บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาโครงการเฉพาะบุคคล เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสื่อสารเพื่อพัฒนางานประชาสัมพันธ์ การประปานครหลวง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาลักษณะการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร ปัจจัยแวดล้อมในการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร และแนวทางการพัฒนางานประชาสัมพันธ์ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In Depth Interview) จากผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง กลุ่มผู้ใช้น้ำรายย่อยและรายใหญ่ รวมถึงการศึกษาจากแหล่งข้อมูลเชิงเอกสาร อาทิ ข้อมูลจากแผนงานประชาสัมพันธ์การประปานครหลวง ข้อมูลข่าวสารจากฝ่ายสื่อสารองค์กร รายงานประจำปี บทความและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาสามารถสามรถสรุปผลได้ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

การประปานครหลวง เป็นองค์การรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่มีพนักงานเป็นจำนวนมาก และเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ (Brand Equity) กิจการประปานั้นถือเป็นกิจการพื้นฐานที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต มีภารกิจหลักคือการผลิตน้ำและบริการเกี่ยวกับน้ำที่เป็นสาธารณูปโภคของประชาชนในสังคม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีฝ่ายประชาสัมพันธ์เพื่อเป็นสื่อกลางสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างองค์กรกับประชาชน โดยองค์การที่ดีจะต้องมีความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานและการบริการในสังคม รวมถึงรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม อันมีผลต่อความเป็นอยู่และความเจริญก้าวหน้าของสังคม นอกจากนี้ การสื่อสารที่ดีจะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง เนื้อหาข้อมูลที่สื่อออกไปนั้นจะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เชื่อมโยงความเข้าใจทั้งหลายเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตัวองค์การ

จากการศึกษาลักษณะการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร พบว่า การวางแผนงานประชาสัมพันธ์มีการจัดแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1. แผนนโยบายและ 2. แผนปฏิบัติงาน กล่าวคือ แผนนโยบาย เป็นแผนงานที่มาจากการรับมอบนโยบายจากองค์การและแผนงานที่มาจากการวางแผนประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรเอง ส่วนแผนปฏิบัติงาน เป็นแผนงานมาจากการนำแผนนโยบายมาแตกประเด็นออกเป็นส่วนย่อยเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีวัตถุประสงค์การประชาสัมพันธ์เพื่อการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องสู่สาธารณชน สร้าง

การรับรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติอันดีร่วมกันทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร รวมถึงการดำเนินโครงการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) โดยฝ่ายสื่อสารองค์กรได้กำหนดแนวทางการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ที่สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การวางแผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารภายในองค์การ และการวางแผนงานประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารภายนอกองค์การ โดยหลักการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของทั้ง 2 ส่วนนี้ จะมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันภายใต้หลักธรรมาภิบาลของการประปานครหลวง กล่าวคือ ได้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาเป็นแนวทางในการวางแผนงานประชาสัมพันธ์โดยแต่ย่อยออกเป็นการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรได้กำหนดขึ้น

ทั้งนี้ลักษณะการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรนั้น มีเป้าหมายการประชาสัมพันธ์อยู่ 4 ประการหลัก คือ 1. เป้าหมายการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร 2. เป้าหมายการสร้างการรับรู้และความเข้าใจที่ตรงกันของทุกหน่วยงาน 3. เป้าหมายการเผยแพร่การทำงานและการให้บริการ และ 4. เป้าหมายการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม หรือที่เรียกว่า การดำเนินโครงการต่าง ๆ เพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม โดยแนวทางการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรนั้นได้ถูกกำหนดขึ้นภายใต้กรอบแนวคิดของปัจจัยแวดล้อมในการบริหารงานประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถแยกได้เป็นปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การ อาทิ นโยบายองค์การ วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน และการจัดสรรงบประมาณ และในส่วนปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์การ อาทิ ความเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ปัจจัยทางเศรษฐกิจ เป็นต้น โดยจากการศึกษา พบว่า ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่มีความสำคัญต่อการกำหนดและวางแผนงานประชาสัมพันธ์ทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นในส่วนปัจจัยภายในองค์การอย่างนโยบายองค์การ ที่ดำเนินตามหลักยุทธ์ศาสตร์การบริหารงานขององค์กร ซึ่งในขณะนี้ได้ยึดตามหลักยุทธศาสตร์การบริหารการประปานครหลวง ฉบับที่ 2 (2551-2554) โดยมีแนวคิดที่ต้องการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงบทบาทของการประปานครหลวงในอนาคตให้เป็นองค์กรที่เข้มแข็งมากยิ่งขึ้น โดยมีกรอบแนวคิด “การเพิ่มความประทับใจในคุณภาพ และการบริการ และพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้” เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อการให้บริการของการประปานครหลวง ด้วยการสร้างความประทับใจแก่ผู้ใช้น้ำจากพฤติกรรมการให้บริการที่เป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ที่กล่าวถึงเรื่องการสร้างภาพลักษณ์ว่ามีเรื่องง่าย ๆ ที่ทางการประปานครหลวงสามารถกระทำได้โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก หากประชาชนสามารถรับรู้และสัมผัสความรู้สึกจากพนักงานทุกคนที่เอาใจใส่ลูกค้า ยิ้มแย้ม เต็มใจให้บริการในสถานการณ์จริงจะทำให้เกิดความประทับใจมากกว่าการโฆษณาทางโทรทัศน์ ซึ่งเป็นการช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้การประปานครหลวงอีกทางหนึ่ง โดยฝ่ายสื่อสารองค์กรก็ได้รับ

มอบนโยบายจากผู้บริหารเพื่อนำมาวางแผนงานด้านการประชาสัมพันธ์ต่อไป ในด้านการนำเทคโนโลยีเข้ามาปฏิบัติงานในส่วนงานประชาสัมพันธ์นั้น ส่งผลเป็นอย่างมากต่อการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ในทางที่ดีขึ้น ช่วยให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งทำให้การดำเนินการต่าง ๆ บรรลุได้ตามเป้าหมายและเวลาที่วางไว้ หรือแม้กระทั่งในเรื่องการบริหารงานประชาสัมพันธ์ภายใต้งบประมาณที่จำกัดก็นับเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารงานประชาสัมพันธ์เช่นกัน ขณะที่ปัจจัยภายนอกองค์การอย่างการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ก็นับว่าส่งผลต่อการดำเนินการเกี่ยวกับงานประชาสัมพันธ์โดยตรง เพราะการปรับเปลี่ยนรัฐบาลและการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาลแต่ละสมัยจะมีการให้ความสำคัญในประเด็นการพัฒนาประเทศที่แตกต่างกัน ถึงแม้ใจความหลักในการบริหารจัดการงานประชาสัมพันธ์จะไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก แต่ก็ส่งผลต่อการบริหารงานจัดการงานด้านการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์เช่นกัน

ในส่วนของแนวทางการพัฒนางานด้านการประชาสัมพันธ์ของการประปานครหลวงนั้นก็ได้มีการจัดประเมินผลทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กล่าวคือ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ทั้งที่เป็นการประเมินผลภายนอกองค์การและการประเมินผลภายในองค์การ ซึ่งจะมีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการด้วย อย่างการประเมินผลที่เป็นทางการนี้ก็จะหมายถึงรายงานประจำปี รายงานการสำรวจความพึงพอใจต่าง ๆ ทางองค์การจะจ้างสถาบันสำรวจความพึงพอใจจากสถาบันต่าง ๆ เช่น มหิดล จุฬา เป็นต้น นอกจากนี้ ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรยังในความสนใจในเรื่องของการประเมินผลแบบ 360 องศา กล่าวคือ มีการประเมินผลสลับกันระหว่างผู้บังคับบังชากับผู้ใต้บังคับบังชา และผู้ร่วมงาน รวมถึงการประเมินผลข้ามสายงาน เพื่อให้การประเมินผลงานด้านประชาสัมพันธ์มีความครอบคลุมที่สุด จากการศึกษา พบว่า ฝ่ายสื่อสารองค์กรสามารถเพิ่มเติมในเรื่องการสื่อสารเพื่อการสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้ชัดเจนและต่อเนื่องกว่าที่เป็นอยู่ได้ เนื่องจากการสื่อสารด้านภาพลักษณ์องค์กรจะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นแก่ผู้ใช้น้ำได้ดี ถึงแม้ว่าธุรกิจการประปานั้นจะเป็นธุรกิจที่ไม่มีคู่แข่งขันทางตรงอย่างชัดเจนเพราะเป็นกฎข้อบังคับตามพระราชบัญญัติคุ้มครองหน่วยงาน แต่การสื่อสารด้านภาพลักษณ์สำหรับองค์กรยังคงเป็นเรื่องสำคัญ สอดคล้องกับมุมมองของกลุ่มผู้ใช้น้ำที่กล่าวถึงภาพลักษณ์องค์กรในทิศทางใกล้เคียงกัน โดยในมุมมองของกลุ่มผู้ใช้น้ำรายย่อยส่วนใหญ่ มองว่าภาพรวมของงานประชาสัมพันธ์ของการประปานครหลวง ได้กระทำตามภาระหน้าที่การแจ้งข้อมูลข่าวสารแล้ว เพียงแต่การสื่อสารที่ออกมานั่นยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจนเท่าที่ควร หากการประปานครหลวงสามารถวางจุดยืนในการสื่อสารได้อย่างชัดเจนแล้วนั้น จะทำให้องค์การเกิดความน่าเชื่อถือและช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตัวองค์การได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ขณะเดียวกันก็ได้มีการชี้แจงเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนางานด้านประชาสัมพันธ์ว่า การจัดโครงการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยรักษาสภาพแวดล้อมในระยะยาวต่อไป ทั้งนี้ ปัจจัยทางด้านงบประมาณเพื่อการประชาสัมพันธ์ของการประปานครหลวง อาจมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการสื่อสารงานประชาสัมพันธ์ในเรื่องของการอนุรักษ์แหล่งน้ำ ด้วยการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น สื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ สื่อนิตยสาร ในบทความ หรือการจัดอบรมสัมมนาอภิปรายต่าง ๆ รวมทั้งการจัดกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ต่อเยาวชน ซึ่งในส่วนนี้ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรได้กระทำไปในบางส่วนแล้ว และจะมีการสานต่อโครงการอย่างต่อเนื่องต่อไป ควบคู่กับการพัฒนาระบบสารสนเทศ การสื่อสารเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาด้านการวางแผนเพื่อการสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์การต่อไป ขณะที่มุมมองของผู้ใช้น้ำ มีทั้งแนวคิดทั้งที่เห็นคล้อยกับสิ่งที่องค์กรสื่อสารและที่ไม่ยอมรับกับสิ่งที่องค์กรสื่อสารออกไป อาทิ เรื่องภาพลักษณ์องค์กร โดยสะท้อนผ่านคำจำกัดความของบุคลิกภาพองค์กร คือ มีความเป็นมืออาชีพ มีแนวคิดเชิงรุก มีพลังแห่งการสร้างสรรค์ มีความโอบอ้อมอารี มีความทันสมัย และมีความน่าเชื่อถือ พบว่า ผู้ใช้น้ำบางท่านมองว่า การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรถูกนำเสนอหลายประเด็นจนเกินไป ทำให้ไม่มีความเป็นเอกภาพในการสื่อสาร ส่งผลให้การสื่อสารนั้นไม่เกิดการจดจำที่ชัดเจน ประชาชนส่วนใหญ่ยอมรับภาพลักษณ์ของการประปานครหลวงในมุมมองความเป็นมืออาชีพ ความน่าเชื่อถือและโอบอ้อมอารี แต่ไม่รับรู้ในส่วนความทันสมัย มีแนวคิดเชิงรุกและพลังแห่งการสร้างสรรค์ ส่วนหนึ่งมาจากการทำการสื่อสารที่ชี้ประเด็นการนำเสนอมากเกินไป ทำให้ผู้รับสารเลือกรับสารเฉพาะสิ่งที่ตนเชื่อ อีกทั้งการสื่อสารด้านภาพลักษณ์องค์การยังไม่มีความต่อเนื่องและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายจึงไม่เป็นที่รับรู้ และเข้าใจในวงกว้าง ส่วนเรื่องเป้าหมายของการสร้างการรับรู้และความเข้าใจ มีการสร้างการรับรู้และความเข้าใจที่ตรงกัน ส่งเสริมให้เกิดการสนับสนุนงานต่าง ๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี ขณะที่กิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรได้นำเสนอออกไปนั้น นับว่าเป็นโครงการที่ดีมีประโยชน์แก่สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างมาก หากมีการประชาสัมพันธ์โครงการและดำเนินการอย่างต่อเนื่องก็จะช่วยในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ตัวองค์การการประปานครหลวงได้เป็นอย่างดี กลุ่มผู้ใช้น้ำบางคนชื่นชมในโครงการต่าง ๆ ที่ดำเนินการกับเด็กและเยาวชน โดยการปลูกฝังจิตสำนึกที่ดีเกี่ยวกับน้ำ ซึ่งวัยเด็กเป็นวัยแห่งการเรียนรู้และสามารถซึมซับเรื่องราวต่าง ๆ ได้ง่าย ชอบบอกเล่าสิ่งที่ตนเองรับรู้สู่บุคคลรอบข้าง เหมาะสมที่จะทำการสื่อสารเพราะจะได้การสื่อสารถึงสองต่อ ทั้งนี้ การสื่อสารที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรนำเสนอออกไปนั้น หากมีการนำเสนอเนื้อหาที่เข้าใจง่าย และสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ทุกวัย ก็จะช่วยให้การสื่อสารทั้งหมดถูกกระจายออกให้วงกว้างได้ง่ายกว่า และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายขึ้นเช่นกัน

อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสื่อสารเพื่อพัฒนางานประชาสัมพันธ์ การประปานครหลวง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร ปัจจัยแวดล้อมในการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร และแนวทางการพัฒนางานประชาสัมพันธ์ โดยมีวิธีการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น ภายในองค์กร การประปานครหลวง
2. กลุ่มผู้ใช้น้ำรายย่อย และกลุ่มผู้ใช้น้ำรายใหญ่

ทั้งนี้ผู้ศึกษาจึงขออภิปรายผลการศึกษา โดยการสรุปผลการวิเคราะห์การบริหารงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรตามกรอบแนวคิดด้านการบริหารงานประชาสัมพันธ์ซึ่งไว้กล่าวไว้ในบทที่ 2 ดังนี้

แนวทางการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรนั้นได้ถูกกำหนดขึ้นภายใต้กรอบแนวคิดของปัจจัยแวดล้อมในการบริหารงาน กล่าวคือ ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์การ อาทิ ปัจจัยด้านนโยบายองค์การ วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ปัจจัยด้านการจัดสรรงบประมาณ และปัจจัยด้านเศรษฐกิจและการเมือง เป็นต้น โดยการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรของการประปานครหลวง มีลักษณะการดำเนินงานเพื่อดูแลการสื่อสารทั้งหมดให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ ภายใต้วัตถุประสงค์การประสัมพันธ์ที่ต่างกันตามวาระและโอกาส ซึ่งการประชาสัมพันธ์ (Public Relations) เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์แห่งการโน้มน้าวใจ เพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับกลุ่มประชาชน มีจุดมุ่งหมายเพื่อปลูกจิตสำนึกในการพัฒนาองค์การ หมายรวมถึงการสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพและการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์การกับองค์การด้วยกัน โดย ธนัญญา เชรษฐา ได้ให้คำนิยามของการประชาสัมพันธ์ ว่า “การประชาสัมพันธ์เป็นความพยายามที่มีการวางแผนและกระทำอย่างต่อเนื่อง ในการที่จะโน้มน้าวความคิดจิตใจของสาธารณชนที่เกี่ยวข้อง โดยกระทำสิ่งที่ดีมีคุณค่ากับสังคม เพื่อให้สาธารณชนเหล่านั้นมีทัศนคติและมีภาพพจน์ที่ดีเกี่ยวกับหน่วยงาน และให้ความร่วมมือกับหน่วยงานนั้นต่อเนื่องไปในระยะยาว” ซึ่งเป็นคำจำกัดความที่เหมาะสมกับการวางแผนดำเนินงานของฝ่ายสื่อสารองค์กรของการประปานครหลวงเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการประปานครหลวงเป็นองค์การรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่มีพนักงานเป็นจำนวนมาก และเป็นองค์การที่จะต้องให้บริการแก่ประชาชนในสังคม การสร้างความเข้าใจที่

ถูกต้อง มีทัศนคต่อที่ดีกับองค์การเป็นสิ่งสำคัญเพื่อการสนับสนุนงานต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเพื่อให้องค์การก้าวขึ้นเป็นองค์การชั้นนำในสังคมได้

โดยทั่วไป หน่วยงานประชาสัมพันธ์จะมีการแบ่งการวางแผนงานออกเป็น 2 ระดับ คือ 1. ระดับนโยบาย และ 2. ระดับปฏิบัติการ ซึ่งฝ่ายสื่อสารองค์กรนั้นมีการแบ่งการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ตามนี้เช่นเดียวกัน โดยแผนงานระดับนโยบายเป็นแผนงานที่มาจากการรับมอบนโยบายจากองค์การ ขณะที่แผนงานระดับปฏิบัติงานเป็นแผนงานมาจากการนำแผนนโยบายมาแตกประเด็นออกเป็นส่วนย่อยเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน รวมถึงการคัดเลือกสื่อให้เหมาะสมกับโครงการและวัตถุประสงค์ของโครงการ ทั้งนี้ ตามลักษณะของแผนประชาสัมพันธ์นั้นยังสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ แผนงานตามระยะเวลา และแผนงานตามวัตถุประสงค์ โดยลักษณะงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรนี้ให้ความสำคัญกับการวางแผนงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการดำเนินงานมากกว่า ซึ่งเป้าหมายการดำเนินงานของฝ่ายสื่อสารองค์กรนี้ได้แบ่งออกชัดเจน 4 ประการคือ 1. เป้าหมายการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร 2. เป้าหมายการสร้างการรับรู้และความเข้าใจที่ตรงกันของทุกหน่วยงาน 3. เป้าหมายการเผยแพร่การทำงานและการให้บริการ และ 4. เป้าหมายการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม หรือที่เรียกว่า การดำเนินโครงการเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม ภายใต้วัตถุประสงค์ที่ครอบคลุมตามที่กรูนนิ่ง และ ฮั้น ได้กล่าวไว้ คือ เพื่อการเผยแพร่และการสื่อสาร (Communication) เพื่อการจดจำข่าวสาร (Message Retention) เพื่อการยอมรับข่าวสาร (Message Acceptance) เพื่อสร้างทัศนคติหรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitude Formation or Change) และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่แสดงออก (Overt Behavior) ยกตัวอย่างเช่น การดำเนินการโครงการค่ายเยาวชนรักษ์น้ำ ที่เน้นการปลูกฝังให้เยาวชนได้ตระหนักถึงปัญหาทรัพยากรน้ำและสิ่งแวดล้อมที่กำลังเกิดขึ้น และร่วมกันสร้างเครือข่ายเพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหา จะเป็นการตอบวัตถุประสงค์ในเรื่องการสร้างทัศนคติหรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่แสดงออก ขณะที่การแจ้งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ สู่สาธารณชนทั้งในเรื่องคุณภาพการดำเนินงานต่าง ๆ การประกาศแจ้งเตือนต่าง ๆ ก็เพื่อการเผยแพร่และการสื่อสาร เป็นต้น

การวางกลยุทธ์การสื่อสารนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ เพื่อให้เกิดความเสี่ยงน้อยที่สุดและได้ผลตามเป้าหมายที่วางไว้มากที่สุด อันจะเป็นแนวทางในการดำเนินการสู่ความสำเร็จ หากกล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร กล่าวได้ว่า ปัจจัยภายในอย่างระบบการบริหาร โครงสร้างองค์กร ทรัพยากรบุคคล และงบประมาณ มีผลทำให้การบริหารงานประชาสัมพันธ์เป็นความติดขัดไม่ต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปาริชาติ เยพิทักษ์ ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานประชาสัมพันธ์ขององค์การตลาด”

พบว่า การบริหารงานประชาสัมพันธ์องค์กรที่ไม่มีจุดยืนที่แน่ชัด และไม่มีความต่อเนื่องในการดำเนินงานมีผลต่อการบริการงานประชาสัมพันธ์ กล่าวคือ โครงสร้างและนโยบายองค์กร วิสัยทัศน์องค์กร และงบประมาณที่ได้รับอนุมัติ เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกรอบการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะเรื่องการอนุมัติงบประมาณ หากมีการอนุมัติโครงการและงบประจำปีอย่างไม่ต่อเนื่อง จะส่งผลต่อการสื่อสารองค์กรที่ไม่ต่อเนื่องด้วยเช่นกัน และยังมีอีก 2 งานวิจัยที่กล่าวถึงในเรื่องปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ โดย พัชรี ศรีสวสดิ์เพ็ญ ได้ศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารงานประชาสัมพันธ์ของสำนักโฆษก สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี” และ จิรวดี บุษราคัม ในการศึกษาเรื่อง “การศึกษาหน่วยงานประชาสัมพันธ์ขององค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.)” ซึ่งมีผลการศึกษาที่สนับสนุนในเรื่องคล้ายกันว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ อาทิ แนวคิดของผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ การบริหารจัดการด้านงบประมาณเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์มีอยู่อย่างจำกัด จากการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานประชาสัมพันธ์ ของการประปานครหลวงก็ได้ผลการศึกษาที่สอดคล้องกัน ส่วนปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานประชาสัมพันธ์ อาทิ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและเศรษฐกิจ ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และสังคม สอดคล้องกับที่ ประทุม ฤกษ์กลาง กล่าวถึงเรื่องการประเมินความต้องการภายนอก (External Needs Assessment) เพื่อประเมินแรงกดดันภายนอกที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อการบรรลุภารกิจและเป้าหมายขององค์การ แรงกดดันภายนอก อาจจะเป็นโอกาสหรืออุปสรรคขององค์การ เช่น ภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศ สภาพเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม ประชากร ซึ่งนักวางแผนบางคนเรียกว่า การตรวจสอบสิ่งแวดล้อม (Environment Scan) ด้วย

ทั้งนี้ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์การสื่อสารของฝ่ายสื่อสารองค์กรสามารถนำมาอธิบายได้กับแบบจำลองของ Phillip Blakerby ได้หลายส่วน กล่าวคือ การวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์โดยจะต้องกำหนดขั้นตอนการทำงาน ภาระงานที่ต้องทำให้สำเร็จ การจัดกำลังคน เวลา ระบุถึงปัญหาอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นได้ และวิธีการที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคนั้น นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงส่วนประกอบภายในองค์กรอย่าง นโยบายองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ประกอบการวางแผนสื่อสรเพื่อการประชาสัมพันธ์ และมีการศึกษาปัจจัยภายนอกอย่าง มีการประเมินแรงกดดันภายนอกที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อการบรรลุภารกิจและเป้าหมายขององค์การ ทั้งสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศ สิ่งแวดล้อม ประชากร ฯลฯ เพื่อประกอบกัน จากนั้นนำข้อมูลทั้งหมดมาเขียนแผนกลยุทธ์การสื่อสาร โดยกำหนดวัตถุประสงค์การสื่อสารให้ชัดเจน มีการจัดลำดับสำคัญของโครงการต่าง ๆ ตามงบประมาณที่จัดสรรอย่างจำกัด ใช้วิธีการแยกแผนนโยบายให้เป็นแผนปฏิบัติการและดำเนินโครงการและการสื่อสารต่าง ๆ ให้เป็นไปใน

ทิศทางเดียวกัน ในขณะปฏิบัติงานหรือหลังการดำเนินงานควรวัดผลการดำเนินงาน เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ใช้วิธีการเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริง เปรียบเทียบกับผลที่วางแผนไว้ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนงานครั้งต่อไป นับเป็นการประเมินผลงานเพื่อการพัฒนางานประชาสัมพันธ์ได้ดีอีกวิธีหนึ่ง

มาร์สตัน (Marston) ได้เสนอกระบวนการของการประชาสัมพันธ์ที่เป็นที่นิยมอ้างอิงแพร่หลายทั่วไปว่าการทำประชาสัมพันธ์ควรกระทำ ตามสูตร R-A-C-E อันประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนที่กระทำต่อเนื่องกันไป ได้แก่ การวิจัย (Research) การกระทำหรือการวางแผน (Action or Planning) การสื่อสาร (Communication) และการประเมิน (Evaluation) ซึ่งหลักการนี้เป็นหลักการที่จะทำให้ได้การประชาสัมพันธ์ที่ดี โดยฝ่ายสื่อสารองค์กร การประปานครหลวงได้ในความสำคัญในกระบวนการ 4 ขั้นตอนนี้ กล่าวคือ การวิจัย การประปานครหลวงได้มีการจัดทำการสำรวจความพึงพอใจประจำปีงบประมาณ เพื่อตรวจสอบทัศนคติในการดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ โดยองค์การมีการจ้างหน่วยงานภายนอกมาจัดทำโครงการแบบสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้น้ำประจำปี ซึ่งนับเป็นเครื่องมือการวิจัยที่ดีในการทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อนและความต้องการของผู้บริโภคน้ำและเป็นแนวทางในการวางแผนโครงการต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ ซึ่งในส่วนหนึ่งของผลการสำรวจความพึงพอใจจะมีส่วนที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กรด้วย และสามารถนำมาเป็นแนวทางในขั้นตอนการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ได้ กล่าวคือ หากเราทราบถึงจุดแข็งจุดอ่อนและความคิดทัศนคติ ความต้องการของผู้ใช้น้ำแล้ว จะเป็นการง่ายในการนำข้อมูลเหล่านี้ มากำหนดขึ้นเป็นโครงการต่าง ๆ ซึ่งเป็นแนวคิดที่ประกอบจากโลกภายนอกช่วยสนับสนุนการวางแผนงานสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ได้ชัดเจน ทั้งการดำเนินการโครงการต่าง ๆ จะมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้การวางแผนการสื่อสาร การเลือกใช้สื่อต่าง ๆ รวมถึงการสร้างสรรค์เนื้อหาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ง่ายขึ้นตามไปด้วย การสื่อสารที่ดีสำหรับองค์กรการประปานครหลวงอาจไม่ใช่ในรูปแบบของเชิงวิชาการอย่างเดียว ควรมีรูปแบบของการบอกเล่าสู่กันฟังร่วมเข้าไปด้วย เนื่องจากกลุ่มผู้รับสารเป้าหมายมีกันอยู่หลายระดับและรูปแบบของการบอกเล่าจะเป็นวิธีที่ช่วยให้ผู้รับสารซึมซับข้อมูลได้ดีกว่า สุดท้ายในส่วนของการประเมินผล ซึ่งฝ่ายสื่อสารองค์มีทั้งการประเมินผลที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การประเมินผลที่เป็นทางการก็เป็นพวกรายงานประจำปี รายงานการสำรวจความพึงพอใจต่าง ๆ ขณะที่การประเมินผลไม่เป็นทางการเป็นการประเมินผลผ่านการซักถาม สัมภาษณ์ ความคิดเห็นทัศนคติต่าง ๆ หรือจากการสังเกตผลสะท้อนที่สื่อสารออกไปเป็นต้น จากกลวิธีในการทำการประเมินผลของฝ่ายสื่อสารองค์กรนั้นได้มีความสอดคล้องกับแนวคิดจอห์น อี. มาร์สตัน ในเรื่องข้อดีของการประเมินผลอย่างไม่เป็นทางการที่ว่าสามารถทำได้ง่าย ไม่

จำเป็นต้องมีความรู้ ความชำนาญในการทำวิจัย ประหยัดเวลาค่าใช้จ่ายแต่ไม่สามารถใช้อ้างอิงได้ ขณะที่การประเมินผลอย่างเป็นทางการ อาทิ การสำรวจความพึงพอใจต่าง ๆ จะเป็นภาพสะท้อนเพื่อการตัดสินความสำเร็จความล้มเหลวของแผนและโครงการ และเพื่อค้นหาคำตอบสำหรับการปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่อไป

การสื่อสารของฝ่ายสื่อสารองค์กรในบางครั้งอาจกระทำเพื่อวัตถุประสงค์หลายด้าน เช่น การแจ้งข้อมูลข่าวสารควบคู่ไปกับการขอความร่วมมือในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้นแนวทางการประเมินผลอาจจะต้องใช้เครื่องมือหลายตัวเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อพัฒนางานต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับหลักการประเมินผลและแนวทางการปฏิบัติ 10 ประการเพื่อการประเมินผลการประชาสัมพันธ์ของ PR Evaluation: A Practical Approach ที่ว่า การมีวัตถุประสงค์หลายด้านก็อาจจำเป็นจะต้องใช้เครื่องมือวัดผลในหลายรูปแบบ เมื่อโครงการมีหลายวัตถุประสงค์ผสมผสานกัน นักประชาสัมพันธ์จำเป็นต้องใช้เทคนิคการประเมินผลที่แตกต่างกันเพื่อให้การประเมินผลมีความเหมาะสมต่อวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในแต่ละด้าน ซึ่งอาจจะต้องเทคนิคการวัดทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพผสมผสานกัน โดยวัดประเมินผลจากการสังเกต ซักถาม ตรวจสอบจากความร่วมมือในโครงการต่าง ๆ และให้ตอบแบบสอบถามควบคู่กัน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสื่อสารเพื่อพัฒนางานประชาสัมพันธ์ การประปานครหลวง ในครั้งนี้ มุ่งศึกษาถึงลักษณะการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร ปัจจัยแวดล้อมในการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของฝ่ายสื่อสารองค์กร และแนวทางการพัฒนางานประชาสัมพันธ์เพื่อนำไปพัฒนาและประยุกต์ใช้ต่อได้ในการวางแผนการประชาสัมพันธ์องค์กรในอนาคต จากผลการศึกษา พบว่า ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนการสื่อสารทางด้านการประชาสัมพันธ์องค์การของประปานครหลวงได้ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาขอนำเสนอในส่วนของข้อเสนอแนะออกมาเป็นข้อ ๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการสื่อสารภาพลักษณ์องค์การควรมีการวิเคราะห์เพิ่มเติมในส่วนจุดเด่นขององค์การและดึงความเป็นจุดเด่นขององค์กรมาสื่อสารจะสามารถกระทำได้ เช่น การให้ความสำคัญในคุณภาพชีวิตของพนักงานเชื่อมโยงกับการให้ความสำคัญในคุณภาพชีวิตของผู้ใช้น้ำเป็นสิ่งที่ดำเนินไปคู่กัน ซึ่งจะเป็นส่วนที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับทั้งพนักงานภายในองค์การและประชาชนทั่วไปภายนอกองค์การด้วย

2. ด้านการนำเสนอเนื้อหาข่าวสาร ควรมีการปรับให้เข้ากับกลุ่มผู้รับสารในวงกว้าง และสร้างสรรค์เนื้อหาที่เข้าใจง่าย มีความดึงดูดและน่าสนใจ เนื่องจากกลุ่มผู้รับสารปัจจุบันมีสิทธิในการเลือกรับสาร ดังนั้น หากเราสามารถสร้างสรรค์เนื้อหาข่าวสารได้น่าสนใจและเข้าถึงได้ง่ายแล้วนั้นก็จะเป็นตัวช่วยให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ทางฝ่ายสื่อสารองค์กรดำเนินการสื่อสารออกไปนั้นสามารถแทรกซึมเข้าไปยังผู้รับสารได้ง่ายขึ้น รวมถึงสามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติต่อการรับสารของผู้รับสารในระยะยาวได้

3. ด้านช่องทางการสื่อสาร ปัจจุบันนี้ฝ่ายสื่อสารองค์กรได้มีหลักเกณฑ์ในการเลือกช่องทางการสื่อสารที่ดีอยู่แล้ว เพียงแต่ความบ่อยครั้งในการสื่อสารออกไปอาจจะยังไม่มีความต่อเนื่องเท่าที่ควร เนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่หากการสื่อสารต่าง ๆ เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีการอัพเดตข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ก็อาจทำให้ผู้รับสารให้ความสำคัญต่อการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ นั้นเพิ่มมากขึ้น