

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ศึกษาการจัดการสื่อสารของชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬา ดำน้ำ” ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาถึงการจัดการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรของผู้บริหารของชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืน
2. เพื่อศึกษาถึงปัญหาในการจัดการสื่อสารขององค์กร รวมถึงแนวทางแก้ไข

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีการสัมภาษณ์ แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ได้ทำการสัมภาษณ์ โดยแบ่งประชากรที่ผู้ศึกษาเลือกสัมภาษณ์เป็น 4 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร พนักงาน ชาวบ้านและ ผู้ใช้บริการ เพื่อศึกษาถึงการจัดการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ของผู้บริหารของชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งศึกษาถึงปัญหาในการจัดการสื่อสารขององค์กร รวมถึงแนวทางแก้ไข โดยจะนำผลสรุปที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์พร้อมกับ ข้อมูลที่ค้นคว้ามาจากเอกสารต่าง ๆ โดยวางรูปแบบการนำเสนอผลการศึกษาด้วยวิธีการบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ซึ่งแบ่งสรุปผลการวิจัยออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ประวัติความเป็นมาขององค์กร

ส่วนที่ 2 การจัดการสื่อสารของชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ

ส่วนที่ 3 ปัญหาหรืออุปสรรคที่พบในการจัดการสื่อสารของชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ และแนวทางแก้ไข

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ความเป็นมาขององค์กร

จากการศึกษา พบว่า ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ทั้งในและนอกประเทศและดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลายาวนาน กว่า 25 ปี ปัจจุบันมีพนักงานประจำทั้งหมด 120 คนและพนักงานฝึกงานอีก 30 คน ซึ่งในช่วงแรกมีการ

กำหนดนโยบายมุ่งไปสู่การเป็นรีสอร์ทห้าดาว โดยยึดแนวคิด การอนุรักษ์ธรรมชาติ การสร้างสิ่งปลูกสร้างโดยไม่รบกวน และไม่ทำร้ายธรรมชาติ ซึ่งเป็นแนวคิดที่ ผู้บริหารองค์การยึดถือมาโดยตลอด ซึ่งการดำเนินธุรกิจก็เป็นไปได้ด้วยดีจนกระทั่งประสบวิกฤตเศรษฐกิจช่วงปี 2540 ที่ทำให้ธุรกิจเป็นหนี้กว่า 150 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นเป็นสองเท่าตัว ในเวลาเพียง 2 ปีต่อมา ทำให้คุณวิสรรักษพันธุ์ ซึ่งเข้ามารับช่วงเป็นผู้บริหารในขณะนั้น ต้องหาวิธีที่จะทำให้ธุรกิจและพนักงานกว่า 120 คนสามารถอยู่รอดได้ จนได้ต้อนรับคณะผู้ช่วยราชการของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ที่พระองค์ส่งมาให้ช่วยประชาชนในการแก้ปัญหาหนี้ท่วมใหญ่ ในช่วงนั้นคุณวิสรจึงได้ร่วมทำงานกับคณะอย่างใกล้ชิดและได้ศึกษาความรู้ของแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และการทำเกษตรอินทรีย์ เกษตรธรรมชาติ จึงได้นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การ จนสามารถผ่านพ้นช่วงวิกฤตจนสามารถลดหนี้สินได้ลงเหลือเพียงหนึ่งในสาม โดยใช้เวลาเพียง 9 ปี จากนั้นเป็นต้นมา จึงยึดการดำเนินงานตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักในการบริการธุรกิจทั้ง 2 ธุรกิจหลัก ที่มีมาแต่เดิม คือ ธุรกิจรีสอร์ทที่พัก และธุรกิจดำน้ำ และได้เพิ่มธุรกิจอีกหนึ่งอย่าง คือ ธุรกิจเกษตรธรรมชาติ ที่เน้นการเป็นศูนย์การเรียนรู้ การอบรมความรู้ให้แก่ชาวบ้านและผู้สนใจ

โดยสรุปธุรกิจของชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำแบ่งออกเป็น 3 ธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจรีสอร์ท ธุรกิจศูนย์ดำน้ำและธุรกิจเกษตรธรรมชาติ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ธุรกิจรีสอร์ท ถือเป็นธุรกิจหลักที่นำรายได้สู่องค์การ ซึ่งครอบคลุมในส่วนของการบริการด้านที่พัก ร้านอาหารและเครื่องดื่ม และบริการสปา ซึ่งเน้นการตกแต่งแบบธรรมชาติ ใช้บรรยากาศที่ผ่อนคลายได้ในธรรมชาติ ส่วนร้านอาหารและเครื่องดื่ม เน้นใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นโดยรับซื้อผัก ผลไม้ปลอดสารพิษ จากชาวบ้านในเครือข่ายเกษตรธรรมชาติ เพื่อเป็นการพึ่งพากันระหว่างองค์การกับชาวบ้านรอบข้าง ทั้งยังทำให้ผู้ให้บริการได้รับประทานอาหารดี ๆ ที่มีประโยชน์และไร้สารพิษเจือปน ตามความตั้งใจของผู้บริหาร

ธุรกิจศูนย์ดำน้ำ เป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นมาคู่กับองค์การตั้งแต่แรกเริ่มและสร้างชื่อให้กับองค์การเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในกลุ่มนักท่องเที่ยวดำน้ำ ซึ่งครอบคลุมในส่วนโรงเรียนสอนดำน้ำ การให้บริการท่องเที่ยวดำน้ำทั้งแบบดำผิวน้ำ (Snorkeling) และดำน้ำลึก (Scuba Diving) (ซึ่งมีบริการเฉพาะช่วง เดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนตุลาคมเท่านั้น เนื่องจากเดือนอื่นนอกเหนือจากนี้จะเป็นช่วงมรสุมของทะเลฝั่งอ่าวไทยซึ่งไม่เหมาะกับการดำน้ำ) การบริการให้เช่าอุปกรณ์ดำน้ำ และการให้บริการเช่าเรือเพื่อการดำน้ำ นอกจากนี้ในช่วงเวลากลางคืนยังมีให้บริการเรือนำเที่ยวเพื่อตกหมึกในวิถีชาวประมงดั้งเดิมด้วย โดยทุกกิจกรรมจะดำเนินการโดยพนักงานขององค์การซึ่ง

มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เป็นอย่างดี เน้นความปลอดภัย โดยมีการแทรกทัศนคติการอนุรักษ์ธรรมชาติไว้ด้วยเสมอ

ธุรกิจเกษตรธรรมชาติ เป็นธุรกิจส่วนที่ไม่ได้สร้างรายได้ให้กับองค์กรมากนักแต่ช่วยในด้านลดค่าใช้จ่าย และสร้างรายได้ทางอ้อม คือ เมื่อมีผู้มาเยี่ยมชมหรือเข้ารับการอบรมก็มักจะพักค้างแรมที่รีสอร์ทของชุมพร คาบาน่า นอกจากนี้ ธุรกิจเกษตรธรรมชาติยังสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนและสภาพแวดล้อม รวมถึงสร้างชื่อเสียงให้องค์กรเป็นที่รู้จักมากขึ้น ซึ่งครอบคลุมส่วนของศูนย์กิจกรรมธรรมชาติเพลิน ซึ่งมีพนักงานขององค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านเป็นวิทยากรในการถ่ายทอดความรู้ และธุรกิจการค้าผลิตภัณฑ์แปรรูปจากธรรมชาติ โดยใช้ชื่อผลิตภัณฑ์ว่า อุ่มชู ซึ่งผลิตขึ้นเองโดยวัตถุดิบหลักภายในท้องถิ่นซึ่งปลอดสารเคมีทั้งหมด

ส่วนที่ 2 การจัดการสื่อสารของชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาคาน้ำ

การจัดการการสื่อสารภายในองค์กร

1. การจัดการสื่อสารภายในองค์กรในอดีตมีความเป็นทางการ เป็นลำดับขั้นค่อนข้างมาก มีพนักงานระดับผู้จัดการซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ในการบริหารงานโรงแรมจากที่อื่น ซึ่งเป็นคนนอกพื้นที่ที่ไม่เข้าใจธรรมชาติของพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งเกือบทั้งหมดเป็นชาวบ้านในท้องถิ่นที่มีวิถีชีวิตเรียบง่าย การแข่งขัน ความกระตือรือร้น รวมทั้งมีระดับการศึกษาไม่สูงนัก พนักงานระดับผู้จัดการจึงไม่ได้รับการยอมรับมากนัก ส่วนผู้บริหารมักใช้การสั่งการเป็นคำสั่งโดยไม่คำนึงถึงความคิดเห็นของพนักงาน เมื่อพนักงานไม่เข้าใจเรื่องใดก็ไม่กล้าถามเนื่องจากความสัมพันธ์เป็นแบบเจ้านาย-ลูกน้อง การทำงานร่วมกันจึงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2. ปัจจุบันผู้บริหารให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลมากที่สุด มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อพัฒนาการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความสุขในการทำงานแก่พนักงาน รวมทั้งต้องการพัฒนาศักยภาพที่พนักงานมีอยู่เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย โดยการจัดการสื่อสารภายในองค์กรปัจจุบันไม่มีความเป็นทางการนัก โดยเริ่มเปลี่ยนไปตั้งแต่ช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ที่องค์กรมีปัญหาการจ่ายเงินช้า พนักงานระดับผู้จัดการจึงลาออกไปทำงานที่อื่นเนื่องจากความจำเป็นที่ต้องมีเงินเดือนเลี้ยงชีพ ซึ่งต่างกับพนักงานระดับปฏิบัติการซึ่งเกือบทั้งหมดเป็นคนในท้องถิ่น มีบ้านอยู่ใกล้รีสอร์ท และมีรายได้จากการทำสวน การขายผลผลิตทางการเกษตรและการให้เช่าที่ดินอยู่แล้ว จึงไม่ได้รับผลกระทบจากการจ่ายเงินช้าขององค์กรมากนัก พนักงานกลุ่มนี้จึงยังทำงานที่ชุมพร คาบาน่า อีกทั้งนโยบายจากผู้บริหารในช่วงนั้นที่มี

ความชัดเจนว่าจะไม่มีการปลดพนักงานออก ซึ่งสร้างความประทับใจและทำให้พนักงานมีกำลังใจที่จะทำงานเพื่อให้องค์กรอยู่รอดไปด้วยกัน

ซึ่งปัจจุบันการสื่อสารภายในองค์กรเป็นการพูดคุยกันโดยตรง ผู้บริหารและพนักงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเป็นกันเองมาก และอยู่ร่วมกันแบบครอบครัว เป็นเหมือนเพื่อนร่วมงานระดับเดียวกันต่างกันเพียงผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำมากกว่า การสื่อสารใช้สื่อบุคคลเกือบทั้งหมด เนื่องจากมีความเหมาะสมกับพนักงานขององค์กร อีกทั้งผู้บริหารและพนักงานก็จะสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หรือซักถามและให้ความกระจ่างได้ทันที เพื่อให้เกิดผลของการสื่อสารที่ถูกต้องและเข้าใจตรงกัน โดยการพูดคุยมีทั้งการพูดคุยแบบตัวต่อตัว และการพูดคุยผ่านการประชุม ซึ่งการประชุม นอกจากจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้บริหารแล้ว ก็ยังเป็นการสื่อสารที่ตื้นอกเหนือจากการพูด เพราะพนักงานจะได้เห็นวิธีการทำงานอย่างละเอียดโดยมีผู้บริหารร่วมลงมือทำในทุก ๆ กิจกรรม ไม่มีการสั่งงานโดยไม่ร่วมมือกับพนักงาน ซึ่งเป็นวิธีที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความสนใจที่จะหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องต่างๆ ที่เห็นได้ด้วย ซึ่งพนักงานรับรู้ในการเปลี่ยนแปลงแนวทางการจัดการและการสื่อสารและรู้สึกเป็นกันเอง กล้าแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหารมากขึ้น นอกจากการใช้สื่อบุคคล ก็ยังมีการสื่อสารผ่านป้ายประกาศ หรือจดหมายแจ้งสำหรับเรื่องที่เกี่ยวข้องเป็นทางการ เช่น การประกาศนโยบายใหม่ การเปลี่ยนแปลงราคาสินค้า เป็นต้น

นอกจากนี้ ผู้บริหารยังสร้างสรรคกิจกรรมเพื่อยกย่องพนักงานที่มีความตั้งใจในการทำงาน เพื่อให้มีกำลังใจในการทำงานและพัฒนาตัวเองมากขึ้น พร้อมสร้างความสนุกสนานให้บรรยากาศการทำงานของพนักงานมีสีสันมากขึ้น นั่นคือ การประกาศพนักงานดีเด่นในแต่ละเดือน ซึ่งคัดเลือกจากพนักงานที่ทำงานได้โดดเด่นในเดือนนั้น ๆ โดยไม่จำกัดจำนวนต่อเดือน คือหากพนักงานที่ตั้งใจทำงานได้โดดเด่นในเดือนนั้น ๆ มีมากกว่า 1 คน ก็ประกาศและมอบรางวัลให้ทั้งหมด

3. การสื่อสารของพนักงานด้วยตนเอง พูดคุยกันได้โดยตรงเป็นเสมือนเพื่อนร่วมงานเหมือนพี่น้องในครอบครัวเดียวกัน แม้ว่าบางคนจะมีความรับผิดชอบเป็นหัวหน้า แต่ก็ไม่มีปัญหาหรือการแบ่งแยกระดับตำแหน่ง อีกทั้งนโยบายที่ไม่มีการมอบตำแหน่งระดับหัวหน้าอย่างเป็นทางการก็ช่วยให้เลี่ยงการเปรียบเทียบที่อาจเกิดขึ้นในกลุ่มพนักงาน ซึ่งอาจก่อปัญหาแบ่งแยก หรือสร้างความลำบากในการทำงานร่วมกันได้

การจัดการการสื่อสารภายนอกองค์กร

1. ผู้บริหารต้องการให้ชุมพร คาบาน่า เป็นองค์กรแห่งความดี มีคุณธรรมและรักษาธรรมชาติเป็นเลิศ รวมทั้งต้องการเป็นต้นแบบที่ดีขององค์กรที่ดำเนินธุรกิจเดียวกัน ทั้งศูนย์กีฬา ดำน้ำ และรีสอร์ทที่พัก นอกจากนี้ยังต้องการให้องค์กรมีบรรยากาศเป็นกันเอง เป็นเหมือนโรงเรียนที่ให้ความรู้เกี่ยวกับเกษตรธรรมชาติและเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งเป็นเหมือนบ้านหลังที่สองของผู้มาใช้บริการ เพื่อให้ผู้มาใช้บริการ ได้พักผ่อนทั้งกายและใจให้มากที่สุด มีความสุขกับธรรมชาติอันสมบูรณ์เมื่อมาใช้บริการที่ชุมพร คาบาน่า ซึ่งเน้นการมีธรรมชาติที่งดงามมากกว่าห้องพักหรือการตกแต่งรีสอร์ทที่สวยงามหรู

2. การสื่อสารกับชาวบ้านในช่วงแรกใช้บุคคลที่สามเพื่อให้ชาวบ้านเกิดความไว้วางใจและเปิดใจรับฟัง โดยเป็นความร่วมมือกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งก็ช่วยทำให้ชาวบ้านไม่ปฏิเสธการสื่อสารกับชุมพร คาบาน่า โดยการสื่อสารเป็นการใช้สื่อบุคคลเกือบทั้งหมด ทั้งการให้ความรู้ การฝึกอบรม การทำให้อยู่เป็นตัวอย่างโดยใช้พื้นที่ของรีสอร์ทในการทำสวนเกษตรธรรมชาติ รวมทั้งการร่วมกันลงมือทำ เช่นที่ผู้บริหารของชุมพร คาบาน่าลงมือทำร่วมกับชาวบ้านในพื้นที่ของชาวบ้าน ซึ่งหลังจากการให้ความรู้ การเผยแพร่แนวคิดเกษตรธรรมชาติและเศรษฐกิจพอเพียงเป็นที่ยอมรับและปฏิบัติของชาวบ้านแล้ว ผู้บริหารก็ส่งเสริมชาวบ้านอย่างต่อเนื่องด้วยการรับซื้อผลิตผลทางการเกษตรที่ไร้สารพิษจากชาวบ้าน ซึ่งอาจเป็นส่วนที่ชาวบ้านขายไม่ได้หรือโดนกดราคา เนื่องจากคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนดของพ่อค้าคนกลาง เช่น ข้าวหักหรือมีความชื้นสูง ซึ่งผู้บริหารรับซื้อในราคาที่ชาวบ้านกำหนดเองได้ โดยปกติจะเป็นราคาเดียวกับที่ขายให้พ่อค้าคนกลาง ซึ่งการร่วมมือกันในการซื้อขาย เป็นการก่อประโยชน์ให้ทั้งสองฝ่าย คือชาวบ้านก็ได้ขายสินค้าไร้สารเคมีของตนเองในราคาเท่าเดิม ทั้งที่ต้นทุนต่ำลงเพราะไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการซื้อยาฆ่าแมลง หรือปุ๋ยเคมี ส่วนชุมพร คาบาน่าเองก็มีวัตถุดิบที่ไร้สารเคมีสำหรับปรุงอาหารเพื่อบริการลูกค้าในรีสอร์ท ซึ่งตรงกับแนวคิดของผู้บริหารที่เชื่อว่าการที่องค์กรจะอยู่ได้นั้น ชุมชนรอบข้างต้องอยู่ได้ด้วย

3. การสื่อสารในปัจจุบัน นอกจากการใช้สื่อบุคคล การบอกแบบปากต่อปาก ก็ยังมีการจัดกิจกรรมพิเศษ เช่น การออกบูธในงานมหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และมหกรรมดำน้ำครบวงจร (TDEX: Thailand Travel and Dive Expo) ที่ทำให้สามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายแท้จริงได้โดยตรง นอกจากนี้มีการสื่อสารผ่านเว็บไซต์ขององค์กร และการสื่อสารผ่านสื่อมวลชนซึ่งไม่มีการเสียค่าใช้จ่ายในการซื้อสื่อ (Free Media) เนื่องจากการสื่อสารผ่าน

รายการโทรทัศน์หรือนิตยสารที่มาขอถ่ายทำหรือสัมภาษณ์ที่ชุมพร คาบาน่าฯเอง ซึ่งแม้ว่าจุดประสงค์ของสื่อมวลชนกลุ่มนี้จะเป็นไปเพื่อสื่อสารเนื้อหาเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงและการทำเกษตรธรรมชาติ แต่ก็ถือเป็นการโฆษณาและสร้างชื่อเสียงให้องค์กร และทำให้ภายนอกได้รู้จักองค์กรรวมทั้งธุรกิจที่ดำเนินงาน พร้อมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เกี่ยวกับการเป็นองค์กรที่อนุรักษ์ธรรมชาติ

4. มุมมองของผู้บริหารบางเรื่องมีความแตกต่างไปจากสิ่งที่ผู้ใช้บริการคิด เช่น ความคิดเห็นที่มีต่อเรือที่ใช้สำหรับการดำน้ำ โดยผู้บริหารคิดว่าเรือขององค์กรมีความเป็นหนึ่งเนื่องจากถูกออกแบบมาเพื่อใช้ในการดำน้ำโดยเฉพาะ แต่ผู้ใช้บริการกลับเห็นว่าแม้เรือจะถูกออกแบบมาเพื่อการดำน้ำ แต่เนื่องจากสร้างมานานแล้ว ก็มีข้อดีเรื่องความเก่า และรูปแบบที่ไม่ทันสมัยนัก แต่ในส่วนของพนักงานผู้ให้บริการการดำน้ำ (Leader) เป็นที่ประทับใจผู้ใช้บริการทั้งในด้านความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และความตั้งใจสูงในการทำงาน

ส่วนที่ 3 ปัญหาหรืออุปสรรคที่พบในการจัดการสื่อสารของชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ และแนวทางแก้ไข

ปัญหาหรืออุปสรรคและแนวทางแก้ไขที่พบในการจัดการสื่อสารภายในองค์กร

1. พนักงานไม่ให้ความสนใจในการสื่อสารผ่านสื่ออื่นเท่าที่ควร เนื่องจากส่วนมากมีการศึกษาไม่สูงนัก ไม่อยู่ในสังคมแห่งการเรียนรู้ ไม่มีความพยายามในการค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติม เนื่องจากสภาพสังคมรอบข้าง อยู่กับแบบสบาย ๆ ไม่จำเป็นต้องกระตือรือร้นหรือแข่งขัน ซึ่งผู้บริหารเห็นว่าการพูดคุยกันโดยตรงเหมาะสมที่สุด และวิธีแก้ปัญหานี้คือการพัฒนาแนวคิด ให้พนักงานเห็นความสำคัญ เมื่อเกิดความอยากรู้เกี่ยวกับการทำสื่อให้น่าสนใจมากขึ้น ก็จะทำให้พนักงานไขว่คว้าหาความรู้ด้วยตัวเองมากขึ้น

2. ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนได้ง่าย และการบิดเบือนของสารเมื่อบอกปากต่อปาก เนื่องจากพนักงานส่วนมากมีความรู้ไม่สูงนัก ในการสื่อสารแต่ละครั้งจึงต้องใช้คำพูดที่ไม่เป็นทางการ ใช้ภาษาที่เข้าใจได้ง่าย และต้องตรวจสอบความเข้าใจของพนักงานทุกครั้งเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน ซึ่งบางเรื่องแค่คำอธิบายอาจไม่มากพอ จึงต้องใช้การสาธิต การทำให้อุปกรณ์ตัวอย่าง ร่วมกันลงมือทำ เพื่อให้พนักงานเห็นถึงวิธีการทำแต่ละขั้นตอน เพื่อป้องกันความผิดพลาด ส่วนการสื่อสารแบบปากต่อปากในองค์กร มักทำให้เนื้อหาของสารมีความหมายผิดเพี้ยนไป ซึ่งทางที่ดีที่สุดควรพูดคุยกันตัวต่อตัวโดยเฉพาะในเรื่องที่ค่อนข้างสำคัญ

3. การที่พนักงานไม่ให้ความร่วมมือเมื่อมีนโยบายใหม่ ๆ เท่าที่ควร ผู้บริหารจึงแบ่งกลุ่มพนักงานออกตามความตั้งใจในการทำงาน ความสนใจและมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร โดยแบ่งเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มหัวไวใจสู้ กลุ่มรอคอยที่ท่า กลุ่มตั้งตารอคอย กลุ่มเหงาหงอย จีบเจ้าและกลุ่มไม่เอาไหนเลย ซึ่งหากต้องการให้เกิดความรวดเร็วในการดำเนินงาน หรือความร่วมมือในการริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารจะเริ่มสื่อสารกับกลุ่มหัวไวใจสู้ก่อนเพื่อสร้างแนวร่วม และกลุ่มแกนนำที่จะดึงให้กลุ่มอื่น ๆ อีกทั้ง 4 กลุ่มทำตามได้ตามลำดับ ซึ่งในองค์กรมีพนักงานที่จัดอยู่ในกลุ่มหัวไวใจสู้อยู่ประมาณ 20 คนจากพนักงานทั้งหมดประมาณ 120 คน ซึ่งก็มากพอที่จะเป็นแกนนำที่กระจายอยู่ในแต่ละแผนกได้ ส่วนพนักงานที่มีศักยภาพ พอที่จะเป็นผู้นำคนอื่น ๆ ได้ แต่ยังไม่มีความกล้า เนื่องจากส่วนมากยังมีความเชื่อความคิดแบบชาวบ้าน ค่อนข้างเก็บตัว ไม่ต้องการเด่นกว่าใคร เพราะกลัวว่าคนอื่นจะไม่ยอมรับทั้ง ๆ ที่บางคนมีความสามารถและทำงานมานานแล้ว ผู้บริหารจะชักจูงโดยสร้างความมั่นใจและค่อย ๆ มอบความรับผิดชอบให้ทีละน้อย พร้อมกับให้คำแนะนำ จนพนักงานคนนั้นเป็นผู้นำไปโดยปริยาย หรือช่วยกระตุ้นให้รู้สึกสนุกกับงานที่ทำ สนับสนุนให้เป็นวิทยากรในด้านที่ถนัด หลังให้ความรู้กับผู้อื่นและได้รับการยอมรับจนหลายครั้งได้รับการยกย่องให้เป็นครู พนักงานก็จะมีความกล้า และเกิดความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น

ปัญหาหรืออุปสรรคและแนวทางแก้ไขที่พบในการจัดการสื่อสารภายนอกองค์กร

1. ทักษะคนที่ชาวบ้านมีต่อชุมพร คาบาน่าฯ ในช่วงแรกที่เห็นว่าองค์กรเป็นนายทุนที่น่าจะเอาเปรียบ ผู้บริหารจึงร่วมมือกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ซึ่งถือเป็นบุคคลที่สาม ที่ชาวบ้านรู้จักและไว้วางใจ ซึ่งก็ทำให้ชาวบ้านเปิดใจยอมรับฟังชุมพร คาบาน่าฯมากขึ้น หลังจากนั้นจึงใช้การสื่อสารผ่านบุคคล และชักชวนให้ชาวบ้านเข้าอบรม และดูตัวอย่างจากพื้นที่เกษตรธรรมชาติในรีสอร์ท เพื่อให้เห็นว่าแนวคิดเกษตรธรรมชาตินั้นทำได้จริงและให้ผลดี อีกทั้งการส่งเสริมโดยรับซื้อผลผลิต ในราคตลาดของชาวบ้านก็ทำให้ทัศนคติและความสัมพันธ์ที่ชาวบ้านมีต่อองค์กรดีขึ้นอย่างมากด้วย

2. กลุ่มผู้ใช้บริการบางส่วนที่ยังไม่เข้าใจแนวทางขององค์กร ก็ใช้การอธิบายและตอบคำถาม โดยการพูดคุยให้เห็นถึงข้อดี และเหตุผลที่แท้จริง นอกจากนี้ก็ใช้สื่อในห้องพัก เช่น นิตยสารที่มีบทสัมภาษณ์จากชุมพร คาบาน่าฯ หรือใช้สื่อวีซีดีเชื่อมต่อให้เป็นเหมือนรายการโทรทัศน์ช่องหนึ่งเลย ซึ่งเป็นเนื้อหาของรายการโทรทัศน์ที่มาถ่ายทำที่ชุมพร คาบาน่าฯ ซึ่งที่ผ่านมา ก็พบว่าวิธีการสื่อสารแบบนี้สร้างความเข้าใจได้ค่อนข้างดี

อภิปรายผลการศึกษา

การจัดการการสื่อสารภายในองค์กร

การสื่อสารภายในองค์กรที่ดีในปัจจุบัน ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงลักษณะความสัมพันธ์กับพนักงาน จากเดิมที่เป็นนายจ้างหรือหัวหน้ากับลูกน้อง มาเป็นเพื่อนร่วมงาน ที่มีความเป็นกันเอง อยู่ด้วยกันเหมือนครอบครัว มีความใกล้ชิดกันและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้มากขึ้น โดยใช้การสื่อสารผ่านสื่อบุคคล เป็นการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) ซึ่งผู้บริหารและพนักงานสามารถตอบสนองและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน เพื่อเกิดความเข้าใจอย่างทั้งถึงและลึกซึ้ง และทราบถึงผลตอบกลับ (Feedback) จากพนักงานว่ามีความรู้สึกหรือเข้าใจอย่างไร ซึ่งการสื่อสารนั้นเป็นไปในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication) ไม่มีลำดับชั้น พนักงานสามารถพูดคุยกับผู้บริหารได้โดยตรง ไม่จำเป็นต้องส่งผ่านตามลำดับตำแหน่ง โดยการสื่อสารมีทั้งการใช้ถ้อยคำและการเขียน (Verbal and Written Communication) ได้แก่ การพูดคุยผ่านสื่อบุคคล หรือการใช้อายประชาศ ควบคู่ไปกับการสื่อสารโดยไม่ใช้ถ้อยคำ (Non-Verbal Communication) นั่นคือ การร่วมลงมือปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ กับพนักงาน เพื่อให้เห็นวิธีการทำที่เป็นรูปธรรม ซึ่งช่วยสร้างความเข้าใจมากกว่าแค่คำพูด

ในส่วนทิศทางการสื่อสารนั้น ใช้การสื่อสารไปทั้ง 3 ทิศทาง คือ การสั่งงานหรือกระจายงานจากผู้บริหารไปสู่พนักงานเพื่อให้ลงมือปฏิบัติ ซึ่งเป็นการสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) ขณะเดียวกันก็มีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ซึ่งเป็นการสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) ที่ช่วยทำให้ผู้บริหารรู้ว่าพนักงานมีความเข้าใจหรือความคิดเห็นในเรื่องนั้นๆอย่างไร นอกจากนี้การสื่อสารระหว่างพนักงานด้วยกันก็เป็นการสื่อสารตามแนวนอนหรือในระดับเดียวกัน (Horizontal Communication) ซึ่งทำให้พนักงานมีความเป็นกันเองมากขึ้น โดยเนื้อหาส่วนมากนอกจากเรื่องงานก็เป็นเรื่องส่วนตัว เช่น การทำสวนหรือเรื่องเกี่ยวกับดารา

โดยในการบริหารและการสื่อสารกับพนักงานนั้น ผู้บริหารได้แบ่งพนักงานออกเป็น 5 กลุ่ม ซึ่งการแบ่งกลุ่มใช้การ สังเกตพฤติกรรมและความตั้งใจของ พนักงานในการทำงาน รวมทั้งพฤติกรรมการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์การจัดขึ้นสำหรับพนักงานด้วย โดยลักษณะการ แบ่งพนักงานออกเป็น แต่ละกลุ่มนั้นสอดคล้องกับ แนวคิดและทฤษฎีการสื่อสารโน้มน้าวใจ ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มเชื่อ (Believer) เป็นกลุ่มที่ง่ายที่สุดในการสื่อสารหรือชักจูงให้ปฏิบัติตาม ซึ่งตรงกับ พนักงานกลุ่มหัวไวใจสู้ของชุมพร คาบาน่าฯ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความเป็นผู้นำมากที่สุด กล้าคิด กล้าแสดงออก และมีความเชื่อไปในทิศทางเดียวกันกับผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึง เลือกที่จะสื่อสารและจูงใจพนักงานกลุ่มนี้ก่อน เพื่อให้ร่วมเป็นแกนนำการเคลื่อนไหวที่จะจูงใจให้ พนักงานคนอื่น ๆ เชื่อและปฏิบัติตาม

2. กลุ่มสงสัย (Skeptic) เป็นกลุ่มที่ได้รับข้อมูล ประสบการณ์ ความรู้ต่างๆเกี่ยวกับ สิ่งที่จะสื่อสารทั้งในด้านบวกและด้านลบ คนกลุ่มนี้จึงมีความสงสัยในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งตรงกับพนักงาน กลุ่มรอดูที่ท่าที่มักจะเห็นด้วยกับข้อดีของนโยบายหรือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ แต่ในทางกลับกัน ก็มีข้อสงสัยและ ข้อข้องใจด้วย ซึ่งผู้บริหารใช้การตอบข้อซักถาม บอกให้ทราบถึงเหตุผลและข้อดี ทำให้ดูเป็นตัวอย่างและให้เห็นจากกลุ่มหัวไวใจสู้เพื่อจูงใจให้กลุ่มรอดูที่ท่า เข้าใจและทำตาม อย่างเต็มที่ เพื่อเป็นแนวร่วมในการจูงใจ ให้พนักงานอื่นทำตามเช่นกัน

3. กลุ่มเฉื่อย (Apathetic) เป็นกลุ่มที่ไม่สนใจ ไม่ได้ตอบหรือแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับเรื่องที่สื่อสารเนื่องจากรู้สึกว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ซึ่งตรงกับพนักงานกลุ่ม ตั้งตารอคอยและเหงาหงอยจับใจ ที่มักไม่ยินดียินร้ายกับนโยบายหรือความเปลี่ยนแปลงใด ๆ เพราะรู้สึกว่าไม่เกี่ยวอะไรกับตนเอง ผู้บริหารมักใช้การพูดคุยกันต่อหน้าเพื่อดึงให้พนักงานเห็น ว่าเรื่องนั้น ๆ มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับตัวเขาเองอย่างไรบ้าง เมื่อเห็นถึงความสำคัญแล้ว จึง ค่อยบอกวิธีทำ ซึ่งส่วนมากจะใช้การทำให้เห็น เป็นตัวอย่าง

4. กลุ่มปรปักษ์ (Hostile) กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ยากที่สุดในการทำการสื่อสารโน้มน้าวใจ ซึ่งกลุ่มที่ใกล้เคียงกลุ่มปรปักษ์มากที่สุดคือพนักงานกลุ่มไม่เอาไหนเลย ที่นอกจากจะไม่ให้ความสนใจแล้วก็มักจะไม่เห็นด้วยกับสิ่งที่ผู้บริหารต้องการและพยายามต่อต้านในบางครั้ง ซึ่งผู้บริหาร อาจชักจูงเองโดยตรงได้ยากจึงมัก ทำเหมือนไม่ให้ความสนใจกับพนักงานกลุ่มนี้ หลังจากนั้น พนักงานก็จะไปคุยกันเอง ซึ่งก็จะได้พนักงานกลุ่ม หัวไวใจสู้ที่คอยสร้างแรงจูงใจและให้คำแนะนำ ด้วยความที่เป็นพนักงานเหมือนกันก็จะรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน ทำให้พนักงานในกลุ่มไม่เอาไหน เลยเปิดใจที่จะยอมรับมากกว่าจึงสื่อสารกันรู้เรื่องมากกว่า ประกอบกับแรงกดดันที่มีการเปรียบ เทียบกับพนักงานส่วนใหญ่ที่ทำตามนโยบายหรือสารที่ได้รับ ก็จะทำให้ความคิดของพนักงาน กลุ่มนี้ปั่นป่วนจนเริ่มมองหาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความสมดุลทางความคิด ซึ่งในช่วงนี้พนักงาน กลุ่มหัวไวใจสู้จะร่วมมือกับผู้บริหารเพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และทำให้เห็นถึงข้อดี รวมถึง การทำให้ดูเป็นตัวอย่างควบคู่ไปด้วย เพื่อให้กลุ่มไม่เอาไหนเลยรับรู้ถึงความสำคัญและทราบถึง วิธีปฏิบัติ เพื่อการลงมือทำในที่สุด

ซึ่งหากวิเคราะห์ให้ดีแล้ว ผู้ศึกษาพบว่าการจัดการสื่อสารของชุมพร คาบานาฯ นั้น เป็นไปตามความหมายของการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ของ Bostrom ที่ว่า ผู้สื่อสารต้องเข้าใจว่าควรจะต้องทำอะไรกับใคร ในเวลาใด ใช้วิธีใดจึงจะเหมาะสม รวมทั้งต้องสามารถพิจารณาความแตกต่างเชิงความคิดของแต่ละบุคคลได้ด้วย

ในส่วนของการบริหารงานบุคคล โดยการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบให้แก่พนักงาน โดยอาศัยความสมัครใจ และความสนใจของพนักงานเป็นหลัก ก็สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารองค์การ ตามแนวทาง POSDCORB ในข้อการบริหารงานบุคคล (Staffing) ที่ว่าด้วย การจัดหน้าที่รับผิดชอบงานตามความถนัด และความสมัครใจ เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ในงานด้านที่สนใจและมีความสามารถ ซึ่งจะทำให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และการสั่งการ (Directing) ที่ผู้บริหารมีความสามารถ รู้วิธีชี้แนะและควบคุมบังคับบัญชา พนักงานขององค์การให้ทำตามนโยบายได้อย่างดี โดยใช้การทำงานร่วมกันแบบเพื่อร่วมงาน การสั่งการโดยเป็นการขอความร่วมมือ ไม่ใช่การออกคำสั่งเพื่อบังคับ

การจัดการการสื่อสารภายนอกองค์การ

การจัดการการสื่อสารภายนอกองค์การ มีความสอดคล้องกับแนวคิดการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะในส่วนของขั้นตอนการสื่อสารที่มีการพิจารณาทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งมีธรรมชาติที่คงงามและสมบูรณ์เป็นสิ่งสำคัญเป็นจุดเด่นในการสื่อสาร นอกจากนี้ยังเตรียมความพร้อมและความรู้ให้กับพนักงานซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญไม่แพ้กัน ก่อนที่จะเริ่มสื่อสารกับภายนอก หลังจากนั้นจึงทำการกำหนดภาพพจน์ขององค์การ โดยต้องการให้เป็นองค์การแห่งความดี มีคุณธรรมและเป็นต้นแบบที่ดีในการดำเนินธุรกิจแต่ละประเภท

จากนั้นจึงวิเคราะห์กลุ่มผู้รับสารเพื่อการจัดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น การวิเคราะห์ทัศนคติของชาวบ้านก่อนทำการสื่อสาร เมื่อพบว่าชาวบ้านคิดว่าชุมพร คาบานาฯ เป็นนายทุนที่น่าจะเอาเปรียบ ผู้บริหารจึงร่วมมือกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เพื่อให้เป็นบุคคลที่สามที่สร้างความไว้วางใจให้ชาวบ้านยอมเปิดรับองค์การง่ายขึ้น

ในส่วนของ การสื่อสารเน้นการใช้สื่อบุคคลเป็นหลัก เนื่องจากผู้บริหารเห็นว่าแม้สื่อมวลชนนั้นจะมีพลังที่สื่อสารได้ในวงกว้าง แต่ก็เชื่อว่าสื่อบุคคลนั้น มีพลังในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ และพฤติกรรมมากที่สุด เมื่อเป็นที่ยอมรับในระดับบุคคลและสังคมรอบข้างมากขึ้น สื่อต่าง ๆ ก็จะเข้ามาหาเอง แล้วชื่อเสียงกิจกรรม และธุรกิจขององค์การก็จะถูกสื่อสาร

ออกไปสู่สังคมภายนอกเอง พลังของสื่อจะทำประโยชน์ได้เอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับอิทธิพลของสื่อ ดังนี้

1. สื่อบุคคล เป็นบุคคลที่นำพาข่าวสารไปยังอีกบุคคลหนึ่ง โดยอาศัยการติดต่อสื่อสารแบบตัวต่อตัวระหว่างบุคคล 2 คน หรือมากกว่า 2 คนขึ้นไป ซึ่งสื่อบุคคลที่ระบุในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารองค์การ พนักงาน เพื่อน ชาวบ้าน ซึ่งการสื่อสารระหว่างบุคคล เป็นการสื่อสารสองทาง ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถซักถามทำความเข้าใจและมีปฏิกิริยาตอบโต้กันและกันได้ทันที สื่อบุคคลจึงมีประสิทธิภาพอย่างมาก เช่น การเริ่มต้นติดต่อ สื่อสารกับชาวบ้านในช่วงแรก หากใช้การสื่อสารผ่านเครื่องมืออื่น ชาวบ้านก็อาจไม่ให้ความสนใจที่จะศึกษาเนื้อหาในสื่อ นั้น การใช้สื่อกลางจะมีความสนใจหรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้เท่าที่ควร อีกทั้งผู้รับสารก็สามารถหลบเลี่ยงสารได้ง่าย แต่ถ้าเป็นการเผชิญหน้าก็จะไม่สนใจการสื่อสารนั้นได้ค่อนข้างยาก หรือในการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงและการทำเกษตรธรรมชาติ หากชาวบ้านหรือผู้เข้ารับการอบรมมีข้อซักถามก็สามารถถาม-ตอบกันได้ทันที หรือสำหรับด้านธุรกิจการออกบูธหรือ Road Show ที่ได้พบปะกลุ่มเป้าหมายโดยตรง ก็สามารถคัดเลือกและเสนอข้อมูลที่ เหมาะกับความสนใจของลูกค้าได้ในทันที และทำให้มีโอกาสสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวกับลูกค้า อีกทั้งการใช้สื่อบุคคลย่อมมีความน่าเชื่อถือมากกว่าการสื่อสารผ่านสื่ออื่นในกรณีที่ผู้รับสารคุ้นเคยกับองค์การ

2. สื่อโฆษณาเฉพาะกิจ ได้แก่ ป้ายโฆษณา โปสเตอร์ ใบปลิว แผ่นพับ เป็นสื่อที่จัดทำขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่งเป็นการเฉพาะ เป็นสื่อที่ใช้ในการสนับสนุนสื่อหลัก มีกลุ่มเป้าหมายที่เล็กกว่าสื่อมวลชน ซึ่งส่วนมากจะใช้ประกอบการออกบูธหรือ Road show สำหรับการสื่อสารกับผู้ให้บริการ แต่ในส่วนของการสื่อสารกับชาวบ้านจะใช้สื่อแผ่นพับ และซีดีเพื่อให้ชาวบ้านได้ศึกษาเพิ่มเติม เกี่ยวกับการทำเกษตรธรรมชาติ

3. สื่อมวลชน ได้แก่ วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร และอินเทอร์เน็ต เป็นสื่อที่ได้รับความนิยมเพราะสามารถเผยแพร่ข่าวสารไปยังผู้รับสารจำนวนมากได้ในเวลาเดียวกัน ซึ่งในปัจจุบันองค์การมีการสื่อสารผ่านสื่อมวลชนหลายแขนง ได้แก่ โทรทัศน์ นิตยสาร และอินเทอร์เน็ต แต่ไม่มีการสื่อสารผ่านสื่อที่จะต้องเสียค่าใช้จ่ายเลย (Free Media) เนื่องจากอินเทอร์เน็ตก็เป็นขององค์การเอง ต้องการสื่อสารข่าวสารอะไร ก็สามารถทำได้ทันที ส่วนสื่อทั้งโทรทัศน์และนิตยสารล้วนเป็นฝ่ายเข้ามาเอง เนื่องจากต้องการสัมภาษณ์และขอข้อมูลขององค์การ โดยส่วนมากสนใจเรื่องของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งก็ตรงกับความต้องการขององค์การที่จะสื่อสารเรื่องนี้เพื่อเผยแพร่ความรู้ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ในชีวิตประจำวันของทุกคน เพื่อให้มี

คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นอยู่แล้ว ซึ่งนอกจากได้ทำการสื่อสารเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงก็ยังเป็นการโฆษณาองค์การและธุรกิจทั้งสองของรีสอร์ทที่พักและศูนย์ดำน้ำ รวมทั้งธรรมชาติบริสุทธิ์ ที่หาได้ยากจากที่อื่นอีกด้วย ซึ่งสื่อมวลชนนี้ ส่งผลให้ชุมพร คาบาน่า เป็นที่รู้จักมากขึ้น และสร้างความสนใจให้กับองค์การได้ไม่น้อย

นอกจากนี้ การจัดการสื่อสารองค์การของ ชุมพร คาบาน่า รีสอร์ท และศูนย์กีฬาดำน้ำ ยังเป็นไปตามปรัชญาของแนวคิดการสื่อสารองค์การเชิงบูรณาการอีกด้วย นั่นคือ

1. การสื่อสารภายในองค์การมีความสำคัญมากกว่าการสื่อสารมวลชนขององค์การ เช่น เรื่องเกษตรธรรมชาติ ที่ผู้บริหารทำการสื่อสารกับพนักงานภายในองค์การให้มีความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกันในระดับหนึ่งก่อน แล้วจึงเริ่มสื่อสารไปยังชาวบ้าน

2. บุคลากรมีใช้สาธารณะ เป็นส่วนที่แยกไม่ได้จากองค์การ ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตองค์การ (Corporate Life) ซึ่งผู้บริหารเชื่อว่าองค์การจะอยู่ได้เพราะพนักงาน หากมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และพนักงานมีความสุขก็จะทำให้องค์การดำเนินกิจการไปได้ด้วยดี

3. องค์การเป็นส่วนที่แยกไม่ได้จากสังคม ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีนโยบายที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวบ้านรอบข้าง และกระจายสู่วงกว้าง โดยเห็นว่าแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง การพึ่งพาอาศัยกัน จะทำให้ทุกคนอยู่รอด และทำให้สังคมดีขึ้น

4. การเพิ่มผลประโยชน์ขององค์การ คือ การเพิ่มผลประโยชน์ของสังคม ข้อนี้ตรงกับแนวคิดของผู้บริหารที่เชื่อว่าการให้มากเท่าไร ก็เหมือนยิ่งได้มากเท่านั้น เช่น การให้ความรู้ การปลูกพืชไร้สารเคมีแก่เกษตรกร ก็ทำให้องค์การมีผัก ผลไม้และวัตถุดิบที่ไร้สารเคมีตามไปด้วย หรือการให้ความรู้ด้านการอนุรักษ์ธรรมชาติแก่นักท่องเที่ยว ผู้ใช้บริการหรือแม้กระทั่งนักเรียนดำน้ำ ก็ช่วยทำให้องค์การยังมีธรรมชาติที่สมบูรณ์ เช่นในปัจจุบัน

5. การสื่อสารภายในองค์การ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การสื่อสารการตลาด และการสื่อสารอื่น ๆ ทุกประเภท คือ การสื่อสารองค์การเชิงบูรณาการ เพื่อดำรงอยู่และการเจริญพัฒนาร่วมกันขององค์การและสังคม ผู้บริหารจึงให้ข้อมูลที่เป็นจริงและเน้นการสื่อสารที่มีเนื้อหาที่เป็นประโยชน์กับสังคมส่วนรวม เช่น วิธีการจัดการขยะเพื่อให้เหลือส่วนที่รบกวนธรรมชาติ น้อยที่สุด หรือวิธีทำแซลมูน น้ำยาทำความสะอาดต่าง ๆ จากสมุนไพร เพื่อใช้เองในครัวเรือน เพื่อลดการใช้สารเคมี เป็นต้น

6. กลุ่มเป้าหมายของการสื่อสารองค์การเชิงบูรณาการ จะต้องเริ่มต้นจากบุคลากร แล้วขยายออกไปสู่ชุมชน บุคคลและองค์การที่เกี่ยวข้อง สาธารณชนหรือสังคมมวลชน และควรมีวิสัยทัศน์ไปถึงสังคมระหว่างประเทศ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการทำการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาถึงผลของรูปแบบการสื่อสารในปัจจุบัน โดยเฉพาะการสื่อสารภายนอกองค์กร ทั้งการสื่อสารกับชาวบ้านและผู้ให้บริการ เพื่อให้ทราบถึง ผลการศึกษาเชิงปริมาณที่ทำให้เห็นภาพในเชิงกว้าง ว่าการสื่อสารขององค์กรในปัจจุบัน ให้ผล ตามที่ผู้บริหารต้องการหรือไม่
2. ควรมีการศึกษาทำการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสังเกตพฤติกรรมของพนักงาน ให้ เข้าใจ เพื่อให้สามารถพัฒนาและวางแนวทางการสื่อสารภายในองค์กรผ่านเครื่องมือการสื่อสาร ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ควรมีการศึกษาวิจัยองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายกัน เพื่อเปรียบเทียบวิธีการ จัดการสื่อสารของสององค์กร

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. น่าจะมีการปรับชื่อองค์กร โดยอาจเพิ่มคำว่า ศูนย์เกษตรธรรมชาติ หรือศูนย์ เศรษฐกิจพอเพียงเข้าไปในชื่อขององค์กร เพื่อให้ชื่อนั้น แสดงตัวตนและภาพพจน์เป็นไป ตามที่ผู้บริหารต้องการได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
2. ควรมีการเครื่องมือในการสื่อสารให้ผู้ให้บริการเข้าใจแนวทางขององค์กรมากขึ้น เช่น ควรมีป้ายบอกรายละเอียดในส่วนต่าง ๆ ของสวนเกษตรธรรมชาติให้มีจำนวนมากและชัดเจน ขึ้น