

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องขององค์กรสตรี” ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องขององค์กรสตรี สื่อและกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความสัมพันธ์ บทบาทของการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กรสตรี รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารต่างๆ (Documentary Research) ร่วมกับการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) 1) ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการขององค์กรสตรี จำนวน 3 ท่าน 2) ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ขององค์กรสตรี จำนวน 3 ท่าน 3) ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสตรี จำนวน 8 ท่าน และ 4) ผู้ประสานงานจากกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี จำนวน 2 ท่าน รวมผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ทั้งหมด 16 ท่าน โดยองค์กรสตรีที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ มูลนิธิผู้หญิง มูลนิธิเพื่อนหญิง และสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรี ในพระอุปถัมภ์ พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชาทินัดดามาตุ

สำหรับผลการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการศึกษาโดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นขององค์กรสตรี

ส่วนที่ 2 การศึกษาแนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องขององค์กรสตรี โดยนำเสนอผลการวิจัยที่มุ่งตอบปัญหาคำวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ดังต่อไปนี้

- (1) องค์กรสตรีมีแนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรอย่างไร
- (2) องค์กรสตรีมีแนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนอย่างไร
- (3) องค์กรสตรีประสบปัญหาใดบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้อง และแก้ปัญหาได้ด้วยวิธีใด
- (4) การจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องมีบทบาทอย่างไรต่อการดำเนินงานขององค์กรสตรี

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและความรู้สึกของกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องที่มีต่อการจัดการความสัมพันธ์ขององค์กรสตรี โดยแบ่งออกเป็น

- (1) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี
- (2) กลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนขององค์กร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นขององค์กรสตรี

องค์กรสตรีทั้ง 3 แห่งที่ผู้วิจัยนำมาศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ มูลนิธิผู้หญิง มูลนิธิเพื่อนหญิง และสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรี ในพระอุปถัมภ์ พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชทินนิตตามาตุ ล้วนแต่มีวัตถุประสงค์ โครงสร้างองค์กร บทบาท ภารกิจ และกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปผลเป็นตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงข้อมูลเบื้องต้นขององค์กรสตรีโดยสรุป

องค์กรสตรี	ความเป็นมา	วัตถุประสงค์	โครงสร้างองค์กร	กิจกรรม
<p>1. มูลนิธิผู้หญิง</p>	<p>ก่อตั้งขึ้นเมื่อปีพ.ศ.2527 และจดทะเบียนเป็นมูลนิธิเมื่อปี พ.ศ.2530</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อให้ความช่วยเหลือ แก่ผู้หญิงที่ทุกข์ยากและด้อยโอกาส 2. เพื่อจัดการให้การศึกษา และผลิตสื่อที่เหมาะสมแก่ผู้หญิง 3. เพื่อสนับสนุนสิทธิ ของผู้หญิงตามทีระบุไว้ในปฏิญญาสากล ขององค์การสหประชาชาติ 4. เพื่อวิจัยและเผยแพร่ข้อมูล ที่เกี่ยวกับผู้หญิงและดำเนินโครงการต่างๆ เพื่อการพัฒนาผู้หญิง 5. เพื่อร่วมมือกับองค์การสาธารณะประโยชน์อื่นๆ 6. ส่งเสริมสิทธิของผู้บริโภค สื่อสารมวลชน และใช้สื่อสารมวลชนเพื่อสาธารณะประโยชน์ 	<p>องค์กรมีสำนักงานอยู่ 3 แห่ง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สำนักงานส่วนกลาง 2. ศูนย์ข่าว ณู 3. ศูนย์ประสานงานโครงการสถานชีวิตหญิงและเด็กอันดามัน จังหวัดพังงา <p>โครงสร้างมูลนิธิประกอบไปด้วย คณะกรรมการ ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ประมาณ 20 คน โดยที่มูลนิธิผู้หญิงแบ่งการทำงานออกเป็น 4 งาน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. งานบริการสังคม 2. งานข้อมูล ทัศนคติ และเผยแพร่ 3. งานชุมชน 4. งานสำนักงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. งานบริการสังคม ดำเนินการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้หญิงที่ประสบปัญหาความรุนแรงในครอบครัว และความรุนแรงทางเพศ บริการให้คำแนะนำปรึกษาด้านกฎหมาย และสังคมสงเคราะห์ 2. งานข้อมูล ทัศนคติและเผยแพร่ ประสานความร่วมมือกับสื่อมวลชน เพื่อสร้างเครือข่ายส่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้หญิง ผลิตสื่อต่างๆ รวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อนำมาผลักดันให้เกิดนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อผู้หญิง 3. งานชุมชน อบรมอาสาสมัครเพื่อคุ้มครองช่วยเหลือผู้หญิง และเด็กในชุมชนที่ประสบปัญหา ประสานงานและขอความสนับสนุนจากองค์กรท้องถิ่นและหน่วยงานอื่นๆ เพื่อร่วมกันรณรงค์เผยแพร่สร้างจิตสำนึกของคนในชุมชน จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาความรุนแรงทางเพศ

องค์กรสตรี	ความเป็นมา	วัตถุประสงค์	โครงสร้างองค์กร	กิจกรรม
<p>2. มูลนิธิเพื่อนหญิง</p>	<p>ก่อตั้งขึ้นเมื่อปีพ.ศ.2523 ภายใต้ชื่อ "กลุ่มเพื่อนหญิง" ได้รับการจดทะเบียนโดยกรุงเทพมหานคร เป็น "มูลนิธิเพื่อนหญิง" เมื่อวันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2534</p>	<p>เพื่อส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างหญิงชายบนพื้นฐานหลักการสิทธิมนุษยชน</p>	<p>โครงสร้างมูลนิธิประกอบไปด้วย คณะกรรมการ ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานประมาณ 20 คน โดยที่มูลนิธิเพื่อนหญิงแบ่งการทำงานออกเป็น 5 ฝ่าย ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ฝ่ายแรงงาน 2. ฝ่ายศูนย์พิทักษ์สิทธิสตรี 3. ฝ่ายข้อมูลและเผยแพร่ 4. โครงการระดมทุน 5. ฝ่ายสำนักงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศูนย์ช่วยเหลือและพิทักษ์สิทธิสตรี ให้ความช่วยเหลือด้านกฎหมายและสังคมสงเคราะห์เฉพาะรายแก่ผู้หญิงที่ตกอยู่ในสภาวะวิกฤติความรุนแรงในครอบครัว ถูกคุกคามทางเพศ ถูกบังคับข่มขืน ให้คำปรึกษา ตั้งครรภ์ไม่พึงประสงค์ ถูกเลิกจ้างงานโดยไม่ได้รับความเป็นธรรม และถูกเลือกปฏิบัติจากภาวะความเป็นหญิง 2. การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้เครือข่าย 3. การร่วมมือกับเครือข่ายหน่วยงานภาครัฐ 4. งานข้อมูล วิชาการ และเผยแพร่ 5. การจัดกิจกรรมรณรงค์ระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการของภาครัฐ 6. การระดมทุนเพื่อสนับสนุนกิจกรรมมูลนิธิเพื่อนหญิง

องค์กรสตรี	ความเป็นมา	วัตถุประสงค์	โครงสร้างองค์กร	กิจกรรม
<p>3.สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ</p>	<p>ปีพ.ศ.2517 ได้ก่อตั้งกลุ่มส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ ขึ้น นำโดย แม่ชีคุณหญิง กนิษฐา วิเชียรเจริญ และ จดทะเบียนสมาคมฯ ในปี พ.ศ.2525 จากนั้น ในปี พ.ศ.2531 สมาคมฯ ได้รับ พระกรุณาให้อยู่ใน พระอุปถัมภ์ของพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชาทินัดดามาตุ</p>	<ol style="list-style-type: none"> ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับสตรีและการเลือกปฏิบัติต่อสตรีในด้านต่างๆ ส่งเสริมช่วยเหลือให้สตรีได้รับความเสมอภาคและความเป็นธรรมในสังคม ส่งเสริมความรู้ความสามารถของสตรีในการประกอบอาชีพและมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม สนับสนุนสตรีทั่วไป สงเคราะห์สตรีเด็ก และเยาวชนที่ด้อยโอกาสให้ได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ให้ความร่วมมือประสานกับหน่วยงานรัฐบาลและองค์กรเอกชนที่มีวัตถุประสงค์การดำเนินงานคล้ายกันทั้งในและต่างประเทศ 	<p>โครงสร้างสมาคมฯ ประกอบไปด้วยคณะกรรมการบริการสมาคมฯ ผู้อำนวยการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานประมาณ 100 คน โดยแบ่งการทำงานออกเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบริหารและพัฒนา ฝ่ายสังคมสงเคราะห์ 	<ol style="list-style-type: none"> งานด้านสังคมสงเคราะห์ ก่อตั้ง "บ้านพักฉุกเฉินเพื่อเป็นที่พักพิงชั่วคราวทั้งทางกายและใจให้แก่ผู้หญิง งานด้านการศึกษาและฝึกอาชีพ โดยก่อตั้ง "ศูนย์การศึกษาและฝึกอาชีพสตรี" เพื่อเป็นศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนสำหรับผู้ด้อยโอกาส รวมทั้งฝึกอาชีพอิสระ งานด้านพัฒนาเยาวชน ก่อตั้ง "ศูนย์พัฒนาเยาวชน" เพื่อจัดกิจกรรมให้เยาวชนได้พัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำที่ดี งานเชิงวิชาการ สมาคมฯ ได้ก่อตั้ง "สถาบันวิจัยบทบาทหญิงชายและการพัฒนา" ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณและรองคดีในระดับนโยบายเพื่อส่งเสริมสถานภาพของสตรี วีเทรน อินเตอร์เนชั่นแนล แฮาส์ ก่อตั้งขึ้นเพื่อใช้เป็นกิจกรรมหาเงินมาสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของสมาคมฯ โครงการวิทยาลัยแม่ชี จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นสถานศึกษาและวิจัยในระดับอุดมศึกษา ให้การฝึกอบรมแก่แม่ชีไทย สตรีทั่วไปและผู้สนใจในพระพุทธศาสนา

ส่วนที่ 2 การศึกษาแนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องขององค์กรสตรี

❖ กลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องขององค์กรสตรี

เนื่องจากองค์กรสตรีเป็นองค์กรสาธารณกุศลที่ทำงานบริการสังคม ให้ความช่วยเหลือผู้หญิงที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม และประสบปัญหาหลากหลายรูปแบบ รวมทั้งรณรงค์เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นปัญหาผู้หญิง และประสานงานกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในการช่วยเหลือผู้ที่ได้รับผลกระทบ กลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องขององค์กรสตรีจึงแบ่งย่อยออกเป็นหลายกลุ่มดังต่อไปนี้

(1) กลุ่มผู้ที่ประสบปัญหา เน้นผู้หญิงเป็นหลัก โดยประเด็นปัญหาที่ได้รับผลกระทบนั้น ได้แก่ ปัญหาความรุนแรงในครอบครัว ความรุนแรงทางเพศ การค้ามนุษย์ การละเมิดสิทธิ และถูกเอารัดเอาเปรียบในทุกรูปแบบ

(2) กลุ่มสาธารณชน ประชาชนทั่วไป นักเรียน นักศึกษา เป็นกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องอีกกลุ่มหนึ่งขององค์กรสตรี ซึ่งองค์กรสตรีต้องการเผยแพร่และรณรงค์แนวคิด สร้างความรู้ ความเข้าใจ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายกลุ่มนี้ให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรสตรี

(3) กลุ่มสหวิชาชีพและหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่ทำงานเกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาผู้หญิง เป็นกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องอีกกลุ่มหนึ่งที่สามารถเป็นกลไกในการดำเนินงานขององค์กรสตรี เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ได้รับผลกระทบ

(4) กลุ่มสื่อมวลชน มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรสตรี โดยมีบทบาทในการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรม และแนวคิดต่างๆ ขององค์กรสตรี

(5) กลุ่มองค์กรสนับสนุนทุน เป็นกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรสตรี โดยให้การสนับสนุนทุนในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ

(6) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร เป็นกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องขององค์กรสตรี อันเป็นสื่อบุคคลที่สำคัญในการเผยแพร่แนวคิดขององค์กร และมีบทบาทต่อการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง

❖ การวางแผนในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี

จากการสัมภาษณ์เจาะลึกบุคลากรขององค์กรสตรี พบว่าองค์กรสตรีทั้ง 3 แห่ง ไม่มีการวางแผนในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรอย่างเป็นทางการหรือเป็นลายลักษณ์อักษร เนื่องจากปัจจัยดังต่อไปนี้

(1) ปัจจัยทางด้านงบประมาณ กล่าวคือ งบประมาณในการดำเนินงานขององค์กรสตรีไม่มีความแน่นอน ทำให้ไม่สามารถวางแผนในการจัดการความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานได้

(2) ขนาดและโครงสร้างขององค์กรที่ไม่ซับซ้อน มีจำนวนบุคลากรไม่มาก ทำให้การทำงานมีความใกล้ชิดกัน มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

อย่างไรก็ตาม องค์กรสตรีทั้ง 3 แห่ง ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ อันเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติที่ดีกับองค์กร และเกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ องค์กรสตรีทั้ง 3 แห่ง ได้ใช้สื่อและกิจกรรมต่างๆ เท่าที่จะสามารถทำได้ เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ องค์กรสตรีได้มีการวางแผนงานขององค์กรในภาพรวม หรือแผนการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร ซึ่งครอบคลุมการใช้สื่อ และกิจกรรมที่ช่วยในการจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กร โดยแผนการดำเนินงานในแต่ละปีของมูลนิธิผู้หญิงและมูลนิธิเพื่อนหญิงจะครอบคลุมการใช้สื่อและกิจกรรมต่างๆ ในการจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กร สำหรับสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ มีการวางแผนการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรที่มีวัตถุประสงค์ในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากข้อมูลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา จากนั้นจึงกำหนดสื่อและกิจกรรมรวมทั้งกำหนดงบประมาณที่จะใช้ในการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรด้วย

สำหรับแนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน องค์กรสตรีเห็นความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร การใช้สื่อและกิจกรรมต่างๆ ที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงาน สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และสร้างเสริมความเข้าใจที่ดีในบทบาทและภารกิจขององค์กร ดังนั้น สื่อและกิจกรรมต่างๆ จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานขององค์กรสตรี

❖ การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี

การสื่อสารภายในองค์กรเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงให้ผู้ปฏิบัติงานได้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายทั้งของตนเองและองค์กรร่วมกัน และช่วยในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน หรือระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานก็ตาม ซึ่งจากการศึกษาวิจัย พบว่ารูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี มีดังต่อไปนี้

(1) การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communications) เป็นกลวิธีการสื่อสารของระดับบริหารในการแจ้งข่าวสารขององค์กรให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ ซึ่งมีการสื่อสารผ่านรูปแบบต่างๆ ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ เช่น เอกสารเวียน จดหมายข่าว โดยข้อมูลส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการทำงานและกฎระเบียบต่างๆ สำหรับรูปแบบการสื่อสารลักษณะนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบข้อมูลต่างๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ และเป็นการเปิดเผยข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับองค์กรด้วย

(2) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communications) เป็นการสื่อสารที่สามารถกระทำได้สองทาง (Two-way communication) เปิดโอกาสให้ระดับผู้บริหารได้รับทราบความคิดเห็นและความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน โดยในองค์กรสตรีจะใช้รูปแบบการสื่อสารลักษณะนี้ทั้งแบบทางการ คือ การประชุมร่วมกับผู้บริหาร เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และช่องทางอย่างไม่เป็นทางการ คือ การสื่อสารระหว่างบุคคลแบบตัวต่อตัว ทั้งแบบเผชิญหน้า หรือการใช้โทรศัพท์

(3) การสื่อสารในระดับเดียวกัน (Horizontal Communications) เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล ติดต่อสื่อสารกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในระดับเดียวกัน ในฝ่ายเดียวกัน หรือต่างฝ่ายก็ได้ โดยส่วนใหญ่องค์กรสตรีใช้รูปแบบการสื่อสารลักษณะนี้แบบไม่เป็นทางการ

สำหรับสื่อที่องค์กรสตรีจัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน มีอยู่หลากหลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ (Print Publications), สื่ออิเล็กทรอนิกส์, สื่อบุคคล หรือสื่อกิจกรรม (Event Media) โดยวัตถุประสงค์หลักในการใช้สื่อต่างๆ เหล่านี้ คือ เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปและจำแนกประเภทของสื่อต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากการนำสื่อไปใช้ประโยชน์ในโอกาสต่างๆ ดังต่อไปนี้

ประเภทของสื่อที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี

(1) สื่อที่ใช้ในกระบวนการทำงานโดยทั่วไป ซึ่งมีทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และสื่อบุคคล ได้แก่

- หนังสือคู่มือสำหรับผู้เริ่มทำงาน (Hand Books) ช่วยให้ผู้ที่เพิ่งเข้ามาทำงานในองค์กรได้รับทราบ เข้าใจแนวคิดขององค์กร และมีความพร้อมในการทำงาน นอกจากคู่มือที่เป็นสิ่งพิมพ์แล้ว องค์กรสตรียังใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่างวีดิทัศน์ (Internal Video or VCD) และใช้โปรแกรม Powerpoint ในการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร (Powerpoint Presentation) ให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่ได้รับทราบอีกด้วย
- หนังสือเวียน (Circular Letters) เป็นสื่อที่องค์กรสตรีใช้มากที่สุดในการกระบวนการทำงาน
- จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) องค์กรสตรีได้ใช้สื่อประเภทนี้มากขึ้น เนื่องจากมีความสะดวกและรวดเร็วในการส่งต่อข้อมูลในการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน และเป็นการสื่อสารสองทาง
- อินทราเน็ต (Intranet) เป็นสื่อที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นในการทำงานได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว
- รายงานประจำปี (Annual Report) เป็นการสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละปีว่า มีความก้าวหน้า เปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง รวมทั้งสรุปสถานะทางการเงินขององค์กรด้วย
- การพูดคุยเจรจากัน ปรีกษา ประสานงานกัน และการพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์ เป็นกลวิธีพื้นฐานในการสื่อสารขององค์กรสตรี
- การประชุม (Conference) องค์กรสตรีมีการจัดการประชุมหลายครั้งในแต่ละปี ซึ่งมีทั้งการประชุมในฝ่ายงานเดียวกัน ประชุมทั้งองค์กร และประชุมสรุปงานในแต่ละปี เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

(2) สื่อที่เน้นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมหรือการสื่อสารสองทาง เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็น หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับระดับผู้บริหาร สร้างความรู้สึกที่ดีให้กับผู้ปฏิบัติงานว่า องค์กรเขาใจใส่ใจกับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานทุกคน บรรยากาศในการทำงานก็จะดี และเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในองค์กร สื่อที่เน้นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมหรือการสื่อสารสองทาง ได้แก่ การพูดจากันทั้งแบบเป็นทางการ เช่น การประชุม และแบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยเจรจา กัน ปรีक्षा ประสานงานกัน รวมไปถึงการพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์ด้วย

(3) สื่อที่ใช้เผยแพร่ข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่างๆ ขององค์กร ได้แก่ วารสาร (Journal) จดหมายข่าว (Newsletter) และบอร์ดประชาสัมพันธ์ (Bulletin Board)

- จดหมายข่าว (Newsletter) องค์กรสตรีได้จัดทำจดหมายข่าวส่งไปยังกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกขององค์กร สำหรับกลุ่มเป้าหมายภายในองค์กรหรือผู้ปฏิบัติงานนั้น องค์กรสตรีได้ใช้จดหมายข่าวในการเผยแพร่ข่าวสารและข้อมูลต่างๆ โดยมูลนิธิผู้หญิงได้จัดทำจดหมายข่าว “ศูนย์ข่าว ญ” ซึ่งจัดทำมาปีนี้เป็นที่ 22 แล้ว สำหรับสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ ได้จัดทำจดหมายข่าวชื่อว่า “จดหมายข่าว สส.สส.” จัดทำขึ้นเป็นรายเดือน ใช้เผยแพร่เรื่องราวการจัดกิจกรรมต่างๆ ของสมาคมฯ แยกที่มาเยี่ยมชม และโครงการรณรงค์ของเดือนนั้นๆ

- วารสาร (Journal) สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ ได้จัดพิมพ์วารสารชื่อว่า “รหัสฉุกเฉิน” วารสารราย 6 เดือน พิมพ์ 4 สีทั้งฉบับ เพื่อใช้เผยแพร่ความเคลื่อนไหว กิจกรรมข่าวสารต่างๆ ให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้รับทราบ โดยรูปแบบของวารสารจะช่วยดึงดูดความสนใจของผู้รับสารได้ดี เนื้อหาภายในจะประกอบไปด้วยสื่อบทความเกี่ยวกับผู้บริหารสมาคมฯ, การดำเนินงานของสมาคมฯ, บทสัมภาษณ์พิเศษ (Executive Interview) บุคคลที่มีชื่อเสียง มีความสามารถ, บทความเกี่ยวกับธรรมะ และภาพกิจกรรมของทางสมาคมฯ เป็นต้น

- บอร์ดประชาสัมพันธ์ (Bulletin Board) เป็นสื่อที่นิยมใช้มากในองค์กรสตรี เนื่องจากต้นทุนในการจัดทำราคาไม่สูงมาก จัดทำได้สะดวกรวดเร็ว โดยข้อมูลบนบอร์ดประชาสัมพันธ์ ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน ข่าวสาร และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมทั้งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาต่อ เป็นต้น

กิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี

นอกจากนี้ สื่ออีกประเภทหนึ่งที่องค์กรสตรีใช้ในการจัดการความสัมพันธ์ คือ สื่อกิจกรรม (Event Media) โดยสามารถแบ่งแยกออกเป็น 2 ประเภทได้ดังนี้

(1) กิจกรรมเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ได้แก่ การปฐมนิเทศ (Orientation) การศึกษาจากกรณีศึกษา (Case Study) การสัมมนา (Seminar) การดูงานนอกสถานที่ การฝึกอบรม (Training) ซึ่งมีทั้งการอบรมพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น อบรมการให้คำปรึกษาแก่ผู้ที่ถูกผลกระทบ อบรมแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นผู้หญิง อบรมพัฒนาทักษะการเขียน และการอบรมทางด้านศาสนา เป็นต้น

(2) กิจกรรมนันทนาการและกิจกรรมพิเศษ เช่น การจัดวันพิเศษ (Special Days) การจัดงานวันครบรอบปี (Anniversaries) กิจกรรมสังสรรค์ภายในหน่วยงานทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งกิจกรรมพิเศษ (Events) ที่องค์กรสตรีจัดขึ้นเพื่อการรณรงค์ไปยังกลุ่มเป้าหมายภายนอกก็ตาม เป็นกิจกรรมอีกประเภทหนึ่งที่องค์กรสตรีมองว่า ผู้ปฏิบัติงานได้รับความบันเทิงและความสนุกสนานทางอ้อมด้วย

ตารางที่ 5.2 แสดงการใช้สื่อและกิจกรรมในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานภายในขององค์กรสตรี

สื่อ	วัตถุประสงค์	มูลนิธิผู้หญิง	มูลนิธิเพื่อนหญิง	สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ
หนังสือคู่มือสำหรับผู้เริ่มทำงาน (Hand Books)	เพื่อใช้ในกระบวนการทำงาน	√	√	√
วิดีโอทัศน์ (Internal Video or VCD)		√	√	√
Powerpoint Presentation		√	√	√
หนังสือเวียน (Circular Letters)		√	√	√
จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)		√	√	√
อินทราเน็ต (Intranet)				√
รายงานประจำปี (Annual Report)		√	√	√
การสื่อสารระหว่างบุคคล	1. เพื่อใช้ใน	√	√	√
การพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์	กระบวนการทำงาน	√	√	√
การประชุม (Conference)	2. เพื่อการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมหรือการสื่อสารสองทาง	√	√	√
วารสาร (Journal)	เพื่อเผยแพร่ข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่างๆ ขององค์กร			√
จดหมายข่าว (Newsletter)		√		√
บอร์ดประชาสัมพันธ์ (Bulletin Board)		√	√	√
สื่อกิจกรรม (Event Media)				
การปฐมนิเทศ (Orientation)	เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	√	√	√
การศึกษาจากกรณีศึกษา (Case Study)		√	√	
การสัมมนา (Seminar)		√	√	√
การดูงานนอกสถานที่		√	√	√
การฝึกอบรม (Training)		√	√	√
การจัดวันพิเศษ (Special Days)	เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างความบันเทิง			√
การจัดงานวันครบรอบปี (Anniversaries)				√
กิจกรรมสังสรรค์ภายในหน่วยงานทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ		√	√	√

❖ การประเมินผลในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี

เนื่องจากองค์กรสตรีไม่มีการวางแผนในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรีที่เป็นรูปธรรมชัดเจน การประเมินผลขององค์กรสตรีจึงมีเพียงการประเมินผลงานในภาพรวมขององค์กร อย่างไรก็ตาม ในการจัดกิจกรรมอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร จะมีการประเมินทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรด้วย โดยใช้การสังเกตอย่างไม่เป็นทางการ (Informal observation) การใช้แบบประเมินในลักษณะคำถามแบบปิด (Closed-end questions) และแบบเปิด (Open-end questions) รวมทั้งการให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินตัวเอง และให้เพื่อนร่วมงานและผู้บริหารเป็นผู้ประเมินร่วมด้วย

❖ ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี

ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรีมีอยู่หลากหลายประเด็น ดังนี้

(1) ปัญหาด้านงบประมาณ กล่าวคือ งบประมาณเกือบทั้งหมดขององค์กรสตรีนำไปใช้เพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ที่ประสบปัญหา รวมไปถึงจนถึงการรณรงค์ต่างๆ ทำให้ไม่มีงบประมาณมากพอที่จะนำไปใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน

(2) ปัญหาการสื่อสารระหว่างบุคคล

(3) ปัญหาการสื่อสารและจัดกิจกรรมร่วมกับสำนักงานย่อยขององค์กรสตรีที่ประสบปัญหานี้ คือ มูลนิธิผู้หญิง ซึ่งมีสำนักงานอยู่ 3 แห่ง โดยสำนักงานหนึ่งคือ ศูนย์ประสานงานที่จังหวัดพังงา ทำให้ไม่สามารถพบปะ และจัดประชุมหรือกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันได้บ่อยครั้งนัก

(4) ปัญหาอันเกิดจากหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่มาก ทำให้เกิดข้อจำกัดในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน

❖ **วิธีการแก้ไขปัญหาในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี**

(1) **ปัญหาด้านงบประมาณ มีวิธีการแก้ไขดังต่อไปนี้**

- หาแหล่งทุนใหม่ๆ มาสนับสนุนเพิ่มเติม หรือหาผู้บริจาครายย่อย เพื่อนำทุนที่ได้ไปใช้เป็นงบประมาณในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน
- ใช้การตลาด การประชาสัมพันธ์ และสื่อมวลชน เป็นเครื่องมือช่วยในการระดมทุน หาช่องทางหรือกิจกรรมใหม่ๆ ในการระดมทุน

(2) **ปัญหาความผิดพลาดทางการสื่อสารและปัญหาการสื่อสารระหว่างบุคคล มีวิธีการแก้ไขดังต่อไปนี้**

- ใช้การพูดคุย การประสานงาน การย้ำเตือน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในข้อมูลที่ตรงกัน
- ใช้กิจกรรมกลุ่มในการแก้ปัญหา ให้ทุกคนได้มีกิจกรรมร่วมกัน

(3) **ปัญหาการสื่อสารและจัดกิจกรรมร่วมกับสำนักงานย่อยขององค์กรแก้ไขโดย การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือช่องทางใหม่ๆ ในการสื่อสารกัน**

(4) **ปัญหาอันเกิดจากหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่มาก ทำให้เกิดข้อจำกัดในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน เป็นปัญหาที่แก้ไขได้ยาก เนื่องจากรูปแบบขององค์กรเป็นองค์กรสาธารณกุศลที่มีภารกิจหน้าที่ และความรับผิดชอบเยอะ อาจใช้ช่องทางการสื่อสาร สื่อต่างๆ ให้ครบวงจรมากขึ้น เพื่อชดเชยเวลาที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมหรือการประชุมต่างๆ ขององค์กร**

❖ **บทบาทของการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรีที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กรสตรี**

บุคลากรจากองค์กรสตรีทั้ง 3 แห่ง ได้แสดงความคิดเห็นในแนวทางเดียวกันว่า การจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรีมีบทบาทต่อการดำเนินงานขององค์กรสตรีเป็นอย่างมาก บทบาทของการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรีที่มีต่อการดำเนินงานขององค์กรสตรี มีดังนี้

(1) บทบาทในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร การจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรทั้งการใช้สื่อและกิจกรรมต่างๆ ทำให้บุคลากรทุกระดับผู้บริหารและปฏิบัติงาน ฝ่ายงานเดียวกันหรือต่างฝ่ายงาน มีความใกล้ชิดและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

(2) บทบาทในการสื่อสารและเผยแพร่แนวคิดขององค์กร สำหรับองค์กรไม่แสวงกำไรอย่างองค์กรสตรีนั้น ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรนับเป็นสื่อบุคคลที่สำคัญในการถ่ายทอดและเผยแพร่แนวคิดขององค์กรไปยังสาธารณชน การจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในภารกิจการดำเนินงานขององค์กรสตรี มีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองและของผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ เมื่อมีความเข้าใจในงานขององค์กรมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถถ่ายทอดและเผยแพร่แนวคิดขององค์กรไปยังสาธารณชนได้ดียิ่งขึ้น

(3) บทบาทในการประสานงานภายในองค์กร การจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรทั้งการใช้สื่อและกิจกรรมต่างๆ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการประสานงานภายในองค์กรอีกด้วย กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ไม่มีความขัดแย้งหรือมีปัญหาใดๆ ต่อกัน ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปได้ด้วยดี รวดรื่น และรวดเร็ว

❖ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรทางการประชาสัมพันธ์ของมูลนิธิผู้หญิง มูลนิธิเพื่อนหญิง และสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ ได้ให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี ดังนี้

(1) ควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารรูปแบบใหม่ นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการความสัมพันธ์ เช่น อินทราเน็ต (Intranet) การประชุมออนไลน์ เป็นต้น ทำให้การสื่อสารในองค์กรสะดวก รวดเร็ว ง่ายต่อการประสานงาน

(2) ควรเพิ่มกิจกรรมทั้งในเชิงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เช่น การอบรม ดูงาน ต่างประเทศ และกิจกรรมนันทนาการต่างๆ

(3) ควรมีการวางแผนในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร สตรีอย่างเป็นขั้นตอน เป็นลายลักษณ์อักษร

(4) ในกรณีที่มีปัญหาเรื่องงบประมาณ ให้พยายามหาช่องทางหรือกิจกรรมรูปแบบ ใหม่ ๆ ที่ใช้งบประมาณไม่มาก แต่ได้ประโยชน์ในการจัดการความสัมพันธ์ เช่น การทำบุญร่วมกัน หรือใช้ กิจกรรมพิเศษที่ทางหน่วยงานจัดขึ้นในเพื่อการรณรงค์มาเป็นกิจกรรมนันทนาการของผู้ปฏิบัติงาน ทางอ้อม

(5) องค์กรทุกประเภทควรให้ความสำคัญกับการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่ม ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร เนื่องจากบุคลากรนับเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร

❖ กลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี

กลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนหลักของมูลนิธิผู้หญิง ได้แก่

(1) แตร์เดซอม (Terre des Hommes) จากเนเธอร์แลนด์ ให้การสนับสนุนทุน แก่มูลนิธิผู้หญิงมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง โดยประเด็นที่องค์กรแตร์เดซอมให้ความสนใจ คือ การค้ามนุษย์

(2) อเนสเวด (Avesvad) จากประเทศสวีเดน เป็นองค์กรสำหรับช่วยเหลือ ผู้ประสบภัยสึนามิ ให้การสนับสนุนทุนแก่มูลนิธิผู้หญิงมาเป็นเวลา 3-4 ปีแล้ว

นอกจากนี้ ยังมีองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน หน่วยงานในประเทศและ ต่างประเทศที่ให้การสนับสนุนทุนแก่มูลนิธิผู้หญิง ได้แก่ ยูนิเฟม (Unifem), อ็อกเฟรม (Oxfem), กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, กองทุนคุ้มครองเด็ก เป็นต้น

กลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนหลักของมูลนิธิเพื่อนหญิง ได้แก่ สำนักงาน กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งให้การสนับสนุนทุนแก่มูลนิธิเพื่อนหญิงต่อเนื่อง เป็นเวลา 4 ปีแล้ว โดยประเด็นที่สสส. ให้ความสนใจ คือ ปัญหาการใช้ความรุนแรงต่อสตรีและเด็กอัน เป็นผลจากการตีแม่แอลกอฮอล์ โดยได้สนับสนุนทุนแก่มูลนิธิเพื่อนหญิงในการจัดทำโครงการหลาย โครงการที่เกี่ยวข้องกับแอลกอฮอล์

กลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนหลักของสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีใน พระอุปถัมภ์ฯ ได้แก่

- (1) กรุงเทพมหานคร ให้การสนับสนุนทุนแก่สมาคมฯ มาเป็นเวลา 2-3 ปี
- (2) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

นอกจากนี้ ยังมีองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน หน่วยงานในประเทศและต่างประเทศที่ให้การสนับสนุนทุนแก่สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีในพระอุปถัมภ์ฯ ได้แก่ มูลนิธิเด็กโลก จากประเทศสวีเดน, กองโรคเอดส์, ปอเต็กตึ๊ง, บริษัท GE, The Body Shop, Watsons, กองทุนคุ้มครองเด็ก, นิตยสารสำหรับผู้หญิง เช่น Cosmopolitan, แพรว เป็นต้น

ตารางที่ 5.3 แสดงรายชื่อองค์กรผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี

องค์กรสตรี	องค์กรผู้สนับสนุนทุนประจำ	องค์กรผู้สนับสนุนทุนทั่วไป
1. มูลนิธิผู้หญิง	<ul style="list-style-type: none"> - แตร้เดซอม (Terre des Hommes) - อเนสเวด (Avesvad) 	<ul style="list-style-type: none"> - ยูนิเฟม (Unifem) - อ็อกเฟรม (Oxfem) - กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ - กองทุนคุ้มครองเด็ก
2. มูลนิธิเพื่อนหญิง	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) 	<ul style="list-style-type: none"> - กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
3. สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ	<ul style="list-style-type: none"> - กรุงเทพมหานคร - กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 	<ul style="list-style-type: none"> - มูลนิธิเด็กโลก - กองโรคเอดส์ - ปอเต็กตึ๊ง - บริษัท GE - The Body Shop - Watsons - กองทุนคุ้มครองเด็ก - นิตยสารCosmopolitanแพรว

❖ การวางแผนในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุน
ทุนขององค์กรสตรี

จากการสัมภาษณ์เจาะลึกบุคลากรขององค์กรสตรี พบว่า องค์กรสตรีทั้ง 3 แห่งไม่มี
การวางแผนในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนอย่างเป็นลาย
ลักษณ์อักษร โดยมีสาเหตุดังต่อไปนี้

(1) การใช้สื่อและกิจกรรมต่างๆ ในการสื่อสารและจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่ม
สถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนนั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ทางผู้สนับสนุนทุนกำหนดไว้ ขึ้นอยู่กับความ
สะดวกของผู้ประสานงานของกลุ่มทุน จึงไม่สามารถวางแผนล่วงหน้าได้

(2) บุคลากรขององค์กรสตรีมีความเชื่อมั่นว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดในการจัดการ
ความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุน คือ ผลงานขององค์กรที่จะช่วยสร้างความ
น่าเชื่อถือให้กับองค์กร และทำให้องค์กรได้รับการสนับสนุนต่อไป

❖ การสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุน
ทุนขององค์กรสตรี

กลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุน นับว่า เป็นกลุ่มผู้เกี่ยวข้องที่มีบทบาทสำคัญ
ต่อการดำเนินงานขององค์กรสตรีและองค์กรไม่แสวงผลกำไรทุกประเภท จากการสัมภาษณ์บุคลากรของ
องค์กรสตรี พบว่า องค์กรสตรีใช้สื่อและกิจกรรมหลากหลายรูปแบบในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่ม
หน่วยงานผู้สนับสนุนทุน ไม่ว่าจะเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ (Print Publications), สื่ออิเล็กทรอนิกส์, สื่อบุคคล,
สื่อมวลชน หรือสื่อกิจกรรม (Event Media) โดยวัตถุประสงค์หลักในการใช้สื่อต่างๆ เหล่านี้ คือ เพื่อสร้าง
และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุน

ประเภทของสื่อที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปและจำแนกประเภทของสื่อต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับ
กลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุน โดยพิจารณาจากการนำสื่อไปใช้ประโยชน์ในโอกาสต่างๆ ดังต่อไปนี้

(1) สื่อที่ใช้ในกระบวนการทำงานโดยทั่วไป ซึ่งมีทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อ
อิเล็กทรอนิกส์ และสื่อบุคคล ได้แก่

- เอกสารนำเสนอข้อมูลที่จำเป็น เช่น ข้อเสนอโครงการ (Proposal) รายงานข้อมูลทางการเงิน รายงานผลการดำเนินงาน เป็นต้น มีทั้งการนำเสนอในรูปแบบของรายงาน การใช้วีดิทัศน์ วีดิโอ หรือวีซีดี และการใช้โปรแกรม Microsoft Powerpoint ในการเสนอผลการดำเนินงาน (Powerpoint Presentation)

- บุคลากรขององค์กรทั้งระดับผู้บริหารและปฏิบัติหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการถ่ายทอดความเป็นมา ภารกิจ และการดำเนินงานขององค์กรให้กลุ่มผู้สนับสนุนเกิดความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร นับได้ว่าเป็นสื่อบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรสตรีกับกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุน

- การพูดจากันทั้งแบบเป็นทางการ เช่น การประชุมร่วมกัน ทำให้มีโอกาสพบปะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน และแบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยเจรจากัน ปรีกษา ประสานงานกัน รวมไปถึงจนถึงการพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์ด้วย

- จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)

- สื่อกิจกรรม ได้แก่ การเปิดให้เยี่ยมชมหน่วยงาน (Company Visit) คือ การที่องค์กรเปิดหน่วยงานให้บุคคลภายนอกเข้าเยี่ยมชมกิจการ เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไป นักเรียน นักศึกษา เข้าเยี่ยมชม รวมทั้งกลุ่มองค์กรผู้สนับสนุนด้วย ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจในการดำเนินงานขององค์กรมากขึ้น และเป็นการสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดี อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อการหาผู้สนับสนุนใหม่ๆ ด้วย

- สื่ออื่นๆ ได้แก่ การลงชื่อหรือโลโก้ขององค์กรผู้สนับสนุนบนสื่อรณรงค์ต่างๆ เช่น หนังสือ เว็บไซต์ จดหมายข่าว โปสเตอร์ หรือป้ายต่างๆ ในงานอีเวนท์ที่องค์กรสตรีจัดขึ้น เป็นการให้เกียรติและแสดงความเคารพต่อเงื่อนไขที่กลุ่มองค์กรสนับสนุนเป็นผู้กำหนด

(2) สื่อที่เน้นการสื่อสารสองทาง เปิดโอกาสให้กลุ่มองค์กรผู้สนับสนุนและองค์กรสตรีได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ปรีกษาหารือและทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย ลดช่องว่างและความขัดแย้งต่างๆ และก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ได้แก่ การพูดจากันทั้งแบบเป็นทางการ เช่น การประชุม และแบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยเจรจากัน ปรีกษา ประสานงานกัน รวมไปถึงจนถึงการพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์ด้วย

(3) สื่อที่ใช้เผยแพร่ข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่างๆ ขององค์กร ได้แก่ รายงานประจำปี (Annual Report) วารสาร (Journal) จดหมายข่าว (Newsletter) เว็บไซต์ (Website) สื่อมวลชน (Mass Media) และ Ambassador

- รายงานประจำปี (Annual Report) เมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงานในแต่ละปี องค์กรสตรีจะทำรายงานประจำปีเผยแพร่ไปยังกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกด้วย โดยเฉพาะกลุ่มองค์กรผู้สนับสนุน เพื่อให้เห็นว่า องค์กรของเราดำเนินงานเป็นอย่างไรบ้าง มีความก้าวหน้าอย่างไรบ้าง

- จดหมายข่าว (Newsletter) มูลนิธิผู้หญิงจัดทำจดหมายข่าวศูนย์ข่าวผู้หญิง เป็นภาคภาษาอังกฤษ ใช้ชื่อว่า "VOICES OF THAI WOMEN" ในการสื่อสารกับแหล่งทุนต่างชาติ ในส่วนของมูลนิธิเพื่อนหญิง ได้จัดทำจดหมายข่าวในลักษณะ Fact Sheet ชื่อว่า "หญิงชายก้าวไกล: หนังสือพิมพ์เพื่อเพื่อนหญิง-ชาย" จัดพิมพ์ทุกๆ 6 เดือน สำหรับสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ มีการจัดทำจดหมายข่าว "สส. สส." โดยจัดทำเป็นรายเดือน เพื่อเผยแพร่ความเคลื่อนไหวต่างๆ ของทางสมาคมฯ

- วารสาร (Journal) สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ ได้จัดพิมพ์วารสารชื่อว่า "รหัสฉุกเฉิน" วารสารราย 6 เดือน เพื่อใช้เผยแพร่ความเคลื่อนไหว กิจกรรม ข่าวสารต่างๆ ให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้รับทราบ

- เว็บไซต์ (Website) ขององค์กรสตรี ซึ่งมีการจัดทำทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

- การใช้ Ambassador เป็นตัวกลางในการประชาสัมพันธ์องค์กร โดยการนำผู้ที่มีชื่อเสียงในสังคมมาทำหน้าที่นี้ เพื่อสร้างการรับรู้ในสังคมวงกว้าง ซึ่งหมายรวมถึง กลุ่มผู้สนับสนุนด้วย และสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กรได้

- สื่อมวลชน เป็นช่องทางที่สำคัญในการเผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหวขององค์กรให้กลุ่มเป้าหมายภายนอกได้รับรู้ รวมทั้งกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนด้วย โดยองค์กรสตรีจะไม่เน้นการเสียค่าใช้จ่ายเพื่อซื้อพื้นที่โฆษณาแต่อย่างใด แต่จะเชิญนักข่าวมาทำข่าวเวลาที่มีการจัดกิจกรรมรณรงค์ต่างๆ หรือเปิดโอกาสให้สื่อมวลชนได้สัมภาษณ์ผู้บริหาร หรือส่งข่าวประชาสัมพันธ์ไปยัง

สื่อมวลชนต่างๆ ทั้งวิทยุและโทรทัศน์ เว็บไซต์ต่างๆ และส่งบทความเกี่ยวกับประเด็นผู้หญิงไปลงใน
นิตยสารสำหรับผู้หญิงอีกด้วย

ตารางที่ 5.4 แสดงการใช้สื่อและกิจกรรมในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มองค์กรผู้สนับสนุนขององค์กรสตรี

สื่อ	วัตถุประสงค์	มูลนิธิ ผู้หญิง	มูลนิธิ เพื่อนหญิง	สมาคม ส่งเสริม สถานภาพสตรี
เอกสารนำเสนอข้อมูลที่จำเป็น	เพื่อใช้ในกระบวนการ การทำงาน	√	√	√
วีดิทัศน์		√	√	√
Powerpoint Presentation		√	√	√
บุคลากรขององค์กรทั้งระดับผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน		√	√	√
จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)		√	√	√
สื่อกิจกรรม ได้แก่ การเปิดให้เยี่ยมชม หน่วยงาน (Open Houses)		√	√	√
สื่ออื่นๆ ได้แก่ การลงชื่อหรือโลโก้ของ องค์กรผู้สนับสนุนบนสื่อรณรงค์ต่างๆ		√	√	√
การสื่อสารระหว่างบุคคล	1. เพื่อใช้ใน กระบวนการทำงาน	√	√	√
การพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์		√	√	√
การประชุม (Conference)		√	√	√
	2. เพื่อการสื่อสารสอง ทาง			
วารสาร (Journal)	เพื่อเผยแพร่ข่าวสาร และความเคลื่อนไหว ต่างๆ ขององค์กร			√
จดหมายข่าว (Newsletter)		√	√	√
รายงานประจำปี (Annual Report)		√	√	√
เว็บไซต์ (Website)		√	√	√
สื่อมวลชน (Mass Media)		√	√	√
Ambassador				√

❖ การประเมินผลในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงาน
ผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี

เนื่องจากองค์กรสตรีไม่มีการวางแผนเป็นลายลักษณ์อักษรในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุน การประเมินผลขององค์กรสตรีจะเน้นไปที่การประเมินผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร และการประเมินโครงการต่างๆ ทั้งนี้ บุคลากรจากองค์กรสตรีมีความคิดเห็นว่า ผลการดำเนินงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนได้

❖ ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงาน
ผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี

ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี มีอยู่หลากหลายประเด็น ดังนี้

(1) กรณีที่องค์กรสตรีมีกลุ่มผู้สนับสนุนหลักเป็นองค์กรต่างประเทศ จะประสบปัญหาความยุ่งยากในการติดต่อสื่อสาร เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาและต้องแปลเอกสารข้อมูลต่างๆ เป็นภาษาอังกฤษ

(2) ไม่สามารถวางแผนการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรได้ เนื่องจากต้องปรับวิธีการไปตามเงื่อนไขและความต้องการของกลุ่มผู้สนับสนุนทุน

(3) ปัญหาความไม่เข้าใจกันระหว่างองค์กรสตรีกับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุน กล่าวคือ กลุ่มผู้สนับสนุนมีความเข้าใจในภารกิจขององค์กรสตรี แต่อาจจะไม่เข้าใจวิถีคิด วิธีการทำงานตามแบบฉบับขององค์กรสาธารณกุศล

❖ วิธีการแก้ไขปัญหาในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงาน
ผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี

(1) ปัญหาการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนที่เป็นองค์กรต่างประเทศ แก้ไขโดยการหาช่องทางสื่อสาร สื่อ และเทคโนโลยีรูปแบบใหม่ๆ เช่น การใช้เว็บไซต์

สำหรับกิจกรรมเชิงนันทนาการนั้น ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงเงื่อนไขและข้อจำกัดต่างๆ ขององค์กร เป็นอย่างดี ที่ไม่สามารถจัดกิจกรรมประเภทนี้ได้บ่อยครั้ง

❖ **ความคิดเห็นและความรู้สึกที่มีต่อความสัมพันธ์ภายในองค์กร**

จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานจากองค์กรสตรีทั้ง 3 แห่ง พบว่า ผู้ปฏิบัติงานจากองค์กรสตรีทั้ง 3 แห่ง มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ มีความพึงพอใจในการทำงาน พึงพอใจในสัมพันธภาพภายในองค์กร และมีความรู้สึกที่ดีกับองค์กร

❖ **ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร**

จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานขององค์กรสตรีทั้ง 3 แห่ง ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่ผู้ปฏิบัติงานขององค์กรสตรีมีต่อการจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรสตรีได้ ดังนี้

(1) ควรมีการวางแผนในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรีอย่างเป็นขั้นตอน เป็นลายลักษณ์อักษร

(2) ควรคำนึงถึงประสิทธิภาพของสื่อและกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร มากกว่าปริมาณ

(3) ควรเพิ่มสื่อกิจกรรมในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้น

(4) การสื่อสารสองทางเป็นเครื่องมือสำคัญในการการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน อาจทำได้โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นผ่านรูปแบบต่างๆ เช่น จัดให้มีกล่องเสนอความคิดเห็น (Suggestion Box)

(5) ควรปรับสื่อและกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานให้มีรูปแบบที่น่าสนใจมากขึ้น

(6) การให้รางวัลกับผู้ปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมอีกอย่างที่องค์กรควรใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

2. กลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนขององค์กร

ผลการวิจัยในส่วนนี้มาจากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ประสานงานจากกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี จำนวนทั้งหมด 2 ท่าน ดังต่อไปนี้

(1) ผู้ประสานงานของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ซึ่งเป็นกลุ่มสนับสนุนทุนของมูลนิธิเพื่อนหญิง

(2) ผู้ประสานงานของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ซึ่งเป็นกลุ่มสนับสนุนทุนของสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ

❖ การสนับสนุนทุน

1. การสนับสนุนทุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพได้ให้การสนับสนุนทุนแก่มูลนิธิเพื่อนหญิงต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลา 3-4 ปี ซึ่งโครงการต่างๆ ของมูลนิธิเพื่อนหญิงที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพนั้นมีอยู่หลายโครงการ โดยโครงการส่วนใหญ่เป็นการรณรงค์เกี่ยวกับการเลิกเหล้าและยุติความรุนแรงต่อผู้หญิง อาทิ โครงการ Less Drinking : Less Violence เลิกเหล้า: ยุติความรุนแรงต่อหญิงและเด็ก, โครงการผู้ชายเลิกเหล้า จุดเริ่มต้นครอบครัวเป็นสุข ชุมชนเข้มแข็ง, โครงการพัฒนาเครือข่ายเลิกเหล้า : ยุติความรุนแรงต่อผู้หญิงและเด็ก เป็นต้น

2. การสนับสนุนทุนของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการได้ให้การสนับสนุนทุนแก่สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ ต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลานาน ตั้งแต่ก่อตั้งขึ้นมาในช่วงแรกๆ โดยทุนที่กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการมอบให้แก่สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ นั้น คิดเป็น 5 เปอร์เซ็นต์ของงบประมาณทั้งหมดในการดำเนินงานในช่วงหนึ่งปีของสมาคมฯ

❖ **ความคิดเห็นและความรู้สึกที่มีต่อการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ขององค์กร สตรี**

จากการสัมภาษณ์ผู้ประสานงานขององค์กรผู้สนับสนุนทุนทั้ง 2 แห่ง พบว่า ทั้ง 2 ท่าน มีความรู้สึกที่ดี มีความพึงพอใจในรูปแบบการสื่อสาร และสื่อที่องค์กรสตรีใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ ภายใน กล่าวคือ ผู้ประสานงานมีความคิดเห็นว่า รูปแบบการสื่อสาร สื่อ และกิจกรรมที่องค์กรสตรีใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับแหล่งทุนนั้นมีความเหมาะสมดี ทั้งนี้ สื่อที่สำคัญที่สุดที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มผู้สนับสนุนทุนนั้น คือ เอกสารรายงานผลการดำเนินงานต่างๆ

นอกจากนี้ ผู้ประสานงานได้แสดงความคิดเห็นว่า องค์กรสตรีทั้ง 2 แห่ง ได้แก่ มูลนิธิเพื่อนหญิงและสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ ให้ความร่วมมือและประสานงานกับบุคลากรของกลุ่มผู้สนับสนุนทุนเป็นอย่างดี และให้ความเคารพต่อเงื่อนไขต่างๆ ของกลุ่มผู้สนับสนุนทุน อาทิ การแสดงชื่อและสัญลักษณ์ของกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุนในบริเวณที่มีการจัดกิจกรรม บริเวณสำนักงาน รวมไปถึงจนถึงวัสดุและสิ่งพิมพ์ที่ใช้ในการรณรงค์เผยแพร่ เป็นต้น

❖ **ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความสัมพันธ์กับหน่วยงานหรือสถาบัน ผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี**

จากการสัมภาษณ์ผู้ประสานงานของกลุ่มองค์กรผู้สนับสนุนทุน ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่ผู้ประสานงานของกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนมีต่อการจัดการความสัมพันธ์ขององค์กรสตรีได้ ดังนี้

(1) ควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานควบคู่ไปกับการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มองค์กรผู้สนับสนุนทุน เพราะผลงานเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรเหล่านั้นสนับสนุนทุนให้กับองค์กรของเราต่อไป

(2) ควรให้ความเคารพในเงื่อนไขต่างๆ ที่องค์กรผู้สนับสนุนทุนกำหนดไว้

(3) ควรสร้างสรรค์สื่อรูปแบบใหม่ๆ เช่น จัดทำรายงานผลการดำเนินงานในรูปแบบของวิดีโอ วีซีดี เป็นต้น

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยในการศึกษานี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่หนึ่ง ผลการวิจัยในเรื่องการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี และส่วนที่สอง ผลการวิจัยในเรื่องการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี

จากผลการศึกษา พบว่า องค์กรสตรีมีกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก (Internal stakeholders and external stakeholders) หลายกลุ่มด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้ที่ประสบปัญหาโดยเฉพาะผู้หญิง, กลุ่มสาธารณชน นักเรียน นักศึกษา, กลุ่มสหวิชาชีพและหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่ทำงานเกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหาผู้หญิง, กลุ่มสื่อมวลชน, กลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุน อีกกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรสตรีให้ความสำคัญเท่าเทียมกัน คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องขององค์กรสตรี อันเป็นสิ่งบุคคลที่สำคัญในการเผยแพร่แนวคิดขององค์กร และมีบทบาทต่อการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นอย่างดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Dowling (2001) ที่ได้แบ่งกลุ่มผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรโดยพิจารณาจากบทบาทของแต่ละกลุ่มที่มีต่อองค์กร โดยระบุว่า กลุ่มพนักงาน (Employees) เป็นกลุ่มที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร (Functional Groups) เช่นเดียวกับ Post et al. (2002) ที่กล่าวว่า กลุ่มพนักงานจัดว่าเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรระดับปฐมภูมิ (Primary Stakeholders) ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความสำเร็จในด้านการบรรลุเป้าหมายพื้นฐานของการดำเนินงานขององค์กร คือ การผลิตและการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่า องค์กรสตรีไม่มีแผนงานในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการหรือลายลักษณ์อักษร เนื่องจากปัจจัยทางด้านงบประมาณที่ไม่แน่นอน รวมทั้งขนาดและโครงสร้างขององค์กรสตรีส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก ไม่ซับซ้อน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความใกล้ชิดและมีความสัมพันธ์ที่ติดต่อกัน องค์กรสตรีจึงมีเพียงแผนงานขององค์กรในภาพรวม หรือแผนการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร ซึ่งครอบคลุมสื่อและกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กร

ทั้งนี้ องค์กรสตรีเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จึงเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ เน้นการสื่อสารสอง

ทาง (Two-way Communication) อันเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติที่ดีกับองค์กร เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และเกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ J. Grunig (1992) ที่กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหารได้ มีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับพนักงานระดับปฏิบัติการ จะทำให้การบริหารงานขององค์กรเกิดประสิทธิภาพ ส่งผลให้พนักงานภายในองค์กรเกิดความสัมพันธ์อันดี และมีความพึงพอใจในการทำงาน เช่นเดียวกับแนวคิดของ สมยศ นาวิกาน (2527) ที่กล่าวว่า ในองค์กรควรมีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับแสดงความคิดเห็นได้ ซึ่งการกระทำเช่นนี้จะลดช่องว่างทางการสื่อสารและป้องกันการตีความหมายผิดด้วย เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารด้วย ผู้ปฏิบัติงานย่อมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีขวัญและมีส่วนร่วมในงาน

สำหรับแนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน องค์กรสตรีให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงให้ผู้ปฏิบัติงานได้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามบทบาทหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายทั้งของตนเองและองค์กรร่วมกัน และช่วยในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน หรือระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่งภา พิตรปรีชา (2530) ที่กล่าวว่า หน้าที่หนึ่งของการสื่อสารในองค์กร คือ การสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในกลุ่มพนักงานนั้นจะมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมและการแสวงหาของพวกเขา พนักงานที่มีทัศนคติที่ดีและมีความพึงพอใจในความสัมพันธ์ที่มีต่อหัวหน้างานก็จะมี ความพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ มีความเข้าใจหรือพยายามทำความเข้าใจกับงานที่ได้รับคำสั่งให้ทำ ส่วนเจ้าหน้าที่ที่มีความพอใจที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมาย หรือมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานก็จะมี ความพอใจที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมาย มีความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานทั้งในด้านการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการทำงานเป็นอย่างดี

รูปแบบการสื่อสาร สื่อและกิจกรรมต่างๆ จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี โดยรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี มีทั้ง

(1) การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communications) เป็นกลวิธีการสื่อสารของระดับบริหารในการแจ้งข่าวสารขององค์กรให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ ซึ่งมีการสื่อสารผ่านรูปแบบต่างๆ ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ เช่น เอกสารเวียน จดหมายข่าว โดยข้อมูลส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับการทำงานและกฎระเบียบต่างๆ สำหรับรูปแบบการสื่อสารลักษณะนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบข้อมูลต่างๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ และเป็นการเปิดเผยข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับองค์กรด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บุษบา สุธีธร (2548) ที่กล่าวไว้ว่า กลวิธีการสื่อสารในองค์กรรูปแบบนี้จัดเป็น

หน้าที่พื้นฐาน เพื่อตอบสนองความต้องการของฝ่ายบริหารในการแจ้งข่าวสารการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และเพื่อหล่อหลอมสร้างทัศนคติและพฤติกรรมร่วมต่างๆ อันนำมาซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรด้วย

(2) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communications) เป็นการสื่อสารที่สามารถกระทำได้สองทาง (Two-way communication) เปิดโอกาสให้ระดับผู้บริหารได้รับทราบความคิดเห็นและความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน โดยในองค์กรสตรีจะใช้รูปแบบการสื่อสารลักษณะนี้ทั้งแบบทางการ คือ การประชุมร่วมกับผู้บริหาร เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ช่องทางอย่างไม่เป็นทางการ คือ การสื่อสารระหว่างบุคคลแบบตัวต่อตัว ทั้งแบบเผชิญหน้า หรือการใช้โทรศัพท์ สอดคล้องกับแนวคิดของ บุชบา สุธีธร (2548) ที่กล่าวไว้ว่า การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communications) ช่วยให้ผู้บริหารได้รับทราบความคิดเห็น ความรู้สึก ตลอดจนข้อเสนอแนะในการทำงานจากฝ่ายปฏิบัติ และมีส่วนช่วยสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน สร้างความภาคภูมิใจและความรู้สึกที่ดีที่ได้มีการรับฟัง เช่นเดียวกับ เสนาะ ดิยาวี (2538) ที่ระบุว่า การสื่อสารในแนวตั้ง (Upward Communications) เป็นขายการสื่อสารที่ทำให้ผู้บริหารรับรู้ข้อมูลต่างๆ และช่วยปลูกฝังสร้างสรรคิให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดี มีความรู้สึกในด้านดีต่อองค์กร เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ

(3) การสื่อสารในระดับเดียวกัน (Horizontal Communications) เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล ติดต่อสื่อสารกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในระดับเดียวกัน ในฝ่ายเดียวกันหรือต่างฝ่ายก็ได้ โดยส่วนใหญ่องค์กรสตรีใช้รูปแบบการสื่อสารลักษณะนี้แบบไม่เป็นทางการ สอดคล้องกับแนวคิดของ เสนาะ ดิยาวี (2538) และ บุชบา สุธีธร (2548) ที่ระบุว่า วัตถุประสงค์ของการสื่อสารในแนวนอน (Horizontal Communications) คือ เพื่อประสานงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลกัน เพื่อแก้ปัญหา เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน เพื่อขัดข้อขัดแย้ง และเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากผลการวิจัย พบว่า องค์กรสตรีมีการใช้สื่อแบบผสมผสานอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยสื่อที่ใช้นั้นมีอยู่หลากหลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ (Print Publications), สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Media), สื่อบุคคล (Personal Media) และสื่อกิจกรรม (Event Media) ซึ่งผู้วิจัยจะอภิปรายตามประเภทของสื่อต่างๆ ในการนำไปใช้ประโยชน์ในโอกาสต่างๆ ดังต่อไปนี้

(1) สื่อที่ใช้ในกระบวนการทำงานโดยทั่วไป เป็นสื่อที่ใช้ในการประสานงานภายในองค์กร ได้แก่ หนังสือคู่มือสำหรับผู้เริ่มทำงาน (Hand Books) ช่วยให้ผู้เพิ่งเข้ามาทำงานในองค์กรได้รับทราบเข้าใจแนวคิด กฎระเบียบข้อปฏิบัติต่างๆ ขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่มีความ

พร้อมในการเริ่มทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ วิจิตร อวาระกุล (2541) ที่กล่าวถึงสิ่งพิมพ์ประเภทคู่มือการปฏิบัติงานต่างๆ (Hand Books) ช่วยให้พนักงานใหม่ได้เข้าใจนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมายในการก้าวไปข้างหน้าร่วมกันอาจมีเรื่องเกี่ยวกับระเบียบและกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน นอกจากคู่มือที่เป็นสิ่งพิมพ์แล้ว องค์กรสตรียังใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่างวีดิทัศน์ (Internal Video or VCD) สอดคล้องกับ Seitel (2004) ที่กล่าวว่า วิดีโอภายในองค์กร (Internal Video) สามารถเรียกความสนใจจากพนักงานได้ดี โดยใช้ในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายใหม่ขององค์กร องค์กรสตรียังมีการใช้โปรแกรม Powerpoint ในการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร (Powerpoint Presentation) ให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่ได้รับทราบอีกด้วย

สื่อประเภทถัดไปที่ใช้ในกระบวนการทำงาน ได้แก่ หนังสือเวียน (Circular Letters) นับเป็นสื่อที่องค์กรสตรีใช้มากที่สุด เนื่องจากเป็นสื่อที่ใช้กันมาเป็นเวลานานและไม่เสียค่าใช้จ่ายมาก สอดคล้องกับ บุษบา สุธีธร (2548) ที่กล่าวว่า จดหมายเวียน (Circular Letters) เป็นสิ่งพิมพ์เพื่อสื่อสารข้อมูลปัจจุบันภายในองค์กร (Current Issues) เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร การเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่เป็นปัจจุบัน และใช้ในการประสานงานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายใน

สำหรับ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) องค์กรสตรีได้ใช้สื่อประเภทนี้มากขึ้น เนื่องจากมีความสะดวกและรวดเร็วในการส่งต่อข้อมูลในการทำงานให้กับเพื่อนร่วมงาน และเป็นการสื่อสารสองทาง ข้อมูลมีการจัดเก็บที่ดี ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกันกับแนวคิดของ เสรี วงษ์มณฑา (2546) ที่กล่าวถึงการใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งจัดส่งข้อความไปยังกลุ่มเป้าหมายผ่านทางคอมพิวเตอร์ ด้วยความรวดเร็ว และหากกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับอีเมลจากเรา มีความสนใจสามารถตอบกลับหรือสอบถามเพิ่มเติมได้ จึงนับเป็นการสื่อสารสองทาง

สื่อประเภทถัดไป คือ สื่ออินทราเน็ต (Intranet) ซึ่งพบว่า องค์กรสตรีบางแห่งเท่านั้นที่มีการสื่อสารผ่านสื่อประเภทนี้ โดยสื่ออินทราเน็ตเป็นสื่อที่ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นในการทำงานได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

รายงานประจำปี (Annual Report) เป็นสื่อที่ใช้ในการสรุปผลการดำเนินงานในแต่ละปี มีความก้าวหน้าเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง รวมทั้งสรุปสถานะทางการเงินขององค์กรด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Seitel (2004) ที่กล่าวว่า รายงานประจำปีสำหรับพนักงาน (Employee Annual Reports) เป็นสิ่งพิมพ์ที่นำเสนอผลงานประจำปี สถานะทางการเงินขององค์กร และบทสัมภาษณ์ของพนักงานที่มีผลงานที่ดีเด่น ซึ่งกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและความภาคภูมิใจในผลงาน เช่นเดียวกับ วิจิตร อวาระกุล (2541) ที่กล่าวว่า รายงานประจำปีเป็นหนังสือรายงานหรือสรุปผลงานในรอบปีที่ได้ปฏิบัติตาม

ว่าทำได้ทำอะไรไปบ้าง มีความก้าวหน้าหรือมีข้อแนะนำ ข้อสังเกตอย่างไรบ้าง และเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการร่วมกันของหน่วยงานและบุคลากรกลุ่มต่างๆ ภายในองค์กร

(2) สื่อที่เน้นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมหรือการสื่อสารสองทาง โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็น หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับระดับผู้บริหาร สร้างความรู้สึกที่ดีให้กับผู้ปฏิบัติงานว่า องค์กรเอาใจใส่กับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานทุกคน บรรยากาศในการทำงานก็จะเป็นไปในทางที่ดี และเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในองค์กร สื่อที่เน้นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมหรือการสื่อสารสองทาง ได้แก่ การพูดจาแบบเป็นทางการ เช่น การประชุม (Conference) โดยองค์กรสตรีมีการจัดประชุมหลายครั้งในแต่ละปี ซึ่งมีทั้งการประชุมในฝ่ายงานเดียวกัน ประชุมทั้งองค์กร และประชุมสรุปงานในแต่ละปี เพื่อเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Seitel (2004) ที่กล่าวถึง การประชุมร่วมกันภายในองค์กรเป็นสื่อสำหรับการบริหาร (Management Activities) ที่เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วม ไม่มีการจำกัดประเด็นที่ต้องการสื่อสาร เน้นการสื่อสารแบบสองทางระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน เช่นเดียวกับ เสรี วงษ์มณฑา (2546) ที่กล่าวว่า การประชุมเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลหลายฝ่ายในบริษัทได้มีโอกาสพบปะ แลกเปลี่ยนทัศนคติความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สร้างความเข้าใจที่ดีต่อกัน สร้างความรู้สึกให้กับพนักงานว่า บริษัทเป็นประชาธิปไตยเอาใจใส่กับความคิดเห็นของพนักงานทุกฝ่าย บรรยากาศในการทำงานของบริษัทก็จะอยู่ในสภาพที่ดี มีสัมพันธภาพที่ดีในหมู่พนักงาน

สำหรับการพูดจาแบบไม่เป็นทางการ นั้น บุคลากรในองค์กรสตรีทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีการพูดคุยเจรจา ปรึกษา ประสานงานกัน รวมไปถึงจนถึงการพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์ ซึ่งองค์กรสตรีส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก การสื่อสารโดยการพูดคุยกันทั้งต่อหน้า หรือพูดคุยทางโทรศัพท์นั้นจึงเป็นกลวิธีพื้นฐานในการสื่อสารขององค์กรสตรีที่ทำได้ง่าย ทั้งการสื่อสารกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน หรือในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง เป็นไปในทางเดียวกันกับ นุชบา สุธีธร (2548) ที่กล่าวว่า การเปิดโอกาสและสร้างช่องทางการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการทำงาน เสริมสร้างความรู้สึกรับรู้ว่าเป็นเจ้าของร่วมกัน โดยช่องทางการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการนั้น จะช่วยเป็นทางออกให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นทั้งที่ชื่นชอบและไม่ชื่นชอบในเรื่องต่างๆ ได้อีกด้วย

(3) สื่อที่ใช้เผยแพร่ข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่างๆ ขององค์กร องค์กรสตรีจำเป็นต้องเผยแพร่ข่าวสารต่างๆ ขององค์กรให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบอย่างต่อเนื่อง เพราะผู้ปฏิบัติงานเป็นสื่อบุคคล เป็นตัวแทนขององค์กรในการสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายภายนอก โดยสื่อที่ใช้ใน

การเผยแพร่ข่าวสารขององค์กร ได้แก่ วารสาร (Journal) จดหมายข่าว (Newsletter) และบอร์ดประชาสัมพันธ์ (Bulletin Board)

ผลการวิจัย พบว่า องค์กรสตรีได้จัดทำจดหมายข่าวส่งไปยังกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกขององค์กร สำหรับกลุ่มเป้าหมายภายในองค์กรหรือผู้ปฏิบัติงานนั้น องค์กรสตรีได้ใช้จดหมายข่าวในการเผยแพร่ข่าวสารและข้อมูลต่างๆ โดยมูลนิธิผู้หญิงได้จัดทำจดหมายข่าว “ศูนย์ข่าวหญิง” ซึ่งจัดทำมาเป็นเวลานานแล้ว สำหรับสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ ได้จัดทำจดหมายข่าวชื่อว่า “จดหมายข่าว สส.สส.” จัดทำขึ้นเป็นรายเดือน เพื่อใช้เผยแพร่เรื่องราวการจัดกิจกรรมต่างๆ ของสมาคมฯ แลกที่มาเยี่ยมชม และโครงการรณรงค์ของเดือนนั้นๆ

จากการศึกษา พบว่า สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ ยังได้จัดพิมพ์วารสารชื่อว่า “รหัสจุกเงิน” วารสารราย 6 เดือน ในการเผยแพร่ความเคลื่อนไหว กิจกรรม ข่าวสารต่างๆ ให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้รับทราบ โดยรูปแบบของวารสารจะช่วยดึงดูดความสนใจของผู้รับสารได้ดี เนื้อหาภายในจะประกอบไปด้วยสื่อบทความเกี่ยวกับผู้บริหารสมาคมฯ, การดำเนินงานของสมาคมฯ, บทสัมภาษณ์พิเศษ (Executive Interview) บุคคลที่มีชื่อเสียง มีความสามารถ, บทความเกี่ยวกับธรรมชาติ และภาพกิจกรรมของทางสมาคมฯ เป็นต้น ซึ่งเป็นการให้ข้อมูลสาระประโยชน์ต่างๆ ที่นอกเหนือไปจากเรื่องงานด้วย ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกันกับ วิรัช ลภีรัตนกุล (2546) ที่กล่าวว่า วารสารเป็นสื่อที่ใช้โดยมีวัตถุประสงค์ในการชี้แจงข่าวคราวความเคลื่อนไหว นโยบาย การปฏิบัติงาน กิจกรรม ผลงาน ขององค์กร และเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน รวมทั้งเสริมสร้างขวัญและความจงรักภักดีต่อองค์กร ตลอดจนความนิยมเลื่อมใสที่พนักงานจะมีต่อองค์กร

สำหรับ บอร์ดประชาสัมพันธ์ (Bulletin Board) เป็นสื่อที่นิยมใช้มากในองค์กรสตรี เนื่องจากต้นทุนในการจัดทำราคาไม่สูงมาก จัดทำได้สะดวกรวดเร็ว โดยข้อมูลบนบอร์ดประชาสัมพันธ์ ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน ข่าวสาร และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมทั้งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาต่อ เป็นต้น สอดคล้องกับ Seitel (2004) ที่กล่าวว่า บอร์ดประชาสัมพันธ์เป็นสื่อพื้นฐานที่มีต้นทุนในการผลิตต่ำ ใช้สำหรับแจ้งรายละเอียดและตารางกิจกรรม การรายงานความเคลื่อนไหวของแต่ละฝ่ายภายในองค์กร

จากผลการวิจัย พบว่า สื่ออีกประเภทหนึ่งที่องค์กรสตรีใช้ในการจัดการความสัมพันธ์คือ สื่อกิจกรรม (Event Media) โดยสามารถแบ่งแยกออกเป็น 2 ประเภทได้ดังนี้

(1) กิจกรรมเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เป็นกิจกรรมส่วนใหญ่ที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และเป็นประโยชน์ต่อทั้งตัวผู้ปฏิบัติงานเองและต่อองค์กรด้วย กิจกรรมประเภทนี้ ได้แก่ การปฐมนิเทศ (Orientation) ขององค์กรซึ่งจัดให้มีการปฐมนิเทศแนะนำนโยบาย แนวคิด ข้อปฏิบัติต่างๆ ขององค์กร โดยจะให้หัวหน้าฝ่ายของผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้นิเทศงานให้ ซึ่งจะแนะนำลักษณะการดำเนินงาน สถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน และสื่อต่างๆ ที่องค์กรใช้ในการรณรงค์ รวมทั้งให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดประเด็นผู้หญิงอีกด้วย

ผลการวิจัย พบว่า กิจกรรมเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอีกประเภทหนึ่งขององค์กรสตรี คือ การศึกษาจากกรณีศึกษา (Case Study) เนื่องจากองค์กรสตรีมีภารกิจในการช่วยเหลือผู้ที่ประสบปัญหา องค์กรสตรีจึงนำปัญหาที่เกิดขึ้นจริงมาเล่าให้ฟังหรือใช้สื่อต่างๆ ประกอบการบรรยาย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ฝึกพิจารณาตัดสินใจ วิเคราะห์ปัญหา และหาวิธีแก้ไขภายใต้การแนะนำของวิทยากร เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง

สำหรับ การดูงานนอกสถานที่ องค์กรสตรีมีการส่งบุคลากรไปดูงานนอกสถานที่บ้าง โดยส่วนใหญ่จะส่งบุคลากรเข้าร่วมการประชุมหรือการสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับงานขององค์กร ซึ่งมีการดูงานในต่างจังหวัดและต่างประเทศบ้างโอกาส

ผลการวิจัย พบว่า การฝึกอบรม (Training) ขององค์กรสตรีอาจแบ่งย่อยเป็น 2 ประเภท คือ การอบรมเฉพาะเรื่อง (Specific Training) และการอบรมพิเศษ (Special Training) โดยการอบรมเฉพาะเรื่องจะเป็นการการอบรมรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น อบรมการให้คำปรึกษาแก่ผู้ที่ถูกผลกระทบ อบรมแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นผู้หญิง เป็นต้น สำหรับการอบรมพิเศษจะเป็นการอบรมพัฒนาทักษะต่างๆ ที่สามารถประยุกต์ใช้กับการทำงานได้ เช่น อบรมพัฒนาทักษะการเขียน การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นต้น รวมทั้งการอบรมในด้านอื่นๆ ที่ส่งผลดีต่อการทำงาน ได้แก่ การอบรมทางด้านศาสนา เป็นต้น

(2) กิจกรรมนันทนาการและกิจกรรมพิเศษ องค์กรสตรีไม่ค่อยได้จัดกิจกรรมลักษณะนี้บ่อยครั้งนัก เนื่องจากปัญหาในเรื่องงบประมาณ โดยกิจกรรมลักษณะนี้ขององค์กรสตรี จัดขึ้นเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ได้แก่ การจัดวันพิเศษ (Special Days) การจัดงานวันครบรอบปี (Anniversaries) กิจกรรมสังสรรค์ภายในหน่วยงานทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งกิจกรรมพิเศษ (Events) ต่างๆ ที่องค์กรสตรีจัดขึ้นเพื่อการรณรงค์ไปยังกลุ่มเป้าหมายภายนอกก็ตาม เป็นกิจกรรมอีกประเภทหนึ่งที่ผู้บริหารขององค์กรสตรีมองว่า ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับความบันเทิงและความสนุกสนานทางอ้อมจากกิจกรรมเหล่านี้ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ทศนิยม จันทร และ สมภาพ ไรจนพันธ์ (2531)

ที่กล่าวว่า องค์การอาจจัดกิจกรรมประเภทต่างๆ ขึ้นเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มภายใน องค์การ เช่นเดียวกับ วรวรรณ องค์ครุทรักษา (2548) ที่กล่าวว่า การจัดกิจกรรมภายในองค์การนั้นทำให้ ทุกๆ คนในองค์การ มีความรู้สึกมีส่วนร่วมกับองค์การ

สำหรับการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงานขององค์กรสตรี ผลการวิจัยยัง พบว่า โครงสร้างขององค์กรสตรีที่มีขนาดแตกต่างกันมีผลต่อการเลือกใช้สื่อและกิจกรรมในการจัดการ ความสัมพันธ์ กล่าวคือ องค์กรสตรีที่มีขนาดใหญ่ มีจำนวนบุคลากรมาก จะใช้สื่อและกิจกรรมที่มีรูปแบบ หลากหลาย และมีการติดต่อสื่อสารภายในบ่อยครั้งกว่าองค์กรสตรีที่มีขนาดเล็ก เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้รับข่าวสารต่างๆ และได้รับประโยชน์จากการจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรอย่างทั่วถึง ดังเห็นได้ จากผลการวิจัยในส่วนของสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ ที่มีการใช้สื่ออินเทอร์เน็ตและวารสารภายใน องค์การแตกต่างจากมูลนิธิเพื่อนหญิงและมูลนิธิผู้หญิงที่ไม่มีการใช้สื่อประเภทนี้ นอกจากนี้ สมาคม ส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ ยังมีการจัดกิจกรรมภายในองค์กรบ่อยครั้งกว่าองค์กรสตรีอื่นๆ อีกด้วย

ในส่วนของการประเมินผลในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ภายในองค์กรสตรีนั้น พบว่า องค์กรสตรีไม่มีการประเมินผลในการจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กร อย่างเป็นทางการ เนื่องจากไม่มีการวางแผนงานในเรื่องนี้โดยตรง การประเมินผลขององค์กรสตรีจึงมี เพียงการประเมินผลงานโดยรวมในแต่ละปี หรือหลังจากเสร็จสิ้นการดำเนินโครงการ

ทั้งนี้ ในการจัดกิจกรรมเชิงอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการ ความสัมพันธ์ภายใน องค์กรสตรีจะทำการประเมินทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากร โดยใช้การสังเกต อย่างไม่เป็นทางการ (Informal observation) และการใช้แบบประเมินในลักษณะคำถามแบบปิด (Closed-end questions) และแบบเปิด (Open-end questions) สอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่งนภา พิตร ปรีชา (2530) ที่กล่าวว่า การประเมินทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรนั้น ทำได้โดยการสร้าง แบบสอบถามที่ระดับความคิดเห็นตั้งแต่เห็นด้วยมากถึงไม่แสดงความคิดเห็น (SA-NO Opinion) และในท้ายแบบสอบถามสามารถใช้คำถามแบบเปิด เพื่อให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่าง อิสระ ซึ่งผู้ประเมินสามารถสอบถามผู้ตอบแบบสอบถามถึงความรู้สึกและสิ่ง que พวกเขาได้รับ และได้ กระทำอะไรลงไปบ้างในเรื่องที่ผู้ประเมินต้องการทราบ โดยสามารถทำได้ 4 วิธี คือ การใช้คำถามแบบปิด (Closed-end questions), การใช้คำถามแบบเปิด (Open-end or informal questions), การสังเกต อย่างไม่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Informal or formal observation), และการวัดโดยการนับจำนวน จริง (actual counts of behaviors) ซึ่งจะใช้ได้กับการหาข้อมูลในบางกรณี เช่น นับจากจำนวนผู้เข้าร่วม ซึ่งผู้ประเมินสามารถนำเอาวิธีการต่างๆ มาผสมผสานกันก็ได้

นอกจากนี้ องค์กรสตรียังเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินตัวเอง ทั้งในส่วนของการทำงาน และความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้อื่น โดยให้เพื่อนร่วมงานและผู้บริหารเป็นผู้ประเมินร่วมด้วย สอดคล้องกับ รุ่งนภา พิตรปรีชา (2530) ที่กล่าวถึงการประเมินผลการปรับตัวเข้าหากันของบุคลากรไว้ว่า บุคลากรแต่ละคนหรือแต่ละฝ่ายภายในองค์กรมีการคาดทำนายเกี่ยวกับความรู้ (Cognition) และทัศนคติ (Attitude) ของผู้อื่นอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประเมินสามารถทราบได้ว่า หัวหน้างานและผู้บังคับบัญชาหรือบุคลากรภายในหน่วยงานแต่ละฝ่ายต่างมองเห็นกันและกันอย่างไร มีการปรับตัวเข้าหากันมากน้อยเพียงใด ซึ่งมีผลต่อความเข้าใจและความร่วมมือในการทำงาน

จากผลการวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี นั้น มีอยู่หลากหลายประเด็นด้วยกัน โดยมีวิธีแก้ไขในแต่ละประเด็นปัญหาดังต่อไปนี้

(1) ปัญหาด้านงบประมาณ เนื่องจากงบประมาณเกือบทั้งหมดขององค์กรสตรีนำไปใช้เพื่อการให้ความช่วยเหลือผู้ที่ประสบปัญหา รวมไปถึงจนถึงการรณรงค์ต่างๆ ทำให้ไม่มีงบประมาณมากพอที่จะนำไปใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน องค์กรสตรีดำเนินการแก้ไขปัญหาด้วยการหาแหล่งทุนใหม่ๆ มาสนับสนุนเพิ่มเติม หรือหาผู้บริจาครายย่อย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler (1982) ที่กล่าวว่า การทำงานขององค์กรไม่แสวงกำไรนั้นขึ้นอยู่กับเงินบริจาค (Donations of money) นอกจากนี้ วิธีการแก้ไขปัญหานี้ ทำได้โดยใช้หลักการตลาด (Marketing) การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) และสื่อมวลชน (Mass Media) เป็นเครื่องมือในการระดมทุน หาช่องทางหรือกิจกรรมใหม่ๆ ในการระดมทุน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่งนภา พิตรปรีชา (2550) ที่ระบุว่า การประชาสัมพันธ์มีบทบาทอย่างมากในการทำงานขององค์กรไม่แสวงกำไร โดยทำหน้าที่ในการสื่อสารและทำการตลาดให้กับองค์กร รวมไปถึงจนถึงบทบาทของการประชาสัมพันธ์ในการหารายได้มาใช้ในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้ การประชาสัมพันธ์ขององค์กรไม่แสวงผลกำไรนั้น จะต้องมีการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการระดมเงินทุนอย่างชัดเจน เพื่อการระดมทุนที่มีประสิทธิภาพ

ในส่วนของ การใช้สื่อมวลชนเป็นเครื่องมือในการระดมทุนนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช ลภีรัตนกุล (2546) ที่อธิบายถึงกิจกรรมในการรณรงค์หาทุนด้วยการใช้สื่อมวลชนในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ หนังสือพิมพ์ (Newspaper) ด้วยการลงข่าวเผยแพร่อย่างสม่ำเสมอ, โทรทัศน์ ด้วยการจัดรายการพิเศษหรือหรือจัดรายการสมทบทุนบริจาค, ภาพยนตร์ (Motion Pictures) เป็นต้น สื่อมวลชนนับว่าเป็นสื่อที่มีความสำคัญมากในการประชาสัมพันธ์ขององค์กรและมีส่วนช่วยในการรณรงค์ด้านต่างๆ

(2) ปัญหาการสื่อสารระหว่างบุคคล องค์กรสตรีโดยส่วนใหญ่มีโครงสร้างองค์กรขนาดเล็ก และมีบุคลากรจำนวนไม่มาก การสื่อสารที่ใช้มากในองค์กรสตรีจึงเป็นไปในลักษณะของการสื่อสารระหว่างบุคคลด้วยการพูดคุย ทำให้ในบางครั้งเกิดความผิดพลาดทางการสื่อสาร ข้อมูลมีความคลาดเคลื่อนและไม่ชัดเจน วิธีการแก้ไขขององค์กรสตรี คือ การพูดคุย การประสานงาน การย้ำเตือนด้วยวาจา หรือใช้สื่ออื่นๆ เข้าช่วย เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ (Bulletin Board) เพื่อให้เกิดความเข้าใจในข้อมูลที่ตรงกัน สอดคล้องกับ Seitel (2004) ที่กล่าวว่า ป้ายประชาสัมพันธ์เป็นสื่อพื้นฐานที่ใช้สำหรับแจ้งรายละเอียดและตารางกิจกรรม การรายงานความเคลื่อนไหวของแต่ละฝ่ายภายในองค์กร

นอกจากนี้ ปัญหาการสื่อสารระหว่างบุคคล ยังอยู่ที่บุคลิกภาพและอุปนิสัยของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน เช่น ขาดทักษะการสื่อสารที่ดี ขาดความมั่นใจในการสื่อสาร เป็นต้น สอดคล้องกับ Harold J. Leavitt (1964) ที่กล่าวถึงการทดลองเปรียบเทียบระหว่างการสื่อสารทางเดียวกับการสื่อสารสองทาง ปรากฏว่า ถ้าผู้ให้การสื่อสารขาดความสามารถในการอธิบายสิ่งต่างๆ การสื่อสารสองทางก็จะไม่เป็นผล วิธีการแก้ไขทำได้โดยการจัดให้มีกิจกรรมเชิงอบรมเกี่ยวกับการสื่อสาร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาทักษะในการสื่อสาร และใช้กิจกรรมกลุ่มหรือการสังสรรค์ต่างๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำกิจกรรมร่วมกัน มีความใกล้ชิดกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจที่จะแสดงความคิดเห็นและพูดคุยในเรื่องต่างๆ

(3) ปัญหาการสื่อสารและจัดกิจกรรมร่วมกับสำนักงานย่อยขององค์กร ในกรณีที่องค์กรสตรีมีสำนักงานหรือศูนย์ประสานงานมากกว่าหนึ่งแห่ง และสถานที่ตั้งนั้นอยู่ในต่างจังหวัด ห่างไกลจากสำนักงานส่วนกลาง ทำให้เกิดข้อจำกัดต่างๆ ในการจัดการความสัมพันธ์ ไม่สามารถพบปะและจัดประชุมหรือกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันได้บ่อยครั้งนัก องค์กรสตรีแก้ไขปัญหานี้ด้วยการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Media) หรือสื่อใหม่ (New Media) ในการสื่อสารระหว่างกัน เช่น อินเทอร์เน็ต (Internet) หรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rao (พัชนี เจริญยา และคณะ, 2541) ที่กล่าวว่า อินเทอร์เน็ตเป็นช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอย่างมากในโลกปัจจุบัน มีกำลังการเผยแพร่กระจายข้อมูลครอบคลุมพื้นที่ที่ต้องการสื่อสารได้ด้วยความเร็ว ไม่มีข้อจำกัดในเรื่องของระยะทาง ไม่ว่าจะอยู่ภายในอาคารเดียวกัน หรือห่างกันคนละทวีป ข้อมูลก็สามารถส่งผ่านถึงกันได้ เช่นเดียวกับ Theaker (2004) ที่กล่าวถึงการใช้อินเทอร์เน็ตในการสื่อสาร ทำให้สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยไม่จำกัด และถิ่นที่อยู่ของผู้รับสาร สื่ออินเทอร์เน็ตสามารถสร้างกระบวนการปฏิสัมพันธ์ในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถติดต่อสื่อสารระหว่างกันได้อย่างรวดเร็ว โดยการใช้ E-mail หรือการประยุกต์ใช้การ Chat เป็นต้น

(4) ปัญหาอันเกิดจากหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่มาก ทำให้เกิดข้อจำกัดในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากรูปแบบขององค์กรเป็นองค์กรสาธารณกุศลที่มีภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบเยอะ ต้องคำนึงถึงส่วนรวมมากกว่าองค์กรของตน ในบางครั้ง ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถเข้าประชุมหรือทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันได้อย่างพร้อมเพรียง ปัญหาที่นับเป็นปัญหาหนึ่งที่แก้ไขได้ยาก เพราะองค์กรสตรีต้องดำเนินงานตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรในการบริการสังคม ผู้บริหารขององค์กรสตรีจึงพยายามแก้ไขปัญหานี้ด้วยการใช้ช่องทางการสื่อสาร สื่อต่างๆ ให้ครบวงจรมากขึ้น เพื่อชดเชยเวลาที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมหรือการประชุมต่างๆ ขององค์กร

จากผลการศึกษา พบว่า การจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรีมีบทบาทเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กรสตรีในหลายๆ ด้าน ดังนี้

(1) บทบาทในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร การจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรด้วยการใช้สื่อและกิจกรรมต่างๆ และให้ความสำคัญกับการสื่อสารสองทาง ทำให้บุคลากรทั้งระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ฝ่ายงานเดียวกัน หรือต่างฝ่ายงาน มีความใกล้ชิดและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยจากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ปฏิบัติงานขององค์กรสตรี โดยผู้ปฏิบัติงานขององค์กรสตรีมีความพึงพอใจเป็นอย่างมากต่อความสัมพันธ์ภายในองค์กร และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

(2) บทบาทในการสื่อสารและเผยแพร่แนวคิดขององค์กร สำหรับองค์กรไม่แสวงกำไรอย่างองค์กรสตรีนั้น ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรนับเป็นสื่อบุคคลที่สำคัญในการถ่ายทอดและเผยแพร่แนวคิดขององค์กรไปยังสาธารณชน การจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในภารกิจการดำเนินงานขององค์กรสตรี มีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองและของผู้ร่วมงานคนอื่นๆ เมื่อมีความเข้าใจในงานขององค์กรมากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถถ่ายทอดและเผยแพร่แนวคิดขององค์กรไปยังกลุ่มเป้าหมายภายนอกได้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ไม่ว่าจะเป็น Post et al. (2002) ที่ระบุว่า อิทธิพลของพนักงานที่มีต่อองค์กร คือ การประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร หรือ Argenti (2003) ที่กล่าวว่า การสื่อสารภายในองค์กรที่ทำให้พนักงานมีความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับองค์กร หรือ George (2004) ที่กล่าวว่า การสื่อสารภายในองค์กรและการสร้างความสัมพันธ์กับพนักงาน ทำให้พนักงานมีความเข้าใจภารกิจขององค์กรและบทบาทของเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ช่วยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและให้บริการลูกค้า ทำให้พนักงานทุ่มเทความพยายามและความสามารถของตนอย่างเต็มที่ หรือตามที่ บุชบา สุธีธร (2548) กล่าวว่า หน่วยงานขององค์กรเป็นสื่อบุคคลที่ทำหน้าที่

เสมือนทูตขององค์กรที่จะเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับกลุ่มต่างๆ ในสังคม เปรียบเหมือนกระบอกเสียงที่สำคัญในการกระจายชื่อเสียงและเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร

(3) บทบาทในการประสานงานภายในองค์กร การจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรทั้งการใช้สื่อและกิจกรรมต่างๆ ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการประสานงานภายในองค์กร เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ไม่มีความขัดแย้งหรือมีปัญหาใดๆ ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปได้อย่างดี รวดเร็ว และรวดเร็ว

จากผลการวิจัย พบว่า การจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรีในอนาคตนั้น ผู้บริหารองค์กรสตรีได้นำเสนอแนวทางในการดำเนินงานดังต่อไปนี้

(1) การนำเทคโนโลยีการสื่อสารรูปแบบใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดการความสัมพันธ์ภายในองค์กรมากขึ้น เช่น อินทราเน็ต (Intranet) การประชุมออนไลน์ เป็นต้น เพื่อการสื่อสารในองค์กรที่สะดวกรวดเร็วขึ้น สะดวกต่อการประสานงานกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Seitel (2004) ที่ระบุว่า สื่ออินทราเน็ต (Intranet) เป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Media) ที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร สามารถโต้ตอบกันได้ทันที และมีความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลภายในต่างๆ

(2) ควรจัดกิจกรรมทั้งในเชิงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เช่น การอบรม การดูงาน ต่างประเทศ และกิจกรรมนันทนาการต่างๆ ให้มากขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ปฏิบัติงานขององค์กรสตรีที่แสดงความคิดเห็นว่า องค์กรสตรีควรเพิ่มสื่อกิจกรรมในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้น

(3) ควรมีการวางแผนในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรีอย่างเป็นทางการ เป็นลายลักษณ์อักษร และมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ปฏิบัติงานขององค์กรสตรีที่แสดงความคิดเห็นว่า องค์กรสตรีควรมีการวางแผนในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรีอย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอน เป็นลายลักษณ์อักษร

(4) สำหรับองค์กรสตรีที่มีปัญหาด้านงบประมาณ อาจพยายามหาช่องทางหรือกิจกรรมรูปแบบใหม่ๆ ที่ใช้งบประมาณไม่มาก ต้นทุนต่ำ แต่ได้ประโยชน์ในการจัดการความสัมพันธ์ เช่น

การทำงานร่วมกัน หรือใช้กิจกรรมพิเศษที่ทางหน่วยงานจัดขึ้นเพื่อการรณรงค์มาเป็นกิจกรรมนันทนาการของผู้ปฏิบัติงานทางอ้อม

(5) องค์การสตรีและองค์กรทุกประเภทควรให้ความสำคัญกับการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร เนื่องจากบุคลากรนับเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร

ส่วนที่ 2 การจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี

จากผลการศึกษา พบว่า กลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุน (Donors) เป็นกลุ่มเป้าหมายอีกกลุ่มหนึ่งขององค์กรสตรี โดยเฉพาะแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนองค์กรสตรีอย่างต่อเนื่อง นับเป็นกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องที่มีบทบาทเป็นอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์กรสตรี เนื่องจากองค์กรสตรีเป็นองค์กรไม่แสวงกำไร จึงมีข้อจำกัดในวิธีการหารายได้ จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนทุนจากองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำมาใช้เป็นงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับ Kotler (1982) ที่กล่าวว่า การทำงานขององค์กรไม่แสวงกำไร ขึ้นอยู่กับเงินบริจาค (Donations of Money) เช่นเดียวกับ Stenbeck (1996) ที่กล่าวถึงที่มาของรายได้หลักสำหรับองค์กรไม่แสวงกำไรในการนำมาใช้เป็นเงินทุนในการทำงานเพื่อพัฒนาสังคมว่ามาจากแหล่งสนับสนุนดังต่อไปนี้ 1) การบริจาค (Donations) 2) งบประมาณและเงินสนับสนุนจากภาครัฐ (Grants) และ 3) การตกลงเพื่อผลประโยชน์ทางการค้า (Commercial Deals)

ดังนั้น องค์กรสตรีจำเป็นต้องมีการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุน เพื่อให้องค์กรเหล่านั้นสนับสนุนการดำเนินงานของเราในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler (1982) ที่ระบุว่า องค์กรไม่แสวงหากำไรที่ต้องการระดมทุน จะต้องสร้างความสัมพันธ์ระยะยาว (Relationship Marketing) กับแหล่งทุนต่างๆ ทั้งก่อนการระดมทุน ขณะระดมทุน และภายหลังการระดมทุน ไม่ใช่ติดต่อกันเฉพาะเวลาที่ต้องการระดมทุนเท่านั้น เพื่อทำให้ผู้สนับสนุนมีความเข้าใจในการทำงานขององค์กร มีความเชื่อมั่นในองค์กร และเต็มใจที่จะสนับสนุนต่อไปในระยะยาว

จากผลการศึกษา พบว่า กลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนหลักขององค์กรสตรี มีทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชน มีทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุนหลักของมูลนิธิผู้หญิง ได้แก่ 1) แตร์เดซอม (Terre des Hommes) จากเนเธอร์แลนด์ ซึ่งให้การสนับสนุนทุนแก่มูลนิธิผู้หญิงมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง โดยประเด็นที่องค์กรแตร์เดซอมให้ความสนใจ คือ เรื่องการค้ามนุษย์

และ 2) อเนศวัด (Avesvad) จากประเทศสวีเดน เป็นองค์กรสำหรับช่วยเหลือผู้ประสบภัยสึนามิ ซึ่งให้การสนับสนุนทุนแก่มูลนิธิผู้หญิงมาเป็นเวลา 3-4 ปีแล้ว

ในส่วนของกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนหลักของมูลนิธิเพื่อนหญิง ได้แก่ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งให้การสนับสนุนทุนแก่มูลนิธิเพื่อนหญิงต่อเนื่องมาเป็นเวลา 4 ปี โดยประเด็นที่ สสส. ให้ความสนใจ คือ ปัญหาการใช้ความรุนแรงต่อสตรีและเด็กอันเป็นผลจากการดื่มแอลกอฮอล์ และได้สนับสนุนทุนแก่มูลนิธิเพื่อนหญิงในการจัดทำโครงการหลายโครงการที่เกี่ยวข้องกับแอลกอฮอล์

สำหรับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนหลักของสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีในพระอุปถัมภ์ฯ ได้แก่ 1) กรุงเทพมหานคร ซึ่งให้การสนับสนุนทุนแก่สมาคมฯ มาเป็นเวลา 2-3 ปี และ 2) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษา พบว่า องค์กรสตรีไม่มีแผนงานในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนอย่างเป็นทางการหรือเป็นลายลักษณ์อักษร เนื่องจากการใช้สื่อและกิจกรรมต่างๆ ในการสื่อสารและจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มแหล่งทุนนั้น ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ทางผู้สนับสนุนกำหนดไว้ และขึ้นอยู่กับความสะดวกของผู้ประสานงานของกลุ่มทุน จึงไม่สามารถวางแผนล่วงหน้าได้ นอกจากนี้ บุคลากรขององค์กรสตรีมีความเชื่อมั่นว่า สิ่งที่สำคัญที่สุดในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุน คือ ผลงานขององค์กรที่จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร และทำให้องค์กรได้รับการสนับสนุนต่อไป

สำหรับแนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนนั้น องค์กรสตรีให้ความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานอันเป็นที่พึงพอใจในสายตาของแหล่งทุน การให้ความเคารพในกฎเกณฑ์เงื่อนไขต่างๆ ของแหล่งทุน ความซื่อสัตย์ในการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นจริงในด้านต่างๆ เช่น ผลการดำเนินงาน สถานะทางการเงิน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Stenbeck (1996) ที่กล่าวถึงจริยธรรมในการระดมทุนอันประกอบไปด้วย 1) ความเคารพกฎหมาย (Lawful) เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ทำหน้าที่ระดมทุนจะต้องให้ความสำคัญและยึดมั่น 2) ความซื่อสัตย์ (Truthful) หมายถึง การเปิดเผยเกี่ยวกับการดำเนินงานทุกอย่างขององค์กรอย่างตรงไปตรงมาในการระดมทุน องค์กรไม่แสวงกำไรจะต้องไม่ปิดบังบางสิ่งบางอย่างกับผู้สนับสนุน โดยองค์กรควรที่จะแจกแจงรายละเอียดเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย การบริหารจัดการเงินทุนที่ได้รับบริจาคมาว่า องค์กรได้มีการใช้จ่ายอย่างไรบ้าง 3) ความรับผิดชอบ (accountable) หมายถึง ความรับผิดชอบเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้น องค์กรต้องสามารถอธิบายให้ได้ว่าความผิดพลาดดังกล่าวมีสาเหตุมาจากอะไร และ 4)

ความเคารพ (Respectful) หมายถึง องค์การสาธารณกุศลจะต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้บริจาค เพื่อให้พวกเขาได้เห็นว่าเป็นเงินที่พวกเขาบริจาคไปนั้นจะอำนวยต่อการดำเนินงานขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพอย่างไรบ้าง

นอกจากนี้ องค์การสตรียังเน้นการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) การสื่อสารอย่างต่อเนื่อง และการใช้สื่อแบบผสมผสาน ไม่ว่าจะเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ (Print Publications), สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Media), สื่อบุคคล (Personal Media), สื่อมวลชน (Mass Media) หรือสื่อกิจกรรม (Event Media) โดยวัตถุประสงค์หลักในการใช้สื่อต่างๆ เหล่านี้ คือ เพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุน ทั้งนี้ จากผลการวิจัย สามารถสรุปและจำแนกประเภทของสื่อที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุน โดยพิจารณาจากการนำไปใช้ประโยชน์ในโอกาสต่างๆ ดังต่อไปนี้

(1) **สื่อที่ใช้ในกระบวนการทำงานโดยทั่วไป** ซึ่งมีทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อกิจกรรม และสื่อบุคคล ได้แก่ เอกสารนำเสนอข้อมูลที่จำเป็น เช่น ข้อเสนอโครงการ (Proposal) ซึ่งสอดคล้องกับ Kotler (1982) ที่กล่าวถึง การส่งข้อเสนอโครงการ (Proposal) ให้องค์การพิจารณาให้การสนับสนุน ประกอบไปด้วย 1) จดหมายนำ (Cover Letter) ที่อธิบายถึงความเป็นมาของโครงการ (History of the Proposal) 2) แผนงาน (Proposal) อธิบายรายละเอียดโครงการ เอกลักษณะเฉพาะ (Uniqueness) และความสำคัญของโครงการ (Importance) 3) งบประมาณ (Budget) ควรระบุจำนวนงบประมาณที่ต้องการสนับสนุนให้ชัดเจน และ 4) บุคลากร (Personal) โดยระบุว่าใครเป็นผู้ดำเนินงานในโครงการพร้อมประวัติบุคคล (Resume)

เอกสารนำเสนอข้อมูลที่จำเป็น อื่นๆ ได้แก่ รายงานข้อมูลทางการเงิน รายงานผลการดำเนินงาน เป็นต้น โดยสถาบันผู้สนับสนุนจะเป็นผู้กำหนดระยะเวลาในการรายงานผลการดำเนินงาน ซึ่งมีทั้งการรายงานเดือนละครั้ง, 3 เดือน ต่อครั้ง, รายงานทุกๆ 6 เดือน, รายงานทุกๆ 1 ปี, และรายงานหลังจากเสร็จสิ้นแต่ละโครงการ สื่อประเภทนี้นับได้ว่าเป็นสื่อที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความสัมพันธ์และทำงานร่วมกับแหล่งทุน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ประสานงานของกลุ่มผู้สนับสนุนที่กล่าวถึง สื่อที่สำคัญที่สุดที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มผู้สนับสนุนนั้น คือ เอกสารรายงานผลการดำเนินงานต่างๆ จากผลการวิจัยยังพบว่า การรายงานผลการดำเนินงานนั้นมีทั้งการนำเสนอในรูปแบบของเอกสาร การใช้ VDO/VCD Presentation และการใช้โปรแกรม Microsoft Powerpoint อีกด้วย (Powerpoint Presentation) นับเป็นการสร้างสรรค์สื่อในรูปแบบใหม่ๆ เพิ่มความน่าสนใจให้กับรายงานขององค์การอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสรี วงษ์มณฑา (2546) ที่กล่าวว่า การใช้ VDO/VCD Presentation นั้น โดยปกติองค์กรต่างๆ จะจัดทำในรูปแบบ

ของสารคดี (Documentary) เกี่ยวข้องกับประวัติความเป็นมา การดำเนินงานขององค์กร เพื่อเผยแพร่ต่อสาธารณชน แต่สามารถจัดทำในหลายๆ กรณีได้ ไม่ว่าจะเป็นการเยี่ยมชมบริษัท การจัดสัมมนา หรือกิจกรรมเฉพาะกิจต่างๆ สื่อประเภทนี้เป็นสื่อที่ให้ทั้งภาพ เสียง และการเคลื่อนไหว (Sight, Sound and Motion) เป็นการสื่อสารที่สมบูรณ์แบบและไม่สิ้นเปลือง เช่นเดียวกับ พงษ์ระพี เดชพาหงษ์ (2543) ที่กล่าวถึงการใช้โปรแกรม Microsoft Powerpoint ซึ่งเป็นการนำเสนอในรูปแบบใหม่โดยผ่านการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ นำเสนอได้ทั้งภาพ เสียง และตัวอักษร เสียค่าใช้จ่ายน้อย สามารถใช้เอฟเฟกต์ (Effect) ต่างๆ ได้อย่างหลากหลาย และมีคุณสมบัติอื่นๆ อีก คือ 1) สร้างงานนำเสนอได้ง่ายและรวดเร็ว 2) แก้ไขเปลี่ยนแปลงได้สะดวก 3) งานนำเสนอมีความสวยงาม และ 4) ความสวยงามและเอฟเฟกต์ต่างๆ ดึงดูดผู้รับสารได้ดีกว่าการนำเสนอในรูปแบบเดิมๆ เป็นไปในทางเดียวกับผลวิจัยจากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ประกอบการของกลุ่มผู้สนับสนุนทุนที่มีความเห็นว่า องค์กรสตรีควรสร้างสรรค์สื่อรูปแบบใหม่ๆ เช่น จัดทำรายงานผลการดำเนินงานในรูปแบบของวิดีโอ วีซีดี เป็นต้น

บุคลากรขององค์กรทั้งระดับผู้บริหารและปฏิบัติงาน นับได้ว่าเป็นสื่อบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรสตรีกับกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุน ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดความเป็นมา ภารกิจ และการดำเนินงานขององค์กรให้กลุ่มผู้สนับสนุนเกิดความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารขององค์กรสตรีที่มีความน่าเชื่อถือ มีบทบาทเป็นอย่างยิ่งในการเป็นตัวแทนขององค์กรในรูปแบบต่างๆ ทั้งทางตรง ได้แก่ การเจรจาพูดคุยและประชุมร่วมกับทางสถาบันผู้สนับสนุน และทางอ้อม ได้แก่ การให้สัมภาษณ์ผ่านสื่อมวลชน ทั้งทางหนังสือพิมพ์ วิทยุ และโทรทัศน์ หรือการเข้าร่วมประชุมระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกตินี จุฑาวิจิตร (2542) ที่กล่าวว่า ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญของการใช้สื่อบุคคลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของผู้รับสาร ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ (Credibility) คือ ระดับของความรู้สึกที่ผู้รับสารรู้สึกว่าคุณส่งสารเป็นที่น่าไว้วางใจ (Trustworthy) และมีความสามารถ (Competent) ยิ่งผู้ส่งสารมีความน่าเชื่อถือมากเท่าไร ผู้รับสารก็มีแนวโน้มที่จะยอมรับสารเหล่านั้น เช่นเดียวกับ ทศนีย์ จันทร์ และ สมภพ โรจนพันธ์ (2531) ที่กล่าวถึงสื่อบุคคลว่า เป็นตัวกลางในการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ โดยองค์กรจำเป็นต้องเลือกบุคคลที่เป็นผู้ติดต่อให้เหมาะสมกับเรื่องที่จะติดต่อในระดับของบุคคลที่จะไปติดต่อด้วย โดยสื่อบุคคลช่วยสร้างความเชื่อถือในการติดต่อสื่อสารกับองค์กรภายนอก ทำให้การดำเนินงานคล่องตัวได้รับความร่วมมือด้วยดี และส่งผลในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) เป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่มีประโยชน์ในการประสานงานกันระหว่างองค์กรสตรีและผู้ประสานงานของกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุน โดยเฉพาะการประสานงานกับแหล่งทุนจากต่างชาติ เนื่องจากมีความสะดวก รวดเร็ว และไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย

จากผลการวิจัย พบว่า องค์กรสตรีมีการใช้ *สื่อกิจกรรม* ในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุน โดย *การเปิดให้เยี่ยมชมหน่วยงาน (Company Visit)* คือ การที่องค์กรเปิดหน่วยงานให้บุคคลภายนอกเข้าเยี่ยมชมกิจการ เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไป นักเรียน นักศึกษา เข้าเยี่ยมชม รวมทั้งกลุ่มองค์กรผู้สนับสนุนด้วย ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจในการดำเนินงานขององค์กรมากขึ้น และเป็นการสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดี อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อการหาผู้สนับสนุนใหม่ ๆ ด้วย สำหรับองค์กรสตรีที่มีความโดดเด่นในการจัดกิจกรรมนี้ คือ สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีที่มอบหมายให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์เป็นผู้ดูแลต้อนรับผู้ที่เข้ามาเยี่ยมชม โดยมีการประสานงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และจัดเตรียมเอกสารรวมทั้งห้องรับรองอย่างเรียบร้อย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสรี วงษ์มณฑา (2546) ที่กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้บุคคลมาเยี่ยมชมบริษัท (Company Visit) เป็นวิธีการหนึ่งซึ่งสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับบริษัทได้ ทำให้กลุ่มเป้าหมายได้มาเห็นกระบวนการทำงานของบริษัท และข้อเท็จจริงอื่นๆ ที่บริษัทต้องการนำเสนอ โดยการบริหารเรื่องการเยี่ยมชมบริษัทเป็นเรื่องที่สำคัญ ต้องมีการเตรียมการเป็นอย่างดี ทั้งในแง่ของบุคลากรที่จะใช้ในการต้อนรับ การอธิบายเส้นทางการนำชม ห้องที่จะใช้ เอกสารและสื่อทัศนูปกรณ์ต่างๆ เพื่อสร้างความประทับใจให้ผู้ที่มาเยี่ยมชมเกิดความรู้สึกที่ดีต่อบริษัท เช่นเดียวกับ วรณ สิวาเวชบุตร และ บุชบา สุธีธร (2530) ที่กล่าวว่า การเปิดให้เยี่ยมชมสถาบันเป็นเหตุการณ์พิเศษประเภทหนึ่งที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบริษัทกับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งบริษัทก็จะนำชมกิจการต่างๆ เช่น การนำชมหน่วยงานแผนกต่างๆ นำชมโรงงาน การแสดงสาธิตต่างๆ ระบบการทำงาน รวมทั้งการบรรยายสรุปในห้องประชุมหรือฉายภาพยนตร์ให้ดูประกอบด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้กลุ่มบุคคลเข้าชมเกิดความเข้าใจในการดำเนินงานขององค์กรสถาบัน เป็นการสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีแก่กลุ่มเป้าหมาย

นอกจากนี้ ผลการศึกษา พบว่า องค์กรสตรีให้ความสำคัญกับ *การใช้สื่อหรือตราสัญลักษณ์* ขององค์กรผู้สนับสนุนบนสื่อรณรงค์ต่างๆ เช่น หนังสือ เว็บไซต์ จดหมายข่าว โปสเตอร์ หรือป้ายต่างๆ ในงานอีเวนท์ที่องค์กรสตรีจัดขึ้น เพื่อเป็นการให้เกียรติ แสดงความขอบคุณ และแสดงความเคารพต่อเงื่อนไขที่กลุ่มองค์กรผู้สนับสนุนเป็นผู้กำหนด

(2) *สื่อที่เน้นการสื่อสารสองทาง* เปิดโอกาสให้กลุ่มองค์กรผู้สนับสนุนและองค์กรสตรีได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ปรีक्षाหารือและทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่าย ลดช่องว่างและความขัดแย้งต่างๆ และก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ได้แก่ การพูดจากันทั้งแบบเป็นทางการ เช่น การประชุม และแบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุย เจรจากัน ปรีक्षा ประสานงานกัน รวมไปถึงจนถึงการพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์ด้วย

ผลการศึกษา พบว่า การประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารขององค์กรสตรีและผู้ประสานงานของกลุ่มผู้สนับสนุน ทำให้มีโอกาสพบปะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน โดยส่วนใหญ่ทางสถาบันผู้สนับสนุนจะเป็นผู้กำหนดว่า จะให้มีการประชุมกี่ครั้ง และในช่วงเวลาใด ซึ่งมีทั้งการประชุมทุกเดือน เดือนละครั้ง ประชุมทุกๆ 3 เดือน และประชุมทุกๆ 6 เดือน เป็นต้น ทั้งนี้ อาจมีการประชุมสรุปงานร่วมกันในแต่ละปีด้วย สอดคล้องกับ Seitel (2004) ที่กล่าวถึงการประชุมกับผู้ถือหุ้นและนักลงทุนว่า เป็นวิธีการที่นิยมมากสำหรับบริษัทในการตอบข้อซักถามหรืออธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมจากที่ได้เผยแพร่ไปแล้ว ซึ่งช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อบริษัท และทำให้ผู้ลงทุนรู้สึกที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย สำหรับ การพูดจากันแบบไม่เป็นทางการ ได้แก่ การพูดคุยเจรจากัน ปรีกษาประสานงานกัน รวมไปถึงจนถึงการพูดคุยผ่านทางโทรศัพท์ด้วย เป็นการสื่อสารที่องค์กรสตรีใช้ในการประสานงานกับกลุ่มผู้สนับสนุน

(3) สื่อที่ใช้เผยแพร่ข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่างๆ ขององค์กร องค์กรสตรีจำเป็นต้องใช้สื่อต่างๆ ในการเผยแพร่ข่าวสาร ความเคลื่อนไหวขององค์กร เพื่อให้กลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนรับทราบความเคลื่อนไหวในการดำเนินงานขององค์กรสตรีอย่างสม่ำเสมอ องค์กรสตรีจึงได้มีการใช้สื่อหลากหลายรูปแบบในการประชาสัมพันธ์องค์กร ได้แก่ รายงานประจำปี (Annual Report) โดยเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงานในแต่ละปี องค์กรสตรีจะทำรายงานประจำปีเผยแพร่ไปยังกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกด้วย โดยเฉพาะกลุ่มองค์กรผู้สนับสนุน เพื่อให้เห็นว่า องค์กรสตรีมีผลการดำเนินงานอะไรบ้าง มีความก้าวหน้าอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสรี วงษ์มณฑา (2546) ที่กล่าวว่า ทุกๆ ปีเมื่อเสร็จสิ้นการประกอบการแล้ว บริษัทต่างๆ สมควรที่จะทำรายงานประจำปีออกมาเสนอให้แก่ผู้ถือหุ้น สถาบันการเงิน คู่ค้า ลูกค้า ตลอดจนสื่อมวลชน เพื่อให้เห็นว่า บริษัทประสบความสำเร็จมีความก้าวหน้าในการประกอบการ เช่นเดียวกับ รุ่งนภา พิตรปรีชา (2550) ที่กล่าวว่า รายงานประจำปี เป็นสื่อประเภทเอกสารที่มีความสำคัญต่อธุรกิจและอุตสาหกรรมที่จะใช้สื่อสารกับนักลงทุนและผู้ถือหุ้น นำเสนอข่าวสารและความเคลื่อนไหวต่างๆ ขององค์กร ถือเป็นหัวใจสำคัญของแผนการสร้างความสัมพันธ์กับนักลงทุนและผู้ถือหุ้น บริษัทจะใช้รายงานประจำปีในการสื่อสารให้กลุ่มเป้าหมายรับทราบถึงผลการดำเนินงาน ความก้าวหน้า ผลประกอบการ พัฒนาการด้านต่างๆ ตลอดจนผลงานเด่นๆ รวมไปถึงนโยบาย และกิจกรรมต่างๆ ที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้ นักลงทุนและผู้ถือหุ้นได้รับทราบความเป็นไป และมีข้อมูลเพียงพอในการวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจร่วมลงทุน เพิ่มการลงทุนกับบริษัท

สื่อประเภทต่อไปที่องค์กรสตรีใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารขององค์กร คือ จดหมายข่าว (Newsletter) โดยมูลนิธิผู้หญิงได้จัดทำจดหมายข่าว "ศูนย์ข่าว ญ" ราย 6 เดือน แต่เนื่องจากกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนโดยส่วนใหญ่เป็นองค์กรต่างชาติ มูลนิธิผู้หญิงจึงได้จัดทำจดหมายข่าวศูนย์ข่าว

ผู้หญิงเป็นภาคภาษาอังกฤษ ใช้ชื่อว่า "VOICES OF THAI WOMEN" เพื่อสื่อสารกับแหล่งทุนต่างชาติ ในส่วนของมูลนิธิเพื่อนหญิงได้จัดทำจดหมายข่าวในลักษณะ Fact Sheet ชื่อว่า "หญิงชายก้าวไกล : หนังสือพิมพ์เพื่อเพื่อนหญิง-ชาย" มีขนาด A3 ปีละ 1-2 ฉบับ ขึ้นอยู่กับงบประมาณ ช่วยให้ทางแหล่งทุน ได้รับความเคลื่อนไหว ประเด็นปัญหาที่กำลังรณรงค์อยู่ในขณะนั้น กิจกรรมต่างๆ ขององค์กร เพิ่มเติมจากการรายงานโดยทั่วไป สำหรับสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ มีการจัดทำจดหมายข่าว "สส.สส." โดยจัดทำเป็นรายเดือน เพื่อเผยแพร่ความเคลื่อนไหวต่างๆ ของทางสมาคมฯ สอดคล้องกับแนวคิดของ เสรี วงษ์มณฑา (2548) ที่กล่าวว่า องค์กรจัดทำจดหมายข่าวเพื่อเผยแพร่ข่าวสารไปยังกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ เป็นเครื่องมือการประชาสัมพันธ์ที่สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบริษัทกับกลุ่มเป้าหมาย เช่นเดียวกับ วิรัช ลภีรัตนกุล (2546) ที่กล่าวว่า จดหมายข่าวเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ที่ได้รับความนิยมแพร่หลายมากขึ้นในบรรดาหน่วยงานของรัฐบาลและองค์กรธุรกิจ รวมทั้งองค์กรสาธารณกุศล ด้วย

นอกจากจดหมายข่าว องค์กรสตรีบางแห่ง เช่น สมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ ได้จัดทำ *วารสาร (Journal)* ชื่อว่า "รหัสอุกเขิน" วารสารราย 6 เดือน เพื่อใช้เผยแพร่ความเคลื่อนไหว กิจกรรม ข่าวสารต่างๆ ให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้รับทราบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช ลภีรัตนกุล (2546) ที่กล่าวว่า องค์กรจัดทำวารสารขึ้นเพื่อเป็นสื่อในการสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มประชาชนเป้าหมายต่างๆ เช่น พนักงานขององค์กร ผู้บริโภค ผู้ถือหุ้น ผู้จัดการจำหน่าย ข้าราชการของหน่วยงานราชการต่างๆ รวมทั้งประชาชนทั่วไป โดยวารสารจะเผยแพร่ให้ทราบถึงนโยบาย และการดำเนินงานขององค์กร การบริการสาธารณะ และความร่วมมือร่วมรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนเพื่อการป้องกันและแก้ไขความเข้าใจผิดต่างๆ มีผลทางด้านการศึกษาเตือนความทรงจำ และสร้างความประทับใจแก่กลุ่มเป้าหมาย และช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรและกลุ่มเป้าหมายอีกด้วย

จากผลการศึกษา พบว่า สื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่องค์กรสตรีใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารขององค์กร คือ *เว็บไซต์ (Website)* ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมูลนิธิเพื่อนหญิงได้จัดทำ www.womenthai.org ซึ่งมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยมีรูปแบบในการนำเสนอที่คล้ายคลึงกัน สำหรับเว็บไซต์ของมูลนิธิเพื่อนหญิง คือ www.friendsofwomen.net จัดทำเป็นสองภาษาเช่นกัน และเว็บไซต์ของสมาคมส่งเสริมสถานภาพสตรีฯ www.apsw-thailand.org ซึ่งมีการอัปเดตข้อมูลอยู่เสมอ โดยฝ่ายประชาสัมพันธ์จะเป็นผู้รับผิดชอบ สอดคล้องกับแนวคิดของ เสรี วงษ์มณฑา (2546) ที่กล่าวว่า การจัดทำเว็บไซต์ขององค์กรนั้นถือว่าเป็นกิจกรรมที่ต้องทำ เพราะว่าให้ข้อมูลข่าวสารได้มาก แก้ไขได้ง่าย รวดเร็ว และเชื่อมโยงกับเครือข่ายอื่นๆ ได้ นอกจากนี้จะเป็นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารแล้ว ยังถือได้ว่าเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับ

กลุ่มเป้าหมายต่างๆ และช่วยสร้างภาพลักษณ์ของความเป็นองค์กรที่ทันสมัย เช่นเดียวกับ Theaker (2004) ที่กล่าวว่า เว็บไซต์เป็นเครื่องมือการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ที่สำคัญของบริษัท เพราะสะท้อนภาพลักษณ์ของบริษัท รวมทั้งสามารถเป็นช่องทางการสื่อสารที่คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพต่อกลุ่มเป้าหมายจำนวนมาก โดยสิ่งสำคัญสำหรับเว็บไซต์ คือ การใช้งานที่ง่าย, การเป็นแหล่งรวมเนื้อหาข่าวสารและข้อมูลทันสมัย

สำหรับปัญหาในการจัดทำเว็บไซต์ขององค์กรสตรี คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการจัดทำเว็บไซต์ ทำให้ไม่สามารถอัปเดตข้อมูลให้ทันต่อเหตุการณ์เท่าที่ควร ซึ่งเป็นปัญหาที่องค์กรสตรีเร่งแก้ไขอยู่ สอดคล้องกับแนวคิดของ เสรี วงษ์มณฑา (2546) ที่กล่าวว่า ในการจัดทำเว็บไซต์ องค์กรจะต้องมีการปรับเปลี่ยนข้อความ เนื้อหาต่างๆ ในเว็บไซต์ ให้ทันสมัย

ผลการศึกษา พบว่า องค์กรสตรีบางแห่งใช้ *Ambassador* เป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์องค์กร โดยคัดเลือกผู้ที่มีความน่าเชื่อถือ มีทักษะการสื่อสารที่ดี มีภาพลักษณ์ที่ดี และมีชื่อเสียงในสังคมมาทำหน้าที่นี้ เพื่อสร้างการรับรู้ในสังคมวงกว้าง ซึ่งหมายรวมไปถึง กลุ่มผู้สนับสนุนทุนด้วย และสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสรี วงษ์มณฑา (2546) ที่กล่าวถึง สื่อบุคคล ที่ใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารนั้น มีอิทธิพลในการจูงใจมากกว่าสื่อมวลชน โดยปัจจัยที่ทำให้สื่อบุคคลมีอิทธิพลต่อผู้รับสารมีอยู่หลากหลายปัจจัย ได้แก่ สื่อบุคคลต้องเป็นคนที่น่าสนใจ มีความน่าเชื่อถือ มีภาพลักษณ์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อสาร เป็นต้น เช่นเดียวกับ เกตินี จุฑาวิจิตร (2542) ที่กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือ (Credibility) และความดึงดูดใจ (Attractiveness) เป็นปัจจัยที่สำคัญของการใช้สื่อบุคคล

สำหรับ สื่อมวลชน (*Mass Media*) เป็นสื่ออีกประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญในการเผยแพร่ข่าวสาร ความเคลื่อนไหวขององค์กรสตรีให้กลุ่มเป้าหมายภายนอกได้รับรู้ รวมทั้งกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนด้วย องค์กรสตรีจะไม่เน้นการเสียค่าใช้จ่ายเพื่อซื้อพื้นที่โฆษณาแต่อย่างใด โดยส่วนใหญ่แล้วสื่อมวลชนจะเป็นผู้ที่ติดต่อองค์กรสตรีเอง เพื่อขอข้อมูลและความคิดเห็นต่างๆ ติดต่อขอสัมภาษณ์ผู้บริหาร เชิญให้สัมภาษณ์ออกทางรายการโทรทัศน์ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับบุษบา สุธีธร (2548) ที่กล่าวถึงการสื่อสารกับนักลงทุนประเภทหนึ่ง คือ การใช้สื่อมวลชนประเภทต่างๆ ในการเผยแพร่ข้อมูลความสำเร็จขององค์กร เช่น การให้สัมภาษณ์ทางหนังสือพิมพ์ ทางโทรทัศน์ หรือรายการวิทยุ (*Interviewing executive*) เช่นเดียวกับ เสรี วงษ์มณฑา (2546) ที่อธิบายว่า การสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ที่น่าสนใจ และสร้างความน่าเชื่อถือได้มาก เพราะผู้บริหารระดับสูงออกมาพูดถึงคุณงามความดีขององค์กรด้วยตนเอง

นอกจากนี้ ทางองค์กรสตรีจะส่งจดหมายเชิญสื่อมวลชนมาทำข่าวเวลาที่มีการจัดกิจกรรมรณรงค์ต่างๆ หรือส่งข่าวประชาสัมพันธ์ไปยังสื่อมวลชนต่างๆ ทั้งวิทยุและโทรทัศน์ เว็บไซต์ต่างๆ และส่งบทความเกี่ยวกับประเด็นผู้หญิงไปลงในหนังสือพิมพ์และนิตยสารสำหรับผู้หญิงอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Seitel (2004) ที่กล่าวว่า การเขียนข่าวแจก (News release/ Press release) เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญทางการประชาสัมพันธ์ ที่มีวัตถุประสงค์หลักในการเผยแพร่ข้อมูลไปยังสื่อมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์, โทรทัศน์, อินเทอร์เน็ต เป็นต้น จะช่วยแพร่กระจายข่าวสารให้ผู้ลงทุนได้ทราบข่าวคราวความเคลื่อนไหวของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

จากผลการศึกษา พบว่า องค์กรสตรีไม่มีการประเมินผลการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุน เนื่องจากองค์กรสตรีไม่มีการวางแผนเป็นลายลักษณ์อักษรในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนทุน การประเมินผลขององค์กรสตรีจึงเน้นไปที่การประเมินผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร และการประเมินโครงการต่างๆ ทั้งนี้ บุคลากรจากองค์กรสตรีมีความคิดเห็นว่า ผลการดำเนินงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ที่จะช่วยจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนได้

จากผลการวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรีนั้น มีอยู่หลากหลายประเด็นด้วยกัน โดยมีวิธีแก้ไขในแต่ละประเด็นปัญหาดังต่อไปนี้

(1) ปัญหาการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนที่เป็นองค์กรต่างประเทศ เนื่องจากต้องใช้เวลาในการแปลข้อมูลเป็นภาษาอังกฤษ และมีปัญหาในการส่งต่อข้อมูลให้กับกลุ่มทุน วิธีแก้ไขทำได้โดยการหาช่องทางการสื่อสาร สื่อ และเทคโนโลยีรูปแบบใหม่ๆ เช่น การใช้เว็บไซต์ แต่จำเป็นต้องมีการอัปเดตข้อมูลให้ทันเหตุการณ์อยู่ตลอด ซึ่งสอดคล้องกับ Theaker (2004) ที่กล่าวว่า สื่ออินเทอร์เน็ตสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในระดับสากลโดยไม่จำกัดกลุ่ม และถิ่นที่อยู่ของผู้รับสาร สามารถแพร่กระจายตัวได้ทั่วโลก และสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างกันได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ องค์กรสตรีจะแก้ไขโดยการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานควบคู่ไปด้วย

(2) ปัญหาในการวางแผนการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้สนับสนุนทุน กล่าวคือ องค์กรสตรีไม่สามารถวางแผนการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มทุนอย่างเป็นทางการหรือลายลักษณ์อักษร เนื่องจากต้องปรับวิธีการไปตามเงื่อนไขและความต้องการของกลุ่มผู้สนับสนุนทุน วิธีการแก้ไขทำได้โดย การใช้สื่อต่างๆ ที่สามารถประชาสัมพันธ์และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้างได้ เช่น การ

ใช้เว็บไซต์ ที่สามารถเผยแพร่ข้อมูลเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย รวมทั้งกลุ่มผู้สนับสนุนด้วย และใช้การวางแผนจัดการความสัมพันธ์ระยะสั้นแทน เช่น ระยะเวลา 3 เดือน เป็นต้น หรือปรับแผนงาน ให้มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ด้วย

(3) ปัญหาความไม่เข้าใจกันระหว่างองค์กรสตรีกับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุน วิธีแก้ไขทำได้โดย เน้นการทำงานร่วมกันมากขึ้น ติดต่อกสื่อสารกันมากขึ้น หรืออาจใช้การประชุมเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของแต่ละฝ่าย

อย่างไรก็ตาม บุคลากรขององค์กรสตรีมีความคิดเห็นตรงกันว่า ปัญหาในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนสามารถคลี่คลายลงได้ ถ้าผลการดำเนินงานขององค์กรสตรีเป็นที่พึงพอใจในสายตาของกลุ่มทุน

จากผลการศึกษา พบว่า การจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนมีบทบาทเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กรสตรีในหลายๆ ด้าน ดังนี้

(1) บทบาทในการสร้างความน่าเชื่อถือและความรู้สึกที่ดี ทำให้กลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนยินดีให้การสนับสนุนองค์กรสตรีในระยะยาว กล่าวคือ เมื่อกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนได้รับทราบข่าวสาร ความเคลื่อนไหว และการดำเนินงานขององค์กรสตรีผ่านสื่อต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้เกิดความพึงพอใจและความรู้สึกที่ดีกับองค์กรสตรี อันจะนำมาซึ่งการสนับสนุนทุนให้แก่องค์กรสตรีในระยะยาว หรืออาจเพิ่มทุนให้องค์กรสตรีมากขึ้น สอดคล้องกับ Kotler (1982) ที่กล่าวว่า องค์กรไม่แสวงหากำไรจะต้องสร้างความสัมพันธ์ระยะยาว (Relationship Marketing) กับกลุ่มทุนต่างๆ ทั้งก่อนการระดมทุน ขณะระดมทุน และภายหลังการระดมทุน มิใช่ติดต่อไปเฉพาะเวลาที่ต้องการระดมทุนเท่านั้น เพื่อให้ผู้สนับสนุนมีความเข้าใจในการทำงานขององค์กร มีความเชื่อมั่นในองค์กร และเต็มใจที่จะสนับสนุนต่อไปในระยะยาว

(2) บทบาทในการสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน กล่าวคือ นอกจากการสนับสนุนองค์กรสตรีในเรื่องของตัวเงินแล้ว กลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนจำเป็นต้องประสานงานกับบุคลากรขององค์กรสตรี ปรึกษาหารือและทำงานร่วมกัน สื่อและกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มหน่วยงานผู้สนับสนุนจะช่วยให้กลุ่มแหล่งทุนเกิดความเข้าใจในแนวคิดและการทำงานขององค์กรสตรีมากขึ้น ช่องว่างและความขัดแย้งต่างๆ จะหมดไป และสามารถประสานงานกันด้วยดียิ่งขึ้น

จากผลการวิจัย พบว่า การจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรีในอนาคตนั้น ผู้บริหารขององค์กรสตรีได้เสนอแนวทางในการดำเนินงานดังต่อไปนี้

(1) ควรมีการวางแผนการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุนเป็นลายลักษณ์อักษร กำหนดกลยุทธ์ ขั้นตอนต่างๆ สื่อ กิจกรรม และการประเมินผลอย่างชัดเจน โดยอาจทำเป็นแผนงานย่อยภายใต้แผนงานใหญ่ขององค์กร หรือทำเป็นแผนงานใหญ่ที่ใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มขององค์กร

(2) การจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุน ควรเน้นการสื่อสารสองทางระหว่างองค์กรสตรีและแหล่งทุน

(3) สื่อบุคคลเป็นสื่อที่มีความสำคัญมากในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุน สอดคล้องกับ ทศนีย์ จันทร และ สมภพ โรจนพันธ์ (2531) ที่กล่าวว่า สื่อบุคคลเป็นตัวกลางในการสื่อสาร โดยเฉพาะสื่อบุคคลที่เป็นบุคคลสำคัญ ช่วยสร้างความเชื่อถือในการติดต่อสื่อสารกับองค์กรภายนอก ทำให้การดำเนินงานคล่องตัวได้รับความร่วมมือด้วยดี และส่งผลในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

(4) อภินาศาสตร์ต่างๆ ทั้งการตลาดและการประชาสัมพันธ์มาประยุกต์ใช้ในการวางแผนจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่งนภา พิตรปรีชา (2550) ที่ระบุว่า การประชาสัมพันธ์มีบทบาทอย่างมากในการทำงานขององค์กรไม่แสวงกำไร โดยทำหน้าที่ในการสื่อสารและทำการตลาดให้กับองค์กร รวมไปถึงบทบาทของการประชาสัมพันธ์ในการหารายได้มาใช้ในการดำเนินงานขององค์กร

(6) ศักยภาพในการทำงาน และผลการดำเนินงานขององค์กรสตรีเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะช่วยในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันหรือหน่วยงานผู้สนับสนุนทุน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้ประสานงานของกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุนที่ระบุว่า องค์กรสตรีควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานควบคู่กับการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุน เพราะผลงานเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้องค์กรสตรีได้รับการสนับสนุนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากข้อมูลและการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องขององค์กร ทั้งข้อเสนอแนะทั่วไปและข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. แนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี

ผลการศึกษา พบว่า สำหรับองค์กรไม่แสวงกำไรอย่างองค์กรสตรีที่มีข้อจำกัดในวิธีการหารายได้และการนำกำไรไปใช้ประโยชน์นั้น ประกอบกับงบประมาณส่วนใหญ่ต้องนำไปใช้ในการบริการสังคม ให้ความช่วยเหลือผู้ที่ประสบปัญหา และใช้ในการรณรงค์เผยแพร่แนวคิด องค์กรจึงไม่มีงบประมาณมากพอที่จะจ่ายค่าตอบแทนหรือจัดสรรสวัสดิการใดๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานได้เพียงพอเท่ากับองค์กรธุรกิจภาคเอกชน ดังนั้น องค์กรสตรีจึงควรพยายามจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเท่าที่มีอยู่ในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยใช้รูปแบบการสื่อสาร สื่อ และกิจกรรมต่างๆ เป็นเครื่องมือสำคัญ

จากการศึกษา พบว่า สื่อที่องค์กรสตรีใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานแบ่งเป็น

- 1) สื่อที่ใช้ในกระบวนการทำงานโดยทั่วไป
- 2) สื่อที่เน้นการสื่อสารสองทางและการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม
- 3) สื่อที่ใช้เผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหวขององค์กร

โดยองค์กรควรให้ความสำคัญกับสื่อที่เน้นการสื่อสารสองทางและการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมมากที่สุด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจที่ดี และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดีกับองค์กร ซึ่งรูปแบบของการสื่อสารสองทางมีทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยองค์กรสตรีควรเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารสองทางทั้งสองรูปแบบ เพราะการพูดคุยกันแบบไม่เป็นทางการระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ลดช่องว่างระหว่างกัน ในขณะเดียวกัน การประชุมซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางแบบเป็นทางการ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณค่าของความคิดเห็นของตน และรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วม มีจุดยืนในองค์กร เป็นกำลังสำคัญขององค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร โดยการประชุมร่วมกันภายในองค์กรนั้น ควรจัดให้มีการประชุมในแต่ละฝ่ายและประชุมรวมกัน

ทั้งองค์กร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมไม่ใช่เพียงเฉพาะในฝ่ายงานของตนเท่านั้น แต่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของทั้งองค์กร มีส่วนรับรู้การทำงานของฝ่ายอื่นๆ ด้วย ไม่ใช่ถูกจำกัดให้รับรู้การดำเนินงานในฝ่ายของตัวเองเท่านั้น

องค์กรสตรีควรใช้ช่องทางการสื่อสารรูปแบบใหม่ๆ ที่เป็นการสื่อสารสองทาง เพราะในปัจจุบัน องค์กรสตรีสามารถสื่อสารสองทางกับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานผ่านการพูดคุย และการประชุมเพียงเท่านั้น ซึ่งการสื่อสารดังกล่าวนี้ อาจมีข้อจำกัดหลายๆ อย่าง เช่น การประชุมร่วมกัน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานขององค์กรสตรีบางครั้งต้องทำงานนอกสถานที่ มีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบมาก เวลาไม่ตรงกัน ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมกันอย่างพร้อมหน้าพร้อมตา หรือองค์กรสตรีบางแห่งมีสำนักงานอยู่ต่างจังหวัด ดังนั้น องค์กรสตรีควรใช้ช่องทางการสื่อสารรูปแบบใหม่ เช่น Video Conference System ซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่อยู่ต่างสถานที่กัน ได้ทั้งภาพ เสียง และข้อมูลในเวลาเดียวกัน ช่วยประหยัดเวลาในการเดินทางด้วย นอกจากนี้ องค์กรสตรีอาจประยุกต์ใช้โปรแกรม MSN Messenger และโปรแกรม Skype เพื่อเป็นช่องทางการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการขององค์กรก็ได้ รวมถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กร เช่น ความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานที่ทำงานเกี่ยวกับสื่อหรือกิจกรรมภายในองค์กร เป็นต้น โดยใช้สื่อต้นทุนต่ำอย่างกล่องแสดงความคิดเห็น เป็นต้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็นที่มีต่อเรื่องต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเต็มที่ และองค์กรจะได้นำข้อเสนอแนะเหล่านั้นไปปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน สร้างความพึงพอใจในการทำงานอีกด้วย

สำหรับสื่อที่ใช้ในกระบวนการทำงานโดยทั่วไป นับเป็นสื่อที่มีความสำคัญรองลงมา เนื่องจากช่วยในการติดต่อสื่อสารและประสานงานระหว่างกันภายในองค์กร ซึ่งสื่อประเภทนี้องค์กรควรเลือกใช้สื่อที่มีคุณภาพ เพื่อให้การประสานงานติดต่อกันเป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด โดยนำช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอย่างอินทราเน็ต (Intranet) มาใช้ในกระบวนการทำงาน เนื่องจากอินทราเน็ตนั้นเป็นเทคโนโลยีรูปแบบเดียวกับอินเทอร์เน็ต เป็นระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในองค์กร ซึ่งมีความรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูล มีประโยชน์มากในการประสานงานกัน โดยในปัจจุบันนี้ องค์กรสตรีโดยส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้ระบบอินทราเน็ตในการสื่อสารภายในองค์กร ในอนาคตจึงควรนำสื่อนี้มาใช้เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานในการเข้าถึงข้อมูลการดำเนินงานต่างๆ ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น

สำหรับสื่อที่ใช้เผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหวขององค์กรนั้น ถึงแม้จะไม่มี ความสำคัญเท่ากับสื่อสองประเภทแรกที่กล่าวมา แต่สามารถใช้สื่อเหล่านี้เป็นสื่อสนับสนุนในการจัดการ

ความสัมพันธ์ได้ เนื่องจากการเผยแพร่ข่าวสารและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ข่าวดีต่างๆ เป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ซึ่งจากการศึกษา พบว่า ประเภทของสื่อที่ใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารขององค์กรนั้น ได้แก่ วารสาร จดหมายข่าว และบอร์ดประชาสัมพันธ์ ซึ่งถ้าพิจารณาจากวัตถุประสงค์ในการใช้ประโยชน์แล้ว สื่อดังกล่าวนี้สามารถทำหน้าที่ได้บรรลุวัตถุประสงค์ แต่องค์กรสตรีสามารถพัฒนาและปรับปรุงสื่อต่างๆ เหล่านี้ได้อีก เช่น วารสารและจดหมายข่าวที่ใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารขององค์กรสตรีนั้น จากการศึกษา พบว่า สื่อสองประเภทนี้ใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เนื้อหาของสารจึงยังไม่ตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานโดยตรง องค์กรสตรีจึงควรทำวารสารหรือจดหมายข่าวภายใน ที่ใช้กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น โดยองค์กรสตรีอาจจัดทำวารสารหรือจดหมายข่าวภายในที่มีขนาดเล็กกว่าวารสารภายนอก เพื่อเป็นการหลีกเลี่ยงปัญหาเรื่องงบประมาณ

จากการศึกษา พบว่า องค์กรสตรีได้จัดกิจกรรมเพื่อจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน โดยประเภทของกิจกรรมแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

- 1) กิจกรรมเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
- 2) กิจกรรมนันทนาการและกิจกรรมพิเศษ

โดยองค์กรสตรีควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรมากที่สุด เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกในทางที่ดีกับองค์กร รู้สึกว่าองค์กรให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน และตนเองเป็นกำลังที่สำคัญขององค์กร องค์กรสตรีจึงควรจัดกิจกรรมประเภทนี้อย่างต่อเนื่อง สำหรับการฝึกอบรม (Training) ขององค์กรสตรีในปัจจุบัน มีทั้งการอบรมแนวคิดเกี่ยวกับประเด็นผู้หญิง และการอบรมพัฒนาทักษะต่างๆ โดยเน้นหนักไปที่การอบรมประเภทแรก คือ การอบรมแนวคิดเกี่ยวกับประเด็นผู้หญิง ดังนั้น ในอนาคต องค์กรสตรีควรจัดการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานให้มากขึ้น เช่น ทักษะทางด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีประโยชน์ต่อการทำงานเป็นอย่างมาก ผู้ปฏิบัติงานจะได้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการจัดทำสื่อรณรงค์เผยแพร่ผ่านอินเทอร์เน็ตหรือจัดทำเว็บไซต์ เป็นต้น

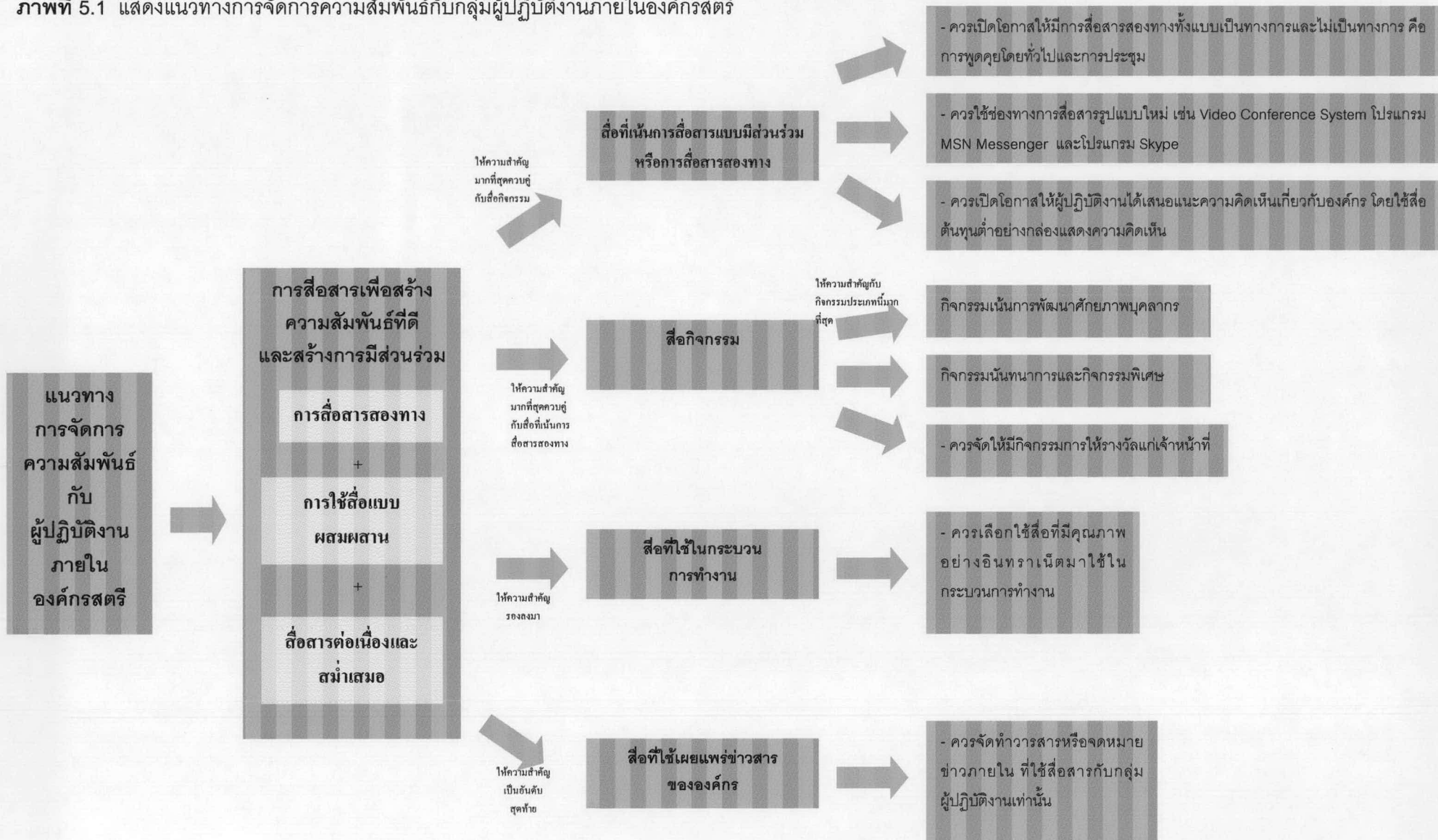
สำหรับกิจกรรมนันทนาการหรือกิจกรรมพิเศษนั้น ถึงแม้จะไม่มีมีความสำคัญเท่ากับกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพ แต่นับว่าองค์กรสตรีควรมีการจัดกิจกรรมประเภทนี้ขึ้นมาบ้างเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานผ่อนคลายจากบรรยากาศการทำงาน เพราะหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรสตรีนั้นมีมากมาย จึงควรให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีกิจกรรมสังสรรค์บ้าง โดยแนวโน้มในการจัดกิจกรรมนันทนาการขององค์กรสตรีนั้น อาจจัดได้ไม่บ่อยครั้งเท่ากับกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพ แต่ควรจัดอย่างสม่ำเสมอใน

โอกาสสำคัญต่างๆ เช่น งานสังสรรค์วันปีใหม่ งานครบรอบการสถาปนาองค์กร เป็นต้น หรือแม้กระทั่งการจัดงานเลี้ยงเล็กๆ รับประทานอาหารร่วมกันก็สามารถทำได้

ทั้งนี้ องค์กรสตรีควรจัดให้มีกิจกรรมการให้รางวัลผู้ปฏิบัติงานดีเด่น ประกาศเกียรติคุณผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานเป็นที่น่าพอใจ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยอาจจัดให้มีการประกาศเกียรติคุณผู้ปฏิบัติงานทุกเดือน ทุกๆ 3 เดือน หรือทุกๆ 6 เดือน

อย่างไรก็ตาม องค์กรสตรีควรทำการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ภาพที่ 5.1 แสดงแนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสตรี



2. แนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี

ผลการศึกษา พบว่า การดำเนินงานขององค์กรสตรีขึ้นอยู่กับเงินทุนสนับสนุนจากองค์กรภาครัฐและเอกชน องค์กรสตรีจึงให้ความสำคัญกับการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้สนับสนุนทุน เพื่อให้องค์กรเหล่านั้นมีความเชื่อมั่น และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรสตรี และให้การสนับสนุนการทำงานขององค์กรสตรีต่อไปในระยะยาว

สิ่งที่องค์กรสตรีควรคำนึงถึงเป็นอันดับแรกในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุน คือ ศักยภาพในการดำเนินงาน และผลงานขององค์กร เพราะการที่ผู้สนับสนุนจะตัดสินใจให้การสนับสนุนทุนกับองค์กรใดๆ นั้น ผลงานเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุด

ดังนั้น ในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุน องค์กรสตรีจึงควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรควบคู่ไปกับการใช้สื่อ และกิจกรรมต่างๆ ในการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้สนับสนุนทุน

จากการศึกษา พบว่า สื่อที่องค์กรสตรีใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน แบ่งเป็น

- 1) สื่อที่ใช้ในกระบวนการทำงานโดยทั่วไป
- 2) สื่อที่เน้นการสื่อสารสองทาง
- 3) สื่อที่ใช้เผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหวขององค์กร

โดยองค์กรสตรีควรให้ความสำคัญกับสื่อที่ใช้ในกระบวนการทำงานทั่วไปควบคู่กับสื่อที่เน้นการสื่อสารสองทาง เพราะสื่อทั้งสองประเภทนี้มีผลโดยตรงต่อการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรและผู้สนับสนุนทุน สำหรับสื่อที่ใช้ในกระบวนการทำงานโดยทั่วไปนั้น ช่วยในการติดต่อสื่อสารและประสานงานระหว่างกันภายในองค์กร โดยสื่อประเภทนี้ที่มีความสำคัญที่สุด คือ รายงานผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งโดยปกติแล้วจะอยู่ในรูปแบบของเอกสารรายงานทั่วไป องค์กรสตรีควรจัดทำรูปแบบรายงานผลการดำเนินงานที่มีความแปลกใหม่และน่าสนใจ เพื่อสร้างความประทับใจกับกลุ่มผู้สนับสนุนทุน โดยอาจจัดทำผลการดำเนินงานในรูปแบบ VCD หรือ DVD ซึ่งสามารถให้ข้อมูลทั้งภาพและเสียง ดึงดูดความสนใจได้ดีกว่า และเหมาะสมกับการนำเสนอแก่กลุ่มทุนต่างชาติ สำหรับการรายงานผลการดำเนินงานนั้นโดยปกติแล้วองค์กรสตรีจะจัดทำตามกำหนดเวลาของผู้สนับสนุนทุน ฉะนั้น เรื่องการตรงต่อเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญเช่นกันในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มทุน

สำหรับสื่อที่เน้นการสื่อสารสองทางนั้น ช่วยในการสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกันและการประสานงานต่างๆ ซึ่งรูปแบบของการสื่อสารสองทางมีทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การพูดคุยปรึกษาหารือ และการประชุม สำหรับองค์กรสตรีที่มีกลุ่มผู้สนับสนุนเป็นองค์กรต่างประเทศ ไม่สามารถประชุมร่วมกันได้ ควรหาช่องทางสื่อสารรูปแบบใหม่ๆ เช่น Video Conference System เพื่อทำการประชุมร่วมกันได้แม้จะมีข้อจำกัดในเรื่องระยะทาง

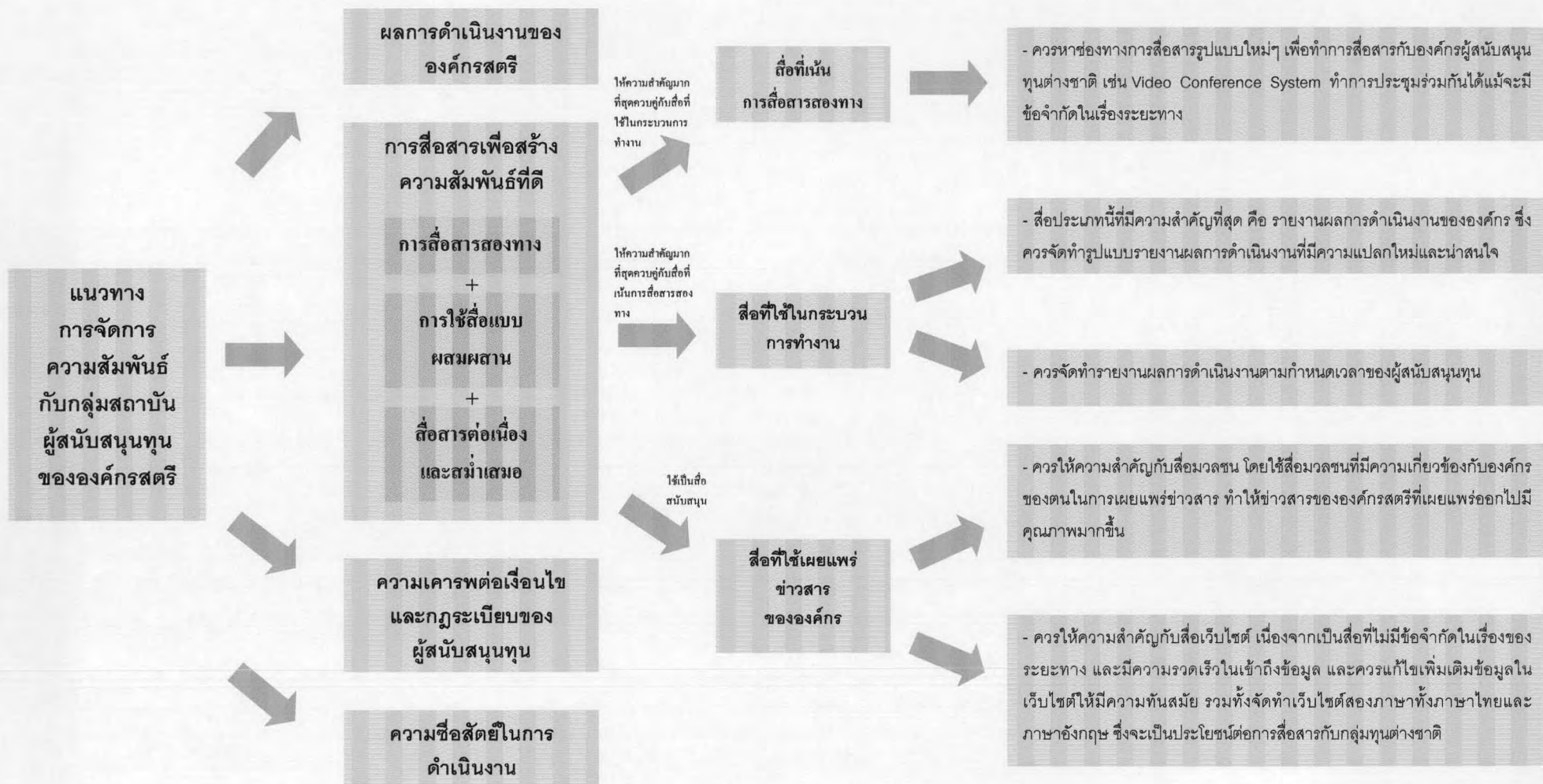
สำหรับสื่อที่ใช้เผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหวขององค์กรสตรีนั้น ถึงแม้จะไม่มี ความสำคัญเท่ากับสื่อสองประเภทแรกที่กล่าวมา แต่สามารถใช้สื่อเหล่านี้เป็นสื่อสนับสนุนในการจัดการ ความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้สนับสนุนได้ เนื่องจากการเผยแพร่ข่าวสารและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรนั้น ทำให้กลุ่มผู้สนับสนุนรับทราบข่าวสารขององค์กรสตรีอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจากการศึกษา พบว่า ประเภทของสื่อที่ใช้ในการเผยแพร่ข่าวสารขององค์กรนั้น ได้แก่ วารสาร จดหมายข่าว เว็บไซต์ และ สื่อมวลชน โดยสื่อที่องค์กรสตรีควรให้ความสำคัญ คือ สื่อมวลชน เพราะเป็นสื่อที่สามารถกระจาย ข่าวสารต่างๆ ได้ในวงกว้าง เข้าถึงคนหมู่มาก โดยองค์กรสตรีควรใช้สื่อมวลชนที่มีความเกี่ยวข้องกับ องค์กรของตนในการเผยแพร่ข่าวสารด้วย กล่าวคือ ในกรณีที่มีการจัดกิจกรรมของทางองค์กร องค์กร สตรีต้องการที่จะเชิญสื่อมวลชนมาทำข่าวกิจกรรมนั้นๆ องค์กรสตรีควรเลือกเชิญสื่อมวลชนเฉพาะกลุ่ม เช่น นักข่าวจากรายการโทรทัศน์หรือนิตยสารเกี่ยวกับผู้หญิง เป็นต้น เพราะสื่อมวลชนกลุ่มนี้จะมีความ เข้าใจในงานขององค์กรมากกว่าสื่อมวลชนทั่วไป ทำให้ข่าวสารขององค์กรสตรีที่เผยแพร่ออกไปมี คุณภาพ มีรายละเอียดชัดเจนมากขึ้น

นอกจากนี้ สื่อเว็บไซต์ (Website) เป็นสื่อที่องค์กรสตรีควรให้ความสำคัญในการจัดการ ความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุน เนื่องจากเป็นสื่อที่ไม่มีข้อจำกัดในเรื่องของระยะทาง และมีความรวดเร็วในเข้าถึงข้อมูล จากผลการวิจัยพบว่า องค์กรสตรีทั้ง 3 แห่ง ได้จัดทำเว็บไซต์เพื่อสื่อสารกับ กลุ่มเป้าหมายภายนอก ซึ่งหมายรวมไปถึงกลุ่มผู้สนับสนุนด้วย แต่องค์กรสตรีบางแห่งขาดบุคลากรที่ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการจัดทำเว็บไซต์ ทำให้ข้อมูลในเว็บไซต์ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ขาดข้อมูลที่ น่าสนใจ องค์กรสตรีจึงควรแก้ไขเพิ่มเติมข้อมูลในเว็บไซต์ให้มีความทันสมัย เพื่อประโยชน์ในการสื่อสาร กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุน ทั้งนี้ องค์กรสตรีควรจัดทำเว็บไซต์สองภาษาทั้งภาษาไทยและ ภาษาอังกฤษ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการสื่อสารกับกลุ่มทุนต่างชาติด้วย

อย่างไรก็ตาม องค์กรสตรีควรทำการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ทั้งนี้ องค์กรสตรีควรให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์และความเคารพในเงื่อนไขต่างๆ ของกลุ่มผู้สนับสนุน เช่น การใส่ชื่อตราหรือสัญลักษณ์ของกลุ่มลงสื่อรณรงค์ต่างๆ หรือสถานที่ของ องค์กร การเชิญกลุ่มทุนเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรสตรี การส่งรายงานผลการดำเนินงานตามกำหนด การอำนวยความสะดวกให้กับผู้ประเมินผลของกลุ่มทุน เป็นต้น เพื่อสร้างความรู้สึกและความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้ผู้สนับสนุนให้การสนับสนุนองค์กรของเราต่อไป

ภาพที่ 5.2 แสดงแนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุนทุนขององค์กรสตรี



3. การวางแผนการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องขององค์กรสตรี

จากการศึกษา พบว่า องค์กรสตรีทั้ง 3 แห่งไม่มีการวางแผนงานการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการหรือเป็นลายลักษณ์อักษร และไม่มี การประเมินผล องค์กรสตรีจึงควรให้ความสำคัญกับการวางแผนงานและกำหนดกลยุทธ์ขั้นตอนที่ชัดเจน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการความสัมพันธ์ขององค์กร ทั้งนี้ ควรมีการประเมินผลการใช้สื่อและกิจกรรมต่างๆ ด้วย มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงและแก้ไขให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สำหรับการวางแผนการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องนั้น อาจนำขั้นตอนการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ขององค์กรมาประยุกต์ใช้ได้ โดยมีขั้นตอนตามลำดับดังนี้

- 1) การประเมินสถานการณ์ทั่วไป
- 2) การกำหนดวัตถุประสงค์
- 3) การเลือกกิจกรรมและสื่อการจัดการความสัมพันธ์
- 5) การกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่าย
- 6) การจัดทำแผนปฏิบัติงาน
- และ 7) การประเมินผล การจัดการความสัมพันธ์

ทั้งนี้ สำหรับการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุน องค์กรสตรีอาจวางแผนได้ยาก เนื่องจากไม่สามารถกำหนดสื่อและกิจกรรม หรือกำหนดแผนปฏิบัติงานได้ชัดเจนตายตัว เพราะกลุ่มผู้สนับสนุนแต่ละองค์กรมีเงื่อนไขต่างๆ กันไป และการดำเนินงานใดๆ ต้องขึ้นอยู่กับความ สะดวกของกลุ่มสถาบันผู้สนับสนุน ดังนั้น องค์กรสตรีอาจจัดทำแผนงานการจัดการความสัมพันธ์ ระยะสั้น เป็นแผนงานสำหรับ 3 เดือน หรือแผนงานที่มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นการศึกษาการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องขององค์กรสตรี ในการวิจัยครั้งต่อไป จึงควรศึกษาการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายนอก อันได้แก่ กลุ่มผู้ประสบปัญหา กลุ่มสาธารณชน กลุ่มสหวิชาชีพ และกลุ่มสื่อมวลชน
2. เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มุ่งเน้นการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องขององค์กรสตรี ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาวิจัยในลักษณะอื่น เช่น การวิจัยเชิงปริมาณ หรือการวิจัยกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้าน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตรงตามวัตถุประสงค์ต่อไป
3. การวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเจาะลึกในเรื่องเครื่องมือการสื่อสารแต่ละประเภทที่ใช้ในการจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับการวิจัยเชิงสำรวจ ศึกษาความพึงพอใจของผู้รับสาร เพื่อเป็นแนวทางที่ดีในการเลือกวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม
4. การวิจัยในครั้งหน้า ควรมีการศึกษากิจการความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายภายในที่เกี่ยวข้องของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อหาแนวทางและรูปแบบการจัดการความสัมพันธ์ในภาพรวมขององค์กรทุกประเภท อันเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรอื่นๆ