

วรรณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษากระบวนการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัด การนำเสนอวรรณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยขอเสนอ
ในประเด็นต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์
2. การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์

ความหมายของการประชาสัมพันธ์

คำว่า "ประชาสัมพันธ์" มีผู้มองเห็นความสำคัญและให้ความสนใจมากมาย ที่ควรจะ
อัญเชิญมาไว้เป็นอันดับแรกคือ พระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (2531) ที่ทรงมี
แก่กรรมการสมาคมนักประชาสัมพันธ์แห่งประเทศไทย ดังนี้

การประชาสัมพันธ์เท่าที่เข้าใจ เป็นงานที่กว้างขวางมาก และกิจการเกือบทุกกิจการจะต้อง
ประกอบด้วยประชาสัมพันธ์ ซึ่งจะตีความว่า การประชาสัมพันธ์ตามคำในตัวเอง ก็เป็น
ความสัมพันธ์ระหว่างประชาชนหรือให้ประชาชนเข้าใจ สัมพันธ์กัน ถ้าจุดประสงค์ของสมาคม
เป็นดังนี้ ก็ถือว่าเป็นงานที่กว้างขวางมาก และงานกิจการต่าง ๆ ก็จะต้องอาศัยการ
ประชาสัมพันธ์เกือบทั้งนั้น ตั้งแต่ด้านการทำให้คนเข้าใจในสถานการณ์ จนถึงเรื่องของธุรกิจ
ในด้านการค้า หรือธุรกิจนั้นก็ต้องสร้างหรือทำอะไรเพื่อทำให้คนได้ใช้หรือให้คนได้มาเป็น
ลูกค้า ก็ต้องมีการประชาสัมพันธ์ การแถลงและทำให้คนนิยม ถ้าเป็นไปในด้านความปลอดภัย
หรือความเจริญของประเทศชาติ เป็นส่วนรวม ก็จะต้องให้คนทั่วไปเข้าใจว่าทางหน่วยราชการ
หรือองค์การได้ทำอะไร สำหรับจุดประสงค์ใด ก็เป็นการประชาสัมพันธ์

สะอาด ต้นศุภผล (2527) ได้ประมวลความหมายของการประชาสัมพันธ์ว่า

การประชาสัมพันธ์ คือวิธีการของสถาบัน อันมีแผนการและกระทำต่อเนื่องกันไป ในอันที่จะสร้าง
หรือยังให้เกิดความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มประชาชน เพื่อให้สถาบัน กลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องมีความรู้
ความเข้าใจ และให้ความสนับสนุน ร่วมมือซึ่งกันและกัน อันจะเป็นประโยชน์ให้สถาบันนั้นดำเนินไป
ได้ผลคือสมความมุ่งหมาย โดยมีประชาคมติเป็นแนวบรรทัดฐานอันสำคัญด้วย

อุทัย หิรัญโต (2520) สรุปว่า การประชาสัมพันธ์ คือการปฏิบัติการทุกวิถีทางอย่างมีแผนการต่อประชาชน หรือกลุ่มชนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้กลุ่มชนนั้นมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องราว และก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันในที่สุด ลักษณะของงานประชาสัมพันธ์นั้นเป็นงานที่ละเอียดอ่อน และต้องกระทำต่อเนื่องกันไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นหน้าที่ของทุกคนที่ทำงานอยู่ในองค์การ จะต้องรับผิดชอบ การประชาสัมพันธ์มิได้หมายถึงการเผยแพร่ข่าวแต่อย่างเดียว

วิจิตร อวาทกุล (2534) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความพยายามของสถาบันที่จะแสวงหาความสัมพันธ์ ความร่วมมือ และการสนับสนุนจากประชาชน ตลอดจนจรรยาวัชที่ทัศนคติที่ดีของประชาชนต่อสถาบันให้คงอยู่ต่อไป เพื่อให้ประชาชนยอมรับสนับสนุน ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามกระบวนการ นโยบาย วัตถุประสงค์ และความเคลื่อนไหวของสถาบัน หรือหน่วยงานนั้น ๆ

ชม ภูมิภาค (2526) ได้ให้ความหมายของการประชาสัมพันธ์ว่า "การประชาสัมพันธ์" คือ ความพยายามของหน่วยงานที่ได้กระทำ โดยมีการวางแผนอย่างดี และปฏิบัติตามแผนนั้น เพื่อส่งสารให้กลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง มีความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน และกิจการของหน่วยงาน โดยถือว่า ทัศนคติและความเข้าใจที่ดีเช่นนั้น จะทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่ต้องตรวจสอบทัศนคติหรือประชามติ เพื่อที่จะปรับปรุงกิจการและนโยบายของหน่วยงาน เป็นผลดีต่อหน่วยงาน และเป็นการสื่อสารและส่งสารจากประชาชน ซึ่งเป็นกระบวนการสองทาง

วิรัช ลภีรัตนกุล (2535) สรุปว่า "การประชาสัมพันธ์" เป็นคำที่แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า "Public Relations" เมื่อวิเคราะห์ตามรูปศัพท์แล้วเป็นดังนี้

Public = ประชา = หมู่คน

Relations = สัมพันธ์ = การผูกพัน

ดังนั้น คำว่าการประชาสัมพันธ์ ถ้าแปลตามตัวอักษร ก็จะได้ความหมายว่า "การเกี่ยวข้องกับผูกพันกับหมู่คน" วิชาการประชาสัมพันธ์ จึงเป็นวิชาที่ว่าด้วยการเกี่ยวข้องกับผูกพันกับหมู่คน หรือความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานสถาบัน กลุ่มประชาชน นั่นเอง

Cutlip and Center (1978, อ้างถึงในอักษรศรี พลอคเปลีย์ว, 2533)

ได้ให้คำจำกัดความ การประชาสัมพันธ์ว่า เป็นการติดต่อสื่อสารและการสื่อความหมายทางด้านความคิดเห็นจากองค์กร สถาบัน ไปสู่กลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นและประชามติที่ประชาชนมีต่อองค์กร สถาบัน ด้วยความพยายามอย่างจริงจัง โดยมุ่งที่จะสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน และช่วยให้สถาบันสามารถปรับตัวเองให้สอดคล้องกลมกลืนกับสังคมได้ ฉะนั้น การประชาสัมพันธ์จึงถูกนำมาใช้ในลักษณะความหมาย 3 ประการด้วยกัน คือ

1. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร สถาบัน กับกลุ่มประชาชน
2. วิธีการที่องค์กร สถาบัน ใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์
3. คุณภาพและสถานภาพแห่งความสัมพันธ์นั้น ๆ

Bernays (1952, อ้างถึงในวิรัช ลภีรัตนกุล, 2535) แสดงความคิดเห็นว่า

การประชาสัมพันธ์ มีความหมาย 3 ประการด้วยกัน คือ

1. เผยแพร่ชี้แจงให้ประชาชนทราบ
2. ชักชวนให้ประชาชนมีส่วนร่วมด้วย และเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ และวิธีดำเนินงานของสถาบัน
3. ประสานความคิดเห็นของกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องให้เข้ากับจุดมุ่งหมายและวิธีดำเนินงานของสถาบัน

ดังนั้น สรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของหน่วยงาน สถาบัน ทั้งภาครัฐและเอกชน โดยมีการวางแผน กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีดำเนินการที่ชัดเจน ในการให้ความรู้ ความเข้าใจ และสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยเฉพาะประชาชนทั่วไป เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน และให้ความร่วมมือ ร่วมใจ สนับสนุนการดำเนินงานในทุก ๆ ด้าน ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์

วิรัช ลภีรัตนกุล (2535) สรุปว่า การประชาสัมพันธ์ มีความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย เพราะการประชาสัมพันธ์เป็นการติดต่อสื่อสารในระบบสองทางขององค์การ สถาบัน (Two-way Communication) เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีแก่ประชาชน เช่น หน่วยงานของรัฐสื่อสารประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มประชาชน ขณะเดียวกันก็รับฟังความคิดเห็นหรือประชามติจากประชาชน จึงมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของตน ซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ที่สำคัญของการประชาสัมพันธ์ ที่จะเอื้ออำนวยและส่งเสริมบทบาทการประชาสัมพันธ์ในสังคมประชาธิปไตย

วิจิตร อาวะกุล (2534) ได้ให้แนวคิดในการประชาสัมพันธ์ที่ต้องทบทวน ใคร่ครวญ อยู่เสมอว่า การประชาสัมพันธ์เป็นความสำคัญยิ่งยวดในการบริหารองค์การ เป็นหัวใจในการบริหารงานที่ต้องสร้างความเข้าใจอันดีกับผู้ที่คนในแวดลอมองค์การ เพื่อก่อให้เกิดความราบรื่น กระตุ้นเตือนความรับผิดชอบ สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานแก่พนักงาน ให้เกิดการประพฤติปฏิบัติชอบ ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พัฒนา สร้างสรรค์ประสิทธิภาพและมั่นคงอันยืนนานถาวรขององค์การ

รัมภา ไตชิละสุนทร (2533) ให้ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ว่า หน่วยงาน องค์การ บริษัท ห้างร้าน และสมาคมต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมนี้ ไม่มีหน่วยงานใดอยู่ในสังคมอย่างโดดเดี่ยวโดยไม่มีข้องเกี่ยวกับใคร ทุกหน่วยงานเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของระบบสังคม ที่การกระทำทุกอย่างจะต้องกระทบกระเทือนสังคม สมาชิกของสังคมนั้น ๆ จะต้องปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนและกฎเกณฑ์ของสถาบันสังคมที่กำหนดไว้ ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์สลับซับซ้อนมากขึ้น ความสัมพันธ์ของประชาชนกับสถาบันต่าง ๆ ของสังคม จึงมีความสำคัญในด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ในงานราชการ เกิดจากความจำเป็น 2 ประการ ประการแรก คือความจำเป็นที่จะต้องประสานความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มชนต่าง ๆ ในสังคม และระหว่างกลุ่มชนเหล่านั้นกับรัฐบาล ประการที่สอง รัฐบาลในประเทศประชาธิปไตยจะตั้งอยู่ได้ด้วยความนิยมและความเห็นชอบของประชาชน มิใช่ด้วยอำนาจ จึงจำเป็นต้องมีการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ประชาชนเข้าใจเรื่องที่จะทราบอย่างกระจ่างชัด การประชาสัมพันธ์จะเป็นสะพานเชื่อมระหว่างรัฐบาลกับข้าราชการ ข้าราชการกับประชาชน และรัฐบาลกับประชาชน ให้มีความใกล้ชิด และเข้าใจซึ่งกันและกันได้ดียิ่งขึ้น

2. ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ในด้านเศรษฐกิจ แบ่งออกเป็นด้านวงการธุรกิจ ซึ่งมีความสำคัญมาก เพราะกิจการธุรกิจเอกชน มีการแข่งขันกันมาก ในด้านการผลิต การจำหน่ายสินค้า หรือการบริการ ส่วนความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ในด้านแรงงาน จะช่วยในการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง โดยใช้วิธีการที่เรียกว่า แรงงานสัมพันธ์ ซึ่งเป็นการประชาสัมพันธ์อีกรูปแบบหนึ่ง ที่จะดำเนินการป้องกันและระงับข้อพิพาท ตลอดจนการสร้างควมสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับคนงานให้เกิดขึ้น ปัญหาความขัดแย้งก็จะหมดไป

3. ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ในการศึกษา การประชาสัมพันธ์นับเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นมากในระยะเริ่มแรกของการให้การศึกษาในระบบแก่กลุ่มเป้าหมาย เพราะจะเป็นผลต่อเนื่องจากการได้รับฟังข่าวสารในเบื้องต้นมา เป็นการชักจูงให้สนใจที่จะเรียนและคอยติดตามการเสนอความรู้นั้น ๆ ถ้าเราประชาสัมพันธ์ได้ดีและประสบความสำเร็จในขั้นแรก ซึ่งก็หมายถึงการดำเนินการงานขั้นที่สองที่จะนำความรู้เสนอต่อผู้บังคับบัญชา เป็นขั้นตอนจะต้องตามมา การประชาสัมพันธ์เพื่อโน้มน้าวกลุ่มเป้าหมายให้เห็นความสำคัญและสนใจติดตามการเสนอความรู้ต่อไป ต้องอาศัยสื่อบางชนิดเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ด้วย

4. ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ในด้านศาสนา การประชาสัมพันธ์จะเป็นเครื่องมือกระจายความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณประโยชน์ของศาสนา และแนวทางปฏิบัติคนที่ตั้งมาไปสู่ประชาชน ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาสังคมในด้านต่าง ๆ ได้

5. ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ในด้านสันตนาการ หรือการพักผ่อนหย่อนใจ การประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแนะนำ การสาธิต จะเป็นการให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ประชาชนในการเล่น การออกกำลังกาย หรือการพักผ่อนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยต่อร่างกายและชีวิต และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

อุทัย หิรัญโต (2520) กล่าวว่า ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์โดยทั่วไป ในระบอบประชาธิปไตย ยอมรับกันว่า การประชาสัมพันธ์มีฐานะเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของการบริหารราชการไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ และตุลาการ ทั้งนี้โดยมีเหตุผลสำคัญ 2 ประการ คือ

1. รัฐบาลในระบอบประชาธิปไตย ชอบที่จะรายงานผลการปฏิบัติงานต่อประชาชน เพื่อให้เป็นไปตามหลักการที่ว่า รัฐบาลของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน ทั้งนี้จะเป็นมาตรการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2. การบริหารราชการแผ่นดินที่ดีต้องอาศัยความร่วมมือสนับสนุนจากประชาชน

ฉะนั้น การบริหารงานของรัฐบาล จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกระทำทุกวิถีทางเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีกับประชาชน การสร้างความเข้าใจด้วยผลงาน หรือโดยการรายงานผลการปฏิบัติงาน จะเกิดประโยชน์สองสถาน คือ

1. ชี้ให้เห็นถึงความสัมฤทธิ์ผลในนโยบายและประสิทธิภาพของงานว่ามีอยู่มากน้อยเพียงใด

2. ผลงานของรัฐบาลจะโน้มนำและสร้างให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และเสียสละสนับสนุนจากประชาชน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยอันสำคัญยิ่งในการปกครองระบอบประชาธิปไตย

ประเทศที่ปกครองตามระบอบประชาธิปไตย จึงถือเป็นหลักปฏิบัติและดำเนินการทุกวิถีทาง เพื่อให้ประชาชนเข้าใจในผลงานของรัฐบาล ให้ความรู้ เสนอข่าวสารในทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมแก่ประชาชน โดยการใช้เครื่องมือสื่อสารเผยแพร่ข่าวให้แพร่หลาย โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และเอกสารสิ่งพิมพ์ เป็นต้น ตลอดจนการชี้แจงแถลงข่าว แก่ความเข้าใจผิด หรือชี้แจงข้อเท็จจริงในเรื่องที่ประชาชนไม่เข้าใจ

ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ในยุคการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย การประชาสัมพันธ์ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของหน่วยงาน สถาบัน ทั้งภาครัฐและเอกชน ที่จะสร้างความรู้ ความเข้าใจ ที่ถูกต้องในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ส่งผลให้ได้รับการสนับสนุน ร่วมมือ ร่วมใจ ในการดำเนินงานจากผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยความเต็มใจ เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ปรัชญาของการประชาสัมพันธ์

วิรัช ภูมิรัตนกุล (2535) กล่าวโดยสรุปว่า องค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญอันดับแรกของการประชาสัมพันธ์ที่ดี ก็คือ ปรัชญาสังคมแห่งการจัดการ (Social Philosophy of Management) การจัดการ ตามแนวความคิดของวิชาการบริหารนั้น หมายถึง กิจกรรมที่กำหนด แบ่งสรรการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ และโดยที่การประชาสัมพันธ์เป็นภาระหน้าที่ของฝ่ายจัดการที่จะต้องประเมินถึงท่าทีและความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งการกำหนดและดำเนินนโยบายขององค์การ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประชาชน ซึ่งการปฏิบัติดังกล่าวนี้ ก็เพื่อให้ประชาชนเกิดความรู้ ความเข้าใจ และยอมรับในตัวองค์การ สถาบัน

การประชาสัมพันธ์ดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จได้ ก็ต่อเมื่อผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และซาบซึ้งถึงความสำคัญของการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างดี

ประธานจิตต์ ลิ้มโกคา (2526) ได้สรุปปรัชญาของการประชาสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. การประชาสัมพันธ์เป็นการเผยแพร่ บอกกล่าวความจริงให้ประชาชนทราบ
2. การประชาสัมพันธ์ เป็นการสร้างและธำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีของหน่วยงาน กับประชาชน
3. การประชาสัมพันธ์เป็นการช่วยให้เกิดความเข้าใจและเกิดการกระทำหรือ แสดงออกซึ่งความร่วมมือที่ดี
4. การประชาสัมพันธ์เป็นการประสานงานและรักษาประโยชน์ของทุกฝ่ายบนหลักการ ของความถูกต้อง ยุติธรรม

วิจิตร อวาทกุล (2534) กล่าวโดยสรุปว่า การประชาสัมพันธ์เป็นปรัชญาการบริหาร ที่จำเป็นสำหรับนักบริหารจะต้องทำควบคู่ไปกับการบริหารงาน ในการดำเนินการระบอบเสรีประชาธิปไตย การประชาสัมพันธ์มิใช่สิ่งฟุ่มเฟือย แต่เป็นสิ่งจำเป็นที่มีความสำคัญที่ขาดไม่ได้ ในการบริหารงานที่มี ประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับวิตามิน โปรตีน ที่มีความจำเป็นสำหรับมนุษย์ นักบริหารกิจการต่าง ๆ ต้อง มีการประชาสัมพันธ์อยู่ในหัวใจตลอดเวลา ถ้าสถาบัน หน่วยงาน ไม่ทำการประชาสัมพันธ์ สถาบัน หน่วยงานนั้น ก็ต้องตายเช่นเดียวกับนักบริหารที่ทำแต่งงานไม่สนใจอาหาร

จากคำกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ปรัชญาของการประชาสัมพันธ์ คือแนวความคิดที่ดีที่สุดของ หน่วยงานหรือสถาบัน ซึ่งยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานใด ๆ เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจ ที่ถูกต้องแก่ประชาชน และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน โดยมุ่งให้หน่วยงานได้รับความนิยม เลื่อมใส และศรัทธาจากทุกฝ่าย ทั้งนี้ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเห็นความสำคัญและมีความรู้ ความเข้าใจ ในงานประชาสัมพันธ์ และถือเป็นภาระหน้าที่ที่จะต้องทำควบคู่ไปกับการบริหารงานด้านอื่น ๆ ด้วย

วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์

วิรัช ลิ้มวิทย์ (2535) สรุปว่า การประชาสัมพันธ์มีวัตถุประสงค์พื้นฐานอยู่ที่การประเมิน วิเคราะห์ และชักจูงประชามติของกลุ่มประชาชน วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน สถาบันต่าง ๆ มีดังนี้

1. เพื่ออธิบายถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ การดำเนินงาน และประเภทของการดำเนินงานธุรกิจของหน่วยงานนั้น ๆ ให้กลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องได้ทราบ
2. เพื่ออธิบายให้ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการ ได้ทราบถึงทัศนคติ ประชามติ หรือความรู้สึกนึกคิดของประชาชนที่มีต่อหน่วยงาน
3. เพื่อคาดการณ์ล่วงหน้าและค้นหาจุดบกพร่องต่าง ๆ เพื่อป้องกันปัญหาที่ยากต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน
4. เพื่อให้ประชาชนยอมรับ ซึ่งถ้าเป็นหน่วยงานธุรกิจภาคเอกชน เช่น บริษัท ห้างร้าน ก็เพื่อให้ลูกค้ายอมรับในบริษัทตน รวมทั้งยอมรับในผลิตภัณฑ์และบริการที่บริษัทจำหน่ายอยู่ รวมทั้งมีส่วนเพิ่มพูนปริมาณการขายทางอ้อมด้วย
5. เพื่อทำหน้าที่ขจัดปัญหาที่ยากต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน
6. เพื่อแนะนำฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง เพื่อความเจริญก้าวหน้าและชื่อเสียงที่ดีของหน่วยงาน

วิจิตร อวระกุล (2534) สรุปวัตถุประสงค์ทั่วไปของการประชาสัมพันธ์ไว้ ดังนี้

1. เพื่อสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับองค์กร
2. เพื่อสร้างความนิยมชมชอบ เลื่อมใสศรัทธาจากประชาชน พนักงาน ฯลฯ
3. เพื่อป้องกันแก้ไขความเข้าใจผิด คลาดเคลื่อน
4. เพื่อดำเนินการรักษาความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับกลุ่มต่าง ๆ ไม่ให้เสื่อมคลาย และตลอดเวลา
5. เพื่อกระตุ้นเพิ่มพูนความสัมพันธ์เพิ่มขวัญกำลังใจในหมู่ประชาชน พนักงาน หุ้นส่วน ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มอยู่ตลอดเวลา
6. เพื่อให้บริการด้านสาธารณประโยชน์ ผลประโยชน์ที่เป็นธรรมแก่สังคม
7. เพื่อสร้างความเชื่อถือ ไว้วางใจ เชื่อถือได้จากประชาชน ยืนยันความมั่นคงแก่พนักงานและประชาชน

สำหรับวาสนา จันทรสว่าง (2534) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดี ทั้งภายในและภายนอกองค์กรหรือสถาบัน

2. เพื่อสร้างความนิยมและชื่อเสียงเกียรติคุณให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงาน
3. การป้องกันและปกป้องรักษาชื่อเสียงของหน่วยงานหรือสถาบันไว้มิให้เสื่อมเสีย

สุพิน ปัญญาภัก (2532) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. การประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความนิยม เป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดความราบรื่น และบรรลุเป้าหมาย ทำให้กิจการของหน่วยงานเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงและประสบความสำเร็จ
2. การประชาสัมพันธ์ เพื่อป้องกันและรักษาชื่อเสียง เป็นการเสริมฐานะของหน่วยงานให้มั่นคง เพราะหน่วยงานที่มั่นคง มีชื่อเสียงดี ประชาชนก็จะเลื่อมใสให้ความร่วมมือที่ดี
3. การประชาสัมพันธ์ เพื่อความเข้าใจอันดี จะเป็นส่วนสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานกับประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งจะต้องกระทำกับประชาชนทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

นอกจากนั้น โรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคม ก็จำเป็นต้องสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ พัฒนาและแก้ไขปัญหาทางการศึกษาของโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ โดยใช้การประชาสัมพันธ์เป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารงานเช่นกัน ดังที่พงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2530) ได้ให้ความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์โรงเรียนสรุปได้ดังนี้

1. เพื่อเสนอรายงานให้ประชาชนทราบความเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกี่ยวกับกิจกรรมของโรงเรียนและการจัดการศึกษา
2. ส่งเสริมให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา และเป็นหน้าที่ที่ต้องให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา
3. ส่งเสริมให้ครู นักเรียน และผู้ปกครอง มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน ร่วมมือกันแก้ปัญหาของเด็ก
4. สร้างความเชื่อถือ ศรัทธาและความเชื่อมั่น ความนิยม ของประชาชนที่มีต่อโรงเรียน
5. ประเมินความต้องการของผู้ปกครองและประชาชนในท้องถิ่นที่มีต่อการศึกษา เพื่อจะได้หาทางตอบสนองความต้องการ
6. ช่วยแก้ไข ขจัดปัดเป่าความขัดแย้ง บรรเทาข้อข้องใจทั้งหลายในแง่ต่าง ๆ
7. เพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เสนอแนะเพื่อ

ปรับปรุง ให้แนวความคิด

8. เพื่อให้นักเรียน ครู ผู้ปกครอง เข้าใจในระเบียบ กฎเกณฑ์ตรงกัน และร่วมมือในการปฏิบัติ
9. เพื่อเชิญชวนให้ประชาชนสนับสนุน ช่วยเหลือโรงเรียนทางด้านกำลังกาย จิตใจ ปัญญาความคิด วัสดุ แรงงาน ตลอดจนด้านการเงินที่ขาดแคลน
10. สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างบ้าน โรงเรียน และชุมชนที่อยู่ใกล้ซีก โดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์ประชาคม ศูนย์การศึกษา และศูนย์วัฒนธรรมของชุมชน

สุรวัช ศรีวัช (2532) ได้ให้วัตถุประสงค์สำคัญของการประชาสัมพันธ์โรงเรียน สรุปได้ดังนี้

1. เพื่อรายงานให้ประชาชนทราบเกี่ยวกับกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน
2. เพื่อสร้างศรัทธาและจงใจให้ประชาชนเข้ามาช่วยเหลือและใช้บริการต่าง ๆ ของโรงเรียน
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและผู้ปกครองมีความใกล้ชิดสนิทสนม สร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
4. เพื่อทราบความต้องการของชุมชน ทางด้านการศึกษา ซึ่งเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายของโรงเรียนให้สอดคล้องและตอบสนองได้อย่างเหมาะสม
5. เพื่อช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อันอาจจะเกิดขึ้นจากความเข้าใจไม่ตรงกัน ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
6. เพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบันต่าง ๆ ของสังคม เพื่อพัฒนาการศึกษา

ดังนั้น สรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน สถาบันต่าง ๆ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังนี้

1. เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ในการดำเนินงานด้วยความศรัทธาและเต็มใจ จากกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อป้องกันความเข้าใจผิดในเรื่องต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งหรือความเสื่อมศรัทธา ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน
3. เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการดำเนินงานของหน่วยงานที่เป็นสาเหตุสำคัญทำลายความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานกับกลุ่มเป้าหมาย ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานนั้น ๆ

หลักการประชาสัมพันธ์

วิรัช ลภีรัตนกุล (2535) ได้กล่าวถึงการประชาสัมพันธ์ในปัจจุบัน มีหลักใหญ่ ๆ สำคัญอยู่ 3 ประการด้วยกัน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. การบอกกล่าวหรือชี้แจง เผยแพร่นโยบาย วัตถุประสงค์การดำเนินงานและผลงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนข่าวคราวความเคลื่อนไหวขององค์การ สถาบัน ให้ประชาชน และกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องได้ทราบและรู้เห็น ซึ่งเป็นการปูพื้นฐานเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีและเรียกร้องความร่วมมือ ร่วมใจจากประชาชน ด้วยความเลื่อมใส ศรัทธา
2. การป้องกันและแก้ไขความเข้าใจผิด การป้องกันความเข้าใจผิดมีความสำคัญมาก เพราะการป้องกันไว้ก่อนย่อมมีผลดีกว่าการแก้ไขในภายหลัง กลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องอาจมีความเข้าใจผิดในตัวสถาบันได้เสมอในหลายกรณี เช่น ด้านนโยบาย วัตถุประสงค์ หรือการดำเนินงาน จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายประชาสัมพันธ์ที่จะต้องค้นหาสาเหตุ เพื่อหาหนทางป้องกัน ส่วนการแก้ไขความเข้าใจผิดก็อาจจำเป็นต้องดำเนินการ เพราะถึงแม้จะระมัดระวังป้องกันมิให้เกิดความเข้าใจผิดแล้ว แต่ก็ยังคงเกิดความเข้าใจผิดได้อยู่เสมอในหมู่ประชาชน จากการได้ยินได้ฟังและจากคำวิพากษ์วิจารณ์ของสื่อมวลชน หน่วยงานคงต้องมีวิธีการแก้ไขความเข้าใจผิดทั้งทางตรงและทางอ้อมที่เหมาะสมตามสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยต้องระลึกเสมอว่า การแก้ไขความเข้าใจผิดจะต้องกระทำโดยความสุจริต ยึดความจริงเป็นหลักในการดำเนินงาน
3. การสำรวจประชามติ องค์การ สถาบัน จะดำเนินการประชาสัมพันธ์ได้อย่างไร มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการสำรวจประชามติ ควบคู่ไปด้วย เพื่อจะได้รู้ถึงความรู้สึกนึกคิดของประชาชน และทราบว่าต้องการหรือไม่ต้องการอะไร ชอบหรือไม่ชอบสิ่งใด เพื่อองค์การ สถาบัน จะได้สนองตอบได้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

วิจิตร อาวะกุล (2534) ได้ให้หลักการทั่วไปในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ สรุปได้ดังนี้

1. ดำเนินการประชาสัมพันธ์บนพื้นฐานของความถูกต้องทำนองคลองธรรม ยุติธรรม และจริงใจกันทุกฝ่าย
2. ดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อความสมัคปรมาสามัคคี ร่วมมือ ร่วมใจ ประสานสัมพันธ์กันของบุคลากรและประชาชน
3. ประชาสัมพันธ์ด้วยความสุภาพ รสนิยมดี ไม่หยาบคาย ไม่ยกตนข่มท่านหรือทับถมผู้อื่น หรือให้ร้ายป้ายสีหรือค้ายกลโกง

4. ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย สื่อสารได้ดี
5. อย่า ประชาสัมพันธ์ครั้งละหลายเรื่อง หลายแนวความคิด จะเกิดความสับสน
6. เลือกข่าวสารที่จะเผยแพร่ส่งให้ตรงกลุ่มชน เป้าหมายเฉพาะกลุ่ม เฉพาะระดับ

ที่ต้องการ

สำหรับบุุทัย หิรัญโต (2520) ได้ให้หลักการทั่วไปของการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ทั้งของราชการและองค์การธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย

1. การกระทำทุกอย่างเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์การกับทุกคนที่องค์การจะต้องติดต่อ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ
2. สร้างภาพพจน์ขององค์การให้ประชาชนเกิดมโนภาพที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความเชื่อถือ ไว้วางใจ
3. ค้นหาและทำลายที่มาของความเข้าใจผิดทั้งปวงที่ประชาชนมีต่อองค์การ
4. ขยายเขตอิทธิพลขององค์การให้แผ่กว้าง ด้วยวิธีการติดต่อ เผยแพร่ข่าวสารการโฆษณาทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยอาศัยสื่อต่าง ๆ และการพัฒนาตัวเอง

จากแนวความคิดดังกล่าว สรุปว่าหลักการประชาสัมพันธ์ คือการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน สถาบัน ที่มีการสำรวจประชาคม เพื่อศึกษาความรู้สึกนึกคิดของกลุ่มเป้าหมายและตอบสนองความต้องการได้อย่างถูกต้อง จะต้องให้ความรู้ ความเข้าใจที่เป็นพื้นฐานความจริงของหน่วยงาน เพื่อสร้างความเชื่อถือ ศรัทธา ให้เกิดแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย อันจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการดำเนินงานด้วยความศรัทธาอย่างเต็มใจ นอกจากนั้น จะต้องมึวิธีการป้องกันและแก้ไขสถานการณ์หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ที่ทำให้กลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกมีความเข้าใจผิดต่อหน่วยงาน สถาบัน เพื่อมิให้เกิดอคติและทำลายความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน

การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ที่จะใช้เป็นกลไกในการส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานให้การจัดการศึกษาในทุกระดับของหน่วยงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานด้านประชาสัมพันธ์ ทั้งระดับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัด ซึ่งได้กำหนดภาระหน้าที่และนโยบายไว้อย่างชัดเจนในแผนพัฒนา

การศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) มีนโยบายด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้กำหนด มาตรการในการพัฒนาการศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์ในหน่วยงานทางการศึกษา ระดับประถมศึกษา เพื่อยกระดับการศึกษาของประชาชนให้สูงขึ้น คือ จัดให้มีระบบการประชาสัมพันธ์ และรณรงค์ให้ผู้ปกครองและเด็กเห็นความสำคัญและเห็นประโยชน์ของการเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ในลักษณะที่เป็นรูปธรรม อย่างกว้างขวางและจริงจัง

นอกจากนั้น ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535 - 2539) ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งรับผิดชอบในการ จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ได้กำหนดมาตรการ ในการดำเนินงานซึ่งเกี่ยวข้องกับการประชาสัมพันธ์โดยตรง ดังนี้

มาตรการด้านปริมาณ

ระดับก่อนประถมศึกษา

ข้อ 3 สนับสนุนทรัพยากรให้โรงเรียนมีความพร้อมและส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดและเปิดขยายชั้นเรียนระดับก่อนประถมศึกษา

ระดับประถมศึกษา

ข้อ 7 ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองมองเห็นความสำคัญของการศึกษา และให้ ความร่วมมือในการส่งบุตรหลานเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จนจบหลักสูตร

ระดับมัธยมศึกษา

ข้อ 10 รณรงค์และประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและนักเรียนเห็นคุณค่าของการ ศึกษาต่อ

มาตรการด้านคุณภาพ

ระดับประถมศึกษา

ข้อ 13 ส่งเสริมให้ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ เข้ามีส่วนร่วมในการจัดการ ศึกษา และสนับสนุนให้โรงเรียนมีบทบาทในการบริการวิชาการแก่ชุมชน

มาตรการด้านบริหารและสนับสนุน

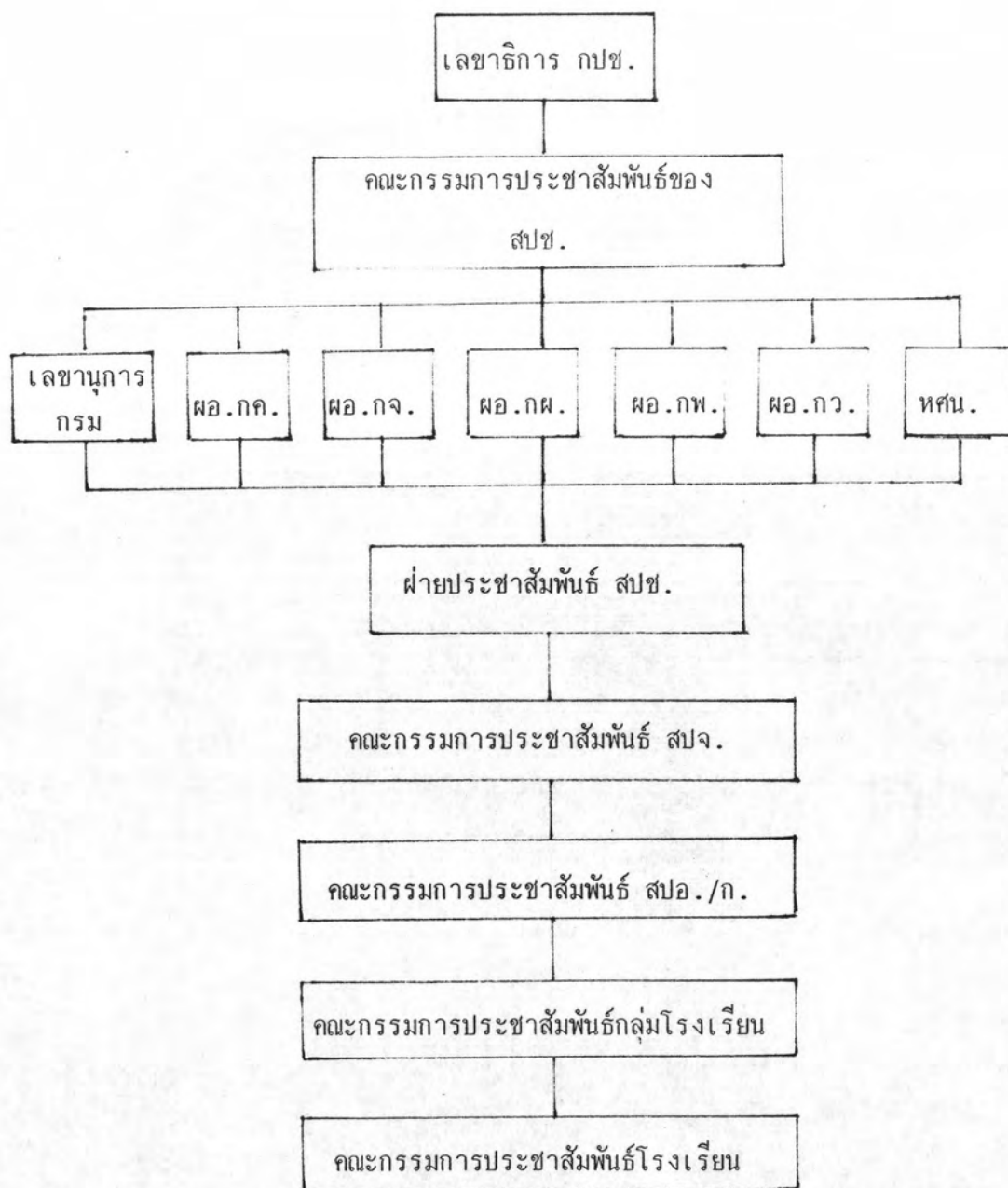
ข้อ 2 ใช้การประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการจูงใจให้บุคลากรทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐและเอกชน ศรัทธาและให้ความร่วมมือในการพัฒนาการประถมศึกษาอย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยจัดให้มีศูนย์ประชาสัมพันธ์ระดับชาติ ระดับจังหวัด และระดับอำเภอ ที่ได้มาตรฐาน

สำหรับภาระหน้าที่ของงานประชาสัมพันธ์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป.) ได้กำหนดภาระหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ของนักประชาสัมพันธ์สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สรุปได้ดังนี้

1. จัดทำแผนปฏิบัติการประชาสัมพันธ์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
2. ประสานงาน ประชาสัมพันธ์หน่วยงานในสังกัดกับหน่วยงานอื่น ๆ
3. ตรวจสอบ สรุปข่าวที่จะก่อประโยชน์หรือทำความเสียหายให้แก่หน่วยงาน
4. จัดทำเอกสารเผยแพร่เพื่อการประชาสัมพันธ์หน่วยงานและบุคลากรในสังกัด
5. ติดตามทำข่าว บันทึกภาพ เสียง การประชุมสัมมนาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนำมาเผยแพร่
6. เป็นศูนย์เผยแพร่ข่าวสาร กิจกรรมดีเด่นของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และหน่วยงานในสังกัด
7. สรุปผลการประชาสัมพันธ์ในรอบ เดือนและรอบปี
8. งานอื่น ๆ ที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมอบหมายให้ทำ

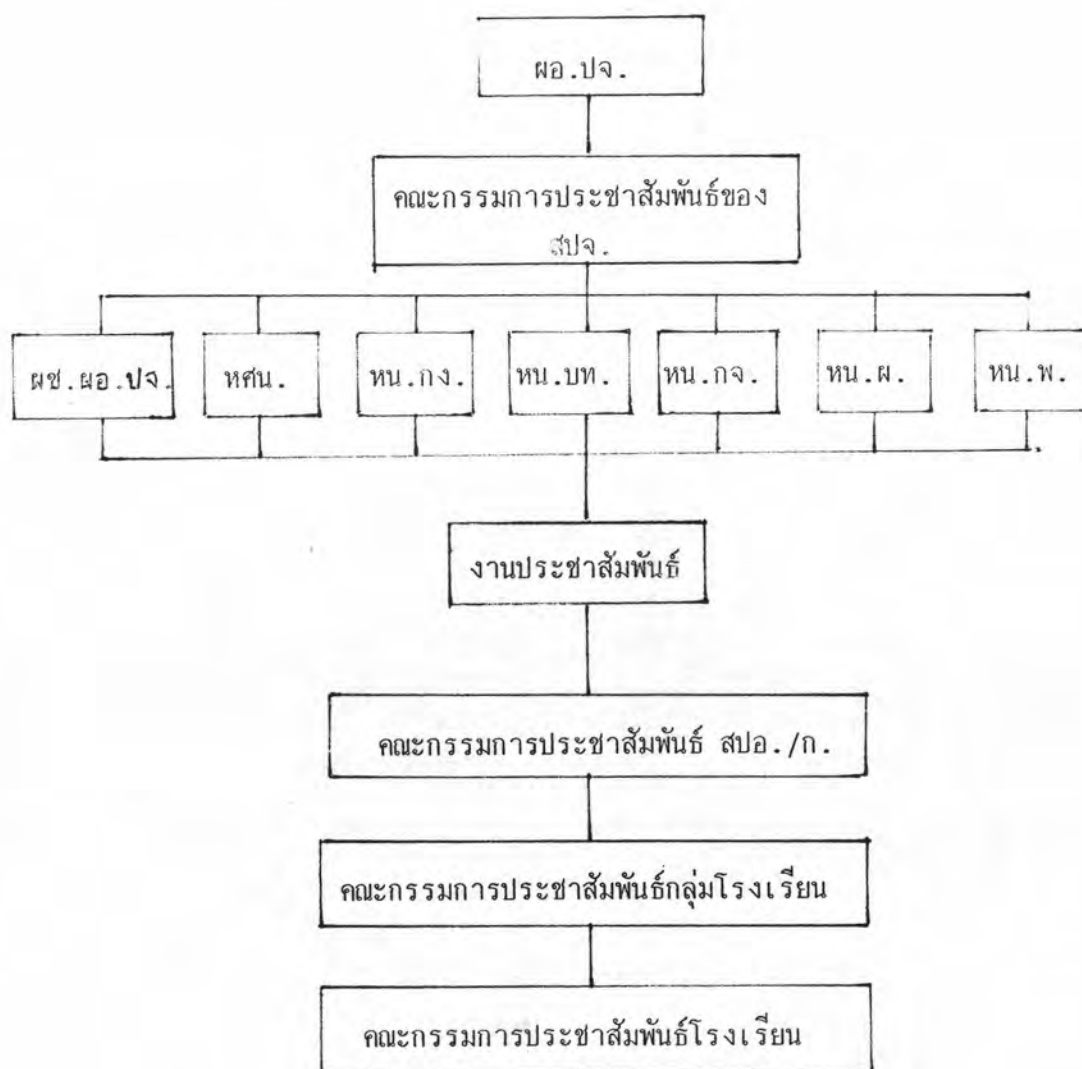
ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัด จะมีลักษณะการประสานงานกับหน่วยงานในสังกัดทุกระดับ ตั้งแต่ระดับโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จนถึงสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประชาสัมพันธ์ในทุกระดับ เพื่อเป็นคณะกรรมการที่คอยช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือกันในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ให้เป็นไปอย่างกว้างขวางและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่หน่วยงาน ดังโครงสร้างต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 1 โครงสร้างการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประชาสัมพันธ์
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและหน่วยงานในสังกัด



(ไพฑูริย์ มากสุข, 2535)

แผนภูมิที่ 2 โครงสร้างการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประชาสัมพันธ์
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและหน่วยงานในสังกัด



(ไพฑูรย์ มากสุข, 2535)

คณะกรรมการประชาสัมพันธ์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เป็นคณะบุคคลที่รวมตัว เพื่อพิจารณาดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ตามภาระหน้าที่ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติกำหนด โดยมีนักประชาสัมพันธ์เป็นผู้ปฏิบัติการ

การบริหารงานประชาสัมพันธ์

ผู้บริหารองค์การทุกระดับ ทั้งระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น มีหน้าที่จัดการให้งานทุกอย่างในองค์การดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

Stoner (1978) ให้ความหมายคำว่า การบริหาร ว่าเป็นกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมการปฏิบัติงาน ของสมาชิกขององค์การ และใช้ทรัพยากรที่มี เพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Guruge (1970, อ้างถึงในกิติมา ปรีดีคิลก, 2532) ผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาของยูเนสโก ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการวินิจฉัย ตัดสิน ในการวางแผน ประกอบกับการใช้ข้อมูลต่าง ๆ มาควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อความก้าวหน้าของงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และผู้บริหารจะต้องมีเทคนิคในการบริหาร โดยใช้เครื่องมือ วิธีการและวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ในการนิเทศ แนะนำและจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดี

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใด หรือหลายอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

ธงชัย สันติวงษ์ (2533) มีความเห็นว่า หน้าที่งานบริหารที่เป็นมาตรฐานที่จะต้องกระทำ โดยตัวผู้บริหารเองมี 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม

ส่วนประจวบ อินอ็อค (2533) ได้กล่าวถึงการบริหารงานประชาสัมพันธ์โดยตรงว่า จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพึ่งพาอาศัยกรรมวิธีในการสร้างความร่วมมือ ร่วมใจกันอย่างยิ่งยวด ไม่เพียงแต่การประสานความร่วมมือภายในหน่วยงานประชาสัมพันธ์อย่างที่ เคยเข้าใจกันเท่านั้น แต่เป็นการร่วมมือ ร่วมใจประสานงานกันทั้งองค์การ ยิ่งกว่านั้นการประชาสัมพันธ์ยังเป็นกิจกรรมทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับประชาชนภายนอกองค์การด้วย ผู้บริหารจึงควรจะต้องทำความเข้าใจงานประชาสัมพันธ์ให้ถ่องแท้เสียก่อนว่า การประชาสัมพันธ์เป็นทั้งกลไกและมีบทบาทต่อองค์การอย่างไร

สำหรับบุษบา สุธีธร (2533) ได้กล่าวถึงบทบาทที่สำคัญสำหรับผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ คือ ต้องพยายามปรับปรุงระบบการบริหารงานประชาสัมพันธ์ให้มีการใช้ทรัพยากรด้านประชาสัมพันธ์ อย่างคุ้มค่า และให้ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาจากพัฒนาการของระบบการบริหารงานประชาสัมพันธ์จากอดีตสู่ปัจจุบัน ก็จะพบว่า ระบบการบริหารงานประชาสัมพันธ์ที่ใช้กันมานั้นแยกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ระบบปิด (closed system approach) และระบบเปิด (open-system approach)

การบริหารงานประชาสัมพันธ์ในระบบเปิด ถือว่าองค์กรเป็นระบบย่อยของระบบสังคม ซึ่งอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ในระบบเปิด จึงขยายขอบเขตของการปฏิบัติงานออกไปสู่กลุ่มประชาชนภายนอกองค์กร และทำการสร้างความสัมพันธ์ พัฒนาการสื่อสารสองทาง ให้เกิดขึ้นในระหว่างกลุ่มต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีร่วมกัน แนวคิดนี้เป็นที่นิยมและใช้กันมากในปัจจุบัน เพราะตรงกับสภาพความเป็นจริง และสามารถสนองตอบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรที่จะให้สาธารณชนผู้เกี่ยวข้องยอมรับและให้การสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

บทบาทภาระหน้าที่ของผู้บริหารในงานด้านประชาสัมพันธ์ในระบบเปิดก็คือ การทำหน้าที่บริหารทรัพยากรด้านประชาสัมพันธ์ อันได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อให้กิจกรรมประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่จัดขึ้นสนับสนุนองค์การให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ หน้าที่ดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับการบริหารงานสำคัญ ๆ คือ การวางแผนด้านประชาสัมพันธ์ การจัดโครงสร้างองค์กรภายในหน่วยงานประชาสัมพันธ์ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งงาน และการควบคุมงาน

Cutlip and Center (1978) ได้อธิบายถึงบทบาทของผู้บริหารไว้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์การ ความคิดเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ของผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อการกระทำขององค์การ และความสำเร็จในระยะยาวของแผนงานประชาสัมพันธ์ขององค์การขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหาร ซึ่งจะต้องมีลักษณะดังนี้ คือ

1. ผู้บริหารจะต้องถือเป็นหน้าที่และมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์
2. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการกำหนดหน้าที่ของบุคลากรด้านประชาสัมพันธ์
3. ผู้บริหารต้องเป็นศูนย์รวมในการกำหนดนโยบายการประชาสัมพันธ์

4. ผู้บริหารต้องสื่อสารกับบุคลากรขององค์กรและสาธารณชนในลักษณะการสื่อสาร
สองทาง

5. ผู้บริหารต้องประสานความพยายามทั้งหมดไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปว่า การบริหารงานประชาสัมพันธ์ก็คือ กระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุ
วัตถุประสงค์และเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก
องค์กร เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ และมีศรัทธา สนับสนุนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ให้
ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการอาศัยทั้งศิลปะเฉพาะตัว และศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
กับการบริหารงาน บริหารคน บริหารทรัพยากรอื่น ๆ ผสมผสานกันอย่างมีระบบและมีระเบียบแบบแผน

การวางแผนงานประชาสัมพันธ์

การวางแผน หมายถึง กระบวนการขั้นหนึ่งในการบริหารงานให้ลุล่วงตาม
วัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้ แผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิชาการและ
วิจารณ์ญาณ วิจัยเหตุการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้องและมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงาน
ตามแผนเป็นไปโดยเรียบร้อย สมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับอุทัย บุญประเสริฐ (2532)
ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เป็นเครื่องมือสำคัญของการ
บริหารงานที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ การวางแผนเป็นประติรูปกรรมขั้นสำคัญที่เป็นผลผลิตทาง
ปัญญาของมนุษย์ ที่พยายามแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดที่เหมาะสมยิ่งขึ้นในการบริหารงาน

ในขณะพิรทพิษ วรภิจโภคา (2531) ได้ให้ความหมายไว้โดยตรงเกี่ยวกับการวางแผน
การประชาสัมพันธ์ว่า หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์
และเพื่อให้การดำเนินงานนั้น ๆ มีความสอดคล้องต่อเนื่อง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยแผนการ
ประชาสัมพันธ์นี้อย่างน้อยต้องระบุกิจกรรมต่าง ๆ พร้อมกำหนดเวลาและรายละเอียดที่เหมาะสม ซึ่ง
สอดคล้องกับถวัลย์ ทองมี (ม.ป.ป.)สรุปว่า การวางแผนประชาสัมพันธ์ หมายถึง การพิจารณากำหนด
ทางเลือกหรือกรรมวิธีที่ดีที่สุด เหมาะสมที่สุด เพื่อที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดความเข้าใจและความสัมพันธ์
อันดีระหว่างหน่วยงานกับบุคคล กลุ่มบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือ
การสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นไปด้วยความราบรื่น ก้าวหน้าเกิดผลผลิตอย่างมี
ประสิทธิภาพ



สำหรับหลักในการวางแผนการประชาสัมพันธ์ วิรัช ลภีรัตนกุล (2535) ได้กล่าวว่ามีหลักสำคัญ ๖ ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. การกำหนดกลุ่มประชาชนเป้าหมาย
3. การกำหนดแนวหัวข้อเรื่อง
4. การกำหนดช่วงระยะเวลา
5. การกำหนดสื่อและเทคนิคต่าง ๆ
6. การกำหนดงบประมาณ

Frank Jefkins (1969, อ้างถึงในธนวดี บุญล้อม, 2532) ได้อธิบายหลักการวางแผนประชาสัมพันธ์โดยเรียกหลักเกณฑ์บนไคหกชั้นไปสู่การวางแผนประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพว่า ประกอบด้วย การจัดทำแบบ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสำรวจสถานการณ์
2. การกำหนดวัตถุประสงค์
3. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย
4. ทางเลือกเกี่ยวกับการใช้สื่อและเทคนิคการใช้สื่อ
5. การกำหนดงบประมาณ
6. การประเมินผล

จิตราภรณ์ สุทธิวรเศรษฐ์ (2534) เห็นว่าโดยปกติทั่วไป โครงการหรือแผนงานด้านการประชาสัมพันธ์มี 4 ลักษณะที่สำคัญ คือ

1. เป็นแผนการประชาสัมพันธ์ที่เป็นเรื่องสนับสนุนทั่วไป การทำการประชาสัมพันธ์นี้เป็นลักษณะของการประชาสัมพันธ์ติดต่อกันที่กระทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาและส่งเสริมความเข้าใจและความสนใจของสาธารณชนต่อองค์การ
2. เป็นแผนการประชาสัมพันธ์ที่เฉพาะเจาะจง โดยมุ่งเน้นถึงข้อสนเทศที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหรือเหตุการณ์ที่พิเศษกว่าปกติธรรมดา

3. เป็นแผนการประชาสัมพันธ์ที่ต้องการให้เกิดผลอย่างหนึ่งอย่างใด เป็นแผนการประชาสัมพันธ์ที่ต้องการส่งเสริม สนับสนุนความคิดเห็นเดิมที่มีอยู่แล้ว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างหนึ่งอย่างใด

4. เป็นแผนการประชาสัมพันธ์เพื่อแก้ไขความเข้าใจผิด หรือการแสดงออกเชิงลบของประชาชน

ในการวางแผนการประชาสัมพันธ์ การวางแผนจะมีความแตกต่างกันอยู่บ้าง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของหน้าที่และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การนั้น อย่างไรก็ตาม โดยหลักการและขั้นตอนการวางแผนการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ ความเข้าใจในสภาพการณ์และสภาพปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนการประชาสัมพันธ์ การกำหนดกลุ่มประชาชนเป้าหมาย การเลือกใช้สื่อและเข้าถึงกลุ่มประชาชนเป้าหมาย การกำหนดงบประมาณ และการประเมินติดตามผลงาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2532) เห็นว่า ถ้าการวางแผนเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ มีแผนงานที่ตั้งแต่ต้น การปฏิบัติตามแผนจะช่วยให้เกิดการประหยัดทั้งกำลังคน เงิน เวลา และทรัพยากรอื่น ๆ ช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางที่แน่นอน คำเนิการได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพสูง รู้ขั้นตอนในการดำเนินงานก่อนข้างชัดเจน ช่วยให้การตรวจสอบ ควบคุมงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยให้ผู้สามารถป้องกันปัญหา หรือเตรียมการเผชิญกับปัญหาได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

ธนวัต บุญลือ (2532) มีความเห็นสอดคล้องกันสรุปได้ว่า ถ้ามีการวางแผนที่ดี งานที่จะกระทำต่อไป โดยอาศัยแผนนั้นย่อมมีการบรรลุถึงจุดหมายได้ด้วยดี ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สับสน และสอดคล้องประสานกันเป็นอย่างดีตามแผนที่กำหนดไว้ด้วยเงื่อนไขแห่งเวลา ทรัพยากร และการจัดการ ซึ่งจะยังเกิดผลดีต่อเสถียรภาพ ความมั่นคงและความเจริญรุ่งเรืองของหน่วยงานหรือบุคคลที่กำหนดและได้ปฏิบัติตามแผน

ดังนั้น ในการจะบริหารงานประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพ การวางแผนงานประชาสัมพันธ์ที่จริงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งจะเป็ผลที่ทำให้หน่วยงาน สถาบัน ได้แผนงานประชาสัมพันธ์ที่ดีด้วยสำหรับแผนงานที่คั้งนั้น สนั่นจิตร สุคนธ์ทรัพย์ (2534) ได้ให้ลักษณะของแผนที่ดี ดังนี้

1. มีวัตถุประสงค์แน่นอน ชัดเจน เข้าใจง่าย
2. มีความสอดคล้องกับแผนในระดับอื่น เช่น แผนในระดับโรงเรียนก็ควรจะสอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด และต้องมีการประสานสัมพันธ์กันระหว่างแผนประเภทต่าง ๆ

3. มีการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. มีความยืดหยุ่นนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
5. การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ควรจะให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
6. ต้องกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจน เพื่อมิให้เกิดความสับสนในการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ของการวางแผน
7. มีการให้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจในทุกขั้นตอนของแผน
8. มีระบบควบคุมแผน เพื่อการปรับปรุงและควบคุมคุณภาพ

สำหรับวาสนา จันทรสว่าง (2534) ได้ให้ลักษณะที่ดีของแผนงานประชาสัมพันธ์ไว้ สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. มีความชัดเจน สามารถมองเห็นภาพพจน์และสามารถบอกสิ่งที่ทำได้ชัดเจน
 2. เป็นประโยชน์ต่อทั้งฝ่ายผู้ส่งสารและรับสาร
 3. มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการและลักษณะของหน่วยงาน องค์กร หรือสถาบัน
 4. เป็นแผนซึ่งเป็นที่เข้าใจของคนทั่วไป และมีความต่อเนื่องในการปฏิบัติตามแผน
 5. เป็นแผนงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร ถูกสร้างขึ้นโดยบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และมีความรู้ทางด้านประชาสัมพันธ์ อีกทั้งเป็นที่ยอมรับของฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบงาน
 6. แผนที่ดีควรกำหนดวัตถุประสงค์ไว้เพียง 1 หรือ 2 ประการเท่านั้น
 7. วัตถุประสงค์ต้องกำหนดให้แน่นอนชัดเจน
 8. ต้องระบุระยะเวลาดำเนินการตามแผน และระยะเวลาสิ้นสุดของแผน ซึ่งสามารถตรวจสอบเวลาได้
 9. มีความยืดหยุ่น สามารถเปลี่ยนแปลงได้บ้างตามความจำเป็นและเหมาะสม
 10. สามารถวัดและประเมินผลงาน ติดตามผลและควบคุมการดำเนินงานตามแผน
- ได้ตลอดเวลา
11. มีลักษณะของการป้องกันมิให้เกิดปัญหา หรือเหตุการณ์อันไม่พึงประสงค์ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการดำเนินงาน
 12. เป็นแผนที่มีความสมบูรณ์ ก่อนที่จะเริ่มดำเนินงาน โดยมีการกำหนดสิ่งต่าง ๆ ไว้พร้อมสำหรับการดำเนินงานได้ทันที

นอกจากนั้น ธนวิทย์ บุญหล่อ (2532) ได้กล่าวถึงลักษณะที่ดีของแผนงานประชาสัมพันธ์ เช่นกัน สรุปได้ดังนี้

1. แผนที่วางไว้เหล่านั้น ต้องเฝ้าต่อวัตถุประสงค์ คือสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ทุกประการ
2. แผนงานที่ดีจะต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้
3. แผนที่ดีจะต้องมีการลงทุนต่ำและได้ผลประโยชน์ตอบแทนสูง
4. แผนที่ดีควรมาจากความร่วมมือของบุคลากรหลายฝ่าย คำนึงถึงความต้องการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติตามแผน
5. แผนที่ดีควรมีการเสาะแสวงหาข้อมูลอย่างมีระบบ เกี่ยวกับสภาพสังคม ปัญหา ความต้องการและทัศนคติ
6. แผนที่ดีควรมีลักษณะเป็นการป้องกันหรือควบคุมสถานการณ์ที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้นมากกว่าเป็นแผนลักษณะเพื่อแก้ปัญหา
7. แผนที่ดี ควรเลือกใช้เทคนิคต่าง ๆ อย่างมีระบบ หรือหลักวิชาการตามขั้นตอน แต่ละตอนของกระบวนการวางแผน
8. แผนที่ดีคือแผนที่มียุทธศาสตร์ต่าง ๆ รองรับ รวมทั้งการมีหลักการและเหตุผลอ้างอิงได้
9. แผนที่ดีคือแผนที่สอดคล้องสัมพันธ์กับนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
10. แผนที่ดีจะต้องประกอบด้วยแผนย่อยที่มีวัตถุประสงค์และการดำเนินกิจกรรมของแผน สอดคล้องกับแผนที่ใหญ่หรือแผนรวม
 11. แผนที่ดีจะต้องมีการระบุระยะเวลาในการดำเนินแผนและระยะสิ้นสุดของแผน และตรวจสอบเรื่องเวลาได้
 12. แผนที่ดีสามารถวัดหรือประเมินผลงานการดำเนินงานได้ และสามารถควบคุมการดำเนินงานของแผนได้ทุกขั้นตอน
 13. แผนที่ดีไม่ควรบรรจุวัตถุประสงค์ไว้มากมาย ควรมีวัตถุประสงค์เพียง 1 หรือ 2 ประการเท่านั้น
 14. แผนที่ดีจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
 15. แผนงานประชาสัมพันธ์ที่ดีจะต้องแปลงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้เป็นปัญหาทางการสื่อสาร หรือแปลงกิจกรรมที่ต้องการเป็นกิจกรรมทางการสื่อสาร
 16. แผนที่ดีจะต้องมีการกำหนดกลุ่มประชาชนเป้าหมายของแต่ละวัตถุประสงค์ หรือแต่ละแผนย่อยให้ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง

บุชบา สุธีธร (2533) เห็นว่าการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. แผนงานประชาสัมพันธ์จะเริ่มต้นจากวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายสำคัญขององค์การ ซึ่งมาจากคณะผู้บริหารสูงสุดขององค์การ ดังนั้น กิจกรรมประชาสัมพันธ์จึงไม่อาจดำเนินการได้ หากปราศจากการสนับสนุนของฝ่ายบริหารขององค์การ
2. การวางแผนงานประชาสัมพันธ์ ไม่อาจทำได้โดยอิสระ แต่ต้องคำนึงถึงแผนงานอื่น ๆ ขององค์การ เพื่อให้งานประชาสัมพันธ์เป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานอื่น ๆ ในองค์การได้อย่างเหมาะสม
3. กิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่กำหนดในแผน จะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมของสังคมในปัจจุบัน แผนงานประชาสัมพันธ์จึงมีลักษณะของความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนระหว่างดำเนินการได้ ดังนั้น การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ จึงเป็นกิจกรรมที่ผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์จะต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ

นอกจากการวางแผนงานประชาสัมพันธ์จะมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และแผนงานอื่น ๆ ขององค์การแล้ว การวางแผนงานประชาสัมพันธ์ยังเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญสำหรับกระบวนการประชาสัมพันธ์อีกด้วย ดังที่ Cutlip and Center ได้อธิบายถึงกระบวนการในการพิจารณาเพื่อประกอบการวางแผนไว้ สรุปได้ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าถึงสาเหตุของปัญหา ไม่มีองค์การใดที่จะมีปัญหากเกิดขึ้นโดยไม่มีสาเหตุหรือเงื่อนไขมาก่อน จึงจำเป็นที่จะต้องทำการศึกษาปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้นให้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง ถ่องแท้ว่าปัญหาเกิดขึ้นเพราะอะไร จะประชาสัมพันธ์แก้ไขอย่างไร
2. ศึกษาถึงความคิดเห็นหรือความรู้สึคนึกคิดของกลุ่มประชาชนรอบตัวเรา ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ว่ารู้สึกนึกคิดต่อองค์การอย่างไร มีความเข้าใจผิดเกิดขึ้นหรือไม่
3. ศึกษาถึงลักษณะเฉพาะขององค์การ สถาบัน ซึ่งจะมีลักษณะแตกต่างกันไป ไม่ว่าจะ เป็นวัตถุประสงค์ การบริหารงาน ฯลฯ การศึกษาถึงลักษณะเฉพาะของสถาบันให้ละเอียดลึกซึ้งย่อมจะช่วยให้สามารถวางแผนงานได้ดียิ่งขึ้น
4. ศึกษาถึงเหตุการณ์ข้างหน้าหรือแนวโน้มในอนาคต เป็นการมองเป้าหมายขององค์การ สถาบัน ที่ตั้งไว้ว่าสามารถจะปฏิบัติได้จริงหรือไม่ การวางแผนและการดำเนินงานจะเหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายและคุ่มค่าในการลงทุนลงแรงหรือไม่

สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2534) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดทางเลือกที่จะดำเนินการในอนาคต เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยวิธีการที่ให้ประโยชน์สูงสุด

สำหรับอุทัย บุญประเสริฐ (2532) เห็นว่าขั้นตอนสำคัญของการวางแผนในระดับปฏิบัติการโดยภาพรวมทั่วไป มักจะประกอบด้วย

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์
2. การกำหนดแผนงาน โครงการ และเป้าหมาย ของการปฏิบัติงานในช่วงระยะต่าง ๆ ซึ่งแสดงวิธีการดำเนินงานที่คาดว่าเหมาะสมที่สุดที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
3. การกำหนดและประมาณการความต้องการทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงาน
4. การจัดสรรทรัพยากรหรืองบประมาณ
5. การจัดรูปงานและนำแผนออกปฏิบัติ ซึ่งหมายถึงการบริหารแผนและโครงการที่ได้กำหนดรายละเอียดไว้แล้ว
6. การจ้กระบบการติดตาม ควบคุม กำกับ และประเมินผลการปฏิบัติตามแผน
7. การทบทวน ตรวจสอบ และแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน ซึ่งได้กำหนดไว้แล้ว เพื่อให้เกิดผลดียิ่งขึ้น
8. การหมุนเวียนเข้าสู่วงจรการวางแผนใหม่

วิจิตร อวาทกุล (2534) ได้สรุปขั้นตอนการวางแผนการประชาสัมพันธ์ไว้อย่างย่อ ๆ ดังนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหา
2. การกำหนดประเด็นเรื่องราวปัญหาที่จะดำเนินการประชาสัมพันธ์
3. สร้างรูปแบบแนวของเรื่องวิธีการประชาสัมพันธ์
4. กำหนดสื่อ วิธีการสื่อสาร กิจกรรม
5. กำหนดช่วงระยะเวลา
6. ดำเนินการ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข
7. วิเคราะห์ความสัมฤทธิ์ประ เนิผล
8. ปรับปรุงแผนเพื่อการดำเนินการต่อไป

ส่วนบุษบา สุธีธร (2533) มีความเห็นว่า การวางแผนงานประชาสัมพันธ์ ไม่ว่าจะ เป็นภาครัฐหรือเอกชนก็ตาม ต่างมีกระบวนการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ไม่แตกต่างกันนัก กล่าวคือ ประกอบไปด้วยกิจกรรม 7 ประการ โดยแต่ละกิจกรรมต้องกระทำอย่างต่อเนื่องเป็นขั้นตอน สรุปตามลำดับดังนี้

1. การวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ขององค์การและสภาพที่เกี่ยวข้อง
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานประชาสัมพันธ์
3. การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของแผนงานประชาสัมพันธ์
4. การกำหนดกิจกรรมและสื่อที่จะใช้
5. การจัดทำโครงการและแผนปฏิบัติงาน
6. การกำหนดงบประมาณการดำเนินการ
7. การประเมินแผนงานประชาสัมพันธ์

ในกระบวนการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ มีกิจกรรมที่สำคัญ คือ การจัดทำโครงการและแผนปฏิบัติงานโดยละเอียด ซึ่งสามารถนำไปใช้ดำเนินงานต่อไปได้ การจัดทำแผนงานจึงมักแยกได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. การจัดทำแผนโครงการ
2. การจัดทำแผนปฏิบัติงาน

อรสา ปานขาว (2531) เห็นว่า ในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ทุกรูปแบบ จำเป็นจะต้องมีการจัดทำแผนงาน/โครงการประชาสัมพันธ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งการเขียนแผนงาน/โครงการนั้น ควรเขียนให้ครอบคลุมหัวข้อต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. ชื่อแผน/โครงการ
2. บัญชา/หลักการและเหตุผล/ความเป็นมาของโครงการ
3. วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ
4. ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือวิธีดำเนินงาน
5. ระยะเวลาของโครงการ
6. งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินโครงการ
7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ/ผลประโยชน์ของโครงการ
8. ประเมินผลโครงการ

สำหรับวิจิตร อวาทกุล (2534) ได้มีความเห็นว่า การตัดสินใจรับหรือเลือกโครงการประชาสัมพันธ์เรื่องใด ๆ ควรจะพิจารณาจากประเด็นต่าง ๆ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. แนวทางของโครงการ หรือการดำเนินการประชาสัมพันธ์นั้นตรงสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ของงานหรือไม่
2. จะสร้างให้เกิดภาพพจน์อะไร ด้านไหนบ้าง มากน้อยเพียงไร ครอบคลุมแง่มุมต่าง ๆ และโยงใยไปถึงงานประชาสัมพันธ์ด้านอื่น ๆ ด้วยหรือไม่
3. มีวิธีการประหยัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลงได้หรือไม่ หรือลดลงแล้วเพียงใด
4. ข้อดีของวิธีการประชาสัมพันธ์ รูปแบบ สื่อ ความชัดเจน อยู่ตรงไหนบ้าง มีวิธีแสดงอื่นหรือสิ่งใหม่ ๆ บ้างหรือไม่
5. งานประชาสัมพันธ์จะมีข้อได้เปรียบหรือชนะคู่แข่งได้อย่างไร ตรงไหนบ้าง
6. เป็นงานประชาสัมพันธ์ที่มีพื้นฐานที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพ รสนิยม เกียรติภูมิที่ดีเพียงไร เป็นงานที่มีความเป็นธรรมชาติหรือสูงเกินไปจนยากที่กลุ่มชนเป้าหมายจะเข้าใจหรือสัมผัสได้
7. ให้ความชัดเจน ความคิด ความเข้าใจ ความรู้ อารมณ์ รสนิยม ทักษะคติ สามารถอธิบายแก่ประชาชนเพียงใด
8. จะสามารถสร้างความรู้สึก ความคิด อารมณ์ ภาพพจน์ ให้อยู่ในใจของประชาชนได้นานเพียงใด จะสามารถขยายผลหรือมีความต่อเนื่องหรือไม่
9. เทคนิคการประชาสัมพันธ์อื่นได้นำมาใช้หมดหรือยัง

ส่วนประจวบ อินอ้อ (2532) ได้กล่าวถึงลักษณะของโครงการประชาสัมพันธ์ที่ดีและถูกต้อง จะต้องเป็นโครงการประชาสัมพันธ์ที่อยู่ในแผนงานประชาสัมพันธ์ และแผนงานนั้นเป็นไปตามนโยบายการประชาสัมพันธ์ขององค์กร ดังนั้น โครงการประชาสัมพันธ์จึงเปรียบเสมือนเป็นแขนขาของแผนงานประชาสัมพันธ์ และโครงการประชาสัมพันธ์จะต้องมีกิจกรรมย่อย ๆ ประกอบด้วย

ในส่วนของการวางแผนประชาสัมพันธ์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนั้น ถวัลย์ ทองมี (ม.ป.ป.) ได้กล่าวว่า เนื่องจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการ เป็นแผนหลักในการดำเนินงานอยู่แล้ว โดยบรรจุการดำเนินงานทุกงานที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ดำเนินการไว้ในรูปแบบของโครงการ การประชาสัมพันธ์เป็นงาน ๆ หนึ่งของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ดังนั้น การเขียนแผนการประชาสัมพันธ์ของสำนักงานจึงควรอยู่ในรูปแบบ "โครงการ" ด้วย เพื่อจะได้บรรจุไว้ในแผนหลักเดียวกัน

สำหรับการนำแผนไปปฏิบัติ จิตรารมณ์ สุทธิวรเศรษฐ์ (2534) หมายถึง การนำแผนงาน และโครงการที่ได้วางไว้มาปฏิบัติ โดยกำหนดกิจกรรมที่เหมาะสม เป็นการแปรนโยบายซึ่งเป็นนามธรรม ให้เป็นรูปธรรม คือการปฏิบัติให้เป็นจริงขึ้นมา การนำแผนไปปฏิบัติเป็นขั้นของการที่ผู้วางแผนต้องการ นำนโยบายมาสื่อสารกับประชาชนหรือกลุ่มเป้าหมาย โดยอาศัยสื่อกลางในการติดต่อ สื่อกลางและ เครื่องมือที่ใช้เป็นอุปกรณ์ในการนำแผนงานไปปฏิบัติ

วาสนา จันทรสว่าง (2534) มีความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนว่า นักวางแผนต้องให้ผู้เกี่ยวข้องที่จะดำเนินการตามแผนทุกฝ่าย รับรู้และเข้าใจในประเด็นสำคัญอย่าง ถูกต้อง และตรงกัน โดยมีการประชุมชี้แจง ประชุมสัมมนา กันก่อนดำเนินการตามแผน

อรุณ งามที และนภาพรณี อัจฉริยะกุล (2532) กล่าวถึงการวิเคราะห์แผนปฏิบัติการ ว่า เมื่อได้จัดทำแผนปฏิบัติการประชาสัมพันธ์เสร็จแล้ว ก่อนที่จะนำไปปฏิบัติกับประชาชน ควรจะได้ วิเคราะห์ความเหมาะสม ความสอดคล้อง และความเป็นไปได้ของแผนปฏิบัติการ แล้วดำเนินการ แก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น มีรายละเอียดของแผนที่ควรวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

1. วิเคราะห์วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย เพื่อดูว่าการปฏิบัติงานแต่ละครั้งนั้น วัตถุประสงค์และเป้าหมายคืออะไร สอดคล้องกับนโยบายหรือความต้องการหรือไม่
2. วิเคราะห์ว่าการดำเนินการตามแผนนั้น สอดคล้องหรือคุ้มกับประโยชน์ที่หน่วยงาน และประชาชนจะได้รับหรือไม่
3. วิเคราะห์ว่า จำนวนบุคลากรที่จะปฏิบัติงานเหมาะสมกับงานที่จะทำหรือไม่
4. วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายว่าเหมาะสมและคุ้มกับผลที่ได้หรือไม่ ค่าใช้จ่ายเกินไปหรือไม่
5. วิเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่าควรมีหน่วยงานใดบ้างที่จะร่วมในโครงการด้วย
6. วิเคราะห์ช่วงเวลาที่เหมาะสม ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดแผน
7. วิเคราะห์ความสอดคล้อง รวมทั้งหมดของแผนปฏิบัติการ

อุทัย หิรัญโต (2520) สรุปว่า การปฏิบัติงานตามแผนก็เป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่ง ซึ่งมี หลักการปฏิบัติดังนี้

1. ก่อนลงมือปฏิบัติต้องศึกษาแผนนั้นให้เข้าใจ
2. ถ้าหากแผนนั้นสลับซับซ้อนและเป็นงานใหญ่ หัวหน้างานควรจัดให้มีแผนการ ดำเนินงานขึ้นอีกแผนหนึ่ง

3. หัวหน้างานจะต้องแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ และทำความเข้าใจในทางปฏิบัติแก่ผู้ร่วมงานทุกคน

4. จัดให้มีการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผน

5. จัดทำรายงานการปฏิบัติงานตามแผน ให้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานในระดับสูงทราบทุกระยะ

จากแนวคิดข้างต้น ถ้าเปรียบเทียบงานประชาสัมพันธ์ว่าเป็นเสมือนหนึ่งเส้นประสาทต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงองค์การกับกลุ่มเป้าหมายและสาธารณชน การวางแผนก็เป็นเสมือนหนึ่งเส้นเลือดที่หล่อเลี้ยงเส้นประสาทเหล่านั้นให้สามารถทำหน้าที่เชื่อมโยงได้อย่างถาวรและสม่ำเสมอ การดำเนินงานประชาสัมพันธ์จะต้องมีทิศทางเพื่อให้บรรลุผลในอนาคตตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้บริหารองค์การทุกระดับจึงต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนงานประชาสัมพันธ์ในทุกขั้นตอน อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้ได้แผนงานประชาสัมพันธ์ที่ดี มีคุณภาพ สามารถใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานองค์การให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

การจัดโครงสร้างองค์การในงานประชาสัมพันธ์

วิจิตร อาวะกุล (2534) ให้ความหมายคำว่า "องค์การ" และ "สถาบัน" เป็นคำที่มีความหมายใกล้เคียงกัน องค์การ หมายถึง หน่วยงานที่มีการจัดระเบียบ มีโครงสร้างการบังคับบัญชา การวินิจฉัยสั่งการ และประสานงาน มีการสร้างข้อมูล บำรุงขวัญ สร้างกำลังใจ ของบุคคลในองค์การ

สุธวัช ศรีธวัช (2532) สรุปว่า การจัดโครงสร้างองค์การ หมายถึงการจัดองค์การโดยการจัดแบ่งงานขององค์การเป็นหน่วยงานย่อย โดยกำหนดวัตถุประสงค์ หน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละงาน และสายงานควบคุมและบังคับบัญชา ในลักษณะหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานช่วย (Auxiliary) พร้อมทั้งกำหนดช่วงการบังคับบัญชาไว้ด้วย ตามปกติช่วงการบังคับบัญชาจะอยู่ระหว่าง 3-15 หน่วยงานย่อย การจัดองค์การเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้ามีการจัดองค์การดี จะช่วยทำให้เกิดความราบรื่นในองค์การ การจัดองค์การอาจแสดงไว้ในรูปของแผนภูมิเพื่อให้เกิดการสื่อสารความเข้าใจในองค์การเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชา และการสื่อสาร

บุษบา สุธีธร (2533) กล่าวถึง การจัดองค์กรภายในหน่วยงานประชาสัมพันธ์ สรุปว่า เป็นการจัดโครงสร้างขององค์กรโดยจัดกลุ่มงานเข้าด้วยกันตามจุดประสงค์ หรือตามหน้าที่ โดยกำหนดสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจน ทั้งนี้ เพื่อจะได้ใช้โครงสร้างขององค์กรเป็นช่องทางในการส่งงาน และมอบหมายงานต่อไป การจัดโครงสร้างขององค์กรภายในหน่วยงานประชาสัมพันธ์อาจจัดแบ่งได้ใน 3 ลักษณะ คือ การจัดแบ่งตามหน้าที่ การจัดแบ่งในลักษณะเป็นโครงการ และการจัดแบ่งแบบผสมผสาน

นอกจากนั้น ยังมีความเห็นว่า โดยทั่วไปมักพบว่า หน่วยงานประชาสัมพันธ์ที่ประจำตามส่วนราชการและบริษัทต่าง ๆ ที่เป็นหน่วยงานเล็ก ๆ ที่มีพนักงานไม่มากนัก มักใช้การจัดโครงสร้างตามหน้าที่ เพราะประหยัดค่าใช้จ่าย และขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน ข้อได้เปรียบของโครงสร้างตามหน้าที่ คือ สามารถพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น ความชำนาญในการผลิตเอกสารสิ่งพิมพ์ ความชำนาญในการผลิตรายการวิทยุ รายการโทรทัศน์ ให้กับบุคลากรประจำหน่วยงานตามหน้าที่ได้ ส่วนข้อจำกัดคือ บางครั้งไม่สามารถควบคุมการปฏิบัติงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา เนื่องจากงานไปติดอยู่กับแผนกใดแผนกหนึ่งนาน

ประจวบ อื่นออด (2532) ได้บ่งชี้ถึงความจำเป็นในการจัดตั้งหน่วยงานประชาสัมพันธ์ขึ้นภายในองค์กร อาจพิจารณาได้จากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. มีผลสะท้อนกลับว่าประชาชนยังขาดความรู้ ความเข้าใจ หรือมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร
2. องค์กรมีกิจกรรมหรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่จำเป็นจะต้องสื่อความให้กับกลุ่มประชาชนเป้าหมายได้รับรู้ตลอดเวลา
3. กลุ่มประชาชนเป้าหมายมีจำนวนมาก และมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เกิดกลุ่มพลังต่าง ๆ อันมีผลกระทบต่อองค์กร
4. ในขณะที่องค์กรขยายตัวขึ้น ก็เกิดช่องว่างทางการสื่อสาร ทำให้เกิดความไม่เข้าใจกัน
5. องค์กรมีเป้าหมายที่จะสร้างค่านิยมขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการดำเนินกิจกรรมทางด้านการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
6. องค์กรธุรกิจที่มีการแข่งขันกัน หน่วยงานประชาสัมพันธ์จะเป็นกลไกในการสร้างภาพพจน์ทางการตลาดไม่ให้ล้าหลังคู่แข่ง

7. สื่อมวลชนให้ความสนใจในการดำเนินงานขององค์การ การให้ข่าวสารจำเป็น
ต้องมีระบบแบบแผน สามารถสนองความต้องการด้านข่าวสารของสื่อมวลชนได้อย่างทันที่
8. หน่วยงานประชาสัมพันธ์จะเป็นกลไกที่คอยสับตริบฟังเสียงสะท้อนของประชาชน
ที่มีต่อนโยบาย เป้าหมาย ตลอดจนการดำเนินงานขององค์การ เพื่อปรับปรุง แก้ไข หรือเสริมสร้าง
ความรู้สึที่ดีให้แก่กลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องอย่างทันที่และครบวงจร

สำหรับสุพิน ปัญญามาก (2533) กล่าวว่า การจัดรูปแบบโครงสร้างขององค์การประชาสัมพันธ์
ของแต่ละองค์การ จะแตกต่างกันออกไปตามลักษณะงานหรือภารกิจ องค์การที่มีขอบข่ายงานขนาดเล็ก
ก็จะจัดองค์การประชาสัมพันธ์ค่อนข้างเล็ก ส่วนองค์การขนาดกลาง ก็จะจัดองค์การประชาสัมพันธ์ให้
สอดคล้องกับภารกิจ แต่หากเป็นองค์การขนาดใหญ่ ที่มีขอบข่ายการดำเนินงานกว้างขวาง การจัด
องค์การประชาสัมพันธ์จะมีขนาดใหญ่ และแบ่งงานเป็นกลุ่มย่อยตามลักษณะหน้าที่ขององค์การ สรุปได้ว่า
รูปแบบโครงสร้างองค์การประชาสัมพันธ์มี 2 ระดับ คือ

1. องค์การประชาสัมพันธ์ระดับนโยบาย มีรูปแบบโครงสร้าง 2 ลักษณะ คือ
โครงสร้างในรูปคณะกรรมการ กับโครงสร้างในรูปที่ปรึกษา
2. องค์การประชาสัมพันธ์ระดับปฏิบัติการ มีรูปแบบโครงสร้าง 3 ลักษณะ คือ
รูปแบบโครงสร้างตามภาระหน้าที่ รูปแบบโครงสร้างเฉพาะกิจ และรูปแบบโครงสร้างแบบผสม

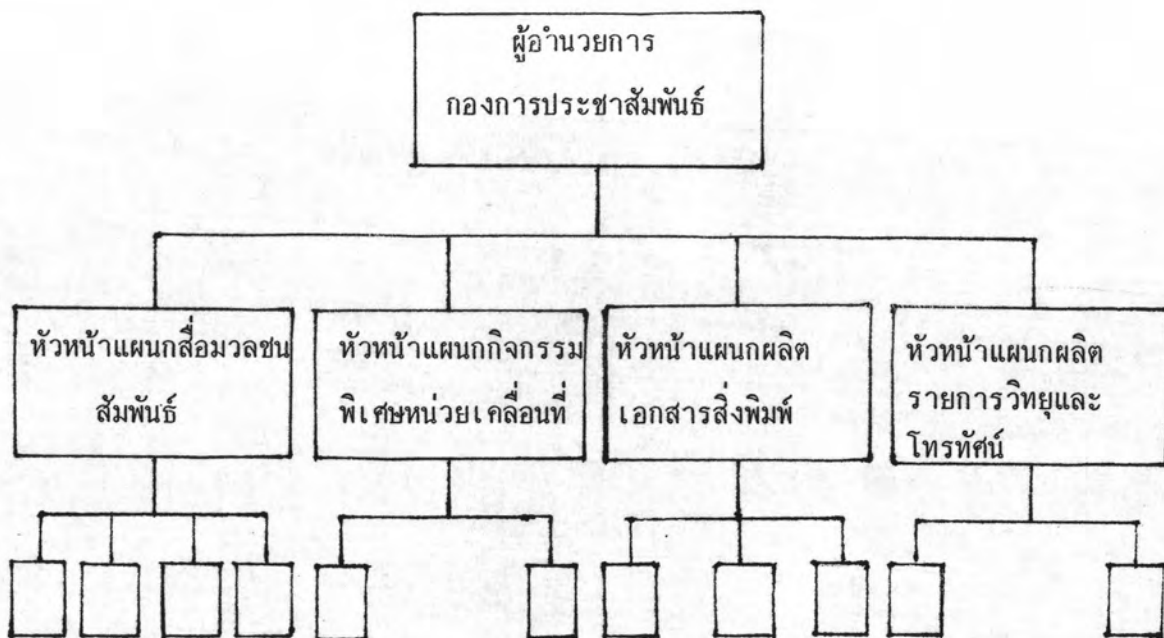
ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2522) กล่าวถึงแนวการจัดหน่วยงานประชาสัมพันธ์ สรุปความได้
ว่า การจัดหน่วยงานประชาสัมพันธ์มีหลักการพื้นฐานเช่นเดียวกับการจัดหน่วยงาน หรือองค์การอื่น ๆ
ขนาดของหน่วยงานซึ่งหมายถึงบุคลากร อาคารสถานที่ เครื่องมือประชาสัมพันธ์ และอื่น ๆ นั้น จะมี
ขนาดและจำนวนเท่าใด ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายและระดับของงานว่าเป็นงานประชาสัมพันธ์ในระดับใด
เช่น ถ้าเป็นการประชาสัมพันธ์ในหน่วยราชการ ก็ต้องพิจารณาว่า เป็นการประชาสัมพันธ์ของรัฐบาล
กระทรวง ทบวง กรม กองหรือของแผนก ฯลฯ ซึ่งแต่ละระดับจะสามารถแยกแยะขนาดของงานได้
ตลอดจนแยกแยะถึงรายละเอียดต่าง ๆ นับตั้งแต่จุดมุ่งหมายไปจนถึงวิธีการและองค์ประกอบในการ
ดำเนินงาน

สำหรับอุทัย หิรัญโต (2520) ได้เสนอแนวทางการจัดองค์การบริหารงานประชาสัมพันธ์
ซึ่งพิจารณาหลักปฏิบัติโดยทั่วไป ไม่เฉพาะเจาะจงว่าเป็นองค์การขนาดใหญ่ หรือขนาดเล็ก

มีแนวทางในการดำเนินงานประกอบด้วย การจัดกำลังเจ้าหน้าที่ การจัดสำนักงาน การจัดบริการ การจัดกิจกรรม การจัดสรรเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ และการงบประมาณ

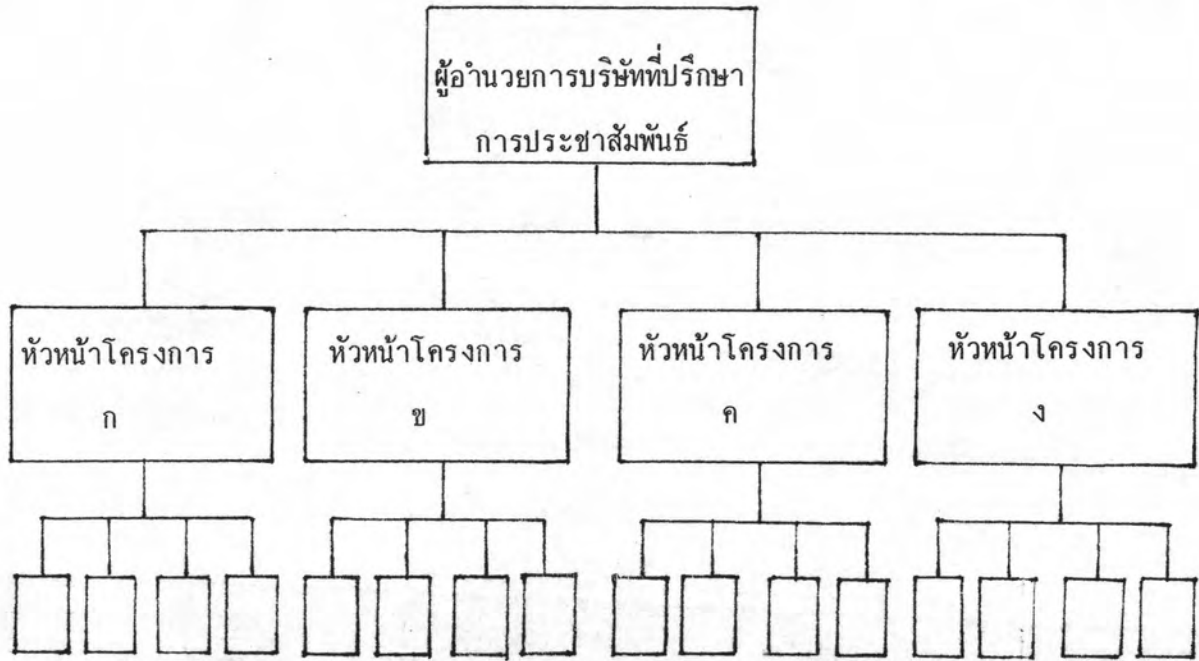
ดังนั้น กล่าวได้ว่าการจัดโครงสร้างองค์กรภายในหน่วยงานประชาสัมพันธ์ในระดับปฏิบัติการ ตามแนวคิดของนักการศึกษา จะมี 3 ลักษณะ ดังแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 3 โครงสร้างองค์กรตามหน้าที่

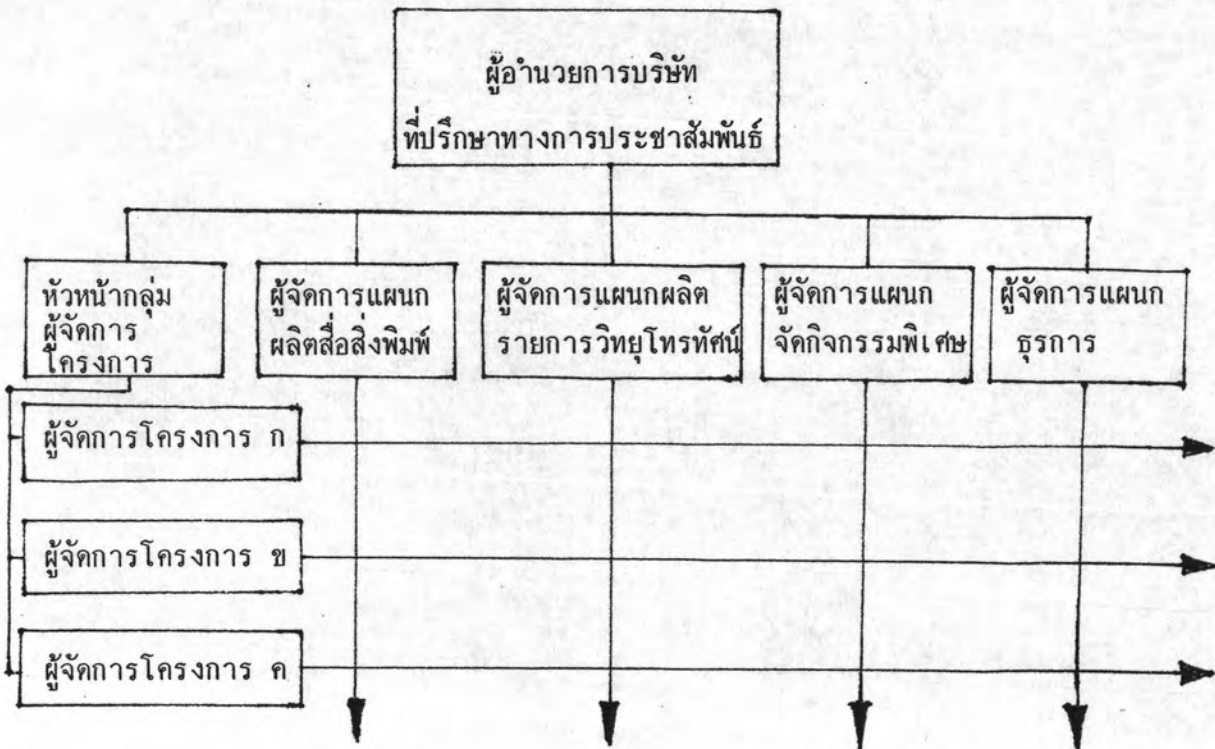


(บุษบา สุธีธร, 2533)

แผนภูมิที่ 4 โครงสร้างองค์กรตามลักษณะโครงการ



แผนภูมิที่ 5 โครงสร้างองค์กรแบบผสมผสาน



จากแนวคิดดังกล่าว การจัดโครงสร้างงานประชาสัมพันธ์ในองค์การที่คำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ และความสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารขององค์การ จะส่งผลให้องค์การมีหน่วยงานประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้เป็นกลไกในการสนับสนุน ส่งเสริม และประสานงานให้การบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์การประสบความสำเร็จได้

ในส่วนของบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของงานประชาสัมพันธ์นั้น วิรัช ลิขิตรัตนกุล (2535) ได้กล่าวถึงการประชาสัมพันธ์ในฐานะที่เป็นงานประจำวันปลีกย่อย สรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นงานที่มีความละเอียดอ่อนพอสมควร ฉะนั้น งานที่ต้องปฏิบัติประจำวันของการประชาสัมพันธ์ จึงมีตั้งแต่งานใหญ่ ๆ สำคัญ ๆ จนถึงงานปลีกย่อยเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ต้องปฏิบัติประจำวัน ซึ่งได้แก่ งานทั้งหลายที่อาศัยเพียงสามัญสำนึก หรืออาศัยเพียงความสุภาพอ่อนโยน ความมีสัมปัติผู้ดี รู้จักว่าสิ่งใดควรไม่ควร หรือการรู้จักกาลเทศะ การมีมรรยาท และอัธยาศัยที่ดีงาม สร้างความนิยมประทับใจ และความรู้สึกที่ดีงามแก่ผู้พบเห็นหรือติดต่อด้วย รวมทั้งความมีไมตรีจิตที่อบอุ่นกับบุคคลทั่วไป

สำหรับประจวบ อินอ็อค (2533) ได้กล่าวถึงบทบาทของงานประชาสัมพันธ์ว่า งานประชาสัมพันธ์นั้น ไม่ว่าจะมีส่วนเป็นหน่วยงานขนาดใดก็ตาม ลักษณะของงานประชาสัมพันธ์สามารถจะจำแนกบทบาทออกได้เป็น 2 ระดับใหญ่ ๆ คือ งานประชาสัมพันธ์ระดับนโยบาย และงานประชาสัมพันธ์ระดับปฏิบัติการ

จิตรภรณ์ สุทธิวรเศรษฐ์ (2534) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของการประชาสัมพันธ์ในองค์การหรือหน่วยงาน สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. มีหน้าที่ให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาฝ่ายประชาสัมพันธ์ และที่ปรึกษาการประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการแนะนำให้ความคิดเห็นแก่ฝ่ายจัดการ เกี่ยวกับการตัดสินใจในนโยบายขององค์การที่เหมาะสม เพื่อที่จะธำรงรักษาสัมพันธ์ภาพและสร้างความศรัทธาที่ประชาชนมีต่อองค์การให้ดำรงต่อไป
2. ทำหน้าที่ในการบริหารด้านการสื่อสาร ประสานงานติดต่อ ซึ่งรวมถึงการติดต่อสื่อสารภายนอกเกี่ยวกับเรื่องราว และกิจกรรมขององค์การ ไปยังประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ที่มีความสนใจต่อองค์การ ฝ่ายประชาสัมพันธ์มีหน้าที่ในการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รู้โดยสื่อใดก็ตามที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม

3. ทำหน้าที่ในการวิจัยและวิเคราะห์ปัญหาทางสังคม ซึ่งถือเป็นหน้าที่สำคัญของฝ่ายประชาสัมพันธ์ เนื่องจากเป็นช่องทางของการติดต่อสื่อสารที่ทำให้องค์กรได้รู้จักสังคมภายนอกมากขึ้น สามารถทราบและคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี

4. ทำหน้าที่ในการกำหนดกิจกรรมด้านการประชาสัมพันธ์ อันส่งผลดีต่อองค์กร เพื่อให้เกิดการยอมรับและสร้างเสริมสัมพันธภาพที่ดีกับทุกฝ่าย

วิจิตร อวระกุล (2534) ได้กล่าวถึงงานประชาสัมพันธ์พื้นฐานที่ควรดำเนินการ ดังนี้

1. งานหลักและงานรองที่หลีกเลี่ยงไม่ได้
2. งานที่สำคัญและจำเป็นของหน่วยงาน
3. การแสดงนิทรรศการลักษณะคุณสมบัติของผลผลิตและหน่วยงาน
4. กิจกรรมที่แสดงให้เห็นภาพพจน์หน่วยงานโดยผ่านกิจกรรมสังคม
5. การประสานงานให้ความร่วมมือกระตุ้นให้ผู้อื่นทำประโยชน์แก่สังคม
6. การทำประชาสัมพันธ์จะบังเกิดผลดี ต้องมีการสื่อสารสัมพันธ์ที่ดี
7. กิจกรรมของหน่วยงานที่เห็นเด่นชัดว่าประชาสัมพันธ์ได้

ประจวบ อินอ็อค (2533) ได้สรุปภาระหน้าที่ของหน่วยงานประชาสัมพันธ์โดยทั่วไป ดังนี้

1. หน้าที่ด้านการบอกกล่าว ให้ข่าวสาร
2. หน้าที่ด้านโน้มน้าวให้เกิดการยอมรับ
3. หน้าที่ด้านสำรวจความคิดเห็น
4. หน้าที่สร้างภาพพจน์ให้แก่องค์กร

สำหรับสุพิน ปัญญามาก (2532) ได้กล่าวถึงภารกิจที่สำคัญขององค์กรประชาสัมพันธ์สรุปได้ 4 ประการคือ

1. ส่งเสริมพลังอำนาจและสถานะขององค์กร
2. เสริมสร้างภาพพจน์ที่ดี
3. ช่วยปรับปรุงและดัดแปลงความผิดปกติขององค์กร
4. เป็นเครื่องมือของการบริหารองค์กร

พรทิพย์ วรกิจโกคาทร (2532) ได้กล่าวถึง ลักษณะของกิจกรรมที่อยู่ในขอบข่ายของงานประชาสัมพันธ์ สรุปได้ดังนี้

1. กิจกรรมที่มีลักษณะเป็นงานประจำ เช่น การหาข้อมูล การเขียนข่าว การจัดทำเอกสารภายใน การจัดทำรายงานประจำปี เป็นต้น
2. กิจกรรมพิเศษนอกเหนือจากงานประจำ และเพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง โดยเฉพาะ
3. กิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ เพื่อจุดมุ่งหมายใดจุดมุ่งหมายหนึ่ง
4. การรณรงค์เพื่อแก้ปัญหา และ/หรือการเข้าใจผิด
5. กิจกรรมส่งเสริมและสนับสนุนการตลาด

ในด้านการประชาสัมพันธ์โรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536) ได้กำหนดขอบข่ายงานการประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน ไว้ดังนี้

1. แต่งตั้งบุคลากรทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน
2. กำหนดแผน เป้าหมาย และวิธีดำเนินการ การทำเป็นหนังสือ ได้แก่ ประกาศ แถลงการณ์ ข่าว การให้ข่าวแก่สื่อมวลชน การโฆษณาทางสื่อมวลชน แผ่นป้าย หรือการจัดทำเอกสาร ได้แก่ จดหมายข่าว วารสารหรือแผ่นปลิว ร่วมกิจกรรมของชุมชน
3. ดำเนินการประชาสัมพันธ์ตามแผน
4. ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์

สำหรับดวัลย์ ทองมี (ม.ป.ป.) ได้สรุปว่า งานประชาสัมพันธ์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด น่าจะแบ่งภารกิจออกได้เป็น 2 ด้าน คือ

1. การสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับบุคลากรและกลุ่มคณะต่าง ๆ ในหน่วยงาน (การประชาสัมพันธ์ภายใน)
2. การส่งเสริมความเข้าใจและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับประชาชน และหน่วยงานหรือกลุ่มคณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (การประชาสัมพันธ์ภายนอก)

นอกจากนั้น ยังมีความเห็นว่า ในการดำเนินงานตามภารกิจทั้ง 2 ด้าน สิ่งที่จะต้องวางแผนการประชาสัมพันธ์ควรจะได้ตระหนักและนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นรายละเอียดของงานประชาสัมพันธ์ ด้วยคือ ภารกิจของหน่วยงานที่มีลักษณะเป็นงานประจำต่อเนื่อง และภารกิจของหน่วยงานที่มีลักษณะเป็นงานใหม่ และงานแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

สื่อและกิจกรรมที่ใช้ในงานประชาสัมพันธ์ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากจะถูกใช้เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารเพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน วิรัช ลภีรัตนกุล (2535) ได้แบ่งประเภทของเครื่องมือหรือสื่อที่ใช้ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ไว้หลายประเภทด้วยกัน เช่น สื่อบุคคล คำพูด ส่วนสื่อมวลชน คือ วิทยุกระจายเสียง หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ ภาพยนตร์ นอกจากนี้ ยังมีสื่ออื่น ๆ อีก ได้แก่ สิ่งพิมพ์และเอกสาร วารสาร เป็นต้น

วิจิตร อวาทกุล (2534) กล่าวว่า สื่อช่วยให้ประชาสัมพันธ์ได้รวดเร็ว ชัดเจน ชูใจ ได้ผลดียิ่ง โดยได้แยกสื่อในการประชาสัมพันธ์ออกเป็น 4 ประเภท สรุปได้ดังนี้

1. สื่อประเภทการพูด เช่น การพูดทั่ว ๆ ไป การปราศรัย เป็นต้น
2. สื่อประเภทสิ่งพิมพ์ เช่น แผ่นปลิว แผ่นพับ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น
3. สื่อประเภทแสงและเสียง เช่น วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ โทรศัพท์
4. สื่อประเภทกิจกรรม ซึ่งแยกเป็นหมวดใหญ่ ๆ สรุปได้ดังนี้ คือ หมวดชุมนุมสัมพันธ์

หมวดการศึกษา หมวดความสำคัญของท้องถิ่น หมวดเกี่ยวกับสถาบันโดยตรง

นอกจากนั้น ยังได้ให้ข้อเสนอแนะถึงการดำเนินงานพิเศษเพื่อการประชาสัมพันธ์ เป็นการเพิ่มพูนความดีและเสริมบรรยากาศการประชาสัมพันธ์เพื่อดึงดูดความสนใจผู้คนที่ กระตุ้นประชาชน เช่น จัดวันและสัปดาห์พิเศษ การจัดการประกวดต่าง ๆ การจัดงานเฉลิมฉลองในโอกาสต่าง ๆ

สำหรับนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2530) ได้กล่าวถึงเครื่องมือสื่อสารและกิจกรรมนักเรียนที่จะช่วยเป็นช่องทางในการสร้างประชาสัมพันธ์โรงเรียน สรุปได้ว่า บทบาทของกิจกรรมนักเรียน อาจใช้เป็นสื่อที่ดีในการที่จะประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียนให้ชุมชนได้ทราบ ประเภทของกิจกรรมนักเรียนและหนทางที่โรงเรียนจะใช้งานที่เกี่ยวกับนักเรียนเป็นเครื่องมือติดต่อ ประชาสัมพันธ์กับประชาชน มีหลายทาง คือ ข่าวก่เกี่ยวกับการเรียนดีของนักเรียน ข่าวการเล่นกีฬาเก่งมีความสุภาพในการเล่นและการเชียร์ วงดนตรีของโรงเรียน วารสารที่นักเรียนช่วยกันจัดทำ กิจกรรมสโมสรหรือชุมนุม หรือกลุ่มต่าง ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ สิ่งที่โรงเรียนน่าจะพิจารณาจัดทำเพื่อประชาสัมพันธ์โรงเรียน และเป็นการให้การศึกษาและให้ประสบการณ์พิเศษแก่นักเรียนไปในตัว สรุปได้แก่ การแข่งขันและประกวด การแสดงละครและดนตรี งานสังคม การออกวารสารของนักเรียน สโมสรหรือชุมนุมต่าง ๆ ของนักเรียน สภานักเรียน การประชุมนักเรียน การทัศนาวจร และพิธีรับประกาศนียบัตร

จากแนวคิดดังกล่าว บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของงานประชาสัมพันธ์ คือ การจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นทั้งงานประจำและงานเฉพาะกิจ ที่มีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงาน และเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยการดำเนินงานจะต้องมีผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

การจัดโครงสร้างองค์การงานประชาสัมพันธ์ นอกจากการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบแล้ว การจัดแบ่งงาน ก็เป็นส่วนหนึ่งของการจัดโครงสร้างองค์การงานประชาสัมพันธ์ ดังที่อวยชัย ชะบา (2532) กล่าวว่า การแบ่งงานกันทำ (Division of work) ตามหลักการของ Taylor, Gulick และ Fayol คือ เป็นการนำภาระหน้าที่การทำงานทั้งปวงซึ่งมีจำนวนมากในองค์การ อันยากที่ผู้บริหารคนเดียวหรือจำนวนน้อยจะปฏิบัติให้ลุล่วงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักบริหารต้องนำภาระเหล่านั้นมาแบ่งแยกออกเพื่อให้ผู้ร่วมงานช่วยกันจัดทำตามความรู้ ความสามารถ อย่างเต็มที่

ในขณะที่ธงชัย สันติวงษ์ (2530) ได้ให้ความหมายการจัดแผนงานว่า หมายถึงการพิจารณารวมกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การรวมกลุ่มกิจกรรมนี้เป็นไปภายใต้หลักเกณฑ์ของการแบ่งแยกแรงงานกันทำ หรือการแบ่งงานกันทำตามความถนัดนั่นเอง เหตุผลของการที่จะต้องมีการแบ่งงานกันทำ ก็เพราะในขณะที่ยุคการธุรกิจมีขนาดใหญ่ขึ้น กิจกรรมต่าง ๆ จะมีมากขึ้น และเกินกำลังความสามารถของคน ๆ เดียวที่จะทำได้

สำหรับทัศนีย์ จันทร (2533) ได้กล่าวว่า การบริหารงานประชาสัมพันธ์ ควรมีการจัดแบ่งงานอย่างชัดเจน เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพราะการจัดแบ่งงานช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบบทบาทหน้าที่ของตนและผู้ร่วมงาน การรู้ขอบเขตหน้าที่และจุดมุ่งหมายการทำงาน จะมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจในวิธิต่างปฏิบัติงานของตน และทุ่มเทความสนใจในงานได้ยิ่งขึ้น มีความคล่องตัวในการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ การจัดแบ่งงานที่ชัดเจน ช่วยให้เกิดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ลดปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากความเหลื่อมล้ำในการปฏิบัติงาน การจัดแบ่งงานยังช่วยในการพัฒนาความสามารถของบุคคล เพราะเมื่อมีการกระจายงานอย่างเป็นระบบ ช่วยแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานและการตัดสินใจในเรื่องย่อย ๆ ของผู้บริหาร ทำให้ผู้บริหารมีเวลาทำงานทางการบริหารและสร้างสรรค์ผลงานได้มากขึ้น ในขณะเดียวกัน ก็มีช่องทางให้ผู้บังคับบัญชามีโอกาสพัฒนาตนเอง แสดงความสามารถตามขอบเขตของงานได้อย่างเต็มที่

วุฒิชัย จานงศ์ (2522) กล่าวว่า การแบ่งหน่วยปฏิบัติการของแต่ละองค์การที่เป็นอยู่ในขณะนี้ อาจมีส่วนคล้ายคลึงกันบ้าง แต่จะให้เหมือนกันที่เดียวในระหว่างองค์การใดองค์การหนึ่งนั้น ย่อมจะเป็นไปไม่ได้ ทำให้ลักษณะการแบ่งหน่วยงานตามเหตุผลต่าง ๆ นั้น มีความแตกต่างกันออกไปมาก สรุปได้คือ ในประการแรก ที่เป็นที่ยอมรับกันในการแบ่งหน่วยปฏิบัติงานนั้น ก็ด้วยเหตุผลของกระบวนการที่ที่จะปฏิบัติ ประการที่สอง การแบ่งหน่วยปฏิบัติการตามลักษณะภูมิศาสตร์ ในประการที่สาม เป็นการแบ่งหน่วยงานตามลักษณะของลูกค้า แต่โดยส่วนใหญ่นิยมแบ่งหน่วยงานตามภาระหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติมากกว่าวิธีอื่น

ส่วนอวยชัย ชะบา (2532) กล่าวถึงการแยกงานหรือแบ่งงานกันทำเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานนั้น ทำได้หลายวิธี สรุปได้แก่ การแบ่งตามหน้าที่ การแบ่งงานตามผลผลิต การแบ่งงานตามลักษณะลูกค้าหรือผู้มารับบริการ แบ่งตามขั้นตอนของการประกอบการ แบ่งตามพื้นที่หรืออาณาเขต ซึ่งสอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์ ซึ่งให้หลักเกณฑ์ที่จะใช้สำหรับการแบ่งแผนกงาน ดังนี้คือ การจัดแผนกงานโดยเพียงแต่แบ่งคนงานออกเท่า ๆ กัน การใช้หน้าที่ การใช้ผลิตภัณฑ์ การใช้พื้นที่ และการใช้ลูกค้า

ทัศนีย์ จันทร (2533) ได้กล่าวถึงวิธีการและขอบเขตการจัดแบ่งงานของแต่ละองค์การ จะแตกต่างกันตามขนาดขององค์การ ขอบเขตการดำเนินงาน เป้าหมายหลักขององค์การ และการให้ความสำคัญงานประชาสัมพันธ์ โดยทั่วไปวิธีการจัดแบ่งงาน มี 2 ลักษณะ สรุปได้ดังนี้

1. แบ่งงานตามลักษณะความรับผิดชอบ โดยมากจะเป็นหน่วยงานประชาสัมพันธ์ที่มีขนาดเล็ก ขอบเขตของงานประชาสัมพันธ์และประเภทของกลุ่มเป้าหมายไม่กว้างนัก โดยทั่วไปแบ่งออกได้ดังนี้ คือ งานวางแผนประชาสัมพันธ์ งานเรียบเรียงเอกสาร งานผลิตสื่อ งานติดต่อสื่อมวลชน งานส่งเสริมเผยแพร่

2. แบ่งงานตามลักษณะงาน โดยมากจะเป็นองค์การที่มีขอบเขตการดำเนินงานประชาสัมพันธ์กว้างขวาง ต้องเกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมายจำนวนมาก การแบ่งงานตามลักษณะงาน โดยทั่วไปประกอบด้วยหน่วยงานย่อยต่าง ๆ และมีการจัดแบ่งหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละฝ่าย ดังนี้ คือ สื่อมวลชนสัมพันธ์ ประชาสัมพันธ์ชุมชน การประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมสถาบัน ประชาสัมพันธ์พนักงาน การประชาสัมพันธ์สินค้า การผลิตสื่อ การศึกษาวิจัย การประชาสัมพันธ์ผู้ถือหุ้น ประชาสัมพันธ์รัฐบาล ประชาสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และสำนักโฆษก

นอกจากนั้น สมยศ นาวิการ (2525) ได้ให้แนวทางของการจัดแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ สรุปได้ดังนี้

1. ความง่าย การมีแผนงานมากเกินไปทำให้เกิดความซับซ้อนกับการบริหาร และสายการบังคับบัญชาที่ยาวเกินไป โครงสร้างขององค์การควรจะง่าย ๆ เท่าที่จะเป็นไปได้ การสร้างแผนงานมากเกินไปจนความจำเป็น ทำให้ค่าใช้จ่ายทางการบริหารเพิ่มขึ้น และนำไปสู่ระบบราชการที่ไม่จำเป็น
2. ความสัมพันธ์ทางด้านองค์การต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษร องค์การทุกแห่งควรมีแผนผังองค์การ แผนผังองค์การทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างแผนงานต่าง ๆ มีความชัดเจน แสดงให้เห็นถึงสายของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และชี้ให้เห็นถึงสายการบังคับบัญชา ดังนั้น แผนผังองค์การจะแสดงให้เห็นว่าพวกเขาอยู่ที่ไหน ในสายการบังคับบัญชาขององค์การ และช่วยจัดการไม่กล้าตัดสินใจ และความพยายามที่เข้าช้อนกันได้
3. การประเมินโครงสร้างอยู่บ่อยครั้ง การจัดแผนงานไม่ควรจะถูกมองว่าเป็นสิ่งที่เสร็จสิ้น สภาพแวดล้อมของการบริหารเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ในองค์การขนาดใหญ่ใด ๆ แผนงานใหม่ ๆ อาจถูกสร้างขึ้นมาก แผนงานอื่น ๆ อาจจะรวมเข้าด้วยกัน และบางแผนงานอาจจะถูกยกเลิก การจัดแผนงานควรจะถูกศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

จากแนวคิดข้างต้น การจัดโครงสร้างองค์การงานประชาสัมพันธ์เป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร ที่จะต้องจัดให้มีโครงสร้างองค์การงานประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสม และสอดคล้องกับภาระหน้าที่หลักขององค์การ จะต้องมีการแบ่งงาน และกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน เพื่อเอื้ออำนวยต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดการประสานงานและการสื่อสารที่ดีภายในองค์การ ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้การดำเนินงานประชาสัมพันธ์บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

การจัดคนเข้าทำงานในงานประชาสัมพันธ์

สมาน รังสิโยภุชฎี (2535) ให้ความหมายคำว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน

ภิญโญ สาธร (2514, อ้างถึงในนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, 2534) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลคือ การที่จะใช้คนทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ในระยะเวลาสั้นที่สุด

และให้สิ้นเปลืองเงินและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกัน คนที่ทำงานก็จะมีความสุขความพอใจในการทำงาน

อวยชัย ชะบา (2532) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นงานหลักของนักบริหาร แม้ว่า จะมีหน่วยงานกลางของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (Civil Service Commission) หรือ ก.พ. ทำหน้าที่การบริหารงานบุคคล แต่ก็ทำเพียงบางส่วน ความรับผิดชอบในการคัดเลือก มอบหมายงาน การอบรม การบังคับบัญชา ระเบียบวินัย การเลื่อนขั้นและการออกจากงาน ควรเป็นหน้าที่และความ รับผิดชอบของผู้บริหารในองค์การแต่ละองค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2530) ได้พูดถึงการจัดคนเข้าทำงานสรุปได้ว่า หน้าที่ประการหนึ่ง ที่ถือว่าสำคัญที่สุดในบรรดาหน้าที่ต่าง ๆ ที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ คือ หน้าที่ในการจัดคนเข้าทำงาน (Staff) เพราะภายหลังจากที่ได้มีการจัดองค์การเสร็จแล้ว โครงสร้างในส่วนต่าง ๆ ก็จะต้อง ถูกบรรจุด้วยตัวบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งในองค์การ และในการที่จะให้ผลการปฏิบัติงาน ต่าง ๆ ดังกล่าวได้ประสิทธิภาพที่สุดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถหรือความพร้อมเพรียงของตัวบุคคล ดังกล่าวด้วย ผู้บริหารจะต้องเลือกเฟ้นตัวบุคคลที่มีคุณสมบัติที่ดั่งนั้น จึงจะทำให้้องค์การสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ได้

สำหรับบุษบา สุธีธร (2533) ได้กล่าวถึงการจัดคนเข้าทำงาน ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ของ ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ สรุปความได้ว่า เมื่อจัดโครงสร้างขององค์การเป็นที่แน่ชัดแล้ว ผู้บริหาร จะต้องตัดสินใจและจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคล โดยจะต้องปฏิบัติงานครอบคลุมในกิจกรรมสำคัญ 2 ประการ คือ การคัดเลือกบุคคลสำคัญสำหรับตำแหน่งที่กำหนดไว้ในโครงสร้างหน่วยงาน และการฝึกฝนพนักงาน ที่มีอยู่ให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในด้านการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้พนักงานทุกคนปฏิบัติหน้าที่ ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การจัดคนเข้าทำงาน หากจัดได้ไม่เหมาะสมจะเป็นอุปสรรค สำคัญยิ่งต่อการดำเนินงานของหน่วยงานประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาบุคคลทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ด้านวิชาการ รวมไปถึงบุคลิกภาพ และทัศนคติส่วนตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับ อุทัย ธีรญาโต (2520) ที่ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการจัดกำลังเจ้าหน้าที่ สรุปได้ว่า ้องค์การที่จัดตั้งขึ้น จะบริหารงานไปในลักษณะใด อยู่ที่การจัดกำลังคนหรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ ทั้งนี้เพราะแม้้องค์การจะมีกำลังเงิน วัสดุ เครื่องมือ เครื่องใช้ มหิ้ามหาศาลเพียงใด การบริหารงานตามกระบวนการจะดี เพียงใด หากขาดตัวบุคคลที่เหมาะสมแล้วก็ไม่ไ้ผล ดังนั้น การประชาสัมพันธ์ก็เช่นกัน จะมีประสิทธิภาพ

เพียงใด ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลตั้งแต่ระดับต่ำสุดถึงระดับสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์โดยตรง การจกกำลังเจ้าหน้าที่โดยหลักจะต้องเลือกสรรบุคคลที่มีความสนใจ มีความรู้ ความสามารถ และเต็มใจจะทำงาน มีบุคลิกภาพที่จูงใจคน และมีความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ รู้จักการใช้มนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารงานองค์การระดับสูงจะต้องเฝ้ทำให้ได้บุคคลที่มีคุณลักษณะดังกล่าว น้อย่างเพียงพอ

สมภพ โรจนพันธ์ (2533) กล่าวถึงลักษณะพื้นฐานของหลักการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย กฎหมาย ระเบียบ จรรยาบรรณวิชาชีพการประชาสัมพันธ์ โครงสร้างของหน่วยงานที่ประชาสัมพันธ์สังกัด การคัดเลือกบุคคล ความก้าวหน้าของนักประชาสัมพันธ์ ค่าตอบแทน และการควบคุมงาน ซึ่งสอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์ ที่กล่าวถึงหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลว่า ปกติหน้าที่การจกคนเข้าทำงานส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามหน้าที่ทางการบริหารงานบุคคลหลายประการ ที่สำคัญคือ การวางแผนกำลังคน การเสาะหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาตัวบุคคล

ดังนั้น กล่าวโดยสรุปได้ว่า การคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการทำงานในหน่วยงานประชาสัมพันธ์ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาเป็นอันดับแรก ซึ่งถือเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร

วิรัช ลภีรัตนกุล (2535) กล่าวว่า นักประชาสัมพันธ์คือบุคคลผู้ดำเนินงานเพื่อสร้างสรรค์และธำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์การ สถาบัน กับกลุ่มประชาชน นักประชาสัมพันธ์จึงมิใช่ นักโฆษณาชวนเชื่อหรือผู้ที่หลบตะแลง หลอกกลวงประชาชน หน้าที่ของนักประชาสัมพันธ์จึงเป็นสื่อกลางในการติดต่อเชื่อมโยงให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างองค์การ สถาบัน กับกลุ่มประชาชน ด้วยวิธีการติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ ควบคู่กับจรรยาบรรณหรือจริยธรรมของการประชาสัมพันธ์

วิจิตร อาวะกุล (2533) กล่าวว่า คุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ที่นับว่าสำคัญ ได้แก่

1. มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ในเรื่องกลไกการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างดี
2. มีความรับผิดชอบต่องานประชาสัมพันธ์ ไม่หลีกเลี่ยงเมื่อเกิดวิกฤติการณ์อันมีความสำคัญเกี่ยวข้องกับความมุ่งหมาย นโยบาย ตลอดจนเสถียรภาพของหน่วยงาน

3. สามารถวางแผนให้คำแนะนำในการดำเนินนโยบายประชาสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน

4. มีความคิดริเริ่ม ตัดสินใจได้ฉับพลัน และถูกต้องเป็นส่วนมาก

5. มีความรู้ ความเข้าใจพนักงาน สภาพแวดล้อม ตลอดจนบุคคลทุกระดับของหน่วยงานและสังคม

6. มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้ากับผู้อื่นได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเสมอ

Cutlip and Center (1978, อ้างถึงในวิรัช ลภีรัตนกุล, 2535) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์หรือผู้ทำงานด้านการประชาสัมพันธ์ว่า ควรจะมีทักษะขั้นพื้นฐานดังนี้ คือ เป็นนักเขียน เป็นนักถ่ายภาพ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการใช้สื่อต่าง ๆ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาด เป็นนักการทูต เป็นนักแสดง เป็นนักพูด สัมภาษณ์ กล่าวสุนทรพจน์ เป็นนักจิตวิทยา เป็นนักสร้างจินตภาพหรือภาพลักษณ์ เป็นบรรณาธิการ ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา ฯลฯ

ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2522) มีความเห็นว่า นักประชาสัมพันธ์ที่ดี ควรมีคุณสมบัติและลักษณะสำคัญ อันประกอบด้วย หลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และอื่น ๆ สรุปได้ดังนี้

1. จะต้องเป็นผู้ที่มีสามัญสำนึกและมีเหตุมีผล

2. จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจัดระเบียบโครงสร้างหน่วยงาน และความรู้เรื่องบริหารและสั่งการ

3. จะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม สามารถนำความรู้ความสามารถในงานเทคนิคการประชาสัมพันธ์มาดัดแปลงให้แปลกใหม่

4. จะต้องมีความเข้าใจในความคิดเห็นของผู้อื่น

5. จะต้องเป็นผู้ที่มีการตัดสินใจดี

6. จะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนและหนักแน่น ศึกษาหาเหตุผลอย่างไม่ทอดย

7. จะต้องเป็นผู้ที่ใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ

8. จะต้องเป็นผู้ที่รักงานประชาสัมพันธ์

9. จะต้องเป็นผู้ที่มีอารมณ์ขัน

สำหรับอุทัย หิรัญโต (2520) มีความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ ดังนี้ มีนิสัยสุภาพอ่อนโยน มีความสามารถในการพูดและการเขียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพูดในที่ชุมชน มีอารมณ์จิตใจหนักแน่นมั่นคง มีความจำดี มีนิสัยชอบคบค้าสมาคมกับคนอื่น มีนิสัยชอบบริการและผูกมิตรกับคนอื่น เจลียวฉลาดในการประสานงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี

นอกจากนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป.) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของนักประชาสัมพันธ์สรุปความได้ว่า ก่อนที่จะประชาสัมพันธ์ นักประชาสัมพันธ์จำเป็นต้องสำรวจตัวเองอยู่เสมอว่า มีสิ่งเหล่านี้พร้อมแล้วหรือยัง คือ

1. รู้สภาพทั่วไปหน่วยงานของเราเป็นอย่างดีแล้วหรือยัง
2. มีทักษะและเทคนิคส่วนตัว ทั้งทางด้านกิริยา มารยาท การแต่งกาย หน้าตา อารมณ์ สังคม ดีแล้วหรือยัง
3. คำพูดบางคำไม่ควรนำมาใช้กับการปฏิบัติงานการประชาสัมพันธ์ เช่น ไม่ทราบ ไม่รู้ ทำไม่ได้ นี่เป็นไปไม่ได้ หรือ เป็นคำพูดซึ่งจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียชื่อเสียงของหน่วยงาน
4. ตัวเราเองมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีหรือไม่
5. เป็นคนทันสมัย ทันใจ ทันเกม กับการทำงานหรือไม่
6. เป็นคนกล้าแสดงออกในทางที่ดี ที่ถูกที่ควรหรือไม่
7. ติดตามข่าว เหตุการณ์ ความเปลี่ยนแปลงทางด้านต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดหรือไม่
8. ต้องเป็นคนรักและซื่อสัตย์ต่อหน่วยงานอย่างแท้จริง

จากแนวความคิดดังกล่าว คุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณา คือ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมและบุคลิกภาพที่ดี ในการที่จะส่งเสริม สนับสนุน ประสานงานให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันในกลุ่มเป้าหมาย ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีและความเชื่อถือศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงาน อันจะส่งผลให้การดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนหน้าที่ของนักประชาสัมพันธ์ วิรัช ลภีรัตนกุล (2535) ได้ให้ความเห็นว่า นักประชาสัมพันธ์ จะต้องทำหน้าที่หลาย ๆ อย่างประกอบกัน สรุปได้ดังนี้

1. ทำหน้าที่เป็นผู้รับฟังความคิดเห็น ความรู้สึกนึกคิด และความต้องการของประชาชน เพื่อจะได้สามารถดำเนินการประชาสัมพันธ์ได้อย่างถูกต้อง และสอดคล้องกับประชาชาติ
2. ทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษา ในด้านการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ต่อฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการของหน่วยงาน
3. ทำหน้าที่เป็นผู้ติดต่อสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงความเข้าใจแก่กลุ่มประชาชนทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
4. ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินผล เพื่อจะได้ทราบและหาทางชักจูงข้อบกพร่องสำหรับปรับปรุงการดำเนินงานครั้งต่อไปให้รัดกุม เหมาะสมยิ่งขึ้น

วิจิตร อาวะกุล (2534) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้รับผิดชอบการประชาสัมพันธ์ สรุปคือ ตรวจสอบประชาชาติ วินิจฉัย วิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ให้คำปรึกษา และช่วยเหลือด้านการประชาสัมพันธ์ วางแผนเขียนโครงการการดำเนินการประชาสัมพันธ์ และดำเนินการตามแผน

อรุณ งามดี (2527) กล่าวว่า โดยทั่วไปแล้ว หน้าที่ของเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์น่าจะมีอยู่ 8 เรื่องใหญ่ ๆ ตามที่สมาคมนักประชาสัมพันธ์แห่งประเทศไทยกำหนดไว้ สรุปได้ดังนี้

1. เขียนข่าว บทความ และเรื่องราวต่าง ๆ ลงพิมพ์เผยแพร่ในสื่อต่าง ๆ
2. บรรณาธิการข่าวและบทความ
3. พิจารณาเลือกใช้สื่อแล้วติดต่อส่งเรื่องไปออกเผยแพร่
4. ส่งเสริมการจัดกิจการหรืองานพิเศษ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดี
5. พูดชี้แจง บรรยายสรุป กล่าวคำปราศรัย หรือเป็นพิธีกร
6. การผลิตเอกสารสิ่งพิมพ์เพื่อการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ
7. จัดทำรายการวิทยุ รายการโทรทัศน์
9. โฆษณาหน่วยงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป.) กล่าวถึงระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการประชาสัมพันธ์ และการให้ข่าวราชการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2527 ซึ่งมีสาระสำคัญใน ข้อ 8 ได้กำหนดให้หน่วยงานประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์และการให้ข่าวราชการของส่วนราชการนั้น โดยมีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์เป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานและมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. บริหารงานทั่วไปในหน่วยงานประชาสัมพันธ์
2. รวบรวม สรุป วิเคราะห์ ประเมินผลด้านสถิติข้อมูล เพื่อวางแผนการประชาสัมพันธ์และการให้ข่าวราชการ
3. จัดทำเอกสาร วารสารการประชาสัมพันธ์
4. ร่วมมือ และประสานงานเกี่ยวกับการให้ข่าวราชการ
5. การติดตามไปทำข่าว บันทึกภาพ และการบันทึกเสียง
6. เสนอข่าวสารประจำวัน สัปดาห์ ปักษ์ เดือน แก่ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
7. เป็นศูนย์บริการข่าวสารของส่วนราชการ
8. ดำเนินการอื่นใดตามที่ส่วนราชการมอบหมาย

สำหรับภาระหน้าที่ของนักประชาสัมพันธ์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป.) ได้กำหนดไว้สอดคล้องกัน ดังนี้

1. จัดทำแผนปฏิบัติการประชาสัมพันธ์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
2. ประสานงานประชาสัมพันธ์หน่วยงานในสังกัดกับหน่วยงานอื่น ๆ
3. ตรวจสอบ สรุปข่าว ที่จะก่อประโยชน์หรือทำความเสียหายให้แก่หน่วยงาน
4. จัดทำเอกสารเผยแพร่เพื่ออาประชาสัมพันธ์หน่วยงานและบุคลากรในสังกัด
5. ติดตามทำข่าว บันทึกภาพ เสียง การประชาสัมพันธ์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นำมาเผยแพร่
6. เป็นศูนย์เผยแพร่ข่าวสาร กิจกรรมดีเด่นของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และหน่วยงานในสังกัด
7. สรุปผลการประชาสัมพันธ์ในรอบเดือนและรอบปี
8. งานอื่น ๆ ที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมอบหมายให้ทำ

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ภาระหน้าที่ของนักประชาสัมพันธ์จะประกอบด้วย การดำเนินงานในลักษณะงานประจำ และงานเฉพาะกิจหรืองานพิเศษ ซึ่งงานเหล่านี้จะเป็น การทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีวัตถุประสงค์ในการเผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงาน สถาบัน เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกเกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันให้คงอยู่ตลอดไป ทั้งนี้จะต้องมีแผนที่ดีในการทำงาน

เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2535) ให้ความหมายการพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพขึ้น

สมภพ โรจนพันธ์ (2533) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารในความหมายกว้าง ๆ ก็คือ กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ ความเข้าใจของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้นด้วย นอกจากนี้ยังมุ่งที่จะพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานไปในทางดี

สำหรับกิติมา ปรีดีคิลก (2532) ได้สรุปความหมายเพิ่มเติมว่า การพัฒนาบุคลากรน่าจะหมายถึงกระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์การ ตลอดจนพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบต่องาน อันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2530) ยังได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารองค์การว่า เมื่อคนงานทำงานไปแล้วระยะเวลาหนึ่ง สภาพแวดล้อมหรือความก้าวหน้าทางวิชาการที่เปลี่ยนแปลงไปอาจจะทำให้คนทำงานตามไม่ทันความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็ได้ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องพยายามรักษาคุณสมบัติของคนงานให้มีคุณภาพสูงอยู่เสมอ ผู้บริหารจะต้องร่วมมือกับฝ่ายบริหารบุคคลค้นหาว่าคนงานหย่อนหรือตามไม่ทันในเรื่องอะไรบ้าง จากนั้นก็ต้องจัดเตรียมการอบรมให้ตามทันเหตุการณ์ดังกล่าว หรือรวมตลอดทั้งการจัดการพัฒนาตัวคนให้มีคุณภาพสูงขึ้นไปอีกด้วย

จากความหมายของการพัฒนาบุคคลดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารองค์การจะต้องดำเนินการอย่างมีแบบแผน เช่นเดียวกับการพัฒนาบุคลากรในงานประชาสัมพันธ์เป็นเรื่องสำคัญและมีความจำเป็น

จะต้องดำเนินการ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานด้านการประชาสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้น ดังที่ สมภพ โรจนพันธ์ (2533) กล่าวว่า ในการดำเนินโครงการประชาสัมพันธ์ทั้งหลาย โดยเฉพาะ หน่วยงานที่ใหญ่ จำเป็นต้องมีบุคลากรทางด้านการบริหารเพื่อกำหนดการวางแผนพัฒนาและจัดรูป องค์การให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป นักประชาสัมพันธ์ที่ปฏิบัติงานในเชิงวิชาชีพ แต่เพียงอย่างเดียว อาจพบปัญหาเกี่ยวกับการจัดการหรือการบริหาร ดังนั้น การจัดให้มีการฝึกอบรม ทางด้านการบริหารแก่ผู้บริหารหน่วยงานประชาสัมพันธ์ในปัจจุบัน และพนักงานประชาสัมพันธ์ในระดับ ปฏิบัติงานได้มีโอกาสฝึกฝนตนเอง จะทำให้ประสิทธิภาพขององค์การสูงขึ้น

สมาน รังสีโยกฤษฎ์ (2535) ได้แบ่งการอบรมในราชการพลเรือนที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน เป็น 5 กลุ่มใหญ่ สรุปคือ การอบรมด้านธุรการ การอบรมด้านการบริหาร การอบรมการทำงาน เฉพาะอย่าง และการอบรมทางวิชาการ

ส่วนอวยชัย ชะบา (2532) ได้แบ่งประเภทการฝึกอบรมออกเป็น 7 ประเภท สรุปคือ การอบรมปฐมนิเทศ การฝึกอบรมโดยลงมือทำงาน การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมระดับหัวหน้างาน การฝึกอบรมระดับการจัดการ การพัฒนาผู้บริหาร และวิธีฝึกฝนตนเอง

กิติมา ปรีดีคิลก (2532) ได้สรุปวิธีการหรือเทคนิคการฝึกอบรมที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบันดังนี้ การบรรยาย การประชุมอภิปราย การศึกษากรณีตัวอย่าง การแสดงบทบาทสมมุติ วิธีการสาธิต วิธีระดมความคิด ชินคิเกต เกมสัจฉการ ทักษะศึกษา

สมยศ นาวิการ (2525) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารต้องริเริ่มโครงการฝึกอบรมที่เหมาะสม วิธีการฝึกอบรมที่ผู้บริหารสามารถใช้ได้ มีอยู่หลายวิธี เช่น การฝึกอบรมในขณะที่ทำงาน ซึ่งรวมทั้ง การสับเปลี่ยนงาน การฝึกเป็นลูกมือ และวิธีการฝึกอบรมนอกเวลาทำงาน ได้แก่ การฝึกอบรม ภายในห้องทดลอง การแสดงบทบาท การบรรยาย การสัมมนา และภาพยนตร์

สำหรับการฝึกอบรมบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์นั้น สมภพ โรจนพันธ์ (2533) ก็มี ความเห็นสอดคล้องกันว่า สามารถกระทำได้หลายวิธี คือ การสอนงานทางด้านประชาสัมพันธ์ โดยหัวหน้างานหรือพนักงานอาวุโสที่รับผิดชอบ ในการสอนงานประชาสัมพันธ์จะเป็นวิธีที่เหมาะสม สำหรับการฝึกอบรมพนักงานมากที่สุด เพราะจะได้เรียนรู้จากผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการ ประชาสัมพันธ์โดยตรง นอกจากนี้ การอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานจริง มีสภาพแวดล้อมอันเหมาะสม

ทำให้เกิดความเข้าใจ เกิดความสัมพันธ์ระหว่างภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องด้วย

จากแนวความคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การจัดคนเข้าทำงานในงานประชาสัมพันธ์เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหาร เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของหน่วยงานภารกิจของหน่วยงานจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับ การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ โดยเฉพาะบุคลากรที่ทำงานในด้าน การประชาสัมพันธ์ จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องมีกระบวนการจัดคนเข้าทำงานที่มีประสิทธิภาพ พิจารณาถึงคุณสมบัติที่สอดคล้องเหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ จะต้องตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพในงานประชาสัมพันธ์ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการทำงานอยู่เสมอ และให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ในกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ มีศรัทธาต่อหน่วยงาน ส่งผลให้การดำเนินงานของทุกฝ่ายบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสั่งงานในงานประชาสัมพันธ์

อวยชัย ชะบา (2532) ให้ความหมายและความสำคัญของการอำนวยการ หรือการสั่งการว่า แปลมาจากภาษาอังกฤษคำเดียวกัน คือ Directing เป็นการชี้แนะแนวปฏิบัติให้ผู้ปฏิบัติปฏิบัติตามคำสั่ง พร้อมทั้งมีการควบคุม ตรวจสอบ ควบคุมดูแล ว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามเจตนาของผู้อำนวยการหรือผู้บริหารระดับสูงหรือไม่

สำหรับกิติมา ปรีดีติลล (2532) กล่าวว่า ในการบริหารงานการอำนวยการถือเป็นหน้าที่อันสำคัญอีกอันหนึ่งของผู้บริหาร เพราะโดยปกติแล้ว กิจกรรมที่ผู้บริหารจำเป็นต้องกระทำตลอดเวลาในการบริหารงานก็คือการอำนวยการในเรื่องต่าง ๆ ให้คำแนะนำสั่งสอน ควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์ (2530) ที่มีความเห็นว่าการสั่งการหมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงคนงานให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ การสั่งการนี้ถือได้ว่าเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญ และเป็นภาระหน้าที่ที่ต้องใช้ศิลปะในการบังคับบัญชาเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะการสั่งการจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบังคับบัญชาคน ซึ่งเป็นทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตที่มีกลไกผันแปรไปในทางต่าง ๆ ได้เสมอ

ส่วนสมยศ นาวิการ (2525) แสดงความคิดเห็นว่า โดยปกติหน้าที่ การสั่งการถูกพิจารณาว่าเป็นลักษณะของการบริหารทางด้านความเกี่ยวข้องระหว่างบุคคล การสั่งการเกี่ยวข้องกับการชักจูงผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้กระทำการต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การสั่งการจะเกี่ยวข้องกับการเป็นผู้นำและการจูงใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้กระทำการต่าง ๆ ที่ได้วางแผนและจัดระเบียบไว้ โดยผ่านทางกระบวนการติดต่อสื่อสาร

นอกจากนั้น สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2532) ได้ให้ความหมาย การอำนวยการที่กว้างขึ้นว่าหมายรวมถึง การตัดสินใจหรือการวินิจฉัย สั่งการ การสั่งงาน การสอนหรือแนะนำ และตรวจตราดูแล การจูงใจ การเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ การจัดระบบ การติดต่อสื่อสาร และการมอบอำนาจหน้าที่ โดยให้ให้ความหมาย การสั่งงาน หมายถึง การที่หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานปฏิบัติจัดทำ โดยอาจแนะนำวิธีปฏิบัติให้ด้วย เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยดี และบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับกิติมา ปรีดีติลล (2532) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งของการอำนวยการ ก็คือการสั่งงาน การที่จะคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ถูกต้อง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีศิลปะในการสั่งงานด้วย โดยทั่วไปแล้ว การสั่งงานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาจะแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล และแต่ละกรณี ในบางครั้งมีความจำเป็นต้องสั่งงานอย่างรีบด่วน บางครั้งการให้คำแนะนำก็เพียงพอที่จะให้ผู้รับคำสั่งทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้เป็นที่น่าพอใจ

บุษบา สุธีธร (2533) ได้กล่าวถึงการสั่งงานในงานประชาสัมพันธ์ สรุปความได้ว่า กิจกรรมสำคัญที่ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์จะต้องกระทำเพื่อให้พนักงานในหน่วยงานของตนรับงานไปปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ก็คือ การสั่งงานหรือการอำนวยการ การที่จะทำให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องปรับปรุงให้การสั่งงานของตนมีลักษณะที่ดีด้วย ซึ่งสอดคล้องกับทัศนีย์ จันทร (2533) ที่กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของนักบริหารงานประชาสัมพันธ์ว่า เมื่อกำหนดกำลังคนและหน้าที่ความรับผิดชอบแล้ว นักบริหารต้องสั่งการ มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล เช่น ผู้ที่เป็นนักพูดที่ดีชอบออกงานภาคสนาม ควรจะมอบหมายหน้าที่ให้เป็นงานที่ออกไปพบปะกลุ่มเป้าหมาย จัดกิจกรรมต่าง ๆ ส่วนผู้ที่มีความสามารถทางการเขียนหรืองานวิเคราะห์ ก็มอบหมายงานให้ทำงานภายในสำนักงาน ทำงานเขียนหรืองานวิชาการ

สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสีโยกฤษฎ์ (2532) ได้กล่าวถึงแบบของการสั่งงาน ว่าอาจกระทำได้ด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษร แล้วแต่สภาพการณ์และความเหมาะสม ซึ่งแยกออกเป็น 4 แบบ สรุปได้คือ แบบออกคำสั่ง แบบขอร้อง แบบเสนอแนะหรือให้คำแนะนำ และแบบอาสาสมัคร ซึ่งสอดคล้องกับกิติมา ปรีดีคิลก (2532) ที่มีความเห็นว่า การสั่งงานมีหลายรูปแบบ คือ การสั่งงานโดยตรง หรือออกคำสั่ง การสั่งงานแบบขอร้อง การสั่งแบบเสนอแนะ และการสั่งแบบอาสาสมัคร

ส่วนวุฒิชัย จานงค์ (2522) ได้เสนอความคิดเห็นว่า ในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาหรือผู้จัดการระดับกลาง จะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการให้ปฏิบัติ โดยเฉพาะในระดับของหัวหน้างานแล้ว การสั่งงานเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก โดยแยกการสั่งงานเป็น 2 ระบบ สรุปได้ดังนี้ ระบบปิดของการสั่งงาน หมายถึง ผู้บังคับบัญชาในระดับใดก็ตาม จะออกคำสั่งไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง ให้ประพฤติปฏิบัติตามที่ต้องการขององค์การธุรกิจหรือบริษัทนั้น โดยไม่มีข้อโต้แย้งหรือความคิดเห็นใด ๆ ข้อดีของระบบปิด ในการทำงานถ้าผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานรอบคอบ รอบรู้ในแนวกระบวนการวิธีทั้งหลาย และมีการยอมรับเพียงพอจากผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้ระบบปิดของการสั่งงานนั้นก็ก่อให้เกิดความรวดเร็วอย่างมากในการปฏิบัติงาน สำหรับระบบปรึกษาในการสั่งงานนั้น ผู้บังคับบัญชาจะใช้วิธีการปรึกษาร่วมกันก่อน อันเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงระบบปรึกษาในการสั่งงาน ซึ่งจะมีการชักชวนความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามคำสั่ง ได้มีการทำงานร่วมกัน และปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ซึ่งถือว่าเป็นประโยชน์ สำหรับข้อเสียที่สำคัญที่สุดของระบบนี้ อาจต้องการเวลามากกว่าความจำเป็นสำหรับงานบางลักษณะ ซึ่งต้องการความรวดเร็วบ้างพอสมควร

กิติมา ปรีดีคิลก (2532) ได้กล่าวถึงวิธีการสั่งงานว่า สามารถกระทำได้ทั้งลักษณะลายลักษณ์อักษรและด้วยวาจา การสั่งงานที่ดีควรมีลักษณะที่เป็นไปได้ทั้งด้านความสามารถของผู้รับตลอดจนด้านความพร้อมเพรียงของเครื่องมือ เครื่องใช้ มีลักษณะเป็นการตั้งใจต่อผู้รับคำสั่ง มีการคาดการณ์ดี เหมาะสม สมบูรณ์และถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับสุธี สุทธิสมบุรณ์และสมาน รังสีโยกฤษฎ์ ที่เห็นว่า การสั่งงาน อาจจะทำให้ด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษร ซึ่งแต่ละวิธีจะต้องใช้ให้เหมาะสมตามแต่ละกรณี โดยสรุปแล้ว ผู้สั่งงานจะต้องพิจารณาเลือกวิธีสั่งงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งนี้ เพราะในแต่ละวิธีจะมีข้อบกพร่องหรือข้อเสีย ดังนั้น ผู้สั่งงานจะต้องระมัดระวังด้วย

นอกจากนั้น สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รั้งสิโยกฤษฎ์ ยังได้กล่าวถึงหลักของการสั่งงานไว้ว่า การสั่งงานเพื่อให้เกิดผลดีทั้งในด้านการปฏิบัติ และในด้านมนุษยสัมพันธ์ คือผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติได้ถูกต้อง รวดเร็ว และปฏิบัติด้วยความเต็มใจ ควรยึดหลักการทำงาน สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. จะต้องสั่งงานให้ชัดเจน ไม่คลุมเครือหรือตีความได้หลายแง่หลายมุม
2. คำสั่งต้องสมบูรณ์
3. คำสั่งต้องถูกต้อง
4. คำสั่งควรกะทัดรัด
5. ต้องสั่งให้ตรงจุดหรือตรงประเด็น ไม่อ้อมค้อม
6. ควรสั่งด้วยคำสุภาพ
7. ต้องสั่งงานให้อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้
8. ต้องสั่งงานให้ทันเวลาหรือเหตุการณ์
9. ต้องมอบอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน
10. เมื่อสั่งไปแล้วควรมีวิธีการติดตามผล
11. ผู้สั่งต้องกล้ารับผิดชอบ และยอมรับความผิดพลาด ถ้างานไม่บังเกิดผล

สำหรับบุษบา สุธีธร (2533) ได้อธิบายลักษณะการสั่งงานที่ดีของผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ไว้สอดคล้องกัน สรุปได้ว่า ควรให้มีการสั่งงานที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ มีการสื่อสารในลักษณะสื่อสารสองทาง โดยให้พนักงานได้มีโอกาสซักถามในข้อสงสัยและไม่สั่งงานที่เกินความสามารถของพนักงาน จะต้องสามารถใช้ศิลปะการสื่อสาร จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ ไม่ควรใช้การบังคับให้ปฏิบัติตามด้วยการข่มขู่ หรือการลงโทษ เพราะจะทำให้พนักงานเสียขวัญและขาดกำลังใจในการปฏิบัติงาน แต่ก็ไม่ควรใช้วิธีเอาใจอย่างเต็มที่ ด้วยการปล่อยให้ทำงานอิสระ ไม่ตรวจตรา วิธีที่ดีที่สุด ควรทำการตอบสนองความต้องการของพนักงานในความรับผิดชอบในระดับพอเหมาะ และให้พนักงานตอบสนองกลับคืนด้วยการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อแลกเปลี่ยนกันอย่างสมดุล

สรุป การสั่งงานในงานประชาสัมพันธ์ เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการให้ผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถ ด้วยความเต็มใจ โดยใช้หลักการและศิลปะในการสั่งงานที่ดี สอดคล้องกับสถานการณ์ เพื่อให้งานประชาสัมพันธ์ดำเนินไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้

การควบคุมในงานประชาสัมพันธ์

จุมพล หนิมพานิช (2532) มีความเห็นว่า การควบคุมงาน คือกระบวนการการตรวจสอบ การปฏิบัติงาน เพื่อให้ดำเนินไปในขอบเขตที่กำหนด เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

กิติมา ปรีดีติลล (2532) กล่าวว่า การควบคุม คือการติดตามการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ หากมีปัญหาจะได้หาทางแก้ไขได้และทันเวลาที่

สำหรับสุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2532) ให้ความหมายการควบคุมงาน ในแง่ปฏิบัติว่า หมายถึง การเฝ้าหาเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการระคับระคองการดำเนินงาน ให้มุ่งไปตามทิศทางอันถูกต้อง และเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

ส่วน Flippo (1970, อ้างถึงในธงชัย สันติวงษ์, 2530) ให้คำจำกัดความว่า การควบคุม หมายถึง การบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้

ทัศนีย์ จันทร (2533) ได้กล่าวว่า ในการบริหารงานประชาสัมพันธ์นั้น มีหลักการเช่นเดียวกันกับการบริหารงานในองค์การสมัยใหม่ทั่วไป คือ มีการวางแผน เพราะการวางแผนงานเป็นเสมือนแนวทางในการดำเนินงาน แต่การมีแผนงานที่ดีมิได้หมายความว่างานนั้นจะบรรลุตามแผนที่กำหนดไว้เสมอไป เนื่องจากองค์การนั้นประกอบด้วยคน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การควบคุมงานจึงเป็นเสมือนเครื่องมืออันหนึ่งที่คอยกำกับ คุมแล ให้งานทั้งหลายดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับบุษบา สุธีธร (2533) ที่มีความเห็นเกี่ยวกับการควบคุมงาน สรุปได้ว่า บทบาทสำคัญของผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ประการสุดท้าย คือการควบคุมงาน ซึ่งเป็นการตรวจสอบ คุมแลให้การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ตามแผนงานนั้นดำเนินไปตามที่กำหนด การควบคุมจึงเป็นส่วนที่จะแสดงให้เห็นได้ว่าเป้าหมายของงานที่ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ได้กำหนดไว้ในแผนนั้นบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด มีส่วนใดที่ควรปรับปรุง หรือแก้ไขได้ในระหว่างปฏิบัติงาน โดยการติดตามวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานผู้ได้รับมอบหมายเป็นระยะ ๆ

นอกจากนั้น ประจวบ อินอ้อ (2533) ก็ยังให้ความเห็นไว้สอดคล้องเช่นกัน สรุปได้ว่า แผนงานประชาสัมพันธ์แม้จะสำคัญ แต่ก็มีใช้เครื่องยืนยันหรือหลักประกันว่างานประชาสัมพันธ์จะบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ทั้งนี้ เพราะเป็นเพียงแนวทางขึ้นำการปฏิบัติหรือเป็นกรอบให้การปฏิบัติเป็นไปได้ แต่ยังไม่เพียงพอ จำเป็นต้องมีการควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานด้วย ว่าได้ดำเนินไปตามแผนหรือไม่เพียงใด ในทุกแผนงานจำเป็นจะต้องมีการควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานด้วยเสมอ

สำหรับวัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายของการควบคุมงานนั้น มีนักการศึกษาได้ให้ความคิดเห็นไว้ดังเช่น อุทัย หิรัญโต (2525) กล่าวว่า ความมุ่งหมายของการควบคุมงาน พอจะประมวลสาระสำคัญได้ 7 ประการ คือ

1. เพื่อต้องการให้ทราบว่าจะงานที่มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ไปปฏิบัติจัดทำ คำเนินไปตามแผนหรือตามความประสงค์ที่ต้องการหรือไม่
2. เพื่อประสงค์จะทราบว่าวิธีปฏิบัติงานดำเนินไปตามหลักการที่หรือไม่เพียงไร
3. เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของงานว่ามีเพียงใด
4. เพื่อต้องการทราบอุปสรรคในการปฏิบัติงานว่ามีหรือไม่เพียงไร และอย่างไร
5. เพื่อติดตามผลงานว่าถูกต้อง และถึงมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่
6. เพื่อเร่งรัด ตลอดจนการให้คำแนะนำประการต่าง ๆ
7. เพื่อบำรุงขวัญของผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการทำให้เห็นว่าเป็นหัวหน้างานมิได้ทอดทิ้ง

ธงชัย สันติวงษ์ (2530) ได้แสดงให้เห็นว่าในระบบของการควบคุมชั้น การควบคุมจะจัดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์หลายอย่าง สรุปได้ดังนี้

1. เพื่อบังคับให้ผลงานเข้ามาตรฐาน
2. เพื่อป้องกันรักษาทรัพย์สินของบริษัท
3. เพื่อบังคับให้คุณภาพของสินค้าหรือบริการได้มาตรฐาน
4. เพื่อให้มีการจำกัดขอบเขตของผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยที่มีต้องขออนุมัติจากผู้บริหารชั้นสูงอีกครั้งหนึ่ง
5. เพื่อใช้วัดงานต่าง ๆ ที่กำลังปฏิบัติอยู่
6. เพื่อให้ประกอบในการวางแผนและกำหนดแผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ
7. เพื่อช่วยให้ผู้บริหารชั้นสูงสามารถจัดความสัมพันธ์ในระหว่างแผนงานกลุ่มต่าง ๆ
8. เพื่อใช้สำหรับกระตุ้นเตือนหรือจูงใจตัวบุคคลในองค์การ

สำหรับบุษบา สุธีธร (2533) มีความเห็นเกี่ยวกับการควบคุมในงานประชาสัมพันธ์ว่า ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ต้องพิจารณาควบคุมงานใน 2 ลักษณะให้สอดคล้องกัน สรุปได้ คือ การควบคุมเพื่อความมั่นคง ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์จะต้องแน่ใจได้ว่า การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์นั้น อยู่ภายใต้กรอบที่กำหนดไว้ เช่น วัตถุประสงค์ งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือจำเป็น

ต้องขยายขอบเขตที่กำหนดไว้ และการควบคุมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ จะต้องตรวจสอบดูแลความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นระยะ ๆ ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ เพื่อประเมินความก้าวหน้าของงาน

เหตุที่ผู้บริหารควรควบคุมงานเพื่อวัตถุประสงค์สองลักษณะอย่างสมดุล ก็เพราะถ้าผู้บริหารให้ความสนใจการควบคุมเพื่อความมั่นคงมากเกินไป โดยจุกจิกและสร้างระบบควบคุมการใช้ทรัพยากรมากมายเกินความจำเป็นแล้ว ความก้าวหน้าของงานเพื่อบรรลุเป้าหมายก็จะมีน้อย แต่ถ้าให้ความสนใจเฉพาะความก้าวหน้าของงาน โดยไม่สนใจทรัพยากรที่ใช้ไป ไม่มีการควบคุม ก็จะทำให้มีการใช้ทรัพยากรมากเกินไป เสียค่าใช้จ่ายอย่างน่าเสียดาย ดังนั้น ผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ที่ดีควรให้ความสนใจและเอาใจใส่ในการควบคุมงานทั้งสองลักษณะโดยสมดุล ซึ่งสอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2530) ที่สรุปว่า ในการดำเนินการควบคุม ผู้บริหารจะต้องมีข้อพิจารณา 2 ด้าน ให้สมดุลกัน คือ การควบคุมเพื่อความมั่นคง และการควบคุมเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย

กิติมา ปรีดีศิลป์ (2532) มีความเห็นว่า ผู้บริหารที่ฉลาดควรจัดให้มีระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพ การวางแผนควบคุมงานทุกระดับต้องมีลักษณะที่เหมาะสม กล่าวโดยสรุปคือ การควบคุมต้องคำนึงถึงลักษณะและความต้องการของงาน ต้องรายงานความคลาดเคลื่อนได้ทันที ต้องเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า ต้องไม่เพียงแต่ระบุความคลาดเคลื่อนเท่านั้น แต่ต้องเจาะลงไปว่า ความผิดพลาดใดเป็นเรื่องที่สำคัญ วิธีการควบคุมควรมีการกำหนดเป้าหมาย ควรมีลักษณะยืดหยุ่น ควรเหมาะสมกับแบบขององค์การ มีลักษณะประหยัด ควรจะเป็นที่เข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติ และการควบคุมสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดได้

ธงชัย สันติวงษ์ (2530) กล่าวว่า การจัดให้ระบบการควบคุมมีประสิทธิภาพจะทำได้โดยการใช้วิธีการต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. พยายามป้องกันมิให้พฤติกรรมคนงานเป็นไปในทางที่ไม่ดี
2. จะต้องพิจารณาเลือกใช้การควบคุมจากหลายวิธีที่แตกต่างกัน
3. ควรจะใช้วิธีการควบคุมสมัยใหม่ "การบริหารตามจุดมุ่งหมาย"
4. ให้มีการใช้การควบคุมตามจุดสำคัญ
5. ควรใช้การบริหารโดยอาศัยข้อแตกต่างเป็นเครื่องมือ
6. พยายามให้มีระเบียบวิธีควบคุมที่ค่อนข้างง่าย

ในขณะที่อุทัย หิรัญโต (2525) สรุปว่า ระบบการควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ควรจะประกอบด้วยองค์ 3 คือ

1. กำหนดเป้าหมายที่แน่นอน เฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ และมีทางสำเร็จภายในเวลาที่จำกัด
2. กำหนดผลงานที่ควรจะทำสำเร็จทั้งหมด หรือเป็นระยะ ๆ
3. กำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานให้แน่ชัด ไม่ให้ก้าวร้าวเข้าช้อนกับคนอื่น ๆ

สำหรับประจวบ อินอ้อ (2533) มีความเห็นว่า ระบบการควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ที่จะต้องประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ 4 ประการ คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐานงาน
2. การกำหนดโครงการและกิจกรรมในการประชาสัมพันธ์
3. กำหนดมาตรฐานในการจัดการปฏิบัติงาน
4. การปรับปรุงแก้ไขแผนงานเมื่อมีเหตุจำเป็น

ส่วนการควบคุมงานประชาสัมพันธ์ จะมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงไรนั้น ทศนีย์ จันทร (2533) กล่าวว่าพิจารณาได้จากกระบวนการต่าง ๆ สรุปได้คือ

1. งานประชาสัมพันธ์ที่ได้มอบหมายให้ไปปฏิบัตินั้น ได้ปฏิบัติไปตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่
2. วิธีปฏิบัติงานดำเนินไปตามหลักการที่ดีหรือไม่เพียงไร กล่าวคือ นักประชาสัมพันธ์สามารถจูงใจ โน้มน้าวใจให้ผู้รับข่าวสารได้กระทำตามอย่างเต็มใจได้หรือไม่ หรือใช้วิธีแจ้งความเพื่อให้ปฏิบัติ การควบคุมที่ดีต้องกระทำในลักษณะแนะแนวแก่นักประชาสัมพันธ์ให้เข้าใจและปฏิบัติตาม
3. เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของงานว่ามีเพียงใด โดยอย่าให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณกำลังถูกจับผิด เพราะมีฉะนั้นการทำงานจะขาดประสิทธิภาพทันที
4. มีอุปสรรคในการปฏิบัติงานประการใด เมื่อใด เพียงไร การควบคุมงานที่ดีจะต้องคอยให้คำแนะนำ แก้ไข แก่ผู้ปฏิบัติงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกอบอุ่นและกระทำด้วยความเต็มใจ
5. ผลงานที่ปฏิบัติถูกต้องและเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ การควบคุมงานที่ดีต้องมีมาตรฐานของงานเอาไว้เป็นเกณฑ์

6. เป็นการให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพราะการควบคุมงานเป็นความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานประชาสัมพันธ์กับลูกน้อง ทำให้เกิดความมั่นคงในการทำงานมากขึ้น

สำหรับประเภทของการควบคุมงาน จุมพล หนีมพานิช (2532) ได้แบ่งออกเป็นการควบคุมปริมาณงาน การควบคุมด้านคุณภาพของงาน การควบคุมด้านเวลาทำงาน และการควบคุมด้านการใช้จ่ายหรือด้านทุน ซึ่งสอดคล้องกับศิริอร ชันธหัตต์ (2531) ที่แบ่งการควบคุมงานออกเป็น 4 ประเภทเช่นเดียวกัน

ส่วนอุทัย หิรัญโต (2525) เห็นว่า อาจแบ่งการควบคุมงานออกได้เป็น 2 ประเภท คือ การควบคุมวิธีปฏิบัติงานกับการควบคุมผลการปฏิบัติงาน การควบคุมงานทั้งสองประเภทนี้มีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิด กล่าวคือ ถ้าผลงานดี ก็จะอนุมานได้ว่าวิธีการปฏิบัติงานคงจะดีด้วย หรือถ้าการปฏิบัติงานดี ผลงานก็คงจะดีด้วย การควบคุมผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไป จะพิจารณาจาก

1. ปริมาณของงานที่ผลิตได้ หรือถ้าเป็นราชการจะพิจารณาถึงการบริหารงานครบถ้วนตามโครงการหรือไม่
2. คุณภาพของงานที่ผลิตออกมา หรือประโยชน์ที่ได้รับ
3. เวลาที่ใช้ในการทำงานว่ามากน้อยแค่ไหน เสร็จตามเวลา ก่อนเวลาหรือไม่ทันเวลา
4. ค่าใช้จ่าย
5. ความพึงพอใจที่ได้รับ

ประจวบ อินอ้อด (2533) มีความเห็นว่า การควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ สามารถกระทำได้ 2 ระดับ สรุปสาระสำคัญได้ดังต่อไปนี้

1. การควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ในระดับหน่วยงาน กระทำได้ด้วยการกำหนดมาตรฐานของงานในเชิงปริมาณ และคุณภาพรวมของหน่วยงาน ในกำหนดช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เช่น ผลงานเผยแพร่ข่าวของฝ่ายประชาสัมพันธ์ จะต้องได้ปริมาณข่าว 100 ข่าวต่อ 6 เดือน และมีปริมาณเผยแพร่ข่าวในหนังสือพิมพ์ชั้นนำไม่ต่ำกว่า 7,200 คอลัมน์นิ้ว เป็นต้น
2. การควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์เป็นรายบุคคล แท้จริงก็เป็นการควบคุมทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้บรรลุมาตรฐานของหน่วยงานรวมนั่นเอง วิธีการควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานก็ต้องกำหนดมาตรฐานของงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ต่อวัน

ต่อสัปดาห์ หรือต่อเดือน แล้วแต่ลักษณะของงาน มีการกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดวิธีการปฏิบัติงาน การทำแผนการปฏิบัติแต่ละสัปดาห์ และการรายงานการปฏิบัติงานรายสัปดาห์ ตลอดจนการบันทึกรายงานการปฏิบัติงานแต่ละวัน

ทั้งนี้ การควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ในแต่ละระดับ สามารถดำเนินการโดยสรุปสาระสำคัญได้ดังต่อไปนี้

1. การควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์เชิงปริมาณ ซึ่งเป็นวิธีที่ง่ายที่สุด เพราะสามารถกำหนดมาตรฐานงานเป็นตัวเลขได้ แต่ก็มีปัญหาที่มักจะถกเถียงกันอยู่มากในการปฏิบัติและปัญหาเรื่องประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน
2. การควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์เชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นวิธีที่ค่อนข้างยาก ในการกำหนดมาตรฐาน เพราะคำว่า คุณภาพ เกี่ยวข้องกับเงื่อนไขภายนอกที่ควบคุมไม่ได้
3. การควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์เชิงการมอบหมายความรับผิดชอบ การควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานในลักษณะนี้จะไม่ยุ่งยาก เจ้าหน้าที่มีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ ขอเพียงให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่มุ่งหมายไว้เท่านั้น วิธีนี้เหมาะสำหรับหน่วยงานประชาสัมพันธ์ขององค์การขนาดเล็ก ที่ผู้รับผิดชอบมีความชำนาญสูง เป็นผู้ได้รับความไว้วางใจและได้รับมอบอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในการใช้จ่ายคล่องตัว

ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ การควบคุมงานเป็นกระบวนการซึ่งยุ่งยากเหมือนกัน ดังที่ทศนิยม จันทร (2533) กล่าวไว้ว่า เนื่องจากการกำหนดมาตรฐานของงานหรือความสำเร็จของงานไม่สามารถจะนับเป็นจำนวนการผลิตได้แน่ชัดเหมือนการควบคุมงานในงานอุตสาหกรรม ซึ่งสอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์ (2530) ที่กล่าวไว้ตอนหนึ่งในเรื่องเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมสรุปว่า สำหรับมาตรฐานที่ต้องการวัดเพื่อให้ทราบถึงคุณภาพ จะเป็นสิ่งที่ยุ่งยากและมีปัญหามาก ทั้งนี้ เพราะไม่สามารถกำหนดเป้าหมายหรือจำนวนได้ หากแต่จะเป็นไปในเชิงของคำพรรณนาแทบทั้งสิ้น เช่น อาจเป็นการยากที่จะทราบว่า การมีการประชาสัมพันธ์ที่ดี หรือการวัดความสามารถในการพัฒนาตนเองของพนักงานขาย จะไม่สามารถกำหนดได้อย่างชัดเจนว่ามีขนาดเท่าใด หรือแตกต่างกันเพียงใด

จุมพล หนีพานิช (2532) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญอันเป็นส่วนประกอบของมาตรฐานที่ดีในการควบคุมงานทั่วไป ไว้สอดคล้องกับทัศนีย์ จันทร (2533) ที่มีความเห็นว่า มาตรฐานทางด้านประชาสัมพันธ์นั้น ควรกำหนดให้มีลักษณะสำคัญที่มองค้ประกอบ สรุปได้ดังนี้

1. ควรจะสร้างขึ้นตามวิธีวิทยาศาสตร์ หมายถึงว่าสามารถหาเหตุผลกำหนดได้ มีข้อมูลที่เป็นตัวเลขประเมินได้
2. ง่ายต่อการเข้าใจและไม่ไกลเกินที่จะกระทำ
3. ต้องยืดหยุ่นสามารถปรับปรุง แก้ไขได้ตามสภาพ เวลา สถานที่ที่เปลี่ยนแปลงไป
4. ต้องอยู่ในหน่วยที่สามารถเปรียบเทียบได้ การเปรียบเทียบต้องอยู่ในหน่วยเดียวกัน

5. ต้องมีความถูกต้อง
6. ต้องเป็นเรื่องที่ทำให้ทุกคนในหน่วยงานเข้าใจได้เป็นเรื่องกว้าง ๆ
7. ต้องมีทิศทางแน่ชัด มีการตรวจสอบสม่ำเสมอ เพื่อผลของการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงงาน

ส่วนวิธีการควบคุมงาน หรือเทคนิคการควบคุมงาน อุทัย หิรัญโต (2525) มีความเห็นว่ามีอยู่มากมายหลายประการ แล้วแต่ลักษณะของงานเป็นประเภท ๆ ไป แต่พอสรุปได้ดังนี้

1. ออกไปตรวจสอบดูแล ณ สถานที่ปฏิบัติงานด้วยตนเองหรือผู้แทน
2. ให้รายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ
3. ใช้แผนเป็นเครื่องมือ โดยพิจารณาว่างานนั้นได้ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด ในการนี้จะต้องมีการตรวจสอบแผนเป็นประจำ
4. ใช้ห้องปฏิบัติการเป็นเครื่องมือควบคุม

ศิริอร ชันธหัตต์ (2531) ได้กล่าวถึงเทคนิคและวิธีการควบคุมงาน โดยวิธีการต่าง ๆ คือ

1. โดยงบประมาณ
2. โดยใช้เทคนิค MBO
3. โดยใช้ห้องปฏิบัติการ
4. โดยกำหนดมาตรฐานงาน
5. โดยวิธีการตรวจเยี่ยม

6. โดยใช้ PERT
7. โดยวิธีให้เสนอรายงาน
8. โดยใช้แผนภูมิแกนต์

ซึ่งสอดคล้องกับจุมพล หนีพานิช (2532) ที่มีความเห็นว่า เทคนิคในการควบคุมงานมีมากมายหลายประการ สำหรับเทคนิคที่นำมาใช้อยู่ในหน่วยงานหรือองค์การต่างๆ สรุปได้ดังต่อไปนี้ คือ การควบคุมงานโดยงบประมาณ โดย PERT โดยการกำหนดมาตรฐานงาน โดยวิธีการตรวจเยี่ยม และโดยการรายงาน

ทัศนีย์ จันทร (2533) ได้กล่าวถึงเทคนิคที่ใช้ในการควบคุมงานประชาสัมพันธ์ สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพงานประชาสัมพันธ์ ซึ่งหมายถึงระบบที่มีประสิทธิผลที่จะทำให้งานประชาสัมพันธ์ดำเนินไปตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อหน่วยงานพึงพอใจต่อการดำเนินงานขององค์การ
2. การควบคุมปริมาณงานประชาสัมพันธ์ เป็นส่วนสำคัญอีกประการหนึ่ง การผลิตงานประชาสัมพันธ์ให้ได้ผลงานสูงสูดนั้น ใต้นับรวมไปถึงจำนวนงานหรือจำนวนโครงการที่ผลิตได้ในแต่ละระยะเวลา ปริมาณตามโครงการจึงมีส่วนสำคัญต่อการควบคุมงาน
3. การควบคุมเวลาการทำงานประชาสัมพันธ์ การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ก็เช่นเดียวกับการจัดการในส่วนอื่น ๆ ที่ต้องมีการวางแผน กำหนดระยะเวลาในการทำงานให้แน่ชัด เพื่อให้ได้ผลงานตามที่คาดหวัง เทคนิคที่นิยมใช้มากในปัจจุบันคือ เฟอร์ต เทคนิค นำมาใช้ในการควบคุมเวลา ช่วยให้งานลุล่วงไปตามแผน ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

สรุปจากแนวคิดดังกล่าว การควบคุมงานในงานประชาสัมพันธ์คือ กระบวนการการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ โดยผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์จะต้องมีวิธีการหรือเทคนิคในการควบคุมและติดตามที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถประเมินได้ว่าการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ก้าวหน้าเพียงใด และต้องปรับปรุงแก้ไขหรือไม่อย่างไร

การประสานงานงานประชาสัมพันธ์

คำว่า "การประสานงาน" สุธี สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รังสิโยกฤษฏ์ (2532) ได้กล่าวโดยสรุปว่า หมายถึงการจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน ชัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การนั้นอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ

จุมพล หนีพวนิช (2532) มีความเห็นว่า การประสานงาน คือการที่บุคคลหรือกลุ่มหรือหน่วยงานทำงานร่วมกัน โดยมีความสามัคคีกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามเวลาที่กำหนดไว้

สำหรับพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534) กล่าวว่า การประสานงานเป็นกระบวนการเชื่อมสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคล วัสดุ และทรัพยากรอย่างอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงานหนึ่งกับอีกหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งไม่จำเป็นว่าหน่วยงานนั้นจะต้องมีเป้าหมายอย่างเดียวกัน หรือหวังผลอย่างเดียวกัน เช่นเดียวกับอุทัย หิรัญโต (2525) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การประสานงานเป็นกระบวนการหนึ่งในหลายกระบวนการของการบริหาร ที่จะทำให้เกิดกลไกต่าง ๆ ขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นตัวคน ระบบงาน เครื่องมือ เครื่องใช้ เงิน เวลา ดำเนินไปในเส้นทางเดียวกัน ไม่ซ้ำซ้อนกัน และไม่ขัดกัน แต่เป็นไปตามจังหวะที่เหมาะสม ซึ่งในที่สุดก็จะเกิดผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ทัศนีย์ จันทร (2533) ได้กล่าวถึงการประสานงานในงานประชาสัมพันธ์ว่า การประสานงานเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของหลักการบริหารงานสมัยใหม่ เป็นส่วนที่มีความสำคัญ หัวหน้างานที่จะต้องหาวิธีให้เกิดการประสานงานขึ้นในองค์การที่คิดให้ได้ เนื่องจากการประสานงานนั้นเป็นส่วนที่ทำให้เกิดสิ่งที่เรียกว่า ทีมเวิร์ค หรือการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

ในเรื่องหลักการประสานงานนั้น ศิริอร ชันธหัตถ์ (2531) กล่าวว่า มีหลักการที่สำคัญซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี
2. จัดให้มีระบบของความร่วมมือที่ดี

3. จัดให้มีระบบการประสานงานที่ดี
4. จัดให้มีการประสานนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การให้สอดคล้องกัน
5. จัดให้มีการประสานงานในรูปกระบวนการบริหารที่ครบวงจร

จุมพล หนีมพานิช (2532) ได้วิเคราะห์หลักสำคัญของการประสานงาน สรุปคือ

1. การประสานงานมีทุกระดับชั้นของสายการบังคับบัญชา ปัญหาที่มักจะมีเกิด คือ การจัดสายการบังคับบัญชาที่มีลักษณะไม่ชัดเจน ไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงาน
2. การติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการประสานงาน
3. การประสานงานมิใช่เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการจัดงานให้ประสานกันเท่านั้น หากเป็นการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายเพื่อให้บรรลุจุดหมายในรูปของกลุ่มงาน เงื่อนไขแรกของการประสานงานก็คือ ความร่วมมือที่บุคคลแต่ละคนเต็มใจในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน
4. การประสานนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือองค์การ เป็นปัจจัยสำคัญของการประสานงาน
5. ในการบริหารงานในหน่วยงานหรือองค์การขนาดเล็ก การประสานงานมักจะ เป็นไปโดยอัตโนมัติ หรือสามัญสำนึก แต่ถ้าขนาดขององค์การใหญ่ขึ้น สลับซับซ้อนมากขึ้น ปัญหาการบริหารงานโดยเฉพาะการประสานงาน ก็จะเพิ่มมากขึ้นด้วย จึงจำเป็นต้องมีบุคคลหรือหน่วยงาน ที่ทำหน้าที่เรียกว่าฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวก ในส่วนที่ให้ คำแนะนำและบริการแก่ผู้บริหารระดับสูง
6. การประสานงานกับการควบคุม การควบคุมเป็นการคอยระคับประคองการปฏิบัติงานของผู้ที่เกี่ยวข้องให้ประสานกัน และมุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกัน รวมทั้งคอยขจัดอุปสรรคที่จะทำให้การปฏิบัติงานดังกล่าวหยุดชะงักหรือขาดการประสานงาน
7. การประสานงานในกระบวนการบริหารในรูปของกระบวนการแปรรูป ส่วนที่ บ้อนหรือใส่เข้าไป ได้แก่ ทรัพยากรทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของต่าง ๆ ซึ่งแปรรูป เป็นผลผลิต หรือผลงานออกมา

สำหรับสุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2532) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการประสานงาน ซึ่งสอดคล้องกัน สรุปสาระสำคัญได้คือ การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัด ให้งานสอดคล้องกัน ปราศจากการขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำ หรือซ้ำซ้อนกัน เป็นเรื่องเกี่ยวกับความ ร่วมมือ เป็นเรื่องเกี่ยวกับเทคนิคการบริหาร เป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร และการประสานงาน มีอยู่ทุกระดับชั้น

ในส่วนของหลักการประสานงานในงานประชาสัมพันธ์ ทศน์ย์ จันทร (2533) ได้กล่าวถึงสามารถสรุปความได้ว่า เมื่อพิจารณาถึงหลักเบื้องต้นของการบริหาร การที่บุคคลคณะใดคณะหนึ่ง จะมาร่วมกันประกอบกิจการใดกิจการหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และในการจัดการ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นี้ ย่อมต้องอาศัยความเข้าใจ ความร่วมมือในการทำงาน การประสานงานจึงเป็นเรื่องของความจำเป็น และมีความสำคัญในการดำเนินการ ถ้าองค์การยิ่งใหญ่ มากเพียงไร ความสำคัญในการประสานงานก็ยิ่งมากขึ้นเพียงนั้น

กิติมา ปรีดีคิลก (2532) กล่าวถึงหลักการประสานงานที่ดี สรุปได้คือ

1. จะต้องเกิดขึ้นแต่ระดับเริ่มแรกขององค์การ
2. ควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ขององค์การ
3. จะต้องมีการบูรณาการที่ต่อเนื่อง
4. ต้องให้อิสระภาพในการเปลี่ยนแปลงแนวทางในการทำงานของกลุ่ม
5. สมาชิกของกลุ่มจะต้องเต็มใจยอมรับและพัฒนาข้อเสนอแนะ
6. ต้องทำให้โครงสร้างขององค์การไม่สลับซับซ้อน
7. คำนึงถึงความผสมกลมกลืนระหว่างนโยบายและแผนงาน
8. คำนึงถึงระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
9. คำนึงถึงการสร้างให้เกิดความสมัครใจในการประสานงาน
10. ต้องก่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ
11. จะต้องเริ่มจากการวางแผนและกำหนดนโยบายให้กระจ่างชัด ก่อนจะปฏิบัติ

ตามแผน

12. คำนึงถึงองค์ประกอบและสถานการณ์รอบด้าน

สมยศ นาวิการ (2525) ได้กล่าวถึงการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ และไม่มีประสิทธิภาพ ว่า Henri Fayol นักทฤษฎีการบริหารคนหนึ่งได้ชี้ให้เห็นถึงเงื่อนไขสำหรับองค์การที่มี การประสานงานที่ดี สรุปดังนี้

1. แต่ละแผนกงานต้องทำงานประสานกับแผนกอื่น ๆ งานทุกอย่างจะถูกดำเนินการ อย่างมีระเบียบและแน่นอน
2. ในแต่ละแผนก หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยที่แตกต่างกัน จะได้รับคำแนะนำ ที่แน่นอน ที่หน่วยงานต้องปฏิบัติ และพวกเขาต้องประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ อย่างไร

3. โปรแกรมการทำงานของแต่ละแผนกและหน่วยงาน ต้องทันสมัยอยู่เสมอ

สำหรับศิริอร ชันธหัตต์ (2531) มีความเห็นว่า การประสานงานจะมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เมื่อมีสิ่งต่อไปนี้

1. โครงสร้างของการบริหารได้จัดไว้อย่างเป็นระเบียบแบบแผนชัดเจนและรัดกุม
2. มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชาและสายงานติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เข้าใจง่าย พร้อมทั้งคำบรรยายกำหนดอำนาจหน้าที่โดยละเอียด
3. มีการเขียนนโยบาย กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
4. มีระบบการเสนอรายงานตามสายการบังคับบัญชา
5. มีเครื่องมือและระบบสื่อสารที่เพียงพอและใช้การได้ดีและรวดเร็ว
6. มีบุคลากรที่ทำหน้าที่การประสานงานที่มีความรู้สูง ทำหน้าที่โดยเฉพาะ ต้องมีน้ำใจในการบริการ ตั้งตัวอยู่เสมอ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี
7. มีคณะกรรมการ ประกอบด้วยตัวแทนของบุคลากรระดับต่าง ๆ ซึ่งประชุมกันเป็นประจำ
8. มีการเขียนโครงการแผนงาน และวิธีการทำงานต่าง ๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
9. มีทะเบียนและบันทึกรายงานต่าง ๆ
10. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์กันนอกเวลาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกัน
11. มีปฏิทินกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานในเรื่องต่าง ๆ ไว้ชัดเจน
12. จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรระดับต่าง ๆ ให้เข้าใจและมีความรู้เกี่ยวกับงานเสมอ

ส่วนนพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534) ได้สรุปไว้เพียง 2 ข้อ เกี่ยวกับการประสานงาน จะมีประสิทธิภาพและรวดเร็วเมื่อมีสิ่งต่อไปนี้ได้จัดให้มีขึ้น คือ

1. โครงสร้างของการบริหารได้จัดไว้อย่างเป็นระเบียบแบบแผนชัดเจนและรัดกุม
2. มีแผนภูมิแสดงสายงานสายบังคับบัญชา และสายงานติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เข้าใจง่าย พร้อมด้วยคำบรรยาย

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภษุฎ (2532) ได้กล่าวว่า วิธีการประสานงานนั้น อาจจะแยกได้เป็นวิธีการประสานงานภายในองค์กร และวิธีการประสานระหว่างองค์กร ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังต่อไปนี้

1. วิธีการประสานงานภายในองค์กร มีวิธีการคือ การจัดแผนผังและกำหนดหน้าที่ การงาน การจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การใช้คณะกรรมการ การใช้วิธีการงบประมาณ การติดตามสอดส่องการปฏิบัติงาน การติดต่ออย่างไม่เป็นทางการ การใช้เจ้าหน้าที่ประสานงานโดยเฉพาะ การจัดให้มีการฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคคล การจัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่ การจัดให้มีการชุมนุมหรือประชุมผู้บังคับบัญชา การจัดให้มีหน่วยแนะแนวทางวิชาการ และการจัดให้มีการบำรุงขวัญ
2. วิธีการประสานงานระหว่างองค์กร มีวิธีการที่สำคัญคือ การประสานงานโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ โดยการใช้คณะกรรมการผสมหรือคณะกรรมการกลาง และโดยการใช้วิธีการงบประมาณ

สำหรับจุมพล ทนนิพานิช (2532) มีความเห็นสอดคล้องกับแนวคิดดังกล่าว โดยแบ่งการประสานงานตามลักษณะของจุดมุ่งหมาย เป็นการประสานงานภายในองค์กรและการประสานงานระหว่างองค์กร ซึ่งใช้วิธีการประสานงานที่คล้ายคลึงกัน

ทัศนีย์ จันทร (2533) ได้แบ่งวิธีการประสานงานประชาสัมพันธ์เป็นการประสานงานภายในองค์กร และภายนอกองค์กร เช่นกัน ซึ่งสามารถสรุปสาระได้ดังนี้

1. การประสานงานภายในองค์กร มีวิธีการประสานงานดังนี้
 - 1.1 การจัดแผนผังและกำหนดหน้าที่การงาน หมายถึงการจัดแบ่งการดำเนินงานให้เป็นไปตามลักษณะของแต่ละงาน จำแนกให้เห็นสายการบังคับบัญชา
 - 1.2 จักรายการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ คือการที่กำหนดให้มีการสื่อสารในลักษณะสองทาง
 - 1.3 ตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการประชุม วิธีการประสานงานในรูปคณะกรรมการนี้เป็นที่นิยมกันอย่างมาก และใช้กันได้ผล
 - 1.4 ใช้วิธีการงบประมาณ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ควบคุมการปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ของแต่ละโครงการ กำหนดให้งานในแต่ละส่วนสอดคล้องและต่อเนื่องกัน ซึ่งจะช่วยให้ประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

1.5 การติดตามผล การติดตามงานในแต่ละหน่วยงานจะทำให้ทราบว่างานนั้น ๆ ได้สำเร็จลุล่วงตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงไร

1.6 การติดต่อกันอย่างไม่เป็นทางการ สามารถช่วยอำนวยความสะดวกได้ ซึ่งวิธีนี้ในการบริหารองค์การนิยมนำเอาเข้ามาใช้เพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน

1.7 การใช้เจ้าหน้าที่ติดต่อโดยเฉพาะ งานบางประเภทจำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ติดต่อเฉพาะประสานงาน เพื่อให้เป็นไปโดยเรียบร้อย

1.8 การจัดประชุมหัวหน้างาน การพบปะระหว่างหัวหน้างานมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการประสานงาน การพบปะเป็นครั้งคราวทำให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบถึงการดำเนินงานแต่ละหน่วย ทำให้เกิดการประสานงานในลักษณะไม่เป็นทางการอีกด้วย

1.9 จัดการฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ความเข้าใจในงาน มีทัศนคติและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งเหล่านี้ล้วนก่อให้เกิดการประสานงานที่ดีทั้งสิ้น

1.10 จัดหน่วยแนะนำทางวิชาการ เพื่อศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ข้อบกพร่องของงาน เพื่อหาวิธีแก้ไข ปรับปรุง ให้มีการประสานงานในหน่วยงานนั้นให้ดียิ่งขึ้น

1.11 การบำรุงขวัญกำลังใจในการทำงาน จะช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดี

2. การประสานงานภายนอกองค์การ มีหลักการและวิธีการเกี่ยวกับการประสานงานภายในองค์การ แตกต่างกันในส่วนเทคนิคการประสานงานภายนอกองค์การ คือ

2.1 การกำหนดสิทธิและหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานในองค์การที่จะไปประสาน เป็นสิ่งจำเป็นมาก ในลักษณะของงานประชาสัมพันธ์ การประสานงานภายนอกองค์การ นอกจากจะต้องคำนึงถึงสิทธิและหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานที่ไปประสานแล้ว จะพบว่าหน่วยงานภายนอกเหล่านั้นจะมีทั้งหน่วยงานที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยตามสถานการณ์ และหน่วยงานหลัก การประสานงานจึงต้องคำนึงถึงบทบาทของแต่ละหน่วยงานที่ไปประสานงานว่ามีขอบเขตกว้างแคบเพียงไร และทำอย่างไรจึงจะไม่เข้าไปก้าวก่ายในงานของแต่ละหน่วย โดยไม่จำเป็น

2.2 คณะกรรมการกลาง จะเป็นหน่วยงานเดียวที่ทำหน้าที่ประสานงานและประสานประโยชน์ให้กับงานในหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ ให้มีแนวทางดำเนินการหรือแก้ไขปัญหาไปในทางเดียวกัน

2.3 การใช้วิธีงบประมาณ การประสานงานโดยงบประมาณจะตัดค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณในแผนการที่เข้าช้อนออกไป

อย่างไรก็ตาม ปัญหาใหญ่ที่สำคัญประการหนึ่ง ในการประสานงาน ก็คือระบบการสื่อสารภายในองค์การประชาสัมพันธ์ของแต่ละหน่วยงาน ต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ดังที่บุษบา สุธีธร (2533) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นเครื่องมือและสื่อในการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการประชาสัมพันธ์ สำหรับผู้บริหารงานประชาสัมพันธ์ นอกจากจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถวิชาชีพเฉพาะด้านการสื่อสารในการประชาสัมพันธ์แล้ว ยังต้องปรับปรุงทักษะของตนเองในการสื่อสาร เพื่อการประสานงาน และบริหารงานอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับทัศนีย์ จันทร (2533) ที่มีความเห็นว่า การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพย่อมเริ่มจากการติดต่อสื่อสารที่ภายในองค์การ การติดต่อสื่อสารที่คล่องตัวและสื่อความหมายตรงกันเป็นสิ่งสำคัญมากในการบริหารงาน เพราะการสื่อสารและกระจายข่าวสารข้อมูลก่อให้เกิดกิจกรรมการเปลี่ยนแปลงในทางต้องการ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกระทำและทิศทางการดำเนินงานขององค์การและยังทำให้การดำเนินการคล่องตัว รวดเร็ว

นอกจากนั้น เสนาะ ตีเยาว์ (2530) ยังมีความเห็นว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการขั้นพื้นฐานขององค์การที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปโดยราบรื่น และเกิดการประสานงานระหว่างสมาชิกขององค์การ รูปแบบต่าง ๆ ของการสื่อสารที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเกิดขึ้นภายใน คือระหว่างสมาชิกด้วยกันหรือเกิดขึ้นภายนอกองค์การ คือระหว่างองค์การกับสังคม ก็ล้วนแต่เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งสิ้น

อุทัย บุญประเสริฐ (2529) กล่าวว่า รูปแบบของการติดต่อสื่อสารในองค์การ สามารถแบ่งได้ดังนี้

1. แบบที่เป็นทางการ (Formal organization Communication) เป็นการจัดระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ ซึ่งมักจะสอดคล้องกับระบบสายการบังคับบัญชา และระบบโครงสร้าง การจัดหน่วยงานภายในองค์การมีการกำหนดไว้เป็นแบบแผนแน่นอนชัดเจน
2. แบบที่ไม่เป็นทางการ (Informal organization Communication) แบบนี้เป็นแบบซึ่งจัดระบบและข่ายการสื่อสารขึ้นเอง หรือจัดขึ้นใหม่แทรกซ้อนในองค์การ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยไม่จำเป็นต้องดำเนินการตามโครงสร้างการบังคับบัญชา และ

ระบบงานเสมอไป และในหลายกรณีเป็นระบบที่จัดทำกันเอง เป็นการติดต่อสื่อสารกันเองหรือแบบเป็นการส่วนตัว

วีรัช ลภีรัตนกุล (2535) มีความเห็นสอดคล้องว่า การติดต่อสื่อสารแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ ซึ่งการสื่อสารอย่างเป็นทางการนี้ มีทั้งที่เป็นแนวดิ่ง และแนวนอน คือ การสื่อสารจากบนสู่ล่าง การสื่อสารจากล่างสู่บน และการสื่อสารในระดับเดียวกัน

ส่วนวิจิตร อวระกุล (2534) ได้แบ่งประเภทของการสื่อสารในสังคม องค์การ สถาบัน ออกเป็นประเภทต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการทางจดหมาย การประชุม ฯลฯ และการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ พบปะพูดคุย การสังสรรค์ ฯลฯ
2. การติดต่อสื่อสารแบบแนวดิ่ง
3. การติดต่อสื่อสารแบบแนวนอน
4. การติดต่อสื่อสารด้วยวาจาหรือคำพูด
5. การติดต่อสื่อสารที่ไม่ใช่คำพูด

สำหรับพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534) ได้ให้รูปแบบและลักษณะที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารไว้สรุปดังนี้

1. ด้วยวาจา เช่น การสั่งงาน การรายงาน การประชุมปรึกษางาน
2. ด้วยการเขียน เช่น การออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ประกาศจดหมายเวียน จดหมายหรือบันทึกติดต่อ การเขียนมีความจำเป็นในวงราชการ เพราะจะต้องเก็บไว้เป็นหลักฐาน
3. ด้วยอากัปกิริยาท่าทาง
4. ด้วยตัวเลข
5. ด้วยรูปภาพและแผนภูมิ
6. ด้วยรหัส

รูปแบบการติดต่อสื่อสารในการบริหารงานประชาสัมพันธ์นั้น บุษบา สุธีธร (2533) แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ การสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างเป็นการสื่อสารเพื่อการมอบหมายงาน ตามสายบังคับบัญชา การสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนเป็นการเสนอความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา เสนอผู้บังคับบัญชาระดับสูงตามสายการบังคับบัญชา และการสื่อสารตามแนวนอน เป็นการสื่อสารเพื่อ แลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่ไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาเดียวกัน ซึ่งมีความเห็นสอดคล้องกับทัศนีย์ จันทร (2533) โดยให้ความคิดเห็นเพิ่มเติม สรุปได้ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน โดยทั่วไปนักบริหารงานประชาสัมพันธ์จะ รายงานความเป็นไปและการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารระดับสูงในองค์กรโดยตรง แต่จะเป็นผู้บริหาร ระดับสูงตำแหน่งใด จะแตกต่างกันไปในแต่ละโครงสร้างขององค์กร นักบริหารระดับล่างต้องการ ข้อมูลที่ได้จากพนักงานเกี่ยวกับรายละเอียดผลการดำเนินงานประจำวัน และเรื่องเกี่ยวกับความก้าวหน้า ของการดำเนินงานตามตารางเวลาในแต่ละวันหรือแต่ละระยะ นักบริหารระดับกลางต้องการข้อมูล จากระดับที่ต่ำกว่าเกี่ยวกับสรุปการดำเนินงานในแต่ละวัน หรือแต่ละระยะ และรับทราบปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อการควบคุมการบริหารงาน และนักบริหารระดับสูง ต้องการข้อมูลโดยสรุปที่เป็นประโยชน์ต่อการ วางนโยบาย และการวางแผนกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ และการตัดสินใจเลือกแผนงาน

2. การติดต่อสื่อสารจากบนลงสู่ล่าง เป็นการไหลของข่าวสารตามลักษณะการจัด ระดับโครงสร้างขององค์กร เป็นการติดต่อสื่อสารในเรื่องที่ให้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นแนวทางเดียวกัน ก่อให้เกิดการลงมือปฏิบัติงาน เช่น การมอบหมายงาน การสั่งงาน

3. การติดต่อสื่อสารแนวนราบ เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลระดับเดียวกัน ภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน ช่วยส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและประสานงานร่วมกัน

อุทัย บุญประเสริฐ (2529) พูดถึงเครื่องมือสำคัญ ๆ ที่ใช้ในระบบและกระบวนการ ติดต่อสื่อสารในองค์กรโดยทั่ว ๆ ไป มีมากมายหลายอย่าง ผู้ใช้ควรจะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับ ลักษณะงานแต่ละอย่าง และให้สอดคล้องกับผู้รับข่าวสาร เช่น การออกเป็นคำสั่ง ออกเป็นกฎ ระเบียบ มาตรฐานงาน ซึ่งมักจะเป็นลายลักษณ์อักษร การออกประกาศในรูปแบบต่าง ๆ การใช้ หนังสือเวียน การประชุมพบปะในงานโดยตรง การออกข่าวสาร เป็นต้น

ประจวบ อินอ้อด (2532) กล่าวว่า การที่จะสามารถติดต่อสื่อสารให้ได้ผล จะต้องอาศัยสื่อของการประชาสัมพันธ์ต่อไปนี้ คือ งบประมาณ หนังสือพิมพ์ เอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ ภาพโฆษณาและภาพยนตร์ วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ และการจัดแสดงพิเศษเพื่อการประชาสัมพันธ์

สำหรับทัศนีย์ จันทร (2533) มีความเห็นว่า สื่อที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ใช้สื่อชนิดเดียวกัน โดยแบ่งเป็น สื่อบุคคล สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโทรทัศน์ และ สื่อโทรคมนาคม ซึ่งประโยชน์ที่เกิดจากการใช้สื่อแต่ละชนิดก็มีลักษณะคล้ายคลึงกัน

สรุปจากแนวความคิดดังกล่าว การประสานงานในงานประชาสัมพันธ์ถือว่าเป็นเทคนิคที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานประชาสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องต้องกัน ยังผลให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เกี่ยวกับหลักการและวิธีการประสานงาน โดยเฉพาะต้องจัดให้มีระบบการสื่อสารที่ดี เพื่อส่งเสริมให้เกิดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ในการบริหารงานประชาสัมพันธ์อย่างแท้จริง

การประเมินผลงานในงานประชาสัมพันธ์

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533) ได้กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน สรุปว่า เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ในการกำหนดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน อย่างน้อยก็เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ปรับเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ตลอดจนงานฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ

สมยศ นาวิการ (2528) มีความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่ง และไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ การประเมินผลการปฏิบัติงานหลายอย่างไม่เป็นทางการ ไม่มีโครงสร้าง และไม่เป็นระบบ นี่คือแบบของการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างหนึ่ง แบบของการประเมินผลการปฏิบัติงานอีกอย่างหนึ่งคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการ มีโครงสร้าง เป็นระบบ และเก็บบันทึกไว้อย่างเป็นทางการ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล โดยกระบวนการที่เป็นทางการมากเท่าไร การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีความยุติธรรมและความถูกต้องมากขึ้นเท่านั้น และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการถูกใช้และดำเนินการตามมากขึ้นเท่าไร คุณภาพของการตัดสินใจของ

บุคคลภายในองค์การจะดีขึ้นเท่านั้น

สำหรับพยอม สุขมาก (2536) กล่าวว่า การติดตามและประเมินผลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอันหนึ่งของระบบบริหารงาน และเป็นกระบวนการที่จำเป็นสำหรับการทำงานเป็นระบบอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพราะการติดตามและประเมินผลช่วยให้ผู้บริหารทราบว่า การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างไร บรรลุตามเป้าประสงค์และแผนงานที่วางไว้หรือไม่ มีข้อบกพร่องประการใด ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจที่จะปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในโอกาสต่อไป ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

ส่วนรุ่งนภา พิตรปรีชา (2533) กล่าวว่า การประเมินผล (evaluation) นั้น โดยทั่วไปแล้วมักจะเข้าใจเป็นว่า ควรจะทำกันในช่วงสุดท้ายเมื่อโครงการหรืองานที่ทำใกล้จะสิ้นสุดลง อันที่จริงการประเมินผลสามารถทำได้ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน แม้แต่ในการบริหารงานก็ตาม เราก็สามารถเริ่มต้นประเมินผลได้ตั้งแต่เรื่องของการตัดสินใจเลยทีเดียว ไม่จำเป็นที่จะต้องรอคอยจนโครงการสิ้นสุด

ในเรื่องวัตถุประสงค์ของการประเมินผลงานนั้น เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533) สรุปว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานอาจจะกระทำเพื่อวัตถุประสงค์ข้อใดข้อหนึ่ง หรือหลายข้อต่อไปนี้

1. ทบทวนผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายขององค์การ
2. ได้ทราบจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความต้องการความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา
3. เป็นการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
4. ประกอบการตัดสินใจในการพิจารณาปรับปรุงเงินเดือน ค่าตอบแทน หรือสวัสดิการต่าง ๆ
5. เป็นแนวทางในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายหน้าที่หรือการให้พ้นจากงาน
6. ประโยชน์ในการวางแผนอัตรากำลังคน

สมยศ นาวิการ (2528) ได้กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า ตอบสนองความมุ่งหมายสองอย่าง โดยสรุปคือ การพิจารณาและการพัฒนา การพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคคล ว่าดีหรือไม่ดี จำเป็นต่อการตัดสินใจเพื่อเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การฝึกอบรม การลดตำแหน่ง และการพ้นจากงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนา ต้องการค้นหาวิธีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุและการฝึกอบรม ให้ดีขึ้น

สำหรับการประเมินผลการบริหารงานประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรนั้น รุ่งนภา พิตรปรีชา (2533) เห็นว่า เพื่อใช้ประเมินประสิทธิภาพการบริหารงานประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร ซึ่งได้แก่ ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร และผลของความสัมพันธ์ของบุคลากรภายในองค์กร โดยจะประเมินได้จากประเด็นต่าง ๆ สรุปสาระสำคัญดังนี้

1. การประเมินผลการสื่อสาร ความจงใจและการยอมรับสาร เป็นการประเมินผลในเรื่องของการสั่งการภายในองค์กร ผู้บริหารจะทราบได้ว่าสารที่ตนสั่งการไปนั้น ผู้รับสารหรือบุคลากรจงใจหรือเก็บข้อความที่สั่งการได้หรือไม่ ยอมรับเชื่อฟังมากน้อย เพียงใด

2. การประเมินผลการปรับตัวเข้าหากันของบุคลากร เป็นการพิจารณาว่าบุคลากรแต่ละคนหรือแต่ละฝ่าย มีการคาดหมายเกี่ยวกับความรู้และทัศนคติของผู้อื่นอย่างไร ช่วยให้ทราบได้ว่า หัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากรภายในหน่วยงาน ต่างมองเห็นกันและกันอย่างไร มีการปรับตัวเข้าหากันมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีผลต่อความเข้าใจ ความร่วมมือซึ่งกันและกันในการทำงาน

3. การประเมินผลของความมีมนุษยสัมพันธ์ภายในองค์กร โดยทั่วไปเป็นการประเมินทัศนคติของบุคลากรที่มีต่องานที่ทำ หัวหน้างานและองค์กร ในแง่ของการประชาสัมพันธ์ เป็นการวัดประสิทธิผลของความมีมนุษยสัมพันธ์ว่า สามารถมีอิทธิพลหรือมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรหรือไม่ หรืออีกนัยหนึ่ง เป็นการประเมินผลของความมีมนุษยสัมพันธ์ที่มีต่อการสื่อสารภายในองค์กร

4. การประเมินผลความพอใจในการสื่อสาร เป็นการประเมินผลว่า บุคลากรขององค์กรมีความพอใจต่อการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในองค์กรหรือไม่ เช่น มีความต้องการได้รับข่าวสารหรือข้อมูลเพิ่มเติมจากองค์กรเกี่ยวกับหน้าที่การงาน อัตราเงินเดือน สวัสดิการ หรือแม้แต่ผลงานของตนเองในสายตาขององค์กร การประเมินผลความพอใจต่อการสื่อสารระหว่าง

บุคลากรกับหัวหน้างาน ผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป และผู้ร่วมงาน การประเมินความพอใจต่อสื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ภายในองค์การ รวมถึงผลของการสื่อสารภายในองค์การด้วย

ในด้านวิธีการประเมินผลงานนั้น เอกชัย กัสสุพันธ์ (2533) กล่าวว่า สามารถกระทำได้หลายวิธีด้วยกัน ซึ่งไม่ว่าจะใช้วิธีใดก็ตาม สิ่งที่ต้องคำนึงถึงก็คือ ต้องให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ถูกประเมินได้ทราบว่า ตัวเขาเองปฏิบัติงานอย่างไรในสายตาของผู้บริหาร โดยได้กล่าวถึงวิธีการประเมินบางประการ สรุปได้ดังนี้

1. การประเมินผลแบบเปรียบเทียบเป็นคู่ (Paired Comparison Method) เป็นวิธีการประเมินผลโดยกำหนดหัวข้อประเมินต่าง ๆ เช่น คุณภาพของงาน ความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น แล้วนำรายชื่อผู้ปฏิบัติทุกคนมาเปรียบเทียบกันเองเป็นคู่
2. การประเมินผลแบบประเมินค่า (Merit Ranking) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละคน โดยใช้แบบฟอร์มการประเมินผลตามหัวข้อประเมิน และระดับการประเมินตามที่กำหนดไว้
3. การบันทึกเหตุการณ์วิกฤต (Critical Incident Method) เป็นวิธีการประเมินผลที่ผู้บริหารหรือผู้สังเกตงาน จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนบันทึกการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่ผิดปกติธรรมดา หรือเหตุการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้นว่าแต่ละคนได้มีการปฏิบัติงานอย่างไร และเมื่อระยะเวลาผ่านไป 3 - 6 เดือน ก็จะมีการประชุมระหว่างผู้บริหารหรือผู้สังเกตงานกับผู้ปฏิบัติ เพื่ออภิปรายถึงการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

ส่วนสมยศ นาวิการ (2528) มีความเห็นว่า วิธีการประเมินผลงาน กระทำได้ 3 วิธี โดยสรุปคือ

1. การประเมินผลโดยใช้คุณลักษณะ
2. การประเมินผลโดยใช้ผลสำเร็จ
3. การประเมินผลโดยใช้พฤติกรรม

สำหรับพยอม สุขมาก (2536) ได้กล่าวถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถแยกเป็นหัวข้อได้ดังต่อไปนี้

1. วิธีประเมินตามสเกล
2. วิธีประเมินแบบจัดลำดับที่

3. วิธีประเมินเชิงเปรียบเทียบ
4. วิธีประเมินจากทางเลือกที่กำหนดไว้ให้
5. วิธีประเมินโดยการให้น้ำหนัก
6. วิธีประเมินจากเหตุการณ์สำคัญ
7. วิธีประเมินผลโดยเพื่อนร่วมงาน
8. การประเมินผลโดยอาศัยการกำหนดวัตถุประสงค์

รุ่งนภา พิศรปรีชา (2533) ได้กล่าวถึงวิธีการที่ใช้ประเมินผลการบริหารงาน
 ประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร ว่าเป็นวิธีการทั่ว ๆ ไปที่ใช้ในการประเมินผลการประชาสัมพันธ์
 ทั้งภายนอกและภายในองค์กร กล่าวคือ งานด้านวิจัยและประเมินผลนั้น มีวิธีการต่าง ๆ ที่จะนำ
 มาใช้เพื่อช่วยในการทำงานมากมาย นับตั้งแต่การสำรวจ การทดลอง การทดสอบ หรือการวิเคราะห์
 โดยจะมีวิธีการและเครื่องมือที่แยกย่อยลงไปอีก และผู้ที่ทำการประเมินผลในเรื่องใด ๆ ก็ตาม
 สามารถที่จะเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมเพื่อใช้สำหรับงานของตน ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. วิธีการประเมินผลความจกจำสาร มีวิธีการ 3 วิธีที่มักใช้กัน เพื่อประเมินผล
 การจกจำสารของกลุ่มเป้าหมายขององค์กร คือ วิธีการประเมินความเข้าใจในเนื้อหาสาร วิธีการ
 ประเมินการสร้างภาพของกลุ่มเป้าหมายจากสารที่ได้รับ วิธีการทดสอบความเข้าใจโดยใช้คำถาม
 แบบปรนัย
2. วิธีการประเมินการยอมรับสาร มี 2 วิธี คือ วิธีการประเมินโดยใช้สูตร
 Hedge and Wedge และวิธีการประเมินความรู้เกี่ยวกับสารเชิงคุณภาพ เป็นการใช้คำถามแบบเปิด
 เพิ่มลงในท้ายแบบสอบถาม
3. การประเมินการปรับตัวเข้าหากันของบุคลากร เป็นวิธีการประเมินความ
 ยอมรับ ความเข้าใจ การปรับตัวเข้าหาซึ่งกันและกันของบุคลากรภายในหน่วยงาน วิธีการวัด
 สามารถดูได้จากค่าที่แตกต่างระหว่างการรับรู้หรือความรู้ของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่ง
 จะชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างหรือไม่ทางความคิดระหว่างกลุ่มบุคลากรเหล่านั้น วิธีการคำนวณก็ทำ
 ได้ง่าย ๆ โดยใช้แบบสอบถามที่คล้ายกับแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเพื่อประเมินการยอมรับสาร
4. การประเมินทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากร การประเมินทัศนคติของ
 บุคลากรสามารถใช้วิธีการเดียวกันกับการประเมินการยอมรับในตัวสารเช่นเดียวกัน ส่วนการ
 ประเมินพฤติกรรมของบุคลากรกระทำได้ 4 วิธี คือ การใช้คำถามแบบปิด การใช้คำถามแบบเปิด
 การสังเกตอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และการวัดโดยการนับจำนวนจริง

จากแนวความคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การประเมินผลงานในงานประชาสัมพันธ์เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารหน่วยงานที่จะต้องกระทำอย่างเป็นกระบวนการ เพื่อให้ทราบผลของการสื่อสารภายในหน่วยงาน ความพึงพอใจในการสื่อสาร ความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันของบุคลากรทุกฝ่าย โดยใช้เทคนิควิธีการประเมินผลที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานที่ประเมิน ทั้งนี้ต้องนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนางานประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพต่อไปด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชมพูท นุตาคม (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประชาสัมพันธ์ของกรมการฝึกหัดครู ผลการวิจัยพบว่า

1. หน่วยงานประชาสัมพันธ์ของกรมการฝึกหัดครู ซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการกรม 1 แห่ง และฝ่ายประชาสัมพันธ์ในวิทยาลัยครู 36 แห่ง ส่วนใหญ่มีการกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่งานประชาสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ การดำเนินงานประชาสัมพันธ์จัดเป็นงานที่ทำอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดนโยบายการประชาสัมพันธ์แต่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร มีการแบ่งงานออกเป็นส่วน และแบ่งหน้าที่รับผิดชอบตามความชำนาญของบุคลากร
2. ผู้บริหารกรมการฝึกหัดครูส่วนใหญ่มีความรู้ เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก
3. ผู้บริหารกรมการฝึกหัดครูส่วนใหญ่มีทัศนคติเชิงบวกต่อการประชาสัมพันธ์
4. สื่อมวลชนส่วนใหญ่มีทัศนคติเชิงบวกต่อการประชาสัมพันธ์ของกรมการฝึกหัดครู
5. ผู้บริหารกรมการฝึกหัดครูที่มีภูมิลำเนาแตกต่างกัน มีบทบาทในการบริหารงานประชาสัมพันธ์ต่างกัน

สมจิตต์ มหัทธนนท์ (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการประชาสัมพันธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการประชาสัมพันธ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ ควรประกอบด้วยโครงสร้าง 8 ด้าน คือ นโยบาย วัตถุประสงค์ ประเภทการจัดองค์การ การจัดบุคลากร งบประมาณและทรัพยากร การดำเนินงาน และการประเมินผล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สถาบันควรเน้นนโยบายในการเผยแพร่ชื่อเสียงเกียรติคุณและความรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับสถาบันแก่กลุ่มบุคคลต่าง ๆ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถาบันกับกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง และสร้างสำนึกให้แก่บุคลากรว่าทุกคนเป็นตัวแทนของสถาบัน
2. สถาบันควรมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่การดำเนินงาน โครงการของสถาบัน และเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถาบันกับกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อโน้มน้าวกลุ่มบุคคลให้สนับสนุนการดำเนินการกิจของสถาบันตลอดไป
3. ประเภทของการประชาสัมพันธ์ สถาบันควรจัดการประชาสัมพันธ์ทั้งภายในภายนอก และการประชาสัมพันธ์เฉพาะกิจ โดยการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเกี่ยวกับสถาบันและกิจกรรมต่าง ๆ ให้แก่กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องผ่านสื่อมวลชน
4. สถาบันควรจัดองค์การในรูปของคณะกรรมการประชาสัมพันธ์ และหน่วยงานประชาสัมพันธ์ควรประกอบด้วย งานข่าวและวารสาร งานโสตทัศนูปกรณ์ งานสื่อมวลชนสัมพันธ์ และงานผลิตรายการ
5. บุคลากรประชาสัมพันธ์ควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความรู้เกี่ยวกับสถาบัน มีทักษะการใช้สื่อ บุคลิกภาพเหมาะสมกับงาน และมีวุฒิทางการศึกษาด้านการประชาสัมพันธ์
6. สถาบันควรจัดสรรงบประมาณเป็นการเฉพาะ สนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดใช้ทรัพยากรร่วมกัน และส่งเสริมให้ผลิตสื่อขึ้นใช้เอง
7. สถาบันควรดำเนินการประชาสัมพันธ์โดยการสำรวจข้อมูล วางแผนและดำเนินการตามแผนการประชาสัมพันธ์
8. สถาบันควรประเมินผลกระบวนการสื่อสาร โดยประเมินภายหลังสิ้นสุดโครงการประชาสัมพันธ์ ด้วยวิธีการสังเกต สัมภาษณ์ และใช้แบบสอบถาม

ยกสิทธิ์ วงศ์มันกิจการ (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์โรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์โรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูฝ่ายสัมพันธ์ชุมชนของโรงเรียน อยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน โดยเรียงตามลำดับดังนี้

1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน ศิษย์เก่าต่อครูและโรงเรียน
 2. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียน
 3. กิจกรรมของนักเรียนและกิจกรรมในโอกาสพิเศษต่าง ๆ
 4. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครอง ชุมชนและโรงเรียน
 5. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่าสมาคมวิชาชีพต่าง ๆ และกลุ่มอิทธิพลในชุมชนกับโรงเรียน
 6. เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ และช่องทางต่าง ๆ ในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน
2. ปัญหาการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์โรงเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่ม มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์มีปัญหายุ่งยากในระดับน้อย

ไพฑูริย์ มากสุข (2535) ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของคณะกรรมการประชาสัมพันธ์ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่มีต่อการกำหนดวาระในวารสารการประชาสัมพันธ์ภายใน ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์รูปแบบและเนื้อหาของวารสารประชาสัมพันธ์ภายใน ซึ่งส่วนใหญ่มีรูปแบบที่ต่างกันไป ประกอบด้วย วารสารในลักษณะของหนังสือพิมพ์ นิตยสาร จดหมายข่าว และเอกสารแผ่นปลิวประเภทของเนื้อหา แบ่งได้เป็น 7 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ ข่าว ภาพ-ข่าว คอลัมน์ บทความ บทกวี บทประพันธ์ การ์ตูนขำขัน และบทโฆษณา

สำหรับการสำรวจความคิดเห็นของคณะกรรมการประชาสัมพันธ์ พบว่า ส่วนใหญ่คณะกรรมการซึ่งดำรงตำแหน่งต่าง ๆ มีบทบาทในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์น้อยมาก นอกจากผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์โดยตรง คือ ผู้บริหารระดับสูง และผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ คือนักประชาสัมพันธ์ คณะกรรมการประชาสัมพันธ์มีความตระหนักถึงความสำคัญของงานประชาสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน ปัญหางานประชาสัมพันธ์ทุกจังหวัด ประสบปัญหาไม่ต่างกัน ขาดงบประมาณ ขาดเครื่องมือ และขาดบุคลากร

จากสภาพโดยทั่วไป การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ของคณะกรรมการประชาสัมพันธ์จังหวัด ยังขาดการประสานงานที่ดี และวารสารประชาสัมพันธ์ภายในไม่สามารถเผยแพร่ข่าวสารตามแนวทางนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติที่วางไว้เท่าที่ควร

สุเทพ เตชะชีพ (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณสมบัติและภาระหน้าที่นักประชาสัมพันธ์ ในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารองค์กรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ไม่เคยผ่านงานด้านการประชาสัมพันธ์ จบการศึกษาระดับปริญญาตรีด้านสังคมศาสตร์ เคยผ่านการฝึกอบรมและส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม บ้าง ส่วนใหญ่มีความเห็นว่างานด้านการประชาสัมพันธ์มีความสำคัญมาก ควรมีฐานะงานเป็นแผนกอิสระ ขึ้นตรงกับผู้บริหาร องค์กรมีการวางแผนการประชาสัมพันธ์ทุกครั้ง ก็มีการวางแผนบ้าง มีจำนวน ใกล้เคียงกัน โดยมีการนำแผนนั้นมาใช้บ้าง ถึงใช้มากในบางองค์กร

ผู้บริหารองค์กรรัฐบาล องค์กรเอกชน และองค์กรรัฐวิสาหกิจ มีความต้องการคุณสมบัติ และการปฏิบัติหน้าที่ไม่แตกต่างกัน

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ความต้องการคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์แตกต่างกัน ได้แก่ ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหาร การให้ความสำคัญกับงานประชาสัมพันธ์ของผู้บริหาร นโยบายหลัก ด้านการประชาสัมพันธ์ จำนวนพนักงานของฝ่าย การนำแผนประชาสัมพันธ์ที่วางไว้มาใช้ปฏิบัติ

สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ในการกำหนดความแตกต่างของภาระหน้าที่ของฝ่าย ประชาสัมพันธ์คือ ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหาร การเข้ารับการฝึกอบรมของผู้บริหาร การศึกษา จากตำราเอกสารของผู้บริหาร การส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม การให้ความสำคัญกับงาน ประชาสัมพันธ์ของผู้บริหาร การมีนโยบายหลักด้านการประชาสัมพันธ์ การมีแผนงานประชาสัมพันธ์ การนำแผนมาใช้ปฏิบัติ ฐานะงานประชาสัมพันธ์ในองค์กร การเข้าร่วมประชุมกับระดับนโยบาย ขององค์กร จำนวนพนักงานของฝ่าย จำนวนโสตทัศนูปกรณ์

แนวโน้มงานประชาสัมพันธ์ในอนาคตนั้น กล่าวได้ว่า งานด้านการประชาสัมพันธ์เข้ามา มีบทบาทมากขึ้น มีการเพิ่มจำนวนบุคลากรอีกเกือบทุกองค์กร มีการขยายหน้าที่ความรับผิดชอบ เพิ่มจำนวนโสตทัศนูปกรณ์ งบประมาณ กิจกรรมด้านการประชาสัมพันธ์จะขยายตัวมากขึ้นและแนวโน้ม ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องการผู้สำเร็จการศึกษาด้านนิเทศศาสตร์ หรือวารสารศาสตร์โดยตรงเข้าทำงาน ด้านการประชาสัมพันธ์

พรรณา ปิณะผลิน (2531) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะและปัญหาการบริหารงาน ประชาสัมพันธ์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษา และหัวหน้างานประชาสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า

1. เกี่ยวกับลักษณะและปัญหาการบริหารงานประชาสัมพันธ์ ในด้านขั้นตอนและการ ดำเนินงาน ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

ให้ความสำคัญในระดับสูงสุดในเรื่องการกำหนดอัตรากำลังของฝ่ายประชาสัมพันธ์

2. เกี่ยวกับจัดหน่วยประชาสัมพันธ์ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เห็นด้วยในการจัดตั้งสำนักงานประชาสัมพันธ์ให้อยู่ในที่พบเห็นได้ง่าย ส่วนหัวหน้างานประชาสัมพันธ์เน้นในเรื่องการจัดน้กการภารโรง และเวรยามดูแลห้องประชาสัมพันธ์

3. เกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ กลุ่มประชากรเห็นด้วยในระดับสูงในการจัดทำวารสารประชาสัมพันธ์เป็นรายเดือนหรือรายสัปดาห์ หัวหน้างานประชาสัมพันธ์ยังเสนอแนะการจัดให้มีการส่งเสียงตามสายในช่วงเวลาพักกลางวันด้วย

4. เกี่ยวกับการจัดหาเครื่องมือที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ กลุ่มประชากรเห็นด้วยในการจัดหาเครื่องมือที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอก เช่น กล้องถ่ายรูป กล้องถ่ายวิดีโอ เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องอัดสำเนา

จากสาระสำคัญของเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานประชาสัมพันธ์ กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาในเรื่อง กระบวนการบริหารงานประชาสัมพันธ์ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด โดยศึกษาตามกรอบแนวคิดในเรื่องต่อไปนี้

1. การวางแผนงานประชาสัมพันธ์
2. การจัดโครงสร้างองค์กรในงานประชาสัมพันธ์
3. การจัดคนเข้าทำงานในงานประชาสัมพันธ์
4. การสั่งงานในงานประชาสัมพันธ์
5. การควบคุมในงานประชาสัมพันธ์
6. การประสานงานงานประชาสัมพันธ์
7. การประเมินผลงานในงานประชาสัมพันธ์