



ารสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในองค์กร

Strategic Communication in an Organization

- **ดร. ตระหนักจิต ยุตยรรยง**
- อาจารย์ประจำสาขาการสื่อสารเชิงกลยุทธ์
- คณะนิเทศศาสตร์
- มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
-
- **Dr. Tranakjit Yutyunyong**
- Lecturer, Department of Strategic Communication
- School of Communication Arts
- University of the Thai Chamber of Commerce
- E-mail: tranakjit_yut@utcc.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายความหมาย ความสำคัญและบทบาทของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ที่มีต่อการสร้างชื่อเสียงองค์กร การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การสื่อสารที่มีการวางแผน กำหนด วัตถุประสงค์ สารและกลุ่มเป้าหมาย การสื่อสารเชิงกลยุทธ์มีบทบาทในการสร้างชื่อเสียง สร้างความ ศรัทธา สร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีต่อสาธารณชน

คำสำคัญ: การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ องค์กร ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง

Abstract

This article aims to explore the significances and roles of strategic communication as tools for building an organization's reputation. Strategic communication means planned communication with specific targets and objectives. The function of strategic communication is to build an organization's reputation, image and public trust.

Keywords: Strategic Communication, Organization, Image, Reputation

บทนำ

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการสื่อสารอย่างมีวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมไปถึงการนำกลวิธี (Tactical Steps) อาทิ การสร้างตราสินค้า (Branding) การสร้างภาพลักษณ์ (Public Image) การวางตำแหน่ง (Positioning) มาใช้เพื่อสื่อสารให้เป็นไปตามพันธกิจขององค์กร การสื่อสารเชิงกลยุทธ์มีส่วนสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์องค์กรผ่านกลวิธีในการสร้างเรื่องราวและสื่อสารอย่างมีกลยุทธ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างภาพลักษณ์องค์กร (ยุบล เบ็ญจรงค์กิจ, 2554: 5)

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการสื่อสารด้วยสารผ่านช่องทางที่ถูกต้องและมีการวางแผนกำหนดเป้าหมายทางการสื่อสารและเป้าหมายขององค์กรอย่างเฉพาะเจาะจง (Specific Goals) กล่าวคือการสื่อสารกับการสื่อสารอย่างเหมาะสมและถูกต้องนั้นแตกต่างกัน แม้การสื่อสารที่ไม่ได้วางแผนอาจจะประสบความสำเร็จในแง่สร้างความประทับใจ มีผู้ชื่นชอบ แต่ตราบใดที่การสื่อสารนั้นไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การสื่อสารนั้นก็ไม่ได้ถือว่าประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง การวางกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นการกำหนดแผนงานการสื่อสารมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ คือ การสื่อสารที่มีการวางแผนกำหนดวัตถุประสงค์ และกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งถือว่าเป็นหนึ่งในบทบาทหน้าที่หลักขององค์กรในการสื่อสารเพื่อการสร้างภาพลักษณ์และเผยแพร่ชื่อเสียงขององค์กร (Argenti, Howell, and Beck, 2005: 85)

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ในองค์กร

องค์กร หมายถึง บุคคลกลุ่มหนึ่งที่มารวมตัวกันโดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน ดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันอย่างมีขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ องค์กรทั่วไปจึงต้องมีวัตถุประสงค์ (Purpose) มีคน (People) และโครงสร้าง (Structure) นอกจากนี้ องค์กรสมัยใหม่การดำเนินงานจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น (Flexible) มีการติดต่อสื่อสาร (Communication) ตลอดทั้งภายในและกับภายนอกองค์กร และมีความสามารถในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง (อึ้งชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์, 2537: 74)

องค์กรเป็นสถาบันที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ กันตามลักษณะของงาน แต่ก็มีลักษณะร่วมกัน คือ มีโครงสร้าง มีวัตถุประสงค์ มีการแบ่งงานกันทำ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและจำเป็นต้องรู้ข้อมูลและมีการสื่อสาร กล่าวว่าการสื่อสารเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานเป็นทั้งปัจจัยและทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารจัดการองค์กร ถ้าหากไม่มีการสื่อสารก็ไม่สามารถที่จะบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Cornelissen, 2008: 97)

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าการสื่อสาร คือ หัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน การประสานงานของหน่วยงาน การสร้างภาพลักษณ์ การสร้างความเจริญและพัฒนาองค์กร ลักษณะของการสื่อสารในองค์กรอาจพิจารณาในฐานะที่เป็นระบบรวม คือ การใช้การสื่อสารติดตามรายงานและวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการติดต่อกับองค์กรอื่น ๆ ในฐานะที่เป็นระบบย่อย การสื่อสารเป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การสร้างบรรยากาศการทำงาน

การควบคุมสั่งงานและการสร้างความพอใจ องค์กรจำเป็นต้องมีการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน กล่าวคือ มีกระบวนการสื่อสารแนวคิดหรือข้อมูลซึ่งสนับสนุนเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ระยะยาวขององค์กร โดยมีการวางแผนล่วงหน้า หลักสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดเป้าหมายและการวางแผน โดยต้องนำ การสื่อสารประยุกต์กับแผนปฏิบัติงาน (Agenda) และแผนแม่บท (Master Plan) ซึ่งแผนแม่บท คือ แผนที่มีเป้าหมายอย่างชัดเจน ซึ่งเป้าหมายต้อง สอดคล้องกับพันธกิจ (Mission) ขององค์กร

การให้ความสำคัญแก่การสื่อสารองค์กรขึ้นอยู่กับระยะการเติบโตขององค์กร องค์กรที่อยู่ในระยะเริ่มต้นธุรกิจส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์เพื่อทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง อาทิ ลูกค่างานพนักงานและอื่นๆ รู้จักองค์กร ดังนั้น ลักษณะการสื่อสารจะเน้นเรื่องการติดต่อสื่อสารซึ่งหน้า (Face to Face Communication) และการสื่อสารการตลาด (Marketing Communication) เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการรู้จักสินค้าและบริการ เมื่อองค์กรเริ่มโตและเริ่มเป็นที่รู้จัก องค์กรมักนิยมใช้การสื่อสารเชิงกลยุทธ์เต็มรูปแบบโดยเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตลอดจนการสร้างอัตลักษณ์ขององค์กรเพื่อสร้างความโดดเด่นและสร้างชื่อเสียง นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) มีส่วนสำคัญอย่างมากในการกำหนดขอบเขตความสำคัญของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง รูปแบบวิธีประพฤตินิติปฏิบัติในองค์กรที่สื่อต่อกันมา อาทิ องค์กรเอกชนขนาดใหญ่จากประเทศตะวันตกมักมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการแข่งขัน ลักษณะการสื่อสารเชิงกลยุทธ์มักมีลักษณะเชิงรุก (Proactive) เพื่อสนับสนุนการสร้างรายได้ขององค์กร ในขณะที่องค์กรภาครัฐมักจะเน้นการ

สนับสนุนชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชน รับฟังความคิดเห็น ตลอดจนให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์มีบทบาทที่สำคัญต่อองค์กรทั้งภายในและภายนอก ในการบริหารงานภายในองค์กร การสื่อสารเชิงกลยุทธ์สามารถทำให้ งานขององค์กรดำเนินอย่างมีประสิทธิภาพและช่วย ในการประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร สร้างการ แลกเปลี่ยนข้อมูลกันในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการ ดำเนินงานขององค์กร การสื่อสารนำไปใช้ในกิจกรรม ขององค์กรหลายอย่าง อาทิ การตัดสินใจ การสร้างความ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การสร้างความเจริญ และพัฒนาองค์กร การควบคุมและประสานงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของ องค์กร รวมทั้งการติดต่อกับองค์กรอื่น ๆ การสร้าง บรรยากาศการทำงาน การควบคุมสั่งงานและการ สร้างความพอใจ การร่วมประชุม การเขียนคู่มือ การ ร่างจดหมาย การพูดคุยในกลุ่มคนที่ทำงานด้วยกัน และการโต้แย้ง (ยุบล เบ็ญรงค์กิจ, 2554: 16)

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญในการ สร้างภาพลักษณ์ รักษาชื่อเสียงขององค์กร ชื่อเสียง ขององค์กร (Corporate Reputation) หมายถึง ชุด การรับรู้ที่เกิดขึ้นในจิตใจหรือความรู้สึกนึกคิดของคน ที่มีต่อองค์กรนั้น ๆ ทั้งนี้ การรับรู้หรือภาพดังกล่าวเป็น ผลมาจากการกระทำของคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นคำ พูดหรือการกระทำซึ่งอาจกล่าวได้ว่าชื่อเสียงองค์กร มีความคล้ายหรือผสมผสานกับภาพลักษณ์องค์กร กล่าวคือ มีความเกี่ยวข้องกับความประทับใจโดยรวม ของบุคคลแต่ละคนไม่ว่าจะเป็นลูกค้าผู้ถือหุ้น คน ทั่วไปที่มีต่อองค์กร ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าภาพลักษณ์ องค์กรหมายถึงชื่อเสียงขององค์กรที่คนภายนอกรับรู้ (O'Hair, Fried, and Dixon, 2005: 93)

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรจึงเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์และการสร้างชื่อเสียงขององค์กร ซึ่งจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการสื่อสารเชิงกลยุทธ์อย่างแบบยล เพื่อสร้างชื่อเสียงแก้ไข และรักษาชื่อเสียงให้อยู่ในการรับรู้ของกลุ่มประชาชน องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน มีความจำเป็นในการสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยมีเหตุผลดังนี้

1. เพื่อให้องค์กรได้รับการสนับสนุน การที่องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี หมายถึง การมีชื่อเสียงที่ดีส่งผลให้กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งลูกค้า สื่อมวลชน และกลุ่มชนต่าง ๆ มีความเชื่อถือ ศรัทธาองค์กร ตลอดจนสินค้าหรือบริการขององค์กรได้รับการสนับสนุนและเชื่อถือ เมื่อองค์กรได้รับการสนับสนุน องค์กรจำเป็นต้องสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาชื่อเสียงขององค์กรตราบเท่าที่องค์กรดำเนินการในธุรกิจ

2. เป็นเสมือนเกราะป้องกันเมื่อมีปัญหา องค์กรมีชื่อเสียงและได้รับความไว้วางใจย่อมมีหนทางในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องได้ง่ายกว่าองค์กรที่ไม่มีชื่อเสียง ภาพลักษณ์ที่ดีเป็นเสมือนเกราะป้องกันให้แก่องค์กร อย่างไรก็ตามหากองค์กรนั้น ๆ เกิดปัญหาบ่อยครั้งอาจส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ทางลบ ส่วนองค์กรที่มีภาพลักษณ์ไม่ดี เมื่อเกิดปัญหาขึ้นลูกค้าจะมีความรู้สึกที่ไม่ดีและไม่มีความไม่พอใจมากกว่าปกติ

3. สร้างความภาคภูมิใจของคนในองค์กร องค์กรที่มีภาพลักษณ์ดีย่อมดึงดูดคนดีให้มาร่วมงาน ดังนั้น ภาพลักษณ์องค์กรที่ดีย่อมทำให้พนักงานในองค์กรมีความภูมิใจตั้งใจในการทำงาน เมื่อพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร จะทำหน้าที่สื่อสารภาพลักษณ์องค์กรให้เข้มแข็งมากขึ้น ในทางตรงกันข้ามถ้าพนักงานในองค์กรไม่รักและไม่ภูมิใจ

ในองค์กรที่ตนทำงาน ย่อมส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ขององค์กร

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรนั้นเพื่อต้องการการสร้างภาพลักษณ์และรักษาชื่อเสียงให้แก่องค์กร กล่าวคือ การสร้างภาพการรับรู้จากบุคคลภายนอกที่มีต่อองค์กร อาทิ เป็นองค์กรเพื่อพัฒนาชุมชน องค์กรที่ดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล องค์กรที่คำนึงถึงธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม องค์กรของคนรุ่นใหม่ เป็นต้น การสร้างภาพลักษณ์องค์กรเป็นการกระทำที่ต้องอาศัยกลยุทธ์ในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้และตีความหมายขององค์กรสอดคล้องกับที่องค์กรต้องการ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสารให้ชัดเจน การกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน ทำให้องค์กรเข้าใจว่ากำลังสื่อสารกับใครอยู่ และที่สำคัญคือการรับรู้ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำมากำหนดวัตถุประสงค์ในการสื่อสารองค์กร

2. กำหนดอัตลักษณ์ขององค์กร กลุ่มผู้บริหารสูงสุดมีความสำคัญในการกำหนดอัตลักษณ์ขององค์กร (Corporate Brand Identity) หรืออาจเรียกว่า การวางตำแหน่งองค์กร (Corporate Brand Positioning) ซึ่งเป็นการสร้างตัวตนขององค์กรในการรับรู้ของสาธารณชน อาทิ อัตลักษณ์องค์กรของบริษัทการบินไทย คือ สายการบินแห่งชาติที่นำความภาคภูมิใจมาสู่ประเทศไทย ด้วยการบริการและมิตรไมตรีแบบไทย การสร้างอัตลักษณ์องค์กรต้องเริ่มมาจากสร้างทัศนคติและพฤติกรรมของคนในองค์กร ให้มีความภาคภูมิใจในองค์กร เพื่อให้พนักงานในองค์กรได้ถ่ายทอดความภูมิใจในองค์กรไปยังสาธารณชน ดังนั้น การสื่อสารภายในองค์กรจึง

มีความสำคัญมากในการสร้างทัศนคติที่ดีแก่พนักงาน

3. สื่อสารเรื่องราวขององค์กร การสื่อสารองค์กร หมายถึง การสื่อสารเพื่อสร้างชื่อเสียงขององค์กรซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนในการบอกเล่าเรื่องราวความเป็นตัวตนขององค์กรผ่านการดำเนินงาน ผลงาน สินค้าและบริการตลอดจนกิจกรรมสังคมต่าง ๆ การสื่อสารองค์กรเป็นขั้นตอนที่ใช้ระยะเวลายาวและกระทำอย่างต่อเนื่องตราบที่องค์กรยังดำเนินธุรกิจ การสื่อสารองค์กรเป็นกระบวนการสื่อสารแบบบูรณาการ (Integrated Communication) กล่าวคือ มีการวางแผนเลือกใช้สื่อหลากหลายเพื่อให้เข้าสู่กลุ่มเป้าหมาย การออกแบบและสร้างเนื้อหาหลักในการสื่อสารและสัญลักษณ์ต่าง ๆ (Key Message and Logo Design) การสร้างเนื้อหาหลักในการสื่อสารมีความสำคัญในการสื่อสารเพื่อกลุ่มประชาชนเกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับภาพลักษณ์และบุคลิกขององค์กร การออกแบบการสื่อสารต้องรวมถึงสัญลักษณ์ที่มองเห็นและสิ่งที่จับต้องได้อื่น ๆ เช่น สินค้าหรือบริการ คุณภาพของการบริหาร ประวัติองค์กร ชื่อ โลโก้ รูปภาพ เป็นต้น (O’Hair, Fried, and Dixon, 2005: 93)

บทสรุป

การสื่อสารเชิงกลยุทธ์มีส่วนสำคัญในการสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรเกิดขึ้นจากการสื่อสารที่มีการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดกลยุทธ์ในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลดีในระยะยาวต่อภาพลักษณ์ขององค์กร การสื่อสารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์และการสร้างชื่อเสียงขององค์กรอย่างแบบยลเพื่อสร้างชื่อเสียง แก้ไข และรักษาชื่อเสียงให้อยู่ในการรับรู้

ของกลุ่มประชาชนตลอดการดำเนินธุรกิจ

บรรณานุกรม

- Argenti, P.A., Howell, R.A., and Beck, K.A. 2005. “The Strategic Communication Imperative.” **MIT Sloan Management Review** 46, 3: 83-89.
- Balmer, John M.T., and Greyser, Stephen A. 2003. **Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding, and Corporate-Level Marketing: An Anthology**. London: Routledge.
- Benjarongkit, Yubol. 2011 **Planning and Evaluation for Strategic Communication**. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai).
- ยুবล เบ็ญจรงค์กิจ. 2554. **การวางแผนและการประเมินผลการสื่อสารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Buss, A.H. 1980. **Self-Consciousness and Social Anxiety**. San Francisco: Freeman.
- Cornelissen, Joep. 2008. **Corporate Communications: Theory and Practice**. London: Sage.
- Level, D.A. and Galle, W. P. 1980. **Business Communication: Theory and Practice**. Dallas, TX: Business Publications.
- O’Hair, D., Fried, G.W., and Dixon, L.D. 2005. **Strategic Communication in Business and the Professions**. Boston, MA: Houghton Mifflin.

Santiwong,Thongchai, and Santiwong, Chaiyot.
1994. **Organization Behavior**. Bangkok:
Thai Wattana Panich. (in Thai).

ธงชัย ลั่นติวงษ์ และชัยยศ ลั่นติวงษ์. 2537. **พฤติกรรม
บุคคลในองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ไทย
วัฒนาพานิช.



Dr. Tranakjit Yutyunyong received her Ph.D. Degree in Communication and Tourism from the University of Queensland, Australia. She is currently working at the School of Communication Arts, University of the Thai Chamber of Commerce. Her research includes communication, tourism and news media.