

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารสื่อสารเพื่อพัฒนางานประชาสัมพันธ์ของการประปาานครหลวง” ได้รวบรวมข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานประชาสัมพันธ์ของการประปา นครหลวงโดยตรง ทั้งผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ระดับต้นและระดับกลางของฝ่ายสื่อสารองค์กร ของการประปา นครหลวง และกลุ่มผู้ใช้น้ำรายย่อยและรายใหญ่ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) และศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งข้อมูลเชิงเอกสาร อาทิ แผนงาน ประชาสัมพันธ์การประปา นครหลวง ข่าวสารของฝ่ายสื่อสารองค์กร รายงานประจำปี เว็บไซต์ องค์กร บทความและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการแบ่งแยกข้อมูลเพื่อการนำเสนอ ผล การศึกษาออกเป็น 3 ประเด็น ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ

1. กลยุทธ์การวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรของการประปา นครหลวง
2. ปัจจัยแวดล้อมในการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรของการ ประปา นครหลวง
3. แนวทางการพัฒนาการประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรของการประปา นครหลวง

จากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ ระดับกลาง ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ระดับต้นของฝ่ายสื่อสารองค์กร และกลุ่มผู้ใช้น้ำรายใหญ่- รายย่อย รวมถึงแหล่งข้อมูลเชิงเอกสาร อาทิ แผนงานประชาสัมพันธ์การประปา นครหลวง ข่าวฝ่ายสื่อสารองค์กร รายงานประจำปี เว็บไซต์องค์กร บทความและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง สามารถ นำเสนอผลการศึกษาเป็นรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1

การวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร

การประสานครหลวง

เนื่องจากการประสานครหลวงเป็นองค์การรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่ดูแลในเรื่องของการสำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ และการผลิต จัดส่ง จัดจำหน่ายน้ำประปาเพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับการอุปโภคบริโภคของประชาชนในสังคม การสื่อสารเพื่อให้เกิดการรับรู้ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้องต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การเป็นสิ่งจำเป็นต่อการสนับสนุนการดำเนินกิจการ ดังนั้น การประชาสัมพันธ์จึงเปรียบเสมือนสื่อกลางระหว่างองค์การกับประชาชนเพื่อให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจที่ตรงกัน โดยฝ่ายสื่อสารองค์กรมีหน้าที่เป็นศูนย์กลางคอยเชื่อมการสื่อสารและประสานงานต่าง ๆ กับทั้งภายนอกและภายในองค์การ ซึ่งการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรก็ได้มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบแบบแผนและแบ่งแยกหน้าที่การดำเนินการออกเป็นสัดส่วนชัดเจน จากผลการศึกษาศาสามารถจัดหมวดหมู่แนวคิดออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ 1. ลักษณะการวางแผนงานและเป้าหมายในการประชาสัมพันธ์ 2. หลักการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร 3. หลักเกณฑ์ในการเลือกใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการประชาสัมพันธ์

1.1 ลักษณะการวางแผนงานและเป้าหมายในการประชาสัมพันธ์

การวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรได้มีการกำหนดกลยุทธ์และวิธีปฏิบัติซึ่งเป็นแนวทางในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ โดยวัตถุประสงค์การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ก็เป็นไปตามวัตถุประสงค์ทั่วไปของหลักการประชาสัมพันธ์ในหน่วยงานต่าง ๆ กล่าวคือ เพื่อการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องสู่สาธารณชน สร้างเข้าใจและทัศนคติอันดีร่วมกันทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ ซึ่งการดำเนินการสื่อสารต่าง ๆ จะเป็นไปเพื่อตอบสนองต่อหลายส่วน อาทิ ต่อผู้ถือหุ้น (รัฐบาล) ต่อลูกค้า ต่อพนักงาน ต่อสังคม และต่อคู่ค้าหรือเจ้าหนี้ เป็นต้น รวมถึงเพื่อเปลี่ยนแปลงการกระทำต่าง ๆ เช่น การสนับสนุนร่วมมือในการประสานงานเกี่ยวกับองค์การ การเข้าร่วมในกิจกรรมเพื่อสังคมต่าง ๆ ด้วย

ซึ่งจากที่เกริ่นไว้ข้างต้นจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่ทำให้เกิดกรอบในการวางแผนงานการประชาสัมพันธ์ขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม โดยฝ่ายสื่อสารองค์กรเป็นส่วนงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องของการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งการเผยแพร่

ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ภารกิจงานของการประปานครหลวงในทุกรูปแบบ รวมทั้งการเข้าไปให้ความร่วมมือกับทุกหน่วยงาน ทุกสายงานในการเผยแพร่ผลงานของเขา ซึ่งภารกิจของต่าง ๆ ของฝ่ายสื่อสารองค์กรจะดำเนินไปทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับภายในองค์กรก็เพื่อประโยชน์ในการสร้างความเข้าใจอันดี ต่อพนักงาน ต่อลูกค้า รวมทั้งผู้บริหารระดับสูง รายงานผลการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้ทราบเรื่องผลงานการปฏิบัติงานของทุกสายงาน ขณะที่การดำเนินการสื่อสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภายนอกองค์กรนี้จะเป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้น้ำ สาธารณะชนทั่วไป เยาวชน และสังคม รวมไปถึงการดำเนินงานประสานกับหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ เพื่อให้พวกเขาเหล่านี้ทราบถึงการดำเนินงานขององค์กรอย่างชัดเจน นอกจากนี้เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องแล้วยังช่วยสะท้อนให้เห็นถึงการทำงานที่โปร่งใสขององค์กรด้วย หน่วยงานที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรจะต้องให้ความสำคัญและรายงานผลการดำเนินงานต่าง ๆ เช่น รัฐบาล เนื่องจากการประปานครหลวงเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ ดังนั้นองค์กรจะต้องรายงานผลการดำเนินการต่าง ๆ ไปยังรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง หน่วยงานต่อมาคือ กระทรวงต้นสังกัด ได้แก่ กระทรวงมหาดไทย ซึ่งนับเป็นหน่วยงานที่คอยกำกับดูแลองค์การรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคพื้นฐานเพื่อดูแลทุกข์สุขของประชาชน และอีกกระทรวงที่ถึงแม้จะไม่ได้เป็นกระทรวงต้นสังกัดโดยตรง แต่ก็นับเป็นหน่วยงานที่ควบคุมองค์การรัฐวิสาหกิจทางการเงิน กล่าวคือ กระทรวงการคลัง เพราะองค์การรัฐวิสาหกิจนั้นเป็นหน่วยงานหนึ่งที่จะต้องส่งรายได้ให้แก่รัฐบาล ซึ่งทางกระทรวงการคลังจะเป็นหน่วยงานที่ควบคุมดูแลตรงส่วนนี้โดยการควบคุมดูแลการประปานครหลวงให้สามารถดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ส่งรายได้กลับไปยังรัฐบาลตามที่ควรจะเป็น

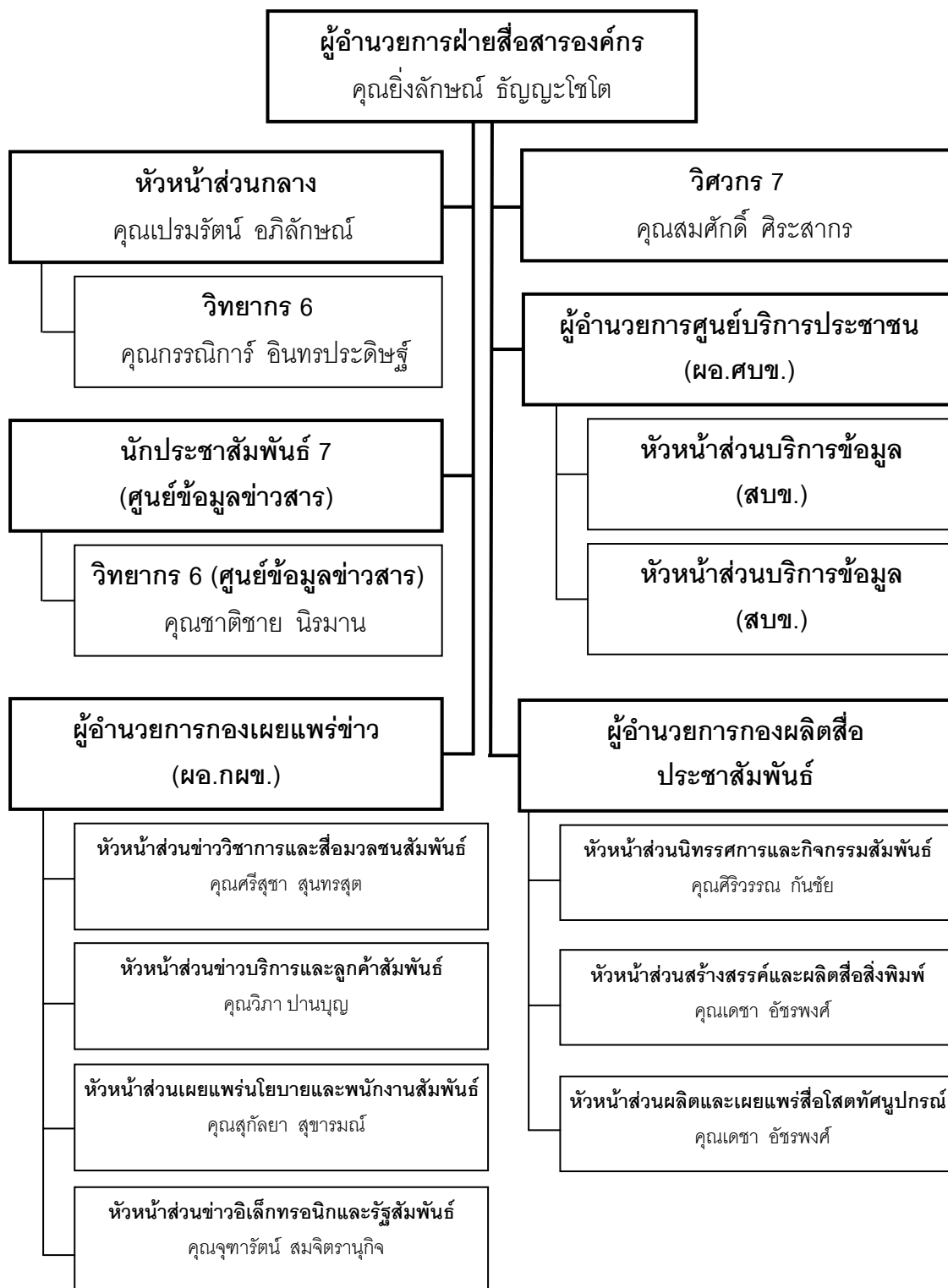
กล่าวได้ว่า งานภารกิจขององค์การการประปานครหลวง คือ ภารกิจการดูแลประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีน้ำกินน้ำใช้อย่างพอเพียง โดยน้ำที่ส่งต่อถึงประชาชนผู้ใช้น้ำ จะต้องมีความปลอดภัย สะอาดและมีแรงดันน้ำที่เหมาะสม โดยการทำงานของการประปานครหลวงจะกระทำภายใต้สังกัดกระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นกระทรวงที่มีหน้าที่ดูแลบำบัดทุกข์บำรุงสุขแก่ประชาชน เพราะฉะนั้น การหน้าที่หรือเนื้อหาของของการประปานครหลวงก็เต็มไปด้วยการรักษาคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ประชาชนด้วย โดยการประปานครหลวงดูแลพื้นที่ในเขตกรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ และนนทบุรี เพื่อให้ประชาชนในพื้นที่เหล่านี้มีน้ำประปาที่ได้มาตรฐานใช้เหมือนนานาอารยประเทศ วิธีการที่จะทำให้เขาเหล่านี้ได้รับน้ำที่มีคุณภาพดีก็ต้องเริ่มต้นกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำ ซึ่งทางองค์กรจะต้องดูแลผืนน้ำในการปฏิบัติการกิจและมีการควบคุมดูแลทุกขั้นตอนเพื่อให้รักษาระดับคุณภาพไว้ รวมถึงการนำน้ำออกไปให้บริการประชาชนในพื้นที่ต่าง ๆ งานใดที่เกี่ยวข้องกับชีวิตคุณภาพประชาชน อย่างเช่น สถานการณ์ไฟไหม้ น้ำแล้ง น้ำท่วม ทางหน่วยงานก็ต้องนำน้ำ

ออกไปช่วย ในกรณีไฟไหม้จะเห็นได้ว่าพื้นที่โดยรอบทั่วบริเวณจุดให้บริการจะมีหัวดับเพลิงที่ติดตั้งตามจุดต่าง ๆ อยู่โดยรอบพื้นที่ เพื่อให้หน่วยงานดับเพลิงหรือ กทม. สามารถเอาน้ำไปใช้ได้ กรณีเกิดน้ำแล้งในบริเวณรอบนอก ทางการประสานครหลวงจะมีการติดตั้งจุดรับน้ำ กล่าวคือ สามารถให้หน่วยงานกรุงเทพมหานคร (กทม.) นำรถน้ำมาช่วยกันแจกจ่ายได้ ซึ่งทาง กทม. จะมีหน้าที่ดูแลภาพรวม ถ้าอยู่นอกพื้นที่ก็จะมีการจัดส่งน้ำขวดไปช่วย อย่างในเขตปริมณฑลต่าง ๆ เป็นต้น หรือในกรณีวาระแห่งชาติต่าง ๆ เช่น งานเฉลิมฉลอง งานกาชาด ฯลฯ ทางรัฐบาลจะเข้ามาเป็นผู้รับผิดชอบหลักในเนื้อหา ส่วนทางองค์การการประสานครหลวงก็จะเป็นส่วนงานเพื่อการสนับสนุนมากกว่า ซึ่งเนื้อหาต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่ต้องการสื่อสารประสานงานที่ชัดเจนและการดำเนินการที่รวดเร็วทันเหตุการณ์ ดังนั้น ฝ่ายสื่อสารองค์กรจึงต้องมีการจัดการบริหารการสื่อสารเพื่องานต่าง ๆ ทั้งการงานหลักขององค์กร รวมถึงในตัวฝ่ายสื่อสารองค์กรเอง หรือแม้กระทั่งการเข้าไปร่วมสนับสนุนในกิจกรรมต่าง ๆ สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

จากจุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่การดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้งานประชาสัมพันธ์เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการจัดการด้านโครงสร้างภายในองค์กรที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ ในฝ่ายสื่อสารองค์กรเป็นไปอย่างเรียบร้อย ไม่เกิดการทักท้วงที่ทับซ้อนและช่วยให้การติดต่อประสานงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ ซึ่งตรงส่วนนี้นับว่ามีความสำคัญ เพราะนอกจากการดำเนินการต่าง ๆ ภายในองค์กรแล้ว ฝ่ายสื่อสารองค์กรยังมีการประสานงานเชื่อมโยงกับสำนักงานประชาสัมพันธ์ทั้ง 15 สาขา ซึ่งถือว่าเป็นหน้าด่านในการติดต่อสื่อสารและมีความใกล้ชิดกับประชาชนอีกด้วย โดยฝ่ายสื่อสารองค์กรถือเป็นจุดศูนย์กลางในการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรกับประชาชนทั้งหมดผ่านทางศูนย์บริการประชาชน หรือ Call Center 1125 ทั้งนี้ หากการติดต่อสื่อสารเกิดการติดขัดอาจทำให้ประชาชนไม่ได้รับการบริการที่ดีได้ ทั้งนี้ ฝ่ายสื่อสารองค์กรได้มีการจัดการโครงสร้างการบริหารงานประชาสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้

ภาพที่ 4.1

โครงสร้างการบริหารงานฝ่ายสื่อสารองค์กร การประสานครหลวง



จากแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร แสดงให้เห็นว่า ฝ่ายสื่อสารองค์กรมีการจัดสรรลักษณะภาระหน้าที่ของงานออกอย่างชัดเจนภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารองค์กร โดยมีการแยกส่วนงานออกเป็นส่วนย่อยคือ ส่วนกลาง ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร กองเผยแพร่ข่าว และศูนย์บริการประชาชน โดยมีวัตถุประสงค์หลัก (Major Job Objectives) คือ การให้บริการข้อมูลข่าวสารของการประปานครหลวงซึ่งเป็นไปตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2540 ให้ข่าวสารข้อมูลของการประปานครหลวงเป็นที่แพร่หลายทันสมัยอย่างทั่วถึงผ่านทางสื่อต่าง ๆ มีการผลิตและเผยแพร่สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ การตลาดเชิงกิจกรรม (Event Marketing) ให้มีความทันสมัยสอดคล้องความต้องการขององค์กร และกลุ่มเป้าหมาย ทั้งยังเป็นสื่อกลางในการประสานความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับพนักงานและต่อสาธารณชน และเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อสื่อมวลชนแขนงต่าง ๆ แสวงหาความร่วมมืออันดีกับทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน รวมถึงองค์กรสมาคมต่าง ๆ และสุดท้ายคือ การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีตามนโยบายและเป้าหมายขององค์กร กล่าวโดยสรุปถึงภารกิจงานของฝ่ายสื่อสารองค์กรที่ดำเนินงานด้านการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรนี้ มีหน้าที่บริหารจัดการด้านการสื่อสารทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเกิดความราบรื่น บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งในฝ่ายสื่อสารองค์กรเองนั้นจะมีการจัดสรรส่วนงานอย่างชัดเจน โดยมีการแบ่งหน้าที่การประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วย เช่น มีการจัดสรรส่วนงานกลางเพื่อรองรับการสื่อสารต่าง ๆ ภายในองค์กร ก่อตั้งศูนย์บริการประชาชนขึ้นเพื่อติดต่อสื่อสารกับประชาชน ทั้งการรับเรื่องร้องเรียน การแจ้งข้อมูลต่าง ๆ มีการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารเพื่อการแสดงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อย่างโปร่งใส ทั้งเรื่องการดำเนินงานต่าง ๆ การควบคุมคุณภาพน้ำ การเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ สู่ประชาชนแนวกว้าง เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์ ยิ่งลักษณ์ ธัญญะโชติ ผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารองค์กร พบว่า โครงสร้างการวางแผนการสื่อสารเพื่องานประชาสัมพันธ์มีการจัดแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ แผนนโยบายและแผนปฏิบัติงาน กล่าวคือ แผนนโยบาย เป็นแผนงานที่มาจากการรับมอบนโยบายจากองค์กร และส่วนหนึ่งเป็นแผนงานที่มาจากการวางแผนนโยบายจากฝ่ายสื่อสารองค์กรเอง ในส่วนของแผนปฏิบัติงานนั้น เป็นแผนงานที่มีการนำแผนนโยบายมาแตกออกเป็นส่วนย่อยเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป โดยที่การวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรนั้นมีการดำเนินงานไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ครอบคลุมการสื่อสารของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรและกองต่าง ๆ จะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเป็นการดำเนินงานที่สนับสนุนงานซึ่งกันและกัน

โดยผู้อำนวยการกองผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ได้อธิบายการดำเนินงานเชิงแผนนโยบาย และแผนปฏิบัติงานเพิ่มเติมจากการยกตัวอย่างการดำเนินงานของกองผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ ดังนี้

ในส่วนกองผลิตสื่อประชาสัมพันธ์จะมีการแบ่งส่วนหน้าที่รับผิดชอบภาระงานอยู่ 3 ส่วนหลัก ส่วนแรก คือ ส่วนนิทรรศการและกิจกรรมสัมพันธ์ ซึ่งมีหน้าที่จัดกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ส่วนที่สอง คือ สื่อสิ่งพิมพ์ จะดูแลเรื่องเกี่ยวกับ แผ่นพับ โปสเตอร์ วารสารน้ำก๊อก อารตเวิร์กต่าง ๆ หรือหากหน่วยงานหรือกองใด ต้องการให้ออกแบบอาร์ตเวิร์กทางส่วนสื่อสิ่งพิมพ์ก็จะดำเนินการออกแบบไปให้ นอกจากนี้ยังดูแลในเรื่องของสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ไปว่าจะเป็นการผลิตของที่ระลึก เช่น ปฏิทิน ส.ค.ส. หรือของที่ระลึกต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งพิมพ์ และส่วนสุดท้าย คือ ส่วนผลิตสื่อ วิดีทัศน์ต่าง ๆ ซึ่งจะดูแลด้านสื่อวิทยุ โทรทัศน์ ด้านโสตทัศนูปกรณ์ อุปกรณ์ การอัดเสียง บันทึกเทป การเก็บภาพ การอัดภาพ การเก็บไฟล์ภาพ ครอบคลุมการของสื่อ โดยใน 3 ส่วนงานนี้จะอยู่ในกระบวนการของแผนปฏิบัติงาน คือ ดำเนินการทุกอย่างให้สอดคล้องกับแผนนโยบายที่ได้รับมอบหมายมา เช่น หากมีโครงการหรือกิจกรรมหนึ่ง ขึ้นมานั้น ทางส่วนงานต่าง ๆ ก็ต้องมาประชุมแผนงานกันว่า โครงการนี้มีวัตถุประสงค์ การดำเนินการอย่างไร ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรจะมีการสื่อสารออกไปในลักษณะไหน อย่างไร แล้วจากนั้นจึงนำแผนงานดังกล่าวไปแตกย่อยเป็นแผนงานปฏิบัติตามส่วนที่ตนเองเกี่ยวข้อง เป็นต้น (พวงน้อย ทูตวนิช, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2553)

ขณะที่เป้าหมายการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรของการ ประปานครหลวงได้มีการแบ่งแผนดำเนินงานออกเป็น 4 ส่วนตามเป้าหมายการประชาสัมพันธ์ที่กำหนดขึ้น คือ เป้าหมายการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร เป้าหมายการสร้างการรับรู้และความเข้าใจที่ตรงกันของทุกหน่วยงาน เป้าหมายการเผยแพร่การทำงานและการให้บริการ และเป้าหมายเพื่อการดูแลสร้างสรรค์สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยแต่ละเป้าหมายดังกล่าวมีรายละเอียดการ ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร

ภาพลักษณ์องค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่องค์การรัฐวิสาหกิจจะต้องให้ความสำคัญ โดยเฉพาะองค์การการประปานครหลวงนั้นเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่มีภารกิจหลัก คือ การผลิต น้ำประปา การให้บริการเกี่ยวกับน้ำ ผลิตเพื่อใช้ในการอุปโภคบริโภค ดังนั้น กระบวนการผลิต จะต้องมีความปลอดภัยได้มาตรฐานโลก ซึ่งจะส่งผลเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ประชาชนในสังคม ทั้งนี้ การมีภาพลักษณ์องค์กรที่ดีก็เพื่อให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือในสังคมและเป็นองค์การ รัฐวิสาหกิจชั้นนำในประเทศ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การที่ว่า “เป็นองค์กรชั้นนำด้านการ

บริหารจัดการที่ดี ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ในระดับแนวหน้าสุดของกลุ่มประเทศอาเซียน ที่ให้บริการงานประปา”

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับต้นของฝ่ายสื่อสารองค์กร พบว่า การดำเนินการสื่อสารด้านภาพลักษณ์องค์กรที่การประปานครหลวงต้องการสื่อสารออกมานั้นมีการดำเนินการภายใต้กลยุทธ์แบรนด์ ซึ่งเป็นเสมือนกรอบแนวทางในการสร้างเอกลักษณ์และภาพลักษณ์ของการประปานครหลวงเพื่อให้สาธารณชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้และสัมผัสเกี่ยวกับตัวองค์กร โดยมีส่วนประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ส่วนด้วยกัน คือ วิสัยทัศน์ของแบรนด์ กปน. (Brand Vision) บุคลิกภาพของแบรนด์ กปน. (Brand Personality) และการวางตำแหน่งแบรนด์ กปน. (Brand Positioning) ซึ่งกล่าวได้ว่า แบรนด์ที่ทรงพลังจะต้องมีวิสัยทัศน์ของแบรนด์เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ทางธุรกิจ โดยกำหนดขึ้นจากสิ่งที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มต่าง ๆ ต้องการ เป็นแนวทางให้องค์การก้าวไปข้างหน้าอย่างประสบความสำเร็จโดยสะท้อนผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ของแบรนด์องค์การที่ว่า “การประปานครหลวงเป็นองค์กรที่มุ่งมั่นช่วยเหลือประชาชน เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น” และเพื่อหลีกเลี่ยงการกล่าวถึงลักษณะประโยชน์ใช้สอยหรือคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์โดยตรง (Rational Benefits) แต่เพื่อมุ่งให้ความสนใจในการสร้างความสัมพันธ์ที่องค์การต้องการมีกับลูกค้า (Emotional Connection) จึงมีการขยายความออกเป็นบุคลิกภาพของแบรนด์รวมทั้งสิ้น 6 ลักษณะ ดังนี้

1. มีความเป็นมืออาชีพ ในด้านความซื่อสัตย์ การเปิดเผย โปร่งใส และความเป็นผู้นำ
 2. มีแนวคิดเชิงรุก หมายถึง การมองการณ์ไกล มีความกระฉับกระเฉงและรวดเร็ว
 3. มีพลังแห่งการสร้างสรรค์ กล่าวคือ มีพลังสร้างสรรค์ ช่างคิดและเป็นแหล่งความรู้
 4. มีความโอบอ้อมอารี หมายถึง การมีมิตรไมตรี ชอบช่วยเหลือผู้คน สามารถเข้าถึงง่าย และมีจิตสำนึกในการบริการ
 5. มีความทันสมัย ในแง่ของความทันสมัย มุ่งเน้นในเรื่องของความเท่าเทียม ความสวยงามเข้ากับยุคสมัย และดูสมาร์ท
 6. มีความน่าเชื่อถือ หมายถึง เป็นองค์การที่น่าไว้วางใจ และสามารถพึ่งพาได้
- โดยการสื่อสารในทุกรายละเอียดของการประปานครหลวงจะต้องสะท้อนถึงบุคลิกภาพทั้ง 6 ลักษณะขององค์กรได้ แต่ในบางกรณีอาจเน้นไปที่บางบุคลิกภาพ เพื่อตอบย้ำหรือ

แก้ไขในบางเหตุการณ์ เปรียบบุคลิกภาพของแบรนด์ทั้ง 6 นี้ได้เหมือนกับคนที่มีความยิ่งใหญ่ ซึ่งต้องสามารถปรับตัวเข้าถึงผู้คนได้ในทุกสถานการณ์

ทั้งนี้ เพื่อให้ได้มาซึ่งความชัดเจนของภาพลักษณ์องค์กร การประสานครהלวงได้มีการสื่อสารเพื่อวางตำแหน่งแบรนด์เพื่อเป็นคำตอบในใจของกลุ่มเป้าหมายว่า ทำไมการประสานครהלวงจึงมีความแตกต่างและดีกว่าองค์กรด้านสาธารณูปโภคอื่น ๆ ไว้ดังนี้

กปน. เหนือกว่า องค์กรที่ให้บริการสาธารณูปโภคพื้นฐานอื่น ๆ ในประเทศไทย สำหรับประชาชนที่อยู่อาศัยและประกอบกิจการในเขตนครหลวงที่ต้องการสินค้าคุณภาพดี ปลอดภัยและมีปริมาณเพียงพอต่อความต้องการ ในราคาที่สามารถจ่ายได้และยุติธรรม รวมทั้งมีบริการที่รวดเร็ว เพราะ กปน. มีเทคโนโลยีที่มีนวัตกรรมทันสมัยในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ อีกทั้งยังมีพนักงานที่ให้บริการอย่างมืออาชีพ อบอุ่นและเข้าถึงง่าย ที่ลูกค้าไว้วางใจ เพื่อให้ ทุก ๆ คนมีความมั่นใจว่า กปน. ทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อช่วยให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (ทรรศนีย์ ฤกษ์ศานติวงษ์, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2553)

จากที่กล่าวมาข้างต้น เป็นข้อมูลเนื้อหาเกี่ยวกับแบรนด์ของการประสานครהלวงที่มีการดำเนินการสร้างสรรค์ขึ้นโดยผ่านหน่วยงานที่ดูแลเกี่ยวกับแบรนด์และภาพลักษณ์องค์กร โดยเฉพาะ โดยข้อมูลข้างต้นจะเป็นองค์ประกอบหลักในการดำเนินการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กรการประสานครהלวง โดยฝ่ายสื่อสารองค์กรจะต้องนำข้อมูลเหล่านี้มาต่อยอดเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการสื่อสารและเป็นกรอบในการทำงานที่ใช้ภายในองค์กร ให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในเอกลักษณ์ขององค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ยังได้นำแนวคิดนี้ไปอธิบายให้กับบริษัทที่รับออกแบบและผลิตงานโฆษณาได้รับทราบ เพื่อให้งานสื่อสารภายนอกองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามที่องค์กรได้วางไว้

2. เป้าหมายการสร้างการรับรู้และความเข้าใจที่ตรงกันของทุกหน่วยงาน

เนื่องจากการประสานครהלวงเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคคลและหน่วยงานหลายฝ่าย เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับทราบ รับรู้ เข้าใจที่ตรงกันและสนับสนุนงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้บรรลุตามเป้าหมายของงานนั้น ๆ เป็นสิ่งที่พึงกระทำอย่างยิ่ง ซึ่งกล่าวรวมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ฝ่ายสื่อสารองค์กรเป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงกับผู้ว่าการ มีหน้าที่เผยแพร่งานประชาสัมพันธ์ และภารกิจงานของการประสานครהלวงทุกรูปแบบ รวมทั้งการเข้าไปให้ความร่วมมือกับทุกหน่วยงาน ทุกสายงานในการเผยแพร่ผลงานของสายงานต่าง ๆ ซึ่งภารกิจของฝ่ายสื่อสารองค์กรจะดำเนินไปทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรนั้นกระทำเพื่อเพื่อประโยชน์ในการสร้างความเข้าใจระหว่าง พนักงาน ลูกจ้าง รวมทั้งผู้บริหาร

ระดับสูงเพื่อให้ได้รับทราบผลงานการปฏิบัติงานของทุกสายงาน ส่วนการประชาสัมพันธ์ภายนอกองค์กร จะมีการให้ความสำคัญในการแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ การบริการประชาชน และเพื่อให้บุคคลและองค์กรภายนอกได้รับรู้ข่าวสารการดำเนินงานอย่างโปร่งใสของการประปานครหลวง ซึ่งหน่วยงานแรกที่เราจะต้องรายงานผลอยู่ตลอดคือ รัฐบาล เพราะการประปานครหลวงเป็นองค์กรการรัฐวิสาหกิจ และต้องรายงานผลการดำเนินงานไปยังกระทรวงต้นสังกัด คือ กระทรวงมหาดไทย เป็นต้น โดยผู้อำนวยการศูนย์บริการประชาชนได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับการดำเนินการต่าง ๆ เหล่านี้เพิ่มเติมและเปรียบเป้าหมายการสร้างการรับรู้และความเข้าใจนี้กับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน 3 ประการของศูนย์บริการประชาชน ได้ว่าเป็นบทบาทเบาะรองนั่ง บทบาทปูนซีเมนต์ และบทบาทกระจกเงา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

เริ่มจากบทบาทที่ 1 บทบาทเบาะรองนั่ง คือ ศูนย์บริการประชาชน เป็นศูนย์ที่รับเรื่องร้องเรียนและให้บริการด้านข้อมูลเปรียบเสมือนเบาะรองนั่งซึ่งรองรับทุกสรรพสิ่ง ผู้ใช้น้ำที่โทรเข้ามาไม่เพียงแต่โทรเข้ามาเพื่อร้องเรียนเพียงอย่างเดียว บางท่านก็โทรเข้ามาเพื่อสอบถามข้อมูลด้วย เพราะการประปานครหลวงได้มีการสื่อสารออกไปว่า “อยากรู้เรื่องประปา ถาม 1125” อีกทั้งเรายังมีการบริการต่าง ๆ ที่พร้อมให้บริการ อาทิ การขอติดตั้งน้ำหรือมาตรวัดน้ำตามจุดต่าง ๆ โดยการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการขอติดตั้ง การกรอกข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตและประสานงานกับสำนักงานประปาสาขาเพื่อดำเนินการติดตั้งให้เรียบร้อย เป็นช่องทางการสื่อสารที่ช่วยให้ผู้ใช้น้ำมีความสะดวกขึ้น ประหยัดทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาขอติดตั้งน้ำ หรือการเช็คยอดบิลรายเดือนก่อนที่จะไปชำระค่าบริการ เป็นต้น ซึ่งในบทบาทเบาะรองนั่งนี้ ทางศูนย์บริการสามารถรับเรื่องร้องเรียนหรือให้บริการได้ 3 ช่องทาง คือ ช่องทางโทรศัพท์ Call Center 1125 ซึ่งนับเป็นช่องทางหลัก, ช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งทางอีเมลล์และทางเว็บบอร์ด สุดท้ายช่องทาง Call Center ของทางภาครัฐ อาทิ กระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นองค์กรที่คอยควบคุมดูแลการประปานครหลวงอีกทีหนึ่ง

บทบาทที่ 2 บทบาทปูนซีเมนต์ กล่าวคือ เป็นบทบาทด้านการประสานงาน โดยปูนซีเมนต์เปรียบเสมือนตัวเชื่อมโยงระหว่างส่วนงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างเรียบร้อย เป็นภาระหน้าที่การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ติดตามเรื่องราวการดำเนินงานเพื่อให้งานแล้วเสร็จตามเป้าหมาย เพราะเรื่องราวต่าง ๆ ที่ประชาชนร้องเรียนมาทางศูนย์บริการประชาชนจะต้องประสานงานส่งเรื่องราวต่าง ๆ ให้สาขาดำเนินการ ซึ่งแต่ละเรื่องนั้นทางศูนย์ฯ เราจะมีมีการเปิดรหัสงาน และมีการติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง หลังจากงานเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้วถึงจะสามารถปิดรหัสงานได้ เพื่อให้เรื่องที่ประชาชนร้องเรียนมาถึงการประปานครหลวงทั้ง 100% ได้รับการดูแลแก้ไขจนจบ

กระบวนการอย่างเรียบง่าย และมีการใช้ระบบอินทราเน็ตในการตรวจสอบข้อมูลร่วมกัน เพื่อเช็คสถิติได้ด้วยว่าเรื่องร้องเรียนใดสามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด ทั้งภายในระยะเวลา 1 วัน, 3 วัน, 7 วัน หรือมากกว่านั้น หลังจากนั้นก็จะมีการทำรายงานผลการดำเนินงานเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศต่อไป บทบาทปูนซีเมนต์นับเป็นบทบาทด้านการประสานงาน นอกจากจะเป็นการประสานงานเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ได้รับการร้องเรียนแล้ว เรายังมีการประสานงานระหว่างองค์กรอีกด้วย เช่น ในเหตุการณ์ไฟไหม้ หากเกิดไฟไหม้ที่ไหน หรือดับเพลิงต้องการให้เราเพิ่มแรงดันน้ำไปที่ไหน และเหตุการณ์อื่น ๆ อาทิ ทหารต้องการให้การประสานครหลวงช่วยเหลือโดยการนำน้ำไปที่ไหน ทางหน่วยงานนั้น ๆ จะโทรศัพท์ติดต่อมาที่ 1125 เมื่อทางศูนย์ฯ ได้รับเรื่องแล้วเราจะติดต่อประสานงานไปยังหน่วยงาน หรือฝ่ายที่รับผิดชอบ เช่น ติดต่อประสานงานไปยังสจร. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องส่งจ่ายน้ำและเพิ่มแรงดันน้ำในพื้นที่ต่าง ๆ เป็นต้น

และบทบาทสุดท้าย คือ บทบาทด้านกระเจกเงงของศูนย์บริการประชาชน เป็นบทบาทด้านสารสนเทศ เนื่องจากศูนย์บริการประชาชน 1125 นี้ มองว่าข้อมูลต่าง ๆ ที่มีประชาชนแจ้งหรือสอบถามมาที่ประธานันเป็นข้อมูลและเป็นเหตุการณ์ที่เป็นจริงที่เกิดขึ้น ดังนั้นทางศูนย์บริการประชาชนจึงมีหน้าที่นำข้อมูลเหล่านี้สะท้อนกลับไปให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้รับทราบและเพื่อการพัฒนาการดำเนินงานของเขาต่อไป ทั้งนี้ เราจะสะท้อนอย่างไร จุดประสงค์ของงานด้านสารสนเทศ เพื่อสร้างความพึงพอใจของผู้ใช้น้ำ 3 ด้าน คือ 1. การมีน้ำใช้ มีน้ำที่อยู่ในแรงดันปริมาณที่ควร 2. น้ำที่ใช้มีคุณภาพ และสุดท้าย 3. การมีกระบวนการบริการที่ดี เช่น การบริการต่าง ๆ หากเจ้าหน้าที่ต้อนรับไม่ดี ไม่ยิ้มแย้ม ผู้ให้บริการมีอัตราที่น้อยกว่าการเข้ารับบริการทำให้การดำเนินการล่าช้า เจ้าหน้าที่ที่ไปตรวจมาตรวัดน้ำใช้กิริยาไม่เหมาะสม เช่น ใช้เท้าเขี่ยมาตร หรือการปิดซ่อมมาตรแล้วลืมเปิดให้บริการ ฯลฯ ซึ่งถือเป็นกระบวนการบริการงานต่าง ๆ ทางเราจะนำข้อมูลเหล่านี้มาทำเป็นสารสนเทศเทียบให้เห็นปัญหาแต่ละวันว่ามีความรุนแรงมากขนาดไหนอย่างไร ตัวอย่างเช่น วันนี้มีผู้ร้องเรียนเข้ามา 50 ราย อาจจะเป็นผู้ร้องเรียนในพื้นที่เดียวกันสัก 70% เราก็จะสามารถเปรียบเทียบออกมาให้เห็นเป็นรายงานผลดำเนินการได้ แล้วส่งไปยังสาขานั้น ๆ เพื่อเก็บเป็นข้อมูลการให้บริการ และในแต่ละสาขาหรือหน่วยงานก็ไปค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมว่าทำไมถึงมีการร้องเรียนและแก้ไขปัญหาต่อไป กล่าวคือ ทางศูนย์บริการประชาชนดำเนินการด้านสารสนเทศเพื่อการบริหาร ทำเป็นสถิติแล้วแจ้งให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้รับทราบและปรับปรุงโดยทางศูนย์ฯ แจ้งผ่านระบบสารบัญญติเล็กรทอนิกส์ และก็นำขึ้นระบบอินทราเน็ตด้วยสำหรับบุคคลภายในการประสานครหลวงก็จะสามารถตรวจสอบข้อมูลส่วนนี้ได้เช่นกัน

3. เป้าหมายการเผยแพร่การทำงานและการให้บริการ

การสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่การทำงานนั้นเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากกับการประกอบกิจการในปัจจุบัน ทั้งในแง่ของการสื่อสารเกี่ยวกับตัวผลิตภัณฑ์ที่เป็นทั้งสินค้าหรือการบริการ เพราะทั้งลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกิจการนั้น ๆ อาทิ กระทรวงต้นสังกัด คู่ค้าขององค์กร พนักงานภายในองค์กร ย่อมต้องการเห็นองค์กรที่ตนเองมีความเกี่ยวข้องมีความชัดเจนและมีการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม และเนื่องจากองค์การการประปานครหลวงเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจทำให้มีข้อจำกัดหลายอย่างจากกฎหมายจากพระราชบัญญัติ และจากกระทรวงที่เป็นผู้ควบคุม ซึ่งมี 2 กระทรวง คือ กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงการคลัง การแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นไปที่เกิดขึ้นต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นและขาดไม่ได้ เพื่อแสดงให้เห็นความโปร่งใสในการทำงาน และแสดงให้เห็นถึงมาตรฐานคุณภาพขององค์กร รวมถึงการปรับโครงสร้างต่าง ๆ หรือมีนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งนับเป็นการยืนยันคุณภาพขององค์กร สร้างความน่าเชื่อถือและความมั่นใจภายใต้การพัฒนาคุณภาพการบริการ โดยมีรายละเอียดในการเผยแพร่การทำงานและการให้บริการ ดังต่อไปนี้

- การสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพน้ำดิบ โดยจะมีการออกสำรวจพื้นที่ริมคลองประปาตลอดแนวโดยเฉพาะในเขตเมืองอย่างต่อเนื่อง และมีมาตรการในการดูแลรักษาความสะอาดของคลองประปา รวมทั้งคุณภาพน้ำดิบ เช่น จัดทำป้ายประกาศ ประสานงานตำรวจท้องที่ร่วมตรวจแนวคลองประปา จับกุมผู้กระทำผิด พร้อมจัดสร้างแนวรั้วกันแนวคลองป้องกันการบุกรุกเน้นการสร้างชุมชนเครือข่ายเพื่อแจ้งเบาะแส และร่วมทำกิจกรรมรักษาสสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและรักษาภาพลักษณ์ของการประปานครหลวง โดยในส่วนนี้ ฝ่ายสื่อสารองค์กรมีหน้าที่สื่อสารประชาสัมพันธ์คุณภาพน้ำดิบออกสู่สาธารณชน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพน้ำประปามีคุณภาพดีจริง ทั้งนี้ได้มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ผ่านการจัดทำป้ายประกาศ สื่อสารผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต และการติดต่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร เป็นต้น

- การจัดทำโครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการจากการซ่อม เปลี่ยนท่อ และงานวางท่อในทางสาธารณะ (Caring Zone) เพื่อสร้างคุณภาพงานซ่อมท่อและลดการร้องเรียน โดยจะมีป้ายประชาสัมพันธ์การทำงาน ระบุวันเวลาการดำเนินงานในการซ่อมท่อประปาจนแล้วเสร็จ พร้อมชื่อผู้รับผิดชอบคุณภาพงานและหมายเลขโทรศัพท์ติดต่อหากเกิดปัญหาได้ทันที และมีการสำรวจความพึงพอใจของประชาชนหลังงานแล้วเสร็จเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการให้บริการ รวมทั้งการรับแจ้งให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2551 อย่างทางศูนย์บริการประชาชนก็จะมี การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการพื้นที่ต่าง ๆ ที่

มีการซ่อมแซมเป็นระยะ เช่น ในกรณีที่สัปดาห์หนึ่งมีสายร้องเรียนเรื่องไม่ได้รับความสะดวกเกี่ยวกับการบริการน้ำประปาอยู่ประมาณ 400 สาย โดยในผู้ใช้น้ำทั้งสี่ร้อยสายนี้ทางศูนย์บริการประชาชนจะสุ่มขึ้นมา 10 เปอร์เซนต์ของแต่ละพื้นที่ ซึ่งอย่างน้อย ๆ 400 สายนี้ก็กระจายอยู่ใน 15 สาขาบริการของการประปานครหลวง สมมติสาขานี้มีผู้ร้องเรียนเข้ามา 30 ราย ทางศูนย์ฯ ก็จะต้องข้อมูลจากสาขานี้มา 3 ราย โดยทางศูนย์ฯ จะเรียกว่าวิธีนี้ว่า sample sampling และทางศูนย์ฯ จะให้เจ้าหน้าที่ทำการสำรวจ มีคำถามตั้งเป็นกระทู้ขึ้นมา เช่น เจ้าหน้าที่ได้มาซ่อมให้เรียบร้อยหรือไม่ ปัญหาความไม่สะดวกในการให้บริการได้รับการแก้ไขหรือไม่ ซึ่งเป็นการถามความพึงพอใจของผู้ใช้น้ำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ออกมาปฏิบัติงานในพื้นที่ กับสำรวจความพึงพอใจตั้งแต่ขั้นตอนการรับเรื่อง การใส่ใจในการบริการเป็นอย่างไร การรับรู้ปัญหาครอบคลุมถูกต้องหรือไม่ ซึ่งตรงนี้ทางศูนย์ฯ จะดำเนินการด้วยตัวเองเป็นการตรวจสอบประเมินผลงานและเป็นการประเมินภาพรวมของการปฏิบัติงานด้วย

- ดำเนินโครงการ Best Care Service เป็นโครงการที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดูแลลูกค้ารายใหญ่ ซึ่งเป็นแผนงานด้านการตลาดเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง โดยได้จัดทำแผนการเข้าพบลูกค้าในโครงการฯ และจัดทำฐานข้อมูลผู้ใช้น้ำรายใหญ่ โดยมีโครงการนำร่อง 2 โครงการ คือ E-Mail Alert ซึ่งเป็นระบบแจ้งเตือนผู้ใช้น้ำรายใหญ่ กรณีได้รับผลกระทบจากการซ่อมท่อในพื้นที่ให้บริการต่าง ๆ และ Customer Database ซึ่งเป็นระบบฐานข้อมูลผู้ใช้น้ำรายใหญ่ และได้เริ่มทดลองใช้ระบบกับสาขาแมนศรี และสาขามีนบุรีก่อนเป็นสาขานำร่อง โดยโครงการนี้นับเป็นโครงการที่ต้องดำเนินการสื่อสารกับกลุ่มผู้ใช้น้ำอย่างใกล้ชิด ซึ่งจัดเป็นกระบวนการบริหารจัดการด้านลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) ซึ่งกล่าวได้ว่า ผู้ใช้บริการน้ำประปาในพื้นที่ให้บริการนั้น มีอยู่ประมาณ 2 ล้านราย มีทั้งผู้ใช้น้ำรายใหญ่ ๆ ที่เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมต่าง ๆ กับรายย่อยทั่วไป โดยที่กลุ่มอุตสาหกรรมบางแห่งได้ใช้น้ำประปาส่วนใหญ่ในการผลิตทั้งเป็นวัตถุดิบเลยหรือเป็นส่วนช่วยสนับสนุนเครื่องมือ/อุปกรณ์ในโรงงาน เช่น โรงงานผลิตน้ำกระป๋อง โรงงานผลิตเครื่องดื่มต่าง ๆ หรือบางแห่งได้ใช้น้ำประปาเพื่อการหล่อความเย็น ระบายความร้อนของเครื่องจักร สมมติว่าทางลูกค้ามีความต้องการที่จะเร่งการผลิตเพื่อที่จะส่งสินค้าให้ทันกำหนดในรอบนั้น ๆ หรือให้ทันส่งออกต่างประเทศ และจะต้องมีคนมาทำงานล่วงเวลาในวันนั้นเพื่อที่จะผลิตให้ทัน แต่ปรากฏว่าน้ำไม่ไหล ทุกอย่างก็จะต้องหยุดชะงัก เกิดความเสียหายทางธุรกิจ ทั้งยังต้องเสียค่าทำงานล่วงเวลาอีก เพราะฉะนั้นโครงการ Best Care Service จะเป็นโครงการที่ช่วยแก้ปัญหาตรงส่วนนี้ได้ระดับหนึ่ง กล่าวคือ เพื่อแจ้งให้ผู้ใช้น้ำรายใหญ่ได้ทราบล่วงหน้าถึงการปรับปรุงซ่อมแซมพื้นที่ต่าง ๆ ก่อน โดยทางการประปานครหลวงมีระบบแผนที่ภูมิศาสตร์ เช่น GPS ที่เป็นเทคโนโลยีที่

สามารถตรวจเช็คพื้นที่ที่วางปลอยน้ำแต่ละจุดทำงาน ซึ่งหากมีการซ่อมท่อในจุดไหน โปรแกรมจะมีการแสดงผลออกมาว่ามีพื้นที่ไหนบ้างน้ำไม่ไหล และระบบนี้จะเชื่อมโยงไปกับระบบ CIS ซึ่งก็คือระบบฐาน Costumer Information System กับระบบฐานข้อมูลกลุ่มผู้ใช้น้ำ Best Care Service รายที่จะได้รับผลกระทบ ทางศูนย์ฯ จะมีการส่ง SMS หรือ E-Mail แจ้งเตือนไปยังผู้ใช้น้ำรายนั้น เพื่อจะได้ให้ทราบล่วงหน้า เขาจะได้วางแผน รับมือและแก้ไขปัญหของธุรกิจของเขาได้ด้วย ขณะเดียวกันหากในพื้นที่นั้น ๆ มีแรงดันน้ำไปเพียงพอต่อการดำเนินการใด ๆ ทางผู้ใช้น้ำสามารถติดต่อเข้ามาเพื่อแจ้งเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ได้ และทางศูนย์บริการจะตรวจสอบและแก้ไขปัญหาดังกล่าวตามความเหมาะสม

- การสร้างความประทับใจด้วยการบริการที่เป็นเลิศ ได้มีการออกแบบหลักสูตรให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการให้บริการตามบุคลิกภาพของภาพลักษณ์ใหม่ และประสานงานกับวิทยากรภายนอกเพื่อให้ความรู้กับพนักงานในหัวข้อ การสร้างความประทับใจด้วยบริการที่เป็นเลิศ เนื่องจากสภาพการแข่งขันด้านการให้บริการในธุรกิจต่าง ๆ มีอัตราที่สูงขึ้น ส่งผลให้ความคาดหวังของผู้ใช้บริการโดยภาพรวมมีอัตราที่สูงขึ้นตามไปด้วย ทำให้องค์กรจำเป็นต้องสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าด้วยการบริการที่เกินคาดคาดหวังเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจ โดยเฉพาะฝ่ายสื่อสารองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องกับการประสานงานกับสำนักงานประชาสัมพันธ์และดูแลด้านการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ในแต่ละสาขาด้วย ซึ่งการประชาสัมพันธ์ของทั้ง 15 สาขานับเป็นหน่วยงานด่านหน้าในการพบปะกับผู้ใช้น้ำเพื่อให้บริการต่าง ๆ ดังนั้น การปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้เกิดความรวดเร็ว ทันสมัย และเต็มใจให้บริการจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรคำนึงถึง ทั้งนี้การดำเนินการต่าง ๆ นั้นเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ว่า “เป็นองค์กรชั้นนำ ที่ให้บริการงานประปาที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของสังคม”

นอกจากนี้ ยังมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เพื่อวาระแห่งชาติ โดยลักษณะการดำเนินงานของทางฝ่ายสื่อสารองค์กร คือ การเข้าไปร่วมสนับสนุนให้โครงการหรืองานนั้น ๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่นสมบูรณ์ อาจจะใช้วิธีการเข้าไปร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานหรือการช่วยประชาสัมพันธ์งานก็ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ตัวอย่างงานประชาสัมพันธ์เพื่อวาระแห่งชาติ เช่น งานเฉลิมฉลองและงานพระราชพิธีต่าง ๆ งานกาชาด เป็นต้น (ยิ่งลักษณ์ ธีรฤกษ์โชติ, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2552) การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปเพื่อความสะดวกในการบริการแก่ประชาชน ซึ่งฝ่ายสื่อสารองค์กรมีหน้าที่ต้องประสานงานและดูแลด้านการบริการต่าง ๆ ด้วย

4. เป้าหมายเพื่อการดูแลสร้างสรรค์สังคมและสิ่งแวดล้อม

ในส่วนการดำเนินการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ที่ตอบสนองในเป้าหมายการดูแลสร้างสรรค์สังคมและสิ่งแวดล้อม หรือสามารถเรียกได้อีกทางหนึ่งว่า การดำเนินการเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) นับเป็นอีกหนึ่งเป้าหมายที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรให้ความสำคัญและดำเนินการมาเป็นระยะเวลานานแล้ว เพียงแต่ในอดีตอาจไม่ได้มีการสื่อสารที่ออกแสดงออกมาชัดเจนอย่างในปัจจุบันนี้ ซึ่งลักษณะการดำเนินงานต่าง ๆ จะเป็นการบริการเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สาธารณชน เพื่อให้ประชาชนในสังคมมีน้ำใจอย่างพอเพียง และได้ใช้น้ำที่มีคุณภาพ เป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตและช่วยเสริมสร้างให้สังคมมีความพัฒนาแบบยั่งยืน ซึ่งโครงการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นจะเป็นโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งสิ้น

ปัจจุบันนี้มีหลายองค์กรได้ตระหนักถึงการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมส่วนรวมกันมากขึ้น เริ่มจากภายในองค์กรก่อนด้วยการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ ส่งเสริมให้พนักงานเป็นคนดี รู้จักทำประโยชน์ต่อผู้อื่นและต่อสังคม สร้างทัศนคติที่ดี ปฏิบัติดีสำนึกในใจรักบริการและการรับผิดชอบต่อสังคม การประสานครหลวงตระหนักถึงความสำคัญและให้คุณค่ากับความรับผิดชอบต่อสังคมและได้บรรจุกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมลงในแผนยุทธศาสตร์การบริหารการประสานครหลวง ฉบับที่ 2 (2551-2554) รวมถึงได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) เพื่อให้การดำเนินงานมีความชัดเจนและเกิดความยั่งยืน (Sustainability) โดยมีการจัดทำแผนแม่บทการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของการประสานครหลวง (2553-2555) สำหรับใช้เป็นแนวทางและกรอบการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านแรงงาน (Labor Practices) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (The Environment) มิติด้านผู้บริโภค (Consumer Issues) และมิติด้านการพัฒนาและการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Involvement)

การดำเนินงานทั้ง 4 มิตินี้ เป็นการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน พนักงาน ลูกค้า รวมทั้งสร้างเครือข่ายพันธมิตรเพื่อให้โครงการกิจกรรมต่าง ๆ ขับเคลื่อนอย่างมีพลัง เกิดผลสัมฤทธิ์และเป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม และฝ่ายสื่อสารองค์กรก็เป็นอีกหนึ่งหน่วยงานที่มีหน้าที่เข้าไปสนับสนุนงานในส่วนตรงนี้ นอกจากนี้ยังมีอีกบางโครงการที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรเป็นผู้วางแผนการดำเนินงานด้วยตัวเองและมีการดำเนินการอย่างในปัจจุบัน ซึ่งการประสานครหลวงได้จัดโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บริการกับประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ทั้งในแง่คุณภาพของน้ำประปาที่ผลิตตามมาตรฐานองค์การอนามัยโลก (WHO 2006) ความพอเพียงและสม่ำเสมอในการไหลของ

น้ำและในแง่ของการบริการที่เป็นเลิศ รวมทั้งศึกษาและกำหนดแนวทางในการให้บริการในพื้นที่การบริการยังไม่ถึง เพื่อให้ทุกคนสามารถมีน้ำประปาใช้อย่างทั่วถึง อันจะเป็นการเพิ่มคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น และเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยเหลือสังคม สำหรับกิจกรรมในปีนี้ได้แก่ กิจกรรมประปาพบประชาชน เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์และคืนกำไรสู่สังคม โดยสำนักงานประปาสาขาทั้ง 15 สาขา จะออกให้บริการพบประชาชนตามชุมชนอย่างน้อยสาขาละ 2 ครั้งต่อปี โดยเป็นการให้ความรู้และประชาสัมพันธ์การใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า รับข้อร้องเรียนสำรวจทัศนคติของผู้ใช้น้ำ ตรวจสอบซ่อมแซมระบบท่อ บริการยก/ย้ายมาตร เปลี่ยนประตุน้ำหน้ามาตร ให้บริการหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ และจัดนิทรรศการการรักษาน้ำ ผลที่ได้รับคือ ประชาชนรู้คุณค่าของน้ำและใช้น้ำอย่างประหยัด สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใช้ น้ำ และนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้นโดยมีผลการดำเนินงานโครงการพบประชาชนของปีงบประมาณ 2552 ดังนี้

สำนักงานประปาสาขา	จำนวนครั้ง	จำนวนผู้ใช้น้ำ
15	97	34,234

ซึ่งโครงการต่าง ๆ ที่การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถแบ่งประเภทของโครงการต่าง ๆ ออกเป็น 2 ส่วน คือ โครงการเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อม และโครงการเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านสิ่งแวดล้อม

โครงการจัดการและอนุรักษ์แหล่งน้ำ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปลูกจิตสำนึกของประชาชนในการอนุรักษ์แหล่งน้ำ ตลอดจนให้ความรู้และสร้างความเข้าใจถึงความจำเป็นที่ทุกคนควรมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาแหล่งน้ำโดยเริ่มจากแหล่งน้ำใกล้บ้าน ซึ่งในปีงบประมาณ 2552 การประปานครหลวงได้ดำเนินโครงการดังนี้

1.1 **โครงการรวมใจรักษาน้ำ** เป็นโครงการที่การประปานครหลวงดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2550 เพื่อสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ โดยการสร้างแนวร่วมระหว่างการประปานครหลวง หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน โรงเรียน เพื่อฟื้นฟูคุณภาพสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรน้ำอย่างยั่งยืน ด้วยการรณรงค์ใช้น้ำหมักชีวภาพ ซึ่งจะช่วยลดปริมาณการใช้สารเคมี ขยะ และของเสียที่เกิดจากชุมชนและยังช่วยบำบัดน้ำเสียก่อนที่จะลงสู่แม่น้ำ คู คลอง ซึ่งในปีงบประมาณ 2552 ได้ดำเนินการไป 2 ครั้ง คือ

- เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2552 โดยมีประชาชนและนักเรียนกว่า 400 คน เข้าร่วมทำกิจกรรมเก็บผักตบชวาในคลองเปรมประชากร และเติมน้ำหมักชีวภาพเพื่อฟื้นฟูสภาพน้ำในคลอง

- เมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2552 ที่วัดบางพูน จ.ปทุมธานี โดยมีนักเรียนและประชาชนริมแม่น้ำเจ้าพระยา กว่า 400 คน ร่วมกันฟื้นฟูแหล่งน้ำ กำจัดผักตบชวา และเทน้ำหมักชีวภาพในคลองบางหลวง-เชียงราก พร้อมมอบรางวัลให้โรงเรียนที่นำน้ำหมักไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.2 โครงการคลองประปาสวยด้วยมือเรา เป็นโครงการที่เน้นให้ประชาชนที่อาศัยอยู่บริเวณริมคลองประปา ช่วยกันดูแลรักษาความสะอาดแนวคลองประปา เก็บขยะในคลองสวย บริเวณคันดินข้างคลองประปา เพื่อลดการเน่าเสียของน้ำในคลองสวย รวมทั้งปลูกต้นไม้ปรับภูมิทัศน์ให้สวยงามสะอาดตา เพื่อความเป็นระเบียบ เรียบร้อย สะอาด สวยงาม เกิดความสบายตา สบายใจแก่ผู้พบเห็น ซึ่งในปีงบประมาณ 2552 ได้ดำเนินการไป 2 ครั้ง คือ

- เมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2551 คณะผู้บริหาร พนักงาน ประชาชน เจ้าหน้าที่ อบต.บางเลน และนักเรียนจากโรงเรียนบ้านบางเลน จำนวนประมาณ 400 คน ร่วมปลูกต้นราชพฤกษ์ บริเวณริมคลองประปาฝั่งตะวันตก กม.11-กม.14 ซอยวัดลาดปลาตุก จ.นนทบุรี

- เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2552 คณะผู้บริหาร พนักงาน และโรงเรียนจากบริเวณใกล้เคียง จำนวนประมาณ 400 คน ร่วมกันปลูกหญ้าแฝก ริมคลองประปาฝั่งตะวันตก บริเวณท่อลอดคลองบางภาษี กม.32 อ.บางเลน จ.นครปฐม เพื่อป้องกันการชะล้างพังทลายของดินและปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้น

1.3 โครงการเครือข่ายรักษาน้ำ เพื่อปลูกจิตสำนึกให้ประชาชนเห็นความสำคัญของน้ำและความจำเป็นที่ต้องดูแลรักษาแหล่งน้ำ โดยนำผู้นำชุมชนและประชาชนที่อาศัยอยู่ใกล้เคียงคลองประปาเยี่ยมชมกระบวนการผลิตน้ำประปา และร่วมเป็นเครือข่ายในการดูแลรักษาคลองประปา เพื่อก่อให้เกิดชุมชนสัมพันธ์เข้มแข็ง ซึ่งในปีงบประมาณ 2552 ได้นำผู้นำชุมชนและประชาชนที่อาศัยอยู่ใกล้เคียงคลองประปาประมาณ 60 คน เยี่ยมชมกระบวนการผลิตน้ำประปา เมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2552

1.4 โครงการสอนน้องรักษาน้ำ เพื่อปลูกจิตสำนึกในการอนุรักษ์แหล่งน้ำ และสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพน้ำประปาที่ได้ โดยเน้นการให้ความรู้แก่คณะครูและนักเรียน ด้วยการนำชมกระบวนการผลิตน้ำประปาที่โรงงานผลิตน้ำบางเขน และปลูกฝังให้เด็ก ๆ รู้จักการอนุรักษ์ธรรมชาติ เรียนรู้วิธีการใช้น้ำอย่างถูกต้องและรู้คุณค่า ซึ่งในปีงบประมาณ 2552 ได้ดำเนินการไป เมื่อวันที่ 23-30 มกราคม 2552 โดยนำคณะครูและนักเรียนในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 5 โรงเรียน จำนวน 688 คน เข้าร่วมกิจกรรม

1.5 **โครงการค่ายเยาวชนรักษ์น้ำ** เป็นกิจกรรมที่ กปน. ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2544 เพื่อปลูกฝังให้เยาวชนซึ่งเป็นอนาคตของชาติ ได้ตระหนักถึงปัญหาทรัพยากรน้ำและสิ่งแวดล้อมที่กำลังเกิดขึ้น และร่วมกันสร้างเครือข่ายเพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยจะเชิญนักเรียนจากโรงเรียนต่าง ๆ มาเข้าค่าย พร้อมจัดกิจกรรมที่สอดแทรกความรู้ ดังนี้

- การทำ Pre-Test เพื่อวัดความรู้ ความเข้าใจพื้นฐานของเยาวชน (นักเรียน)
- กิจกรรมละลายพฤติกรรม เพื่อสร้างความสนิทสนมคุ้นเคย และสานสัมพันธ์ระหว่างหมู่คณะ
- แบ่งกลุ่มเยาวชน เพื่อทำการสำรวจแหล่งน้ำ และฝึกการตรวจคุณภาพน้ำในเบื้องต้น เช่น ตรวจหาค่าความขุ่น ลักษณะของสี กลิ่น ข้อมูลพื้นฐานด้านน้ำ วัฏจักรของน้ำ และสถานการณ์น้ำ
- การดูงานกระบวนการผลิตน้ำ ที่โรงงานผลิตน้ำบางเขน
- ให้แต่ละกลุ่มระดมสมองและนำเสนอแผนงาน “การประหยัดน้ำในโรงเรียน” เพื่อนำไปใช้แก้ปัญหาและปรับปรุงพฤติกรรมการใช้น้ำภายในโรงเรียนของตน รวมทั้งมีการติดตามผลการปฏิบัติและให้รางวัลแก่ทีมโรงเรียนที่ชนะเลิศเพื่อสร้างแรงจูงใจแก่นักเรียนและผู้บริหารที่ร่วมมือ

ซึ่งในปี 2552 ได้ดำเนินการไปแล้ว 1 ครั้ง เมื่อวันที่ 9-11 มิถุนายน 2552 จำนวน 50 คน

1.6 **โครงการสอนน้องเรื่องน้ำ** โดยจัดกิจกรรมให้คณะครูและนักเรียนในพื้นที่ให้บริการของ กปน. ที่เข้าร่วมโครงการ “น้ำสะอาดดื่มได้” และผ่านการตรวจสอบคุณภาพน้ำประปาดื่มได้ โดยได้รับประกาศนียบัตรรับรองแล้ว มาเยี่ยมชมกระบวนการผลิตน้ำประปา จัดนิทรรศการบรรยายให้ความรู้เพื่อให้เห็นคุณค่าของน้ำ และช่วยกันดูแลรักษาแหล่งน้ำ พร้อมทำให้นักเรียนทำกิจกรรม เช่น ตอบปัญหาเกี่ยวกับความรู้เรื่องการดูแลคุณภาพน้ำประปาดื่มได้ และการอนุรักษ์แหล่งน้ำ เป็นต้น ซึ่งในปีงบประมาณ 2552 ได้ดำเนินการเมื่อวันที่ 28 – 31 กรกฎาคม และ 4 – 6 สิงหาคม 2552 จำนวน 806 คน

1.7 **โครงการน้ำสะอาดดื่มได้** ซึ่งเป็นโครงการเพื่อสังคมอีกโครงการหนึ่งที่ กปน. ดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2542 ด้วยความตระหนักถึงภาระค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นจากการซื้อน้ำดื่มบรรจุขวด เป็นการลดค่าใช้จ่ายในครัวเรือน ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง และเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเจริญด้านสาธารณสุขที่เทียบเท่านานาชาติอารยประเทศ ซึ่งประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

มีน้ำประปาดื่มได้อย่างปลอดภัย นอกจากนี้ ยังเป็นการลดปัญหาขยะจากขวดพลาสติกบรรจุน้ำ ซึ่งต้องใช้พลังงานในการผลิต และย่อยสลายยาก และผู้บริโภคมักจะทิ้งขวดลงในแหล่งน้ำทั่วไป โดยการดำเนินโครงการ กปน. จะเข้าไปตรวจสอบระบบท่อประปาภายใน ให้คำแนะนำเรื่องการดูแลถังพักน้ำ เครื่องกรองน้ำ รวมทั้งติดตั้งปั้มน้ำโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย ให้แก่โรงเรียน สถานที่ราชการ โรงแรม โรงพยาบาลรัฐ/เอกชน วัด/มัสยิด ชุมชน ศูนย์อาหารในห้างสรรพสินค้า ฯลฯ เมื่อหน่วยงานดังกล่าวผ่านการตรวจสอบคุณภาพน้ำได้มาตรฐานน้ำดื่มองค์การอนามัยโลกแล้ว กปน. จะมอบเกียรติบัตรรับรองคุณภาพน้ำประปาให้แก่หน่วยงานนั้น ๆ และยังคงมีการติดตามเฝ้าระวังตรวจสอบคุณภาพน้ำให้ต่อไปทุก ๆ 6 เดือน ซึ่งขณะนี้ มีหน่วยงานที่ได้รับเกียรติบัตรแล้วจำนวนทั้งสิ้น 1,600 แห่ง โดยหน่วยงานที่เข้าร่วม เช่น สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง เป็นต้น และยังคงขยายผลต่อเนื่องไปจนกว่าจะครอบคลุมทั่วพื้นที่บริการ ภายใต้กิจกรรมน้ำประปาดื่มได้ มีกิจกรรมเพื่อตรวจสอบคุณภาพน้ำประปาและประชาสัมพันธ์กับสถานที่ผู้ใช้น้ำที่เข้าร่วมโครงการพร้อมให้คำแนะนำเกี่ยวกับระบบท่อประปาภายใน โดยสำนักงานประปาสาขาจะติดตั้งปีละ 150 จุด และเข้าตรวจสอบคุณภาพน้ำ 1,516 แห่ง ซึ่งในปีนี้ได้ดำเนินการติดตั้งแล้ว 163 จุด และตรวจสอบคุณภาพน้ำครบตามจำนวนที่ตั้งไว้ ทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจในคุณภาพน้ำประปาที่ผลิตตามมาตรฐานองค์การอนามัยโลกและภาระค่าใช้จ่ายในการจัดหาน้ำเพื่อการบริโภคลดภาระค่าใช้จ่ายในการจัดหาเพื่อการบริโภค

2. ด้านสังคม

2.1 **โครงการวางท่อจ่ายน้ำบริการประชาชนเชิงสังคม** เป็นโครงการเร่งด่วนร่วมกับ กทม. วางท่อในพื้นที่ห่างไกล รอบนอก ที่ไม่มีน้ำประปาใช้ ซึ่งในปีงบประมาณ 2550 ได้ดำเนินการไป 305 เส้นทาง สำหรับปีงบประมาณ 2551 จะดำเนินการเพิ่มอีก 114 เส้นทาง ซึ่งได้เริ่มดำเนินการแล้วตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2551 ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนโดยมิได้หวังผลกำไร

2.2 **โครงการติดตั้งหัวดับเพลิง** ร่วมกับ กทม. เพื่อสร้างความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนในชุมชนต่าง ๆ โดยเฉพาะในชุมชนที่เป็นซอยขนาดเล็ก คับแคบ และมีประชาชนอาศัยอยู่หนาแน่น ซึ่งรถดับเพลิงไม่สามารถเข้าถึงได้เมื่อเกิดอัคคีภัยขึ้น มีดำเนินโครงการนี้มาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2549 โดยได้ติดตั้งมาแล้วจำนวน 1,313 จุด และในปี 2551 มีการกำหนดเพื่อการติดตั้งอีก 428 จุด

2.3 โครงการ “ประปาสร้างอาชีพ” สำหรับผู้ว่างงาน โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

โดยอบรม “เทคนิคการต่อท่อประปาและการติดตั้งสุขภัณฑ์ภายใน” มีระยะเวลาอบรม 5 วันตั้งแต่วันที่ 23-25 และ 28-29 กันยายน 2552 มีผู้สนใจเข้าอบรม 34 คน เป็นคนว่างงาน แม่บ้าน พ่อบ้าน ที่ปลดเกษียณ

2.4 การสนับสนุนสังคมอื่น ๆ

- บริจาคน้ำดื่มบรรจุขวด “ปาป้า” ตามงานพิธี งานสำคัญต่าง ๆ รวมทั้งเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัย

- จัดรถน้ำดื่มเคลื่อนที่ ในงานพิธี การแข่งขันกีฬาหรือในกิจกรรมสำคัญต่าง ๆ เช่น งานกาชาด งานพิธีที่ท้องสนามหลวง เป็นต้น

- การจัดหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ ออกไปให้บริการประชาชน ในกิจกรรมสำนักงานประปาสาขาพบประชาชน เพื่อให้การบริการด้านสุขภาพกับประชาชนโดยจัดหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ออกให้บริการ ผลที่ได้รับคือ ประชาชนมีสุขภาพอนามัยที่ดี และเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อสังคมและชุมชน

- การบริจาคด้านการศึกษาอื่น ๆ เช่น มอบเครื่องคอมพิวเตอร์ พร้อมอุปกรณ์เครือข่าย ให้กับโครงการช่วยเหลือนักเรียนผู้ชนบท มูลนิธิรวมกลุ่มพัฒนาสวัสดิการสังคม ทหารปืนใหญ่ อริยธรรมสถาน และโรงเรียนบ้านกกกระบก จ.เพชรบูรณ์ จำนวนรวม 73 รายการ เมื่อวันที่ 5 และวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2552 และโครงการจัดทำห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์และติดตั้งระบบ LAN School ที่โรงเรียนบ้านนาเมืองและโรงเรียนบ้านนาบ่อหวายดินดำ จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 100 เครื่อง เพื่อให้นักเรียนได้ใช้สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย

จะเห็นได้ว่ากิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ทางประปานครหลวงดำเนินการอยู่เหล่านี้ เป็นกิจกรรมที่ได้ดำเนินการมาก่อนที่แนวคิดเกี่ยวกับ CSR จะเป็นที่รู้จักกันในสังคม เพียงแต่ในอดีตการประปานครหลวงไม่ได้มีการสื่อสารออกมาอย่างเป็นรูปธรรมเท่านั้น แต่เมื่อในระยะหลังมานี้ กระแสเรื่องการดูแลรักษาโลกเข้ามามีบทบาทมากขึ้น สังคมมีการให้ความสำคัญกับแนวคิดเหล่านี้ จึงทำให้ฝ่ายสื่อสารองค์กรต้องวางแผนการสื่อสารเชิงรุกโดยการนำกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ออกมาเล่าสู่สาธารณชน ให้ประชาชนได้รับทราบ ทั้งนี้ การดำเนินการสื่อสารด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นับเป็นการวางแผนการประชาสัมพันธ์ที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ทางข้อนี้ให้แก่องค์การได้ เป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า คู่ค้าขององค์กร รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นและความภาคภูมิใจให้แก่ตัวพนักงานในองค์กรได้อีกทางหนึ่งด้วย

ผู้บริหารระดับต้นของฝ่ายสื่อสารองค์กรหลายท่านมองว่า ปัจจุบันนี้หลายองค์กรได้หันมาใช้ประโยชน์จากแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรหรือ CSR เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างตราสินค้าและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตัวองค์กร รวมไปถึงการกำหนดตำแหน่งตราสินค้าในเชื่อมโยงกับการรับผิดชอบต่อสังคม จึงปฏิเสธไม่ได้ว่าการนำแนวคิด CSR มาเป็นเป้าหมายในการสื่อสารประชาสัมพันธ์นี้จะเป็นส่วนช่วยสนับสนุนเป้าหมายการสื่อสารภาพลักษณ์ของการประปานครหลวงได้อีกทางหนึ่ง

โดยส่วนใหญ่แล้วอาจมีหลายคนมองว่าการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับ CSR นั้นจะต้องใช้งบประมาณสูงและผลที่ได้รับมาจะเป็นเรื่องของการปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดีขึ้นเท่านั้น ไม่ได้เน้นในเรื่องของกำไรหรือผลตอบแทนที่คุ้มค่า ซึ่งเป็นเหตุที่ทำให้หลายองค์กรอาจไม่อยากลงทุนในส่วนนี้นัก แต่ความเป็นจริงแล้วองค์กรไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณทั้งหมดทุ่มลงไปในการดำเนินการ หากแต่มีการสร้างสรรค์กิจกรรมหรือโครงการที่ดีเป็นทุนและใช้วิธีการหาต้นทุนแนวร่วมจากสังคมเข้ามาร่วมดำเนินกิจกรรม ใช้การสร้างเครือข่ายทางชุมชนในสังคมให้เป็นประโยชน์จะเป็นการช่วยประหยัดในเรื่องค่าใช้จ่ายและส่งผลให้การพัฒนาชุมชนนั้น ๆ เป็นการพัฒนาและสร้างประโยชน์อย่างยั่งยืน (ยิ่งลักษณ์ วัณณูโชโต, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2552)

ซึ่งการประปานครหลวงก็เล็งเห็นประโยชน์ในส่วนนี้ โดยกิจกรรมเพื่อสังคมหลายกิจกรรมที่ฝ่ายสื่อสารองค์กรดำเนินการอยู่นั้น ได้มีการหาแนวร่วมทางต้นทุนให้การดำเนินกิจกรรมด้วย อาทิ โครงการค่ายเยาวชนรักษาน้ำ ที่เน้นการปลูกฝังให้เยาวชนได้ตระหนักถึงปัญหาทรัพยากรน้ำและสิ่งแวดล้อมที่กำลังเกิดขึ้น และร่วมกันสร้างเครือข่ายเพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว หรือโครงการเครือข่ายรักษาน้ำ ที่เน้นการปลูกจิตสำนึกให้ประชาชนเห็นความสำคัญของน้ำและความจำเป็นที่ต้องดูแลรักษาแหล่งน้ำ โดยมีการนำผู้นำชุมชนและประชาชนที่อาศัยอยู่ใกล้เคียงคลองประปาเยี่ยมชมกระบวนการผลิตน้ำประปา และร่วมเป็นเครือข่ายในการดูแลรักษาคลองประปาเพื่อก่อให้เกิดชุมชนสัมพันธ์เข้มแข็ง เป็นต้น

ซึ่งเป้าหมายการประชาสัมพันธ์เพื่อการดูแลสร้างสรรค์สังคมและสิ่งแวดล้อมนี้ ยังเป็นแนวทางการดำเนินการที่สัมพันธ์กับมิติ Inside-Out และ Outside-In โดยที่ทั้ง 2 มิตินี้มีการทำงานที่ประสานกัน กล่าวคือ การนำความถนัดของกิจการที่องค์กรดำเนินการหลักอย่างการผลิตและการบริการเกี่ยวกับน้ำออกมาเผยแพร่และแสดงให้เห็นความสำคัญ ขณะเดียวกันก็นำความต้องการในการพัฒนาตนเองของสังคมต่าง ๆ อาทิ การรณรงค์ในเรื่องของการรักษาแหล่งน้ำ การรักษาความสะอาดและลดการ

เน่าเสียของน้ำในคลอง รวมทั้งกิจกรรมปลูกต้นไม้เพื่อปรับภูมิทัศน์ให้ชุมชน ฯลฯ เข้ามาประสานไว้ด้วยกัน นับเป็นโอกาสในการสร้างคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้เกิดขึ้นในสังคมอย่างแท้จริง (พวงน้อย ทุตวนิช, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2553)

ทั้งนี้ เป้าหมายการวางแผนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ทั้ง 4 เป้าหมายจะสำเร็จลุล่วงไปไม่ได้หากขาดความร่วมมือดูแลจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากฝ่ายสื่อสารองค์กรเองไม่ใช่หัวเรือใหญ่ในการจัดการดำเนินโครงการหลักทุกโครงการ ดังนั้น การกำหนดและการจะเขียนแผนงานประชาสัมพันธ์ หรือการบริหารจัดการงานด้านการสื่อสารต่าง ๆ ย่อมต้องเริ่มต้นมาจากที่หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องนำเสนอโครงการเข้ามาและทางฝ่ายสื่อสารองค์กรก็นำโครงการเหล่านั้นมาต่อยอดทางความคิด รวมถึงสร้างสรรค์แนวทางปฏิบัติ เพื่อสร้างการสื่อสารที่สมบูรณ์ในโครงการนั้น ๆ ต่อไป โดยอย่างที่กล่าวไว้ตอนต้นว่า ภาระงานของฝ่ายสื่อสารองค์กร มีทั้งภาระงานหลักของหน่วยงานและหน้าที่การประสานงานให้กับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อการดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่ติดขัด

1.2 หลักการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร

หลักการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การวางแผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารภายในองค์กร และการวางแผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารภายนอกองค์กร โดยทั้ง 2 ส่วนนี้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันภายใต้หลักธรรมาภิบาลของการประปานครหลวง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

หลักธรรมาภิบาล (Corporate Governance: CG) คือ ระบบการกำกับและควบคุมกิจการ มีกระบวนการแบ่งแยกความรับผิดชอบตามที่โครงสร้างของภาวะผู้นำ มีการควบคุมกิจการด้วยความโปร่งใสและสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อรักษาเงินทุนและเพิ่มคุณค่าให้ผู้ถือหุ้นในระยะยาวภายใต้กรอบการมีจริยธรรมที่ดี คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นและสังคมโดยรวม มีการอบในการปฏิบัติ คือ

1. สิทธิของผู้ถือหุ้น
2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
3. การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
5. ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ

แต่เนื่องจากการประสานครหลวงเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ ไม่มีผู้ถือหุ้น จึงได้กำหนดกรอบการปฏิบัติเพียงข้อ 3-5 มาปรับใช้เท่านั้น โดยหลักการและแนวคิดด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับรัฐวิสาหกิจนั้นเมืองค์ประกอบอยู่ 7 ประการ คือ

1. **องค์ประกอบคณะกรรมการ** มีความหลากหลายในทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีความเป็นอิสระเพียงพอที่จะทำหน้าที่ตรวจสอบถ่วงดุล การดำเนินงานของฝ่ายจัดการ มีความกล้าในการตัดสินใจ และมีจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอต่อการกำกับดูแลองค์กร (เล็กไป-ขาดความหลากหลาย/ใหญ่ไป-ขาดความคล่องตัว)

2. **การเปิดเผยข้อมูลหลักทรัพย์** กรรมการต้องเปิดเผยรายละเอียดข้อมูลทางหลักทรัพย์ (หุ้น) ที่ถือครองที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจทั้งในทางตรง (หุ้นของรัฐวิสาหกิจนั้น) และทางอ้อม (หุ้นในบริษัทคู่ค้าหรือคู่แข่ง) เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสและการไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ในรัฐวิสาหกิจที่ตนเป็นกรรมการหรือเป็นผู้บริหาร หรือตำแหน่งอื่นใด ผ่านช่องทางเปิดเผยข้อมูล คือ ในรายงานประจำปี และ Website ของ การประสานครหลวง

3. **Compliance** ซึ่งการกำหนดผู้รับผิดชอบ Compliance Unit ในการดูแลการปฏิบัติและการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ นโยบาย และกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้สำหรับการประสานครหลวง ประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักคณะกรรมการกปน.) ผู้ช่วยผู้ว่าการ (สำนักตรวจสอบ) และผู้อำนวยการฝ่ายกฎหมาย มีหน้าที่รับผิดชอบดังต่อไปนี้

3.1 ติดตาม ศึกษา กฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ ทั้งภายในภายนอก แนวทางปฏิบัติใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหารงานต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อนำมากำหนดเป็นแนวทางการปฏิบัติขององค์กร

3.2 ดูแลให้มีการเผยแพร่ สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติให้ทราบทั่วถึงทั้งองค์กร

3.3 ให้ข้อคิดเห็นกับคณะกรรมการและผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้านกฎหมายที่อาจเกิดขึ้น

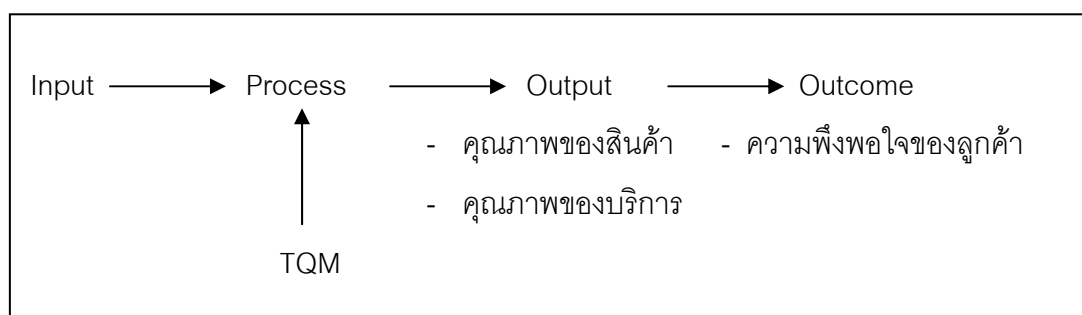
3.4 ตรวจสอบการมอบหมายกิจกรรมหนึ่งกิจกรรมใดให้กับบุคลากรในองค์กรให้เป็นไปอย่างเหมาะสม

4. **ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำ** กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องกำกับดูแลให้มีระบบการบริหารจัดการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยนำหลัก TQM (Total Quality Management) มาประยุกต์ใช้ ซึ่งหลัก TQM คือ ระบบการสร้างคุณภาพของสินค้าและบริการเพื่อ

ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า พัฒนาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทุกด้าน สร้างความพึงพอใจและยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และหัวใจสำคัญของหลัก TQM นี้ คือ การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented) การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) และการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน (Employee Involvement) โดยจะแสดงออกเป็นภาพดังนี้

ภาพที่ 4.2

ระบบการสร้างคุณภาพของสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า



5. การจัดทำและพัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดี จากหลักการภาพรวม คือ การกำหนดแนวทางกำกับดูแลให้ชัดเจน สอดคล้องกับระบบการดำเนินงานและเปิดเผยให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายทราบ เป็นแนวทางสู่การประสานครหลวง ดังนี้

5.1 กำหนดแนวทางกำกับดูแลไว้ในนโยบายกำกับดูแลกิจการของ กปน. (MWA CG Policy Statement)

5.2 กำหนดแผนงานการพัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี (Action Plan)

5.3 กำหนดให้มีเรื่องนโยบายการส่งเสริมธรรมาภิบาลไว้ในโครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

5.4 กำหนดเรื่องการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เป็น Core Competency ของผู้บริหารและพนักงานทุกคน

5.5 ในการสอบคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน จะมีข้อคำถามเกี่ยวกับ CG และ จรรยาบรรณในวิชาชีพ นอกจากนี้ในการสอบสัมภาษณ์จะมีชุดคำถามด้านคุณธรรมจริยธรรมด้วย

5.6 กำหนดหัวข้อ “ธรรมาภิบาล” เป็นหัวข้อหนึ่งในหลักสูตรอบรมพนักงานและในการสอบเลื่อนพนักงานทุกระดับ

6. **แนวทางปฏิบัติการจ่ายค่าตอบแทน** ตามหลักการ ค่าตอบแทนควรเหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบ ผลงาน (Performance) ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานแต่ละคน และสอดคล้องกับฐานะการเงินขององค์กร โดยมีการจัดแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ค่าตอบแทนกรรมการ เป็นไปตามระเบียบกฎเกณฑ์ของกระทรวงการคลังและมติคณะรัฐมนตรี และค่าตอบแทนพนักงาน ได้แก่ เงินเดือน โบนัส และสวัสดิการอื่น ๆ ตามระเบียบบังคับของกปน.

7. **Corporate Social Responsibility: CSR** คือ การบริหารจัดการและการดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม ทั้งลูกค้า คู่ค้า พนักงาน ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่ รวมถึงสังคมระดับโลก โดยกรอบการดำเนินงานด้าน CSR ของกปน. ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบดังนี้

7.1 ด้านแรงงาน (Labor Practices) เพื่อแสดงถึงเจตนารมณ์ของ กปน. ซึ่งจะดูแลผู้ร่วมงาน ทั้งในด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ สุขภาพ ความปลอดภัย เป็นต้น

7.2 ด้านสิ่งแวดล้อม (The Environment) เพื่อดูแลและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติรวมทั้งสร้างจิตสำนึกให้ประชาชนทุกภาคส่วนและเยาวชนตลอดจน บุคลากรของ กปน. ได้มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

7.3 ด้านผู้บริโภค (Consumer Issues) เพื่อดูแลประชาชนให้ได้รับบริการที่ดีจาก กปน. ในฐานะที่เป็นหน่วยงานให้บริการน้ำประปาเพื่อการอุปโภคและบริโภค

7.4 การพัฒนาและการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Involvement and Development) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น

ภาพที่ 4.3
การดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม



โดยผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารองค์กรได้ชี้ให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างหลักธรรมาภิบาลและหลักการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ว่าเป็นกรอบแนวคิดหลักเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ ซึ่งได้มีการวางแผนการสื่อสารต่าง ๆ ผ่านเป้าหมายการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ ทั้ง 4 ประการ ดังที่กล่าวไปในเนื้อหาก่อนหน้านี้

จากหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลทั้ง 7 ประการนี้ จะสำเร็จไปไม่ได้หากขาดการนำไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างเป็นรูปธรรม และจะต้องมีการติดตามประเมินผล วัดผล รวมถึงการประชาสัมพันธ์ให้สาธารณชนได้รับรู้รับทราบด้วย (ยิ่งลักษณ์ ัญญะโชโต, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2552)

ด้วยเหตุนี้ ฝ่ายสื่อสารองค์กรจึงต้องนำหลักธรรมาภิบาลของการประปานครหลวงหรือที่เรียกอีกชื่อหนึ่งว่า CG (Corporate Governance) มาเป็นแนวทางในการวางแผนงานเพื่อการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้การสื่อสารที่ได้ทำการสื่อสารออกไปนั้น มีความชัดเจน โปร่งใส และตอบสนองวัตถุประสงค์ทางการสื่อสารออกไปในหลายวัตถุประสงค์ ทั้งสร้างการรับรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาปลูกฝังแนวคิดให้พนักงานภายในองค์กรเกิดทัศนคติในการดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลของการประปานครหลวง ซึ่งนับเป็นการสื่อสารเพื่อหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรอีกทางหนึ่ง ภายใต้การดำเนินงานที่ยึดหลักธรรมาภิบาลนี้ ฝ่ายสื่อสารองค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการ

เผยแพร่ข้อมูลและการสื่อสารสู่ภายนอกองค์กรด้วย ทั้งบุคคล ประชาชน และหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงรัฐบาล และกระทรวงในสังกัด ทั้งนี้เพื่อแสดงให้เห็นการทำงานที่โปร่งใส เพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับคำขวัญที่ว่า “บริหารงานโปร่งใส ใส่ใจสิ่งแวดล้อม พร้อมตอบสนองสังคม สร้างค่านิยมธรรมาภิบาล”

1.3 หลักเกณฑ์ในการเลือกใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการประชาสัมพันธ์

การเลือกใช้สื่อในการดำเนินการประชาสัมพันธ์นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่นักประชาสัมพันธ์ควรคำนึงถึง เนื่องจากการขยายตัวของสื่อต่าง ๆ อีกทั้งความแตกต่างกันในการเปิดรับสื่อของกลุ่มเป้าหมายก็เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการสื่อสาร เพื่อให้ได้มาซึ่งการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ถูกต้องตามที่องค์กรกำหนดไว้ จึงควรมีหลักเกณฑ์ในการเลือกใช้สื่อเพื่อให้ครอบคลุมเป้าหมาย ครอบคลุมช่วงเวลาเผยแพร่ตามความเหมาะสม มีการเผยแพร่อย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันเนื้อหาการสื่อสารก็ต้องสามารถประยุกต์ใช้ได้ในทุกสื่อและสามารถสื่อสารได้กับทุกกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้น การศึกษาว่ากลุ่มเป้าหมายขององค์กรเป็นใคร มีความสนใจในเรื่องอะไร เปิดรับสื่อใดเป็นส่วนใหญ่ และมีความต้องการอะไร ก็จะช่วยให้นโยบายหรือองค์การต้องการสื่อสารออกไปมีความชัดเจนและเหมาะสม ทั้งนี้การเลือกใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการประชาสัมพันธ์ก็ต้องสอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับอนุมัติด้วย กล่าวคือ ใช้สื่อที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ขณะเดียวกันก็ยึดหลักความประหยัดในการดำเนินการด้วย จากการศึกษาพบว่า ช่องทางการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร สามารถแบ่งเป็นช่องทางการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรและช่องทางการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ภายนอกองค์กร

โดยที่ช่องทางการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร สามารถแยกออกเป็นประเภทของสื่อ ดังนี้

- สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น วารสารน้ำก๊อก โปสเตอร์ ภาพข่าวรายวันและข่าวรายปักษ์ที่ติดต่างจุดต่าง ๆ ภายในองค์กร
- สื่อนิทรรศการ เช่น การจัดนิทรรศการและการออกบูธตามจุดต่าง ๆ
- สื่อโสตทัศนีย์ เช่น LCD ภายในองค์กร รวมถึง LCD ที่ติดตั้งตามสาขาต่าง ๆ 15 สาขา
- สื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งระบบอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต
- สื่ออื่น ๆ เช่น ป้ายผ้า ธงญี่ปุ่น
- สื่อบุคคล เช่น การชี้แจงทำความเข้าใจของผู้บริหารไปยังผู้ปฏิบัติงานในวาระโอกาสต่าง ๆ

ขณะที่ ช่องทางการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ภายนอกองค์การ สามารถแยกออกเป็นประเภทของสื่อ ดังนี้

- สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วารสารแจกฟรีภายในองค์การ (วารสารน้ำก๊อก) ไปสเตอร์
- สื่อนิทรรศการ คือ การจัดนิทรรศการตามจุดต่าง ๆ และการออกบูธตามวาระโอกาส อาทิ วาระแห่งชาติ เป็นต้น
- สื่อวิทยุ เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อวิทยุคลื่นความถี่ต่าง ๆ อย่างคลื่น จส.100 รวมถึงการจัดรายการวิทยุประจำสัปดาห์ผ่านคลื่นวิทยุ สวพ.91
- สื่อวิทยุโทรทัศน์ เช่น รายการสารคดี และสเปเชียลโฆษณาต่าง ๆ
- สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ และโซเชียลเน็ตเวิร์คอย่าง Twitter เป็นต้น

โดยการเลือกใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการประชาสัมพันธ์จะดูที่เนื้อหากับความเหมาะสมของสื่อแต่ละสื่อเป็นหลัก เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลในการสื่อสาร การเลือกใช้สื่อในการสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ควรคำนึงถึง “เราเลือกลงสื่อหนังสือพิมพ์เป็นประจำ เพราะเราเชื่อว่าหนังสือพิมพ์สามารถเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งสื่อประเภทนี้ก็จะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ เป็นข่าวฝากประชาสัมพันธ์ กับเป็นการซื้อพื้นที่เพื่อการแจ้งข้อมูลข่าวสาร” (ทรรศนีย์ ฤกษ์ศานติวงษ์, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2553)

ขณะที่ปัจจุบันนี้สื่อวิทยุโทรทัศน์ได้เข้ามามีบทบาทมากขึ้น และเป็นช่องทางที่เปิดกว้างสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ครั้งละจำนวนมาก ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรจึงต้องให้ความสำคัญด้วย แต่โดยความที่ค่าใช้จ่ายของสื่อประเภทนี้มีราคาค่อนข้างสูง ดังนั้น ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรจึงต้องเลือกเนื้อหาที่สำคัญและต้องการสื่อสารจริง ๆ เท่านั้น “ฝ่ายสื่อสารองค์กรได้มีประสานงานกับรายการโทรทัศน์บางรายการเพื่อสร้างสรรค์เนื้อหาที่มีสารประโยชน์สอดแทรกข้อมูลเกี่ยวกับการใช้น้ำอย่างรู้คุณค่าในรายการกึ่งสารคดีด้วย” (ยิ่งลักษณ์ รัตนฤชโชโต, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2552)

ส่วนทางด้านสื่อวิทยุ เรามีการจัดรายการวิทยุประจำสัปดาห์ผ่านคลื่น สวพ.91 ซึ่งในส่วนนี้ก็จะเป็นการแจ้งประชาสัมพันธ์เรื่องต่าง ๆ การให้ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น การใช้น้ำอย่างรู้คุณค่า การอนุรักษ์น้ำ เป็นต้น แล้วก็มีช่วงรายการสัมภาษณ์ผู้บริหารผ่านสื่อวิทยุในประเด็นต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ มั่นใจและสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ตัวองค์กรด้วย (กมล สุสำเภา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2552)

จากที่กล่าวไว้ข้างต้นที่ว่ามีการลงสื่อสิ่งพิมพ์ในลักษณะข่าวฝากประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรจะต้องมีกิจกรรมเพื่อการสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสื่อมวลชนกับองค์กรด้วย ซึ่งเรียกว่า สื่อมวลชนสัมพันธ์ โดยมีกลยุทธ์ที่แตกต่างกันออกไปทั้งการทำข่าวแจก สื่อมวลชนการแถลงข่าว การพาสื่อมวลชนไปดูสถานที่และไปทำข่าวต่าง ๆ การจัดสัมมนา สื่อมวลชนเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการดำเนินงานในองค์กร หรือในเรื่องของการให้ผู้บริหารขององค์กรไปพบปะกับผู้บริหารของสื่อมวลชนแบบไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีซึ่งเป็นสื่อที่ไม่เสียค่าใช้จ่าย

นอกจากนี้ ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรยังมีช่องทางการสื่อสารอย่างการจัดส่งข้อความ (SMS) เพื่อแจ้งเตือนสำหรับผู้ใช้น้ำรายใหญ่ที่อยู่ในโครงการ Best Care Service เพื่อให้ได้ทราบข้อมูลต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจการดำเนินงานของเขาเหล่านั้น อาทิ การแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับการปิดซ่อมท่อ หรือปิดปรับปรุงตามจุดต่าง ๆ ล่วงหน้า เนื่องจากบริษัทที่เป็นกลุ่มลูกค้ารายใหญ่ที่เข้าร่วมโครงการ Best Care Service นั้น ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจที่มีอัตราการใช้น้ำต่อวันมีจำนวนมากเพื่องานธุรกิจของเขา ดังนั้น การแจ้งเตือนข้อมูลต่าง ๆ ล่วงหน้าจะเป็นการช่วยให้บริษัทที่เป็นลูกค้ารายใหญ่ของการประปานครหลวงนั้นได้จัดการวางแผนรับมือ หรือ แก้ไขปัญหาในธุรกิจของเขาได้ ขณะในกรณีที่การประปานครหลวงมีการปิดซ่อมท่อตามจุดบริการต่าง ๆ ซึ่งทางฝ่ายสื่อสารองค์กรได้มีการเรียกกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้าชนิดนี้ว่าเป็นระบบ CRM (Customer Relationship Management) โดยข้อมูลต่าง ๆ ของกลุ่มผู้ใช้น้ำรายใหญ่เหล่านี้จะถูกจัดเรียงอยู่ในระบบ CIS คือ ระบบฐานข้อมูลลูกค้า (Customer Information System) ซึ่งทางผู้บริหารระดับต้นของฝ่ายสื่อสารองค์กรได้กล่าวได้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินการส่งข้อความ (SMS) ถึงกลุ่มผู้ใช้น้ำรายใหญ่ที่เข้าร่วมโครงการ Best Care Service ว่าเป็นอีกหนึ่งช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้น้ำรายใหญ่ได้โดยตรง ทั้งนี้ ทางการประปานครหลวงไม่สามารถดำเนินการส่งข้อความ (SMS) ให้แก่ผู้ใช้น้ำรายย่อยได้ทุกราย หรือ ทุกครัวเรือน เนื่องจากจะต้องใช้งบประมาณที่สูงมาก ดังนั้น ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรก็จะมีการดำเนินการเลือกช่องทางการสื่อสารโดยใช้สื่ออื่น ๆ ประกอบกันไปด้วย เช่น ข่าวฝากลงหนังสือพิมพ์ ติดประกาศตามจุดต่าง ๆ หรือแจ้งเตือนผ่านสื่อวิทยุ ควบคู่กันไปด้วย เป็นต้น

ทั้งนี้ ยังมีอีกส่วนงานที่เปรียบเสมือนเครื่องมือทางการสื่อสารที่เป็นทางการ คือ ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ของการประปานครหลวง ซึ่งได้ถือปฏิบัติตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 อย่างเคร่งครัด กล่าวคือ เป็นส่วนงานที่นำข้อมูลข่าวสารประกาศประกวดราคาและสอบราคา รวมทั้งสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้างโดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับงานที่จัดซื้อจัดจ้าง วงเงินงบประมาณ วิธีซื้อหรือจ้าง รายชื่อผู้เข้าเสนอราคาและราคาที่เสนอผู้ได้รับคัดเลือกและราคา

ในรอบเดือนเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ www.mwa.co.th ของหน่วยงานโดยปรับปรุงอัปเดตข้อมูลให้เป็นทันตลอดเหตุการณ์เสมอ ทั้งยังมีหน้าที่ให้บริการด้านข้อมูลข่าวสาร มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารโดยจัดให้มีไว้ในสถานที่แสดงที่เปิดเผย และการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยสามารถเข้าตรวจดูได้อย่างสะดวก ซึ่งข้อมูลข่าวสารที่จัดให้ประชาชนเข้าตรวจดูได้ถ้ามีส่วนที่ต้องห้ามมิให้เปิดเผยตามมาตรา 14 หรือมาตรา 15 อยู่ด้วยให้ลบหรือตัดทอนหรือทำโดยประกาศอื่นใดที่ไม่เป็นการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารส่วนบุคคล ไม่ว่าจะมีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวข้องหรือไม่ก็ตาม ย่อมมีสิทธิเข้าตรวจดูขอสำเนาหรือขอสำเนาที่มีคำรับรองถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร ตามวรรคหนึ่งได้ในกรณีที่เหมาะสม หน่วยงานของรัฐโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการจะวางหลักเกณฑ์เรียกค่าธรรมเนียมในการนั้นก็ได้ รวมถึงการจัดส่งเผยแพร่ไปยังหน่วยงานรับผิดชอบในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ อันได้แก่ กรมประชาสัมพันธ์ องค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย และในกรณีการประกวดราคาด้วยวิธีการอิเล็กทรอนิกส์ได้มีการเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ www.gprocurement.go.th ของกรมบัญชีกลางอีกช่องทางหนึ่งเพื่อประกาศให้บุคคลประชาชนทั่วไปได้รับทราบและเป็นการส่งเสริมให้มีการแข่งขันกันอย่างเสรีลดโอกาสการสมยอมกันในการเสนอราคา มีการพัฒนาระบบสารสนเทศโดยมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบปรับปรุงเว็บไซต์ใหม่ให้เหมาะสม ปรับปรุงเนื้อหาที่มีอยู่ให้ถูกต้องชัดเจน มีรายละเอียดมากขึ้น พัฒนาวิธีการเผยแพร่ข้อมูลที่แสดงได้มีความเคลื่อนไหว โดยเน้นให้ผู้ใช้บริการได้รับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อย่างสะดวกรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ เป็นต้น

ประเด็นที่ 2

ปัจจัยแวดล้อมในการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของ ฝ่ายสื่อสารองค์กร การประปานครหลวง

การประปานครหลวง เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ (Brand Equity) และกิจการประปานั้นถือเป็นกิจการพื้นฐานที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต ไม่ผันผวนตามภาวะเศรษฐกิจในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมในการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรของการประปานครหลวงนั้น ได้มีการแบ่งปัจจัยแวดล้อมออกเป็น 2 ส่วน คือ ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร และปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งทั้ง 2 ส่วนนี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการวางแผนงานประชาสัมพันธ์โดยตรง จากผลการศึกษสามารถขยายความได้ดังนี้

2.1 ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร

โดยที่ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการวางแผนงานประชาสัมพันธ์สามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

1. ปัจจัยด้านนโยบายองค์กร

การวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร การประสานครหลวงจะต้องยึดหลักการวางแผนงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารงานขององค์กร ซึ่งในขณะนี้ได้ยึดตามหลักยุทธศาสตร์การบริหาร การประสานครหลวง ฉบับที่ 2 (2551-2554) โดยมีแนวคิดที่ต้องการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงบทบาทของการประสานครหลวงในอนาคตให้เป็นองค์กรที่เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น โดยมีกรอบแนวคิด “การเพิ่มความประทับใจในคุณภาพ และการบริการ และพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้” พร้อมทั้งจะก้าวไปสู่การดำเนินงานในรูปแบบเชิงกลยุทธ์โดยมีการดำเนินการต่อเนื่องจากยุทธศาสตร์การบริหาร การประสานครหลวง ฉบับที่ 1 (2548-2550) ซึ่งการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับเนื้อหาในยุทธศาสตร์การบริหาร การประสานครหลวง ฉบับที่ 2 นี้ อยู่ในหลาย ๆ ส่วน เนื่องจากฝ่ายสื่อสารองค์กรมีภารกิจหลักคือ วางแผนจัดการด้านการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้น เนื้อหาของฝ่ายนี้จึงจะต้องเข้าไปแทรกซึมอยู่ในหลาย ๆ ส่วน ดังนี้

1.1 ส่วนแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด กล่าวคือ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อการให้บริการของการประสานครหลวง ด้วยการสร้างความประทับใจแก่ผู้ใช้น้ำจากพฤติกรรมการให้บริการที่เป็นเลิศ พัฒนาคุณภาพบริการ ด้วยการปรับปรุงกระบวนการให้บริการที่รวดเร็ว ทั้งในด้านระยะเวลาและขั้นตอน ความถูกต้อง เพื่อให้ผู้ใช้น้ำซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักขององค์กรการประสานครหลวงเกิดความพึงพอใจและความประทับใจ (Customer Delight) ต่อการให้บริการของการประสานครหลวง และให้การสนับสนุนการดำเนินงานของการประสานครหลวงตามวิสัยทัศน์และพันธกิจองค์กร

1.2 ส่วนแผนยุทธศาสตร์ด้านกระบวนการภายใน กล่าวคือ มีการเพิ่มบทบาทในการผลักดันเรื่องการจัดการและการอนุรักษ์แหล่งน้ำ การดูแลคุณภาพน้ำและการจัดสรรการใช้ น้ำ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งในส่วนตรงนี้ ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรดูแลทั้งเรื่องการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการวางแผนดำเนินงานในบางโครงการที่เป็นโครงการเพื่อการอนุรักษ์แหล่งน้ำ อาทิ โครงการสอนน้องรักษ์น้ำ โครงการรวมใจรักษ์น้ำ เป็นต้น รวมถึงการสื่อสารและประสานงานในส่วนของการควบคุมการจ่ายน้ำ

ให้ได้ปริมาณและแรงดันน้ำที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการของผู้ใช้น้ำ เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้น้ำ เนื่องจากการประสานครหลวงมี Call Center 1125 ซึ่งเป็นสื่อสารในการติดต่อสื่อสารระหว่างประชาชนผู้ใช้น้ำกับการประปา หากผู้ใช้น้ำมีปัญหาติดขัดหรือมีข้อสงสัยใด ๆ สามารถโทรเข้ามาที่ 1125 เพื่อแจ้งหรือสอบถามเรื่องราวต่าง ๆ ได้โดยตรงและทาง Call Center 1125 จะทำการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อไป เช่น หากเกิดเหตุการณ์ไฟไหม้ที่พื้นที่ใด ทางหน่วยงานดับเพลิงก็จะโทรมาแจ้งเพื่อขอเพิ่มปริมาณและแรงดันน้ำเพื่อทำการดับไฟในพื้นที่นั้น เมื่อทางศูนย์บริการประชาชน 1125 รับเรื่องเรียบร้อยแล้วก็จะดำเนินการประสานงานไปยังหน่วยงาน สจร. ที่ดูแลเรื่องส่งจ่ายน้ำ เพื่อขอปรับเพิ่มปริมาณและแรงดันน้ำให้กับพื้นที่นั้นต่อไป

1.3 ส่วนแผนยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร กล่าวคือ มีการจัดทำแผนสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมในด้านต่าง ๆ สร้างระบบองค์กรแห่งการเรียนรู้และระบบส่งผ่านการเรียนรู้ ซึ่งเป็นส่วนงานที่ฝ่ายสื่อสารองค์กรต้องเข้ามาดูแลเรื่องประสานงานต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อให้พนักงานภายในองค์กรรับรู้และเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งยังมีเนื้อหาในส่วนการพัฒนานโยบายการกำกับดูแลกิจการของการประปาครหลวง เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ “การเป็นองค์กรชั้นนำ” และได้รับยกย่องจากองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในประเด็นการให้ความสำคัญต่อการใช้ทรัพยากรน้ำอย่างคุ้มค่า โดยในส่วนนี้เป็นส่วนที่ฝ่ายสื่อสารองค์กรได้กำหนดไว้ในเป้าหมายการวางแผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรอย่างด้วย เป็นการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรการประปาครหลวง และส่วนสุดท้ายที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ในยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กรนี้ คือ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการสร้าง Customer Delight และการสร้าง Learning Organization กล่าวคือ ทางศูนย์บริการประชาชน ได้มีการนำข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการให้บริการและการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มาจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร ทำเป็นสถิติแล้วแจ้งให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้รับทราบเพื่อการพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ ข้อมูลสารสนเทศเหล่านี้จะนำขึ้นผ่านระบบสารบัญชอิเล็กทรอนิกส์ และระบบอินเทอร์เน็ตด้วยสำหรับบุคคลภายในประปาครหลวงสามารถตรวจสอบข้อมูลได้เช่นกัน

ภายใต้กรอบแนวคิดต่าง ๆ ดังกล่าว ฝ่ายสื่อสารองค์กรที่เป็นฝ่ายที่คอยดูแลในเรื่องของการสื่อสารการประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรนั้นก็มีการรับนโยบายดังกล่าวมาวางแผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารฉบับที่ 2 ด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อการพัฒนาการประปาครหลวงให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และ

การสร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้น้ำ (Customer Delight) ให้เทียบเท่าหรือสูงกว่าความคาดหวังของผู้ใช้น้ำ เป็นต้น

2. ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญมากในการดำเนินการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เนื่องจากฝ่ายสื่อสารองค์กรมีโครงสร้างการบริหารงานที่ขึ้นตรงกับผู้ว่าการโดยตรง ดังนั้น การรับมอบนโยบายจากผู้บริหารเพื่อนำมาวางแผนงานในฝ่ายสื่อสารองค์กรจึงเป็นสิ่งที่พึงปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยข่าวประชาสัมพันธ์ ฉบับที่ 79 วันที่ 17 กันยายน 2550 ได้มีหัวข้อข่าวเกี่ยวกับ “ผู้ว่าฯ เปิดอกคุยและให้ข้อคิดเกี่ยวกับหลักการปฏิบัติงานปี 51” ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานของฝ่ายสื่อสารองค์กรดังนี้

เรื่องการสร้างภาพลักษณ์ ผวก. ได้พิจารณาแล้วเห็นว่ามีความง่าย ๆ ที่เราน่าจะทำได้เลยโดยไม่ต้องใช้ค่าใช้จ่ายมาก เพราะประชาชนได้เห็นของจริงจะประทับใจมากกว่าการโฆษณาทางโทรทัศน์เสียอีก เช่น งานวางท่อที่บริษัทผู้รับจ้างดำเนินการ ส่วนใหญ่ใช้ป้ายไม้อัดเก่า ๆ วางอยู่ริมถนน รื้อไม่ไ้ได้มาตรฐาน ทำให้ไม่น่าดู ควรมีการปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่านี้ รวมทั้งพนักงานทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในการสร้างภาพลักษณ์ มีจิตใจให้บริการ เพราะงานของการประปานครหลวงเป็นงานให้บริการประชาชน หากพนักงานทุกคนเอาใจใส่ลูกค้า ยิ้มแย้ม เต็มใจให้บริการจะเป็นการช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้การประปานครหลวงอีกทางหนึ่ง แม้พนักงานที่มีอายุงานเหลือเพียง 1 ปี หรือเงินเดือนตัน ที่บางครั้งอาจหมดกำลังใจในการทำงาน ขอให้เปลี่ยนความคิดกลับมาปฏิบัติงานจนถึงวัยเกษียณด้วยความภาคภูมิใจจะดีกว่า เพราะการทำงานประปาก็เสมือนเป็นการทำบุญให้กับผู้ที่ไม่มืน้ำใช้ (การประปานครหลวง, 2552)

โดยแต่ละส่วนงานหรือฝ่ายต่าง ๆ เมื่อรับมอบนโยบายจากวิสัยทัศน์ของผู้ว่าการฯ ซึ่งเป็นผู้บริหารองค์กรแล้วนั้น แต่ละส่วนงานก็จะนำไปต่อยอดเป็นแผนปฏิบัติงานต่อไป ซึ่งกล่าวโดยสรุปถึงการส่งมอบนโยบายครั้งนั้นว่าท่านได้ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารงานอย่างเศรษฐกิจพอเพียง กล่าวคือ เน้นการทำงานกันเป็นทีม ต้องยกมาตรฐานการทำงานให้ดีกว่าเดิม มีการตอกย้ำให้พนักงานทุกคนมีจิตสำนึกในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน ส่วนงานด้านการบริการก็ต้องตั้งใจทำงานให้ดี ทำงานอย่างมีในรักการบริการ และทำงานอย่างกระฉับกระเฉง รวดเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้น้ำ มีการทำงานอย่างโปร่งใส ซึ่งการพัฒนาจากข้างในจะเป็นพื้นฐานที่ดีที่ทำให้ผู้ใช้น้ำมองเห็นและเกิดการจดจำในระยะยาวเป็น

การสร้างภาพลักษณ์ให้องค์กรและความภาคภูมิใจในตนเอง อีกทั้ง พนักงานรุ่นพี่ต้องดูแลเอาใจใส่พนักงานรุ่นน้องอย่างใกล้ชิด มีอะไรต้องสื่อสารให้เข้าใจจะได้ปฏิบัติงานได้ถูกต้องเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีสืบไป (ทรรศนีย์ ฤกษ์ศานติวงษ์, สัมภาษณ์, 5 มกราคม 2553)

3. ปัจจัยด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่งผลเป็นอย่างมากกับการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ช่วยให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เมื่อเทียบกับในอดีตการดำเนินงานต่าง ๆ อาจต้องใช้เวลาและเกิดความล่าช้า ปัจจุบันนี้การประสานครหลวงมีการนำระบบคอมพิวเตอร์ประเภทต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ อาทิ ระบบ CIS (Customer Information System) เข้ามาช่วยในการติดต่อสื่อสารกับผู้นำที่เป็นฐานข้อมูลผู้นำรายใหญ่ที่เป็น Best care Service ซึ่งระบบ CIS จะช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับประวัติผู้นำ นับเป็นการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM: Customer Relationship Management) อีกทางหนึ่ง ซึ่งทำให้การทำงานของฝ่ายสื่อสารองค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็วขึ้นและเข้าถึงกลุ่มผู้นำมากขึ้น การติดต่อสื่อสารระหว่างศูนย์บริการประชาชนกับสำนักงานประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ก็มีการใช้ระบบการสื่อสารผ่านระบบ CIM ซึ่งเป็นการช่วยลดค่าใช้จ่ายค่าโทรศัพท์ในการติดต่อสื่อสารได้เป็นอย่างดี เพราะทางศูนย์บริการประชาชนกับสำนักงานประชาสัมพันธ์นั้นจะต้องมีการติดต่อกันอยู่บ่อยครั้ง เนื่องจากศูนย์บริการประชาชนเป็นเสมือนตัวกลางระหว่างประชาชนกับการให้บริการของสำนักงานประชาสัมพันธ์ กล่าวคือ ประชาชนสามารถโทรเข้ามาที่ Call Center 1125 เพื่อสอบถามข้อมูลต่าง ๆ หรือแจ้งร้องเรียนในเรื่องต่าง ๆ ได้ และในบางกรณีทางศูนย์บริการประชาชนก็ต้องดำเนินการประสานงานกับสำนักงานประชาสัมพันธ์ให้แทนผู้นำ เช่น เรื่องการขอติดตั้งน้ำ การชำระค่าน้ำ หรือการติดตามเรื่องการซ่อมแซมตามจุดต่าง ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังช่วยในเรื่องความสะดวกในการให้บริการแก่ประชาชนได้ เช่น การแจ้งข้อมูลต่าง ๆ เป็นเสียงอัตโนมัติ เมื่อผู้นำโทรเข้ามา บางเรื่องที่เขาต้องการจะถามแต่ขณะรอสายก็ได้รับข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ก็วางหูไปได้โดยไม่ต้องมาติดต่อเจ้าหน้าที่ รวมถึงการใช้ระบบ Voice Recorder ซึ่งเป็นระบบบันทึกอัตโนมัติบันทึกได้นานถึง 40,000 ชั่วโมง เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตรวจสอบคุณภาพการทำงานและพัฒนางาน Call Center ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขณะที่เนื้องานในส่วนของฝ่ายสื่อสารองค์กรกลางได้ให้ความสำคัญในเรื่องเครื่องมือการทำงานที่ช่วยพัฒนาให้เกิดการสื่อสารที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ มีการใช้ระบบอินเทอร์เน็ตในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร อัปเดตข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นผ่านหน้า

จอคอมพิวเตอร์ พนักงานภายในองค์กรสามารถเช็คและอัปเดตข้อมูลต่าง ๆ ทั้งข้อมูลปัจจุบันและข้อมูลย้อนหลังได้ และในส่วนของการทำงานก็ช่วยให้การดำเนินการเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว เช่น หากมีการประชุมหรือมีกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เมื่อทีมข่าวออกไปเก็บข่าวข้อมูลและภาพข่าวเรียบร้อยแล้วนั้น ทีมผลิตสื่อสามารถพิมพ์ข่าวประชาสัมพันธ์ตามจุดต่าง ๆ ได้รวดเร็วทันต่อวัน โดยการนำข่าวประชาสัมพันธ์นั้นไปติดที่บอร์ดประชาสัมพันธ์หรือในลิฟท์ก่อน และหลังจากนั้นค่อยนำข้อมูลข่าวสารเหล่านี้มาคัดกรองเพื่อเผยแพร่สู่ภายนอกองค์กรหรือตีพิมพ์เป็นวารสารน้ำก๊อกต่อไป

4. ปัจจัยด้านงบประมาณ

ด้านงบประมาณการดำเนินการต่าง ๆ ที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรจะต้องนำมาจัดสรรนั้น เป็นเรื่องที่จะต้องดำเนินการวางแผนงบประมาณข้ามปี ซึ่งก็เป็นไปตามระบบการจัดสรรงบประมาณประจำปีขององค์กรอยู่แล้ว ซึ่งเรื่องงบประมาณก็จะต้องมีการรายงานต่อไปยังคณะกรรมการประสานครหลวง เหมือนกับระเบียบของรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจกระทำกันอยู่ เป็นการรายงานเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ วัตถุประสงค์การบริหารงานและดำเนินการ รวมถึงรายละเอียดเรื่องงบประมาณต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางการใช้งบประมาณ และเพื่อบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย จากนั้นก็จะมีคณะกรรมการที่ดูแลด้านงบประมาณเป็นผู้ตรวจสอบเกี่ยวกับความเหมาะสมในการอนุมัติงบประมาณด้วยหลังจากที่ทางส่วนงานต่าง ๆ ได้ส่งเรื่องไป

ในส่วนของฝ่ายสื่อสารองค์กรเองหลังจากการอนุมัติงบประมาณประจำปีแล้ว เราก็จะมีการนำงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติมาจัดสรรต่อยอดเพื่อวางแผนงานและแผนปฏิบัติการ ซึ่งงบประมาณแต่ละปีที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรจัดส่งไปนั้นจะมีการอ้างอิงกับแผนงานจากที่แยกออกเป็นเป้าหมายการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ทั้ง 4 เป้าหมาย โดยบางโครงการก็เป็นโครงการต่อเนื่อง ขณะที่บางโครงการเป็นโครงการที่มีการเขียนแผนขึ้นมาใหม่ และหากเกิดเหตุการณ์ใด ๆ ที่เพิ่มเติมเข้ามาระหว่างปีงบประมาณ ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรก็ต้องบริหารจัดการให้เหมาะสมภายในงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดก่อน

2.2 ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์การ

โดยที่ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์การที่ส่งผลต่อการวางแผนงานประชาสัมพันธ์สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่กระทำผ่านนโยบายของรัฐบาลแต่ละสมัย ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ กล่าวคือ การปรับเปลี่ยนรัฐบาลและการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาลแต่ละสมัยจะมีการให้ความสำคัญในประเด็นการพัฒนาประเทศที่แตกต่างกัน ทั้งนี้การดำเนินงานต่าง ๆ ก็เพื่อสนองนโยบายรัฐบาล สนองนโยบายกระทรวงมหาดไทย และคณะกรรมการการประปานครหลวง เนื่องจากการประปานครเป็นองค์การรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกระทรวงมหาดไทย การเปลี่ยนแปลงคณะทำงานหรือการปรับเปลี่ยนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงอาจส่งผลต่อการดำเนินงานได้ บางครั้งอาจทำให้การวางแผนงานประชาสัมพันธ์ที่ได้กระทำไปแล้วต้องเกิดการหยุดชะงักหรือเกิดติดขัดไม่ต่อเนื่องได้ ในเรื่องนโยบายหลักของกระทรวงหรือนโยบายหลักขององค์การที่ได้รับมอบมานั้นอาจไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงมาก แต่อาจมีการให้ความสำคัญในส่วนรายละเอียดที่ต่างกัน เช่น รัฐบาลสมัยที่แล้วให้ความสำคัญเรื่องการช่วยเหลือชุมชน ความเป็นอยู่ในชุมชน การสร้างภูมิปัญญาชาวบ้าน ขณะที่รัฐบาลสมัยปัจจุบันให้ความสำคัญด้านการศึกษาและเยาวชน ซึ่งทำให้การวางแผนงานของฝ่ายสื่อสารองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนตามด้วย จากการวางแผนงานเพื่อพัฒนาชุมชน สร้างความเข้าใจและทำกิจกรรมสัมพันธ์กับชุมชนอย่างเต็มที่ อาจจะต้องลดทอนลดและเพิ่มโครงการกิจกรรมเกี่ยวกับเด็กและเยาวชนแทน เป็นต้น ซึ่งทางผู้อำนวยการศูนย์บริการประชาชนได้เพิ่มเติมการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลไว้ว่า

วิสัยทัศน์ที่ทางองค์การการประปานครหลวงที่ได้รับมาจากรัฐบาลนั้น เราจะต้องนำมาแปลงเป็นนโยบายต่าง ๆ ของการประปา ซึ่งจะเป็นการขับเคลื่อนที่หน่วยงานทุกหน่วยของการประปานครหลวงมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบ แต่ส่วนงานใดจะเกี่ยวพันกับนโยบายนั้นมากน้อย หรือเกี่ยวพันในแง่ไหน และมีบทบาทอย่างไร ย่อมมีความแตกต่างกันอยู่ อย่างสมมติว่า รัฐบาลประกาศออกมาว่า ตั้งแต่เดือนมกราคมถึงมีนาคม ปี พ.ศ. 2553 ผู้ที่ใช้น้ำไม่ถึง 20Q จะไม่ต้องเสียค่าน้ำ สาขาก็ไปขับเคลื่อนในส่วนของเขา ทีมงานที่มีหน้าที่ไปอ่านมาตร ก็ต้องจดบันทึกว่าผู้ใช้น้ำคนไหนใช้ไม่ถึง 20Q แล้วทางหน่วยงานที่ดูแลออกไปแจ้งหนี้ให้ผู้ใช้น้ำก็ต้องแจ้งลงไปใบแจ้งหนี้ว่าท่านไม่ต้องชำระ รัฐบาลจะรับผิดชอบค่าน้ำในส่วนนี้ ส่วนทางฝ่ายสื่อสารองค์กรและศูนย์บริการ

ประชาชนก็ต้องนำเรื่องเหล่านี้มาสร้างการรับรู้ในงานประชาสัมพันธ์ต่อไป ซึ่งอาจนำมาบอกเล่าผ่านเนื้อหาในรายการวิทยุที่ทางเรากำลังจัดอยู่เป็นประจำ หรืออาจจะแจ้งบอกสำหรับใครที่โทรเข้ามาถามใน Call Center 1125 ก็ได้ ซึ่งลักษณะการดำเนินงานของแต่ละส่วนงานในองค์กร จะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีวิสัยทัศน์ที่แปลงเป็นนโยบายนั้นเป็นแกน และทุกส่วนงานก็จะดำเนินงานไป อยู่ที่ว่าบทบาทแต่ละหน่วยงานนั้นจะไปเกี่ยวข้องเรื่องอะไร ในด้านไหนอย่างไร

2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

การขยายตัวทางเศรษฐกิจและการแข่งขันทางการตลาด ก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารต้องหาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ให้ได้รับการยอมรับ และสนับสนุนจากสาธารณชนทั่วไป ซึ่งในส่วนนี้ การวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรได้ให้ความสำคัญในเรื่องการทำงานโดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง กล่าวคือ ยึดหลักการทำงานที่ไม่เน้นการประเคนข้อมูล หรือ สร้างภาพลักษณ์องค์กรเกินความเป็นจริง ให้ความสำคัญกับการสื่อสารที่พอเหมาะและตามความจำเป็น เนื่องภาระหน้าที่หลักจากการประสานครหลวงคือการบริการประชาชนเกี่ยวกับน้ำ ที่เป็นสิ่งอุปโภคบริโภคพื้นฐาน ซึ่งหากคุณภาพของสินค้าและการบริการดีแล้วนั้น ไม่ว่าเศรษฐกิจจะปรับตัวดีขึ้นหรือลดลง ก็ไม่ได้เป็นผลกับการดำเนินงานของฝ่ายสื่อสารองค์กรแต่อย่างใด โดยผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารองค์กรได้กล่าวถึงปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจไว้ว่า “เราไม่ได้ทำงานแบบประเคนข่าว หรือใช้งบประมาณเกินตัว ดังนั้น เมื่อในยามที่เศรษฐกิจตกต่ำลง เราจึงไม่ประสบปัญหาด้านงบประมาณการดำเนินงานมากนัก” (ยิ่งลักษณ์ ธีรยุทธโชโต, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2552)

โดยสรุป ปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลต่อการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรของการประปานครหลวงนั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร และปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งทั้ง 2 ส่วนนี้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ การวางแผนงานประชาสัมพันธ์โดยตรง ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรจะกล่าวถึงปัจจัยด้านนโยบายองค์กรที่ยึดหลักการวางแผนงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารงานขององค์กร ซึ่งมีแนวคิดที่ต้องการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงบทบาทของการประปานครหลวงในอนาคตให้เป็นองค์กรที่เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อการให้บริการของการประปานครหลวง มีการเพิ่มบทบาทในการผลักดันเรื่องการจัดการและการอนุรักษ์แหล่งน้ำ การดูแลคุณภาพน้ำและการ จัดสรรการใช้ น้ำ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น ขณะที่วิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญมากในการดำเนินการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เนื่องจากฝ่ายสื่อสารองค์กรมีโครงสร้างการบริหารงานที่ขึ้นตรงกับผู้ว่าการโดยตรง ดังนั้น การรับมอบนโยบาย

จากผู้บริหารเพื่อนำมาวางแผนงานในฝ่ายสื่อสารองค์กรจึงเป็นสิ่งที่พึงปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด รวมถึงปัจจัยเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน หรือปัจจัยด้านงบประมาณก็มีส่วนเชื่อมโยงกับการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรของการประปานครหลวง ด้วยเช่นกัน และในส่วนของปัจจัยแวดล้อมภายนอกนี้ ได้กล่าวถึงปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจและการเมืองว่ามีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินการวางแผนและปฏิบัติงานอยู่เช่นกัน เพียงแต่จะมีความเกี่ยวข้องมากหรือน้อยเพียงใดนั้นก็ขึ้นกับสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วย

ประเด็นที่ 3

แนวทางการพัฒนาการประชาสัมพันธ์ของการประปานครหลวง

การพัฒนางานประชาสัมพันธ์นั้นจะกระทำไม่ได้ หากขาดความเข้าใจในเนื้อหาของงานและความต่อเนื่องในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานทั้งที่กำลังดำเนินอยู่และที่ได้ดำเนินผ่านไปแล้ว ประสบการณ์และความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจะเป็นบทเรียนสำคัญในการพัฒนางานประชาสัมพันธ์ ดังนั้น การติดตามประเมินผลงานด้านการประชาสัมพันธ์ ถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นมากสำหรับการบริหารงานประชาสัมพันธ์องค์กร เพราะการประเมินผลนี้จะสามารถนำไปสู่การวิเคราะห์ จัดการและวางแผนเพื่อพัฒนางานประชาสัมพันธ์ให้เหมาะสมกับองค์การการประปานครหลวงต่อไป

หากย้อนกลับไปดูงานให้บริการของการประปานครหลวงในอดีตแล้วเปรียบเทียบกับ การให้บริการในปัจจุบันจะพบว่า มีการพัฒนาด้านการให้บริการแก่ผู้ใช้น้ำก้าวหน้าไปอย่างมาก โดยผู้ใช้บริการต่าง ๆ ได้รับความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น ซึ่งการประปานครหลวงได้พัฒนางานด้านการให้บริการอยู่หลายส่วน กล่าวคือ การแบ่งพื้นที่ให้บริการ ในระยะเริ่มแรกการประปานครหลวงได้แบ่งพื้นที่ให้บริการออกเป็นเขตบริการ และปรับเปลี่ยนเป็นสำนักงานประปาสาขาโดยในปี 2522 มีการแบ่งออกเป็น 7 สาขา เมื่อจำนวนผู้ใช้น้ำเพิ่มมากขึ้น จึงได้เพิ่มจำนวนสาขาให้สอดคล้องตามไปด้วยโดยเพิ่มเป็น 10 สาขาในปี 2528 จนมาในปัจจุบันมีทั้งหมด 15 สาขา ทั้งนี้ สถานที่ตั้งของสำนักงานประปาสาขาจะกระจายทั่วพื้นที่ให้บริการ เพื่อให้ประชาชนสามารถมาติดต่อหรือใช้บริการได้สะดวก นอกจากนั้น ยังได้ปรับปรุงสถานีให้สวยงามและนำระบบ One Stop Service มาใช้ครบทุกสาขาดังแต่ปี 2545 เป็นต้นมา พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับทุกระบบงาน จึงทำให้การบริการที่สำนักงานประปาสาขาทันสมัยรวดเร็วมากขึ้น โดยมีสาขามินบุรีซึ่งเป็นสาขาที่ตั้งขึ้นล่าสุดเป็นสาขานำร่องในการปรับปรุงอาคารสถานที่ให้มีรูปแบบทันสมัยเป็น Modern Branch Office ในปีเดียวกันนี้การประปานครหลวงได้เริ่มโครงการอ่านมาตรพร้อมออก

ใบแจ้งหนี้ โดยเริ่มดำเนินการที่สำนักงานประปาสาขาประจวบขึ้นเป็นแห่งแรกและดำเนินการครบทุกสาขาในปี 2546 โดยพนักงานอ่านมาตรทำหน้าที่บันทึกข้อมูลปริมาณการใช้น้ำด้วยเครื่อง Hand Held และพิมพ์ใบแจ้งหนี้ออกมาได้ทันที และใส่ในตู้รับจดหมายหรือกล่องโดยเฉพาะเพื่อการประสานครหลวงจัดให้น้ำสถานที่ใช้น้ำนั้น ๆ โดยวิธีนี้ทำให้ผู้ใช้บริการสามารถตรวจสอบยอดการใช้น้ำของตนได้ทันทีหลังจากการอ่านมาตร ทำให้เกิดความโปร่งใส ส่งผลให้ลดระยะเวลาในการจัดเก็บลงและจำนวนหนี้ค้างชำระก็ลดลงด้วย

ทั้งนี้ ฝ่ายสื่อสารองค์กรของการประปานครหลวงได้มีการเชื่อมโยงระบบข้อมูลผู้ใช้น้ำ (Customer Information System: CIS) เข้ากับข้อมูลสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (Geographic Information System: GIS) ทำให้สามารถค้นข้อมูลผู้ใช้บริการได้สะดวกรวดเร็ว รวมทั้งพัฒนาการเชื่อมโยงกับระบบงาน Call Center โทรศัพท์หมายเลข 1125 เพื่อประสานงานการให้บริการ และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของผู้ใช้บริการอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมาจนถึงปัจจุบัน เพื่อให้การให้บริการสามารถครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ฝ่ายสื่อสารองค์กรของการประปานครหลวงจึงได้พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาเชื่อมโยงกับระบบงานต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสะดวกในการค้นหาข้อมูลบริการลูกค้า มีการเพิ่มช่องทางการรับชำระค่าน้ำประปาให้สะดวกเพิ่มขึ้น อาทิ การหักบัญชีธนาคาร บัญชีบัตรเครดิต ซึ่งปัจจุบันมีธนาคารที่เป็นตัวแทนเพิ่มขึ้นหลายแห่ง รวมทั้งการชำระที่จุดรับบริการของการประปานครหลวงและตัวแทนต่าง ๆ เช่น เคาน์เตอร์เซอร์วิส Just Pay (TOT) Pay Station (AIS) และผ่านระบบอินเทอร์เน็ตของการประปานครหลวง ส่วนด้านการบริการก็ได้มีการยกระดับความเร็วในการให้บริการ เพื่อให้ผู้ใช้ น้ำเกิดความพึงพอใจต่อการเข้ามารับบริการจากการประปานครหลวง

ทางศูนย์บริการประชาชน การประปานครหลวงสามารถประสานงานติดตั้งมาตรวัดน้ำให้ผู้ใช้ น้ำได้ภายใน 1 วันทำการ เพื่อให้ผู้ใช้ น้ำมีน้ำใช้อย่างต่อเนื่อง เป็นการสนับสนุนความพึงพอใจของผู้ใช้น้ำ รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กรได้

การประปานครหลวงเป็นกิจการประปาที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ และอยู่ท้ายน้ำของแหล่งน้ำหลักที่ใช้ผลิตน้ำ คือ แม่น้ำเจ้าพระยา และแม่น้ำแม่กลอง ดังนั้น การเฝ้าระวังคุณภาพน้ำในแม่น้ำหลักนี้ จึงเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยาก เพราะการเปลี่ยนแปลงของคุณภาพน้ำเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทั้งจากธรรมชาติและการกระทำของมนุษย์ ซึ่งในส่วนงานของฝ่ายสื่อสารองค์กรก็ได้มีการพัฒนาปลูกฝังให้ประชาชนตระหนักถึงคุณค่าของแหล่งน้ำ เพื่อใช้น้ำอย่างถูกวิธีและร่วมมือกันอนุรักษ์แหล่งน้ำ โดยฝ่ายสื่อสารองค์กรและส่วนงานที่เกี่ยวข้องได้มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดกับ

หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมทรัพยากรน้ำบาดาล กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กรมชลประทาน กระทรวงสาธารณสุข และกระทรวงอุตสาหกรรม ในการแก้ปัญหาความผิดปกติต่าง ๆ ในแหล่งน้ำ รวมถึงการจัดโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยรักษาสุขภาพแวดล้อมในระยะยาวต่อไป ทั้งนี้ ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรได้มีการจัดสรรงบประมาณด้านการประชาสัมพันธ์ของการประปานครหลวงเพื่อยุติเรื่องของการอนุรักษ์แหล่งน้ำ โดยการประชาสัมพันธ์ในโครงการต่าง ๆ เหล่านี้จะกระทำผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น สื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ สื่อนิตยสาร ในบทความ หรือการจัดอบรมสัมมนาอภิปรายต่าง ๆ รวมทั้งการจัดกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ต่อเยาวชน ซึ่งในส่วนนี้ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรของการประปานครหลวงได้กระทำไปในบางส่วนแล้ว และจะมีการสานต่อโครงการอย่างต่อเนื่องต่อไป (ยิ่งลักษณ์ ธีรญาโชติ, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2552)

การพัฒนางานด้านการประชาสัมพันธ์ในส่วนต่าง ๆ ของฝ่ายสื่อสารองค์กรส่วนใหญ่เป็นการนำข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่ได้รับมาปรับแก้ในเนื้อหาที่กำลังดำเนินการอยู่และเพื่อเป็นแนวทางในการป้องกันอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในงานต่อไป ทั้งนี้ แต่ละส่วนงานและแต่ละกองก็ได้มีการพัฒนาที่แตกต่างกันไป โดยศูนย์บริการประชาชนชี้ให้เห็นถึงแนวทางการพัฒนางานบริการข้อมูลของการประปานครหลวงว่า

ทิศทางการบริหารงานของศูนย์บริการประชาชน 1125 จะมีการพัฒนาไปใน 4 ด้าน กล่าวคือ มีการเพิ่มศักยภาพในระบบงานของศูนย์บริการประชาชน 1125 ให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพในด้านระบบเทคโนโลยี รวมถึงข้อมูลที่บริการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่จะต้องมีการพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ มีการใช้ศักยภาพของระบบเทคโนโลยี Call Center 1125 ให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะความสามารถในการเปิดบริการใหม่ให้ผู้ใช้น้ำได้รับความสะดวก รวดเร็วจากการบริการของการประปานครหลวง, สนับสนุนการมีส่วนร่วมเชิงบูรณาการในระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ ของการประปานครหลวง เพื่อทำให้องค์กรมีความทันสมัยและเกิดการพัฒนาในด้านกระบวนการบริการ และสุดท้ายร่วมสนับสนุนในงานที่ทำให้การประปานครหลวงเป็นเลิศในระดับภูมิภาคเอเชียอาคเนย์ (กมล สุสำเนา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2552)

ทั้งนี้ นอกจากการพัฒนาในแต่ละส่วนงานของฝ่ายสื่อสารองค์กรแล้ว ยังมีในเรื่องการพัฒนาการสื่อสารเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นแนวทางร่วมกันของคนในองค์กรทั้งในด้านการรับรู้และการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความเชื่อและค่านิยมร่วมกัน ถ้าหากมุมมองและการ

ปฏิบัติงานสามารถเป็นไปได้ในทิศทางเดียวกันแล้ว ก็จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นการสื่อสารเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นเรื่องที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรควรให้ความสำคัญด้วย อาทิ เรื่องการเสริมสร้างให้พนักงานมีใจรักในการให้บริการ (Service Mind) การเสริมสร้างการให้บริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้า (Customer Delight) เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุน Customer Delight ในแผนยุทธศาสตร์การบริหารการประปานครหลวงฉบับที่ 2 (2551-2554) ว่า ในปัจจุบันนี้การดำเนินชีวิตของผู้ใช้บริการได้มีการเปลี่ยนไป เนื่องจากผู้ให้บริการต้องการความสะดวกสบาย ความรวดเร็ว และการประหยัดค่าใช้จ่าย ประกอบกับสภาพการแข่งขันในธุรกิจและการให้บริการของภาครัฐ ส่งผลให้มีการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการในมิติต่าง ๆ อาทิ ในเรื่องของ One Stop Service ศูนย์บริการลูกค้า ซึ่งในการนี้ e-Commerce ได้ถูกนำมาใช้ในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ให้บริการในหลาย ๆ องค์การ

การประปานครหลวงจึงให้ความสำคัญที่จะเร่งดำเนินการในเชิงรุก โดยมีนโยบายในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า หรือการสร้าง Customer Delight ที่มุ่งเน้นการให้บริการเกินความคาดหวังของผู้ใช้น้ำประปา และเสริมสร้างภาพลักษณ์ของการประปานครหลวงในเรื่องของความทันสมัยได้ เพื่อให้โครงการต่าง ๆ สัมฤทธิ์ผลโดยเร็วและมีประสิทธิภาพ จึงมีการปรับปรุงกระบวนการภายใน และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการบริการด้านต่าง ๆ เช่น การชำระค่าน้ำ การขอติดตั้งหรือเปลี่ยนมิเตอร์ใหม่ การรับแจ้งน้ำรั่ว รวมถึงการประชาสัมพันธ์แจ้งเวลาการปิดการจ่ายน้ำชั่วคราวเพื่อปรับปรุงหรือซ่อมท่อ การให้บริการด้านข่าวสารความรู้ด้านธุรกิจประปา ตลอดจนเป็นสื่อการระหว่างภาครัฐกับลูกค้า หรือประชาชนทั่วไป เป็นต้น การปรับปรุงระบบงาน e-Service นับเป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าประชาชนทั่วไปหันมาสนใจและใช้บริการมากขึ้น (ยิ่งลักษณ์ ธีญะโชโต, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2552)

อย่างที่กล่าวไว้ในช่วงต้นเกี่ยวกับความเชื่อมโยงของแนวทางการพัฒนางานด้านการประชาสัมพันธ์กับการติดตามประเมินผล เพื่อให้ได้มาซึ่งงานประชาสัมพันธ์ที่สมบูรณ์แบบและมีประสิทธิภาพในการสื่อสาร จำเป็นต้องให้ความสำคัญในเรื่องการประเมินผลงานด้วย ซึ่งสำหรับการประเมินผลงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรของการประปานครหลวงนั้น สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน กล่าวคือ เป็นการประเมินผลภายนอกองค์กรและการประเมินผลภายในองค์กร ซึ่งมีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อย่างการประเมินผลที่เป็นทางการนี้ก็จะหมายถึงรายงานประจำปี รายงานการสำรวจความพึงพอใจต่าง ๆ ทางองค์กรจะจ้างสถาบันสำรวจความ

พึงพอใจจากสถาบันต่าง ๆ เช่น มหิดล จุฬา เป็นต้น เพื่อให้เขาทำการสำรวจผู้ใช้น้ำ เกี่ยวกับความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ ของการประปานครหลวง ซึ่งข้อมูลที่ได้รับมาส่วนหนึ่งก็เป็นเรื่องของการดำเนินการสื่อสารดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ซึ่งนับเป็นข้อมูลที่สามารถสะท้อนถึงการทำงานของฝ่ายสื่อสารองค์กรในงานประชาสัมพันธ์ได้ เช่น ผู้ใช้น้ำไม่ค่อยได้รับข่าวสารจากการประปา ข่าวด้านประชาสัมพันธ์มีการสื่อสารออกไปน้อย หรือช่องทางที่สื่อสารออกไปไม่เพียงพอ ฯลฯ ตรงส่วนนี้ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรก็นำผลสำรวจนี้มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงงานด้านประชาสัมพันธ์ต่อไป และก็จะมีการประเมินผลในส่วนของการต่าง ๆ เช่น โครงการน้ำประปาดื่มได้ ว่าผู้ใช้น้ำรับรู้เรื่องของการน้ำประปาดื่มได้หรือไม่ และรับรู้อยู่ประมาณกี่เปอร์เซ็นต์ ซึ่งจากผลการวิจัยเรื่องนี้ก็ทำให้เราทราบว่าในแต่ละปีที่จะมีกลุ่มผู้ใช้น้ำรับรู้เกี่ยวกับเรื่องน้ำประปาดื่มได้ในอัตราที่สูงขึ้น ซึ่งก็นับว่าการดำเนินการด้านการสื่อสารในเรื่องนี้ประสบผลสำเร็จเป็นระยะและตามขั้นตอนที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรได้วางไว้ โดยผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารองค์กรได้เพิ่มเติมในเรื่องนี้ว่า

อย่างเมื่อปีก่อน ๆ ที่ผ่านมานี้ การรับรู้เกี่ยวกับเรื่องน้ำประปาดื่มได้มีอัตราอยู่ในเกณฑ์ที่ค่อนข้างต่ำหรือคงที่ แต่ปีที่เพิ่งสำรวจมานี้ (ปี 52) พบว่า อัตราการรับรู้มีเปอร์เซ็นต์ที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งก็เป็นผลสะท้อนว่าการปรับปรุงด้านการทำงานของทางฝ่ายสื่อสารองค์กรเป็นไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งผลการดำเนินงานหรือผลที่เกิดการรับรู้นี้จะเหมือนเป็นกำลังใจในการทำงานของทางฝ่ายสื่อสารองค์กรด้วย (ยิ่งลักษณ์ รัตตะโชติ, สัมภาษณ์, 20 ธันวาคม 2552)

ส่วนการประเมินผลอย่างไม่เป็นทางการของทางฝ่ายสื่อสารองค์กร ก็จะเป็นส่วนของการซักถาม สัมภาษณ์ ความคิดเห็นทัศนคติต่าง ๆ และจากการสังเกตผลสะท้อนที่สื่อสารออกไป อาจจะเป็นเรื่องที่ประชาชนพูดถึง หรือ การเก็บข้อมูลข่าวสดต่าง ๆ ที่ออกไปตามสื่อแขนงต่าง ๆ รวมถึงการรับเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ จากทาง Call Center 1125 บ้าง หรือทางอีเมลล์และกระทู้ในอินเทอร์เน็ตบ้าง ซึ่งตรงส่วนนี้ก็ได้มีการนำมารวบรวมเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนางานประชาสัมพันธ์ต่อไป

ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรมีการดำเนินการเรื่องของการวัดผลงานการบริการต่าง ๆ ในแต่ละส่วนงานก็จะมีการตรวจสอบที่แตกต่างกัน อย่างทางศูนย์บริการประชาชน 1125 ก็จะมีการสุ่มเช็คจากเครื่องบันทึกเสียงในทุกสัปดาห์เพื่อตรวจสอบว่าการให้บริการของพนักงานเรานั้น มีความเหมาะสมเรียบร้อยหรือไม่ การตรวจเช็คแต่ละครั้งจะทำให้เราทราบว่าผู้ใช้น้ำมีความต้องการอะไร อีกทั้งยังเช็คได้ดีกว่าพนักงานของเราสามารถตอบสนองสัจของผู้ใช้น้ำได้ครบถ้วนหรือไม่ เพราะ เราเป็นผู้ให้บริการ

ด้านข้อมูล หากการจัดการข้อมูลและคำตอบของเราไม่ดี อาจส่งผลต่อความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์องค์กรได้ (กมล สุสำเภา, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2552)

นอกจากนี้ ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรยังให้ความสนใจในเรื่องของการประเมินผลแบบ 360 องศา กล่าวคือ มีการประเมินผลสลับกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน รวมถึงการประเมินผลข้ามสายงาน เพื่อให้การประเมินผลงานด้านประชาสัมพันธ์มีความครอบคลุมที่สุด หากแต่การประเมินผลในส่วนนี้จะเป็นการประเมินผลเฉพาะภายในองค์กรเท่านั้น

ซึ่งในเรื่องการประเมินผลงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรได้มีการศึกษาในส่วนของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร เพื่อวิเคราะห์และเป็นแนวทางประกอบการปรับปรุงงานด้านประชาสัมพันธ์ด้วย โดยเนื้อหาเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กรมีความเชื่อมโยงกับเนื้อหาในยุทธศาสตร์การบริหารงาน การประปานครหลวง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

จุดแข็งขององค์กร

กิจการประปาเป็นกิจการพื้นฐานที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต ตัวองค์กรเองมีความน่าเชื่อถือเนื่องจากมีประสบการณ์การบริการน้ำประปาที่ยาวนาน ขณะที่คุณภาพการผลิตน้ำอยู่ในระดับสากล การบริหารด้านน้ำสูญเสียมีแนวโน้มดีขึ้นและให้ความสำคัญกับเป้าหมายการจัดการที่ชัดเจน ในด้านเทคโนโลยีการจัดการ การประปานครหลวงให้ความสำคัญกับการพัฒนาเรื่องการบริหารจัดการข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างมาก

จุดอ่อนขององค์กร

การขยายการบริการให้ทั่วถึงสู่ชุมชนรอบนอกอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อภาระต้นทุนการลงทุนที่สูงขึ้น ทำให้อยู่ภายใต้แรงกดดันจากภาวะหนี้สินและแหล่งเงินกู้ ขณะเดียวกันข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้ายังอยู่ระหว่างการจัดการให้สมบูรณ์ รูปแบบวัฒนธรรมการทำงานยังอยู่ในรูปแบบการทำงานแบบราชการมากกว่าการทำงานเชิงธุรกิจ และต้องเสริมสร้างการมีจิตสำนึกการบริการต่อบุคลากรเพิ่มขึ้น รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ต่อสาธารณชนยังไม่ชัดเจน

โอกาสขององค์กร

การประปานครหลวงเป็นองค์กรที่น่าเชื่อถือ มีโอกาสขยายงานที่เกี่ยวข้องกับงานประปาเป็นระดับสูง เนื่องจากอัตราการเติบโตของชุมชนรอบนอกนครหลวง โดยเฉพาะจังหวัดนนทบุรี และสมุทรปราการ อยู่ในอัตราสูง รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งด้านความร่วมมือและงบประมาณในการขยายพื้นที่บริการก็เป็นไปอย่างดี

อุปสรรคขององค์กร

ด้านนโยบายภาครัฐเกี่ยวกับการให้เงินชดเชยตามหลักการ Public Service Obligation (PSO) ยังไม่มีหลักการและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน และทิศทางการดำเนินธุรกิจของการประปานครหลวงยังขาดความชัดเจน เนื่องจากนโยบายการแปรรูปรัฐวิสาหกิจยังไม่มีการตัดสินใจที่แน่นอน รวมถึงหากมีการเรียกเก็บค่าบำบัดน้ำทิ้งของ กทม. ตามปริมาณการใช้ อาจส่งผลกระทบต่อจิตวิทยาของผู้บริโภคต่อการใช้น้ำประปาที่ลดลง อีกทั้งผู้ประกอบการธุรกิจขนาดใหญ่ให้ความสนใจในการนำน้ำกลับมาใช้ใหม่มากขึ้น (Recycle) มีผลต่อปริมาณการใช้น้ำที่ลดลงของผู้ใช้น้ำรายใหญ่ได้

ซึ่งจากข้อมูลข้างต้น จะเป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อการพัฒนางานสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ของทางฝ่ายสื่อสารองค์กรได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ฝ่ายสื่อสารองค์กรยังได้มีการนำรายงานประจำปีและผลสำรวจความพึงพอใจมาศึกษาเพื่อพัฒนางานด้านการประชาสัมพันธ์ และปัญหาส่วนใหญ่ที่ฝ่ายสื่อสารองค์กรเผชิญอยู่นั้น คือ การสื่อสารที่ยังไม่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึง ดังนั้น แนวทางการพัฒนางานด้านการประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร จึงเป็นแนวทางการวางแผนเพื่อสื่อสารที่ครอบคลุมและชัดเจน โปร่งใส และเพื่อให้ได้ข้อมูลการศึกษาที่ครบถ้วน และเป็นข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ ผู้ศึกษาจึงไปเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลและแนวทางการพัฒนางานประชาสัมพันธ์จากกลุ่มผู้ใช้น้ำ เพื่อตรวจสอบว่าเนื้อหาข้อมูลการดำเนินการสื่อสารในงานประชาสัมพันธ์มีประสิทธิผลตามที่ฝ่ายสื่อสารองค์กรได้วางไว้หรือไม่ โดยกลุ่มผู้ใช้น้ำบางรายกล่าวว่า การสื่อสารในงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรนั้นมีการพัฒนามาจากอดีตมากขึ้น ซึ่งการพัฒนาต่าง ๆ นั้นเป็นไปตามสภาพการณ์ไม่ได้มีการประเมินข่าว หรือแจ้งข้อมูลข่าวสารเกินความเป็นจริง หากแต่การประชาสัมพันธ์ของการประปานครหลวงในบางครั้งไม่ได้สื่อสารอย่างครอบคลุมทั่วพื้นที่ ทำให้ข่าวสารบางอย่างไปไม่ถึงผู้รับสาร

ในส่วนของการความคิดเห็นเกี่ยวกับงานประชาสัมพันธ์และการให้บริการของการประปา นครหลวงผ่านมุมมองของกลุ่มผู้ใช้น้ำ ซึ่งจากการสัมภาษณ์เจาะลึกกลุ่มผู้ใช้น้ำทั้งรายย่อยและรายใหญ่ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เน้นไปยังประเด็นการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารตามภาระหน้าที่หลักของฝ่ายสื่อสารองค์กร ลักษณะการสื่อสารในงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร และการสื่อสารด้านภาพลักษณ์องค์กรสู่สายตาประชาชน ซึ่งจากการสัมภาษณ์เจาะลึกความคิดเห็นของผู้ใช้น้ำทั้งรายย่อยและรายใหญ่นั้น พบว่า กลุ่มผู้ใช้น้ำมีแนวคิดที่ค่อนข้างคล้ายกัน กล่าวคือ ทิศทางการสื่อสารของการประปานครหลวงยังไม่ให้ความชัดเจนในการสื่อสารมากนัก การประชาสัมพันธ์ของการประปานครหลวงขาดการโน้มน้าวใจเพื่อให้เกิดการกระทำและการสื่อสารเพื่อเปลี่ยนทัศนคติประชาชน ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการให้ข้อมูลข่าวสารมากกว่า ซึ่ง

ถึงแม้ว่าจะเป็นภาระหน้าที่หลักของฝ่ายสื่อสารองค์กร แต่ลักษณะการนำเสนอ นั้น สามารถสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนวิธีการนำเสนอเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ ในส่วนของโครงการต่าง ๆ ที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรเป็นผู้รับผิดชอบก็ยังไม่ได้รับความต่อเนื่องในการสื่อสารและการสื่อสารดังกล่าวเป็นการสื่อสารเฉพาะพื้นที่ที่เป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือ กลุ่มผู้ใช้น้ำจะได้รับข่าวสารเป็นครั้งคราว หรือได้รับข่าวสารเฉพาะพื้นที่ และด้านการสื่อสารก็ยังไม่มีการนำเสนอที่เป็นเอกภาพชัดเจน ขณะที่ผู้ใช้น้ำบางรายได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ที่การประปานครหลวงดำเนินการไปแล้วว่า

โครงการต่าง ๆ ที่ดำเนินการนั้นเป็นโครงการที่ดี มีประโยชน์ต่อชุมชนมาก โดยเฉพาะโครงการสอนน้องรักน้ำ ที่ได้เข้าไปทำการสื่อสารตามโรงเรียนและชุมชน ซึ่งจัดเป็นการประชาสัมพันธ์ที่ทำถูกทางแล้ว เพราะการปลูกฝังจิตสำนึกให้แก่เยาวชนอนาคตของชาตินั้นเป็นเรื่องที่ดีมาก และเด็ก ๆ เยาวชนนั้นสามารถซึมซับความเข้าใจได้ดี อีกทั้งยังช่วยบอกเล่าต่อไปยังบุคคลใกล้เคียง อาทิ พ่อแม่และญาติพี่น้องได้อีกด้วย และในส่วนโครงการอื่น ๆ ก็เคยได้ยินข่าวสารบ้างแต่ยังไม่เข้าใจหรือเข้าถึงข่าวสารมากนัก ซึ่งก็คาดการณ์ว่าเกิดจากการสื่อสารที่สื่อสารออกไปแล้ว แต่อาจจะยังทำไม่ถูกต้องทางและยังไม่ครอบคลุมพื้นที่โดยรอบมากกว่า (ปราณี ศิลสร, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2553)

ลักษณะการสื่อสารในงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร ยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ชัดเจนเท่าที่ควร จากผลการวิจัย โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของการประปานครหลวง ปีงบประมาณ 2552 พบว่า การสื่อสารในงานประชาสัมพันธ์ ยังไม่เป็นที่รับรู้ในวงกว้าง ขณะที่ผู้ใช้น้ำรายย่อยบางรายได้เสริมเพิ่มเติมว่า การสื่อสารในงานประชาสัมพันธ์ของการประปานครหลวงนั้น มีการพัฒนาขึ้นเป็นระดับ แต่ควรให้ความสำคัญในการแจ้งข่าวสารผ่านการบอกเล่า แนะนำสาระน่ารู้ต่าง ๆ เพื่อให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน เพราะการบริการขององค์การภาครัฐและหน่วยงานรัฐวิสาหกิจนั้น จำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับตัวองค์กร แสดงให้ประชาชนผู้บริโภครู้ รับทราบว่ามีคุณภาพแค่ไหน อย่างไร

โดยเนื้อหาเหล่านี้ หากใช้วิธีการแจ้งข่าวสารธรรมดา ก็เป็นได้แค่เพียงข่าวสารทั่วไปที่ลอยไปตามลม ไม่มีแก่นหรือใจความสำคัญอะไรที่ทำให้เขาเหล่านั้นเลือกจดจำ ดังนั้น การบอกเล่าจึงควรเป็นเนื้อหาที่เข้าใจง่าย มีลักษณะคล้ายกับการบอกเล่าสู่กันฟัง เป็นเกร็ดความรู้ ให้คุณประโยชน์แก่ประชาชนผู้บริโภค และต้องสื่อสารออกมาอย่างต่อเนื่อง หยุดไม่ได้ เพราะหน่วยงานของรัฐไม่มีวันที่จะหยุดบริการแก่ประชาชน ดังนั้น การสื่อสารจึงไม่สามารถหยุดได้ เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น

และรู้สึกว่าองค์กรนี้อยู่คู่กับชาติตลอด ไม่ทอดทิ้ง (ปรานี ศิลสร, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2553)

ในส่วนของการบริหารการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร จากผลการวิจัย โครงการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของการประปานครหลวง ปีงบประมาณ 2552 พบว่า การประปานครหลวงมีภาพลักษณ์ของความน่าเชื่อถือมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80 มีความเป็นมืออาชีพและมีความคิดสร้างสรรค์ของลงมาเป็นลำดับ ทั้งนี้ การสื่อสารด้านภาพลักษณ์ยังไม่สามารถที่จะสื่อสารออกมาตามที่องค์กรต้องการสื่อสารทั้งหมด ส่วนหนึ่งเป็นเพราะเนื้อหาในการสื่อสารกว้างเกินไปและประเด็นการสื่อสารมีหลายด้าน ทำให้การนำเสนอไม่มีจุดยืนที่ชัดเจนและผู้รับสารอันได้แก่ ประชาชนทั่วไปก็จะเลือกรับสารเฉพาะสิ่งที่ตัวเองเชื่อหรือเป็นข้อมูลที่ตนเองอยากรับเท่านั้น ดังนั้น การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรการประปานครหลวงจึงควรมีการปรับให้ชัดเจนมากขึ้น ขณะที่เครื่องมือการสื่อสารยังมีความคลุมเครือ ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคุณชำนาญ งามมณีอุดม มองแนวทางการสื่อสารด้านภาพลักษณ์ขององค์กรการประปานครหลวงว่า ควรดึงความเป็นจุดเด่นขององค์กรมาสื่อสาร กล่าวคือ

การประปานครหลวงเป็นองค์กรที่มีความสงบ ร่าเริง น่าเชื่อถือ และพนักงานภายในองค์กรจะรับรู้ในส่วนนี้ได้ดีผ่านสวัสดิการที่ดีที่มีให้แก่พนักงานภายในองค์กร ซึ่งนอกจากจะเป็นองค์กรที่มีสวัสดิการแก่พนักงานดีแล้ว พนักงานภายในองค์กรยังมีคุณภาพชีวิตที่ดีอีกด้วย ความมีคุณภาพชีวิตที่ดีได้สะท้อนผ่านการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร ทั้งการจัดกิจกรรมกีฬาภายในต่าง ๆ กิจกรรมกีฬารัฐวิสาหกิจ การจัดอบรมสัมมนาในวาระต่าง ๆ หรือแม้กระทั่งเรื่องของการแบ่งเวลาการทำงานและเวลาส่วนตัวก็สามารถทำได้ชัดเจน สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งนับเป็นจุดแข็งขององค์กร ดังนั้น การสื่อสารที่ว่าพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีเหล่านี้จะให้บริการแก่ประชาชนทุกคนเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในสังคม เป็นการสะท้อนให้เห็นคุณภาพองค์กรที่ดีจากภายในสู่ภายนอก ทำให้ประชาชนเข้าใจและเชื่อมั่นในตัวขององค์กรการประปานครหลวงมากยิ่งขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน (ชำนาญ งามมณีอุดม, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2553)

ขณะที่แนวทางการสื่อสารของการประปานครหลวงนั้นสามารถกระทำได้ในหลากหลายรูปแบบ เพราะสินค้าที่องค์กรผลิต คือ น้ำ ซึ่งนับเป็นปัจจัยสี่ของผู้บริโภค ดังนั้น การประปานครหลวงสามารถจัดสรรสื่อเพื่อนำเสนอออกมาได้ทุกรูปแบบทั้งผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ ฯลฯ แต่ทั้งนี้การดำเนินการต่าง ๆ จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานสื่อสาร

ที่มีประสิทธิภาพได้รับประสิทธิผลที่น่าพอใจ อย่างการสื่อสารผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือพิมพ์ก็อาจลดอคติจนประจำเป็นเหมือนเป็นการสอดแทรกเกร็ดความรู้ให้แก่ผู้บริโภค โดยทางฝ่ายสื่อสารองค์กรได้กระทำการสอดแทรกเนื้อหาและเกร็ดความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้น้ำ ในบางส่วนผ่านทางสื่อวิทยุบ้างแล้ว เพียงแต่หากได้การสื่อสารที่ต่อเนื่องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันและเชื่อมโยงกันได้ในทุกเครื่องมือสื่อจะเป็นการช่วยต่อยอดทางด้านภาพลักษณ์องค์กรให้มีความชัดเจนขึ้นได้ ผู้ใช้น้ำรายย่อยบางรายได้ให้สัมภาษณ์ถึงการสอดแทรกเนื้อหาผ่านทางสื่อต่าง ๆ ไว้ว่า

การประปานครหลวงเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีความสำคัญ เป็นองค์การที่ผลิตน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภค ดังนั้น ภาพลักษณ์ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับอันจะนำมาซึ่งการสนับสนุนต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งสำคัญมากในการก้าวขึ้นเป็นองค์กรชั้นนำได้ โดยที่ความเชื่อมั่นนี้ ไม่ได้ขึ้นกับความที่องค์กรน่าเชื่อถือเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการให้คุณประโยชน์ทางอ้อมแก่ผู้บริโภคด้วย ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของกลุ่มเป้าหมายทีละน้อย เพื่อให้เขาได้ซึมซับความคิดและเป็นการปรับมุมมอง ทัศนคติแก่กลุ่มผู้ใช้น้ำ โดยที่เขาเหล่านั้น ไม่รู้ตัว เพราะเราไม่ได้ยัดเยียดความคิดหรือทัศนคติแก่พวกเขา เราเพียงแค่ทำหน้าที่กระตุ้นความคิดเพื่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมเท่านั้น (ปราณี ศิลสร, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2553)

จากภาพรวมของสถานการณ์ทางธุรกิจของการประปานครหลวงสามารถสรุปได้ว่าฝ่ายสื่อสารองค์กรควรให้ความสำคัญในเรื่องการสื่อสารเพื่อการสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้ชัดเจนและต่อเนื่องกว่าที่เป็นอยู่ เนื่องจากการสื่อสารด้านภาพลักษณ์องค์กรจะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นแก่ผู้ใช้น้ำได้ดี ถึงแม้ว่าธุรกิจการประปานครหลวงจะเป็นธุรกิจที่ไม่มีคู่แข่งทางตรงอย่างชัดเจนเพราะเป็นกฎข้อบังคับตามพระราชบัญญัติคุ้มครองหน่วยงาน แต่การสื่อสารด้านภาพลักษณ์สำหรับองค์กรยังคงเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองของกลุ่มผู้ใช้น้ำที่กล่าวถึงภาพลักษณ์องค์กรในทิศทางใกล้เคียงกัน โดยในมุมมองของกลุ่มผู้ใช้น้ำรายย่อยส่วนใหญ่มองว่า ภาพรวมของงานประชาสัมพันธ์ของการประปานครหลวง ได้กระทำตามภาระหน้าที่การแจ้งข้อมูลข่าวสารแล้ว เพียงแต่การสื่อสารที่ออกมานั้นยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจนเท่าที่ควร หากเนื้อหาเหล่านั้นได้ถูกปรับแต่ง บอกเล่าอย่างสร้างสรรค์ ผลิตเนื้อหาให้เข้าใจง่ายขึ้นมากกว่านี้และเพิ่มการสร้างความเป็นตัวตนที่ชัดเจนให้กับองค์กรได้ จะทำให้ประชาชนเชื่อมั่นในองค์กรมากขึ้นตามมา ขณะที่คุณชำนาญ งามมณีอุดม มองว่า

งานประชาสัมพันธ์ของการปราบปรามคหหลวงสามารถวางแผนและดำเนินงานได้อย่างเต็มที่และไม่มีคู่แข่ง เนื่องจากมีพระราชบัญญัติคุ้มครองหน่วยงานอยู่แล้ว ซึ่งในส่วนนี้ หากการปราบปรามคหหลวงสามารถวางจุดยืนในการสื่อสารได้อย่างชัดเจนแล้วนั้น จะทำให้องค์กรเกิดความน่าเชื่อถือและช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตัวองค์กรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น (ชำนาญ งามมณีอุดม, สัมภาษณ์, 8 มกราคม 2553)

ทางด้านการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร จากการศึกษา พบว่า ทั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำ รายย่อย และรายใหญ่ หรือแม้แต่พนักงานภายในองค์กรเอง ยังไม่สามารถเข้าใจความเป็นแก่นแท้ของภาพลักษณ์ที่องค์กรต้องการสื่อสารออกมา กล่าวคือ ภาพลักษณ์ที่การปราบปรามคหหลวงสื่อสารออกมานั้น มีหลายคำจำกัดความ ทั้งความเป็นมืออาชีพ มีแนวคิดเชิงรุก มีพลังแห่งการสร้างสรรค์ มีความโอบอ้อมอารี ทันสมัย และน่าเชื่อถือ ซึ่งเป็นการสื่อสารที่ไม่มีจุดยืนชัดเจน และการสื่อสารในแต่ละสถานการณ์อาจมีการให้ความสำคัญกับคำจำกัดความด้านภาพลักษณ์องค์กรที่ต่างกัน ทำให้การสื่อสารดังกล่าวไม่สามารถต่อยอดภาพลักษณ์องค์กรไม่ในทิศทางเดียวกันได้ ดังนั้น การปราบปรามคหหลวงอาจมีการกำหนดตัวตนที่ชัดเจนของตัวเองอย่างเป็นเอกภาพให้ได้ก่อนที่จะทำการสื่อสารออกไป เพื่อให้การสื่อสารเกิดประสิทธิภาพ ตรงประเด็นและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย กลุ่มผู้ใช้น้ำส่วนใหญ่มองว่าการทำงานขององค์กรการปราบปรามคหหลวงมีลักษณะรูปแบบราชการมากกว่าความเป็นรัฐวิสาหกิจ มีขั้นตอนการดำเนินงานและการบริการที่ค่อนข้างยุ่งยาก และล่าช้า การติดต่อกันต่าง ๆ ต้องผ่านหลายขั้นตอน ทำให้การดำเนินงานบางครั้งเกิดความติดขัด ขณะที่ฝ่ายสื่อสารองค์กรพยายามทำการสื่อสารถึงการบริการที่ทันสมัยออกไป แต่ผู้รับสารไม่ยอมรับตรงส่วนนี้เท่าที่ควร เนื่องจากผู้ใช้น้ำบางคนเปรียบเทียบมาตรฐานการบริการของการปราบปรามคหหลวงกับองค์กรอื่น ๆ ที่มีความทันสมัยมากกว่า จึงทำให้เกิดข้อเปรียบเทียบในด้านการบริการ

ในส่วนเกี่ยวกับคุณภาพและความน่าเชื่อถือ องค์กรการปราบปรามคหหลวงเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจระดับแนวหน้าที่ได้รับ ความน่าเชื่อถือ เพียงแต่ความน่าเชื่อถือนี้มาจากการที่องค์กรอยู่อย่างยาวนานมากกว่าการยอมรับในเรื่องคุณภาพที่ดีเยี่ยม ถือแม้ความเป็นจริง องค์กรจะมีคุณภาพการดำเนินงานที่ดีแต่การสื่อสารถึงเรื่องราวเหล่านี้ยังเป็นเรื่องที่เข้าใจค่อนข้างยาก กลุ่มผู้ใช้น้ำมีการรับรู้ในเรื่องคุณภาพน้ำแต่ไม่เกิดการยอมรับ ส่วนหนึ่งเป็นเรื่องของการสื่อสารที่ยังไม่เพียงพอและต่อเนื่อง ความมั่นใจในการเลือกดื่มน้ำมีน้อยและหากเลือกได้ก็เลือกที่จะไม่ดื่ม ผู้ใช้น้ำยอมรับว่าคุณภาพน้ำประปามีความสะอาดอยู่ระดับหนึ่งเท่านั้น กล่าวคือเพียงพอต่อการใช้งานแต่ไม่เพียงพอต่อการดื่มกิน เพราะไม่ทราบแหล่งที่มาของน้ำอย่างชัดเจน ไม่

ทราบว่ามีวัสดุก่อสร้างต่าง ๆ มีคุณภาพอย่างไรและไม่แน่ใจเรื่องคุณภาพของท่อน้ำส่งน้ำจากการประปาถึงผู้ใช้น้ำ รวมถึงการดูแลรักษาต้นน้ำและคุณภาพน้ำต่าง ๆ มีความเป็นมาอย่างไร สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นข้อข้องใจที่ทำให้ผู้ใช้น้ำไม่มั่นใจที่จะดื่มน้ำจากก๊อก ยังไม่รวมถึงเรื่องปริมาณคลอรีนในน้ำ และกลิ่นของน้ำด้วย ซึ่งในส่วนนี้ทำให้เกิดความลังเลในการเลือกใช้น้ำ ผู้ใช้น้ำบางรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวัสดุน้ำส่ง ท่อน้ำตามจุดต่าง ๆ เพราะบางครั้งพบเจอน้ำที่มีสีสนิมเจือปนด้วย ซึ่งในธุรกิจที่ใช้น้ำจำนวนมากบางธุรกิจมีเครื่องกรองน้ำกรองผ่านเข้าไปในโรงงาน และหากพบเจอปัญหาเหล่านี้ก็จะมีการแจ้งเตือนไปยังการประปานครหลวง โดยปัญหาที่ได้พบเจอส่วนใหญ่เป็นตัวการทำให้ความเชื่อมั่นในคุณภาพน้ำเกิดการลดลง

ด้านการเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสาร พบว่า มีการใช้เครื่องมือการสื่อสารที่อาจยังไม่ครอบคลุมถึงกลุ่มเป้าหมาย และเครื่องมือที่ใช้อยู่ยังไม่ได้รับการปรับปรุงด้านเนื้อหามากนัก อย่างการสื่อสารผ่านเว็บไซต์ที่อาจยังไม่ได้รับการอัปเดตข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ทำให้ช่องทางการสื่อสารนี้ไม่ได้รับความนิยม และถึงแม้จะนำเสนอเนื้อหาสำคัญ แต่หากกลุ่มเป้าหมายไม่เลือกรับช่องทางการสื่อสารนี้ การนำเสนอเนื้อหาข้อมูลต่าง ๆ ก็ไม่มีประสิทธิผล

จากข้อมูลที่ได้ศึกษาครั้งนี้ สรุปได้ว่า การสื่อสารของการประปานครหลวงในด้านต่าง ๆ ยังสามารถเพิ่มเติมการดำเนินการประชาสัมพันธ์ในด้านต่าง ๆ ได้อีกมาก เนื่องจากข้อมูลบางประการอย่างการสื่อสารเพื่อสร้างความเชื่อมั่นถึงคุณภาพน้ำ การสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กร การปรับปรุงด้านการบริการที่ต้องเพิ่มขึ้นตามความต้องการเห็นของผู้ใช้น้ำ และสามารถเพิ่มเติม ปรับเปลี่ยนแนวทางการสื่อสารต่าง ๆ ที่ยังไม่ได้รับประสิทธิผลเท่าที่ควร กล่าวคือ ผู้รับสารอาจจะมีการรับรู้แต่ยังไม่เกิดการยอมรับ ไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และไม่มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เกิดประสิทธิผลอย่างที่เราควรจะเป็น หรือหากมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติก็เป็นไปอย่างล้าช้า ทั้งนี้ อาจใช้วิธีการปรับปรุงในเรื่องเนื้อหาการสื่อสารให้ผู้รับสารเข้าถึงง่าย เนื่องจากผู้ใช้น้ำทั่วพื้นที่การให้บริการมีอยู่ทุกระดับชั้น ตั้งแต่มีการศึกษาสูงไปจนถึงมีการศึกษาน้อย หากการสื่อสารมีเนื้อหายากต่อการเข้าใจและเข้าถึงได้ยากทางกลุ่มผู้รับสารอาจเกิดการต่อต้านในการรับสารเหล่านั้นได้ง่าย โดยเฉพาะเรื่องภาพลักษณ์องค์กร การกำหนดบุคลิกภาพองค์กรในหลายด้านจะทำให้การยอมรับต่าง ๆ พร้อมกันสามารถเป็นไปได้อย่างเหมือนเป็นการกำหนดภาพที่ต้องการสื่อขึ้นมาเท่านั้น แต่ไม่สามารถปรับองค์กรให้เป็นไปตามภาพลักษณ์ที่สื่อสารออกมาได้เต็มที่

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารสื่อสารเพื่อพัฒนางานประชาสัมพันธ์ของการประปานครหลวง” ครั้งนี้ พบว่า การวางแผนการสื่อสารและดำเนินงาน

ประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของฝ่ายสื่อสารองค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายปัจจัยที่เชื่อมโยงเกี่ยวพันกัน ซึ่งผลที่ได้จากการวางแผนและการปฏิบัติงานนั้นมีทั้งที่ประสบความสำเร็จและมีบางส่วนที่สามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้ ทั้งนี้ การดำเนินการเพื่อให้เกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการสื่อสารนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ อาทิ ปัจจัยภายในองค์กร อย่างนโยบายองค์กรและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ให้ความสำคัญให้เรื่องของการทำงาน การให้บริการที่เป็นเลิศ สอดคล้องกับสังคม ประชาชนผู้ให้บริการซึ่งมีความต้องการทั้งด้านการให้บริการที่เป็นเลิศและการสื่อสารที่ชัดเจนควบคู่กันไป นอกจากนี้ยังมีในเรื่องของการวางแผนดำเนินการสื่อสารที่อาจยังไม่มีอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากปัจจัยภายในอย่างงบประมาณที่มีการจัดสรรอย่างจำกัด หรือปัจจัยภายนอกอย่างการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ก็ส่งผลต่อการบริหารจัดการงานด้านการประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรเช่นกัน การสื่อสารบางอย่างที่ฝ่ายสื่อสารองค์กรต้องการสื่อออกไปนั้นเป็นเพียงการแจ้งข้อมูลข่าวสารซึ่งอาจไม่ทำให้เกิดความน่าสนใจต่อผู้รับสาร ทำให้ผู้รับสารหรือผู้ใช้น้ำเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อการสื่อสารขององค์กร ส่งผลให้การสื่อสารออกไปถึงแม้จะมีประสิทธิภาพทางการสื่อสารแค่ไหน แต่กลับไปได้รับประสิทธิผลตอบกลับมา เช่นเดียวกับในเรื่องโครงการต่าง ๆ ที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรได้ทำการสื่อสารออกไปนั้น ในแต่ละโครงการเป็นโครงการที่ดี มีประสิทธิภาพ เพียงแต่อาจยังไม่ได้รับการสื่อสารที่เพียงพอและครอบคลุม ทำให้บางครั้งผู้ใช้น้ำบางกลุ่มไม่ได้รับข่าวสาร และมีเพียงผู้ใช้น้ำบางกลุ่มเท่านั้นที่รับรู้และปฏิบัติตาม ทั้งนี้หากย้อนกลับมามองถึงการปฏิบัติงานของฝ่ายสื่อสารองค์กร อาจต้องเจาะลึกลงไปที่เนื้อหานำเสนอ และเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารว่าตรงกับการเปิดรับของกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ ซึ่งจากผลการศึกษา พบว่า มีบางส่วนที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายแล้ว และประสบความสำเร็จในการดำเนินการ ขณะที่ยังมีบางส่วนไม่มีความสอดคล้องกับการเปิดรับของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งถึงแม้การวางแผนการประชาสัมพันธ์จะดีแล้วแต่การวางแผนการสื่อสารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานในบางส่วนจะยังไม่ตรงจุดทำให้ประสิทธิผลของการดำเนินงาน ลดต่ำลงตามไปด้วย ในส่วนของการประเมินผลเพื่อการพัฒนางานด้านการประชาสัมพันธ์ ก็ได้มีแนวคิดด้านการประเมินผลและพัฒนางานไปอย่างเป็นลำดับขั้นตามกำลังคนและงบประมาณที่จัดสรรอย่างจำกัด บางครั้งอาจทำให้การดำเนินการต่าง ๆ เกิดความล่าช้าได้ ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับอดีตจะเห็นได้ว่าการปรับปรุงและพัฒนาอย่างชัดเจน หากแต่เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรที่มีแหล่งทุนและกำไรต่อธุรกิจมากกว่าอาจทำให้เกิดการเปรียบเทียบในทางลบได้บ้าง องค์กรรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่อย่างการประปานครหลวงนี้เป็นองค์กรที่ดูแลด้านการสาธารณูปโภคประเภทน้ำแก่สังคม ซึ่งไม่ได้เป็นองค์กรที่โดดเด่นหรือทำกำไรได้มหาศาลอย่างบางองค์กร ดังนั้นการดำเนินการด้านการพัฒนาจึงอาจจะเป็นไปอย่าง

เป็นขั้นตอนเรียบ ๆ ไม่หวือหวามากนัก จนบางครั้งกลุ่มผู้ใช้น้ำอาจมองไม่เห็นความเปลี่ยนแปลง
ในระยะเวลาอันสั้นได้