

การบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก  
**Administration Effecting Employee Satisfaction of  
the Royal Thai Army Radio and Television**

สบโชค ศรีสาคร และประณต นันทิยะกุล  
Sobchoke Srisakorn and Pranot Nantiyakul

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย  
Doctor of Philosophy Program in Public Administration, Eastern Asia University

### บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) การบริหารจัดการของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก (2) ระดับความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก และ (3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า (1) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 26-33 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ระยะเวลาการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 5-10 ปี และมีรายได้ต่อเดือน 10,001-20,000 บาท สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก มีการบริหารจัดการโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (2) ระดับความคิดเห็นของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก มีการบริหารจัดการโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ, ความพึงพอใจของบุคลากร, สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

### Abstract

This study aims to: (1) Examine the management of the Royal Thai Army Radio and Television. (2) Assess the satisfaction levels of the employees of the Royal Thai Army Radio and Television 4 (3) Explore how management practices affect job satisfaction of the employee of the Royal Thai Army Radio and Television. The survey was conducted with a sample of 310 respondents Methods used for collecting and analyzing data and statistics include survey, percentage, mean and standard deviations. The study found that (1) the majority of respondents were men between 26-33 years old, had an undergraduate degree, worked for five to ten years and earned between 10,001-20,000 baht per month. (2) Respondents gave the management of the Royal Thai Army Radio and Television an overall moderate score. The structuring of organization was given a high mark while management was given a moderate score. Regarding management, planning had the highest score, followed by motivation and coordination. Employee Satisfaction of the Royal Thai Army Radio and Television has a moderate level of work satisfaction in

all areas, including work environment and job field, policy and management, recognition, salary and welfare, job achievement and job security.

**Keywords:** administration, employee satisfaction, The Royal Thai Army Radio and Television



## บทนำ

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกในครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการบริหารจัดการของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ซึ่งเป็นหน่วยงานของกองทัพบก เป็นองค์กรสื่อสารมวลชนที่ให้บริการความบันเทิง ข่าวสารและสาระความรู้แก่ประชาชน การปฏิบัติงานในองค์กรนั้นมีบุคลากรทั้งทหารและพลเรือนเพื่อรองรับภารกิจในปัจจุบัน ปัญหาส่วนใหญ่คือการบริหารจัดการในด้าน ต่าง ๆ ไม่สนองต่อความต้องการของบุคลากร เช่น ขาดการวางแผน ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่มีความหลากหลายในสายงาน เช่น สายปฏิบัติ ต้องผลิตรายการและข่าว ให้ทันต่อออกอากาศ ซึ่งตั้งอยู่บนความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นกลาง และสร้างสรรค์ ขาดการจัดองค์การเพื่อรองรับการผลิตรายการในระบบดิจิทัล ซึ่งเป็นระบบที่เกิดขึ้นใหม่ ขาดการจูงใจในการทำงาน เช่น การขึ้นเงินเดือนและรางวัลตอบแทน ไม่เพียงพอต่อค่าครองชีพในปัจจุบัน ตลอดจนขาดการประสานงานกับหน่วยงานภายในกันเองหรือกับหน่วยงานภายนอก ส่งผลให้การบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และส่งผลให้บุคลากรเปลี่ยนงาน ย้ายงานไปยังสถานีโทรทัศน์ช่องอื่น ๆ ซึ่งการบริหารงานไม่เกิดความพึงพอใจต่อบุคลากรอะไรเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ คำตอบคืองานที่มีความท้าทายที่ก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกับความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าของงาน และการให้การยอมรับนับถือสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้คือก่อให้เกิดความพึงพอใจ

ซึ่งผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงการบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ประกอบด้วย การบริหาร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจูงใจ ด้านการ

ประสานงาน และด้านการควบคุม เมื่อมีการนำไปใช้ จะทำให้เกิดประสิทธิผลต่อปัจเจกบุคคล ต่อกลุ่ม และต่อประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้น จึงมีความจำเป็นในการศึกษาบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของบุคลากรที่แตกต่างกัน อีกทั้งศึกษาการบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายหรือแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานจัดการองค์กร เพื่อให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของบุคลากร เนื่องมาจากความคิดเห็นของบุคลากรที่ศึกษาในครั้งนี้

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก
2. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

## แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2535, หน้า 8 อ้างถึงใน พิมพ์พิสา จิวเจริญกุลม, 2553, หน้า 23) การบริหาร หมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจและน่านโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจนั้น หมายถึง กระบวนการนำเอา นโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2530, หน้า 17 อ้างถึงใน วรินทร์นาสมใจ, 2556, หน้า 32-34) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การแก้ปัญหาองค์การให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

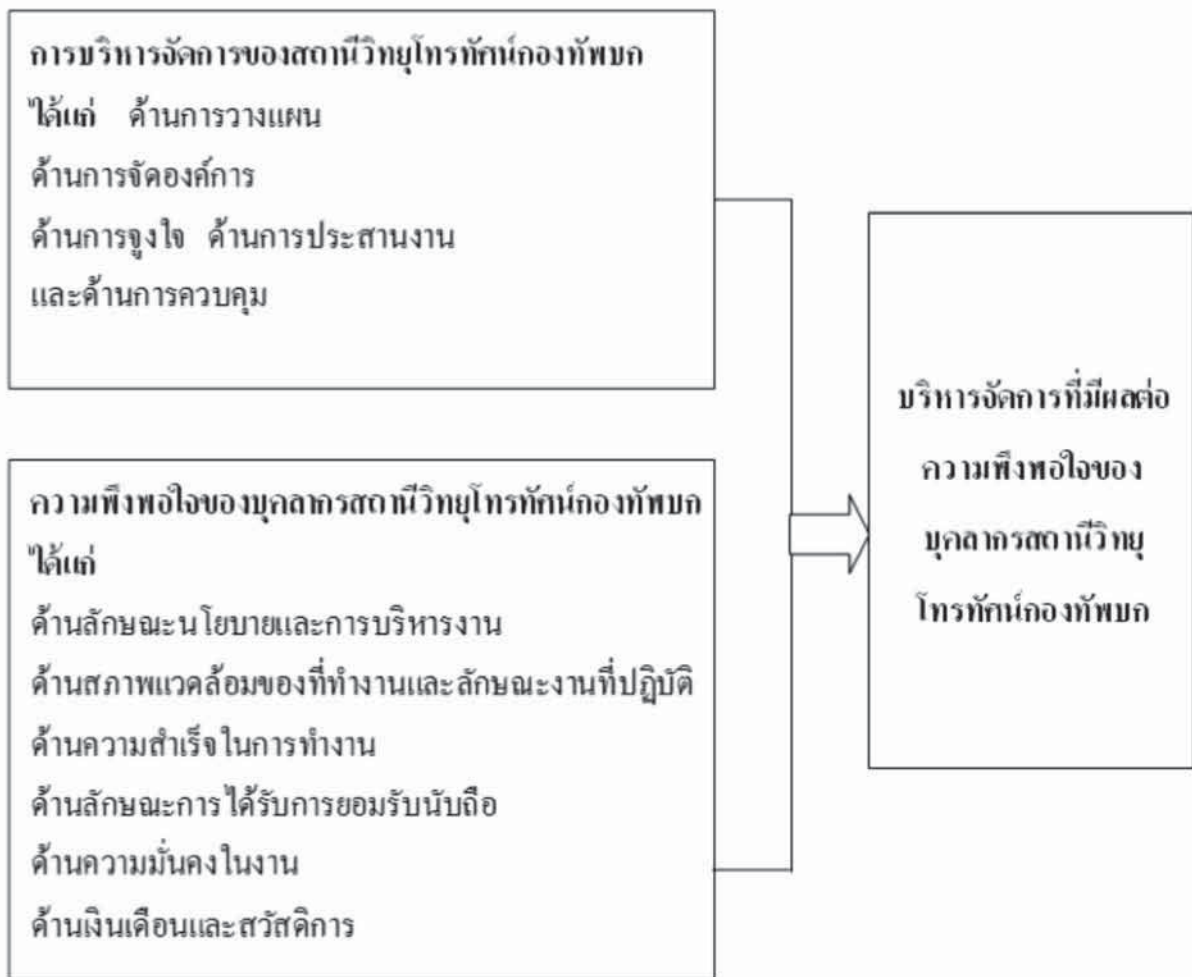
2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้ กู๊ด (Good, 1973, p. 320) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ว่าเป็นคุณภาพ สภาพหรือระดับความพึงพอใจ ซึ่งเป็นผลมาจากความสนใจและทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานของเขา

3. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของสถานีวิทยุโทรทัศนํกองทัพบก

### กรอบแนวคิดการวิจัย

1. การบริหารที่ผู้วิจัยวิเคราะห์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน, ด้านการจัดองค์การ, ด้านการจูงใจ, ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนํกองทัพบก ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านลักษณะนโยบายและการบริหารงาน (2) ด้านสภาพแวดล้อมของที่ทำงานและลักษณะงานที่ปฏิบัติ (3) ด้านความสำเร็จในการทำงาน (4) ด้านลักษณะการได้รับการยอมรับนับถือ (5) ด้านความมั่นคงในงาน และ (6) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

1. บุคลากรของสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบกแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการแตกต่างกัน
2. บุคลากรของสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบกแตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการแตกต่างกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ บุคลากรของสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบกแบ่งเป็น 2 ประเภท ทั้งหมดเจ้าหน้าที่วิสามัญ (ข้าราชการทหาร) และเจ้าหน้าที่สามัญ (พลเรือนลูกจ้างประจำ) ของสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบก จำนวน 1,372 คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในส่วนกลาง กรุงเทพมหานคร 15 หน่วยงาน (ที่มา: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ วันที่ 17 ธันวาคม 2557)

กลุ่มตัวอย่าง ใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1967) เพื่อในการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวนเท่ากับ 310 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน และรายได้ต่อเดือน มีจำนวน 4 ข้อ โดยลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการของสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบก เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) มี 5 ระดับ ประกอบด้วย ด้านการวางแผน จำนวน 5 ข้อ ด้านการจัดองค์การ จำนวน 6 ข้อ ด้านการจูงใจ จำนวน 4 ข้อ ด้านการประสานงาน จำนวน 4 ข้อ และด้านการควบคุม จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบก เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) มี 5 ระดับ ประกอบด้วย ด้านลักษณะนโยบายและการบริหารงาน จำนวน 5 ข้อ ด้านสภาพแวดล้อมของที่ทำงานและลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวน 6 ข้อ ด้านความสำเร็จในการทำงาน จำนวน 4 ข้อ ด้านลักษณะการได้รับการยอมรับนับถือ จำนวน 4 ข้อ ด้านความมั่นคงในงาน จำนวน 4 ข้อ และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ จำนวน 4 ข้อ

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเอกสาร ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากตำราหนังสือ วิทยานิพนธ์ สถิติ ตัวเลข และเอกสารต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศรวมถึงข้อมูลที่ได้จากอินเทอร์เน็ต (internet)

2. การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม ดำเนินการแจกและการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

3. การแจกและการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ผู้ศึกษา และผู้ช่วย 3 คน ได้แจกและเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามในสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบก 15 หน่วยงาน

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตาราง (contingency analysis) รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analytical approach) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550, หน้า 32) สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ใช้สำหรับบรรยายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานใช้สำหรับบรรยายลักษณะทั่วไปของการบริหารจัดการและความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบก

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. ค่าความถี่และค่าร้อยละ (frequency and percentage) เพื่อใช้อธิบายความถี่และร้อยละของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

2. ค่าเฉลี่ยของตัวอย่าง (sample mean) เพื่อใช้อธิบายค่าเฉลี่ยของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 2 ลักษณะทั่วไปของการบริหารจัดการ และตอนที่ 3 ความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation--SD) เพื่อใช้อธิบายค่าความแปรปรวนของข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ลักษณะทั่วไปของการบริหารจัดการ และตอนที่ 3 ความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

### ผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 52.60 มีอายุระหว่าง 26-33ปี คิดเป็นร้อยละ 40.30 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 63.50 มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน ระหว่าง 5-10ปี คิดเป็น ร้อยละ 43.20 และมีรายได้ต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 41.30

2. สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก มีการบริหารจัดการโดยค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และมีการบริหารจัดการอยู่ระดับปานกลาง เรียงลำดับ คือ (1) ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 (2) ด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 (3) ด้านการจูงใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 และ (4) ด้านการประสานงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09

3. บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก มีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.30$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับ คือ (1) ด้านสภาพแวดล้อมของที่ทำงานและลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 (2) ด้านลักษณะนโยบายและการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 (3) ด้านลักษณะการได้รับการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 (4) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20 (5) ด้านความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 และ (6) ด้านความมั่นคงในงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87

### การอภิปรายผล

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก มีการบริหารจัดการโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับมากและมีการบริหารจัดการอยู่ระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจูงใจ และด้านการประสานงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และ(2552, หน้า 19) สรุปได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ จะประกอบไปด้วยหน้าที่ 4 หน้าที่ คือ การวางแผนซึ่งเป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น การจัดองค์การจะเป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงาน การนำจะเป็นขั้นตอนที่จะสามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยการสร้างขวัญและกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา การควบคุมจะเป็นการติดตามผลการทำงานและปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เทพโยธิน นิลาต (2550, หน้า 124) พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของบริษัทไทยมารูจูน จำกัด ด้านการวางแผน ด้านการจัดการ ด้านการนำและจูงใจ และด้านการควบคุมมีระดับความคิดเห็นปานกลาง และ ยอร์ช (George, 1978 อ้างถึงใน สุพจน์ เจริญขำ, 2554, หน้า 36) ได้ให้หมายความของการบริหารไว้ว่า กระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การดำเนินงาน และการควบคุม เพื่อใช้ให้กิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยและทรัพยากร

ด้านการจัดองค์การ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาด้านข้อ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานีฯ ได้จัดทำโครงสร้างการบริหารงานและแบ่งสายงานการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจนมากที่สุด รองลงมาคือ สถานีฯ ได้จัดทำแผนภูมิแสดงสายงานหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการในการบริหารของกูลิค (Gulick, 1937, p. 13) ได้กล่าวว่าการจัดองค์การ หมายถึง การจัดทำโครงสร้างการบริหารงานแบบเป็นทางการของอำนาจหน้าที่การสั่งการ ซึ่งใช้ในการจัดแบ่งการกำหนดและการประสานงานของหน่วยงานย่อย ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้สอดคล้อง

กับกระบวนการบริหารของวิโรจน์ สารัตนะ (2550, หน้า 11) กล่าวว่า การจัดองค์การ หมายถึง กำหนดอำนาจหน้าที่ และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน

ด้านการจูงใจพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาด้านข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานีฯ ได้แจ้งนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้บุคลากรได้ทราบและเข้าใจอย่างชัดเจนมากที่สุด

ด้านการประสานงานพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาด้านข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารสถานีฯ หรือหัวหน้างานมีการประชุมชี้แจงถึงบทบาทหน้าที่ของการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจทั่วกันมากที่สุด รองลงมาคือ สถานีฯ ได้จัดทำเอกสารคู่มือปฏิบัติงานไว้เป็นหลักฐานให้บุคลากรในสถานีฯ ได้ทราบทั่วกัน สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการในการบริหารของกูลิค (Gulick) ได้กล่าวว่า การประสานงาน หมายถึง การร่วมมือกันในการปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ให้ประสานงานสอดคล้องและกลมกลืนกัน สอดคล้องกับกระบวนการบริหารของวิโรจน์ สารัตนะ (2550, หน้า 11) กล่าวว่า การร่วมมือประสานงาน (coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียง ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงานคือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ” และสอดคล้องกับแนวคิดของสมยศ นาวิกโร (2548, หน้า 204) กล่าวว่า การประสานงาน หมายถึง การใช้สายการบังคับบัญชาในการติดต่อสื่อสารเพื่อป้องกันความขัดแย้ง ตลอดจนดำเนินงานโดยมีการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานและมีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ในการประสานงาน

ด้านการควบคุม พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาด้านข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานีฯ มีการกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายมาตรฐานและตัวชี้วัดการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจตรงกันของทุกคนในสถานีฯ และสามารถวัดได้จริงมากที่สุด รองลงมาคือ สถานีฯ กำหนดให้มีการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับกระบวนการบริหารของพงษ์ศักดิ์ ปัญญาพรผล (2548, หน้า 64-72) กล่าวว่า การควบคุม (controlling) หมายถึง

ความร่วมมือประสานงาน เพื่อดำเนินการเป็นไปด้วยดี และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้นและดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของคาทริน เอ็ม บาร์ตอล และ เดวิด ซี มาร์ติน (Bartol and Martin, 1991, p. 501) กล่าวว่า การควบคุม หมายถึง กระบวนการของการวางกฎเกณฑ์ให้กิจกรรมขององค์การเพื่อที่จะให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่วางไว้และสอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ สารัตนะ (2550, หน้า 146) กล่าวว่า การควบคุม หมายถึง กระบวนการวางระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานหรือจุดมุ่งหมายขององค์การที่กำหนดไว้ หรือเป็นกระบวนการที่บุคคลกลุ่มบุคคล หรือองค์การได้กำหนดถึงสิ่งที่จะให้บุคคลกลุ่มบุคคล หรือองค์การได้กระทำเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของสมชาย หิรัญกิติ และคณะ (2552, หน้า 478) กล่าวว่า การควบคุม หมายถึง กระบวนการซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ (1) การกำหนดมาตรฐาน (2) การวัดผลการทำงาน (3) การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐาน และ (4) การปฏิบัติแก้ไขและสอดคล้องกับแนวคิดของสมยศ นาวิกโร (2548, หน้า 474-475) กล่าวว่า การควบคุม คือ ความพยายามอย่างมีระบบเพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การออกแบบระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า พิจารณามีข้อแตกต่างหรือไม่ และทำการแก้ไขใด ๆ ที่ต้องการเพื่อเป็นหลักประกันว่าทรัพยากรทุกอย่างขององค์การได้ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ

บุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก มีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับ คือ ด้านสภาพ แวดล้อมของ ที่ทำงานและลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านลักษณะนโยบายและการบริหารงาน ด้านลักษณะการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความมั่นคงในงานซึ่งสอดคล้องกับความหมายของความพึงพอใจในการทำงานสรุปได้ว่า หมายถึง การที่ปัจจัยต่างๆ ในการทำงานเช่น สภาพการทำงาน ลักษณะงาน

ค่าจ้าง ความก้าวหน้า การยอมรับนับถือ ความเหมาะสม ในปริมาณงาน มิตรภาพ ความร่วมมือ และปัจจัยอื่น ๆ ได้ตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจจนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติในทางบวกต่อการทำงาน เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผลที่ตามมาคือผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกตั้งใจ เต็มใจที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แม้ว่าจะมีอุปสรรคมากมายเพียงใด แต่ในทางตรงกันข้าม หากปัจจัยต่าง ๆ ไม่ตอบสนองความต้องการดังกล่าว ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติในทางลบและเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้นได้ สอดคล้องกับแนวคิดความพึงพอใจในงานของ สมพงษ์เกษมสิน (2550, หน้า 275-276) สรุปได้ว่า ความต้องการของบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน จะประกอบด้วย ความมั่นคงในการทำงาน หมายความว่า ในการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีหลักประกันว่า ตรายใดที่ตนได้ปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถ ผลงานเข้าขั้นมาตรฐานของงานแก่องค์กรก็สามารถปฏิบัติงานได้ตลอดไป ความพอใจในการทำงาน คือ ได้ทำงานที่ตนพอใจย่อมได้ผลงานที่ดีกว่า โอกาสก้าวหน้าในการทำงานจะทำให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ลุล่วงด้วยดี การได้รับการยกย่องนับถือ ทุกคนย่อมพึงพอใจในความสำเร็จแห่งกิจการงานของตน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรยกย่องชมเชย สนับสนุนเพื่อเสริมสร้างกำลังใจสร้างขวัญในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งส่วนรวมและส่วนบุคคล การมีผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถทั้งในการประสานน้ำใจของคนในองค์กรให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานและการปฏิบัติงาน การได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรม อัตราเงินเดือนเป็นค่าตอบแทนโดยตรง และเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น การกำหนดอัตราเงินเดือน การเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรมจึงมีความสำคัญในด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ความเสมอภาค หมายถึง ความเท่าเทียมกันในการปฏิบัติงานของคนภายในองค์กร ไม่มีการแบ่งผิวพรรณ เชื้อชาติ เล่นพรรคเล่นพวก หรือลำเอียงในการปกครองบังคับบัญชา ความนุ่มนวล และแนบเนียน การมีปิยวาจาเป็นที่รักใคร่แก่คนทั่วไปและผู้ร่วมงานเสมอ ผู้บังคับบัญชาที่ดีควรพึงระวังในการสอน แนะนำผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะเมื่อทำงานผิดพลาด ควรชี้แจงอย่างสุภาพนุ่มนวล การยอมรับนับถือ มนุษย์เป็นสัตว์สังคมย่อมต้องการการยอมรับนับถือในฐานะที่

เป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและองค์กรนั้น ๆ และความพอใจในสภาพการทำงาน การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี สภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานที่ดี ควรประกอบด้วย เครื่องใช้เครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านลักษณะนโยบายและการบริหารงาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาด้านข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานีย มีนโยบายและแนวทางในการบริหารอย่างชัดเจนมากที่สุด รองลงมาคือท่านคิดว่าระบบการประเมินผลปฏิบัติงานที่สถานีย ใช้อยู่เป็นระบบที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของฟายอล กล่าวถึง ในแต่ละองค์กรควรมีศูนย์กลางซึ่งทำหน้าที่บริหารและความจำเป็นต้องมีเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว สะดวกรวดเร็ว ทั้งนี้โดยพิจารณาผลดีผลเสียของทั้งการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ เป้าหมายและนโยบายขององค์กรและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปโดยสรุปไม่จำเป็นต้องรวมอำนาจการตัดสินใจไว้กับผู้บริหารระดับสูงใน ส่วนกลางเท่านั้น การมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคคลใดดำเนินการ บุคคลนั้นจะต้องได้รับอำนาจเพียงพอ เพื่อให้การทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และอำนาจที่มอบไปให้ต้องมีความสอดคล้องกับหน้าที่ ความรับผิดชอบและการการอำนวยความสะดวก (unity of direction) ในแต่ละหน่วยหรือแม้แต่ในแต่ละองค์กรก็ตามควรมีแผนงานหรือเป้าหมายที่แน่นอนเพียงอย่างเดียวและมุ่งดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยตรง หลักการนี้ได้นำมาใช้ในการจัดแผนงานต่าง ๆ ขององค์กร คือ จัดให้แผนงานที่มีจุดประสงค์เดียวกันหรือจำเป็นต้องร่วมกันอย่างใกล้ชิดในการปฏิบัติงานมาอยู่ร่วมกันในกองเดียวกันหรือฝ่ายเดียวกันและมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน เพื่อให้การอำนวยความสะดวกสามารถทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพไม่ขัดแย้งกัน

ด้านสภาพแวดล้อมของที่ทำงานและลักษณะงาน ที่ปฏิบัติ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาด้านข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดพื้นที่ทำงานเหมาะสมมากที่สุด รองลงมาคือ เป็นงานที่ตรงกับสาขาวิชา/คณะวิชาที่ท่านเรียนมา สอดคล้องกับแนวคิดของพงษ์ศักดิ์

ปัญหาพรผล (2548, หน้า 64-72) กล่าวว่า การจัดคนเข้าทำงาน (staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับแนวคิดของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979, pp. 185-224) กล่าวถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself) คือ งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

ด้านความสำเร็จในการทำงาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาด้านข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับท่านมีความเชื่อมั่นว่าตนเองเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ผลดี สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมายมากที่สุด รองลงมาคือท่านแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในหน้าที่รับผิดชอบได้ดี สอดคล้องกับแนวคิดของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1979, pp. 185-224) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลอบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

ด้านลักษณะการได้รับการยอมรับนับถือ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาด้านข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอหรือความคิดเห็นของท่านได้รับการยอมรับจากบุคคลในหน่วยงานของท่านมากที่สุด รองลงมาคือบุคลากรในหน่วยงานของท่านไม่ได้ให้ความสำคัญท่านในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของสมพงษ์ เกษมสิน (2550, หน้า 275-276) กล่าวถึง การได้รับการยกย่องนับถือ ทุกคนย่อมพึงพอใจในความสำเร็จแห่งกิจการงานของตน ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรยกย่องชมเชย สนับสนุนเพื่อเสริมสร้างกำลังใจสร้างขวัญในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งส่วนรวมและส่วนบุคคล และสมพงษ์ เกษมสิน (2550, หน้า 275-276) กล่าวถึง การยอมรับนับถือ มนุษย์เป็นสัตว์สังคมย่อมต้องการการยอมรับนับถือในฐานะที่เป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและองค์การนั้น ๆ

ด้านความมั่นคงในงาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาด้านข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับท่านอาจถูกโยกย้าย

หรือเปลี่ยน หน้าที่โดยไม่สามารถปฏิเสธได้มากที่สุด รองลงมาคือ งานที่ทำอยู่ในปัจจุบันที่สถานีฯ มีความมั่นคง สอดคล้องกับแนวคิดของสมพงษ์ เกษมสิน (2550, หน้า 275-276) กล่าวถึง ความต้องการของบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับ ความพึงพอใจในการทำงาน หมายความว่า ในการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีหลักประกันว่าทราบได้ที่ตนได้ปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถผลงานเข้าขั้นมาตรฐานของงานแก่องค์กรก็สามารถปฏิบัติงานได้ตลอดไป

ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาด้านข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทนล่วงเวลาเหมาะสมมากที่สุด รองลงมาคือ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นในสื่อมวลชนเดียวกัน ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับอยู่ในเกณฑ์ดี สอดคล้องกับแนวคิดของสมพงษ์ เกษมสิน (2550, หน้า 275-276) กล่าวถึง การได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรม อัตราเงินเดือนเป็นค่าตอบแทนโดยตรงและเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น การกำหนดอัตราเงินเดือน การเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรมจึงมีความสำคัญในด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน

### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งนี้

1. กระบวนการบริหารจัดการภายในสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบก

1.1 ด้านการวางแผน สถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบกควรมีการประกาศวิสัยทัศน์และเป้าหมายในแต่ละปี เพื่อให้บุคลากรทราบและเข้าใจถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในหรือการจัดงานประจำปี ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ อาจจะมีการเน้นย้ำวิสัยทัศน์ให้บุคลากรในฝ่ายทราบในช่วงระหว่างการตั้งเป้าหมายวางแผนการทำงานของแต่ละปี เมื่อบุคลากรมีความเข้าใจจะทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานและบรรลุถึงผลสำเร็จตามเป้าหมายที่สถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบกกำหนดไว้ อย่างไรก็ตามสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบกควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้ครอบคลุมในแต่ละส่วนงานที่เพียงพอและเหมาะสม ผู้บริหารสามารถพิจารณาจากรายงานงบประมาณ (budget report) และพูดคุยกับผู้อำนวยการฝ่ายที่รับผิดชอบ เพื่อที่จะจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ทำให้องค์กรมีการ



วางแผนที่ดีขึ้น ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารจัดการด้านการวางแผนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบก

1.2 ด้านการจูงใจ สถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบก ควรจะนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการดำเนินนโยบายหรือสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น และอยู่ทำงานในองค์กรได้อย่างยาวนาน รวมไปถึงการสร้างแรงกระตุ้นหรือเครื่องมือที่จะทำให้บุคลากรอย่างที่จะฝึกฝนพัฒนาความรู้และความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลา มีการยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้บุคลากรตั้งใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบกมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ด้านการประสานงาน สถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบกควรให้แต่ละฝ่ายมีการระบุนุคคลผู้ติดต่อเบอร์ติดต่อ และความรับผิดชอบต่างๆ ที่ชัดเจน เพื่อให้แผนกที่เกี่ยวข้องทราบและสามารถติดต่อประสานงานได้อย่างทันท่วงทีเมื่อเกิดปัญหา และเครื่องมือการติดต่อสื่อสารต้องมีประสิทธิภาพ ไม่ทำให้เกิดความล่าช้าเพราะปัญหาบางอย่างต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน มิเช่นนั้นจะส่งผลกระทบต่อในวงกว้าง เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการบริหารจัดการ ด้านการประสานงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบก

2. ผู้บริหารระดับสูงของสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบก ควรส่งเสริมให้มีการนำหลักการบริหารจัดการไปใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ

3. ผู้บริหารของสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบก ควรมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นภายในสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบก

4. ควรมีการจัดทำคู่มือหรือขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงาน หรือสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจน เพื่อให้ความ

เป็นเอกภาพในการบริหารจัดการ

5. ผู้บริหารสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบก ควรมีการพัฒนาปรับปรุงความพึงพอใจในด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความมั่นคงในงาน ซึ่งบุคลากรมีความพึงพอใจน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานได้

## ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมด้านบุคลากรสำหรับสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบก

2. ควรมีการศึกษาถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดี หรือการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management--RBM)

3. ควรทำการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบก เพื่อให้ผู้บริหารทางสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบกจะได้รับทราบถึงความคิดเห็นและความต้องการของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ผู้บริหารจะได้นำปัจจัยดังกล่าวมาพิจารณาในการที่จะรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าและเป็นทรัพยากรที่สำคัญนั้นคงอยู่กับสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบกต่อไป

4. ควรทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารทราบถึงลักษณะการปฏิบัติงานภายในองค์กร ค่านิยมขององค์กรว่ามีส่วนใดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อที่ทางสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบกจะได้มีการส่งเสริมพัฒนาหรือปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไป

5. ควรทำการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานที่ส่งผลต่อความภักดีต่อองค์กร เพื่อที่ทางผู้บริหารจะได้ทราบถึงสิ่งที่บุคลากรต้องการหรือสิ่งที่เป็นแรงจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อสถานีวิทยุโทรทัศนีกองทัพบกและมีความภักดีคงอยู่กับองค์กรต่อไป



## References

- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1991). *The administrative process in administrative behavior in education*. New York: Free Press.
- Charoenkam, S. (2011). *Administration applying the good governance of Pangmaka subdistrict administrative organization Khanuworaluksabori district Kamphaeng Phet province*. Master of Liberal Arts Thesis, Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (in Thai)
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Gulick, L. (1937). *Notes on the theory of organization*. New York: Institute of Public Administration.
- Herzberg, F. (1979). *The motivation to work* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: John Willey & Sons.
- Hirankitti, S., et al. (2009). *Organization and management*. Bangkok: Wisit Pattana. (in Thai)
- Jewcharoenkul, P. (2010). *Development and trends of management administration of serving the people of the provincial public prosecution office of Surat Thani*. Master of Public Administration Thesis, Sukhothai Thammatirat University. (in Thai)
- Kasemsin, S. (2007). *Management* (5<sup>th</sup> ed.). Bangkok: Thammasat University. (in Thai)
- Nasomjai, W. (2013). *Management approach of Khok Nong Kha forest public land in Mueang district of Mahasarakram province*. Master of Agriculture Thesis, Sukhothai Thammatirat University. (in Thai)
- Naveekan, S. (2005). *Management* (5<sup>th</sup> ed.). Bangkok: Bannakit. (in Thai)
- Nilad, T. (2007). *Management factors effecting employee satisfaction in Thaimarujune Co., Ltd*. Master of Business Administration Thesis, Ayuttaya Rajabhat University. (in Thai)
- Panjanornpol, P. (2005). *Organization and management*. Bangkok: Pranakhon Rajabhat University. (in Thai)
- Sararattana, W. (2007). *Management: Principle, theory and education*. Bangkok: Wisut. (in Thai)
- Sareerat, S., et al. (2009). *Organization and management*. Bangkok: Thammasan. (in Thai)
- The Royal Thai Army Radio and Television. (2008). *Annual report*. Bangkok: Author. (in Thai)
- The Royal Thai Army Radio and Television. (2013). *57<sup>th</sup> years of The Royal Thai Army Radio and Television*. Bangkok: Aroon Printing. (in Thai)
- Yamane, T. (1967). *Elementary sampling theory*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

