

## บทที่ 8

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องปัญหาและการแก้ปัญหาทางนาระชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตกมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ทราบลักษณะการดำเนินงานนาระชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก (2) ค้นหาปัญหา ในการดำเนินงานนาระชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย ราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก (3) ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานนาระชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก และ (4) เสนอแนวทางในการดำเนินงานนาระชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อนำไปสู่ การบรรลุวัตถุประสงค์อย่างแท้จริงกลุ่มภูมิภาคตะวันตก โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก

#### ผลการวิจัย

##### 1. ลักษณะการดำเนินงานนาระชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาคตะวันตก

###### 1.1 ลักษณะการดำเนินงานนาระชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

จากการศึกษาพบว่า ฝ่ายนาระชาสัมพันธ์อยู่ในความดูแลของรองอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มีบุคลากรประจำ 2 คน โดยจัดทำแผนยุทธศาสตร์การนาระชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยระยะยาว 5 ปี งานนาระชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีมีวัตถุประสงค์เพื่อการเผยแพร่ข่าวสาร เสริมสร้างความรู้และสาระทางวิชาการแก่บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยและประชาชนทั่วไป เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เป็นศูนย์ข้อมูลภาพและกิจกรรมของมหาวิทยาลัย และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและเข้มแข็งให้กับมหาวิทยาลัย

ลักษณะการดำเนินงานนาระชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี (1) การวิจัยรับฟังความคิดเห็น บุคลากรในฝ่ายนาระชาสัมพันธ์ไม่เคยดำเนินการทำการวิจัยหรือสำรวจข้อมูลอย่างเป็นทางการ เน้นการทำด้วยวิธีง่ายๆ เช่น การพบปะพูดคุย การประชุมคณะทำงานร่วมกับผู้บริหาร เท่านั้น (2) การวางแผนงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีจัดทำแผนยุทธศาสตร์การนาระชาสัมพันธ์ระยะ 5 ปี โดยในแผนยุทธศาสตร์นั้นจะประกอบไปด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินการ หลักการในการจัดการ เป้าหมาย สื่อที่ใช้ในการนาระชาสัมพันธ์ การปฏิบัติงานนาระชาสัมพันธ์ โครงสร้างฝ่ายนาระชาสัมพันธ์ การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง อุปสรรคและโอกาส (3) การสื่อสาร สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การนาระชาสัมพันธ์ที่งานนาระชาสัมพันธ์ได้กำหนดไว้ โดยการสื่อสารภายในองค์กรนั้นเลือกใช้สื่อนาระชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ (เอกสาร/บันทึกข้อความ วารสารข่าว วารสารดอนงัใหญ่)

สื่อกิจกรรม (งานกีฬามหาวิทยาลัย งานทำบุญ โครงการฝึกอบรมสัมมนา) สื่อสมัยใหม่ (เว็บไซต์ <http://www.pbru.ac.th/th/>, เฟสบุ๊ก, ไลน์) ซึ่งการสื่อสารภายในเพื่อให้เกิดการกระจายข้อมูล ข่าวสาร สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน รวมทั้งการเสริมความรู้และสาระทางวิชาการให้กับบุคลากร ภายในองค์กร ในขณะที่การสื่อสารภายนอกองค์กรยังมุ่งเน้นการสื่อสารผ่านสื่อสมัยใหม่อย่าง เว็บไซต์และเฟสบุ๊กเป็นหลัก แต่อย่างไรก็ตามวารสารดอนขังใหญ่ยังทำหน้าที่การสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร และกิจกรรมต่างๆ ของนักเรียนนักศึกษา บุคลากร ผู้บริหาร ไปสู่หน่วยงานทั้งภาครัฐและ ภาคเอกชนต่างๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อโทรทัศน์ท้องถิ่น โทรทัศน์ระดับประเทศ วิทยุกระจายเสียงท้องถิ่น เพื่อการสื่อสารข้อมูล ข่าวสาร กิจกรรมต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้มหาวิทยาลัยฯ (4) การประเมินผล มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีประเมินผลการประชาสัมพันธ์จากการติดตาม และรวบรวมสรุปย่อข่าว จากหนังสือพิมพ์รายวัน หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น และรายสัปดาห์

#### 1.2 ลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

จากการศึกษาลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง พบว่า ฝ่ายประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง นั้นอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกองกลาง สำนักงานอธิการบดี มีเจ้าหน้าที่ดำเนินงานประชาสัมพันธ์ จำนวน 5 คน งานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูล ข่าวสาร การสร้างภาพลักษณ์ การให้ความรู้ และการสร้างความน่าเชื่อถือ

#### ลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

(1) การวิจัยรับฟังความคิดเห็น บุคลากรในฝ่ายประชาสัมพันธ์ยอมรับว่า ไม่ได้ดำเนินการทำการวิจัย หรือสำรวจข้อมูล ทั้งที่การวิจัยเป็นขั้นตอนแรกของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เป็นการหาข้อมูล ข้อเท็จจริงที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ (2) การวางแผนงาน บุคลากรในฝ่ายประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ยอมรับว่าไม่มีการจัดทำแผนการประชาสัมพันธ์ทั้งในระยะสั้น หรือระยะยาว แต่การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ยังคงดำเนินไปตามโครงสร้างงานที่เสนอของงบประมาณ ซึ่งประกอบไปด้วย งานรับโทรศัพท์ งานออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์ งานส่งข่าวสารขึ้นเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย งานจัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งการวางแผนการประชาสัมพันธ์จะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายของแผนงานและโครงการประชาสัมพันธ์ กำหนดกลุ่มเป้าหมายของแผน กำหนดวัตถุประสงค์ของแผน กำหนดการใช้สื่อและกิจกรรมประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการกำหนดงบประมาณ ตลอดจนวิธีการติดตามประเมินผล หากฝ่ายประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ไม่มีแผนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ จึงทำให้การประชาสัมพันธ์เป็นเพียงงานเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์กรธรรมดาเท่านั้น (3) การสื่อสาร ฝ่ายประชาสัมพันธ์มีการดำเนินงาน

ประชาสัมพันธ์ที่ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ เนื่องจากไม่สะท้อนผลการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ที่เป็นรูปธรรม (4) การประเมินผล บุคลากรในฝ่ายประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงยอมรับว่าไม่มีการจัดทำผลการประเมินผลการประชาสัมพันธ์ในแต่ละครั้ง

### 1.3 ลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

จากการศึกษาลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี พบว่า ฝ่ายประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรีนั้นอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกองกลาง สำนักงานอธิการบดี มีเจ้าหน้าที่ดำเนินงานประชาสัมพันธ์ จำนวน 4 คน งานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรีมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหาร คณาจารย์ พนักงานและนักศึกษา เพื่อเกิดความร่วมมือร่วมใจในการติดต่อประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อเสริมสร้างความรู้และสร้างทัศนคติที่ดีแก่บุคลากร และเพื่อเสริมสร้างชื่อเสียงแก่มหาวิทยาลัย

ลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี (1) การวิจัยรับฟังความคิดเห็น บุคลากรในฝ่ายประชาสัมพันธ์ยอมรับว่าไม่ได้ดำเนินการทำการวิจัยหรือสำรวจข้อมูล เพื่อการวางแผนการดำเนินงานวิจัย ทั้งที่การวิจัยเป็นขั้นตอนแรกของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เป็นการหาข้อมูล ข้อเท็จจริงที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ แต่จะดำเนินการสรุปจากโครงการแต่ละปีว่าสำเร็จมากน้อยเพียงใด แล้วนำมาต่อยอดในการวางแผนงานปีต่อไป (2) การวางแผนงาน บุคลากรในฝ่ายประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรียอมรับว่าแผนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์นั้นเชื่อมโยงกับแผนงบประมาณ ไม่มีแผนระยะยาว เนื่องจากผู้บริหารเปลี่ยนแปลงไปตามวาระ อย่างไรก็ตามการวางแผนงานจะช่วยทำให้มีการเตรียมทรัพยากรการบริหารอย่างละเอียดรอบคอบ ในขณะที่การวางแผนประชาสัมพันธ์หากประสานและสอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ก็จะสามารถนำมาสู่ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยได้เช่นกัน (3) การสื่อสารสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประชาสัมพันธ์ที่งานประชาสัมพันธ์ได้กำหนดไว้ โดยมีการดำเนินงานทั้งการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัยและการสื่อสารภายนอกมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบและขั้นตอน โดยมุ่งเน้นการใช้ช่องทางการสื่อสารแบบสมัยใหม่ ได้แก่ เว็บไซต์ เฟสบุ๊ก ในขณะที่สื่อเก่าประเภทสื่อสิ่งพิมพ์ วารสาร จดหมายข่าว ก็ยังคงมีการผลิตและแจกจ่ายอยู่แต่ลดปริมาณให้น้อยลง สำหรับการสื่อสารภายนอกมุ่งเน้นไปที่สื่อใหม่ เพราะไม่ต้องมีการลงทุน ส่วนสื่อกิจกรรมนั้นจะทำกิจกรรมร่วมกับนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย เพื่อสร้างฐานลูกค้าในการเข้าศึกษาต่อกับมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี สำหรับสื่อกิจกรรมนั้นจะแฝงด้วยสื่อที่เป็นของที่ระลึก เช่น กระเป่า ปากกา แก้ว เป็นต้น (4) การประเมินผล บุคลากรในฝ่ายประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี มีการประเมินผลการประชาสัมพันธ์หลายทิศทาง เช่น การประเมินจากการส่ง

บุคคลลงไปในพื้นที่เพื่อสอบถาม พูดคุย กับประชาชนหรือกลุ่มเป้าหมาย ต่อมาเจ้าหน้าที่ชุมชนสัมพันธ์ทำหน้าที่ในการสังเกตแบบมีส่วนร่วมว่ากิจกรรมที่ลงไปทำนั้นประสบความสำเร็จเพียงใด

#### 1.4 ลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

จากการศึกษาลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมพบว่า ฝ่ายประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมนั้นอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกองกลาง สำนักงานอธิการบดี มีเจ้าหน้าที่ดำเนินงานประชาสัมพันธ์ จำนวน 5 คน งานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม และภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัย สร้างเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัยกับสื่อทั้งส่วนกลางและท้องถิ่น สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน เพื่อวางแผนและดำเนินการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ และเพื่อจัดเก็บข้อมูลกิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

ลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม (1) การวิจัยรับฟังความคิดเห็น บุคลากรในฝ่ายประชาสัมพันธ์ยอมรับว่าไม่ได้ดำเนินการทำการวิจัย หรือสำรวจข้อมูล เพื่อการวางแผนการดำเนินงานวิจัย เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตกอื่นๆ (2) การวางแผนงาน บุคลากรในฝ่ายประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมยอมรับว่าแผนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์นั้นเชื่อมโยงกับแผนงบประมาณเงินรายได้มหาวิทยาลัย ไม่มีแผนระยะยาว ซึ่งแผนการดำเนินงานนี้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่ว่าด้วย การมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล นอกจากนี้แผนงานดังกล่าวจะประกอบไปด้วย วัตถุประสงค์ของโครงการ กลุ่มเป้าหมาย รูปแบบกิจกรรม ตัวชี้วัด แนวทางการประเมินโครงการ วิธีที่ใช้ในการประเมินโครงการ ซึ่งการวางแผนงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นการควบคุมให้มีการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อย่างรอบคอบ โดยระบุชัดเจนว่าจะต้องทำอะไรบ้าง เวลาไหน งบประมาณ นอกจากนี้ยังได้ระบุแนวทางการประเมินโครงการ (3) การสื่อสาร สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประชาสัมพันธ์ที่งานประชาสัมพันธ์ได้กำหนดไว้ครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมได้แก่นำในการดำเนินงานที่มีคุณภาพอย่าง ดร.เกศินี ประทุมสุวรรณ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินประชาสัมพันธ์และมีความเชี่ยวชาญในการทำงานท้องถิ่นด้วยเช่นกัน ดังนั้นการดำเนินงานประชาสัมพันธ์จึงมุ่งเน้นการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมกับท้องถิ่น สื่อมวลชนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี การเผยแพร่ข้อมูลภายในมหาวิทยาลัยนั้นจะใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น สื่อบุคคลจดหมายข่าว วารสาร ป้ายไว้นิต สื่อใหม่ เป็นต้น ส่วนการสื่อสารภายนอกนั้นจะใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อวารสาร สื่อใหม่ สื่อโทรทัศน์ท้องถิ่น สื่อหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น สื่อวิทยุกระจายเสียง

ท้องถิ่น และสื่อกิจกรรม ซึ่งเป็นสื่อที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมุ่งเน้นในการขับเคลื่อนทางความคิดร่วมกับประชาชนในท้องถิ่น และสร้างความเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมได้เป็นอย่างดี และอีกสื่อหนึ่งที่สำคัญไม่แพ้กันคือ สื่อบุคคล (บุคลากร ผู้บริหาร อาจารย์ นักเรียน นักศึกษา) ซึ่งเป็นสื่อที่สามารถเข้าถึงได้กับกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม เป็นอย่างดี (4) การประเมินผล ฝ่ายประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีการประเมินผลการประชาสัมพันธ์หลายทิศทาง เช่น แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ สรุปจำนวนข่าวประชาสัมพันธ์ประจำปี และสรุปความสำเร็จในการผลิตรายการโทรทัศน์

2. ปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาค ตะวันตก

2.1 ปัญหา ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จากการสัมภาษณ์พบว่า ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร ความเหลื่อมล้ำระหว่างข้าราชการกับพนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ไม่เป็นปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แต่ปัญหาของงานประชาสัมพันธ์ คือ ปัญหาเรื่องข้อมูลที่จะใช้ในการประชาสัมพันธ์ของแต่ละคณะไม่แน่นอน เช่น วัน เวลา สถานที่ในการจัดกิจกรรมมีการเปลี่ยนแปลง ฝ่ายประชาสัมพันธ์ไม่สามารถสร้างหรือกำหนดประเด็นในการสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลผ่านเสียงตามสายได้ยกเลิกไปส่งผลให้การรับรู้ข่าวสารภายในองค์กรของทั้งครูผู้สอนและนักเรียนน้อยลง

2.2 ปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จากการสัมภาษณ์พบว่า ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร ความเหลื่อมล้ำระหว่างข้าราชการกับพนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ไม่เป็นปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แต่ปัญหาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานคือ ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร หัวหน้าฝ่ายประชาสัมพันธ์ขาดทักษะการสื่อสาร ขาดการนำเอาการบริหารประเด็นมาใช้ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอก ฝ่ายประชาสัมพันธ์ไม่มีการสำรวจปัญหา และวางแผนการดำเนินงานวิจัยเพื่อการประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ

2.3 ปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี จากการสัมภาษณ์พบว่า ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร ความเหลื่อมล้ำระหว่างข้าราชการกับพนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ไม่เป็นปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี แต่ปัญหาที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน คือ ระบบราชการ และงบประมาณมีจำกัด ในขณะที่ปัญหาการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ผู้รับสาร เนื่องจากเมื่อฝ่ายประชาสัมพันธ์ได้ทำการสื่อสารผ่านช่องทางสื่อสารที่เป็นสิ่งพิมพ์ ผู้รับสารภายในองค์กร

มักจะไม่ค่อยชอบอ่าน โดยเฉพาะประเด็นข่าวที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกับคณะ สำนัก ของตนเอง สิ่งพิมพ์จึงถูกนำมาแปรรูปเป็นกระดาศรีไซเคิล

2.4 ปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จากการสัมภาษณ์ พบว่า ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร ความเหลื่อมล้ำระหว่างข้าราชการกับพนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ไม่เป็นปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม แต่ปัญหาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานคือ โครงสร้างงานประชาสัมพันธ์ไม่ชัดเจน และขาดอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ในขณะที่ปัญหาการดำเนินงานประชาสัมพันธ์นั้น ได้แก่ การส่งข้อมูลข่าวสารของคณะ สำนัก ต่างๆ มายังฝ่ายประชาสัมพันธ์ล่าช้า หรือบางครั้งก็ไม่ส่งข่าว ในขณะที่บางคณะมีความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชนก็จะติดต่อประสานงานกันเองโดยไม่ผ่านฝ่ายประชาสัมพันธ์กลาง

3. ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก

3.1 ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี คือ การจัดทำแผนการประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ และถูกวิธี

3.2 ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง คือ ควรจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ทางการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ จัดให้มีการวางระบบการให้รางวัลเพื่อกระตุ้นให้มีการเชื่อมโยงประสานงานให้เกิดการทำงานร่วมกัน และกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์จัดทำแผนการประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ และถูกวิธี

3.3 ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมควรจัดโครงสร้างของฝ่ายประชาสัมพันธ์ให้ขึ้นตรงกับรองอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีศักยภาพ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ และงานท้องถิ่นได้อย่างเต็มที่ ในส่วนของปัญหาอื่น ๆ แนะนำให้ใช้สื่อออนไลน์เข้ามาช่วยในการแก้ไขปัญหา

3.4 ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี คือ ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน และใช้สื่อออนไลน์เข้ามาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ การรับ-ส่งข่าวสารประชาสัมพันธ์

## อภิปรายผล

### 1. ลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตก

จากผลการศึกษา พบว่า ระบบโครงสร้างของฝ่ายประชาสัมพันธ์ขึ้นอยู่กับกองกลาง สำนักงานอธิการบดีเหมือนกันทั้ง 4 แห่ง แสดงว่าผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกไม่ได้ให้ความสนใจกับงานประชาสัมพันธ์ เพราะโครงสร้างฝ่ายประชาสัมพันธ์มีขนาดเล็ก สมาคมด้านการประชาสัมพันธ์ของสหรัฐอเมริกา ได้กล่าวไว้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นหน้าที่ด้านการบริหารที่เกี่ยวกับการให้คำปรึกษาในระดับที่สูงสุดขององค์กรและเกี่ยวข้องกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งงานประชาสัมพันธ์จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจึงจะบรรลุผลที่ต้องการได้ เว้นแต่ผู้บริหารองค์กรต้องการให้ประชาสัมพันธ์ทำหน้าที่การส่งข่าวไปยังสื่อมวลชน ถ่ายรูป ถ่ายภาพเคลื่อนไหว เท่านั้น ซึ่งจากผลการศึกษาข้างต้น ผศ.ดร.สมเดช รุ่งศรีสวัสดิ์ ได้แสดงทัศนะเห็นด้วยที่โครงสร้างฝ่ายประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตก ยังมีขนาดเล็ก ซึ่งได้วิพากษ์ประเด็นนี้ไว้ว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกยังคงยึดติดอยู่กับระบบราชการ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกทั้ง 4 แห่งยังไม่เข้าใจการประชาสัมพันธ์ อีกทั้งโครงสร้างก็เล็กเพราะไม่ได้ให้ความสำคัญ วิธีคิดง่ายๆ ห้องประชาสัมพันธ์ไม่ได้อยู่ด้านหน้า แต่นั่นก็จบแล้วแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญเลย ถ้าเขาให้ความสำคัญ ฝ่ายประชาสัมพันธ์ต้องขึ้นตรงกับอธิการบดี อธิการลงมาสั่งการเอง ดังนั้นการประชาสัมพันธ์จะแข็งไม่แข็งอยู่ที่ผู้บริหาร

ลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตก ไม่พบว่ามีกระบวนการวิจัยรับฟังความคิดเห็น แสดงว่าผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เพราะไม่พบหลักฐานที่สามารถแสดงถึงวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย หรือ การค้นหาข้อมูล สสำรวจประชามติได้ การวิจัยเป็นขั้นตอนแรกของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้บริหารและนักประชาสัมพันธ์ กำหนดนโยบาย และเป้าหมายของแผนการประชาสัมพันธ์ได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง การวิจัยนี้ต้องการทราบว่ากลุ่มเป้าหมายขององค์กรมีความคิดเห็นอย่างไรต่อองค์กร โดยจะต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อกรวิจัยด้วย เว้นแต่ทำการว่าจ้างบริษัทภายนอกให้ทำการวิจัย ให้คำแนะนำต่างๆ รวมทั้งให้บริการในด้านการวิเคราะห์ตีความข้อมูล ใดๆก็ตาม วิมลพรรณ อาภาเวช (2553: 191-192) อธิบายไว้ว่า การทำวิจัยเพื่อการประชาสัมพันธ์นั้นมีประโยชน์หลายประการ เช่น นักประชาสัมพันธ์จะสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานประชาสัมพันธ์ได้อย่าง

เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ รวมทั้งยังช่วยในการแสวงหาช่องทางหรือวิธีการสื่อสารที่เหมาะสม สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้นหากมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกไม่ได้ดำเนินกระบวนการวิจัยรับฟังความคิดเห็น ก็จะทำให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ไม่มีข้อมูล หรือข้อค้นพบจากการวิจัย ไปพิจารณาในการกำหนดแผนการประชาสัมพันธ์

กระบวนการวางแผนการประชาสัมพันธ์ พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกมีแผนการประชาสัมพันธ์ ซึ่งพบว่า เป็นแผนงบประมาณรายปี คือ การวางแผนงานที่คาดว่าจะต้องจ่าย โดยการคิดล่วงหน้าและแสดงข้อมูลออกมาเป็นตัวเลข จำนวนชั่วโมงการทำงาน จำนวนผลงาน เป็นต้น ในขณะที่แผนการประชาสัมพันธ์จะต้องมีลักษณะการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย กลุ่มเป้าหมาย โดยต้องมีการวิเคราะห์ให้เข้าใจถึงกลุ่มเป้าหมายนั้นเพื่อสามารถกำหนดสารหรือข่าวสารในการประชาสัมพันธ์ ตลอดจนเลือกสื่อและกิจกรรมในการประชาสัมพันธ์ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการจะกำหนดแผนการประชาสัมพันธ์ได้นั้นจะต้องมีกระบวนการวิจัยรับฟังความคิดเห็นมาก่อน นอกจากนี้แผนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกยังมีลักษณะที่เป็นเชิงรับ ดร.สมเดช รุ่งศรีสวัสดิ์ วิทยากรประเด็นนี้ไว้ว่า เป็นการดำเนินการประชาสัมพันธ์ที่ล้มเหลว การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องเป็นเชิงรุกเท่านั้น เพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏไม่ใช่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หรือมหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเหล่านี้เขาพอจะตั้งรับได้เนื่องจากเขามีชื่อเสียงมากพอสมควรแล้วแต่มหาวิทยาลัยเหล่านี้ยังมีงานประชาสัมพันธ์เชิงรุกอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องวางแผนเชิงรุก คือ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายว่าคือใคร ใครคือลูกค้าของคุณที่แท้จริง ชุมชนสัมพันธ์ วิธีการวัดการประชาสัมพันธ์ที่ง่ายที่สุด คือ คนในองค์กรรักมหาวิทยาลัยไหม เมื่อคนในองค์กรรักกลับไปดูนักศึกษาลูกค้าเราว่ารักไหม ผู้ปกครอง ร้านค้าในมหาวิทยาลัยเราเอาเปรียบเขาไหม หลังจากนั้นชุมชนรอบข้าง นักการเมืองท้องถิ่น ให้การสนับสนุนเราไหม ถ้าพวกนี้เกลียดเราถือว่าล้มเหลว ประชาชนทั่วไปเป็นลำดับท้ายสุด ซึ่งคนในองค์กรนั้นเราต้องปลูกฝังทัศนคติบุคลากรและนักศึกษาให้มององค์กรในเชิงบวก ลูกค้า ชุมชน และประเทศชาติ การสร้างความสัมพันธ์ต้องทำตลอด อย่าอยู่เฉยเราไม่สามารถทำให้ทุกคนรักกันได้ แต่เราสามารถทำให้ทุกกลุ่มมามีส่วนร่วม ยังมีไลน์ผู้บริหารต้องเข้าไปคุย สังคมทุกสังคมย่อมมีการแตกออกเป็นกลุ่มย่อย แต่ประชาสัมพันธ์ต้องสามารถหยิบประเด็นหลักของแต่ละกลุ่มให้เป็นสื่อกลางในการทำงานร่วมกันได้ เราไม่สามารถให้คนทั้งโลกรักกันได้ แต่เราก็ต้องทำให้เขาเดินไปกับคนที่ขัดแย้งได้ ดังนั้นกระบวนการในการวางแผนการประชาสัมพันธ์ควรมีการสำรวจปัญหาด้วยแนวทางการวิจัยก่อน เพื่อให้ทราบปัญหาและค้นหาวิธีแก้ไขไปอย่างมีขั้นตอน ซึ่งสมควร กวียะ (2533: 13) อธิบายไว้ว่า การวางแผนการประชาสัมพันธ์เป็นการร่วมมือระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายประชาสัมพันธ์ขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง



ทำการกำหนดระยะโครงสร้างกระบวนการ และแนวทางปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ภายในช่วงเวลา  
ที่แน่นอน โดยอาศัยเครื่องมือปัจจัยที่ประกอบด้วย นโยบาย ข้อมูล ข่าวสาร ทรัพยากร และวิชาการ  
ที่ประสานงานเข้ามาด้วยกันอย่างเหมาะสมทั้งนี้เพื่อเป้าหมายที่จะสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลง  
พฤติกรรมทางสังคมให้ส่งผลดีต่อองค์กรนั้นๆ จนประสบความสำเร็จทางสังคมที่มีความสมดุลกับ  
ความสำเร็จทางเทคนิค หรือแม้แต่กระทั่งจิตราภรณ์ สุทธิวรเศรษฐ์ (2544: 7) อธิบายไว้ว่า การ  
วางแผนงานประชาสัมพันธ์ เป็นการกำหนดการตัดสินใจและการดำเนินงานอย่างมีระบบ เพื่อให้  
บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ การวางแผนมิใช่แต่เป็นเพียงการกำหนดการปฏิบัติงาน  
เพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการแสวงหาเหตุผลของอุปสรรคและปัญหาตลอดจนเป็นการเตรียมการ  
แก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการวางแผนประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้จะมีความหมายดังกล่าวแล้ว ยังได้  
เน้นถึงการเลือกใช้สื่อในการติดต่อสื่อสาร ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อมิให้  
เกิดผลเสียต่อชื่อเสียงและภาพพจน์ของสถาบันรวมทั้งการได้รับความร่วมมือสนับสนุน ตลอดจน  
การยอมรับจากประชาชนกลุ่มนั้นด้วย

กระบวนการสื่อสาร จากผลการศึกษาพบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีการ  
ดำเนินงานประชาสัมพันธ์ได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประชาสัมพันธ์ที่หน่วยงานได้กำหนด  
ไว้อย่างชัดเจนที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการดำเนินงานประชาสัมพันธ์  
ของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างยิ่ง โดยได้แต่งตั้ง ดร.เกศินี ประทุมสุวรรณ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการ  
ประชาสัมพันธ์และกิจกรรมท้องถิ่น เข้ามาเป็นที่ปรึกษาฝ่ายประชาสัมพันธ์และนำทีมในการทำ  
ประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กร การ  
สื่อสารภายนอกองค์กร การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน สื่อมวลชน  
ท้องถิ่น สื่อมวลชนส่วนกลาง ดร.เกศินี ประทุมสุวรรณ ทำงานทางด้านท้องถิ่นมาโดยตลอดและ  
มีความเชี่ยวชาญทางด้านการวางแผนการสื่อสาร อย่างไรก็ตามผศ.ดร.สมเดช รุ่งศรีสวัสดิ์ วิชาภย์  
ประเด็นนี้ไว้ว่า การสร้างจุดเด่นของมหาวิทยาลัยนั้นอยู่ที่ไหวพริบของผู้บริหารแต่ละแห่งว่าจะพลิก  
วิกฤติให้เป็นโอกาสได้อย่างไร สร้างประเด็นเพื่อการประชาสัมพันธ์ภายนอก ใช้คนเท่าไร ใช้เงิน  
เท่าไร ไม่ใช่ประเด็น อยู่ที่ภาระงาน อยู่ที่การวางแผน และวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ฉลาด

ในขณะที่มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง เป็นเพียงสถาบันการศึกษาเดียวใน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกที่ดำเนินงานประชาสัมพันธ์ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์  
ที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ฝ่ายประชาสัมพันธ์ยังขาดระบบการดำเนินงานประชาสัมพันธ์  
ที่เป็นมาตรฐานสากล โดยเฉพาะในเรื่องของลำดับขั้นตอนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ได้แก่  
การวิจัยค้นหาปัญหา การวางแผนและการกำหนดแผนงาน การปฏิบัติการสื่อสาร และการ  
ประเมินผลการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้งานประชาสัมพันธ์นั้นเป็นไป

ตามเป้าหมายที่ต้องการ ประเด็นที่ทำให้การประชาสัมพันธ์ไม่ประสบความสำเร็จ อีกประการหนึ่งคือ บุคลากรฝ่ายประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จากการสัมภาษณ์และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม พบว่า บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ขาดการสื่อสารระหว่างบุคลากรภายในฝ่าย และขาดความเข้าใจในบทบาทของวิชาชีพการประชาสัมพันธ์ วิจารณ์ได้จากบทสัมภาษณ์ตอนหนึ่งว่า “หน่วยงานใช้สื่อในการประชาสัมพันธ์มากกว่า และไม่ต้องการตอบกลับเท่าใดนัก เราแค่ต้องการสื่อสารออกไปแค่นั้น” ซึ่งคำกล่าวนี้นี้จึงสะท้อนให้เห็นได้ว่า เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงไม่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานประชาสัมพันธ์อย่างแท้จริง ผศ. สมเดช รุ่งศรีสวัสดิ์ วิทยากรประเด็นนี้ไว้ว่า สิ่งที่สำคัญที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงมากที่สุดคือ การจ้างบุคลากรให้ตรงกับวิชาชีพ อย่าได้เอาใครที่มหาวิทยาลัยไม่ต้องการแล้ว ให้มานั่งทำงานที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ นั่นถือเป็นจุดล้มเหลวของการประชาสัมพันธ์ตั้งแต่แรก เพราะประชาสัมพันธ์คือด่านแรกของการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย หลักการคือ ต้องสร้างตั้งแต่ด้านหน้า ให้คนทุกคนในมหาวิทยาลัย เป็นสื่อประชาสัมพันธ์

กระบวนการประเมินผล พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกมีระบบการประเมินผลการประชาสัมพันธ์ 2 ระบบ คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นไปตามระบบการประเมินของส่วนราชการที่ประเภทนี้มีการปฏิบัติเหมือนกันทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏ อีกส่วนหนึ่งคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ ซึ่งพบว่าโดยส่วนใหญ่จะใช้วิธีการตัดข่าวจากหน้าหนังสือพิมพ์ การสอบถามแบบปากต่อปาก เท่านั้น ผศ. สมเดช รุ่งศรีสวัสดิ์ วิทยากรประเด็นนี้ไว้ว่า การตรวจสอบผลการประชาสัมพันธ์เป็นเรื่องที่สำคัญมาก อย่างที่บอกว่าเป็นการประเมินความพึงพอใจนั้นแค่เบื้องต้น แต่เราต้องประเมินผลความสำเร็จของงาน เช่น รมรงค์การลดขยะ ขยะลดใหม่ รมรงค์ให้เด็กมาเรียนเยอะๆ ยอดเด็กเพิ่มไหม เมื่อเด็กมาเรียนต้องถามด้วยว่ามาเรียนที่นี้เพราะอะไร สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทามีการสำรวจวิจัยตลอด (1) เหตุผลที่เด็กอยากเข้ามาเรียน (2) เด็กจบไปมีงานทำไหม ถ้าเด็กไม่มีงานทำเราก็ลำบาก ถือว่าเราล้มเหลวด้วยเช่นกัน ในประเด็นนี้ผู้วิจัยเห็นว่า การประเมินผลการประชาสัมพันธ์สามารถทำได้หลากหลายวิธี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวิมลพรรณ อาภาเวท (2553: 215) อธิบายไว้ว่า การประเมินผลสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ (1) การประเมินผลความก้าวหน้าของแผนระหว่างที่กำลังดำเนินงานหรือปฏิบัติตามแผน และ (2) การประเมินผลสรุปของงาน เพื่อตัดสินคุณภาพของโครงการทั้งหมดเมื่อโครงการนั้นได้เสร็จสิ้นลงแล้ว อย่างไรก็ตามการประเมินผลการประชาสัมพันธ์เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญไม่สามารถละเลยได้ รวมทั้งสามารถนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ในการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ในรอบปีต่อไป ว่าควรปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน หรือการจัดรูปแบบกิจกรรมในการประชาสัมพันธ์ให้ดีขึ้นได้อย่างไรเพื่อผลสำเร็จของมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกต่อไป

2. ปัญหา และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก

จากผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร ความเหลื่อมล้ำระหว่างข้าราชการกับพนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ไม่เป็นปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตก มีเพียงมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงที่เกิดปัญหาภายในหน่วยงานประชาสัมพันธ์ คือ การขาดการสื่อสารภายในหน่วยงาน หัวหน้างานขาดภาวะผู้นำ ในขณะที่ผู้ตามขาดภาวะผู้ตามที่ดี จนทำให้การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ขาดประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกมีความจงรักภักดีต่อองค์กรของตนเอง ความจงรักภักดีเกิดมาจากวัฒนธรรมองค์กรที่ปฏิบัติสืบต่อมายาวนาน เช่น การให้ความเคารพต่อบุคลากรผู้ใหญ่ การให้เกียรติกันระหว่างข้าราชการกับพนักงานทุกระดับ รวมทั้งกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ภายในองค์กรที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นความแตกต่างทางความคิดระหว่างบุคคลจึงไม่ส่งผลให้การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ประสบปัญหา แต่หากเมื่อใดก็ตามที่เกิดปัญหาความแตกต่างทางความคิด หรือเกิดการขาดการสื่อสารภายในหน่วยงานประชาสัมพันธ์ หัวหน้างานประชาสัมพันธ์ขาดภาวะผู้นำแล้วนั้น ย่อมทำให้การประชาสัมพันธ์ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งวิรัช ลภีรัตนกุล (2540: 448) กล่าวว่า นักประชาสัมพันธ์ คือ บุคคลผู้ดำเนินงานเพื่อสร้างสรรค์ และธำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กร สถาบัน และกลุ่มประชาชน หน้าที่ของนักประชาสัมพันธ์จึงเป็นสื่อกลาง ในการติดต่อเชื่อมโยงให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างองค์กร สถาบัน กับกลุ่มประชาชน ด้วยวิธีการติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งวิจิตร อวาระกุล (2539:240-243) กล่าวว่า นักประชาสัมพันธ์ต้องมีความสามารถในการวางแผนงาน การดำเนินงาน มองปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างทะลุปรุโปร่งและทั่วถึง มีความคิดสร้างสรรค์ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ และด้วยความฉับพลัน นอกจากนี้จะต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ของงานและสังคมได้เป็นอย่างดี มีไหวพริบ มีความรู้เกี่ยวกับศิลปะการสร้างความสำเร็จและจงใจ เป็นต้น

นอกจากนี้ปัญหาการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ที่ทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกประสบเหมือนกัน คือ การขาดแคลนบุคลากร การขาดแคลนงบประมาณ และการขาดแคลนอุปกรณ์การดำเนินงาน แสดงว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกไม่ได้ให้ความสำคัญกับงานประชาสัมพันธ์ เพราะจำนวนงบประมาณที่ไม่สอดคล้องกับภาระงาน รวมทั้งไม่เพียงพอต่อการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ในการจัดทำงานประชาสัมพันธ์ งานประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหาร นักบริหารจะต้องจัดให้มีการประชาสัมพันธ์องค์กรควบคู่ไปกับการบริหาร งานประชาสัมพันธ์จึงไม่ใช่สิ่งฟุ่มเฟือยแต่เป็นสิ่งที่สำคัญและขาดไม่ได้ โครงสร้างการ

ทำงาน การจัดหน่วยงาน การจัดสรรบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ในงานประชาสัมพันธ์ควรเป็นไปตามแผนการประชาสัมพันธ์และเป้าหมายของหน่วยงาน เว้นแต่ว่าฝ่ายประชาสัมพันธ์และผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกไม่มีการวางแผนการประชาสัมพันธ์ ผศ.ดร.สมเดช รุ่งศรีสวัสดิ์ วิทยากรประเด็นนี้ไว้ว่า งบประมาณ และจำนวนบุคลากรไม่ใช่ประเด็นสำคัญที่เป็นจะเป็นปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ สิ่งที่สามารถทดแทนตรงนี้ได้คือการสร้างประเด็นใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสื่อสมัยใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสรรค์ในการหางบประมาณโดยไม่ต้องพึ่งเงินของรัฐ การได้เงินจากการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น ภาคเอกชน การใช้สิ่งที่มีอยู่แล้วเป็นตัวประชาสัมพันธ์ด้วยตัวเอง เรามีกิจกรรมอะไรที่เราจะใช้ตัวนี้สร้างขึ้นมา ผู้วิจัยมองว่าปัญหาการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ที่ทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกประสบก็คล้ายกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ เช่น งานวิจัยของณัฐจรรย์ อัจฉริยะกุลพร (2550) ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มี 4 ปัญหาหลัก คือ ปัญหาด้านงบประมาณ โครงสร้างการบริหารงานด้านบุคลากร และด้านวัสดุอุปกรณ์

สำหรับปัญหาการดำเนินงานประชาสัมพันธ์นั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มตะวันตกพบปัญหาใกล้เคียงกัน คือ คณะและสำนักงานส่งข่าวประชาสัมพันธ์ล่าช้าจึงทำให้การสื่อสารมีความผิดพลาด ปัญหาดังกล่าวควรนำสื่อสมัยใหม่ ได้แก่ โลกออนไลน์, เฟสบุ๊ก มาใช้ในการลำเลียงข้อมูลจากคณะและสำนักงาน มาสู่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความทันสมัย ถูกต้อง รวดเร็ว ปัญหาต่อมาคือผู้รับสารเองก็มักจะไม่เปิดรับข่าวสารตามช่องทางการส่งสารที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์จัดส่ง ซึ่งปัญหาดังกล่าวสามารถแก้ไขได้โดยการจัดทำแผนการประชาสัมพันธ์ โดยการศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วนำมาวางแผนการสื่อสาร เครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสาร เพราะการทราบข้อมูลเกี่ยวกับความแตกต่างของกลุ่มเป้าหมายของสื่อแต่ละชนิด เช่น พฤติกรรมในการเปิดรับข่าวสาร ความต้องการข่าวสารของผู้รับสาร สิ่งเหล่านี้จะเป็นการบ่งบอกถึงแนวทางในการกำหนดสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ได้ ส่วนอีกปัญหาหนึ่งคือ การบริหารประเด็นก็เป็นปัญหาที่บางมหาวิทยาลัยราชภัฏไม่ได้ให้ความสำคัญ ดังนั้นฝ่ายประชาสัมพันธ์ควรศึกษาเกี่ยวกับการบริหารประเด็น โดยครอบคลุมภารกิจในการตรวจสอบแนวโน้มแห่งกระแสประชามติ การกำหนดนโยบายสาธารณะ และการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อที่จะบอกกล่าวหรือเรียกร้องให้ประชาชนสนับสนุนสถาบันการศึกษา (วิรัช ลภีรัตนกุล, 2543) โดยสามารถเลือกใช้ข่าวที่เผยแพร่ผ่านสื่อมวลชนเป็นเครื่องมือที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์จะสามารถนำมาใช้ในการบริหารประเด็น ซึ่งข่าว

ประชาสัมพันธ์จึงต้องตอบสนองทั้งความอยากบอกขององค์กรความสนใจของสื่อมวลชน และความอยากรู้ของสาธารณชนไปพร้อมๆกัน (สุนิสา ประวิชัย, 2555)

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

1.1 จากผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร ความเหลื่อมล้ำระหว่างข้าราชการกับพนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ไม่เป็นปัญหาในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภูมิภาคตะวันตก ดังนั้นหน่วยงานประชาสัมพันธ์ควรเลือกใช้สื่อในการส่งข่าวสารต่างๆ ภายในหน่วยงานที่หวังผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในทางที่ดีต่อไป

1.2 จากผลการศึกษาลักษณะการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตก พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกขาดกระบวนการวิจัยค้นหาปัญหา การวางแผน/การกำหนดแผนการปฏิบัติการ รวมทั้งขาดการประเมินผลการประชาสัมพันธ์ ดังนั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏควรร่วมมือกับหน่วยงานประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนการประชาสัมพันธ์แยกออกจากแผนงบประมาณรายปี โดยแบ่งออกเป็นแผนการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ทั่วไป กับแผนงานกิจกรรมหรือเรียกวาระประจำปี ปีนี้จะมีวาระอะไร เสร็จแล้วก็ดำเนินการตามแผน หลังจากนั้นก็ประเมินการดำเนินงานตามขั้นตอน

1.3 จากผลการศึกษาพบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงนั้นกว้างและไม่มีขอบเขต ดังนั้นควรมีการปรับปรุงการกำหนดวัตถุประสงค์การประชาสัมพันธ์ใหม่ โดยสามารถศึกษาได้จากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมเป็นแนวทาง หรือศึกษาเพิ่มเติมจากมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ รวมทั้งแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

1.4 จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ยังขาดทักษะความรู้ และความรักในงานประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ดังนั้นมหาวิทยาลัยฯ ควรประเมินผลการทำงานประชาสัมพันธ์ของบุคลากร พร้อมกับจัดให้มีฝึกอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถ หากไม่สามารถแก้ไขได้แล้วควรมีการสรรหาบุคลากรที่มีประสบการณ์ทางการประชาสัมพันธ์มาดำเนินงาน

1.5 จากผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกประสบปัญหาด้านงบประมาณมีจำนวนจำกัด ทำให้ไม่สามารถผลิตสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ภายนอก ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกควรพิจารณาการใช้สื่อออนไลน์ในการแก้ไข

ปัญหาทั้งทางด้านงบประมาณ และขนาดของกลุ่มผู้รับสาร แต่การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์นั้นควรเน้นการสร้างสรรค์ชิ้นงานให้มีความโดดเด่น น่าสนใจ น่าติดตาม ชิ้นงานเหล่านี้สามารถให้นักศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบผลงาน

1.6 มหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกควรพิจารณาในการจ้าง Outsource ในการสร้างประเด็นในการสื่อสารภายนอก ซึ่งเหมาะสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกที่ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการประชาสัมพันธ์

1.7 ฝ่ายประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกควรต้องทำงานให้ครบกระบวนการประชาสัมพันธ์อย่างเคร่งครัด เพื่อรับการตรวจสอบการประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยตามระบบ PDCA (Plan-Do-Check-Act)

1.8 ฝ่ายประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกควรต้องดำเนินการวางแผนจัดแบ่งกลุ่มเป้าหมายในการสื่อสารให้มีความชัดเจนทั้งกลุ่มเป้าหมายภายในองค์กร และกลุ่มเป้าหมายภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นส่วนได้เสียเกี่ยวกับการดำเนินงานมหาวิทยาลัย แต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกอาจจะมีกลุ่มที่แตกต่างกันออกไปตามพื้นที่นั้นๆ

1.9 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกลุ่มเป้าหมายนั้นขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตกว่าจะสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะแบบใด เพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งการยอมรับต่อองค์กร ซึ่งในที่นี้คือมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตก เพื่อผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

## 2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาสภาพการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตก

2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับความต้องการของประชาชนต่อดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตก

2.3 ควรศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้สื่อ ความพึงพอใจ และการใช้ประโยชน์จากสื่อดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาคตะวันตก

