

M 126354

รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิถยุชุมชนในประเทศไทย

นายเท็ดแผ่นดินทอง ธารชัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2563

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ใบอนุญาตวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เรื่อง : รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

ผู้วิจัย : นายเทิดแผ่นดินทอง ธารชัย

ได้รับอนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร)
คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรคำ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร)

กรรมการ

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เคนาภูมิ)

(รองศาสตราจารย์ ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์)

กรรมการ

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยุภาศ)

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทคัดย่อ	ค
ABSTRACT	จ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ	ซ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	6
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
1.4 สมมติฐานการวิจัย	6
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	8
1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ	9
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	10
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ	10
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวิฤกษ์กระจายเสียง	18
2.3 แนวคิดและทฤษฎีทางด้านการบริหารและการจัดการทางการสื่อสาร	34
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	47
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร	65
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	82
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย	90

หัวเรื่อง	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	92
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชน ในประเทศไทย.....	92
ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย	92
ระยะที่ 3 ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทย ชุมชนในประเทศไทย	101
บทที่ 4 ผลการวิจัย	103
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	105
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	130
5.1 สรุปผลการวิจัย	131
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	133
5.3 ข้อเสนอแนะ	134
บรรณานุกรม	136
ภาคผนวก	143
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	144
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ.....	151
ภาคผนวก ค ค่าประสิทธิภาพของเครื่องมือ.....	156
การเผยแพร่ผลงานวิจัย	168
ประวัติผู้วิจัย	169

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของตัวบ่งชี้ที่ใช้ในความสำเร็จของ การบริหารสถานีวิทยุชุมชน.....	105
4.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้.....	110
4.3 จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน (Eigen Value) ร้อยละของความแปรปรวนและร้อยละ ของความแปรปรวนสะสม.....	111
4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์ประกอบที่ 1 ด้านเทคนิคและคุณลักษณะ ของนักจัดรายการวิทยุชุมชน	111
4.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์ประกอบที่ 2 ด้านคุณลักษณะของสถานี วิทยุชุมชน	113
4.6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์ประกอบที่ 3 ด้านคุณลักษณะของผู้ฟังรายการ วิทยุชุมชน	114
4.7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์ประกอบที่ 4 ด้านคุณลักษณะผู้สนับสนุน รายการวิทยุชุมชน	115
4.8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก องค์ประกอบที่ 1 ด้านเทคนิคและ คุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน	117
4.9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก องค์ประกอบที่ 2 ด้านคุณลักษณะ ของสถานีวิทยุชุมชน	119
4.10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก องค์ประกอบที่ 3 ด้านคุณลักษณะ ของผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน	121
4.11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก องค์ประกอบที่ 4 ด้านคุณลักษณะ ผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน	123
4.12 สรุปผลตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านคุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย	126

4.13 ค่าคะแนนผลการประเมินยืนยันรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชน
ในประเทศไทย 129



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1	แบบจำลององค์กรผู้ผลิตสื่อภายใต้แรงกดดันทางสังคม 22
2.2	โครงสร้างองค์การสื่อวิทยุกระจายเสียงที่มีตลาดขนาดเล็ก 31
2.3	กระบวนการจัดการ 35
2.4	ความสัมพันธ์ของพลังปัจจัยทั้ง 5 41
2.5	PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 78
2.6	วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 79
2.7	ขั้นตอนการดำเนินงานของ QCC Six Sigma และ KM เทียบกับ PDCA 80
2.8	ขั้นตอนการบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพภายในองค์กรตามแนวทางของ PDC 81
2.9	โมเดลกรอบแนวคิดการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานีวิทยุชุมชน 91
4.1	องค์ประกอบด้านเทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน (CRP) 116
4.2	องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน (CRS) 118
4.3	องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน (LRP) 120
4.4	องค์ประกอบด้านคุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน (SRP) 122
4.5	องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย 125
4.6	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบความสำเร็จการบริหาร สถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย 126
4.7	องค์ประกอบทั้งหมดจะต้องผ่านกระบวนการยกระดับมาตรฐานเดิมให้สูงขึ้นด้วย กระบวนการ PDCA 128

ชื่อเรื่อง : รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย
ผู้วิจัย : นายเทิดแผ่นดินทอง ธารชัย
ปริญญา : รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รป.ด)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์
รองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยูภาส
ปีการศึกษา : 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย (2) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบและตัวชี้วัดความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ (3) สร้างและยืนยันรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมีทั้งหมด 950 คน โดยได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลขององค์ประกอบและตัวชี้วัดขั้นต้น โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจโดยวิธีหมุนแกนแบบตั้งฉากโดยใช้โปรแกรม SPSS for Window วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย ด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยใช้โปรแกรม Mplus และประเมินรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Experts) ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) คุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชนมีตัวบ่งชี้ 12 ตัว (2) เทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน มีตัวบ่งชี้ 17 ตัว (3) คุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน มีตัวบ่งชี้ 9 ตัว และ (4) คุณลักษณะผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน มีตัวบ่งชี้ 13 ตัว รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย ประกอบด้วย (1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ คุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน (2) เทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน (3) คุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน และ (4) คุณลักษณะผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน (2) ปัจจัยกระบวนการ ได้แก่ วงจร Deming

(Deming Cycle) (3) ปัจจัยออก ได้แก่ ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย และ
(4) ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ Information Society, Digital Economy, Knowledge Society and
Knowledge based Society and Economy

คำสำคัญ : ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Title : Management Model of Community Radio Stations in Thailand
Author : Therdphaendinthong Tharnchai
Degree :
Rajabhat Maha Sarakham University
Advisors : Assistant Professor Dr. Pakdee Phosing
Assistant Professor Dr. Yupaporn Yupas
Year : 2019

ABSTRACT

This research aimed to (1) study the elements and indicators of success of Community Radio Stations in Thailand, (2) to examine the model consistency of elements and indicators of success of Community Radio Stations in Thailand, and (3) to establish and confirm the model consistency of elements and indicators of success of Community Radio Stations in Thailand. The sample was 950 selected from the Multi-Stage Random Sampling. The instrument was the five rating scale questionnaire. Analysis by using M-plus program and confirm the model with the experts verify. The research results were found that: the elements and indicators of success of Community Radio Stations in Thailand consist of 4 aspects namely; (1) features of community radio stations are 12 indicators, (2) techniques and characteristics of community radio programmers are 17 indicators, (3) Community Radio Sponsor Feature are 9 indicators, and (4) Features of community radio listeners are 13 indicators. However, Management Model of Community Radio Stations in Thailand consists of (1) the input factors were ; the features of community radio stations, the techniques and characteristics of community radio programmers, the features of community radio sponsor, and the features of community radio listeners. (2) The process factors were ; the Deming Cycle. The product factor was the success of Community Radio Stations in Thailand. And (4) the support factors were

information society, digital economy, knowledge society and knowledge based society and economy.

Keywords : Factors Effected Political Participation



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาชี้แนะและช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ภักดี โพธิ์สิงห์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ยุภาพร ยูภาศ อาจารย์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เคนาภูมิ ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย และรองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมฆไธสงผู้ทรงคุณวุฒิสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องมาโดยตลอด ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญที่ยืนยันรูปแบบความสำเร็จ ที่ได้เสียสละเวลาให้การยืนยันรูปแบบความสำเร็จ และกลุ่มตัวอย่างที่เสียสละเวลาให้ข้อมูลการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณบิดามารดา ที่สนับสนุนและให้กำลังใจจนงานวิจัยสำเร็จด้วยดี คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาพระคุณบิดา มารดาและบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนวิชาความรู้ และให้ความเมตตาแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด และเป็นกำลังใจสำคัญที่ทำให้การศึกษาวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

นายเทิดแผ่นดินทอง ธารชัย

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

กิจการวิทยุกระจายเสียงในประเทศไทยถือกำเนิดมาเป็นระยะเวลาเกือบ 90 ปี แต่ช่วงเวลาของประวัติศาสตร์มีความเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับสถานการณ์ทางการเมืองเศรษฐกิจสังคมอย่างน่าสนใจจากยุคที่วิทยุกระจายเสียงเป็นสื่อใหม่ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ผ่านยุคชาตินิยมสงครามและการโฆษณาชวนเชื่อก่อนปี 2500 ยุคการค้าในระบบอุปถัมภ์โดยเผด็จการทหารก่อน พ.ศ. 2525 มาจนถึงยุคของการสื่อสารภายใต้ระบบทุนนิยมเสรีในปัจจุบันการเข้าถือครองคลื่นความถี่โดยหน่วยงานของรัฐเพิ่มขึ้นรวดเร็วที่สุดในระหว่าง พ.ศ. 2525-2535 จากจำนวน 177 สถานีเป็น 488 สถานีจนถึงปัจจุบันมีสถานีวิทยุกระจายเสียง(สถานีหลัก) ทั้งสิ้น 525 สถานีอยู่ภายใต้การถือครองโดยหน่วยงานหรือองค์กรของรัฐที่นำคลื่นความถี่วิทยุไปบริหารจัดการในหลากหลายรูปแบบไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานด้านความมั่นคงอย่างกระทรวง กลาโหมถือครองสถานีวิทยุทั้งสิ้น 212 สถานี สำนักงานตำรวจแห่งชาติถือครองสถานีวิทยุทั้งสิ้น 44 สถานี หน่วยงานภาครัฐด้านบริการสาธารณะอย่างกรมประชาสัมพันธ์ที่ถือครองสถานีวิทยุทั้งสิ้น 147 สถานี และองค์การรัฐวิสาหกิจอย่าง บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) ที่นำคลื่นความถี่วิทยุไปบริหารจัดการเพื่อการค้า/ธุรกิจจำนวนทั้งสิ้น 63 สถานี (สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ 2550, น. 23)

สื่อวิทยุกระจายเสียงเติบโตแบบก้าวกระโดดหลังจากบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) เปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาประมูลคลื่นความถี่วิทยุไปบริหารจัดการคลื่นเมื่อ พ.ศ. 2532 นำไปสู่ทิศทางของการแข่งขันเพื่อเป็นผู้เข้าไปดำเนินการในสถานีวิทยุกระจายเสียงที่ถือครองโดยรัฐทั้งจากกลุ่มทุนมืออาชีพที่นำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตรายการวิทยุกระจายเสียงกลุ่มทุนที่เชื่อมโยงกับระบบอุปถัมภ์ในระบบราชการเพื่อเข้ามาถือครองคลื่นความถี่ของสถานีวิทยุกระจายเสียงจากหน่วยงานต่าง ๆ นำไปบริหารจัดการด้านการผลิตรายการและแสวงหารายได้ทั้งจากเม็ดเงินโฆษณาและเป็นนายหน้าแบ่งช่วงเวลาให้กับผู้ประกอบการรายอื่นอีกทอดหนึ่งการเปลี่ยนแปลงนโยบายการให้สัมปทานหรือเช่า

เวลาที่สถานีของหน่วยงานภาครัฐและบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) ส่งผลให้มีบริษัทเอกชนรายใหม่เข้ามาในธุรกิจด้านนี้มากขึ้นซึ่งส่งผลต่อค่าสัมปทานก็ปรับสูงขึ้นหลายเท่าตัว กระแสความนิยมในสถานีวิทยุกระจายเสียงของบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) เพิ่มขึ้นตามลำดับภายหลังจากที่บริษัทเอกชนผู้บริหารสถานีสามารถบริหารเวลาในผังรายการของสถานีได้อย่างเบ็ดเสร็จการจัดการผังรายการเพื่อตอบสนองผู้ฟังเฉพาะกลุ่ม (Format Station) ตามแนวคิดที่เกิดขึ้นในประเทศตะวันตกและสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปตามยุคสมัยสามารถสร้างความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะสถานีประเภทดนตรีและเพลง (Music Radio) สำหรับกลุ่มผู้ฟังวัยรุ่นสามารถตอบสนองทางด้านการตลาดได้อย่างดีเม็ดเงินจากการขายสปอตโฆษณา (Loose Spot) เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วอันเป็นการสะท้อนถึงการเป็นอุตสาหกรรมสื่อ (Media Industry) อย่างเต็มรูปแบบและเม็ดเงินโฆษณาผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียงสูงถึง 7,055 ล้านบาท ณ พ.ศ. 2548 (Nielsen, 2003)

การสร้างเครือข่าย (Network) ของวิทยุกระจายเสียง อสมท สามารถครอบคลุมผู้ฟังได้ทุกช่วงอายุ และสามารถถ่ายทอดสัญญาณครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศการขยายตัวของธุรกิจสื่อวิทยุกระจายเสียงไม่ได้ขยายตัวหรือเติบโตเฉพาะในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครเท่านั้นในส่วนภูมิภาคสถานีวิทยุกระจายเสียงก็มีเติบโตและการแข่งขันสูงไม่แตกต่างกันก้าวทางการเปลี่ยนแปลงของสื่อวิทยุกระจายเสียงในประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงอีกครั้งเมื่อมีรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ตามมาตรา 40 กำหนดให้คลื่นความถี่เป็นทรัพยากรสื่อสารของชาติซึ่งไม่อาจถือครองเป็นสิทธิส่วนบุคคลได้การนำทรัพยากรสื่อสารของชาติมาใช้นั้นกฎหมายกำกับเพิ่มเติมว่าต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สาธารณะและการแข่งขันอย่างเสรีเป็นธรรมด้วยคลื่นความถี่จึงเป็นทรัพยากรที่มีจำกัดและโดยหลักธรรมชาติสิ่งของใดที่มีอยู่อย่างจำกัดก็ต้องการกฎเกณฑ์ระเบียบในการจัดการทั้งทางด้านความเป็นเจ้าของสิทธิในการใช้และปกป้องมิให้ผู้อื่นมารบกวนสิทธิการที่รัฐธรรมนูญกำหนดให้คลื่นความถี่เป็นทรัพยากรสาธารณะรัฐจำเป็นต้องกำหนดกฎเกณฑ์จัดสรรและใช้ประโยชน์จากคลื่นความถี่เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปรากฏการณ์ที่เรียกว่า “The Tragedy of the Commons (Hardin, 1968) ซึ่งหมายถึง โศกนาฏกรรมของสาธารณสมบัติอันหมายถึงทุกคนจะเสียสิทธิประโยชน์จากสาธารณสมบัติถ้ามันสูญตาย” รัฐธรรมนูญมาตรา 40 กำหนดให้มีองค์กรอิสระทำหน้าที่จัดสรรคลื่นความถี่ดังกล่าวโดยทำหน้าที่จัดสรรคลื่นความถี่และออกใบอนุญาตแบ่งประเภทของกิจการภาครัฐภาคธุรกิจและภาคชุมชนออกจากกันอย่างชัดเจนส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอีกครั้งหนึ่งต่อวงการธุรกิจด้านวิทยุกระจายเสียงทั้งหน่วยงานภาครัฐที่ครอบครองคลื่นทั้งหมดทั่วประเทศจะไม่สามารถให้บริษัทเอกชนผู้รับสัมปทานหรือเช่าช่วง

บริหารกิจการในระยะยาวอีกต่อไปอีกทั้งการขอใช้สิทธิตามรัฐธรรมนูญของมูลนิธิองค์การภาคประชาชน ต้องการให้เกิดวิถุชุมชนนำไปสู่การเข้าจับจองพื้นที่หน้าปัดวิถุกันอย่างไรให้หลักเกณฑ์ใ้การควบคุม ตรวจสอบให้เป็นไปตามภารกิจของการ

จัดตั้งวิถุชุมชนจนกลายเป็นช่องทางการแสวงหารายได้และใช้ประโยชน์ในทางการเมืองในปัจจุบันภาพรวมงบโฆษณาปี พ.ศ. 2555 มีมูลค่ารวม 113,750 ล้านบาท เติบโตเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2554 ร้อยละ 8.6 โดยในช่วง 4 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2555 มีอัตราการเติบโตเพียงร้อยละ 1.5 เนื่องจากผลกระทบจากสถานการณ์มหาอุทกภัยที่เกิดขึ้นในช่วงไตรมาส 4 ปี พ.ศ. 2554 ซึ่งทำให้มีการชะลอการใช้งบโฆษณาในช่วงเวลาดังกล่าวและมีผลต่อเนื่องมาถึงช่วง 4 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2555 อย่างไรก็ตาม ผู้ซื้อสื่อโฆษณาได้เริ่มทยอยใช้งบโฆษณาเพิ่มขึ้นในช่วงกลางไตรมาสที่ 2 ปี พ.ศ. 2555 โดยมีปัจจัยบวกจากการแข่งขันกีฬาระดับโลก 2 รายการได้แก่การแข่งขันฟุตบอลยูโร 2012 (8 มิ.ย. - 1 ก.ค. 2555) และการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก 2012 (27 ก.ค. - 12 ส.ค. 2555) ทำให้ช่วงเดือนพฤษภาคม - สิงหาคม พ.ศ. 2555 อุตสาหกรรมโฆษณามีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 7.2 ซึ่งโดยปกติจะเป็นช่วง low season ของอุตสาหกรรมโฆษณาขณะที่ในช่วงไตรมาสที่ 4 ของปี พ.ศ. 2555 มีอัตราการเติบโตถึงร้อยละ 22.8 เมื่อเทียบช่วงเวลาเดียวกันในปี พ.ศ. 2554

เมื่อพิจารณาการใช้งบโฆษณาแยกตามประเภทสื่อแล้วพบว่าสื่อโทรทัศน์ยังมีสัดส่วนเม็ดเงินโฆษณาสูงที่สุด (ร้อยละ 59.9) ตามด้วยสื่อหนังสือพิมพ์ (ร้อยละ 13.3) สื่อวิทยุ (ร้อยละ 7.0) สื่อวิทยุ (ร้อยละ 5.6) สื่อนิตยสาร (ร้อยละ 4.7) สื่อกลางแจ้ง (ร้อยละ 4.0) สื่อโฆษณาในโมเดิร์นเทรด (In-Store) (ร้อยละ 2.4) สื่อเคลื่อนที่ (Transit) (ร้อยละ 2.6) และสื่ออินเทอร์เน็ต (ร้อยละ 0.5) โดยสื่อที่มีการเติบโตสูงที่สุดได้แก่สื่อโฆษณาในโมเดิร์นเทรดมีการเติบโตถึงร้อยละ 68.9 เนื่องจากการเติบโตของห้างโมเดิร์นเทรดที่เพิ่มขึ้นและขยายไปยังต่างจังหวัด ทำให้มีการใช้สื่อเพิ่มขึ้น ประกอบกับผู้ซื้อสื่อโฆษณาเห็นว่าเป็นจุดที่จะสื่อสารกับผู้บริโภคเป็นจุดสุดท้ายและจะมีผลในการตัดสินใจซื้ออย่างมากกับลูกค้าที่ไม่ยึดติดกับแบรนด์สินค้า (แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี 2555)

ปี พ.ศ. 2560 สัดส่วนการโฆษณาผ่านสถานีวิทยุกระจายเสียงพบว่า มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยทั้งด้านมูลค่าและสัดส่วนการโฆษณาผ่านทางสื่อวิทยุกระจายเสียงโดย พ.ศ. 2560 สมาคมโฆษณาแห่งประเทศไทยคาดว่ามูลค่าโฆษณาผ่านสื่อวิทยุกระจายเสียงจะหดตัวลงจาก พ.ศ. 2559 ถึงร้อยละ 5 โดยมีมูลค่าประมาณ 6,000 ล้านบาท และเป็นการหดตัวต่อเนื่องกันมาเป็นปีที่ 6 ตั้งแต่ พ.ศ. 2548 และเมื่อพิจารณาจากสัดส่วนการโฆษณาผ่านทางสื่อวิทยุกระจายเสียงตั้งแต่ พ.ศ. 2548 ถึง พ.ศ.

2560 พบว่า มีสัดส่วนการโฆษณาผ่านทางสื่อวิทยุกระจายเสียงเพิ่มขึ้นเล็กน้อยหากเปรียบเทียบกับสื่ออื่นอันเป็นผลมาจากผู้ประกอบการสินค้าตัดลดงบประมาณโฆษณาหรืองดการเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมในรายการวิทยุในช่วงที่สภาพเศรษฐกิจชะลอตัวรวมทั้งผู้ประกอบการสินค้ามีแนวโน้มที่จะโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อดิจิทัลหรือสื่อใหม่แทนสื่อวิทยุเพราะมีราคาถูกกว่าและเป็นสื่อที่ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (สมาคมโฆษณาแห่งประเทศไทย, 2556)

จากยุคทองของวิทยุกระจายเสียงที่มีรายได้มหาศาลและได้รับความนิยมสูงสุดในอดีตสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่ทำให้สื่อวิทยุกระจายเสียงถูกลดบทบาทลงในปัจจุบันปัจจัยหลักที่มองข้ามไปไม่ได้ในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวของสื่อวิทยุกระจายเสียงที่ใช้คลื่นความถี่คือการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีทางการออกอากาศจากระบบ Analog ไปสู่ระบบ Digital และเทคโนโลยีทางการผลิตรายการวิทยุกระจายเสียงที่นาระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการควบคุมวางแผนและกำหนดเนื้อหารายการเพื่อบอกอากาศโดยอัตโนมัติเป็นกลไกสำคัญในการผลิตและสร้างสรรค์งานซึ่งจำเป็นต้องใช้งบประมาณในการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีสูงอีกทั้งในด้านพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่เช่นโทรศัพท์เคลื่อนที่และอินเทอร์เน็ตที่สามารถเข้าถึงสื่อวิทยุได้อย่างง่ายดายผู้ฟังสามารถรับฟังรายการวิทยุแบบสด ๆ (Real Time) ได้จากทั่วโลกการเลือกเวลารับฟัง (On Demand) และการจัดตั้งสถานีวิทยุบนอินเทอร์เน็ตขึ้นจำนวนมากมายังจากมือสมัครเล่นและผู้ผลิตรายการมืออาชีพที่ใช้เป็นช่องทางของการสร้างรายได้ในเชิงธุรกิจขึ้นมาได้โดยง่ายในยุคโลกาภิวัตน์

จากประเด็นปัญหาและผลกระทบดังกล่าวทำให้บทบาทสื่อวิทยุกระจายเสียงลดความนิยมลงตามสภาพทางสังคมที่เปลี่ยนไปในปัจจุบันโดยมีสาเหตุมาจากหลาย ๆ ปัจจัยเช่นความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทางการสื่อกฎหมายกำกับดูแลกิจการสื่อฯและประชาชนผู้บริโภคมีความรู้และมีการพัฒนาการเรียนรู้เพิ่มขึ้นจากในอดีตอันส่งผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคสื่อจากเดิมสื่อวิทยุกระจายเสียงเป็นแหล่งเรียนรู้เป็นศูนย์ข้อมูลข่าวสารให้ความบันเทิงแต่ในปัจจุบันสื่อวิทยุกระจายเสียงเป็นเพียงสื่อเสริมหรือเติมช่องว่างสื่อหลักหรือสื่อใหม่เหล่านี้เป็นต้น

ความสำเร็จขององค์กร (Organizational Success) เป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากปัจจัยหลาย ๆ ปัจจัยรวมถึงขั้นตอนกระบวนการพัฒนาองค์กรตัวองค์กรบรรยากาศและสภาพแวดล้อมขององค์กรกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรผู้นำการเปลี่ยนแปลงการยอมรับความเปลี่ยนแปลงตลอดจนความพร้อมที่จะดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกในองค์กรการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร เป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการตรวจสอบเพื่อตัดสินใจว่าองค์กรอยู่ในสภาพที่ดีเป็นที่น่าพอใจหรือไม่มีการค้นพบสภาพที่

ต่อยุ่กว่าความคาดหวังจะเป็นที่มาของการดำเนินงานเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร ตัวบ่งชี้ (Indicators) ที่สมควรประเมินประกอบด้วยด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ (Goal Accomplishment) ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร (Supply and Resource) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน (Operational Processes) และด้านความพอใจของทุกฝ่าย (Participant Satisfaction) (สมใจ ลักษณะ, 2543, น. 251-252) ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นมาเพื่อการบริหารประเทศในส่วนของท้องถิ่นทำให้ท้องถิ่นเกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจในด้านการพัฒนาส่งเสริมอาชีพและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเกิดการพัฒนาทางด้านการเมืองในเรื่องของการกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่นในระดับตำบลการพัฒนาทางการบริหารของประชาชนโดยให้ประชาชนเป็นผู้บริหารทำให้เกิดความก้าวหน้าของชุมชนตนเองเกิดการพัฒนาทางด้านสังคมและวัฒนธรรมด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยการนำเงินที่จัดเก็บจากภาษีของประชาชนมาใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชนให้ดีขึ้นซึ่งความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชนคือผลสำเร็จของการบริหารการจัดเก็บภาษีที่ดี

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นเหตุผลหลักที่ผู้ศึกษาสนใจศึกษาถึง “รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนแห่งประเทศไทย” ภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้มูลค่าทางการตลาดของสื่อวิทยุกระจายเสียงมีมูลค่าลดลงทุกปี โดยผู้ศึกษาอยากทราบถึงแนวทางการปรับตัวหรือปรับทิศทางองค์กรการวางแผนและการกำหนดยุทธศาสตร์องค์กรด้านสื่อวิทยุกระจายเสียงในภูมิภาคเพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางด้านธุรกิจสื่อวิทยุกระจายเสียงและเทคโนโลยีด้านการสื่อสารที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันอย่างไรการบริหารงานสื่อวิทยุกระจายเสียงมีความแตกต่างซับซ้อนและมีปัจจัยแวดล้อมเกี่ยวข้องที่ต้องคำนึงถึงในหลายด้านได้แก่กฎหมายระเบียบนโยบายของรัฐบาลและสภาวะทางการเมืองปัจจัยด้านรายได้คู่แข่งพันธมิตรทางธุรกิจองค์กรตรวจสอบทางสังคมกลุ่มผู้ฟังและผลกระทบทางด้านเทคโนโลยีและจากปัญหาต่าง ๆ ดังกล่าวเพื่อความอยู่รอดของสถานีวิทยุกระจายเสียงภูมิภาคบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) ในอนาคตการบริหารจัดการสถานีวิทยุกระจายเสียงจึงมีความจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์เพื่อกำหนดรูปแบบวิธีการของการบริหารจัดการสถานีวิทยุชุมชน ทั้งในด้านโครงสร้างและบทบาทหน้าที่กลยุทธ์การบริหารจัดการตลาดผู้บริโภคสื่อคู่แข่งและแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสารเพราะการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ และการปฏิรูปสื่อสารมวลชนตามเจตนารมณ์ดั้งเดิมของมาตรา 40 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 จะเป็นเงื่อนไขสำคัญของการ

เปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญอีกครั้งหนึ่งในประวัติศาสตร์สื่อวิทยุกระจายเสียงในประเทศไทยจึงเป็นปัจจัยที่นำมาสู่ประเด็นปัญหาที่สนใจศึกษาในครั้งนี้

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทยมีอะไรบ้าง

1.2.2 รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย มีลักษณะอย่างไร

1.2.3 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย อยู่ในระดับใด

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย

1.3.2 เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสำเร็จ การบริหารสถานีวิทยุชุมชนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.3.3 เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย

1.4 สมมติฐานของการวิจัย

รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัย รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทยนั้น ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาและค้นหารูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพ

1.5.2 ขั้นตอนของการวิจัย ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยกำหนดเวลาเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย

1. วิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย

2. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้เพิ่มเติมโดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย

ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย มีการดำเนินการ 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) เพื่อค้นหาองค์ประกอบใหม่หรือตัวบ่งชี้ที่แฝงอยู่ในแต่ละองค์ประกอบ

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง

ระยะที่ 3 ประเมินความเหมาะสมของความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย มีการดำเนินการ 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 พัฒนารูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย ตามระยะที่ 2

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมของความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย จากขั้นตอนที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Experts)

1.5.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพดังนี้

1.5.3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ หัวหน้าสถานีวิทยุชุมชน นักจัดรายการวิทยุชุมชน และผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ หัวหน้าสถานีวิทยชุมชน นักจัดรายการวิทยุชุมชน และผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน จำนวน 950 คน

1.5.3.2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้เพิ่มเติมโดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

1.5.3.3 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชน จำนวน 21 คน

1.5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

สถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

1.5.5 ด้านระยะเวลาในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยในเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2561 – เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2562

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

“รูปแบบ” หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่อธิบายถึงความสัมพันธ์และยืนยันลักษณะทางสถิติและคณิตศาสตร์หรือผู้ทรงคุณวุฒิ

“ความสำเร็จ” หมายถึง ผลของการดำเนินกิจการก้าวหน้าไปและบรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องกับภารกิจตามบทบาทและหน้าที่ที่องค์กรกำหนดไว้

“การบริหารสถานีวิทยชุมชน” หมายถึง การดำเนินงานของวิทยุกระจายเสียงชุมชน โดยที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและมีลักษณะเนื้อหาของรายการที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ของชุมชน

“รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชน” หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรที่ยืนยันความสัมพันธ์ในการดำเนินงานของวิทยุกระจายเสียงชุมชน โดยที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่ก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับภารกิจตามบทบาทและหน้าที่ที่กำหนดไว้

1.7 ประโยชน์ที่ได้รับ

การวิจัยครั้งนี้จะได้รูปแบบที่เหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อการพัฒนา รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนแห่งประเทศไทย ซึ่งจะเป็นแนวทางให้ผู้เกี่ยวข้องได้นำรูปแบบการเผยแพร่ความรู้แก่ประชาชนไปประยุกต์ใช้ต่อไป

1.7.1 ผลของการศึกษาจะนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาสถานีวิทยุกระจายเสียงภูมิภาคในด้านการบริหารจัดการสถานีวิทยุต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ

1.7.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและดูแลวิทยุกระจายเสียงสามารถที่จะนำรูปแบบการพัฒนาไปปรับปรุงแก้ไขและใช้ได้อย่างมีมาตรฐานยิ่งขึ้นตลอดจนนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายและจัดทำแผนการจัดรายการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาเรื่องรูปแบบความสำเร็จในการบริหารสถานีวิจัยแห่งประเทศไทยอาศัยแนวความคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวิทยุกระจายเสียง
3. แนวคิดและทฤษฎีทางด้านการบริหารและการจัดการทางการสื่อสาร
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
5. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

2.1.1 ความหมายของรูปแบบ

อำนาจวิทย์ ชูวงศ์ (2525, น. 56) กล่าวว่า ในแง่ของการวิจัยนั้น รูปแบบมีคุณค่าในการวิจัย เพราะช่วยในการสร้างทฤษฎีและการนำทฤษฎีไปใช้ รูปแบบทำให้เกิดความชัดเจนในการอธิบาย ช่วยให้ทราบแหล่งสมมติฐานที่ยังไม่ได้พิสูจน์ นอกจากนี้รูปแบบยังเป็นเครื่องกรองข้อเท็จจริง แสดงการเป็นตัวแทนความจริงที่ยังไม่สมบูรณ์ ช่วยให้นักวิจัยคาดหวังผลลัพธ์บางอย่างหรืออาจจะกล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎี คือ รูปแบบทดสอบแล้วนั่นเอง นักวิชาการให้ความหมายคำว่ารูปแบบ (Model) เป็นการจำลองความเป็นจริงของปรากฏการณ์ เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น (Stoner and Wankel, 1986, p. 16) การแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร (Keeve, 1997, p. 559) และตัวแทนอย่างง่ายที่ใช้อธิบายมิติที่สำคัญบางมิติขององค์กร (Daft, 199, p. 20) อาจกล่าวได้ว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplified) ของปรากฏการณ์

ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่ออธิบายหรือแสดงปรากฏการณ์ให้เข้าใจง่ายขึ้นและใช้ในการพยากรณ์ปรากฏการณ์หรือใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป (เบญจพร แก้วมีศรี, 2545, น. 89) และเป็นชุดของความสัมพันธ์ จะเป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพก็ได้ ซึ่งจะแสดงให้เห็นความหมายเกี่ยวพันของลักษณะที่แท้จริงของสิ่งที่เราเกี่ยวข้อง คำว่า รูปแบบ โดยโมโนทัศน์ของคำจะมีความหมายอย่างน้อย 3 อย่าง คือ (รัตนา สิงห์กุล, 2547)

1. ในทางสถาปัตยกรรมหรือทางศิลปะ จะหมายถึง หุ่นจำลอง
2. ในทางคณิตศาสตร์และเศรษฐศาสตร์ จะหมายถึง สมการ
3. ในทางศึกษาศาสตร์ จะหมายถึง ความสัมพันธ์ของตัวแปรกรอบของความคิดหรือการแทนความคิดออกเป็นรูปธรรม

การให้ความหมายของรูปแบบนั้นมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้หลายลักษณะทั้งที่คล้ายคลึงและแตกต่างกัน กล่าวคือ

1. รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองที่เป็นตัวแทนของความเป็นจริง แต่มีความต่างกันอยู่ที่ขนาดเท่านั้น กล่าวคือ อาจมีขนาดเล็กหรือใหญ่กว่าปกติ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงสภาพที่แท้จริงของสิ่งนั้นได้อย่างลึกซึ้ง นักวิชาการที่ได้ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ ได้แก่ สวัสดิ์ สุคนธ์รังสี (2520, น. 206); วัชนีย์ เชาว์ดำรง (2542, น. 74); พิณสุดา สิริรังศรี (2546, น. 10); Smith and others (1980, p. 461)
2. รูปแบบ หมายถึง แนวความคิดหรือทฤษฎีต่าง ๆ ที่เป็นข้อเสนอในการพัฒนาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดระเบียบความคิดเกี่ยวกับความเป็นจริง เพื่อให้เข้าใจถึงสาระสำคัญของความเป็นจริงและชัดเจนมากขึ้น นักวิชาการที่ได้ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ ได้แก่ สมาน อัครวภูมิ (2537, น. 11); พูลสุข หิงคานนท์ (2540, น. 80); Siller (1968, p. 18)
3. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ โดยอาศัยองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์และมีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ โดยจัดวางแบบแผนให้เข้าใจง่ายขึ้น นักวิชาการที่ได้ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้ ได้แก่ สมาน อัครวภูมิ (2537, น. 11); พูลสุข หิงคานนท์ (2540, น. 50); อุทุมพร จามรมาน (2541, น. 22); สุภาว อวาสกุลสุทธิ (2552, น. 58)

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง การจำลองหรือการย่อส่วน แนวความคิดหรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริง เพื่อความเข้าใจที่ง่ายขึ้นและเข้าถึง สภาพที่แท้จริงได้อย่างลึกซึ้ง ซึ่งโครงสร้างของรูปแบบนั้นจะต้องมีแนวความคิดและองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่อง และมีความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน

2.1.2 ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบที่นำมาใช้ในการวิจัยมีหลายประเภท นักวิชาการได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะ ดังนี้

เสรี ชัดเข้ม (2538, น. 7) ได้สรุปความคิดเห็นของนักวิชาการและนำเสนอประเภทของแบบจำลองหรือรูปแบบไว้ ดังนี้

1. แบบจำลองเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งได้ ดังนี้

1.1 แบบจำลองของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เช่น แบบจำลองเครื่องบินที่สร้างเหมือนจริงแต่มีขนาดย่อส่วน

1.2 แบบจำลองเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ๆ (Model for) เช่น แบบจำลองที่ออกแบบไว้เพื่อเป็นต้นแบบผลิตสินค้า ต้องสร้างแบบจำลองเท่าของจริงขึ้นมาก่อนแล้วจึงผลิตสินค้าตามแบบจำลองนั้น

2. แบบจำลองเชิงแนวคิด (Conceptual Model) แบ่งได้ ดังนี้

2.1 แบบจำลองเชิงแนวคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ๆ (Conceptual Model of) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี เพื่ออธิบายปรากฏการณ์บางอย่าง เช่น แบบจำลองการคงอยู่ในโรงเรียนของนักเรียน เป็นต้น

2.2 แบบจำลองเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model for) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีการคัดสรรตามธรรมชาติ เพื่อนำไปอธิบายทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

นอกจากนี้ ศรีชัย กาญจนวาสิ (2546, น. 57-59) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบจากวิธีนำเสนอแนวคิดของรูปแบบตามการกระทำได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบเชิงบรรยาย เป็นการนำเสนอโดยใช้คำบรรยายระบุถึงหลักการหรือตัวแปร และมีคำอธิบายถึงปรากฏการณ์ด้วยคำบรรยายความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการ หรือตัวแปรเหล่านั้น

2. รูปแบบเชิงรูปภาพ เป็นการนำเสนอโดยใช้รูปภาพหรือสัญลักษณ์จำลอง แสดงถึงแนวคิด หลักการ หรือตัวแปร และลากเส้นโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการ หรือตัวแปรเหล่านั้น

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ เป็นการนำเสนอโดยใช้สัญลักษณ์แทนความคิดหลักการ หรือตัวแปร และใช้ฟังก์ชันคณิตศาสตร์เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิด หลักการ หรือตัวแปรเหล่านั้น

สำหรับ Smith and others (1980, pp. 461-462) ได้จำแนกประเภทของรูปแบบออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบจำลองเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

1.2 รูปแบบเหมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนที่จะทำการทดลองจริง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องบิน เป็นต้น (แบบจำลองชนิดนี้ใกล้เคียงความจริงกว่าแบบแรก)

2. รูปแบบจำลองเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal Model) เป็นรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative) รูปแบบนี้พบมากที่สุดเป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantities Model) เช่น สมการละโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

ในส่วน Keeves (1997, pp. 386-387) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์และได้มีการพัฒนาการใช้รูปแบบทางการศึกษาเป็น 4 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ในการอุปมาอุปมัยเทียบเคียง ปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเสมือนกับน้ำที่ไหลเข้าถัง นักเรียนที่ออกจากระบบเปรียบเสมือนกับน้ำที่ไหลออกจากกระบอก เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงประชากรนักเรียนของโรงเรียน

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือ ขาดความชัดเจนแน่นอนทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตาม ก็ได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาวิชาจิตวิทยา และศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริการการศึกษา นอกจากนี้รูปแบบลักษณะนี้สามารถนำไปสู่การสร้างทฤษฎีเพราะสามารถนำไปทดสอบสมมติฐานได้ รูปแบบทางคณิตศาสตร์นี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่าเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุ ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 รูปแบบระบบเชิงเส้นเดี่ยว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ รูปแบบเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียว โดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2 รูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non-recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์รูปแบบเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรตัวหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงเหตุเชิงผลพร้อมกันจึงมีทิศทางย้อนกลับได้

ในขณะที่ Dell' Olio and Donk (2007, pp. 67-71) ได้กล่าวถึง การจัดแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบในการบรรยายและอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ เป็นหลัก และได้แบ่งรูปแบบการสอนไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. Information-Processing Model เป็นรูปแบบที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการประมวลข้อมูลของผู้เรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดเก็บข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. Personal Model เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบและปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหลาย
3. Social Interaction Model เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลต่อสังคม
4. Behavior Model เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมเป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญ คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างทางจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้

การใช้รูปแบบ (Model) เพื่อเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติการของนักวิเคราะห์หรือใช้รูปแบบเป็นวิธีการหนึ่งในการศึกษาค้นคว้าและการวิจัยมีความนิยมกันมาก ซึ่งรูปแบบดังกล่าวต้องเป็นแนวคิดที่มีทฤษฎี หลักการหรือเหตุผลต่าง ๆ มาสนับสนุนเป็นหลัก เพื่อการเปรียบเทียบกับสภาพจริงที่เกิดขึ้นได้ ดังนั้น องค์ประกอบที่กำหนดในรูปร่างดังกล่าวต้องแสดงความสัมพันธ์ว่าเป็นอย่างไร เพราะรูปแบบมิได้มุ่งเฉพาะการศึกษาว่าอะไรเป็นอะไร แต่มุ่งหมายให้นำเอาผลการศึกษาไปให้เกิดประโยชน์ในทันทีหรืออนาคตได้ และจากการศึกษากรณีตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารหรืองานวิจัย พบว่า ไม่ปรากฏหลักเกณฑ์ที่ตายตัวว่าองค์ประกอบของรูปแบบมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่มีมักจะมีขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา หรือออกแบบตามแนวคิดทฤษฎีหรือหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบแต่ละรูปแบบนั้นเป็นหลักจากการศึกษาประเภทของรูปแบบ สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบสามารถแบ่งเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ รูปแบบเชิงแนวคิด รูปแบบเชิงรูปธรรม และรูปแบบเชิงข้อความ

อย่างไรก็ตาม การที่จะนำรูปแบบใดไปใช้ต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับเรื่องที่จะนำไปใช้ด้วย สำหรับการวิจัย เรื่อง รูปแบบสมรรถนะหลักของบุคลากรทางค้าส่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยใช้รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) (ซึ่งหมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ (Keeves, 1997, pp. 386-387) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายอธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษาและแผนภูมิ

เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของบุคลากรทางคำสั่งในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ลักษณะของรูปแบบที่ดี รูปแบบช่วยในการสร้างทฤษฎี เช่น ลดการอ้างอิงหลักฐานจำนวนมาก อธิบายและพยากรณ์สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เข้าใจได้ง่าย แต่รูปแบบก็มีข้อจำกัด กล่าวคือรูปแบบอาจไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง บางครั้งรูปแบบก่อให้เกิดความเข้าใจผิดว่า เรื่องจริงหรือของจริงนั้นเป็นเรื่องง่าย ๆ (Oversimplification) เช่น การสร้างรูปแบบโคจรกระดูกของร่างกายมนุษย์ จำเป็นต้องตัดอวัยวะต่าง ๆ ออกไปเป็นจำนวนมาก แต่ถ้าส่วนที่ขาดหายไปเป็นส่วนที่มีความสำคัญ รูปแบบนั้นก็อันตรายต่อผู้ใช้เพราะอาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิด อันตรายของการใช้รูปแบบ ยิ่งจะมีมากขึ้นหากรูปแบบนั้นเป็นตัวแทนของปรากฏการณ์จริงที่มีความซับซ้อนสูง เช่น ปรากฏการณ์ทางสังคมและปรากฏการณ์ทางจิตวิทยา เป็นต้น บ่อยครั้งที่พบว่า ทฤษฎีผิดพลาด แปลความหมายผิด เสนอข้อสรุปโดยอ้างเหตุผลผิด เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็วิจัยควรระมัดระวัง (Bertalanffy, 1986, p. 200) ดังนั้น การสร้างรูปแบบที่ดีนับเป็นเรื่องที่คิมนับเป็นเรื่องจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจ ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการได้นำเสนอลักษณะรูปแบบที่ดี ดังนี้

คงศักดิ์ สันติพิทักษ์ (1986, น. 15, อ้างถึงใน เบญจพร แก้วมีศรี, 2546, น. 92) แปลหนังสือของ ทาคาโอะ มียากาวะ ซึ่งกล่าวเกี่ยวกับลักษณะรูปแบบที่ได้ไว้ว่า รูปแบบที่ดีเปรียบเสมือนสิ่งที่จะทำให้ผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่องนั้น ๆ ได้มีความเข้าใจเป็นเบื้องต้นก่อนการศึกษาในแนวลึกต่อไป ดังนั้น การสร้างรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแบบรวม ๆ
2. รูปแบบควรนำไปสู่การพยากรณ์ผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเอทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่า ไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป
3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน
4. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ของเรื่องที่ศึกษาได้
5. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นกับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

นอกจากนี้ อุทุมพร จามรมาน (2541, น. 221) ได้ทำการศึกษาและสรุปถึงรูปแบบที่อยู่ในขอบข่ายของงานวิจัยควรมีลักษณะที่ดี ดังนี้

1. นำไปสู่การอธิบาย การทำนายได้ โดยอ้างอิงข้อมูลจากการสังเกตที่เชื่อถือได้
2. นำไปสู่การผลเต็มที่มีการทดลองซ้ำ ๆ
3. นำไปสู่การอธิบายเชิงเหตุผล
4. ช่วยขยายความรู้และนำไปสู่การแสวงหาองค์ความรู้ได้มากขึ้น
5. มีความชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้
6. กระบวนการสร้างรูปแบบเป็นกระบวนการที่ไม่อยู่นิ่งและไม่สิ้นสุด

ในขณะที่ Keeves (1988, p. 560) ได้กล่าวถึง ลักษณะรูปแบบที่ดี ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงมีประโยชน์ในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

3. รูปแบบควรระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์แล้วยังใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบายปรากฏการณ์ ได้อีกด้วย

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย

กล่าวคือโดยสรุปได้ว่า ลักษณะของรูปแบบที่ดีควรประกอบด้วยองค์ประกอบของความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง และแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน สามารถนำไปสู่ความคิดใหม่ ช่วยขยายความรู้และนำไปสู่การแสวงหาความรู้ได้มากขึ้นซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

1. การประเมินรูปแบบ รูปแบบเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการค้นหาคำตอบ ความรู้ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย หรือจากทฤษฎีหลักการต่าง ๆ ได้ แต่รูปแบบไม่ใช่ทฤษฎี Keeves (1997, pp. 386-387) กล่าวว่า รูปแบบโดยทั่วไปจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1.1 รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้ กล่าวคือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ทดสอบได้

1.2 โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์ของเรื่องนั้น ๆ ได้

1.3 รูปแบบจะต้องสามารถสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้

1.4 รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationships) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationships)

การพัฒนาารูปแบบอาจมีขั้นตอนการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วจะแบ่งเป็นสองขั้นตอนใหญ่ ๆ คือ 1) การสร้างรูปแบบ (Construct) และ 2) การหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ (Willer, 1968, p. 83) ส่วนรายละเอียดแต่ละขั้นตอนจะมีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ หากเป็น การพัฒนารูปแบบที่เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ก็อาจมีวิธีดำเนินการ 2 ขั้นตอนหลัก คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพประสิทธิผลของรูปแบบนั้น ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อการที่จะให้ได้มาซึ่งรูปแบบในการศึกษาวิจัยที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เทียบตรง เชื่อถือได้ โดยปกติแล้วในการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มักจะทำการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ หรือวิธีการเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องคำนึงถึงความถูกต้องและความเชื่อมั่นของข้อมูลตัวเลขเหล่านั้น มิฉะนั้นอาจเกิดผลเสียมากกว่าผลดีเสียอีก การทดสอบหรือการประเมินรูปแบบอาจกระทำได้หลายลักษณะ ดังที่ Joint Committee on Standards for Educations for Education Evaluation ได้นำเสนอหลักการประเมิน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวิทยุกระจายเสียง

การสื่อสารโดยการเขียนพัฒนาจากการส่งข่าวสารโดยการนำข่าวสารและกลายเป็นหนังสือพิมพ์ แล้วก็ไปรษณีย์เป็นการส่งโทรเลขจนถึงในปัจจุบันเป็นการส่งข่าวทางอิเล็กทรอนิกส์สำหรับการสื่อสารโดยการพูดพัฒนาจากการพูดคุยระหว่างกันธรรมดาไปเป็นโทรศัพท์และวิทยุวิวัฒนาการต่าง ๆ มักจะมุ่งเน้นให้ติดต่อสื่อสารได้ไกลและรวดเร็วขึ้นความเจริญก้าวหน้าทางการสื่อสารด้านวิทยุช่วยให้เรา

ติดต่อกันได้ไกลขึ้นโดยวิธีการเปลี่ยนเสียงพูดไปเป็นสัญญาณไฟฟ้าขยายให้เป็นคลื่นเสียงแล้วทำการผสมกับคลื่นพาหะหรือที่เรียกว่าคลื่นวิทยุแล้วส่งไปยังเครื่องรับที่อยู่ห่างออกไป (สุชาติ กังวารกิตต์, 2538, น. 14)

Krakwski อติตอจารย์ประจำคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2520, น. 4) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิทยุกระจายเสียงว่าวิทยุกระจายเสียงเสนอข่าวได้รวดเร็วกว่าหนังสือพิมพ์ เพราะไม่ต้องรอกำหนดเวลาการออกวางท้องตลาดเช่นหนังสือพิมพ์ได้รับข่าวไม่ถึง 5 นาที ก็สามารถออกอากาศให้ผู้ฟังได้ฟังแต่หนังสือพิมพ์ต้องรอการเรียงพิมพ์ตีพิมพ์และการจัดส่งออกจำหน่ายและการเสนอข่าวสารที่น่าเลื่อมใสอีกประการหนึ่งของวิทยุกระจายเสียงคือสามารถนำเสียงของผู้เป็นข่าวมาให้ฟังได้อีกด้วยแต่หนังสือพิมพ์มีโอกาสเสนอรายละเอียดได้มากกว่าและมีภาพประกอบเนื้อของข่าวได้ด้วย

จำนง รังสิกุล อติตรองผู้อำนวยการทั่วไปและหัวหน้าฝ่ายจัดรายการบริษัทไทยโทรทัศน์จำกัด (2520, น. 2) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิทยุกระจายเสียงว่าหลักการของงานด้านวิทยุกระจายเสียงเกือบทั่วโลกมีอยู่ 3 ประการคือ

1. ให้ข่าวสารความรู้และบทความ
2. ให้การศึกษา
3. ให้ความบันเทิง

ปัจจุบันสถานีวิทยุกระจายเสียงมีมากมายและส่วนมากเอกชนจะเข้าไปเช่าเวลาการออกอากาศรายการต่าง ๆ โดยหวังผลประโยชน์ส่วนตนนักจัดรายการจะมีอิสระในการดำเนินรายการมากโดยเฉพาะวิทยุชุมชนที่เกิดขึ้นมากมายในประเทศไทยและมีรูปแบบที่แน่นอนจะมุ่งเน้นไปทางด้านการโฆษณาและความบันเทิงตามกาลสมัยเพื่อหวังผลจากค่าโฆษณาบ่อยครั้งมักพบว่ารายการที่ออกมานั้นส่อไปในทางที่ไม่ค่อยจะถูกต้องตามวัฒนธรรมประเพณีของไทยและยังเป็นปัญหาต่อสังคมอีกด้วย

กฤษ ปนณกันต์ อติตอธิปติกรมประชาสัมพันธ์ (2520, น. 5) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิทยุกระจายเสียงว่าเราทราบกันดีแล้วว่าวิทยุกระจายเสียงคือสื่อมวลชนประเภทหนึ่งซึ่งเป็นพาหะที่มีอำนาจยิ่งทั้งในความรวดเร็วและรัศมีไกลใครก็ตามที่ดำรงอยู่ในรัศมีครอบคลุมคือผู้ฟังของท่านทั้งสิ้น ผู้ผลิตวิทยุกระจายเสียงที่ดีเปรียบเสมือนพ่อครัวที่มีฝีมือย่อมไม่ผลิตรายการด้วยฝีมือตนเอง แต่ฝ่ายเดียวแต่ต้องคำนึงถึงรสนิยมและความรู้ความต้องการผู้ฟังทั้งหลายด้วย

1. หน้าที่วิทยุกระจายเสียง วิทยุกระจายเสียงเป็นสื่อมวลชนประเภทหนึ่งเป็นการส่งสารทางเสียงซึ่งในเรื่องนี้ สมภพ โรจนพันธ์ (2553, น. 112) และอรรถศรีสันติสุข (2529, น. 112) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของวิทยุกระจายเสียงไว้ดังนี้

- 1.1 มีหน้าที่ในการให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ
- 1.2 มีหน้าที่ในการเสนอความคิดเห็นในทางที่จะเป็นประโยชน์ต่อสังคม
- 1.3 มีหน้าที่ในการให้ความบันเทิงเพื่อผ่อนคลายอารมณ์ของผู้ฟังในบางโอกาส
- 1.4 มีหน้าที่ในการศึกษา

2. อิทธิพลของวิทยุกระจายเสียง วิทยุกระจายเสียงที่อิทธิพลต่อผู้ฟังหลาย ๆ ด้านกล่าวคือในด้านทัศนคติและค่านิยมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมได้ในด้านอารมณ์วิทยุกระจายเสียงสามารถปลุกเร้าให้เกิดความรู้สึกชอบ และชังได้ ในด้านศีลธรรมสามารถยกระดับจิตใจให้สูงขึ้นได้ด้านสติปัญญาความรู้ความสามารถก็ให้ความรู้แก่ประชาชนได้เป็นอย่างดี ส่วนในด้านพฤติกรรมวิทยุกระจายเสียงก็ทำให้เกิดการเลียนแบบพฤติกรรมทั้งด้านบวกและด้านลบ (วิรัช ลภีรัตนกุล, 2532, น. 180-181)

3. คุณค่าของวิทยุกระจายเสียง วิทยุกระจายเสียงเป็นสื่อสารมวลชนที่มีคุณค่าซึ่งชมภูมิกภาค (ม.ป.ป., น. 12-14) ได้กล่าวถึงคุณค่าของวิทยุกระจายเสียงไว้ดังนี้

- 3.1 สามารถกระจายเสียงออกอากาศได้อย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์
- 3.2 สามารถเอาชนะในเรื่องระยะทางเนื่องจากวิทยุสามารถเข้าถึงประชาชนได้ทุกหน ทุกแห่งแม้แต่ในชนบทที่อยู่ห่างไกลการคมนาคมไม่สะดวกคลื่นวิทยุก็สามารถแพร่กระจายไปถึงได้
- 3.3 ทำให้คนฟังรู้สึกเหมือนกับว่าตนเองมีส่วนร่วมอยู่ในเรื่องราวหรือเหตุการณ์นั้น ๆ
- 3.4 สามารถก่อให้เกิดอารมณ์คล้อยตามได้จึงเป็นแรงหนึ่งในการสร้างสันติการสอนให้คนได้รับความรู้กว้างขวางขึ้น
- 3.5 สามารถจะนำเอาผู้เชี่ยวชาญเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะมาพูดให้ผู้ฟังจำนวนมากฟังได้
- 3.6 สามารถใช้สอนทักษะได้กระตุ้นให้คนเกิดความสนใจและเสนอทักษะที่ไม่ยุ่งยากให้คนปฏิบัติได้
- 3.7 เป็นเครื่องมือในการให้การศึกษาแก่ผู้ใหญ่ที่ไม่มีโอกาสไปเรียนในโรงเรียนได้
- 3.8 เป็นเครื่องมือให้คนเห็นความสำคัญของปัญหา
- 3.9 เป็นเครื่องมือเชื่อมต่อระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชน

3.10 การที่วิทยุเสนอเรื่องราวความคิดของคนตลอดเวลาจะทำให้คนฟังกลายเป็นคนคิดเป็น

3.11 วิทยุมีราคาถูกเมื่อเปรียบเทียบกับสื่อมวลชนอื่น ๆ

3.12 เป็นเครื่องมือส่งเสริมการพัฒนาชุมชนได้เป็นอย่างดี

อย่างไรก็ดีแม้ว่าวิทยุจะมีคุณค่ามากมายก็จริงแต่ก็มีข้อจำกัดดังนี้

1. วิทยุขึ้นอยู่กับเสียงอย่างเดียว

2. เสียงที่ออกไปอาจจะมีการออกอากาศเพียงครั้งเดียว

3. วิทยุเป็นสื่อทางเดียวผู้ฟังจะได้ตอบหรือซักถามทันทีทันใดย่อมไม่ได้

4. เครื่องรับเครื่องส่งที่ส่งผลต่อการรับฟังอยู่มากหากเครื่องส่งไม่ดีหรือเครื่องรับไม่ดีหรือ

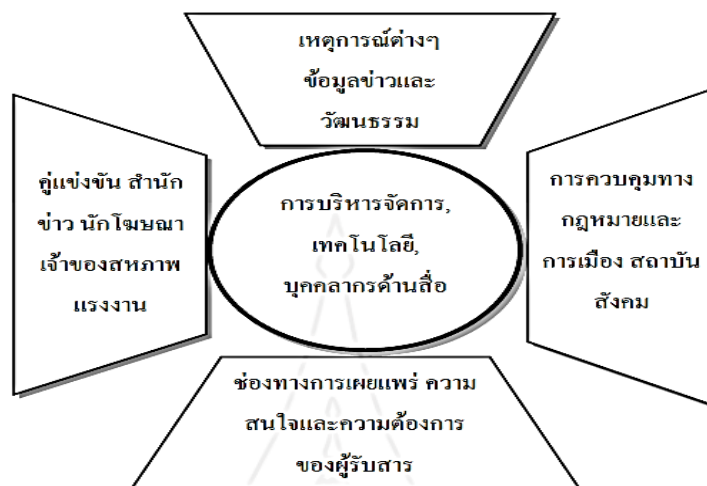
สองอย่างการรับฟังวิทยุก็ไร้ผล

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าแม้ว่าวิทยุจะมีข้อจำกัดอยู่บ้างแต่วิทยุนับเป็นสื่อสารมวลชนที่มีคุณค่ามากวิทยุสามารถเข้าถึงประชาชนและสร้างความเชื่อถือแก่ประชาชนได้มากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับสื่อประเภทอื่นเพราะฉะนั้นวิทยุจึงสามารถใช้เป็นเครื่องมือส่งเสริมการใช้ภาษาไทยได้เป็นอย่างดีซึ่งยังคงมีแนวคิดด้านสื่อวิทยุกระจายเสียงที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการศึกษาวิจัยอันประกอบไปด้วย

2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรผู้ผลิตสื่อภายใต้แรงกดดันทางสังคม

McQuail (2005, pp. 280-282) ได้กล่าวไว้ว่าสื่อมวลชนที่ดำเนินงานในลักษณะองค์กรธุรกิจต้องดำเนินอยู่ท่ามกลางแรงผลักดันต่าง ๆ ของสังคม (Social Pressure) ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Pressure) การเมือง (Political Pressure) ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตลอดจนแรงผลักดันจากภายในตัวองค์กรซึ่งแรงผลักดันต่าง ๆ เหล่านี้มีส่วนสำคัญในการกำหนดนโยบายและการดำเนินงานขององค์กรผู้ผลิตสื่อ

เช่นเดียวกับ Gerbner (1969, Quoted in McQuail, 2005, p. 282) ที่ได้กล่าวถึงสื่อมวลชนว่าดำเนินการภายใต้แรงกดดันจากบทบาทของพลังภายนอกต่าง ๆ เช่นลูกค้าในที่นี่หมายถึงนักโฆษณาคู่แข่งจากสื่ออื่น ๆ ผู้มีอำนาจโดยเฉพาะทางด้านกฎหมายและการเมืองนักวิชาการสถาบันอื่น ๆ ในสังคมรวมถึงตัวผู้รับสารด้วยโดยแนวคิดของ McQuail ตามแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 2.1 แบบจำลององค์กรผู้ผลิตสื่อภายใต้แรงกดดันทางสังคม (The Media Organization in Field Social Forces) ปรับปรุงจาก ; McQuail's Communication Theory. (5th ed.) London, SAGE Publications (2005, p. 282) โดย McQuail, Denis

แบบจำลองของ McQuail ข้างต้นแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานขององค์กรผู้ผลิตสื่อมวลชนนั้นมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องและได้รับอิทธิพลจากบุคคลหลาย ๆ กลุ่มทั้งจากภายนอกได้แก่ผู้รับสารนักโฆษณาคู่แข่งและสังคมโดยรวมรวมถึงจากภายในองค์กรทั้งเจ้าของผู้บริหารองค์กรและพนักงานภายในองค์กรซึ่งกลุ่มบุคคลเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กรในลักษณะที่แตกต่างกันออกไปเมื่อวิเคราะห์ในแง่ของแรงผลักดันที่มีต่อการบริหารจัดการอาจสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. แรงผลักดันภายในองค์กรได้แก่การบริหารจัดการเทคโนโลยีหรือเทคนิคและบุคลากรวิชาชีพสื่อ (Media Professional) ปัจจัยภายในที่นี้หมายถึงปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในตัวองค์กรสื่อสารมวลชนได้แก่

1.1 การจัดการ (Management) หมายถึงการบริหารงานและนโยบายการผลิตงานขององค์กรสื่อสารมวลชนซึ่งเนื้อหารายการขององค์กรสื่อสารมวลชนต้องนำเสนอให้สอดคล้องกับนโยบายนั้นรวมถึงการจัดการกับทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.2 เทคโนโลยี (Technology) เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการผลิตการเผยแพร่รายการโดยในการผลิตรายการนั้นต้องคำนึงว่าอุปกรณ์การผลิตมีประสิทธิภาพเพียงใดเพียงพอต่อความต้องการหรือไม่นับตั้งแต่กระบวนการผลิตตลอดจนการเผยแพร่ออกอากาศรวมถึงการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ

เช่นเครือข่ายคอมพิวเตอร์หรือสื่ออินเทอร์เน็ต (Internet) ในการบริหารและใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรผู้ผลิตสื่อกับกลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย

1.3 ความสามารถทางวิชาชีพ (Media Professional) หมายถึงแนวความคิดพื้นฐานความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และประสบการณ์ของคณะทำงานฝ่ายผลิตรายการที่จะทำรายการ ให้เกิดความน่าสนใจมากขึ้น

2. แรงผลักดันภายนอกองค์กรแรงผลักดันเกิดจากภายนอกตัวองค์กรสื่อสารมวลชน และมีอิทธิพลโดยตรง หรือโดยอ้อม ต่อกระบวนการการผลิตรายการขององค์กรเป็นสิ่งที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น ๆ ได้แก่

2.1 แรงกดดันทางสังคมและการเมือง (Social and Political Pressure) หมายถึง การผลิตงานขององค์กรสื่อสารมวลชนนั้นต้องถูกควบคุมจากกฎหมายต่าง ๆ เช่น พระราชบัญญัติระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ ที่รัฐบาลได้บัญญัติขึ้นเพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงกลุ่มองค์กรทางสังคมต่าง ๆ ที่รวมตัวกันขึ้นมาเพื่อที่จะเรียกร้องคัดค้านหรือเสนอแนะให้องค์กรสื่อสารมวลชนเสนอหรือไม่เสนอเหตุการณ์ใด ๆ

2.2 แรงกดดันทางเศรษฐกิจ (Economic Pressure) ได้แก่

2.2.1 คู่แข่งขัน (Information Agencies) ในการผลิตงานขององค์กรสื่อสารมวลชน จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องตรวจสอบการผลิตงานของคู่แข่งขันอื่น ๆ ในสื่อประเภทเดียวกันไม่ว่าจะนำเสนอในแง่มุมใด เพื่อจะได้นำมาเป็นข้อมูลในการปรับตัวหลีกเลี่ยงหรือให้ความสำคัญกับประเด็นต่าง ๆ เพื่อการนำเสนออย่างเหมาะสม ทั้งด้านเนื้อหาและรูปแบบรายการที่จะให้มีผู้ฟังและโฆษณาเพิ่มขึ้น

2.2.2 หน่วยงานด้านข้อมูลข่าวสาร (Advertising Agencies) หมายถึงหน่วยงานที่ให้บริการด้านข้อมูลข่าวสาร หรือสำนักข่าว ซึ่งจะมีทั้งภายในและภายนอกประเทศเป็นแหล่งของข้อมูลข่าวสารที่องค์กรสื่อสารมวลชนจะนำมาเป็นข้อมูลในการผลิตงานเสนอต่อประชาชน

2.2.3 ผู้โฆษณา (Owners) เป็นผู้สนับสนุนกิจการขององค์กรสื่อสารมวลชนด้านรายได้ตั้งนั้นการนำเสนอเนื้อหารายการต่าง ๆ ขององค์กรสื่อสารมวลชนจะต้องไม่กระทบหรือนำเสนอเหตุการณ์ในแง่ลบ ต่อผู้โฆษณาจึงกล่าวได้ว่าการโฆษณามีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการเสนองานขององค์กรด้านสื่อสารมวลชน

2.2.4 เจ้าของผู้ถือหุ้น (Unions) การผลิตงานสื่อสารมวลชนจะต้องไม่กระทบกระเทือนต่อเจ้าของและผู้ถือหุ้นในทางกลับกันจะเป็นการนำเสนอในแง่ประชาสัมพันธ์ และสนับสนุนองค์กรของตนเอง หรือองค์กรอื่น ๆ ที่ผู้ถือหุ้นไปมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย

เมื่อพิจารณาเทียบเคียงแบบจำลอง McQuail จะเห็นว่าแรงกดดันที่เป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงของ บมจ.อสมท. คือแรงกดดันทางด้านสังคมและการเมืองอันนำไปสู่การแปรรูปองค์กรในส่วนโครงสร้างและผู้ถือหุ้นส่งผลให้ บมจ.อสมท. ถูกเปลี่ยนไปสู่การเป็นองค์กรภาคธุรกิจอย่างเต็มรูปแบบ โดยต้องพิจารณาผลประกอบการจากการดำเนินงานเป็นสำคัญและในขณะเดียวกันก็ยังคงยึดมั่นในวิสัยทัศน์องค์กร “เป็นผู้นำธุรกิจสื่อสารมวลชนครบวงจรในภูมิภาคอาเซียนที่รับผิดชอบต่อสังคม (ASEN’s Leading Multimedia Business with Social Responsibility)” จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสร้างผลกระทบจากแรงกดดันด้านอื่น ๆ ในลำดับต่อมา

พิจารณาได้ว่าองค์กรผู้ผลิตสื่อจะต้องดำเนินการภายใต้แรงกดดันหลายด้านว่าแรงกดดันทางด้านเศรษฐกิจนั้นเป็นแรงกดดันสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่มีผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กร ในฐานะองค์กรธุรกิจแรงกดดันดังกล่าวทำให้สถานีวิทยุกระจ่ายเสียง อสมท. ส่วนภูมิภาค มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการรวมถึงกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจทั้งนี้เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและความอยู่รอดในเชิงผลประกอบการอีกด้วย งานศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้นำแนวคิดของ McQuail เทียบเคียงกับแนวคิดของ Porter เพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเตรียมพร้อมรองรับการแข่งขันธุรกิจสื่อวิทยุกระจายเสียงในปัจจุบันของ บมจ.อสมท

2.2.2 แนวคิดทฤษฎีในการจัดผังรายการวิทยุกระจายเสียง

การพิจารณาการจัดผังรายการวิทยุกระจายเสียงเพื่อให้เป็นสถานที่ได้รับความนิยมจากผู้ฟังเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนและมีส่วนประกอบย่อยที่จำเป็นที่จะต้องพิจารณาในทุก ๆ ด้านเพื่อให้รายการที่ออกอากาศมีความเหมาะสมกับผู้ฟังหรือกลุ่มเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลาหรือจุดฟัง ชูนาค (2545) ได้ศึกษา งานวิจัยของ Head, Susan Tyier Eastman and Lewis Klein เรื่อง A Framework for Programming Strategies พบว่าการจัดผังรายการสามารถอธิบายได้ว่าเป็นกลยุทธ์ในการนารายการต่าง ๆ มาเรียบเรียงจัดลำดับในตารางเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้ฟังที่เป็นเป้าหมาย

นักจัดผังรายการจะต้องเป็นผู้มีความรู้และความสามารถในการพิจารณาผู้ฟังรายการวิทยุแล้วจึงเลือกรายการต่าง ๆ ที่ทำให้เข้าถึงผู้ฟังเหล่านั้นถือได้ว่าเป็นงานที่ยุ่ยากมากสำหรับนักจัดผังรายการที่จะต้องเลือกกลวิธีต่าง ๆ เพื่อให้รายการเข้าถึงกลุ่มผู้ฟังได้อย่างกว้างขวางการที่จะให้รายการเหล่านั้น

ดึงดูดผู้ฟัง อาจจะต้องนำองค์ประกอบต่าง ๆ มาเสริม เช่น นำเรื่องตลกเพศข้อมูลข่าวสารเรื่องที่ผู้คนในใจเป็นต้น โดยเลือกมาใช้ตามแนวโน้มของสังคมขณะนั้นว่าสนใจในเรื่องอะไรซึ่งเป็นสาเหตุให้การจัดผังรายการจะต้องมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่

1. กลยุทธ์การจัดผังรายการ กลยุทธ์การวางผังรายการวิทยุนี้มีหลากหลายวิธี

1.1 การจัดผังรายการเพื่อก่อให้เกิดการถ่ายเทผู้ฟัง (Audience Flow) หมายถึงการถ่ายเทผู้ฟังมาจากรายการหนึ่งไปยังรายการถัดไปซึ่งโดยทั่วไปแล้วผู้ฟังมักจะติดตามฟังรายการถัดไป โดยธรรมชาติหากรายการที่นำเสนอต่อเนืองนั้น มีความคล้ายคลึงกับรายการที่อยู่ก่อนหน้า ดังนั้น รายการที่มีรูปแบบจุดดึงดูดผู้ฟังคล้าย ๆ กัน ก็มีแนวโน้มว่าผู้กำหนดผังจะนำมาจัดวางไว้ติดกันในผังรายการ

1.2 การจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเป็นกลุ่ม (Blocking) หมายถึงการนำช่วง หรือรายการที่มีความคล้ายคลึงมาวางไว้ต่อกันเป็นกลุ่มโดยอาจใช้เวลาออกอากาศ 1-2 ชั่วโมง หรือบางครั้งอาจกินเวลา 3 ชั่วโมง ติดต่อกัน กลยุทธ์นี้เหมาะกับสถานีที่มีรายการสะสมอยู่จำนวนมากและสถานีวิทยุแน่ใจว่าตนเองมีผู้อุปถัมภ์ประจำอยู่อย่างแน่นอน

1.3 การจัดผังชน (Counter - Programming) หมายถึงการนำเสนอรายการประเภทเดียวกับสถานีอื่น เพื่อช่วงชิงกลุ่มผู้ฟังซึ่งสถานีวิทยุที่จะใช้กลยุทธ์นี้มักเป็นสถานีที่มั่นใจว่าตนเอง มีรายการที่มีคุณภาพดีหรือดีกว่าสถานีวิทยุคู่แข่ง

1.4 การจัดผังรายการแบบเกือหนุน (Ham Mocking) หมายถึงการวางผังรายการโดยนำรายการที่มีแนวโน้มว่าจะสู้รายการอื่นไม่ได้มาวางคั่นไว้ระหว่างรายการยอดนิยม 2 รายการ ทั้งนี้เพื่อให้รายการดังกล่าวมีผู้ฟังบ้างเพราะอาจมีความเป็นไปได้ว่าเมื่อฟังรายการที่ 1 ด้วยความประทับใจแล้วรายการที่ 2 จะพลอยได้รับความสนใจไปด้วยและเพิ่มความเป็นไปได้ที่วางผังรายการจะนำรายการที่ 3 ซึ่งมีความนิยมพอ ๆ กันหรือมากกว่ารายการที่ 1 มาวางต่อเนื่องไว้เพื่อที่ว่าผู้ฟังอาจจะรู้สึกว่าการที่ 2 ไม่น่าเบื่อจนเกินไปนักเพราะมีความหวังอยู่ที่รายการต่อไปคือรายการที่ 3

1.5 การจัดผังรายการเลียงสถานีวิทยุอื่นที่กำลังแข่งขันกัน (Blunting) หมายถึงการนำเสนอรายการที่แตกต่างไปจากสถานีวิทยุแห่งอื่นที่กำลังแข่งขันกันโดยมากแล้วสถานีวิทยุที่ใช้กลยุทธ์นี้ มักเป็นสถานีที่ทราบสถานะของตนเองว่าเป็นรอง หากจะเข้าไปร่วมแข่งขันเป็นสถานีวิทยุที่ 3 จะเป็นฝ่ายเสียเปรียบ จึงหาวิธีดึงดูดกลุ่มผู้ฟังลำดับ 2 ซึ่งเป็นกลุ่มที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการ

1.6 การจัดผังรายการโดยการนำเสนอรายการพิเศษ (Stunting) หมายถึงการวางผังรายการ โดยการนำเสนอรายการในวาระพิเศษเพื่อดึงดูดผู้ฟังจากสถานีวิทยุคู่แข่งการวางผังเช่นนี้มักจะประสบความสำเร็จเพราะผู้ฟังมักจะยอมตามด้วยความรู้สึกที่ว่ารายการที่ฟังอยู่ทุกวันจะฟังเมื่อใดก็ได้ แต่โอกาสที่จะได้ฟังรายการพิเศษมีน้อยหรืออาจไม่มีอีกเป็นครั้งที่ 2 กลยุทธ์นี้จะถูกใช้ 3 กรณีคือ

1.6.1 เมื่อรายการของสถานีวิทยุแม่ข่ายอยู่ในภาวะตกต่างจนเรียกคนฟังไม่ได้

1.6.2 เมื่อสถานีวิทยุคู่แข่งเข้มแข็งมากจนเห็นว่าต้องหาทางดึงดูดผู้ฟังกลับมาบ้างแม้จะเพียงช่วงเวลาสั้น ๆ

1.6.3 เมื่ออยู่ในภาวะที่ต้องทำสำรวจจำนวนผู้ฟัง ซึ่งแต่ละสถานีต้องทำตัวเลขผู้ฟังให้สูงเข้าไว้หากสถานีได้รับความนิยมสูงมากบโฆษณาก็จะเข้ามามาก

1.7 การจัดผังโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน (Stripping) หมายถึงการวางผังรายการโดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องในเวลาเดียวกันทุกวันเช่นรายการข่าวรายการเพลงเก๋ารายการเกี่ยวกับรถยนต์ เป็นต้น สถานีวิทยุบางแห่งอาจใช้กลยุทธ์นี้ในลักษณะ 5 วันต่อสัปดาห์คือ วันจันทร์ ถึง ศุกร์ และเปลี่ยนเป็นรายการอื่นในวันเสาร์และอาทิตย์ วิธีนี้มักได้ผลเพราะผู้ฟังจดจำได้ แต่ปัญหาอาจอยู่ที่ว่า นักวางผังรายการจะต้องเสาะหารายการและผู้ดำเนินรายการที่สามารถดึงดูดความสนใจ หรือมีเนื้อหาประเด็นที่จะดึงดูดผู้ฟัง ให้ติดตามทุกวันและรายการต้องมีคุณภาพดีพอที่จะดึงดูดผู้ฟังได้จริง ๆ

1.8 การจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการประเภทเดียวกันแต่หลากรายการ (Checker Boarding) เป็นกลยุทธ์ที่ตรงกันข้ามกับการจัดผัง โดยนำเสนอรายการเดิมต่อเนื่องทุกวัน คือแทนที่จะนำเสนอรายการเดิมทุกวัน ก็เปลี่ยนเป็นการนำเสนอรายการที่แตกต่างกันแต่ยังอยู่ในประเภทรายการเดียวกัน การวางผังรายการเช่นนี้ อิงกับแนวที่ว่าผู้ฟังมีความชอบในประเภทรายการดังกล่าวอยู่แล้วแต่ต้องการที่จะเสพเนื้อหารายการที่แตกต่างกันไปในแต่ละวันด้วย

1.9 การจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการเด่นหลังรายการด้อย (Tent Poling) เป็นกลยุทธ์ที่ตรงกันข้ามกับการจัดผังรายการแบบเกือหนุน ที่นำรายการใหม่หรือรายการที่ไม่ค่อยได้รับความนิยมมาวางคั่นไว้ระหว่างรายการที่ได้ตัวเลขวัดระดับความนิยมในรายการสูงเพื่อหวังให้ผู้ฟังหลงฟังรายการนั้น ๆ สำหรับกลยุทธ์การวางผังรายการ โดยนำเสนอรายการเด่นหลังรายการด้อยนี้ เป็นกลยุทธ์ที่นำเอารายการที่ได้รับความนิยมสูงมาก มาวางไว้ต่อจากรายการใหม่หรือรายการที่ได้ค่าตัวเลขวัดระดับความนิยมในรายการไม่สูงนักโดยหวังว่าความนิยมในรายการหลังจะทำให้ผู้ฟังตัดสินใจเปลี่ยนคลื่นมารอฟังก่อนเวลา

เพื่อไม่ให้พลาดช่วงแรก หรือเพลอสิมฟัง ด้วยวิธีดังกล่าวรายการที่อ่อนแอกว่าจะมีโอกาสได้ตัวเลขวัดระดับความนิยมในรายการสูงขึ้น เพราะคนดูต่างเปลี่ยนคลื่นมารอฟังรายการถัดไป

1.10 การจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการขนาดยาวเริ่มก่อนรายการอื่นแต่จบช้ากว่า (Front - Ending หรือ Bridging) คือการนำเสนอรายการที่ยาวกว่ารายการของสถานีวิทยุคู่แข่งมาวางไว้ก่อนที่รายการคู่แข่งจะเริ่มต้น วิธีการนี้ถูกนำมาใช้ด้วยความเชื่อที่ว่าโดยธรรมชาติแล้วผู้ฟังมักจะติดนิสัยติดตามฟังรายการในรายการหนึ่งจนจบ ดังนั้น เมื่อรายการที่ติดตามฟังจบลงรายการของคู่แข่งก็จบไปก่อนแล้วเช่นกัน เพราะเริ่มต้นทีหลังและตัวรายการสั้นกว่า

1.11 การจัดผังรายการโดยนำเสนอรายการซ้ำ (Re-Running) คือการนำเอารายการเก่ามาออกอากาศซ้ำ วิธีการนี้ช่วยลดค่าใช้จ่ายให้แก่สถานีวิทยุโดยเฉพาะการนำรายการเก่ามาออกอากาศซ้ำในช่วงที่ไม่คุ้มเวลาที่ไม่คุ้มค่าการลงทุนผลิตหรือจัดซื้อ รายการกลยุทธ์นี้มีข้อเสียอยู่บ้างว่าผู้ฟังอาจเกิดความเบื่อหน่ายเปลี่ยนคลื่นไปรับฟังสถานีวิทยุอื่น ดังนั้น หากนักวางผังรายการจะเลือกใช้กลยุทธ์นี้จะต้องมั่นใจว่าตนเองทราบว่ารายการใดเด่นพอที่จะนำออกอากาศซ้ำและออกอากาศในช่วงเวลาใดจึงจะเหมาะสมและเสี่ยงน้อยที่สุดต่อการสูญเสียผู้ฟังไป

นอกจากนี้กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กล่าวมาล้วนมีความสำคัญต่อทุกช่วงเวลาทั้งสิ้นไม่ว่าจะเป็นช่วงเวลาปกติหรือแม้แต่ช่วงเวลา (Prime Time) Shapiro (2007) ได้ศึกษาเรื่อง Radio Network Prime Time Programming กล่าวว่า การจัดผังรายการวิทยุในช่วง Prime Time ถือได้ว่ามีความเสี่ยงสูง ต้องใช้เงินจำนวนมากซื้อเสียงศักดิ์ศรีและต้องให้เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ ล้วนเป็นสิ่งที่ต้องเติมพลังลงไปจำเป็นต้องมีการศึกษาทดสอบการทำวิจัย การประชุมต้องประกอบไปด้วยผู้เชี่ยวชาญและมีความชำนาญ รวมถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อความหวังว่ารายการนั้นจะเข้าถึงผู้ฟัง ในทางกลับกันการที่มีเรตติ้งต่ำของรายการบางรายการก็แสดงได้ว่ารายการนั้นไม่ได้รับการตอบรับจากผู้ฟัง ดังนั้น การจัดตารางเวลาตามหลักพื้นฐานก็ต้องสามารถเข้าถึงผู้ฟังได้เป็นจำนวนมาก ทำให้ผู้ฟังเกิดความพึงพอใจซึ่งเป็นกุญแจหลักที่จะทำให้ประสบความสำเร็จนอกจากนี้ Shapiro ได้กล่าวถึงเรื่อง Non - Prime - Time Network Programming ว่าการจัด ผังรายการในช่วงเวลาที่ไม่ใช่เวลา Prime Time จะเป็นช่วงที่มีค่าเช่าเวลาที่ถูกกว่าและช่วงของเวลาจะได้นานกว่า ผู้ฟังรายการในช่วงนี้ส่วนมากจะเป็นแบบเฉพาะกลุ่ม เช่น ช่วงเช้ามีรายการข่าวสารการสนทนาตอนบ่ายเป็นสารคดีหรือการร่วมสนุกเล่นเกมส์ และปฏิสัมพันธ์กันกับผู้ฟัง เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมไปถึงเวลาในช่วงวันเสาร์-อาทิตย์ และวันหยุดพิเศษ ที่จะต้องจัดรายการมา

รองรับกลุ่มผู้ฟังประเภทต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้หญิงผู้ชายเด็ก ซึ่งล้วนต้องการฟังรายการที่แตกต่างกันไป ถือได้ว่าการแข่งขันในช่วงเวลานี้มีการแข่งขันสูงไม่แพ้ช่วงเวลา Prime Time

กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการจัดผังรายการเพื่อกำหนดว่า รายการใดควรออกอากาศเวลาใดและยังจำเป็นต้องทราบถึงศักยภาพของรายการที่ตนมีอยู่ว่าสามารถที่ แข่งกับสถานีอื่นได้หรือไม่ ดังนั้น การนำมาซึ่งรายการจึงเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญสำหรับการจัด ผังรายการ นอกจากนี้ส่วนที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาจัดผังรายการแล้วตัวรายการและนักจัดรายการก็เป็น ส่วนประกอบสำคัญในการจัดผังรายการที่จะทำให้รายการวิทยุประสบความสำเร็จและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะ ถ้านำรายการที่คุณภาพและน่าสนใจมาจัดลงในผังรายการก็จะทำให้ผู้ฟังติดตามฟังรายการมากกว่า รายการที่ไม่น่าสนใจ ดังนั้น ตัวรายการเองก็ต้องมีเสน่ห์หรือมีลักษณะพิเศษ ในการสร้างแรงจูงใจให้ ผู้ฟังอยากติดตามฟังรายการและติดอยู่ในสถานีนั่นด้วย

นอกจากแหล่งที่มาของรายการที่เป็นส่วนสำคัญในการจัดผังรายการแล้ว Vane and Gross (1994) ยังได้กล่าวถึงส่วนที่จะทำให้การจัดผังรายการประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดย พิจารณาจากส่วนต่าง ๆ คือ

1. วัตถุประสงค์ในการจัดผังรายการ (Programming Objectives) เพื่อให้การพิจารณา รายการที่จะนำมาวางแผนออกอากาศในตารางเวลาเป็นไปในทางเดียวกันและสอดคล้องกับนโยบายหลัก ของสถานีอย่างเช่นเน้นหนักไปทางด้านการศึกษาการกีฬาหรือความรู้ต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนด สัดส่วนของรายการที่ออกอากาศ

2. ความเป็นไปได้ที่ไปถึงผู้รับได้อย่างกว้างที่สุด (Widest Possible Audience) วัตถุประสงค์ของแต่ละรายการทั้งรายการทั่วไป และรายการโฆษณาที่ออกอากาศแต่ละสถานีย่อมมีความ เหมือนกันอย่างหนึ่งก็คือ ต้องการให้มีผู้ฟังได้เห็นหรือติดตามฟังรายการได้มากที่สุด นอกจากนี้จะต้อง สร้างสรรค์รูปแบบรายการให้เป็นที่น่าสนใจแล้ว ย่อมต้องเลือกสถานีที่ออกอากาศอีกด้วย เพื่อให้เกิดความ คุ่มในการออกอากาศซึ่งก็ต้องเลือกออกอากาศในสถานีได้รับความนิยม จากผู้ฟังเป็นจำนวนมากด้วย ดังนั้น การจัดผังรายการของสถานีวิทยุก็ต้องทำอย่างพิถีพิถันอย่างต่อเนื่อง เพื่อดึงดูดผู้ฟังให้ติดตาม ฟังรายการของสถานีของตน พร้อมกันนั้น ต้องพยายามรักษาจำนวนผู้ฟังที่มีอยู่ไว้อย่างเหนียวแน่นด้วย

3. กลุ่มผู้ฟังเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง (A Specifies Target Audience) แต่ละรายการ จะมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของรายการเอาไว้อย่างชัดเจน ดังนั้น การจัดผังรายการของแต่ละสถานี จะต้องจัดอย่างสอดคล้องกับกลุ่มผู้ฟังในแต่ละช่วงเวลาด้วยซึ่งจะมีการแบ่งอย่างชัดเจนว่าช่วงเวลาไหน

ควรจะเป็นเนื้อหาสำหรับกลุ่มผู้ใหญ่มากกว่าคนทำงานรายการสำหรับผู้หญิงรายการสารคดีหรือรายการเพื่อการศึกษาทั่วไป

4. ความมีชื่อเสียงของรายการ (Prestige) โอกาสที่จะเป็นประโยชน์ในทางการค้าและจะนำมาซึ่งรายได้ให้กับรายการและสถานีก็คือ ความมีชื่อเสียงอย่างเช่นเป็นสถานีที่ได้รับความนิยมจากผู้ฟังมีจำนวนผู้ฟังมากที่สุดหรือเป็นรายการที่ได้รับความนิยมจากผู้ฟังที่ติดตามฟังจะมีผู้สนับสนุนรายการอยากมาลงโฆษณาในรายการหรือในสถานีนั้น ๆ

5. รางวัล (Awards) รางวัลจะเป็นตัวชี้วัดชนิดหนึ่งที่สามารถยืนยันว่าเป็นรายการที่ดีเยี่ยมมีคุณภาพรายการต่าง ๆ เหล่านี้ผู้ผลิตรายการต่างก็พัฒนาเพื่อให้ได้มาซึ่งเกียรติยศนี้ ซึ่งจะทำให้สามารถหาผู้สนับสนุนรายการได้ง่ายกว่ารายการที่ไม่มีเกียรติยศนี้รับประกัน ส่วนสถานีถ้าหากมีการคัดเลือกรายการออกอากาศที่มีคุณภาพก็จะได้รับเกียรติเหล่านี้ไปด้วยซึ่งเป็นการยืนยันด้วยเช่นกันว่าเป็นสถานีที่ได้ให้รายการที่มีคุณภาพแก่ผู้ฟัง ก็จะต้องดึงดูดใจผู้ฟังให้ติดตามฟังรายการของสถานีนั้นด้วย

6. แรงดึงดูดใจพื้นฐานต่อผู้ฟัง (Fundamental Appeals to an Audience) รายการที่จะประสบผลสำเร็จจนได้รับความนิยมได้จะต้องเป็นรายการที่สามารถสร้างแรงดึงดูดใจผู้ฟังให้ติดตามฟังรายการได้เป็นอย่างดีซึ่งจะทำให้ติดตามที่ออกอากาศเหล่านั้นด้วยซึ่งนอกเหนือจากที่ได้กล่าวตามแนวความคิดของ Head แล้ว Vane and Gross (1994) ยังได้กล่าวถึงแรงดึงดูดใจพื้นฐานอีกคือ

6.1 ข่าวหนัก (Hard News) เป็นข่าวคราวความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นที่มีการรายงานตลอด 24 ชั่วโมงในประเทศสหรัฐอเมริกาและยุโรปส่วนในประเทศไทยจะมีการรายงานในช่วงสุดท้ายในช่วง 24.00 เท่านั้น

6.2 ข่าวทั่วไป (Soft News) เป็นช่วงข่าวคราวซุบซิบข่าวคราวในแวดวงบันเทิงหรือเป็นรายการที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในสื่อต่าง ๆ ส่วนเหล่านี้ก็มีสอดแทรกอยู่ในรายการที่ออกอากาศในภาคหลังเที่ยงคืน

6.3 ดนตรี (Music) จะเป็นรายการเกี่ยวกับดนตรีทั้งในและนอกประเทศ รวมทั้งผู้ดำเนินรายการและเพลงศิลปินที่เสนอในรายการ

6.4 สุขนาฏกรรม (Comedy) รายการที่ออกไปในทางสนุกสนานเพื่อที่ผู้ฟังจะได้หลีกเลี่ยงความตึงเครียดเพื่อความรู้สึกที่ดีกว่ารายการวิทยุส่วนใหญ่จึงเป็นรายการบันเทิงที่สอดแทรกความสนุกสนานความตลกขบขันลงในรายการ

6.5 ละคร (Drama) หนึ่งในผู้ผลิตรายการวิทยุที่ประสบความสำเร็จอย่างมากคือ Landsburg (1989) กล่าวว่ารายการวิทยุที่จะดึงดูดใจผู้ฟังได้เป็นอย่างดีนี้ ไม่พ้น 3 เรื่องคือเรื่องเพศหรือความรักเรื่องเงินและเรื่องพลัง

6.5.1 เรื่องเพศหรือเรื่องความรัก (Sex) เพราะเรื่องที่เข้าใจกันง่ายในความรู้สึกของความรักที่โรแมนติกซึ่งเป็นความต้องการที่ซ่อนอยู่ในใจของทุกคนดังที่เห็นเรื่องราวในเพลงจะต้องเกี่ยวข้องกับความรักทั้งสิ้น ทั้งที่สมหวังและผิดหวัง ทั้งความรักของหนุ่มสาวและเพื่อน และไม่ต้องมีการอธิบายมาก เพียงแค่ฟังเพลงก็จะทำให้สามารถเข้าใจเพลงได้ลึกซึ้ง

6.5.2 เรื่องเงิน (Money) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่และเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิต ซึ่งการสร้างความฝันที่ทำให้รวยได้อย่างรวดเร็วนั้น เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการ รายการต่าง ๆ ที่เสนอเกี่ยวกับเรื่องเงินจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจของผู้ฟังโดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการเสี่ยงหรือโชคปากคือรายการช่วงเล่นเกมชิงของรางวัลที่คงได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง

6.5.3 เรื่องพลังหรือความมีอำนาจ (Power) เป็นเรื่องที่สามารถสร้างแรงดึงดูดใจต่อผู้ฟังได้อย่างเช่นสารคดีที่แสดงถึงความยิ่งใหญ่ของบุคคลในประวัติศาสตร์ เป็นต้น

7. คุณสมบัตินี้ทำให้ประสบความสำเร็จ (Qualities Tied to Success)

7.1 ความคงทนของรายการ (Durability) การที่จะประสบความสำเร็จโดยรายการสามารถออกอากาศได้อย่างต่อเนื่องนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับตัวรายการหรือบุคลากรและวัตถุดิบที่เป็นส่วนประกอบของรายการเท่านั้นแต่ยังขึ้นอยู่กับกลไกที่จะสามารถเข้าถึงผู้ฟังได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น นักจัดผังรายการจะต้องทำการทดสอบถึงสิ่งที่จะนำเสนออย่างระมัดระวัง เพื่อให้แน่ใจว่ารายการที่ออกอากาศไปนั้น จะได้รับความสนใจจากผู้ฟังได้เป็นอย่างดี เพื่อแข่งขันกับสถานีอื่นในช่วงเวลาเดียวกัน ส่วนหนึ่งรายการที่ได้รับความนิยมจะเป็นรายการที่มีการออกอากาศอย่างต่อเนื่องจนผู้ฟัง จำได้

7.2 ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุดของรายการจะเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้ฟังสนใจอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความอยากรู้อยากเห็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายการสนทนาหรือในรายการกีฬาที่ต้องการเพียงสิ่งเดียวก็คือการเอาชนะกัน ซึ่งทำให้ผู้ฟังมีส่วนร่วมไปกับการแข่งขันด้วย

7.3 พลังงาน (Energy) เป็นการเพิ่มความรู้สึกตื่นเต้นลงในรายการหรือการพูดคุยเพื่อที่จะดึงดูดความสนใจจากผู้ฟังให้ติดตามรายการและไม่เปลี่ยนไปฟังรายการในคลื่นอื่น ๆ

2.2.3 แนวคิดทฤษฎีโครงสร้างองค์การสื่อวิทยุกระจายเสียง

ในประเทศที่มีอุตสาหกรรมทางการสื่อสารมวลชนขนาดใหญ่อย่างเช่นประเทศตะวันตกได้จัดแบ่งประเภทโครงสร้างของการบริหารงานในสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Media) ไว้อย่างชัดเจน โดยการแบ่งโครงสร้างตามผลผลิต (Produce Classification) จะเน้นที่ผลงานของ (Output) เป็นสำคัญ โดยจะมีความแตกต่างของโครงสร้างและหน้าที่กระบวนการผลิต (Process) ซึ่งขึ้นอยู่กับขนาดขององค์การ ที่มีทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ทั้งนี้การจัดแบ่งโครงสร้างในองค์การสื่อวิทยุกระจายเสียงที่บริหารงานในเชิงพาณิชย์ ในประเทศสหรัฐอเมริกาจะกำหนดโครงสร้างขององค์การโดยยึดขนาดของตลาดเป็นเงื่อนไขสำคัญในการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละสารการผลิตในแต่ละกลุ่มงาน ตลอดจนถึงจำนวนบุคลากรของสถานีวิทยุที่แตกต่างกันไป

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร และโกศล สงเนียม (2551) ได้อธิบายโครงสร้างการบริหารงานในองค์การสื่อสารวิทยุกระจายเสียงตามแนวคิดของ Pringle, Starr and McCavitt โดยแบ่งโครงสร้างการบริหารงานในองค์การสื่อสารวิทยุกระจายเสียงออกเป็น 3 ประเภท ตามขนาดเป็นหลัก ได้แก่ โครงสร้างองค์การสื่อวิทยุกระจายเสียงที่มีตลาดขนาดเล็ก (Organization of a Small-market Radio Station)



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างองค์การสื่อวิทยุกระจายเสียงที่มีตลาดขนาดเล็ก

2.2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการองค์กรวิทยุกระจายเสียงเพื่อการค้าและการโฆษณาวิทยุ

Pringle and Starr (2006, pp. 15-16) ได้กล่าวเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรผู้ผลิตสื่อวิทยุไว้ว่า เป็นกระบวนการในการจัดสรรทรัพยากรบุคคล หรือการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับพนักงานโดยแบ่งออกเป็นฝ่าย ๆ ซึ่งแต่ละฝ่ายจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ยังหมายรวมถึงการประสานความร่วมมือในการทำงานระหว่างฝ่ายเพื่อบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร โดยแบ่งหน้าที่ในการดำเนินงานภายในองค์กรสื่อวิทยุกระจายเสียงที่พบมากสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ฝ่ายขาย (Sales Department) มีหน้าที่ในการขายเวลาโฆษณาให้กับผู้ซื้อสื่อโฆษณา เป็นที่มาของรายได้หลักของธุรกิจมีพนักงานขาย (Account Executives) เป็นผู้รับผิดชอบงานโดยการจัดแบ่งความรับผิดชอบของพนักงานขายนั้นขึ้นอยู่กับธรรมชาติพฤติกรรมการขายของแต่ละองค์กร โดยอาจจัดแบ่งความรับผิดชอบของพนักงานขายตามประเภทธุรกิจของลูกค้า แบ่งตามลักษณะพื้นที่หรือสถานที่ตั้งของบริษัทลูกค้า หรือแม้แต่ว่าแบ่งตามความถนัดของพนักงานขายทั้งนี้ โดยปกติอยู่ในความรับผิดชอบของผู้จัดการฝ่ายขาย

2. ฝ่ายรายการ (Program Department) มีหน้าที่ในการวางแผนสร้างสรรค์จัดผังรายการตลอดจนการผลิตรายการภายใต้การดูแลของผู้จัดการหรือผู้กำกับรายการ

3. ฝ่ายส่งเสริมการขายและฝ่ายการตลาด (Promotion and Marketing Department) มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวข้องทั้งด้านรายการและการส่งเสริมการขายเนื่องจากต้องเสาะหาวิธีการในการดึงดูดกลุ่มผู้ฟังและรักษาฐานผู้ฟังรวมถึงวิธีการในการดึงดูดกลุ่มผู้ซื้อโฆษณา แต่ในบางองค์กรจะแบ่งหน้าที่ในการส่งเสริมการขาย ในรายการให้ฝ่ายผลิตรายการเป็นผู้รับผิดชอบในขณะที่ฝ่ายขายรับหน้าที่ในการส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) ให้กับกลุ่มผู้ซื้อสื่อโฆษณา

4. ฝ่ายข่าว (New Department) มีหน้าที่ในการจัดตารางเวลาการออกอากาศข่าวสาร คติและรายการบริการสาธารณะต่าง ๆ ซึ่งในหลาย ๆ สถานีวิทยุได้มีการแบ่งฝ่ายข้อมูลข่าวสารออกจากฝ่ายบันเทิงโดยมีผู้กำกับหรือหัวหน้าข่าวเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ

5. ฝ่ายผลิต (Production Department) มีหน้าที่ในการเขียนและผลิตสเปคโฆษณา โดยอยู่ภายใต้ผู้จัดการฝ่ายผลิตหรือผู้จัดการฝ่ายสร้างสรรค์รายการ (Production Director Creative Director)

6. ฝ่ายเทคนิค (Engineering Department) มีหน้าที่ในการควบคุมและซ่อมบำรุงห้องออกอากาศ ห้องควบคุมและเครื่องส่งสัญญาณ ตลอดจนคอมพิวเตอร์โดยมีผู้จัดการฝ่ายเทคนิคเป็นผู้ดูแล

7. ฝ่ายธุรกิจ (Business Department) มีขอบข่ายการทำงานที่กว้างขวางโดยจะดูแลงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับรายการหรือสถานีและธุรกิจ เช่น งานที่เกี่ยวกับเลขานุการ งานบัญชี งานบุคคล และด้วยปริมาณงานที่มีมากในบางองค์กร ได้มีการแบ่งออกเป็นฝ่ายย่อย ๆ เพื่อรับผิดชอบงานแต่ละงาน

8. ฝ่ายจราจร/สื่อสาร (Traffic) เป็นฝ่ายย่อยที่อยู่ในฝ่ายขายซึ่งมีหน้าที่ในการจัดการเวลาการลงสปอร์ตโฆษณาในตารางออกอากาศในแต่ละวันรวมทั้งหน้าที่ในการดูแลเนื้อหาของโฆษณาให้เป็นไปตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้ซื้อสื่อโฆษณา

9. ฝ่ายดูแลความต่อเนื่อง (Continuity) เป็นฝ่ายที่ในการเขียนคำโฆษณาและบางรายการยังมีหน้าที่ในการเขียนบทรายการ และประกาศสาธารณะซึ่งในหลาย ๆ องค์กรฝ่ายนี้จะเป็นส่วนงานย่อยของฝ่ายขาย

การจัดการองค์กรวิทยุกระจายเสียงเพื่อการค้าจะประกอบด้วย หน่วยงานสำคัญ ๆ ที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของสถานีวิทยุกระจายเสียงอยู่ 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายธุรกิจโฆษณาหรือฝ่ายขายเวลา ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายเทคนิคหรือฝ่ายวิศวกรรม และฝ่ายราชการ ฝ่ายที่ถือว่าเป็นหลักสำคัญหรือเป็นหัวใจของสถานีวิทยุกระจายเสียง เพื่อการค้าคือฝ่ายธุรกิจโฆษณาหรือฝ่ายขายเวลานั่นเองดังที่ Keith (1987, pp. 21-31) กล่าวว่าโฆษณามีส่วนสำคัญมากกับผลกำไรของรายการ

โดยฝ่ายธุรกิจโฆษณาหรือฝ่ายขายเวลาเป็นฝ่ายที่จะต้องติดต่อกับนักธุรกิจซึ่งได้แก่ผู้ผลิตสินค้าหรือผู้โฆษณาหรือผู้โฆษณาและบริษัทตัวแทนโฆษณา (Advertising Agency) นักธุรกิจเหล่านี้เป็นผู้ซื้อเวลาในการแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าของตนเอง ดังนั้นผลการดำเนินงานของฝ่ายนี้จึงเป็นเครื่องวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของผู้บริหารสถานีวิทยุกระจายเสียง เพื่อการค้าถ้าหากสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งนั้นมีกำไร ย่อมแสดงถึงประสิทธิภาพในการทำงานของหัวหน้าฝ่ายธุรกิจโฆษณาและเจ้าหน้าที่ในฝ่ายนี้สถานีวิทยุกระจายเสียงเพื่อการค้าทุกแห่งจึงต้องแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทางด้านธุรกิจมาทำงานฝ่ายขายหรือฝ่ายธุรกิจโฆษณา

2.3 แนวคิดและทฤษฎีทางด้านการบริหารและการจัดการทางการสื่อสาร

2.3.1 แนวคิดด้านการบริหารจัดการ

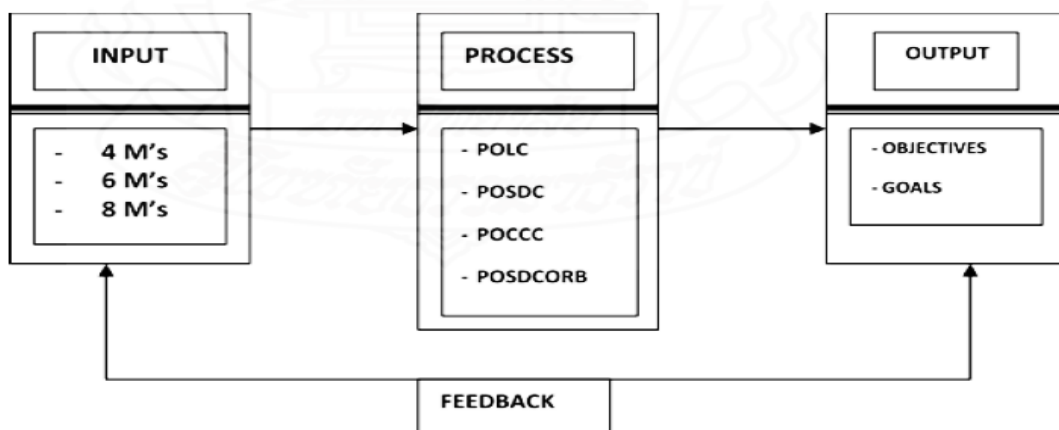
2.3.1.1 ความหมายของการจัดการ นักวิชาการด้านการจัดการไม่นิยมให้คำจำกัดความการจัดการหรือการบริหารเนื่องจากมีขอบข่ายและความหมายเกินกว่าจะนิยามด้วยประโยคสั้น ๆ เพียงไม่กี่ประโยคได้คำนิยามที่นักวิชาการในสมัยก่อนนิยาม ได้แก่ ความหมายองค์ประกอบ (บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน) โดยดูว่ากิจกรรมใดบ้างที่เข้าข่ายลักษณะงานตามภารกิจของการจัดการ อย่างไรก็ตาม นักวิชาการด้านการจัดการในปัจจุบันมีความเห็นไปในทางเดียวกันว่าควรให้คำนิยามความหมายของการจัดการหรือการบริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางร่วมกันในการอธิบายขอบข่ายของลักษณะการจัดการแม้จะไม่สามารถอธิบายได้ครอบคลุมหรืออธิบายได้เพียงบางส่วนเท่านั้นก็ตาม ก็เป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดเจนขึ้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545, น. 18-19) กล่าวไว้ว่าความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ได้ดังนี้ การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นคำนิยามใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการและคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐ หรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไรส่วนการจัดการ (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business Management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545, น. 211) ยังได้ให้ความหมายการจัดการ คือกระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร คือ

1. การจัดการองค์การ (Organizing)
2. การชี้นำ (Leading)
3. การควบคุม (Controlling)

ซึ่งจากความหมายดังกล่าวมีคำสำคัญ 3 คำ คือกระบวนการทรัพยากรการบริหารและวัตถุประสงค์สามารถนำมาเขียนเป็นแผนภาพ



ภาพที่ 2.3 กระบวนการจัดการ

1. INPUT คือ ทรัพยากรการบริหารอันได้แก่ 4 M's ประกอบด้วยคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการ/จัดการ (Method/Management) ถูกนำเข้าไปในระบบเพื่อการผลิตหรือการบริการที่เติบโตและพัฒนาก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการผลิต และการบริการที่เติบโตและพัฒนาขึ้นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ทรัพยากรเพียง 4 ประการเริ่มไม่เพียงพอสำหรับเป้าหมายจึงได้เพิ่มขึ้นอีก 2 M's เป็น 6 M's ได้แก่ เครื่องจักรกล (Machine) และการตลาด (Market) ในขณะเดียวกันการทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญหรือคุณค่าของจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมีมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคนงานมากขึ้น จึงเพิ่มขวัญและกำลังใจ (Morale) เข้าไปเป็น 7 M's และเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ระบบการสื่อสารไร้พรมแดนที่ติดต่อเชื่อมโยงกันเป็นระบบเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลกทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็วใครไม่รู้หรือไม่มีข้อมูลย่อมเสียเปรียบในเชิงธุรกิจจึงได้เพิ่มข้อมูลข่าวสาร (Message) เข้าไปในทรัพยากรกระบวนการผลิตรวมเป็น 8 M's ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ ไม่สิ้นสุด ตราบเท่าที่ระบบอุตสาหกรรมการผลิต การจัดการจำหน่ายและการบริการยังคงพัฒนาและก้าวไปไม่หยุดยั้ง

2. PROCESS คือ หน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำในปัจจุบันยึดถือหน้าที่ 4 ประการได้แก่ POLC การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งมีพัฒนาการของแนวคิดมาตั้งแต่สมัยของ Fayol (1916) เป็นทั้งวิศวกรและนักวิชาการชาวฝรั่งเศสเขาได้สรุปเป็นทฤษฎีว่าหากผู้บริหารต้องอยู่ในสภาวะที่ต้องใช้คนจำนวนมาก ๆ ในการทำงานหัวใจของการบริหารจัดการเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายนั้นมียอดประกอบไปด้วย 5 ปัจจัยอันประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การสั่งการ

(Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งทฤษฎีดังกล่าวมักถูกเรียกกันว่า POCCC ซึ่งนักทฤษฎีหลายท่านได้พิสูจน์ให้เห็นถึงแนวทางการบริหารจัดการตามทฤษฎีดังกล่าวว่า สามารถนำมาใช้งานได้จริง

ต่อมาในปี 1937 Gulick and Urwick เห็นว่ากระบวนการจัดการประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงานผล (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งนิยมเรียกกย่อว่า POCDORB ครั้งเมื่อเข้าปี 1972 Koontz มีความเห็นว่าหน้าที่ทางการจัดการคือ POSDC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งแนวความคิดของเขาเปลี่ยนแปลงไปชัดเจนโดยในปี 1988 Koontz and Weihrich เขียนตำราใช้ชื่อว่า Management ร่วมกัน และได้เปลี่ยนหน้าที่ทางการจัดการจากตัว D (Directing) เป็น L (Leading) พัฒนาด้านแนวคิดดังกล่าวยังคงก้าวต่อไป ไม่หยุดยั้ง บางทีในยุคหน้าเราอาจเห็นหน้าที่การจัดการที่เหลืออักษรเพียงตัวเดียวหรือสองตัวเท่านั้น ก็เป็นได้ ดังนั้น อาจสรุปหน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานทางการจัดการได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ในกระบวนการ (Process) แปรรูปทรัพยากรที่นำเข้าไปเป็นผลผลิตตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การต่อไป

3. OUTPUT คือ เป้าหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่นำออกมาจากกระบวนการแปรรูปในขั้นตอนที่สองเป้าหมายขององค์การสามารถแบ่งแยกได้เป็น 2 ประเภทด้วยกันคือ องค์การที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (Profit) และองค์การที่มีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (Non-profit) หรืออาจแบ่งเป็นองค์การที่วัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้ากับองค์การที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการก็ได้

2.3.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2552, น. 23) ให้ความหมายของคำว่า “กลยุทธ์” (Strategy) หมายถึงกระบวนการในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของธุรกิจในระยะสั้นและระยะยาว การสร้างหรือพัฒนาวิถีทางในทางปฏิบัติตลอดจนการวัดระดับและจัดสรรทรัพยากรขององค์กรธุรกิจ เพื่อให้สามารถบรรลุถึงซึ่งเป้าหมายที่ได้ถูกกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หากพิจารณากลยุทธ์ ตามความหมายนี้ ประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึง และการกำหนดแนวทาง หรือวิธีการในการปฏิบัติเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้สามารถบรรลุถึงซึ่งเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้ได้

การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจ จำเป็นต้องมีหลักเกณฑ์ในอันที่จะตอบคำถาม มักจะประสบกับองค์ธุรกิจโดยทั่วไป เช่น โอกาสทางธุรกิจของอุตสาหกรรมที่ตนอยู่เป็นอย่างไร สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเป็นอย่างไร ปัจจัยใดที่เป็นตัวกำหนดหรือเป็นแรงผลักดันของการแข่งขันอุตสาหกรรมที่ตนอยู่จะเป็นเช่นไร ในอนาคตคู่แข่งในอุตสาหกรรมจะมีการเคลื่อนไหวอย่างไร กลยุทธ์ใดที่ควรที่จะเลือกเพื่อความอยู่รอดและการเติบโตในอนาคต เป็นต้น

กลยุทธ์การแข่งขันหรือกลยุทธ์การบริหารจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการดำเนินงานขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินงานและความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการกำหนดกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งภายในองค์การ การวิเคราะห์อุปสรรคและโอกาสที่จะเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ รวมทั้งการเลือกทางเลือกของกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดขององค์การ โดยมีหลักฐานว่ากลยุทธ์นั้นจะต้องสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานและข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ขณะเดียวกันก็ต้องลดข้อเสียเปรียบในการแข่งขันให้น้อยที่สุด เพื่อที่ธุรกิจจะดำรงอยู่และพัฒนาอย่างยั่งยืน ในอีกนัยหนึ่งนั้น กลยุทธ์การบริหารหรือการบริหารเชิงกลยุทธ์ จะเน้นถึงการบริหารเชิงบูรณาการ ซึ่งประสานการตลาด การเงินการบัญชี การผลิต การปฏิบัติการการศึกษาและพัฒนาาระบบสารสนเทศ คอมพิวเตอร์ เพื่อที่จะบรรลุความสำเร็จขององค์การ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Environmental Analysis) หรือการทำ SWOT Analysis ได้แก่ การพิจารณาจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ขององค์การเป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานและอนาคตขององค์การโดยปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อธุรกิจ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจแบ่งออกได้ 2 ระดับคือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ได้แก่สภาพแวดล้อมทั่วไป (ปัจจัยทางสังคมเทคโนโลยีเศรษฐกิจและการเมือง) และสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานหรือสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรม (การแข่งขัน)

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ได้แก่ โครงสร้างองค์การทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเงิน การปฏิบัติการการตลาดเทคโนโลยีและการศึกษา และพัฒนาการกำหนดกลยุทธ์ (Formulation of Strategy) เป็นการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดสมมติฐานของธุรกิจ เพื่อจัดทำทิศทางแนวทางและกรอบความคิดในการปฏิบัติขององค์กรใน

รูปแบบกลยุทธ์ยุทธวิธีและแผนปฏิบัติการต่อไปซึ่งมีการแบ่งแยกระดับชั้นของ กลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับ คือกลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ(Implementation of Strategy) หรือการปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นการจัดระบบในการนำกลยุทธ์ที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเราสามารถศึกษาประเด็นสำคัญในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้จาก โครงสร้างองค์การ ความเป็นผู้นำทางวัฒนธรรมและจริยธรรม เป็นต้น การปฏิบัติตามกลยุทธ์หรือการดำเนินกลยุทธ์นั้น ต้องการการจัดสรรบทบาทและความรับผิดชอบแก่ผู้บริหารภายในหน้าที่ที่แตกต่างกันของบริษัทเพื่อที่จะดำเนินกลยุทธ์ให้บรรลุความสำเร็จโครงสร้างองค์การจะกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ของการรายงาน ดังนั้น กลยุทธ์จะต้องถูกดำเนินการโดยโครงสร้างถ้าโครงสร้างองค์การไม่เหมาะสมกับกลยุทธ์ของบริษัทแล้ว บริษัทอาจจะต้องออกแบบโครงสร้างใหม่ (สมยศ นาวีกร, 2544, น. 10)

การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and Control of Strategy) เป็นการกำหนดกฎเกณฑ์และมาตรฐานของผลงานที่เกิดขึ้นจริง กับความคาดหวังของผู้บริหารโดยการติดตามตรวจสอบ ประเมินและพัฒนาให้กลยุทธ์มีความเหมาะสมกับเหตุการณ์ มีประสิทธิภาพและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน

ระดับของกลยุทธ์โดยทั่วไปแล้วเราสามารถจำแนกระดับของกลยุทธ์ (Hierarchy of Strategy) ในองค์กรเป็น 3 ระดับต่อไปนี้

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) หรือกลยุทธ์องค์กรหรือกลยุทธ์หลัก เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นแนวทางและกรอบในการดำเนินงานระยะยาวขององค์กรโดยมีการจำแนกออกเป็น 4 ประเภทได้แก่

1.1 กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) โดยผู้บริหารยังคงรักษาภารกิจและเป้าหมายเดิมขององค์กรไว้แต่ขยายธุรกิจแบบค่อยเป็นค่อยไป

1.2 กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) แบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะได้แก่

1.2.1 กลยุทธ์การขยายตัวในแนวระนาบ (Horizontal Growth Strategy) ใช้การขยายตัวโดยหาผลิตภัณฑ์หรือการบริการมาเสริม เพื่อเสริมช่วงและขอบเขตทางการตลาด และการทำกำไรให้มากขึ้น หรือขยายตัวไปในอุตสาหกรรมที่ใกล้เคียงกัน หรือเข้าไปดำเนินอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงเพื่อกระจายการลงทุน

1.2.2 กลยุทธ์การขยายตัวในแนวดิ่ง (Vertical Growth Strategy) ใช้การขยายตัวสู่การทำธุรกิจครบวงจรโดยอาจมีการขยายตัวแบบบูรณาการ (Integrate) ไปข้างหน้า (Forward) ให้ใกล้กับลูกค้าคนสุดท้ายมากที่สุด และไปข้างหลัง (Backward) ให้ใกล้กับแหล่งวัตถุดิบมากที่สุด ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนการดำเนินงานของธุรกิจ

1.3 กลยุทธ์การถดถอย (Retrenchment Strategy) ใช้เมื่อธุรกิจเข้าสู่จุดอิ่มตัวชะลอหดตัวหรือกำลังเสื่อมสลายโดยมีการเลือกเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ๆ คือกลยุทธ์การกลับตัว (Turnaround Strategy) โดยพยายามตัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไปก่อนและลดต้นทุนในการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม กลยุทธ์การไม่ลงทุน (Divestment Strategy) ใช้เมื่อธุรกิจตกต่ำและไม่มีโอกาสเติบโตขึ้นแต่ธุรกิจยังสามารถดำเนินงานอยู่ได้โดยผู้บริหารจะไม่ลงทุนเพิ่ม ในธุรกิจปัจจุบัน ตลอดจนขายธุรกิจที่ไม่มีความสำคัญออกไป กลยุทธ์การเลิกกิจการ (Liquidation Strategy) ใช้กับธุรกิจไม่สามารถทำประโยชน์ไม่สามารถฟื้นตัวได้อีกและถ้าดำเนินการต่อมีแต่จะขาดทุนโดยผู้บริหารอาจขายกิจการให้บุคคลอื่นเพื่อเอาทุนส่วนที่เหลือไปลงทุนกับธุรกิจที่มีโอกาสมากกว่า

1.4 กลยุทธ์ผสม (Mix Strategy) เป็นการประยุกต์กลยุทธ์พื้นฐานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่การดำเนินงานขององค์กรอย่างเต็มที่โดยนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้ในช่วงเวลาเดียวกัน โดยประยุกต์กลยุทธ์ต่างกับส่วนต่าง ๆ ขององค์กร

2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) จะเริ่มต้นจากการพิจารณาว่าองค์กรอยู่ในธุรกิจใด เพื่อแบ่งส่วนของธุรกิจที่ดำเนินงานออกอย่างชัดเจนในรูปหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategy Business Unit, SBU) โดยบริษัทจะรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกันไว้ภายใน SBU เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจจะให้ความสนใจกับการปรับปรุงสภาพในการแข่งขันของแต่ละผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยเฉพาะการสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantages) โดยที่ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันใน 3 รูปแบบ ได้แก่

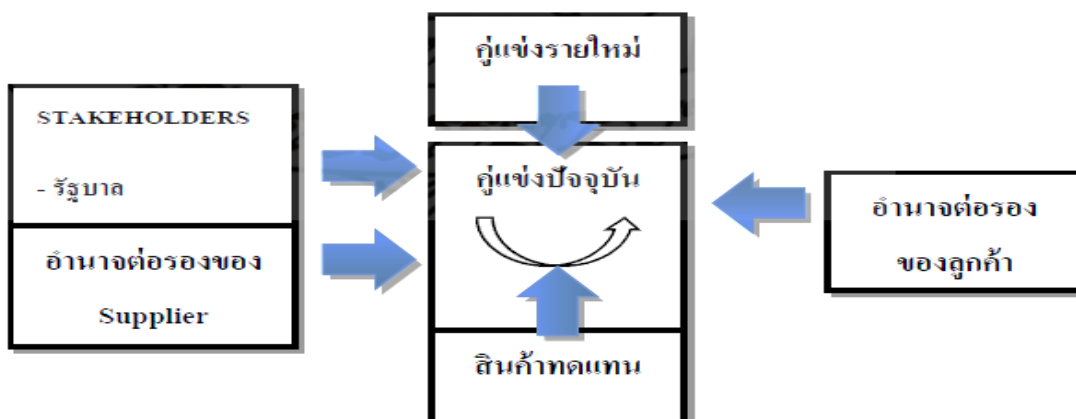
2.1 กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) โดยหาทางลดค่าใช้จ่ายให้ต่ำกว่าคู่แข่งทำให้ธุรกิจสามารถตั้งราคาขายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง (Differentiation Strategy) โดยพยายามสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการให้แตกต่างจากคนอื่นเพื่อให้เกิดคุณค่าที่สูงขึ้นและสร้างความพอใจแก่ลูกค้า ซึ่งจะช่วยให้สามารถตั้งราคาขายและมีส่วนต่าง (Margin) ได้สูงกว่าคู่แข่ง

2.3 กลยุทธ์การให้ความสำคัญ (Focus Strategy) โดยให้ความสำคัญกับตลาดเฉพาะที่สามารถดำเนินงานและสร้างความพอใจให้กับลูกค้าอย่างเต็มที่ ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งชั้นกลยุทธ์ การให้ความสำคัญอาจเรียกอีกนัยหนึ่งได้ว่าเป็นกลยุทธ์ มุ่งสู่ตลาดกลุ่มเดียว โดยมุ่งสู่การตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่จำกัดจำนวนตลาดส่วนเล็กเฉพาะที่ (A Particular Market Niche) ซึ่งอาจหมายถึงลูกค้าประเภทหนึ่งที่อยู่ในเขตภูมิศาสตร์ เขตใดเขตหนึ่ง หรือสายผลิตภัณฑ์ที่ใช้กันในเขตภูมิศาสตร์เขตใดเขตหนึ่ง การเลือกตลาดส่วนเล็ก ๆ โดยประเภทลูกค้าอาจหมายถึงการตอบสนองคนที่รวยมากหนุ่มสาวมากหรือชอบท่องเที่ยวมาก หรือมุ่งใส่ใจผู้ที่รับประทานอาหารมังสวิรัตซึ่งการใช้กลยุทธ์มุ่งสู่ตลาดกลุ่มเดียวนี้นี้บริษัทจะต้องมีความเชี่ยวชาญ ชำนาญชำนาญในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง (อดุลย์ จาตุรงค์กุล, 2543, น. 142)

ในการวิเคราะห์การแข่งขันทางธุรกิจมีวิธีการวิเคราะห์หาตำแหน่งของการแข่งขันสำหรับผู้บริหารเรียกว่าพลังปัจจัยทั้ง 5 หรือ Five Force Model ซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดย Porter (1980) ผู้เป็นปรมาจารย์ด้านการบริหารและเศรษฐศาสตร์ซึ่งเป็นอาจารย์อยู่ที่ Harvard Business School ได้คิดแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์การหาตำแหน่งของการแข่งขันเพื่อนำมาใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก Michael E. Porter เห็นว่ามีปัจจัยที่สำคัญที่จะต้องนำมาวิเคราะห์ 5 ปัจจัยเพื่อลดจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งให้ตนเองโดยทั่ว ๆ ไป โดยปัจจัยที่เป็นแรงกดดัน 5 ประการในการแข่งขันทางธุรกิจ (Porter's Five Forces) แนวคิดนี้ได้กล่าวถึงปัจจัย 5 อย่างที่มีอิทธิพลอย่างมาก ในการสร้างภาวะกดดันทางการแข่งขันต่อทุกองค์กรทางธุรกิจและปัจจัยทั้ง 5 นี้ จะเป็นตัวบอกให้เราทราบถึงระดับความเข้มข้นในการแข่งขันที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของธุรกิจเพื่อศึกษาความได้เปรียบของกิจการกับคู่แข่งปัจจุบัน เช่นกิจการเรามีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งปัจจุบันด้านเทคโนโลยีการผลิตคุณภาพสินค้า ฯลฯ หรือกิจการเรามีข้อเสียเปรียบเมื่อเทียบกับคู่แข่งเช่นราคาคุณภาพของการบริการ ฯลฯ

การวิเคราะห์การแข่งขันตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์หลักการ Porter's Five Forces ซึ่งการวิเคราะห์ครอบคลุมการแข่งขันในปัจจุบันได้แก่การศึกษาสภาวะการแข่งขันของคู่แข่งปัจจุบันอำนาจต่อรองของลูกค้าอำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์และสินค้าทดแทนส่วนการเข้ามาของคู่แข่งใหม่เป็นการศึกษาสภาวะการแข่งขันในอนาคต



ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ของพลังปัจจัยทั้ง 5 (Porter's Five Forces) ปรับปรุงตัวแบบเพิ่ม Stakeholder

จากรูปความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 5 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของธุรกิจจะพิจารณาจาก

1. การเข้ามาในอุตสาหกรรมนี้ง่ายหรือยาก ถ้าเข้ามาในอุตสาหกรรมได้ง่ายก็จะมีการแข่งขันสูงเป็นอุปสรรคในการทำธุรกิจ ในอนาคตการประเมินการเข้ามาในอุตสาหกรรมนี้ยากหรือง่ายสามารถวิเคราะห์ได้จากปัจจัยด้านนโยบายของภาครัฐขนาดการผลิตที่ประหยัดเงินทุนการมีสินค้าที่แตกต่าง Switching cost สูงหรือต่ำการไปสู่ช่องทางการกระจายสินค้ายากหรือง่ายประสบการณ์และการเรียนรู้ในอุตสาหกรรม
2. การออกจากการทำธุรกิจนี้ง่ายหรือยาก ถ้าการออกจากอุตสาหกรรมนี้ยากก็จะทำให้คู่แข่งไม่ได้ลดปริมาณลงการแข่งขันก็จะสูงโดยจะมีการใช้กลยุทธ์การต่อสู้เพื่อความอยู่รอดของกิจการ
3. สภาพการแข่งขันของผู้ทำธุรกิจในปัจจุบัน ดูจากการแข่งขันของคู่แข่งในปัจจุบัน ซึ่งจะขึ้นกับจำนวนคู่แข่ง การพัฒนาด้านเทคโนโลยีของคู่แข่ง และอัตราการเติบโตของตลาด ถ้าอุตสาหกรรมยังเติบโตสูง การแข่งขันก็จะไม่รุนแรงเพราะว่ากิจการในอุตสาหกรรมนี้ยังสามารถโตตามอุตสาหกรรมได้ดีกว่าอุตสาหกรรมที่มีอัตราเติบโตต่ำ สัดส่วนค่าใช้จ่ายคงที่และค่าใช้จ่ายแปรได้ การมีความแตกต่างกันในสินค้าและบริการค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้าและบริการค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้า (Switching cost) ถ้าองค์กรใดมีค่าใช้จ่ายคงที่สูงมีความแตกต่างในสินค้าต่ำและค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนสินค้าต่ำสภาวะการแข่งขันจะสูงเป็นต้น
4. มีสินค้าทดแทนหรือไม่ ถ้ามีสินค้าทดแทนการแข่งขันจะสูงเพราะผู้บริโภคสามารถมีทางเลือกในการไปใช้สินค้าทดแทนได้

5. อำนาจต่อรองของลูกค้า ถ้าลูกค้ามีอำนาจต่อรองสภาวะการแข่งขันจะสูงเพราะลูกค้าสามารถต่อรองราคาและสามารถเปลี่ยนสินค้าไปใช้สินค้าและบริการคู่แข่งอำนาจต่อรองของลูกค้าศึกษาจากปริมาณการซื้อของลูกค้าและบริการความสามารถในการทำการ Backward Integration ของลูกค้า

6. อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ การแข่งขันจะสูงถ้า Supplier มีอำนาจต่อรอง คือ อาจขึ้นราคาวัตถุดิบ อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ ดูจากปริมาณการขายของซัพพลายเออร์ ความแตกต่างในสินค้า ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ ความสามารถของซัพพลายเออร์ในการทำ Backward Integration เป็นต้น

7. ผลกระทบจากกลุ่มต่าง ๆ เช่นรัฐบาลชุมชนในการออกกฎระเบียบข้อบังคับที่มีผลเสียต่อสภาวะการแข่งขันของภาคธุรกิจ (อัจฉรา จันทร์ฉาย, 2551, น. 14)

8. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเชื่อมต่อกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ และบูรณาการ ความสามารถของแต่ละหน่วยเข้ามาไว้ด้วยกันเพื่อที่จะให้องค์กรดำเนินงานและมุ่งการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด ปกติกลยุทธ์ระดับหน้าที่จะถูกกำหนดและนำมาปฏิบัติโดยผู้จัดการตามหน้าที่หรือฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร ได้แก่ การตลาด การผลิต การบัญชีการเงิน ทรัพยากรมนุษย์และการศึกษาและพัฒนาเพื่อให้การประกอบกิจการประสบผลสำเร็จและสอดคล้องตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ ในระดับที่สูงขึ้นไป บริษัทที่มีธุรกิจหลายอย่างจะมีระดับการบริหารกลยุทธ์ 3 ระดับผู้บริหารระดับบริษัทจะประกอบด้วยซีอีโอ ผู้บริหารระดับสูงคนอื่นและคณะกรรมการบริษัท บุคคลเหล่านี้จะอยู่ ณ จุดสูงสุดของการตัดสินใจภายในบริษัทบทบาทเชิงกลยุทธ์ของพวกเขา คือการควบคุมการกำหนดกลยุทธ์เพื่อบริษัทโดยส่วนรวมมีทั้งการกำหนดภารกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของบริษัทการพิจารณาว่าบริษัทควรทำธุรกิจอะไรการจัดสรรทรัพยากรท่ามกลางธุรกิจที่แตกต่างกันการกำหนดและการดำเนินกลยุทธ์ (สมยศ นาวิการ, 2544, น. 12-13) ผู้บริหารระดับธุรกิจจะหมายถึงผู้บริหารหน่วยธุรกิจแต่ละหน่วยภายในบริษัท หน่วยธุรกิจจะหมายถึงหน่วยงานอิสระที่ดำเนินธุรกิจแต่ละอย่าง โดยทั่วไปพวกเขาจะมีแผนงานตามหน้าที่ของพวกเขาเอง ผู้บริหารระดับหน้าที่จะรับผิดชอบหน้าที่ธุรกิจที่เจาะจงพวกเขาไม่ต้องมองภาพใหญ่ แต่กระนั้นพวกเขาจะมีบทบาทเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญคือ การกำหนดกลยุทธ์ภายในหน้าที่พวกเขารับผิดชอบอยู่เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดโดยผู้บริหารระดับบริษัทและระดับธุรกิจ

การวิเคราะห์ด้วยลูกโซ่แห่งคุณภาพสำหรับธุรกิจ (Value Chain Analysis) ใช้วิเคราะห์กิจกรรมพื้นฐานและกิจกรรมสนับสนุนขององค์กร Value Chain Analysis เป็นเครื่องมือวิเคราะห์องค์กรของ Porter ที่ได้รับความนิยมมากอีกอย่างหนึ่งซึ่งใช้เป็นแนวทางในการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัทได้เป็นอย่างดีตามแนวคิดนี้ Porter มองธุรกิจว่าเป็น “ลูกโซ่แห่งกิจกรรม” (Chain of Activities) ที่สร้างสรรค์คุณค่า (Value) ต่อเนื่องสัมพันธ์กันเหมือนกับลูกโซ่เพื่อส่งมอบคุณค่าทั้งหมดให้กับลูกค้า โดยแต่ละกิจกรรมจะมีส่วนช่วยก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม (Value Added) เป็นช่วง ๆ นับตั้งแต่การนำวัตถุดิบมาจากผู้จำหน่ายเข้าสู่กิจกรรมทางด้านการผลิต จนกระทั่งผ่านออกมาเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปและสิ้นสุดลงที่ผู้จัดจำหน่ายขายผลิตภัณฑ์นั้นถึงมือบริโภคขั้นสุดท้าย รวมทั้งการบริการหลังการขาย (After-sales Service) คุณค่าของลูกค้า (Customer Value) เกิดจากกิจกรรม 3 แห่งคือ

1. กิจกรรมที่ทำให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่าง (Activities that Differentiate the Product)
2. กิจกรรมที่ทำให้ลดต้นทุนต่ำลง (Activities that lower its Cost)
3. กิจกรรมที่สนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว (Activities that Meet the Customer's Need Quickly)

การศึกษาวិเคราะห์ลูกโซ่แห่งคุณค่าจึงเป็นความพยายามเพื่อทำความเข้าใจว่าธุรกิจสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าอย่างไรโดยการตรวจสอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีส่วนช่วยให้เกิดคุณค่านั้นภายในบริษัท

ในขณะเดียวกันการวิเคราะห์ Value Chain Analysis จะพิจารณาถึงกิจกรรมในโครงการที่จะสามารถเพิ่มคุณค่าให้แก่สินค้าหรือบริการ รวมทั้งพิจารณาถึงต้นทุนที่จะเกิดขึ้นด้วย ในการวิเคราะห์สถานการณ์ภายในของกิจการนั้น มีวิธีในการวิเคราะห์ได้หลายวิธี ตัวอย่างเช่น การวิเคราะห์ตามสายงาน (Functional Analysis) เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการ การวิเคราะห์ด้วยลูกโซ่แห่งคุณภาพ (Value Chain Analysis) เป็นการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาถึงความสามารถของกิจการในการแข่งขัน โดยการศึกษาถึงกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งที่เป็นกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนว่าสามารถช่วยให้กิจการได้เปรียบด้านต้นทุนหรือความสามารถในการสร้างความแตกต่างเพื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้หรือไม่ ซึ่งจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันมีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ มาปรับใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ภายในกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อได้ภาพที่ชัดเจนในการพิจารณาผลการดำเนินงานกิจการมากขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีการวิเคราะห์ตามสายงานในการวิเคราะห์ภายในบริษัทเป็นการวิเคราะห์โดยพิจารณาจากสายงานหรือหน้าที่ของงานด้านต่าง ๆ ที่สำคัญในการทำธุรกิจของกิจการ ได้แก่ หน้าที่ด้านการตลาด การผลิต การบัญชีและการเงิน การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดการและการวิจัยและ

พัฒนา เป็นต้น โดยการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของกิจการกับคู่แข่งชั้นที่สำคัญรวมทั้ง การเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของกิจการที่ผ่านมาในอดีตประกอบกันด้วย

1. การวิเคราะห์ด้านการตลาด (Marketing Analysis) ในการดำเนินธุรกิจนั้นจะต้อง ทำกิจกรรมด้านการตลาด การดำเนินการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ การเชื่อมต่อระหว่างกิจการกับลูกค้าจะ ส่งผลให้เกิดการนำ “สินค้าหรือบริการ” จากกิจการไปสู่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ อย่างน้อยต้องทำให้ลูกค้า ได้รับความพึงพอใจ ในขณะที่เดียวกันกิจการก็จะต้องบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโดยสามารถสร้าง กำไรให้แก่กิจการได้ด้วย กล่าวโดยสรุปได้ว่า ประเด็นสำคัญของการตลาดคือการเริ่มต้นจากลูกค้าโดย กิจการสามารถค้นหาความต้องการของลูกค้าและทราบรายละเอียดเกี่ยวกับความสามารถในการ ตอบสนองของคู่แข่งได้ หลังจากนั้นกิจการจะต้องพยายามดำเนินการตอบสนองความต้องการของ ลูกค้าให้ได้มากที่สุด จนถึงขั้นทำให้ลูกค้าได้รับในสิ่งที่เกินความคาดหมายที่เหนือกว่าความสามารถของคู่แข่งได้ ดังนั้น ในการวิเคราะห์ทางการตลาดจึงต้องเน้นที่จะสำรวจดูว่ากิจการของเรามีอะไรที่ต่าง จากคู่แข่งบ้าง

2. การวิเคราะห์การผลิต/การดำเนินงาน (Production/Operation Analysis) เป็นการ วิเคราะห์เพื่อพิจารณาถึงความสามารถในการผลิตประสิทธิภาพในการผลิตและคุณภาพของการ ผลิตภัณฑ์/บริการ จากการศึกษาวรรณกรรมเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ข้างต้น สามารถสรุปแนวคิด เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์คือการวางแผนทิศทางขององค์กรโดยมีการ ประเมินโอกาสและภัยอันตรายที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและจุดอ่อน จุดแข็ง องค์กรทั้งนี้การกำหนดหรือการวางแผนการบริหารเชิงกลยุทธ์จะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกัน 3 ระดับ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และ 3) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ซึ่งอาจ กล่าวได้ว่ากลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับนี้เป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้สาระสำคัญอยู่ที่ การกำหนดทิศทางธุรกิจหรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยต้องมีการวางแผนเพื่อให้ได้แนวทางที่สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโดยต้องวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรและทรัพยากรที่มีอยู่ ควบคู่กันไปด้วย นอกจากนี้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกอันหมายถึงการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจสังคมการเมือง อุตสาหกรรมคู่แข่งเทคโนโลยี เป็นต้น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรอันได้แก่ ทรัพยากร บุคคลและความสัมพันธ์ของคนในองค์กร โครงสร้างองค์กร การบริหารงานในองค์กร เป็นต้น ปัจจัย เหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อโดยตรงและโดยอ้อมต่อการบริหารและการขับเคลื่อนองค์กรทั้งสิ้น จากแนวคิด

เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการวิเคราะห์การบริหารสื่อวิทยุกระจายเสียงภูมิภาคโดยการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจของ บมจ.อสมท รวมทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์การอันจะนำไปสู่การกำหนด แนวทางการบริหารงานของผู้บริหารสถานีวิทยุกระจายเสียงภูมิภาค บมจ.อสมท ในภูมิภาคต่อไป

2.3.3 แนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจการเมืองและสังคมที่มีผลต่อการจัดการการสื่อสาร

2.3.3.1 แนวคิดเรื่องเศรษฐกิจยุคโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีผลต่อการจัดการการสื่อสาร คำว่าโลกาภิวัตน์ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Globalization” มีความหมายว่าการแผ่เข้าถึงกันทั่วโลกหมายถึงสภาพที่โลกมีการติดต่อสื่อสารถึงกันโดยปราศจากพรมแดนขวางกั้น ไม่ว่าเรื่องของเศรษฐกิจการเมืองและสังคม จะมีผลกระทบถึงกันอย่างรวดเร็ว ถึงแม้จะอยู่ห่างไกลกัน คนละซีกโลก สิ่งที่เป็นสื่อกลางสำคัญอย่างมากคือเทคโนโลยีสารสนเทศหรืออินเทอร์เน็ตซึ่งได้มีการพัฒนาขึ้นมาจนมีอิทธิพลต่อชีวิตประจำวันของมวลมนุษยย์ทุกรูปแบบมากขึ้น ๆ (दनัย เทียนพุดและคณะ, 2543, น. 92)

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกมิติทั้งทางสังคมเศรษฐกิจการเมืองและเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจการเมืองโลก มีผลทำให้ประเทศต่าง ๆ ในโลกต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้น โลกที่เคยกว้างใหญ่กลับเล็กลงดินแดนแต่ละประเทศที่อยู่ห่างไกลกันสามารถติดต่อกันได้ภายในเวลาเสี้ยววินาทีประดุจเป็นหมู่บ้าน (Global Village) ภูเขาและทะเล ซึ่งเป็นพรมแดนธรรมชาติที่เคยเป็นอุปสรรคในการติดต่อไปมาหาสู่ ดูเสมือนเลือนหายไปจนกลายเป็นโลกไร้พรมแดน

แนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจที่มีผลต่อการจัดการการสื่อสาร ประกอบด้วยแนวคิดด้านเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับสิทธิของประชาชนและแนวคิดเศรษฐกิจยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งตามหลักการทางเศรษฐศาสตร์การจัดการสื่อสารควรคำนึงถึงการใช้จ่ายงบประมาณและทรัพยากรน้อยที่สุด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ได้ทั้งในแง่แสวงหากำไรและแง่ประโยชน์สาธารณะ อย่างไรก็ตาม มองด้านปัจจัยทางเศรษฐกิจมักจะเกี่ยวข้องกับการผลิตการตลาดการบริโภคและประชาชนซึ่งผู้บริโภค เป็นองค์ประกอบที่สำคัญและต้องคำนึงถึงเรื่องสิทธิที่เท่าเทียมที่ประชาชนควรได้รับจากการจัดการระบบการสื่อสารด้วย

การวางแผนจัดการด้านการสื่อสารที่คำนึงถึงปัจจัยด้านเศรษฐกิจเข้ามาเป็นองค์ประกอบสำคัญเพื่อผลทางกำไรและประโยชน์ที่เกิดขึ้นต่อสังคมและความสำเร็จของการเติบโตทางเศรษฐกิจนั้นต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นพื้นฐานสนับสนุนอยู่ด้วยเสมอเมื่อสภาพทางเศรษฐกิจ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่

ตลอดเวลาตามกระแสโลกาภิวัตน์จำเป็นต้องติดตามสารสนเทศด้านเศรษฐกิจอย่างใกล้ชิด ควบคู่ไปกับการคำนึงถึงเรื่องการสื่อสารกับประชาชนเป็นสำคัญ (สุรัตน์ เมธิกุล, 2552, น. 77)

2.3.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการเมืองที่มีผลต่อการจัดการการสื่อสาร แนวคิดหลักที่กำหนดมาจากหลักการประชาธิปไตยที่ส่งเสริมในเรื่องสิทธิเสรีภาพ กับการรับรู้ข่าวสาร กับการกำหนดบทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับสื่อมวลชนและการปฏิรูปการเมืองกับการปฏิรูปสื่อมวลชน

แนวคิดเรื่องหลักการประชาธิปไตยที่เน้นเรื่องหลักเหตุผลหลักความยินยอมหลักความเสมอภาคและหลักเสรีภาพนั้น จำเป็นต้องใช้หลักการด้านการไหลของข่าวสารที่ต้องเป็นไปอย่างกว้างขวางและทั่วถึง การจัดการด้านการสื่อสารจึงมีบทบาทสำคัญ ทั้งนี้ประเทศที่มีประชาธิปไตยประชาชนย่อมมีเสรีภาพในการสื่อสารมากขึ้น

สำหรับแนวคิดเรื่องบทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับสื่อมวลชนพิจารณาบทบาทได้จากบทบาทของสื่อมวลชนที่สะท้อนบทบาทของรัฐบาลที่มีต่อประชาชนในฐานะผู้ปกครองกับผู้ถูกปกครอง สอดคล้องแนวคิดเรื่องการปฏิรูปสื่อมวลชนเพื่อให้เป็นตัวกลางเชื่อมโยงความสัมพันธ์ดังกล่าว จึงเป็นกระแสที่ได้รับความสนใจและตอบรับอย่างมากควบคู่กับการปฏิบัติด้านการเมืองด้วย

2.3.3.3 แนวคิดด้านสังคมที่มีผลต่อการจัดการการสื่อสาร สังคมในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีบทบาทต่อการจัดการการสื่อสารการครอบงำของวัฒนธรรมเนื่องจากระบบสื่อสารไร้พรมแดนทำให้เกิดการครอบงำของวัฒนธรรมอิทธิพลของวัฒนธรรมและอำนาจของเศรษฐกิจจากประเทศที่พัฒนาแล้วได้ไหลบ่าเข้าสู่ประเทศอื่นอย่างรุนแรงก่อให้เกิดกระแสวัฒนธรรมโลก (Neo - Westernization) ครอบงำทางความคิด การมองโลกการแต่งกาย การบริโภคนิยม แฟชั่นหลายเข้าครอบงำวัฒนธรรมประจำชาติของแต่ละประเทศผลที่ตามมาคือเกิดระบบผูกขาดแบบไร้พรมแดน

แนวคิดด้านสังคมสะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยด้านสังคมได้แก่ ความเชื่อค่านิยม ทศนคติความต้องการและบรรทัดฐานของสังคม มีผลต่อการทำงานในระดับบุคคลและองค์การการสื่อสารยุคโลกาภิวัตน์สามารถนำความเปลี่ยนแปลงมาสู่ระบบการจัดการการสื่อสารซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยด้านสังคมดังกล่าว โดยหลักการคือต้องเอื้อประโยชน์ต่อประชาชนทุกกลุ่ม ทุกพื้นที่อย่างทั่วถึง เพื่อคุณภาพชีวิตของคนในสังคมด้านการพัฒนาสื่อมวลชนเทคโนโลยี สารสนเทศ และระบบการผูกขาดสื่อโดยรัฐ การสนับสนุนการจัดตั้งองค์กรอิสระด้านการสื่อสารการส่งเสริมมาตรการการจูงใจด้านภาษีแก่ภาคเอกชน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการสื่อสารการส่งเสริมและสนับสนุนการระดมทุนเพื่อการ

พัฒนาการปรับปรุงกฎหมายการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา รวมทั้งการกำหนดให้การวิจัยและพัฒนาดังกล่าวเป็นเงื่อนไขหนึ่งของการขออนุญาตประกอบกิจการด้านการสื่อสาร

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

2.4.1 ความหมายและความสำคัญ

การบริหารจัดการคำว่าบริหารจัดการตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Management” แปลเป็นภาษาไทยว่าการจัดการหรือการบริหารหรือการบริหารจัดการก็ได้ ซึ่งในหนังสือองค์กรและการจัดการฉบับสมบูรณ์โดย รศ. ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคนอื่น ๆ (2545) ได้รวบรวมความหมายของคำว่า “การบริหาร” และ “การจัดการ” คำว่า “การบริหาร” (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นค่านิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการและคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไรโดยมีองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารคือการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) ภาวะการนำการสั่งการ (Leading / Directing) หรือการอำนวยการและการควบคุม (Controlling) โดยมีความสัมพันธ์กับหลักทรัพยากรขององค์กร (6 M's) ที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

บุญทัน ดอกไธสง (2537) มีความเห็นว่าการบริหารจัดการมีคำสองคำ คือ การบริหาร (Administration) และคำว่าจัดการ (Management) ซึ่งทั้งสองคำแตกต่างกันโดยให้ความหมายว่าการบริหาร คือการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลองค์กรหรือประเทศหรือการจัดการ เพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กรส่วนคำว่า “การจัดการ” (Management) มักเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบายหรือตามแผนที่วางไว้ ซึ่งเป็นคำที่นิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business Management) ซึ่งการจัดการองค์กรต้องมีคำที่มาควบคู่กันคือคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) หมายถึง บุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กรโดยหน้าที่หลักของผู้จัดการคือการจัดการองค์กรนั่นเองนอกจากนี้ บุญทัน ดอกไธสง (2553) ได้อ้างความหมายจาก Oxford Dictionary ว่าคำว่า Administration มีความหมายแคบกว่าการจัดการเพราะคำว่า Admin เป็นบริการ

ภาครัฐข้าราชการนำนโยบายที่ได้รับมาจากคำสั่ง (คนอื่น ๆ) ที่เกี่ยวข้องกับกฎระเบียบ (Procedures) เพื่อนำไปปฏิบัติบริหารในสำนักงาน Public Admin มีจุดเน้นที่กระบวนการ (Process) ตามกฎระเบียบ และประเพณีส่วนคำว่า Management มีความหมายตรงกันข้ามกับคำว่า Administration คือทำหน้าที่จัดการแนะนำ (Conduct) ควบคุมกิจการ (Affairs) ในการปฏิบัติหน้าที่และมีความผูกพันกับองค์กรเพื่อบรรลุตามจุดประสงค์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยความรับผิดชอบเพื่อบรรลุผลสำเร็จอย่างแท้จริง Public Management เป็นสัมฤทธิ์ผลและความรับผิดชอบตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย จึงสรุปได้ว่า การบริหารจัดการยุคใหม่หรือปัจจุบันได้เปลี่ยนจากคำว่า Administration เป็น Management เนื่องจากปัจจัยหลักสองประการคือ การเปลี่ยนแปลงภาครัฐปรับไปสู่กิจการสาธารณะโดยใช้หลักการภาครัฐกิจโดยการแปรรูปให้สัญญาแก่ภาคเอกชนและมีแนวโน้มที่เคลื่อนออกจากระบบราชการไปสู่หลักการสาธารณะ ด้านมาตรฐานการอุดมศึกษาได้กำหนดการบริหารจัดการไว้ว่าหมายถึง ประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยมไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสถาบันทำหน้าที่กำกับนโยบายการดำเนินการตามแผนการบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สินการบริหารสวัสดิการที่จัดให้กับนักศึกษาและบุคลากร ทุกระดับ รวมทั้งกำกับติดตามตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายที่กำหนดไว้มีการเผยแพร่ผลการกำกับดำเนินงานของสถาบันและการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคมภายในสถาบันและภายนอกสถาบันภายใต้หลักธรรมาภิบาล ที่ประกอบด้วยหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า มาร์ติน แคนนอน (Martin Gannon, 1977 ; สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการว่า เป็นชุดของกิจกรรมที่มีความสลับซับซ้อนซึ่งผู้บริหารได้สร้างขึ้นรักษาไว้และปรับปรุงองค์การทั้งหลายให้ประสบผลสำเร็จโดยมีกิจกรรมต่าง ๆ เกิดขึ้นใน 4 มิติ คือ มิติที่ 1 การออกแบบองค์กร (Organization Design) มิติที่ 2 การวางแผนและการควบคุม (Planning and Control) มิติที่ 3 กระบวนการทางด้านพฤติกรรม (Behavioral Processes) และมิติที่ 4 การตัดสินใจ (Decision Making)

กล่าวสรุปได้ว่า การบริหารจัดการหมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ (A Set of Functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) รวมถึงการใช้ทรัพยากร ได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-Effective) เป็นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) ซึ่ง

สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right Decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้และที่สำคัญที่สุดก็คือผลสำเร็จของการบริหารจัดการ จึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลพร้อม ๆ กัน

2.4.2 องค์ประกอบของการบริหารจัดการ

องค์ประกอบของการบริหารจัดการที่สำคัญมี 4 ประการอธิบายได้ดังนี้

2.4.2.1 การวางแผน (Planning) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคตการวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคตซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุเป้าหมาย ผลลัพธ์ที่ต้องการ การวางแผนจึงต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ แม้ว่าพื้นฐานของการจัดการโดยทั่วไปเป็นงานของผู้บริหาร การวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จและการประเมินกลยุทธ์ เพราะว่าการจัดการองค์กร การจูงใจ การจัดบุคคลเข้าทำงานและกิจกรรมควบคุมขึ้นกับการวางแผน กระบวนการวางแผนจะต้องประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กร การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอกและทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนประกอบด้วยการพัฒนาภารกิจ (Mission) การคาดคะเนเหตุการณ์ปัจจุบันเหตุการณ์อนาคตและแนวโน้มการกำหนดวัตถุประสงค์และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้ และที่สำคัญการวางแผนจะช่วยให้ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของตลาดและสามารถกำหนดเป้าหมายได้การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์กรติดตามในลักษณะเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (Reactive) องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์กรมากกว่าที่จะรอรับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นการตัดสินใจ (Decision Making) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนการปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่ามีการเปลี่ยนแปลงของตลาดเศรษฐกิจและคู่แข่งทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจ คือการวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง ยืดหยุ่นมีประสิทธิภาพ

2.4.2.2 การจัดการองค์กร (Organizing) เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญตรวจสอบเป็นระยะ ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โครงสร้างองค์กร ที่ออกแบบไว้มีความเหมาะสมที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรและการจัดการองค์กรที่สำคัญคือการกำหนดแผนกในโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) และสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ต้องการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างเพราะตำแหน่งใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นหรือลดลงหรือรวมกันโครงสร้างองค์กรจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากรและวิธีการพิเศษซึ่งได้มีการกำหนดขึ้นในภาคธุรกิจ การสนับสนุนทรัพยากรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพ

ทางภูมิศาสตร์จะแตกต่างจากโครงสร้างด้านผลิตภัณฑ์หรือลูกค้า โดยมีรูปแบบทั่วไปของการจัดแผนก คือ ตามหน้าที่ (Functional) ตามฝ่าย (Divisional) ตามหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit) และด้าน Matrix

2.4.2.3 การนำหรือการสั่งการ (Leading/Directing) หมายถึงการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้หรือเป็นกระบวนการจัดการที่สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจอ่องแท้ได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป ผู้นำของผู้บริหาร การจูงใจ การติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการนำหรือสั่งการนี้มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้นแผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้นการสั่งการจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์และความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

2.4.2.4 การควบคุม (Controlling) เป็นการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบหรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ในเวลาที่กำหนดไว้ องค์กรหรือธุรกิจที่ประสบความสำเร็จล้วนเกิดจากการขาดการควบคุม หรือมีการควบคุมที่ไร้ประสิทธิภาพและหลายแห่งเกิดจากความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลยเพิกเฉย หรือในทางกลับกันคือมีการควบคุมมากจนเกิดความผิดพลาดขององค์กรเอง การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการ ทางการบริหาร ซึ่งการควบคุมที่ดีย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการ สิ่งสำคัญของการบริหาร ที่ต้องควบคุม ได้แก่ ปริมาณงาน (Quantity) คุณภาพของงาน (Quality) เวลา (Time) และค่าใช้จ่าย (Cost) ส่วน Gannon (1977, อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549) ได้กล่าวถึงมิติ 4 ด้านของการบริหารจัดการองค์การซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถนำไปปรับใช้ใน ทุก ๆ องค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจ องค์การการกุศล หน่วยงานราชการ และองค์ประกอบของการบริหารจัดการองค์การทั้ง 4 มิติได้แก่

มิติที่ 1 การออกแบบองค์การ (Organization Design) หมายถึงการที่องค์การถูกออกแบบขึ้นโดยจะต้องพิจารณาในเรื่องสายงานความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่และการติดต่อสื่อสารภายในองค์การนั้น ๆ ซึ่งสิ่งที่กล่าวมามีส่วนสำคัญในการทำให้การจัดองค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและจะทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

มิติที่ 2 การวางแผนและการควบคุม (Planning and Control) การวางแผนประกอบด้วย 2 กิจกรรมหลัก ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การและประการที่สองการหาวิธีการต่าง ๆ มาใช้เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้วิธีการให้บรรลุวัตถุประสงค์อาจเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) และแผนยุทธวิธี (Tactical Plan) ที่ผู้บริหารต้องออกแบบให้เหมาะสมกับองค์การส่วน การควบคุมเป็นการตรวจสอบแผนและดูว่าการปฏิบัติงานมีความคลาดเคลื่อนจากแผนที่กำหนดไว้อย่างไร ในหลายกรณีการควบคุมจะแก้ไขสิ่งที่คลาดเคลื่อนจากแผนไปได้เองโดยอัตโนมัติ การควบคุมประกอบด้วยแนวคิด 2 ประการคือ การควบคุมทั่วทั้งองค์การและระบบสำคัญ ๆ และเน้นการควบคุมสมาชิกองค์การ เพื่อจะได้ติดตามเฝ้าดูผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

มิติที่ 3 กระบวนการทางด้านพฤติกรรม (Behavioral Processes) เป็นมุมมองของการบริหารจัดการกิจกรรมภายในองค์การซึ่งเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ภายในกลุ่มคนงานระหว่างฝ่ายคนงานและฝ่ายบริหาร และระหว่างฝ่ายบริหารด้วยกันเอง และกิจกรรมที่สำคัญในมิตินี้คือลักษณะผู้นำภายในองค์การพฤติกรรมของกลุ่มการติดต่อสื่อสารภายในระหว่างกลุ่มต่าง ๆ

มิติที่ 4 การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นมิติสุดท้ายของการบริหารจัดการ ได้แก่ การที่ผู้มีหน้าที่ตัดสินใจซึ่งอาจเป็นผู้บริหารในระดับใดก็ตามได้รับรู้ถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและสามารถระบุถึงเหตุที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องนอกจากนี้ผู้ตัดสินใจควรมีการพัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหาหลาย ๆ ทางและหาทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาและปฏิบัติตามทางเลือกนั้นการตัดสินใจจึงเป็นมิติที่สำคัญและถือเป็นหัวใจของกิจกรรมในการบริหารจัดการองค์การดังกล่าว

2.4.3 ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์การ

ทฤษฎีการบริหารจัดการองค์การสามารถจำแนกได้เป็น 3 กลุ่มทฤษฎีด้วยกันคือกลุ่มทฤษฎีแบบคลาสสิกกลุ่มทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์และกลุ่มทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่ (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2541) ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มทฤษฎีแบบ The Classical Theory เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกทางการบริหารในยุคดั้งเดิมสมัยการปฏิวัติอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มผลผลิตในการทำงานโดยหลักการพื้นฐานประกอบด้วยการค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน (One Best Way) ในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามวิธีการ

กลุ่มทฤษฎีแบบคลาสสิกจะประกอบไปด้วยทฤษฎีที่สำคัญ ๆ ดังนี้ คือ

1. ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เฟรดเดอริค ดับเบิลยู เทย์เลอร์ (Frederic W. Taylor) คือผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ เทย์เลอร์นั้นมีพื้นฐานความรู้ทางด้านวิศวกรรมการนำเสนอทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์นั้น ได้มีขึ้นหลังจากที่ เทย์เลอร์ ได้เข้ามารับตำแหน่งเป็นผู้จัดการโรงงานแห่งหนึ่งในเมืองพิตสเบิร์ก ในขณะนั้น ปัญหาของโรงงานอุตสาหกรรมที่ประเทศอเมริกาประสบอยู่คือปัญหาในเรื่องประสิทธิภาพการผลิตซึ่งจากความด้อยในเรื่องประสิทธิภาพในการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมที่เป็นหน่วยทำการผลิตในระดับจุลภาค ได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อเศรษฐกิจของอเมริกาในระดับมหภาค คือทำให้ประเทศอเมริกา ในขณะนั้น ประสบภาวะเศรษฐกิจตกต่ำด้วยเหตุดังนั้น เทย์เลอร์ จึงพยายามแก้ไขปัญหามุ่งในเรื่องประสิทธิภาพการผลิต โดยในระยะแรกของการแก้ปัญหา เทย์เลอร์ได้ให้ความสนใจไปในการปรับปรุงเครื่องจักร เครื่องไม้ เครื่องมือ ตลอดจนไปถึงอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานแต่ประสิทธิภาพการผลิตของโรงงานยังไม่เป็นที่น่าพอใจเท่าใดนัก ดังนั้น เทย์เลอร์ จึงได้เปลี่ยนแนวความคิดใหม่โดยได้ลองทำการสังเกตวิธีการทำงานของคนงานแต่ละคนจากการสังเกต เทย์เลอร์ พบว่าคนงานในโรงงานอุตสาหกรรมของเขานั้นมีวิธีการทำงานตามหลักความเคยชินซึ่งลักษณะการทำงานตามหลักความเคยชินนั้น ในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานอย่างเดียวกันนั้นคนงานจะมีวิธีการทำงานที่แตกต่างกันหลายวิธีและวิธีการทำงานที่แตกต่างกันนั้นขึ้นอยู่กับความเคยชินของคนงานแต่ละคนโดยจากการสังเกตของ เทย์เลอร์ พบว่า วิธีการทำงานที่แตกต่างกันตามความเคยชินของคนงานแต่ละคนนั้นมักก่อให้เกิดการอุ้งงานได้และการอุ้งงานก็ทำอย่างเป็นระบบโดยได้รับการรู้เห็นเป็นใจจากผู้นำสหภาพแรงงานในโรงงาน

นอกจากปัญหาการอุ้งงานแล้ว เทย์เลอร์ ยังพบว่า ในอดีตฝ่ายบริหารได้เข้าไปควบคุมดูแลคนงานน้อยมาก และปล่อยให้คนงานมีอิสระในการเลือกวิธีการทำงานตามใจชอบ ดังนั้นในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เทย์เลอร์ จึงได้นำเสนอการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ซึ่งสามารถสรุป ได้ดังนี้คือ (Taylor, อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา, 2548)

1. จะต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้ได้วิธีที่ดีที่สุดโดยวิธีที่ดีที่สุดจะต้องเป็นวิธีการทำงานที่ใช้เวลาทรัพยากรและพลังงานในการทำงานน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีอื่นที่ทำงานในลักษณะเดียวกัน

2. การคัดเลือกคนงานจะต้องมีการนำเอากฎเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์มาช่วยในการคัดเลือกเพื่อให้ได้คนงานที่มีทักษะความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

3. จะต้องมีการพัฒนาคนงานโดยการสอนวิธีการทำงานให้ถูกต้องตามหลักวิทยาศาสตร์การจัดการเพื่อที่จะจัดวิธีการทำงานตามหลักความเคยชินให้หมดไปจากคนงานเดิม

4. ต้องพยายามสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างฝ่ายบริหารกับคนงาน อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพการผลิตของโรงงาน

หลักวิทยาศาสตร์การจัดการตามแนวความคิดของ เทย์เลอร์ นับว่ามีประโยชน์ต่อการบริหารงานในขณะนั้นเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งในปัจจุบันวิทยาศาสตร์การจัดการเองก็ยังคงมีการนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในองค์กรและหน่วยธุรกิจต่าง ๆ

2. การจัดการตามแบบระบบราชการ (Bureaucratic Management) Weber เป็นชาวเยอรมันและเป็นนักปราชญ์ที่มีชื่อเสียงและยิ่งใหญ่ที่มีความรอบรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ เช่น วิชากฎหมาย การเมืองการปกครองประวัติศาสตร์ และเศรษฐกิจและได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการตามแบบระบบราชการ ในการทำความเข้าใจองค์กรแบบระบบราชการนั้นมีหลักการที่สำคัญดังนี้คือ (Hodge Anthony and Gales อังในทองใบ สุดซารี, 2543)

2.1 หลักของการแบ่งงานกันทำ (Division of Work) หมายถึงหลักในการสร้างความชัดเจนและความสมดุลระหว่างอำนาจหน้าที่กับความรับผิดชอบโดยให้ถูกต้องตามกฎระเบียบขององค์การ การแบ่งงานกันทำตามวิธีนี้ถือว่าเป็นความรับผิดชอบที่เป็นทางการ

2.2 หลักของการกำหนดอำนาจหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) หมายถึง การกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ที่ให้อำนาจหน้าที่ลดหลั่นลงมาตามสายการบังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนในสายการบังคับบัญชา

2.3 หลักของความสามารถ (Technical Competency) หมายถึงหลักการสำคัญในการจัดบุคคลเพื่อบรรจุหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามหลักความรู้ความสามารถของบุคคลโดยการใช้กระบวนการทดสอบการฝึกอบรมและการศึกษาของบุคลากร

2.4 หลักของกฎระเบียบความมีวินัยและการควบคุม (Rules, Disciplines and Control) หมายถึงการบริหารงานโดยใช้กฎระเบียบเป็นหลักและกำหนดรูปแบบไว้ให้ชัดเจนในการบริหาร จะต้องยึดระบบเอกสารเป็นสำคัญโดยไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว

2.5 หลักของความเป็นกลางทางการบริหาร (Administrative Officials) หมายถึงผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ เป็นผู้ที่มิเกี่ยวข้องกับอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบในการทำงานตามตำแหน่งนั้น อุปกรณ์และเครื่องมือจะอยู่คู่กับตำแหน่งไม่ใช่คู่กับบุคคล

2.6 หลักของการเป็นบุคลากรของฝ่ายบริหารและได้รับเงินเดือนประจำ (Career Official and Fixed Salary) หมายถึงผู้ดำรงตำแหน่งบริหารจะต้องเป็นบุคลากรประจำมีการจ้างงานตลอดชีพและจัดให้มีเงินเดือนประจำในอัตราคงที่ในแต่ละปี

3. การจัดการตามหลักการบริหาร (Administrative Management) นักทฤษฎี ที่นำเสนอทฤษฎีการจัดการตามหลักการบริหารมีความเชื่อว่า ในการที่จะทำให้การทำงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายนั้น จะต้องมีการกำหนดหน้าที่ของคนที่เป็นผู้บริหารและหลักการบริหารงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานนักทฤษฎีที่นำเสนอทฤษฎีนี้ ประกอบด้วย Fayol คือผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎีการจัดการตามหลักการบริหาร ฟาโยล์ เป็นชาวฝรั่งเศสและเป็นนักบริหารระดับสูงในอุตสาหกรรมซึ่งตามแนวความคิด ของฟาโยล์ การที่จะทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์นั้นประการแรก ฟาโยล์ เห็นว่านักบริหารจะต้องทำหน้าที่ทางการบริหารซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordination) และการควบคุม (Controlling) ประการที่สองนักบริหารจะต้องทราบถึงหลักการบริหารที่สำคัญ ๆ ซึ่ง ฟาโยล์ ได้นำเสนอหลักการบริหารที่มีประสิทธิผลของฟาโยล์ (Fayol's 14 Principles) ที่มีอยู่ 14 ข้อ (สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549) ดังนี้

3.1 หลักที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ในการบริหารนั้นบุคลากรผู้ที่ได้รับมอบหมายงานให้ทำ จะเกิดความผูกพันต่อผู้บังคับบัญชาในลักษณะของความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้น ในการที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายนั้นสำเร็จ จะต้องมี การกำหนดอำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบที่บุคลากรมี

3.2 หลักของความมีระเบียบวินัย (Discipline) ระเบียบวินัยคือข้อตกลงกติกาที่ใช้ร่วมกันของบุคลากรองค์กรระเบียบวินัยจะเป็นกรอบในการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรองค์กรให้ เป็นไปในทิศทางที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

3.3 หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command) บุคลากรที่เป็นสมาชิกองค์กรนั้นจะต้องฟังคำสั่งจากเจ้านายเพียงคนเดียว เพื่อป้องกันความสับสนในการปฏิบัติงาน การสั่งงานใด ๆ ต้องเป็นไปตามลำดับสายการบังคับบัญชา

3.4 หลักของการมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) ในการทำงานนั้น บุคลากรขององค์กรจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้น กิจกรรมการทำงานของบุคลากรทุกคนจะต้องสอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน

3.5 หลักของการแบ่งงานกันทำ (Division of Work) ในการบริหารนั้นจะมีงานเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ดังนั้น นักบริหารจะต้องแบ่งงานที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมากให้บุคลากรที่เป็นสมาชิกองค์กรรับเอางานไปทำโดยเน้นความชำนาญและความเชี่ยวชาญเฉพาะของบุคลากรที่อยู่ในองค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดตามหลักเศรษฐศาสตร์

3.6 หลักของผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์กร (Subordination of Individual to the General Interest) ผลประโยชน์ของบุคลากรที่เป็นสมาชิกองค์กรมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร ดังนั้น ในการทำงานสมาชิกองค์กรจะต้องทุ่มเท เสียสละ ในยามที่องค์กรต้องการความช่วยเหลือทั้งในยามปกติและในยามวิกฤติ

3.7 หลักของการกำหนดค่าตอบแทนและวิธีการจ่ายค่าตอบแทน (Remuneration and Methods) การจ่ายค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรขององค์กรควรที่จะให้มีความยุติธรรมและตอบสนองความพึงพอใจทั้งของสมาชิกองค์กรและผู้บริหารเท่าที่จะพึงทำได้

3.8 หลักของการรวมอำนาจ (Centralization) ในการบริหารนั้นอำนาจในการตัดสินใจควรที่จะรวมไว้ที่จุดศูนย์กลางเพื่อที่จะทำให้สามารถควบคุมส่วนต่าง ๆ ไปได้ เช่น อำนาจในการอนุมัติเงิน อำนาจในการบริหารงานบุคคล เป็นต้น

3.9 หลักการจัดสายการบังคับบัญชา (Scalar Chain) จะต้องมีการจัดสายการบังคับบัญชาในการบริหารงานองค์กร เพื่อที่จะให้ทราบถึงลักษณะของอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนไปถึงลักษณะของการติดต่อสื่อสาร

3.10 หลักของความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Order) ในการบริหารนั้นจะต้องมีการจัดสถานที่ทำงาน ตลอดจนวัสดุสิ่งของให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานและเสริมสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้น่าทำงาน

3.11 หลักของความเสมอภาค (Equity) ในการบริหารงานนั้นคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะในเรื่องของการแบ่งงานให้ทำ การพิจารณาความดีความชอบตลอดจนการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งในการทำงาน

3.12 หลักของความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure) สำหรับการบริหารงานนั้นจะต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าตัวของเขามีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดให้มีการเซ็นสัญญาจ้างงาน ซึ่งกำหนดระยะเวลาในการจ้างที่ชัดเจนและเป็นธรรม การจัดสภาพ แวดล้อมในการทำงาน ให้น่าทำงาน และการจัดเครื่องป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน

3.13 หลักของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) ในการบริหารงานนั้นผู้บริหารที่เก่งและฉลาดจะต้องรู้จักนำเอาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้ประโยชน์ในการทำงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชาอาจได้มาจากการระดมสมองหรือการปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

3.14 หลักของความสามัคคี (Esprit De Corps) ในการบริหารงานนั้น ในการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายนั้น จะต้องมีการสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ให้เกิดขึ้นในการทำงาน ซึ่งอาจจะทำได้โดยการจัดให้มีกิจกรรมระหว่างสมาชิกร่วมกัน เช่น การจัดงานกีฬาการจัดทัศนศึกษาดูงานการจัดงานเลี้ยง เป็นต้น

บุญทัน ดอกไธสง (2553) ได้กล่าวถึง Gulick and Urwick ที่ได้เสนอหลักที่เกี่ยวกับการบริหารซึ่งคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่สำคัญอยู่ 7 ประการ คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์กร 3) การจัดคนเข้าทำงาน 4) การสั่งการ 5) การประสานงาน 6) การรายงาน และ 7) การงบประมาณหรือเรียกสั้น ๆ ว่า “POSDCORB” ซึ่งสามารถอธิบายประกอบได้ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือหน้าที่หรือบทบาทในการกำหนดการทำงาน ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตว่าจะทำอะไร จะทำอย่างไรจะทำเมื่อไรใครเป็นผู้ทำจะใช้งบประมาณเท่าไร

2. การจัดองค์กร (Organizing) คือการจัดโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวกับเรื่องการกำหนดภารกิจหน้าที่ การแบ่งงานกันทำ การกำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ การจัดสายการบังคับบัญชา การกำหนดขนาดของการควบคุมการจัดตั้งหน่วยงานหลัก (Line) และการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff)

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือหน้าที่ที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งประกอบด้วยวางแผนกำลังคนการสั่งการการคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้งการปฐมนิเทศการฝึกอบรมการประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนขั้นลดขั้นการโยกย้ายและการให้พ้นจากงาน

4. การสั่งการ (Directing) คือการที่ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามแผนงานหรือตามที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะสั่งการด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้

5. การประสานงาน (Coordinating) คือหน้าที่ในการประสานกับหน่วยย่อยต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กรให้ทำงานสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันซึ่งการประสานงานนั้นอาจทำได้โดยการจัดตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองงานการจัดโครงสร้างองค์กรให้มีความชัดเจนการใช้วิธีการงบประมาณ เป็นต้น

6. การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting) คือการรายงานความก้าวหน้าปัญหาอุปสรรคตลอดจนข่าวสารต่าง ๆ ขององค์กรให้ทุกฝ่ายได้ทราบเพื่อประโยชน์ในการติดตามการแก้ไขปัญหาลักษณะที่

7. การบริหารงบประมาณ (Budgeting) คือหน้าที่ในการจัดสรรการวางแผนงบประมาณให้กับองค์กรและหน่วยย่อยต่าง ๆ ให้มีงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอในการทำงาน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งมีแนวคิดที่เป็นทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theory) ในที่นี้หมายถึง การจัดการที่มุ่งลักษณะผลกระทบของแต่ละบุคคลและพฤติกรรมของกลุ่มในองค์กรโดยการศึกษาทฤษฎีกลุ่มนี้ครอบคลุมทฤษฎีและแนวความคิดของนักทฤษฎีที่สำคัญ ได้แก่ เอลตัน เมโย อับบราฮัม มาสโลว์ เฟดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก และดักลาส แม็คเกรเกอร์ ซึ่งนักทฤษฎีแต่ละคนได้ศึกษาธรรมชาติของพฤติกรรมมนุษย์และเสนอแนวความคิด ที่มีมุมมองในแต่ละด้านโดยเริ่มตั้งแต่ว่าการที่ Mayo ผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์และเป็นบุคคลผู้ที่ได้มีการทำทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มการศึกษาการบริหารงานแบบคลาสสิก โดยเฉพาะวิทยาศาสตร์การจัดการผลงานของ เมโย ที่สำคัญ ก็คือการทดลองที่เมือง Hawthorne Studies ซึ่งเป็นการทดลองที่เป็นจุดที่ทำให้ให้นักทฤษฎีและนักบริหารได้หันมาให้ความสนใจในพฤติกรรมศาสตร์ เพื่อนำเอาความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ มาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานโดยเดิมแล้วการศึกษานี้เป็นการศึกษาถึงการทำงานของมนุษย์ (คนงาน) ในที่ทำงานเนื่องจากในยุคนั้น (ค.ศ. 1924) แรงงานได้รับความสนใจมากขึ้นสำหรับการทดลองที่ฮอว์ธอร์น นั้น เมโย ได้ทำการแบ่งกลุ่มคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงานออกเป็น 2 กลุ่ม (ในการศึกษาหลาย ๆ ครั้ง) กลุ่มแรกเรียกว่ากลุ่มทดลองกลุ่มที่สองเรียกว่ากลุ่มควบคุมโดยทั้งสองกลุ่มนี้ให้ทำงานที่เป็นแบบ

เดียวกัน ซึ่งงานที่ให้ทำคือให้คนงานทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมประกอบชิ้นส่วนของงานในกลุ่มทดลองนั้นจะมีวิธีการนำเอาการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์มาใช้ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนให้ในกรณีที่คนงานทำงานได้เกินเกณฑ์มาตรฐานการเพิ่มแสงสว่างในการทำงาน การปรับอุณหภูมิในที่ทำงานให้มีความเหมาะสม ส่วนในกลุ่มควบคุมนั้นไม่มีการนำเอาวิธีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ มาใช้ซึ่งจากการวิจัยทดลองปรากฏว่าผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการทำงานของทั้งสองกลุ่มไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งก็ชี้ให้เห็นว่าวิธีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ถูกนำมาใช้ไม่ได้ผลที่โรงงานแห่งนี้ ซึ่งจากการวิจัยทดลองครั้งนี้ เมโยได้ข้อสรุปที่สำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ในการทำงานดังนี้ (พิทยา บวรวัฒนา, 2548) (1) ปัจจัยทางด้านกายภาพหรือวิธีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ไม่ได้เป็นตัวกำหนดปริมาณผลผลิตปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดปริมาณผลผลิตคือปัจจัยทางด้านสังคม (2) พฤติกรรมการทำงานของคนงานถูกกำหนดโดยระบบการให้รางวัลและการลงโทษทางสังคมไม่ใช่ระบบการให้รางวัลและการลงโทษทางเศรษฐกิจ (3) ผู้นำของกลุ่มที่เป็นทางการและกลุ่มที่ไม่เป็นทางการจะมีบทบาทในการบังคับใช้และสร้างปทัสถานของกลุ่มที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (4) กลุ่มจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล (5) ควรที่จะมีการแสวงหาภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผู้นำที่เหมาะสมกับภารกิจขององค์กรอย่างแท้จริง ทั้งนี้เนื่องจากการกิจขององค์กรแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งองค์กร

จากผลการศึกษาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพของงานจะเกิดขึ้นมากน้อยแค่ไหนย่อมขึ้นอยู่กับขวัญกำลังใจความพึงพอใจความพร้อมทางสภาพจิตใจที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของคนงาน รวมถึงเรื่องราวทางสังคมของคนงานในกลุ่มด้วย

2.4.4 ทฤษฎีการบริหารแบบการตัดสินใจ

Simon คือ ผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎี การตัดสินใจ ได้กล่าวว่า “การบริหารก็คือการตัดสินใจนั่นเอง” ทั้งนี้เนื่องจากว่าคนที่เป็นผู้บริหารจะต้องเผชิญกับภาวะที่จะต้องตัดสินใจเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง จากทางเลือกหลาย ๆ ทางที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็ทางเลือกในการกำหนดแผนในการทำงานหรือว่าทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ถ้านักบริหารสามารถที่จะเลือกทางเลือกที่ดีมีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาได้ก็จะสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้ ถ้าเลือกทางเลือกที่ไม่ดีมา ก็ทำให้การทำงานล้มเหลวตั้งนั้นในลักษณะการตัดสินใจ เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีจะต้องมีขั้นตอนของการตัดสินใจที่สำคัญอยู่ 4 ขั้นตอนคือ (ธงชัย สันติวงษ์, 2542) 1) การพิจารณาถึงตัวปัญหาในขั้นตอนแรกนี้ก็คือ นักบริหารที่เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ จะต้องสามารถระบุให้ทราบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาที่เกิดขึ้นให้ได้เสียก่อน ในขั้นตอนนี้เหมือนกับกรณีที่หมอทำการวินิจฉัยโรค ถ้าหมอวินิจฉัยโรคได้ถูกก็จะทำให้กระบวนการรักษา

ที่ตามมาได้ผล แต่ถ้าวินิจฉัยโรคผิดกระบวนการรักษาโรคที่ตามมาก็จะผิดไปด้วย ทำให้การรักษาโรคล้มเหลว 2) การพิจารณาค้นหาทางเลือก ทางเลือกในการแก้ปัญหาอาจจะมีหลายทางเลือก เราจะต้องนำมาพิจารณาให้หมดเพราะจะทำให้เรามีทางเลือกที่หลากหลายขึ้น 3) การประเมินผลทางเลือก คือการทำการพิจารณาทางเลือกแต่ละทางว่ามีข้อดีอย่างไรบ้าง ข้อเสียอย่างไรบ้าง ในขั้นตอนของการประเมินผลทางเลือกถ้าจะให้ดีควรที่จะมีการนำเอาเทคนิคการวิเคราะห์เชิงปริมาณมาช่วยในการประเมินผลทางเลือกด้วยเพราะจะทำให้การตัดสินใจเลือกทางเลือกทำได้ง่ายขึ้น 4) การตัดสินใจเลือกทางเลือกและการนำทางเลือกไปปฏิบัติเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด และนำไปปฏิบัติ เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาแล้วตรวจสอบประสิทธิผลของการนำทางเลือกนั้นไปปฏิบัติ จากข้อมูลย้อนกลับของกระบวนการในการตัดสินใจ

2.4.5 ทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory)

ทฤษฎีที่ทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะมองเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมดตามหน้าที่ที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยพิจารณาองค์กรในลักษณะระบบนั้นจะก่อให้เกิดการวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหาขององค์กรทั้งระบบ

คำว่าระบบ (System) อาจจัดได้ว่าเป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องกันและมีความสัมพันธ์กันในเชิงที่จะต้องบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน ดังนี้ คือ (สมยศ นาวิกาน, 2545) ส่วนต่าง ๆ ของระบบอยู่ในสถานะที่เคลื่อนไหวได้ การเคลื่อนไหวหรือแสดงออกของส่วนต่าง ๆ จะมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเสมอโดยที่ในระบบหนึ่ง ๆ จะประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ (Subsystems) และภายในระบบย่อยก็จะประกอบไปด้วยระบบย่อยเล็กลงไปอีกหากมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในส่วนหนึ่งส่วนใดของระบบจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อเนื่องกันเป็นลูกโซ่ (Chain of Effects) ระบบประกอบไปด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในกระบวนการบริหารนั้นคือทรัพยากรมนุษย์ทรัพยากรทางการเงิน และข้อมูลที่ต้องใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ 2) กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) ประกอบด้วยเทคนิคในการจัดการต่าง ๆ รูปแบบกิจกรรมการผลิตเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการผลิต 3) ปัจจัยนำออก (Outputs) ได้แก่ สินค้าบริการกำไรขาดทุนและผลที่คาดหวังอื่น ๆ เช่น ศักยภาพของพนักงานที่พัฒนาขึ้น 4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feed Back) คือข้อมูลเกี่ยวกับผลที่เกิดจากกิจกรรมขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปพิจารณาเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นตอนต่าง ๆ ได้

ทฤษฎีเชิงระบบว่าประกอบด้วยหลักการ คือองค์การแบ่งเป็นระบบย่อยขององค์การ ออกานิค ระบบเปิดปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออก ขอบข่ายของระบบจัดการปฏิบัติงาน เชิงลบบองค์การมีฐานเป็นเอกภาพเป็นพลวัตและมีดุลยภาพข้อมูลป้อนกลับมีขอบข่ายสายการบังคับบัญชาของงานและของแต่ละหน่วยงานการวางแผนภายในและองค์การมีเอกภาพสูง มีเป้าหมายหลากหลายและกระบวนการปรับเปลี่ยนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ (บุญทัน ดอกโรสง, 2553) จากทฤษฎีเชิงระบบนั้นองค์กรจะใช้กระบวนการแปรสภาพเพื่อเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าไปเป็นผลผลิตและในขณะเดียวกันกลไกในระบบก็จะขึ้นกับการนำข้อมูลย้อนกลับไปใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบผลลัพธ์และปรับปรุงปัจจัยนำเข้า

2.4.6 การจัดการเชิงสถานการณ์

จากการที่ได้มีการนำเอาทฤษฎีทางการบริหารในยุคต่าง ๆ มาใช้ได้มีส่วนช่วยทำให้งานการบริหารมีประสิทธิภาพมากขึ้นแต่ก็ยังมีข้อจำกัดที่ยังเป็นปัญหาอยู่ เช่น นักบริหารที่นิยมการบริหารโดยอาศัยคณิตศาสตร์มาช่วยในการตัดสินใจ ก็จะมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถแก้ไขปัญหากับพฤติกรรมได้เท่าที่ควร ขณะเดียวกันการเอาความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์มาใช้ ก็จะมีข้อจำกัดในการบริหารที่ต้องอาศัยเทคนิคเชิงปริมาณระบบที่นับว่าเป็นทฤษฎีที่ดีก็ยังคงขาดความสมบูรณ์ในลักษณะของข้อจำกัด คือ เป็นวิธีการแก้ไขปัญหามีลักษณะกว้างมากเกินไป ดังนั้น จึงได้มีนักทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มทฤษฎีระบบ อาทิเช่น Katz and Rosenzweig (1985) ได้นำเสนอทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory of Management) ว่าน่าจะเป็นทฤษฎีที่กำจัดจุดอ่อนของทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นโดยมุ่งเน้นการบูรณาการทฤษฎีและแนวความคิดต่าง ๆ รวมทั้งปรับปรุงพฤติกรรมจัดการตามสถานการณ์เฉพาะอย่างที่เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหามีลักษณะเฉพาะตามสถานการณ์นั้น ๆ มีการวิเคราะห์ว่าการนำทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์มาใช้จะได้ประโยชน์จากหลักการจัดการแต่ละสถานการณ์เท่านั้น แต่ไม่สามารถนำมาใช้ได้กับสถานการณ์ทั่วไปได้ อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนเห็นว่าประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากหลาย ๆ สถานการณ์ที่มีลักษณะเฉพาะนั้นจะกลายเป็นประสบการณ์ที่ผู้บริหารสามารถนำมาพัฒนาทักษะ และแนวคิดทางการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้นไป และอาจพัฒนาไปสู่แนวคิดและเทคนิคการจัดการใหม่ ๆ ได้ต่อไป

กล่าวสรุปได้ว่าการบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรโดยอาศัยหน้าที่หลักทางการบริหาร 4 ประการ คือ การวางแผนการจัดองค์กรการนำ และการควบคุม การศึกษาการจัดการสมัยใหม่มีความจำเป็นที่จะต้องทราบความเป็นมาของการศึกษาตั้งแต่อดีต เพราะว่าเป็นรากฐานของการเริ่มต้นและพัฒนาจนถึงปัจจุบันผู้บริหารควรคำนึงถึงองค์ประกอบหลายอย่าง

ทางการบริหาร เช่นหน้าที่ทางการบริหารหลักเกณฑ์ทางการบริหารที่ยังใช้อยู่ในปัจจุบัน นอกจากนี้การให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กรทำให้ผู้บริหารต้องปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารที่ช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จทางการบริหาร

2.4.7 แนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่ดี

ตามหลักทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กรที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการองค์กรหมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มารวมตัวกันทำงานภายใต้โครงสร้างและการประสานงานที่กำหนดเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันไม่ว่ากิจกรรมที่ทำนั้นจะใหญ่หรือเล็กหรือมีวัตถุประสงค์มุ่งไปทางไหนก็ตาม ต่างก็เรียกได้ว่าเป็นองค์กร เช่น โรงงานอุตสาหกรรมสมาคมหน่วยงานราชการโรงเรียน โรงแรม ร้านค้า เป็นต้น เป็นการรวมตัวกันเพื่อการจัดความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบกับตำแหน่งในองค์กรกล่าวคือ จัดโครงสร้างองค์กรระบบงานกำหนดงานที่ทำหน่วยงานที่รับผิดชอบสายการบังคับบัญชาอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงานในองค์กรรวมถึงการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรและมอบหมายงานให้คนปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

การจัดองค์กรนั้นมีความหมายต่อบุคคลที่จะเข้ามาร่วมกันทำงานจึงจะต้องมีการประสานงานกัน และจะต้องมีความชัดเจนในเรื่องที่สำคัญ คือ จุดประสงค์ขององค์กรและการวางแผนในการปฏิบัติกิจกรรมที่องค์กรต้องการปฏิบัติและหน้าที่หลักขององค์กรทำความเข้าใจเกี่ยวกับขอบเขตของอำนาจหน้าที่ที่ถูกระเบียบที่ผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติตาม พยายามปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นไปตามยุคตามสมัย ไม่ยึดติดกับโครงสร้างใดโครงสร้างหนึ่งตลอดไป ซึ่งแต่ละโครงสร้างจะมีข้อดีข้อเสียภายในตัวของโครงสร้างเอง จึงจะต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่ต่อสู้ได้

การบริหารจัดการองค์กรที่ดีต้องมีกระบวนการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดองค์กรที่ดีสะท้อนให้เห็นแผนการและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดภารกิจหลักที่ต้องกระทำ

ขั้นตอนที่ 3 แบ่งหน้าที่งานใหญ่ออกเป็นงานย่อย ๆ กระบวนการขั้นที่ 2 และ 3 นี้เน้นที่การทำงานหรือภารกิจในองค์กรที่ได้ถูกออกแบบมาเป็นงานหลักและเป็นงานย่อยที่จะต้องทำ

ขั้นตอนที่ 4 การจัดสรรทรัพยากรไปสู่งานย่อย ๆ เหล่านั้นขั้นตอนนี้สะท้อนให้เห็นว่าใครเป็นผู้รับคำสั่งไปปฏิบัติ ใครเป็นผู้กำหนดตารางการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างรายละเอียดของงานต่าง ๆ ในการประสานเข้าด้วยกัน

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการปฏิบัติงานหมายถึง การประเมินกลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติว่ามีผลดีมาน้อยเพียงใด เพื่อใช้ในการปรับปรุงการทำงานต่อไป

องค์ประกอบของการจัดองค์กรจะประกอบไปด้วยการแบ่งงานกันทำ (Division of Work) การจัดแผนงาน (Departmentalization) การกระจายอำนาจหน้าที่ (Distribution of Authority) และการประสานงาน (Co-ordination)

Taylor ซึ่งเป็นบิดาของการบริหาร การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์กล่าวว่า การแบ่งงานออกเป็นส่วน ๆ แล้วให้คนงานแต่ละคนรับผิดชอบงานที่ตนเองถนัดจะทำให้เกิดความชำนาญในหน้าที่งานซึ่งเรียกว่า ความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) และจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิต (Productivity) ดังนั้น การแบ่งงานในองค์กรจึงเป็นการแบ่งงานทุกชนิดขององค์กรให้อยู่ในรูปของกลุ่มงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่างและเกิดประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตาม การแบ่งงานยังต้องพิจารณาถึงปัจจัยของงานที่เกี่ยวข้อง คือ ประการแรกคือขอบข่ายของงาน (Job Scope) หมายถึงจำนวนงานที่ได้รับมอบหมายและต้องรับผิดชอบอย่างน้อยแค่ไหน ประการที่สองเป็นความลึกของงาน (Job Depth) เป็นการจัดระดับของการควบคุมที่ผู้ปฏิบัติมีอยู่เหนืองานที่ตนรับผิดชอบ ไม่ว่าจะมีความอิสระความรวดเร็ว ตลอดจนการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และประการสุดท้ายเป็นลักษณะงาน (Task Characteristics) คือการจัดคนให้เข้าลักษณะงานที่ทำย่อมทำให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดความพึงพอใจในการทำงานสูงการลาออกการขาดงานจะต่ำ

การบริหารจัดการโครงสร้างขององค์กรควรประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วนคือความสัมพันธ์ของการรายงานอย่างเป็นทางการจำนวนของระดับสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) ของผู้จัดการและหัวหน้างานรวมคนเข้าด้วยกัน เป็นแผนงานรวมแผนงานให้เป็นองค์กรและการออกแบบระบบต่าง ๆ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพมีการประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ และโครงสร้างองค์กรมีประโยชน์ในการทำให้เข้าใจว่าองค์กรดำเนินการอย่างไร เห็นส่วนต่าง ๆ ขององค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างไร รวมถึงการมองภาพรวมของแต่ละตำแหน่งและแผนกสอดคล้องกับองค์กรโดยภาพรวมอย่างไรซึ่งในเรื่องนี้หากพิจารณาในปลายศตวรรษที่ 19 และต้นศตวรรษที่ 20 จะทำให้ทราบได้ว่าองค์กรส่วนใหญ่ จะกำหนดโครงสร้างในแนวตั้ง ส่วนในศตวรรษที่ 21 เป็นต้นมา

จะจัดเป็นโครงสร้างในแนวนอน เน้นทำงานเป็นทีม เป็นกระบวนการ องค์กรในศตวรรษที่ 21 เป็นรูปแบบ องค์กรในแนวนอน (Horizontal Corporation) ซึ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้า สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมี อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบลดอำนาจสายการบังคับบัญชาลง ซึ่งบริษัทที่มีชื่อเสียงในอเมริกา เช่น Motorola, General Electric ได้เริ่มใช้แนวคิดนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นที่ลูกค้าและขจัดความ สิ้นเปลืองภายในองค์กรลง

สำหรับการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ (Modern Organization) ควรจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ ต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยความ เข้าใจและความมุ่งมั่นในการทำระบบย่อยทั้ง 5 ระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่การเรียนรู้ (Learning) องค์กร (Organization) คน (People) ความรู้ (Knowledge) และเทคโนโลยี (Technology) ให้ตัวขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรเพราะการเรียนรู้ประเภทนี้ไม่สามารถจะเกิดขึ้นและไม่สามารถคงอยู่ได้ หากปราศจากความเข้าใจและการพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์กันทั้ง 5 ระบบผู้เชี่ยวชาญในการสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ Senge (1994) กล่าวไว้ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ “องค์กรที่ซึ่งบุคลากรสามารถเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถได้อย่างต่อเนื่องและสามารถสร้างผลงานได้ตามความปรารถนา อีกทั้งเป็นแหล่งสร้าง ความคิดทางปัญญาโดยการเรียนรู้ร่วมกัน” และการที่จะสร้างให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น Senge ได้แนะนำว่าองค์กรต้องสร้างวินัย 5 ประการ (Fifth Discipline) ให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรดังต่อไปนี้

1. บุคลากรที่มีความรอบรู้ (Personal Mastery) การเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลเป็นจุดเริ่มต้นของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งบุคคลควรต้องได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ โดยในการพัฒนาควร เป็นไปอย่างต่อเนื่อง รูปแบบของการเรียนรู้จะเน้นการเรียนรู้ในที่ทำงาน (Work Place Learning) หรือ การเรียนรู้งานในหน้าที่ (On the Job Learning)

2. รูปแบบความคิด (Mental Models) รูปแบบความคิดของบุคคลมีอิทธิพลต่อแนวทางการ ปฏิบัติของบุคคลนั้น ๆ อีกทั้งเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานว่าจะมีลักษณะเช่นไร ด้วยเหตุนี้เอง องค์กรต้องพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้และเข้าใจถึงสิ่งที่บุคคลต้องการ (Self-Vision) กับสิ่งที่ องค์กรต้องการ (Organizational Vision) ซึ่งองค์กรควรเตรียมการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยน แนวความคิดระหว่างกัน อันทำให้คนในองค์กรมีแนวความคิดไปในแนวทางเดียวกันและนำไปสู่ผลงานที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์กร และวิสัยทัศน์ของบุคคล ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน มิใช่เพียงแค่การทำตามหน้าที่เท่านั้น ดังนั้นจุดมุ่งหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือการผลักดันให้บุคคลในองค์กรทุกคน มีข้อสัญญาผูกมัดทางใจ โดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วน (Partner) ซึ่งสิ่งดังกล่าวเกิดขึ้นได้เนื่องจากการแลกเปลี่ยนแนวความคิดความรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกันนั่นเอง

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ควรให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเก่งอยู่คนเดียว ในองค์กรควรก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิด ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) ก่อให้เกิดเป็นความรู้ความคิดร่วมกันภายในองค์กร การดำเนินการอาจตั้งเป็นทีมเรียนรู้เพื่อพิจารณาความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร รวมทั้งสภาพความเป็นไปภายในองค์กร เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนแนวความคิดและนำไปสู่ข้อกำหนดในการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

5. ความคิดเป็นระบบ (System Thinking) ต้องพิจารณาในรูปแบบองค์รวมขององค์กรไม่ควรพิจารณาแต่เพียงปัจเจกบุคคลเท่านั้น มีกรอบแนวความคิดคือคิดเป็นกลยุทธ์ เน้นรูปแบบที่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ คิดทันเหตุการณ์ การคิดควรทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กรและสามารถแก้ไขปัญหาคิดทันเหตุการณ์ การมองเห็นโอกาสการคิด ไม่เพียงแต่การคิดในปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น แต่ควรพิจารณาถึงสภาพการณ์ในอนาคตเพื่อสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกได้

อาจกล่าวได้ว่ามิติในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เกี่ยวเนื่องกับมิติทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) อย่างแท้จริง กล่าวคือ สถานะขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะดำรงอยู่ได้ต้องอาศัยบุคลากรเป็นสำคัญ ซึ่งบุคลากรนั้น คงเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายระดับ เช่น ผู้บริหาร หัวหน้างาน พนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งต้องมีความชัดเจนในวินัย

ในการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดสมัยใหม่จะต้องประกอบด้วยหลักคิด 5 ประการคือ

1. บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึงการเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นจุดเริ่มต้น คนในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

2. แบบแผนทางความคิด (Mental Model) หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ทักษะที่แสดงถึงวุฒิภาวะ (Emotional Quotient. EQ) ที่ได้จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึงการสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กรให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้น เพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึงการที่คนในองค์กร มีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบโดยรวม (Total System) ได้อย่างเข้าใจ แล้วสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ที่นำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อย ๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน

สรุปได้ว่าโครงสร้างองค์กรคือระบบความสัมพันธ์ระหว่างงานความรับผิดชอบต่อการรายงานและอำนาจโดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดการประสานการปฏิบัติการกิจของพนักงาน โครงสร้างองค์กรมีสองส่วน ส่วนแรกเป็นการแบ่งงานขององค์กรออกเป็นแผนกหรือฝ่ายตามลักษณะงานที่ทำ ส่วนหลังเป็นการผสมผสานและประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย ๆ เพื่อให้งานสำเร็จ

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร

2.5.1 ความหมายของความสำเร็จขององค์กร (Organization Success)

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรจากเอกสารตำราทางวิชาการต่าง ๆ ได้มีผู้ให้คำจำกัดความและความหมายไว้ ดังนี้

กาญจนาหาญ ศรีวรพงศ์ (2551, น. 41) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความสำเร็จขององค์กร หมายถึงการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ตามพันธกิจหรือเป้าหมายขององค์กรได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

กนิษ ฐาปะบุตร (2550, น. 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความสำเร็จขององค์กรหมายถึงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือจุดประสงค์ที่ตั้งใจไว้โดยการกระทำเป็นตัวก่อให้เกิดการบรรลุความสำเร็จเป็นความหวังเป็นผลลัพธ์ที่อยากให้เกิดความสำเร็จมีความหมายตรงกันข้ามกับความล้มเหลว

ทองใบ สุดซารี (2547, น. 113) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความสำเร็จขององค์กรหมายถึงความสามารถขององค์กรที่สามารถจัดหาทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและความสามารถในการจัดหาทรัพยากรที่มีค่าจากสภาพแวดล้อม

ธงชัย สันติวงษ์ (2541, น. 29) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความสำเร็จขององค์กรหมายถึง การที่องค์กรสามารถที่จะทำงานบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้

ธีรทัต ชูดำ (2549, น. 49) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความสำเร็จขององค์กรหมายถึงการได้มาซึ่งบรรลุผลตามสิ่งที่ต้องการ

ปรียา เจริญประดิษฐ์ (2548) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความสำเร็จขององค์กรหมายถึงความสามารถทำตนให้โดดเด่นจากคู่แข่งและชนะใจลูกค้าโดยอาศัยความรู้และทักษะความสามารถเพื่อมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอยู่เสมอ ด้วยยุทธศาสตร์การสำรวจรอบด้านพื้นฐานความรู้สู่ความแปลกใหม่ ใช้เครื่องทุนแรงแข็งแกร่งด้วยพันธมิตร

สมยศ นาวีการ (2543, น. 420) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความสำเร็จขององค์กรหมายถึง การปลดปล่อยและการเจริญเติบโตในยอดขายของผู้ประกอบการระดับที่บริษัทไม่เพียงแต่ทำกำไรเท่านั้นแต่จะมีกระแสเงินสดที่เพียงพอที่จะลงทุนใหม่

อำนาจ ธีระวนิช (2544, น. 38) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความสำเร็จขององค์กรหมายถึง การดำเนินงานตามแบบจำลองความสำเร็จหรือการใช้มาตรฐานเทียบเคียง (Benchmarking) ซึ่งเป็นการเพิ่มโอกาสและทำให้ความมุ่งหวังของผู้ประกอบการเป็นจริงขึ้นมา

Gaertner and Ramnarayan (1983, pp. 97 - 107) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความสำเร็จขององค์กรหมายถึงเป้าหมายและเป้าประสงค์ขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ

Kotler (2000) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความสำเร็จขององค์กรหมายถึงการที่องค์กรสามารถที่จะทำให้ต้นทุนการดำเนินงานต่ำลงยอดขายส่วนแบ่งทางการตลาดและการรักษาลูกค้าซึ่งแต่ละองค์กรจะวางเป้าหมายไว้ตามที่บอร์ดบริหารกำหนดไว้หากองค์กรสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายจะถือว่ามีความสำเร็จในการบริหารจัดการและดำเนินการ

จากความหมายความสำเร็จขององค์กรข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าความสำเร็จขององค์กรหมายถึง การที่หน่วยงานทางสังคมที่มีกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คน ได้ร่วมกันดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ที่สุดจนเกิดการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรตามที่ต้องการมีกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้ตาม มาตรฐาน การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพ มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เข้ามาช่วยในกระบวนการปฏิบัติ จนทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย

2.5.2 องค์ประกอบของความสำเร็จขององค์กร

สิ่งสำคัญ 8 ประการที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยิ่งใหญ่ประกอบด้วย สิ่งต่อไปนี้ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547, น. 21)

2.5.2.1 การจัดการอย่างมีคุณภาพ (Quality of Management) หมายถึงการจัดการ อย่างมีคุณภาพที่ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ทางการบริหารอย่างมืออาชีพสามารถทำงานให้ บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.2.2 ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ (Quality of Products) หมายถึง การผลิตสินค้าที่มี คุณภาพอาจจะทำได้โดยการใช้เทคนิคต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่การใช้วัตถุดิบกระบวนการผลิตการตรวจสอบ คุณภาพสินค้าก่อนส่งมอบให้แก่ลูกค้า

2.5.2.3 ผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัยด้วยนวัตกรรมใหม่ (Innovativeness) หมายถึง การใช้ เทคโนโลยีนวัตกรรมในการดำเนินการผลิตหรือให้บริการที่ทันสมัยและรวดเร็วโดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เข้า มาช่วย

2.5.2.4 การลงทุนระยะยาวอย่างมีคุณค่า (Long-term Investment Value) หมายถึง การวางแผนการลงทุนในระยะยาวและการเก็บเกี่ยวผลประโยชน์อย่างคุ้มค่าในระยะยาว

2.5.2.5 สถานภาพทางการเงินมั่นคง (Financial Soundness) หมายถึงการมีสถานภาพ ทางการเงินที่ดีมีการหมุนเวียนของเงินและการบริหารทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.2.6 มีความสามารถในการดึงดูดใจลูกค้าให้สนใจในผลิตภัณฑ์ (Ability to Attract, Develop, and Keep Talented People) หมายถึงมีความสามารถในการดึงดูดลูกค้าและสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์หรือบริการต่าง ๆ ที่ทำให้สนใจทำให้ลูกค้าตื่นตัวในการใช้สินค้านั้นอยู่เสมอ

2.5.2.7 คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Community and Environmental Responsibility) หมายถึงความมีจริยธรรมทางธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อสังคมตามหลักแห่งจรรยาบรรณของ ผู้ประกอบการ

2.5.2.8 การใช้ทรัพย์สินอย่างคุ้มค่า (Use of Corporate Assets) หมายถึงการใช้ทรัพย์สินขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพพอให้เกิดประโยชน์มากที่สุดไม่ให้เกิดการสูญเปล่า

2.5.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร

ภายใต้สภาวะโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมายความสำเร็จขององค์กรจะมีได้เพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2541, น. 288-290)

2.5.3.1 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมคือการศึกษาการเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ก็เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวตามทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมนี้ ประกอบด้วย

1) ใส่ใจและใกล้ชิดลูกค้าทำให้สามารถทราบถึงความต้องการใหม่ ๆ และเร่งให้มีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ก่อนคู่แข่ง

2) ปฏิบัติการแบบไว คือ การเป็นผู้นำมิใช่ผู้ตาม โดยจะแสวงหาโอกาสตลอดเวลา และจะส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงเสมอ

3) การมุ่งความสนใจในธุรกิจชัดเจนคือการมีจุดสนใจที่ชัดเจนมีการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของสิ่งที่จะทำอย่างชัดเจน

2.5.3.2 ปัจจัยด้านการบริหารคือการมีเทคนิคการจัดการและกระบวนการบริหารงานที่ทันสมัยทันกับสภาพเงื่อนไขใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นระบบการผลิตหรือระบบงานในองค์กรธุรกิจ จะประกอบด้วยระบบการผลิตหรือระบบการให้บริการต่าง ๆ กระแสการไหลของงานระเบียบขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานทั้งหลายที่จำเป็นคือ

1) วิสัยทัศน์ของผู้นำคือความเป็นผู้นำขององค์กรมากกว่าเป็นเพียงผู้นำภายในองค์กรหรือนั่นก็คือความสามารถมองได้กว้างไกลจากระดับสูงขององค์กรที่ซึ่งจะสามารถมองเห็น การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

2) การมุ่งปฏิบัติคือการไม่มากพิธีรีตองและทันทีเห็นการเปลี่ยนแปลงหรือเห็นชัดว่า จะต้องทำอะไรก็จะลงมือปฏิบัติในทันทีทันใด

3) การดำเนินงานแบบยืดหยุ่นหลักเกณฑ์และเหตุผลน้อยลง นั่นคือการตัดสินใจทำงานที่เคยต้องมีการวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อวัดดูคุณค่าและความสมเหตุสมผลนั้นในยุคใหม่นี้จะเปลี่ยนแปลงไป เป็นการคาดคะเนอย่างคร่าว ๆ และจะดำเนินการไปด้วยเรื่องราวของอารมณ์ศิลป์หรือวาจาและความเชื่อ และไว้วางใจกันมากกว่า

2.5.3.3 ปัจจัยด้านโครงสร้างคือการจัดและออกแบบโครงสร้างที่ซึ่งมีความคล่องตัวและเหมาะสมกับสถานการณ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นคือ

1) การจัดโครงสร้างแบบง่าย ๆ และพึงพาการใช้สตาฟสนับสนุน นั่นคือการจัดองค์กรโดยพยายามให้มีการจัดทีมงานขนาดเล็กแบ่งเป็นหน่วยงานย่อย ๆ และแต่ละหน่วยคล่องตัวสามารถปรับตัวได้ไว

2) มีการกระจายอำนาจทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้หน่วยย่อยต่าง ๆ ภายในมีการคิดริเริ่มและแต่ละหน่วยจะสามารถเปลี่ยนแปลงตัวเองเพื่อรองรับความต้องการที่แตกต่างกันได้

3) การอ่อนในท่าแต่แข็งในที่นั่นคือ การบริหารงานที่ซึ่งแม้จะยังคงต้องกระทำสิ่งต่าง ๆ ตามหลักเกณฑ์ที่วางไว้ก็ตามแต่ในเวลาเดียวกันก็จะต้องมีการยกเว้นหรือทำอะไรที่ไม่ผูกติดกับหลักเกณฑ์และระเบียบมากจนเกินไป มีความคล่องตัวและปล่อยให้มีการคิดริเริ่มและการให้กล้าลองเสี่ยงบ้างจะช่วยให้องค์กรสำเร็จได้

2.5.3.4 ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์คือส่วนสำคัญของปัจจัยการผลิตที่เป็นทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง ทรัพยากรมนุษย์นี้จะเป็นปัจจัยที่ให้คุณค่าสูงและส่งผลถึงผลผลิตคุณภาพของสินค้าและบริการ และความสำเร็จในการดำเนินงานด้วยทั้งนี้สิ่งที่ต้องพึงสร้างขึ้นก็คือ

1) การสร้างบรรยากาศให้มีความเชื่อถือระหว่างกันเพื่อให้เกิดความผูกพันต่องานที่ทำ

2) การเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยความเห็นร่วมกันซึ่งในเรื่องนี้จะสำเร็จได้ก็ต้องมีการติดต่อสื่อสารที่ดี

3) การมุ่งผลระยะยาวนั่นคือการต้องรู้คุณค่าของทรัพยากรมนุษย์และกระทำอย่างจริงจัง ยอมทุ่มเทลงทุนพัฒนาคนให้เติบโตได้ด้วยความสามารถ และเปิดทางให้คนได้มีโอกาสก้าวหน้าและเติบโตอย่างมีคุณค่า

ในยุคปัจจุบันสภาพสังคมการเมืองเศรษฐกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงทำให้องค์กรต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสภาพการณ์ที่แปรเปลี่ยนไปเช่นกัน ดังนั้นองค์กรต้องพยายามแข่งขันกับตนเองและองค์กรอื่น ๆ ซึ่งมองได้ชัดในองค์กรธุรกิจลักษณะต่าง ๆ และการที่องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในยุคปัจจุบันดังต่อไปนี้ (ธีรทัต ชูดำ, 2549, น. 49-55)

ผู้นำ (Leadership) ผู้นำเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในองค์กรเคยมีผู้กล่าวไว้ว่า “ทรัพยากรบุคคลที่มีค่าและหายากที่สุดคือผู้นำ” จะเห็นได้ว่าในบรรดาทรัพยากรของการบริหารทั้งหลายไม่ว่าจะแบ่งเป็น 4 Ms หรือ 6 Ms ก็แล้วแต่นักวิชาการทุกยุคทุกสมัย ต่างยอมรับว่าทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดดังคำกล่าวที่ว่า “เกิดเป็นคนก็ยากลำบากอยู่แล้วยิ่งเป็นผู้นำยิ่งลำบากยากกว่าหลายร้อยเท่า” เพราะผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อผู้อื่นซึ่งเป็นที่ยากยิ่ง (ธีรทัต ชูดำ, 2549, น.49-55)ภารกิจในการเป็นผู้นำองค์กรก็คือ การที่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ในปัจจุบันมีผู้นำมากมาย ทั้งผู้นำที่เป็นผู้บริหาร หรือที่ไม่ใช่ผู้บริหาร แต่ผู้นำที่นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จยังมีน้อยมาก จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาให้ผู้นำมีภาวะผู้นำที่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างเร่งด่วน จึงเป็นที่ยอมรับกันว่าความเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้และพัฒนากันได้ในเรื่องนี้ ธีรทัต ชูดำ (2549, น. 49-55) ได้กล่าวว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ใช่เรื่องของพรสวรรค์ที่ติดตัวมาแต่กำหนดหากแต่เป็นพรแสวงที่สามารถเสริมสร้างและพัฒนาได้ เนื่องจากผู้นำคือหัวใจสำคัญในการนำผู้ตามให้ปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

1. ทีมงาน (Teamwork) ทีมงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรเพราะการทำงานเป็นทีมหรือการมีทีมงานที่แข็งแกร่ง เพราะผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถจะทำงานให้บรรลุได้ทุกอย่าง จึงทำให้เกิดการประสานความร่วมมือระหว่างสมาชิกที่ทำงานร่วมกัน (ธีรทัต ชูดำ, 2549, น. 49-55) หากพิจารณาคำกล่าวที่ว่า “ผู้นำคือผู้ที่ทำงานให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้อื่น ก่อให้เกิดผลงานยอดเยี่ยมทีมงานพึงพอใจ” (ธีรทัต ชูดำ, 2549, น. 49-55) คงเป็นที่ประจักษ์แล้วว่านอกจากผู้นำจะมีความสำคัญแล้วทีมงานก็มีความสำคัญยิ่งเช่นเดียวกันหรือคำกล่าวที่ว่า “แม่ทัพที่ดีต้องมีขุนศึกที่ชำนาญการ” เพราะผู้ตามหรือทีมงานเปรียบเสมือนแขนขาของผู้นำ ถ้าผู้นำเข้าใจความต้องการของผู้ตามและนึกเสมอว่าผู้ตามคือแขนขาของตนแล้ว ผู้นำก็จะสามารถใช้ผู้ตามได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในที่สุด

2. กระบวนการบริหาร (Administration Process) ในการบริหารนอกจากมีตัวผู้นำที่ดีและทีมงานที่ดีแล้วยังมีอาจสรุปได้ว่าการบริหารงานจะนำไปสู่ความสำเร็จได้เพราะการบริหารนั้น เป็นสิ่งที่ไม่ง่ายและไม่ยากหาก แต่ต้องเข้าใจหรืออาจจะกล่าวได้ว่าการบริหารนั้นเป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์ ซึ่งต้องมีหลักการทฤษฎีที่ต้องยึดมั่นไว้ การบริหารนั้นเป็นสิ่งที่มีความต่อเนื่องและสัมพันธ์กันหรือที่เรียกว่า “กระบวนการบริหาร” นั่นเอง ดังนั้นผู้นำจึงมีภาระหน้าที่อย่างมากมายที่จักต้องทำโดยกระบวนการบริหารดังนี้

- 2.1 การวางแผน (Planning)
- 2.2 การจัดองค์กร (Organizing)
- 2.3 การจัดการบุคลากร (Staffing)
- 2.4 การประเมินผล (Evaluating)

ในส่วนของกระบวนการบริหารนี้ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้เป็นทฤษฎีต่าง ๆ มากมายแต่โดยสรุปมีเพียง 4 ประการข้างต้นเท่านั้นที่สามารถอธิบายครอบคลุมถึงกระบวนการบริหารแล้ว กล่าวคือในการบริหารงานจะเริ่มต้นด้วยการวางแผน (Planning) ว่าจะจัดการในเรื่องต่าง ๆ อย่างไรจะจัดตั้งเป้าหมาย (Target) วัตถุประสงค์อย่างไร (Objective) ให้ใครทำ (Who) ทำที่ไหน (Where) ทำอย่างไร (How) เป็นต้น จากนั้นจึงสามารถจัดการโครงสร้างรูปแบบขององค์กรหรือการจัดการ (Organizing) ได้ ซึ่งหมายถึงการจัดหน่วยงานการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานมาจัดหน่วยงานการจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ อำนาจหน้าที่ให้ชัดเจนเมื่อจัดองค์กรเสร็จจากนั้นก็จัดการกับคน โดยการจัดคนเข้ามาในตำแหน่งงานต่าง ๆ (Staffing) พร้อม ๆ ทำการบริหารงานบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา จนกระทั่งการสิ้นสภาพของบุคลากรด้วย เมื่อสามารถจัดการส่วนต่าง ๆ ทั้ง 3 ส่วนแล้วก็จำเป็นจะต้องหาเครื่องมือวัดที่จะสร้างความมั่นใจได้ว่างานจะบรรลุผล ซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้วัดนั้นเรียกว่าการประเมินผล (Evaluating) นั่นเอง ซึ่งประกอบไปด้วยการควบคุมดูแลและประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานให้เป็นไปตามที่วางแผนไว้ หรือหากผิดพลาดไปก็ให้มีส่วนผิตน้อยที่สุดและจะได้แก้ไขกันไป ดังที่นักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้กล่าวกันว่ากระบวนการบริหาร คือกระบวนการในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จกระบวนการบริหารมีความสำคัญต่อผู้นำทุกระดับการปฏิบัติงานของผู้นำต้องใช้กระบวนการบริหารอยู่ตลอดเวลากล่าวได้ว่ากระบวนการบริหารเป็นแม่บทของการบริหารงานทุกชนิดให้ประสบความสำเร็จ (ธีรทัต ชูดำ, 2549, น. 49-55)

3. เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนับวันเป็นปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จขององค์กรอดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการพลังงานฯ พณฯ ดำรง ลัทธพิพัฒน์ ได้กล่าวไว้เป็นคำว่า “ผู้ใดครอบครองเทคโนโลยีผู้นั้นครอบครองโลก” ประโยคนี้กำลังเป็นจริงในปัจจุบันเทคโนโลยีกำลังมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจนตามแทบไม่ทันจนมีการเรียกยุคปัจจุบันว่า “ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization)” เพราะเป็นยุคที่มีการปฏิบัติทางอุตสาหกรรมที่เกิดจากจากปฏิวัติเทคโนโลยีสารสนเทศโดยมีผู้เรียกยุคนี้อีกว่ายุค IT (Information Technology) เป็นยุคที่มีการใช้ IT เป็นตัวการสำคัญในการพัฒนาทุก ๆ ด้าน ทุกวงการในปัจจุบัน ไม่ว่าจะ เป็นภาคเอกชน หรือภาครัฐราชการ มีการตื่นตัวและมีการแข่งขันกัน เพื่อความสำเร็จขององค์กรของตน

ความสำเร็จเหล่านั้นไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลยหากไม่มีการย้อนกลับไปดูข้างหลัง แล้ววิเคราะห์สภาพปัจจุบันเพื่อประเมินสถานการณ์ในอนาคตหรือที่มักกล่าวว่า “We look back in order to look forward” จะเห็นว่าเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการบริหารถ้าใครครวญดู ประโยคข้างต้นพบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศนี้มีความสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างยิ่ง (ธีรทัต ชูดำ, 2549, น. 49-55) หากถามว่า IT คืออะไรมีผู้อธิบายว่า IT คือเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือเทคโนโลยีสื่อสารข้อมูลหรือเทคโนโลยีที่ใช้ในการรวบรวมการจัดเก็บการเรียกใช้และการประมวลผลรวมทั้งถ่ายทอดและนำเสนอด้วยวิธีอิเล็กทรอนิกส์ ทุกรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศโดย IT มีส่วนประกอบ 3 ประการคือ คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์โทรคมนาคม และสื่อสัญญาณต่าง ๆ (ธีรทัต ชูดำ, 2549, น. 49-55) หากพิจารณาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information Technology System) เรียกว่า MIS ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการบริหารทั้งภาครัฐและเอกชน (ธีรทัต ชูดำ, 2549, น. 49-55) เพราะ MIS เป็นสิ่งที่ช่วยจัดระบบสารสนเทศให้แก่ผู้บริหารตามความต้องการของแต่ละคนในองค์กรเพื่อการตัดสินใจการวางแผนและการควบคุมงานตามขอบเขตความรับผิดชอบส่วนตน (ธีรทัต ชูดำ, 2549, น. 49-55)

4. มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relationship) หากเปรียบเทียบองค์กรเครื่องจักรหรือเครื่องยนต์นั้นพบว่าเครื่องจักรหรือเครื่องยนต์จะสามารถทำงานได้ดี จำเป็นจะต้องมีน้ำมันหล่อลื่นเพื่อช่วยให้เครื่องเดินเรียบและมีประสิทธิภาพในองค์กร ก็เช่นเดียวกันสมาชิกทุกคนเปรียบเหมือนกับชิ้นส่วนของเครื่องจักรหรือเครื่องยนต์ที่ช่วยกันดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ ฉะนั้นองค์กรจำเป็นจะต้องมีน้ำมันหล่อลื่นเช่นกัน ซึ่งมนุษย์สัมพันธ์นั้นก็เปรียบเสมือนน้ำมันหล่อลื่นภายในองค์กร หากนึกภาพถึงสภาพเครื่องจักรหรือเครื่องยนต์ที่ไม่มีน้ำมันหล่อลื่นฉนใด ก็จะเปรียบเสมือนกับองค์กรที่สมาชิกขาดมนุษย์สัมพันธ์ต่อกันเช่นกัน (ธีรทัต ชูดำ, 2549, น. 53) สภาพองค์กรที่เกิดจากการที่ต่างคนต่างมาจากพื้นฐานความเป็นอยู่ที่มีความแตกต่างกันเกือบทุก ๆ เรื่องเมื่อจำเป็นต้องมาปฏิบัติงานร่วมกันก็เป็นธรรมดาเหลือเกินที่จะเกิดความเห็นความเข้าใจไม่ลงรอยกันหรือความขัดแย้ง (Conflict) นั่นเองความขัดแย้งตัวนี้ถ้าหากผู้นำมีความเข้าใจมีความสุขรอบคอบในการพิจารณาจะพบว่าสามารถบริหารความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ได้ เพราะความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ดีมีประโยชน์เพราะว่า “ณ ที่ใดไม่มีความขัดแย้งที่นั่นย่อมไม่มีการพัฒนา” ยานานนอกในการช่วยขจัดความขัดแย้งในองค์กรให้เกิดความสร้างสรรค์ก็คือมนุษย์สัมพันธ์ ฉะนั้นจะเห็นได้ว่ามนุษย์สัมพันธ์มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารงานในองค์กรหรือเป็นปัจจัยอันสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร (ธีรทัต ชูดำ, 2549, น. 53) เรื่องมนุษย์สัมพันธ์นั้นว่าเป็นงาน

โดยตรงของผู้นำ เพราะถ้าหากผู้นำขาดมนุษยสัมพันธ์เสียแล้ว ก็จะทำอะไรให้ประสิทธิภาพในองค์กรได้ยากยิ่ง เมื่อเราทราบแล้วว่ามนุษยสัมพันธ์มีประโยชน์ต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไรแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำควรจะเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีด้วยหลักในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตามมีดังนี้ (ธีรทัต ชูดำ, 2549, น. 49-55)

- 4.1 ยึดหลักของความจริง
- 4.2 อย่ากระทำการใด ๆ ในเวลาโกรธ
- 4.3 อย่าบั่นทอนศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 4.4 ต้องพิสูจน์ความจริง
- 4.5 ควรมีการตักเตือนล่วงหน้า
- 4.6 อย่าลงโทษรุนแรง
- 4.7 ควรใช้วินัยอย่างเสมอภาค
- 4.8 พยายามมองปัญหาหลายแง่หลายมุม
- 4.9 อย่าถอยถ้าง้าเป็นฝ่ายถูก
- 4.10 อย่าปล่อยให้วินัยกลายเป็นเรื่องส่วนตัว

4. เงื่อนไขต่อความสำเร็จขององค์กรเงื่อนไขต่อความสำเร็จขององค์กร (สุนันทา เลาหนันท์, 2539, น. 229-231)

4.1 เงื่อนไขเกี่ยวกับองค์กรและเป้าหมาย

4.1.1 การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงต้องมีการวางแผนไว้ทั้งระบบมิใช่การเปลี่ยนแปลงเฉพาะระบบย่อยระบบใดระบบหนึ่งและต้องเป็นโครงการระยะยาวที่ต่อเนื่อง

4.1.2 การเปลี่ยนแปลงต้องมีความสัมพันธ์กับนโยบายและเป้าหมายขององค์กรนอกจากนี้โครงสร้างขององค์กรต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายองค์กร

4.1.3 การพัฒนาองค์กรต้องมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรม

4.1.4 เทคนิคการพัฒนาองค์กรที่นำมาใช้ควรเสริมด้วยประสบการณ์ที่ได้จากกิจกรรมการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรด้วย

4.1.5 การไว้น้ำใจระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มจะต้องมีสูง

4.1.6 การวินิจฉัยสั่งการจะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกที่เกี่ยวข้องและอยู่ใกล้ชิดกับปัญหา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีระบบการตัดสินใจด้วยมติของกลุ่มมากกว่าการให้คนใดคนหนึ่งรับผิดชอบตามลำพังแต่ผู้เดียว

4.1.7 สมาชิกขององค์กรต้องมีความผูกพันและมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาองค์กร ให้ประสบความสำเร็จ

4.1.8 การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรจะต้องมีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างเปิดเผยในทุกระดับโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกัน

4.1.9 การกำหนดเป้าหมายขององค์กรต้องให้ทุกคนในกลุ่มมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรต้องมุ่งเน้นพัฒนาทีมงานเน้นความรับผิดชอบต่องานที่กลุ่มมากกว่ารายบุคคล

4.2 เงื่อนไขเกี่ยวกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

4.2.1 ผู้บริหารระดับสูงต้องรับทราบรับรู้เต็มใจเข้ามามีส่วนร่วมและสนับสนุนการพัฒนาให้องค์กรประสบความสำเร็จเริ่มตั้งแต่การวางแผนงานจนถึงขั้นตอนการลงมือปฏิบัติงานขั้นวัดผลและประเมินผล

4.2.2 ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงเพราะความสามารถขององค์กรในการปรับปรุงและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

4.2.3 ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์

4.2.4 ผู้บริหารระดับสูงจะต้องส่งเสริมการแสดงออกซึ่งความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร เคารพในความคิดเห็นและไม่นำเอาเรื่องที่อยู่ไกลมาเป็นข้อขัดแย้งในภายหลัง

4.2.5 ผู้บริหารระดับสูงจะต้องศรัทธาและเชื่อถือในคนที่ปรึกษาด้านการพัฒนาองค์กร

4.3 เงื่อนไขเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4.3.1 ผู้นำจะต้องมีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์และมีทักษะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความเข้าใจในการเลือกพิจารณาใช้เทคนิคการพัฒนาองค์กร ได้อย่างเหมาะสมกับปัญหาที่เกิดขึ้น

4.3.2 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

4.3.2.1 มีความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์

4.3.2.2 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกทุกระดับ

4.3.2.3 มีทักษะในการวิเคราะห์และวินิจฉัยปัญหาขององค์กร

- 4) มีศิลปะในการจูงใจในการทำงาน
- 5) มีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน
- 6) รักษาความลับขององค์กร
- 7) วางตัวเป็นกลางและมีความยุติธรรม
- 8) มีความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นในองค์กร

4.4 เงื่อนไขเกี่ยวกับองค์กรหน่วยเหนือขององค์กรเป้าหมาย

4.4.1 องค์กรหน่วยเหนือจะต้องมีความเป็นผู้นำและสนับสนุนให้มีการพัฒนาองค์กร

4.4.2 องค์กรหน่วยเหนือจะต้องอำนวยความสะดวกในการจัดสรรทรัพยากรการบริหาร

อย่างเพียงพอในการดำเนินงานตามโครงการ

4.4.3 องค์กรหน่วยเหนือจะต้องให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

4.5 เงื่อนไขเกี่ยวกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.5.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องให้ความร่วมมือในการประสานงาน

4.5.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องให้ความร่วมมือในการประสานทรัพยากร

4.5.3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องช่วยสนับสนุนช่วยเหลือด้านทรัพยากรการบริหารใน

ส่วนที่รับผิดชอบ

5. การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร การบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม (Innovation and Change Management) ในปัจจุบันองค์กรทุกแห่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอด (Change to Survive) ภายใต้สถานการณ์เช่นปัจจุบันและในอนาคตมีการค้นพบสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่ที่ทำให้มาตรฐานในการทำงานดีขึ้นกว่าเดิม ทอมปีเตอร์ ที่ปรึกษาบริษัทแห่งหนึ่งกล่าวว่าเราต้องพยายามดึงความสนใจของผู้บริการหรือผู้นำออกจากความสำเร็จที่ผ่านมาในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา สถานการณ์ทางเศรษฐกิจการค้าและเศรษฐกิจโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลให้องค์กรต้องหาแนวทางเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กรและทำให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดได้ซึ่งประกอบด้วยการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (สุเวนตร ษยศล, 2549, น. 49-51)

5.1 การเปลี่ยนแปลงในอนาคตเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรจึงทำให้องค์กรต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอาจแบ่งเป็นผลิตภัณฑ์และบริการกลยุทธ์และโครงสร้างบุคคลและวัฒนธรรมและเทคโนโลยี

5.2 การเปลี่ยนแปลงด้านผลิตภัณฑ์และการบริการเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองความต้องการ หรือสร้างความพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า หรือผู้บริโภครองการต้องตระหนักและให้ความสำคัญสูงสุด สำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบริการโดยปกติการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อต้องการเพิ่มส่วนครองตลาดและเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือเจาะตลาดใหม่เป็นต้น

5.3 การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในกระบวนการผลิตเครื่องมืออุปกรณ์วิธีการทำงานและสายงานการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีนับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันได้

5.4 การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างและกลยุทธ์ต่าง ๆ เป็นการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการภายในเพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงภายนอกเช่นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรนโยบายระบบการให้ค่าตอบแทนแรงงานสัมพันธ์การประสานงานระบบสารสนเทศสำหรับการบริหารการงบประมาณและการควบคุมการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและระบบต่าง ๆ ในองค์กรส่วนมากจะเป็นการเปลี่ยนแปลงจากระดับบนลงสู่ระดับล่างเช่นการลดขนาดขององค์กรให้เล็กลง (Downsizing)

5.5 การเปลี่ยนแปลงด้านบุคคลและวัฒนธรรมเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติความคาดหวัง ความเชื่อ ความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมด้านอื่นของพนักงาน องค์กรทุกแห่งต้องการที่จะจ้างพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และมีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง เมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกเปลี่ยนแปลงไป การปรับตัวของบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรจะต้องดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร ในอันที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ

6. การวัดความสำเร็จขององค์กร ความสำเร็จขององค์กรสามารถวัดได้โดยการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการตรวจสอบเพื่อตัดสินใจว่าองค์กรอยู่ในสภาพที่ดีเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ การค้นพบสภาพที่ต่ำกว่าความคาดหวังจะเป็นที่มาของการดำเนินงานเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรตัวบ่งชี้ (Indicators) ที่สมควรประเมินมีดังนี้ (สมใจ ลักษณะ, 2543, น. 251-252)

6.1 ด้านการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ (Goal Accomplishment) โดยการพิจารณาผลผลิต (Output) ขององค์กรว่าตรงตามเป้าหมายที่ต้องการเพียงใดเช่นต้องการผลิตสินค้าให้ได้ปริมาณตามเป้าหมายการขายและการบริหารได้ครบถ้วนต้องการผลกำไรเพิ่มขึ้น 60 % มากกว่าปีที่แล้ว กรณีที่เป็นสัญญาณอันตรายว่ามีปัญหาในองค์กรคือผลผลิตต่ำกว่าเป้าหมายและบางครั้ง เป็นเพราะตั้งเป้าหมายต่ำเกินไปจนเกิดภาพลวงว่าบรรลุเป้าหมายแล้ว

6.2 ด้านการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร (Supply and Resource) โดยพิจารณาว่าองค์กรจะมีผลผลิตได้ตามเป้าหมายความสำเร็จนั้นจำเป็นจะต้องจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากร เช่น เงินงบประมาณได้ครบถ้วนเพียงใด เป็นการพิจารณาประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรในลักษณะที่มีเงินเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ และเงินนั้นถูกใช้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานความถูกต้องเหมาะสมไม่เกิดการสูญเปล่า

6.3 ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน (Operational Processes) โดยพิจารณาจากกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของแต่ละกลุ่มงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานการไหลเวียนส่งต่อ (Flow) ของงานการมีประสิทธิภาพของการทำงานที่ได้งานครบถ้วนใช้เวลาอันน้อยต้นทุนน้อยมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยปฏิบัติงานบุคคลทำงานเต็มศักยภาพไม่มีสภาพคนล้นงานหรืองานล้นคนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มงานมีความราบรื่นไม่มีข้อขัดแย้ง

6.4 ด้านความพอใจของทุกฝ่าย (Participant Satisfaction) เป็นการพิจารณาว่าผลงานความสำเร็จขององค์กรและกระบวนการปฏิบัติที่ใช้นามา ซึ่งความพอใจของผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพียงใดกลุ่มคนที่สมควรพิจารณาคือลูกค้าผู้ถือหุ้นที่บริหารองค์กรพนักงานและลูกจ้างทุกระดับ ชุมชนหน่วยงานของรัฐ ความสำเร็จขององค์กรคือการที่หน่วยงานได้ร่วมกันดำเนินกิจกรรมร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดจนเกิดการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรตามที่ต้องการมีกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้ตามมาตรฐาน การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพมีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในกระบวนการปฏิบัติ จนทำให้เกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย ในการวิจัยครั้งนี้ได้นำกรอบแนวคิดเรื่องความสำเร็จขององค์กรของสมใจ ลักษณะ (2543, น. 251-252) ประกอบด้วยการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จการจัดหาและใช้ปัจจัยทรัพยากรกระบวนการปฏิบัติงานความพอใจของทุกฝ่ายเพื่อใช้ในการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการจ้ดเก็บภาษีที่ดีกับความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดร้อยเอ็ด



ภาพที่ 2.5 PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

คำกล่าวที่ว่า “แผนดี มีชัยไปกว่าครึ่ง” เกือบทุกคนคงจะต้องตอบว่าเห็นด้วย เพราะไม่ว่าจะทำอะไรก็ตาม หากมีการวางแผนไว้เป็นอย่างดี มักมีโอกาสรุกลู่เป้าหมายได้มากกว่าทำโดยไม่มีการวางแผน หรือมีแผนที่ไม่เอื้อต่อการนำไปปฏิบัติได้จริง อย่างไรก็ตามการวางแผน ยังไม่ใช่คำตอบสุดท้ายของความสำเร็จ บ่อยครั้งที่มักพบว่าแผนได้รับการจัดทำ และจัดเก็บเข้าแฟ้ม ส่วนการดำเนินงานก็ทำกันไปตามสถานการณ์ หากเป็นเช่นนี้ ต่อให้มีแผนที่ดีเพียงใด แต่ไม่ถูกนำไปปฏิบัติก็เท่ากับว่าโอกาสของความสำเร็จนั้นยังอยู่ห่างไกล

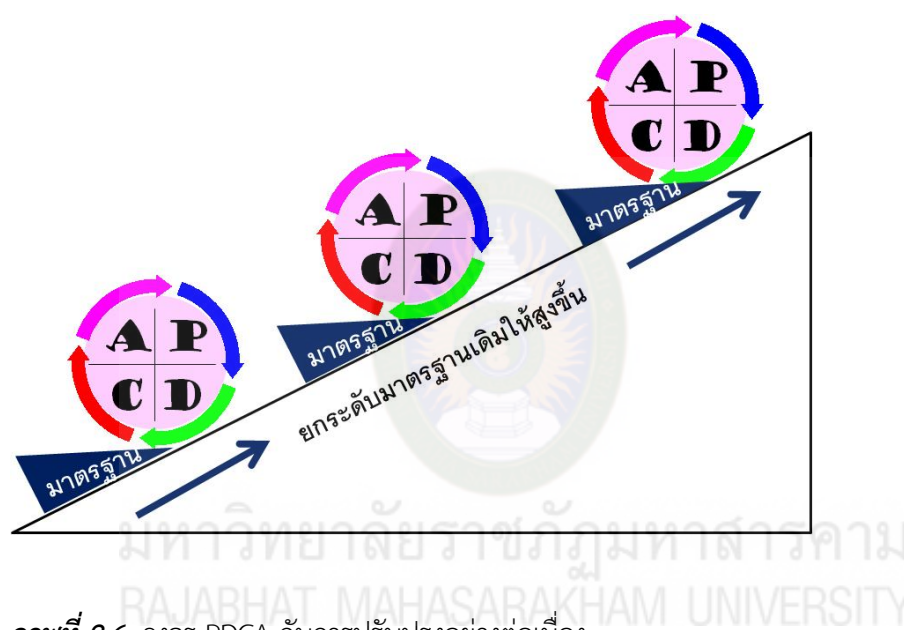
PDCA เป็นแนวคิดหนึ่ง ที่ไม่ได้ให้ความสำคัญเพียงแค่การวางแผน แต่แนวคิดนี้เน้นให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวคิด PDCA ได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกโดย Walter Shewhart ซึ่งถือเป็นผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรม และต่อมาวงจร PDCA ได้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย มากขึ้น เมื่อปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพ อย่าง W.Edwards Deming ได้นำมาเผยแพร่ ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ วงจรนี้จึงมีอีกชื่อหนึ่งว่า “Deming Cycle”

PDCA หรือ Deming Cycle โดยเฉพาะในการปฏิบัติงาน มักจะมีการนำ PDCA เข้ามาประยุกต์ใช้ ทั้งการทำงานประจำ และการปรับปรุงงานโครงสร้างของ PDCA ประกอบด้วย

1. Plan คือ การวางแผน

2. DO คือ การปฏิบัติตามแผน
3. Check คือ การตรวจสอบ
4. Act คือ การปรับปรุงการดำเนินการอย่างเหมาะสม หรือ การจัดทำมาตรฐานใหม่ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานของการยกระดับคุณภาพ

ทุกครั้งที่การดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ ก็จะเป็นแรงส่งสำหรับการดำเนินงานในรอบต่อไป และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังแผนภาพ



ภาพที่ 2.6 วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากหลักการของวงจร PDCA หากพิจารณาเทียบกับหลาย ๆ เครื่องมือ หรือเทคนิคการปรับปรุงงานต่าง ๆ ที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็น เครื่องมือด้านคุณภาพอย่าง QCC เครื่องมือที่ต้องใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติขั้นสูง อย่าง Six Sigma หรือแม้แต่เครื่องมือที่เน้นเรื่องของการจัดการความรู้ อย่าง KM พบว่า ล้วนมีพื้นฐานของแนวคิด PDCA ทั้งสิ้น

QCC		Six Sigma		KM	
↓		↓		↓	
QC Story		DMAIC		KM Process	
P	- กำหนดหัวข้อปัญหา - สรุปรวสภาพปัจจุบัน และตั้งเป้าหมาย - วางแผนดำเนินงาน - วิเคราะห์สาเหตุ และกำหนดแนวทางแก้ไข	P	Define - ระบุหัวข้อในการดำเนินงาน Measure - วัดสภาพปัจจุบันของกระบวนการ Analyze - วิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยหลักการทางสถิติ เพื่อหาตัวแปรที่เป็นสาเหตุของปัญหา	P	- บ่งชี้ความรู้
D	- ลงมือปฏิบัติการแก้ไข	D	Improve - ปรับปรุง หรือออกแบบกระบวนการใหม่ เพื่อควบคุมตัวแปร ที่เป็นสาเหตุของปัญหา	D	- สร้างและแสวงหาความรู้ - จัดความรู้ให้เป็นระบบ
C	- ติดตามผลการแก้ไข	C	- ออกแบบระบบควบคุมกระบวนการ เพื่อให้มั่นใจว่า ตัวแปรที่เป็นสาเหตุหลักของปัญหาได้ถูกควบคุม หรือกำจัดออก ทำให้ปัญหาที่ได้รับการแก้ไขแล้วไม่กลับมาเกิดซ้ำได้อีก	C	- ประมวลและกลั่นกรองความรู้ - เข้าถึงความรู้
A	- ทำให้เป็นมาตรฐาน	A		A	- แบ่งปันแลกเปลี่ยน และเรียนรู้

ภาพที่ 2.7 ขั้นตอนการดำเนินงานของ QCC Six Sigma และ KM เทียบกับ PDCA

จะเห็นได้ว่า ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือพื้นฐานหรือ เครื่องมือระดับสูง ที่มีเป้าหมายมุ่งเน้นให้เกิดการยกระดับ คุณภาพ ปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดล้วนจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินงานอย่างครบถ้วน ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติการตรวจสอบ และการทำให้เป็นมาตรฐานทั้งสิ้นเหตุผลก็เพราะจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ ถูกทิศทาง และหากพบปัญหา หรืออุปสรรคระหว่างทาง ก็จะมีตัวได้ก่อน สามารถปรับแก้และหาทางรับมือได้ทัน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ตามต้องการและเป็นพื้นฐานที่ดีของการต่อยอดการปรับปรุง

อย่างไรก็ตาม การทำกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพ หรือกิจกรรมปรับปรุงงานเพื่อยกระดับคุณภาพงานภายในองค์กรนั้น ไม่ว่าจะใช้เครื่องมือระดับพื้นฐาน หรือระดับสูงก็ตาม ปัญหาส่วนใหญ่คือการขาดการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร หรือเป็นการทำที่ยังไม่ลงถึงระดับปฏิบัติการ และในหลายองค์กร มักพบว่า การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง ซึ่งแนวทางหนึ่งที่จะจัดปัญหาที่กล่าวมานี้ให้หมดไปได้ คือ การวางระบบบริหารกิจกรรมอย่างเหมาะสม ซึ่งแน่นอนที่สุดว่าควรที่จะมีการดำเนินงานตามแนวทางของ PDCA ให้ครบวงจร เพราะจะทำให้การดำเนินงาน ตอบโจทย์ขององค์กรได้ตรงจุด ส่งผลให้การดำเนินงานสอดคล้องกับธรรมชาติของคนในองค์กร จากการวางแผนอย่างเหมาะสมด้วยการใช้ข้อมูลของสถานการณ์จริง และที่สำคัญ การดำเนินการได้รับการเฝ้าติดตามอย่างเป็นระยะ ซึ่งก็จะทำให้สามารถปรับแผนให้

สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ รวมถึงมีการสรุปบทเรียนที่ได้หลังจากจบโครงการ ทำให้สามารถเรียนรู้รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับองค์กร และนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานรอบใหม่ ซึ่งจะทำให้กิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพได้รับการพัฒนาและยกระดับได้อย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนการบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพภายในองค์กรตามแนวทางของ PDCA

การบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพในองค์กร	
Plan	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตการดำเนินงาน - กำหนดโครงสร้างทีมงาน และมอบหมายความรับผิดชอบ - กำหนดตัวชี้วัด และตั้งเป้าหมาย - สำรวจสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร <ol style="list-style-type: none"> 1) ด้านการผลิต อาทิ ประสิทธิภาพการผลิต อัตราของเสีย เป็นต้น 2) ด้านบุคลากร อาทิ ทักษะของพนักงาน ความรู้ความเข้าใจ ช่องทางการสื่อสาร เป็นต้น - วางแผนดำเนินการ ทั้งในส่วนของการปรับปรุงและการจัดกิจกรรมรณรงค์ส่งเสริม
Do	<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพตามแผนงาน <ol style="list-style-type: none"> 1) ปรับปรุงงานผ่านเครื่องมือ และเทคนิคที่เลือกใช้ 2) รณรงค์ส่งเสริม ให้ความรู้ และประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม
Check	<ul style="list-style-type: none"> - ติดตามผลการดำเนินงานรายการกิจกรรม และเทียบกับเป้าหมาย - สรุปผลการดำเนินงาน
Act	<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์ผลสำเร็จของกิจกรรม - นำเสนอผลงานต่อผู้บริหาร - จัดทำแผนขยายผล เพื่อต่อยอดการปรับปรุง

ภาพที่ 2.8 ขั้นตอนการบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพภายในองค์กรตามแนวทางของ PDCA

การดำเนินการที่สอดคล้องกับแผนจะเป็นเส้นทางที่นำไปสู่ ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

ขั้นตอนการบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพที่ดำเนินการสอดคล้องกับแนวทางของ PDCA นั้น จะเป็นไปอย่างมีระบบ และครบถ้วน ซึ่งก็จะทำให้กิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพมีความเหมาะสมกับองค์กร จาก การที่มีการสำรวจสถานการณ์ขององค์กรในประเด็นต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต หรือด้านบุคลากร เพื่อมาใช้เป็นข้อมูลป้อนเข้าสำหรับการวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงาน มีการตรวจสอบ ประเมินผลเป็นระยะทำให้สามารถปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ อีกทั้งยังมีการวิเคราะห์ ผลสำเร็จของโครงการทำให้รู้ถึงจุดอ่อน จุดแข็งของการดำเนินงาน และถือเป็นบทเรียนสำหรับการ

ดำเนินงานต่อไป และตรงจุดนี้เองที่จะทำให้สามารถยกระดับการปรับปรุง และพัฒนาได้จริง จึงมีโอกาสด้านการพัฒนาต่อยอดจะเป็นไปอย่างเหมาะสมและถูกทิศทาง

จะเห็นได้ว่า การดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงผ่านเครื่องมือการเพิ่มผลผลิตภาพ หรือการปรับปรุงคุณภาพ หรือแม้แต่การบริหารกิจกรรมภายในองค์กร การวางแผนงานอย่างเหมาะสมจากการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี และการดำเนินการที่สอดคล้องกับแผนจะเป็นเส้นทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ แต่ก็จะต้อง มีการตรวจสอบความคืบหน้า หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นระยะ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ และที่สำคัญ เมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นแต่ละครั้ง บทเรียนต่าง ๆ ที่ได้รับ ก็ถือเป็นสิ่งสำคัญ หากได้มีการนำมาทบทวน และสรุปข้อดี ข้อด้อย หรือหาจุดปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานในรอบต่อไปทำได้ง่ายขึ้น ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น และที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ก็คือ การดำเนินงานอย่างครบถ้วนตามแนวคิดของวงจร PDCA ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารและผลงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ สื่อวิทยุกระจายเสียงการผลิตรายการและการรับฟังรายการทางวิทยุกระจายเสียงผู้ศึกษาจึงขอยกตัวอย่างงานวิจัยโดยแยกเป็นหมวดหมู่ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.6.1 งานวิจัยด้านโครงสร้างและกระบวนการบริหาร

ไพฑูรย์ หิรัญประดิษฐ์ (2540) ได้ศึกษาเรื่อง “โครงสร้างและการแสดงบทบาทของสถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 92.5 เมกกะเฮิร์ตซ์” จากการศึกษาวิจัยพบว่า โครงสร้างสำคัญของสถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 92.5 เมกกะเฮิร์ตซ์ ซึ่งประกอบด้วยกรรมสิทธิ์การเป็นเจ้าของสื่อโดยรัฐวัฒนธรรมการทำงานในรูปแบบราชการ ความต้องการและความสนใจของผู้รับสารในการรับรู้ข่าวสารอย่างเสรีและการแข่งขันเพื่อการบริการข่าวสารในระหว่างบรรดาสถานีวิทยุคลื่นข่าวสารเป็นเงื่อนไขสำคัญที่มีผลกระทบต่อข้อกำหนดนโยบายปฏิบัติงานและการแสดงบทบาทหน้าที่ในเชิงบรรทัดฐานขององค์กร นอกจากนี้ผลของการวิจัยยังแสดงให้เห็นถึงความขัดแย้งพื้นฐานในสถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 92.5 เมกกะเฮิร์ตซ์ คือความต้องการความปลอดภัยในการทำงานของผู้บริหารระดับสูงในขณะที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านวิชาชีพข่าวต้องการเสนอข่าวที่มีคุณค่าให้แก่สาธารณชน สุปราณี ศิริสวัสดิ์ชัย (2543) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ

วางผังรายการของสถานีวิทยุแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการวางผังรายการที่ออกอากาศทางสถานีวิทยุจุฬาฯ ได้แก่ นโยบายของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คุณภาพของบุคลากรระบบการส่งกระจายเสียงและแหล่งที่มาของรายการปัจจัยภายนอก ได้แก่ กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานราชการและกลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย โดยสรุปปัจจัยที่มีผลสำคัญต่อการวางผังรายการคือนโยบายของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทิวาพร แสนเมืองชิน (2543) ศึกษาเรื่องการสื่อสารแบบมีส่วนร่วมของประชาชนโดยผ่านรายการวิทยุชุมชน สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยจังหวัดนครราชสีมา โดยวิธีการวิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ศึกษาเอกสาร การสังเกตแบบมีส่วนร่วม ในการทำงาน และนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีพรรณนาเชิงวิเคราะห์

ผลการศึกษาวิจัยนี้ พบว่าแนวคิดของรายการวิทยุชุมชน สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย จังหวัดนครราชสีมา เกิดจากนโยบายกรมประชาสัมพันธ์ ที่ให้สถานีวิทยุในท้องถิ่นดำเนินโครงการนำร่องรายการวิทยุชุมชน เพื่อตอบสนองนโยบายรัฐคือรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และนโยบายรัฐบาลในส่วนของโครงสร้างการดำเนินงาน มีคณะกรรมการวิทยุชุมชน 2 ชุด เป็นผู้รับผิดชอบ โดยการกระตุ้นและสนับสนุนของเจ้าหน้าที่สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทยจังหวัดนครราชสีมา จากการศึกษาพบว่า การมีคณะกรรมการ 2 ชุดมีปัญหาในการทำงานอย่างมาก การมีคณะกรรมการวิทยุชุมชนเพียงชุดเดียวน่าจะดีกว่า และมาจากการสรรหาของประชาชนโดยตรงเพื่อความอิสระและการยอมรับของประชาชนอย่างแท้จริง การดำเนินงานวิทยุชุมชนพบว่า ประชาชนเข้าถึงสื่อในลักษณะติดตามรับฟังด้วยเห็นประโยชน์ของรายการต่อการดำเนินชีวิต การแจ้งข่าวสาร การแสดงความคิดเห็นและร้องทุกข์ ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการผลิตรายการและวางแผน ส่วนการบริหารจัดการในการดำเนินงานวิทยุชุมชนด้วยตนเองยังไม่สามารถทำได้

ศาลินา นิงตระกูล (2543) ศึกษาวิธีการดำเนินงานในการผลิตรายการ รูปแบบในการนำเสนอ และเนื้อหาของรายการวิทยุกระจายเสียงภาคภาษาชาวเขา 6 ภาษา ของสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ รวมทั้งศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของผู้ฟังชาวเขา และความสอดคล้องระหว่างรูปแบบในการนำเสนอ และเนื้อหาของรายการ กับความต้องการและการใช้ประโยชน์ของผู้ฟังชาวเขา โดยการศึกษาเอกสาร และเก็บข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม

ผลการศึกษาพบว่า ในระยะแรกๆ ที่เริ่มทำการกระจายเสียงนั้น มีเนื้อหารายการที่เน้นในเรื่องของข่าวสารจากทางราชการเป็นส่วนใหญ่ นอกเหนือจากนั้นจะเป็นเนื้อหาที่เป็นความรู้โดยทางรายการจะได้รับบทความที่ใช้ในการออกอากาศจากหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เนื่องจากรัฐบาลต้องการใช้รายการเป็นเครื่องมือในการดำเนินนโยบายแย่งชิงกำลังคนจากฝ่ายตรงข้ามหรือผู้ที่ไม่หวังดีต่อประเทศไทย แต่นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน นโยบายในการดำเนินรายการได้เปลี่ยนแปลงไปเป็น มุ่งยกระดับและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนชาวเขา

ส่วนการศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ฟังชาวเขานั้น พบว่า สถานีฯ ยังไม่ได้เปิดโอกาสให้ผู้ฟังชาวเขาเข้ามามีส่วนร่วมในรายการวิทยุภาคภาษาชาวเขาโดยตรง คือ ในรูปแบบของคณะกรรมการดำเนินงาน แต่ได้เปิดโอกาสให้ผู้ฟังชาวเขาเข้ามามีส่วนร่วมโดยทางอ้อมด้วยการมีปฏิริยาตอบกลับมายังรายการ ทางจดหมาย โทรศัพท์ การมาเยี่ยมชมสถานี และการเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางสถานีจัดขึ้น นอกจากนั้น ยังได้เปิดโอกาสให้ผู้ประกาศชาวเขาทั้ง 6 ภาษา เข้าร่วมประชุมกำหนดผังรายการรูปแบบการนำเสนอ และเนื้อหาของรายการ โดยถือว่าผู้ประกาศชาวเขาทั้ง 6 ภาษา เป็นตัวแทนของผู้ฟังชาวเขาในระดับหนึ่ง และทางสถานีฯ ยังมอบให้ผู้ประกาศชาวเขาเป็นผู้เขียนบทความและคัดเลือกเนื้อหาในการออกอากาศด้วยตนเองเพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้ฟังชาวเขามากที่สุด

อังคณา พรหมรักษา (2543) ศึกษาลักษณะการเข้ามามีส่วนร่วมใช้สื่อวิทยุกระจายเสียงท้องถิ่น จังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อวิเคราะห์รูปแบบและเนื้อหาในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาคนและสังคม และเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อศักยภาพของสถานีวิทยุกระจายเสียงท้องถิ่น จังหวัดกาฬสินธุ์ ในการสื่อสารเพื่อการพัฒนาคนและสังคม โดยศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบของการใช้สถานีวิทยุกระจายเสียงท้องถิ่น จังหวัดกาฬสินธุ์ ทั้ง 3 สถานี มีการกระจายข้อมูลข่าวสารระหว่างแหล่งผู้ทำการสื่อสารจากส่วนกลางและผู้ทำการสื่อสารระดับท้องถิ่นในอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกัน รูปแบบของรายการประเภทรายการข่าวประจำวัน รายการสาระความรู้ รายการเพลงและโฆษณา โดยรวมของทั้ง 3 สถานีเป็นเนื้อหาที่มุ่งกลุ่มผู้ฟังระดับประเทศ สำหรับรูปแบบและเนื้อหารายการที่เกี่ยวข้องกับผู้ฟังในระดับท้องถิ่นได้แก่ ข่าวบริการประชาชนการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์องค์กรเป็นส่วนใหญ่ สำหรับการแสดงออกซึ่งศักยภาพของการเป็นสถานีวิทยุท้องถิ่นในแง่หลักการทั้ง 3 สถานี ได้กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับบทบัญญัติแห่งกฎหมายไว้อย่างชัดเจน แต่ในแง่ปฏิบัติลักษณะโครงสร้างและวัฒนธรรมในการทำงานของแต่ละองค์กรยังไม่พร้อมที่จะกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปสู่ส่วนท้องถิ่นอย่างแท้จริง

อรวรรณ ปิรันธน์โอวาท (2544) ศึกษาการสื่อสารการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของประชาชนในวิทยุชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดระยอง โดยวิจัยจากเอกสารและการวิจัยเชิงสำรวจ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกและการสัมภาษณ์กลุ่ม การวิจัยได้เก็บข้อมูลภาคสนามเป็น 2 ระยะในทั้ง 2 จังหวัด ผลการศึกษาพบว่าการสื่อสารการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของประชาชนต่อวิทยุชุมชนยังสามารถพัฒนาไปได้อีกมาก การสื่อสารของประชาชนจากระดับล่างสู่บน คือ ผู้บริหารประเทศยังติดขัดด้วยกฎหมายและแผนแม่บทที่สนับสนุนและรองรับการมีส่วนร่วมของประชาชนยังไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ มาตรา 39, 40, 41 และความพึงพอใจของประชาชนต่อวิทยุชุมชนยังไม่อยู่ในระดับที่จะประเมินได้ว่าเป็นความสำเร็จแท้จริง

ชาวบ้านที่วิทยุชุมชนมุ่งไปให้ถึงยังไม่รับฟังวิทยุชุมชน การพัฒนาวิทยุชุมชนต้องเน้นเนื้อหาของภูมิปัญญา ตระหนักถึงคุณค่าของวัฒนธรรมท้องถิ่น ความสำคัญของเครือข่าย การเน้นย้ำการเชื่อมโยงการพึ่งตนเอง การพึ่งพากันของสังคม ชุมชนเข้มแข็งของประชาสังคมซึ่งเป็นจุดหมายที่วิทยุชุมชนในแต่ละจังหวัดพยายามก้าวไปให้ถึง แม้ต้องใช้เวลาและความตั้งใจจริง สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย จังหวัดนครราชสีมา

ธีรรัตน์ พันทวี (2544) ได้ศึกษาเรื่อง “การสร้างมาตรฐานสถานีวิทยุกระจายเสียงไทย” การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างมาตรฐานและเครื่องมือประเมินมาตรฐานสถานีวิทยุกระจายเสียงไทย ที่ผ่านการทดสอบและยอมรับจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจการวิทยุกระจายเสียง 4 กลุ่ม ได้แก่ นักวิชาชีพผู้ฟัง ผู้ควบคุมกฎระเบียบและผู้สนับสนุนรายการ ซึ่งจากการศึกษาผู้วิจัยได้เครื่องมือประเมินมาตรฐานสถานีวิทยุกระจายเสียง 4 ประเภท ได้แก่ สถานีเพลง สถานีข่าวและความรู้สถานีเพื่อสาธารณะ และสถานีแบบผสม สอดคล้องกับข้อสันนิษฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ในเบื้องต้น โดยพบว่าการพัฒนาคุณภาพให้ได้มาตรฐานสถานีวิทยุกระจายเสียงไทยจำเป็นต้องอาศัยการสร้างมาตรฐานในองค์ประกอบย่อยของระบบอันได้แก่ ปัจจัยนำเข้าปัจจัยกระบวนการและปัจจัยผลที่ได้/ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน นอกจากนั้นยังพบว่ามาตรฐานและตัวชี้วัดมาตรฐานสถานีวิทยุกระจายเสียงมีความหลากหลายแตกต่างกันไปตามเนื้อหาและขนาดของสถานีวิทยุกระจายเสียงประเภทต่าง ๆ ในประเทศไทย

วีระวรรณ ยังกิจการ (2545) ศึกษาการมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบ เนื้อหา ปัจจัยเชิงโครงสร้างในการกำหนดรูปแบบและเนื้อหารายการวิทยุเพื่อชุมชนของสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย จังหวัดน่าน รวมทั้งศึกษาการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนจังหวัดน่านเพื่อค้นหาความต้องการร่วมกันในการกำหนดรูปแบบ เนื้อหา และวิธีการดำเนินรายการวิทยุชุมชนโดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ แบบ

สัมภาษณ์เจาะลึก ศึกษาเอกสาร การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมและการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 3 ชุมชนในจังหวัดน่าน

ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบรายการเป็นรูปแบบนิตยสารทางอากาศ และรูปแบบรายการ สัณจร เนื้อหารายการเน้นการให้ข้อมูลข่าวสารท้องถิ่น ให้ความรู้ด้านการเกษตร การประกอบอาชีพ สุขภาพ สิ่งแวดล้อม การศึกษา วัฒนธรรมท้องถิ่น กฎหมาย เศรษฐกิจ ปัจจัยเชิงโครงสร้างในการกำหนด รูปแบบและเนื้อหา แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยภายในสถานี คือ นโยบายของกรมประชาสัมพันธ์ งบประมาณ และบุคลากรของสถานี 2) ปัจจัยภายนอกสถานี คือ ภูมิประเทศ ประชากร วัฒนธรรม อาชีพ ศาสนา เศรษฐกิจ ความสัมพันธ์ทางสังคม วิถีชีวิต การรวมกลุ่ม

ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการโทรศัพท์ ส่งจดหมาย บอกผ่านผู้ดำเนินรายการเข้ามาใน รายการ และส่วนผลิตรายการเข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ตั้งแต่การกำหนดประเด็นเนื้อหาประจำวัน จนถึงการผลิตรายการออกอากาศ การกำหนดนโยบายบริหารนั้น คณะกรรมการเป็นผู้กำหนดให้สมาชิก ดำเนินรายการภายใต้กรอบของคณะกรรมการบริหารชมรมที่ตั้งไว้ รูปแบบเนื้อหาตอบสนองความต้องการ แล้วและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตั้งคณะกรรมการ งบประมาณ หาสถานที่ตั้ง

ช่างน้อย กุญชร ณ อยุธยา (2547) ได้ศึกษาเรื่อง “กระบวนการบริหารงานของบริษัท คลิก เอนเทอร์เทนเมนท์จำกัด” ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานมากที่สุด ได้แก่ ด้านบุคลากร โดยมีความพร้อมทางด้านจัดการเงินทุนและเทคโนโลยี ปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้คือ การต่อสัญญาสัมปทานกับหน่วยงานภาครัฐโดยบริษัทให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ที่ ด้านการตลาดที่แปลกใหม่เพื่ออยู่เหนือคู่แข่ง ส่วนทิศทางการขยายธุรกิจจะเป็นการขยายสื่อที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมกันทางด้านการตลาดเนื่องจากบริษัทเกิดจากการรวมตัวของผู้ผลิตสื่อต่างประเภทกัน

ชัยวัฒน์ ทับเพชร (2548) ได้ศึกษา “เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานวิทยุ กรณีการบริหารรายการวิทยุในแบบ Format Station” การศึกษาพบว่าการบริหารงานวิทยุแบบ Format Station มีปัจจัยแวดล้อมที่ต้องคำนึงถึง ได้แก่ ปัจจัยในด้านบุคลากรเทคโนโลยีการผลิตและออกอากาศการลงทุน และวัฒนธรรมองค์การส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ คู่แข่งขันการตลาดกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ แรงกดดันทางสังคมและการรบกวนของคลื่นวิทยุชุมชนสำหรับประเด็นศึกษา ในเรื่องกลยุทธ์แต่ละบริษัทจะ มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ที่สามารถแข่งขันได้ในสถานการณ์ปัจจุบันให้ความสำคัญกับการวิจัยเพื่อ กำหนดเป้าหมายและจุดยืนทางด้านการตลาดที่ชัดเจน ทำการตลาดเชิงรุกและปรับรูปแบบเนื้อหาให้ เป็นไปตามแนวโน้มของกลุ่มผู้ฟัง

สรุพงษ์ โสธนะเสถียร (2550) การวิจัยเรื่อง “หลักและแนวทางการบริหารการสื่อสารในมิติด้านการบริหารกิจการสื่อวิทยุกระจายเสียง” การศึกษาพบว่าการบริหารจัดการภายในองค์กรสื่อวิทยุกระจายเสียงการกำหนดเนื้อหาเป้าหมายของการบริหารงานในองค์กรที่มีพันธกิจแตกต่างกันและทิศทางองค์กรในอนาคตบนเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วนั้นพบว่าสื่อวิทยุกระจายเสียงในประเทศไทยถูกถือครองคลื่นความถี่โดยหน่วยงานของรัฐทั้งหมดบริหารจัดการโดยนโยบายของผู้บริหารระดับสูงในองค์กรซึ่งถูกกำกับโดยภาคการเมืองและระบบอุปถัมภ์กับกลุ่มทุนภาคเอกชนที่ประกอบกิจการด้านสื่อสารมวลชนได้รับสัมปทานเช่าเวลาบริหารกิจการสื่อวิทยุกระจายเสียงมากกว่าร้อยละ 90 ของจำนวนสถานีวิทยุกระจายเสียงทั้งหมด 524 สถานี ซึ่งลักษณะรูปแบบรายการที่มีเนื้อหาหลักทางด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ (Station Format) สำหรับพื้นที่กรุงเทพมหานครและเมืองใหญ่ และกำหนดเนื้อหาที่มีความหลากหลาย (Program Format) สำหรับสถานีวิทยุในต่างจังหวัดและสถานีวิทยุที่มีพันธกิจการให้บริการสาธารณะ เช่น สถาบัน การศึกษาสถานีวิทยุส่วนใหญ่จำเป็นต้องหารายได้จากโฆษณามาหล่อเลี้ยงองค์กรโครงสร้างขององค์กรสื่อวิทยุกระจายเสียงขนาดใหญ่ ยึดโยงอยู่กับตัวองค์กรหลักที่ครอบครองสื่ออยู่ หลายประเภทและใช้ประโยชน์จากการบริหารจัดการข้ามสื่อเป็นจุดแข็งในการแข่งขันลดต้นทุน จากการผลิตซ้ำซ้อน (Economy of Scale) ภายในองค์กรเช่นงานทางด้านข่าว เป็นต้นโดยโครงสร้างหลักจำเป็นต้องมีหน่วยงานด้านผลิตรายการและข่าวด้านเทคนิคที่ต้องแยกงานทางด้านควบคุม การออกอากาศและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่วนงานสนับสนุนประกอบด้วย งานทางด้านบุคลากร การเงินและบัญชี และหน่วยงานทางการตลาด ที่เป็นหัวใจสำคัญสำหรับองค์กรที่ประกอบกิจการเพื่อแสวงหารายได้จากโฆษณาและผู้สนับสนุนรายการซึ่งจำเป็นต้องมีหน่วยงานด้านการขายและกิจกรรมพิเศษเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรอบด้านโครงสร้างในองค์กรประเภทธุรกิจเอกชนมีความคล่องตัวตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ได้ดีกว่าองค์กรสื่อวิทยุกระจายเสียงภาครัฐขณะที่องค์กรสื่อวิทยุกระจายเสียงของเอกชนขนาดเล็กจะเป็นระบบปิด (Close System) ที่มุ่งเน้นผลกำไรและความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าหลักที่มีความสัมพันธ์กันมายาวนาน เป็นหลักยุทธศาสตร์ขององค์กรขึ้นอยู่กับพันธกิจองค์กรที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการสาธารณะ จำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ในระดับชาติเพื่อตอบสนองในเชิงสังคม องค์กรที่ดำเนินการในเชิงพาณิชย์ เช่น บริษัทเอกชนที่เข้ามาเช่าเวลาผลิตรายการก็จะมุ่งเน้นที่การแข่งขัน ด้านความนิยมจากผู้ฟังเป็นหลัก เพื่อเป็นตัวสร้างรายได้จากโฆษณายุทธศาสตร์ที่สำคัญของผู้ประกอบกิจการในภาคเอกชนที่บริหารกิจการวิทยุกระจายเสียงอยู่ในสภาวะกฏระเบียบไม่มีความแน่นอนชัดเจน จาก

นโยบายจากภาครัฐคือการประคองตัวเพื่อความอยู่รอดมุ่งสร้างบุคลากรความนิยมและรายได้เพื่อเป็นแหล่งทุนสำหรับการลงทุนระยะยาวภายหลังทิศทางของปฏิรูปสื่อวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์มีความชัดเจนในการเปิดโอกาสให้เอกชนขออนุญาตจัดตั้งสถานีวิทยุได้ตามกฎหมาย

เป้าหมายความสำเร็จขององค์การสื่อวิทยุกระจายเสียงทุกองค์การอยู่ที่ความพึงพอใจของผู้รับสารการตอบสนองนโยบายภาครัฐจะเป็นเป้าหมายสำหรับสื่อของรัฐเช่นสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย (สทท.) และสถานีวิทยุกระจายเสียงกองทัพบก (สทพ.) เป้าหมายทางด้านรายได้มีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกันไปตามพันธกิจขององค์การผู้ประกอบการในภาคธุรกิจที่เน้นการลงทุนในเชิงพาณิชย์จะให้น้ำหนักความสำคัญเป็นลำดับแรกเนื่องจากสัญญาสัมปทานมีระยะเวลาสั้นในขณะที่สื่อวิทยุกระจายเสียงภาครัฐและในสถาบันการศึกษาจำเป็นต้องหารายได้ให้ครอบคลุมค่าใช้จ่ายการดำเนินงานและใช้สำหรับแผนการลงทุนในระยะยาว

สรุพงษ์ โสธนะเสถียร (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานสื่อมวลชน” การศึกษาพบว่าการจัดการโครงสร้างและหน้าที่ขององค์การสื่อสารมวลชนตามหลักการบริหารสื่อมวลชน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัดเจนแต่ในการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์การสื่อจะขึ้นอยู่กับนโยบายมุมมองและแนวทางการบริหารของผู้บริหารสูงสุดหรือผู้ประกอบการส่วนกระบวนการคัดสรรเจ้าหน้าที่เข้าปฏิบัติหน้าที่ในองค์การสื่อสารมวลชนต้องดำเนินการอย่างมีคุณภาพทั้งคุณภาพที่เพียงพอของสถาบันการศึกษาที่คนคิดในเชิงบวกต่อการทำงานสื่อมวลชนคุณสมบัติพื้นฐานในการกลั่นกรองสารที่นำเสนอสู่ประชาชนซึ่งควรจะใช้ระบบคุณธรรมในการบรรจุตำแหน่งงานและการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เพิ่มเติมในด้านความรู้คู่คุณธรรมมีการใช้การฝึกฝนแต่ทางด้านทักษะในการผลิตรายการหรือข่าวเท่านั้น

2.6.2 งานวิจัยด้านกลยุทธ์

นวลพัทธ์ จิงไพศาล (2545) งานวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการองค์การธุรกิจสื่อสารมวลชน กรณีศึกษาบริษัทบีอีซี-ทีโรเอ็นเตอร์เทนเมนต์จากัดฝ่ายบางกอกการละคร” พบว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการวางแผนการจัดการองค์การสั่งการและการควบคุมทรัพยากรของการผลิตรายการโทรทัศน์ซึ่งมีผลต่อความอยู่รอดขององค์กรนั้นแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ 1) ปัจจัยแวดล้อมภายใน ได้แก่งบประมาณบุคลากรคุณภาพการผลิตและสถานที่กับ 2) ปัจจัยแวดล้อมภายนอก ได้แก่เศรษฐกิจสังคมและการเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกฎหมาย และนโยบายภาครัฐ รวมถึงการแข่งขันทางการตลาดของคู่แข่งด้วย

รัฐติพงษ์ ชูนาค (2545) จากงานวิจัยเรื่อง “พัฒนาการของการจัดผังรายการของสถานีโทรทัศน์ช่อง 9 อ.ส.ม.ท.” ผลการวิจัยพบว่าสถานีโทรทัศน์ช่อง 9 และ อ.ส.ม.ท. ไม่มีการปรับรีอโครงสร้างองค์กรใด ๆ ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งจนถึง พ.ศ. 2544 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงระดับย่อยมีเฉพาะในระดับส่วนงานเท่านั้น เช่น ส่วนข่าวส่วนงบประมาณส่วนพัสดุ เป็นต้น โดยปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนส่วนงานในระดับดังกล่าวคือการเมืองเศรษฐกิจนโยบายองค์กรและเทคโนโลยี พัฒนาการของการจัดผังรายการของสถานีโทรทัศน์ช่อง 9 อ.ส.ม.ท. พ.ศ.2520-2544 แบ่งออกเป็น 3 ช่วงดังนี้

ช่วงแรก (2520) ผังรายการตอบสนองต่อนโยบายในการสื่อของรัฐและเริ่มเน้นการดำเนินการเพื่อหารายได้

ช่วงสอง (2521-2534) ผังรายการเน้นการเป็นสื่อเพื่อการพาณิชย์

ช่วงสาม (2535-2544) ผังรายการเน้นการเป็นสื่อเพื่อการพาณิชย์เช่นเดียวกับช่วงที่ 2 ในขณะที่เดียวกันก็ต้องการสร้างภาพลักษณ์ของการเป็นสถานีเพื่อข้อมูลข่าวสารด้วย

ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนผังรายการคือนโยบายผู้บริหารตัวเลขวัดระดับความนิยมหรือเรตติ้ง อิทธิพลและแรงกดดันทางการเมืองเศรษฐกิจและลักษณะทางประชากรของผู้ชม การจัดผังรายการของช่อง 9 อ.ส.ม.ท. พบว่ามีกลยุทธ์แข่งขันกับช่องอื่นในรายการที่เป็นรายการเด่นของสถานี ได้แก่ รายการประเภทข่าวสารความรู้และรายการเด็กและใช้กลยุทธ์เลี่ยงผังไม่แข่งขันกับสถานีอื่น ๆ สำหรับรายการประเภทสารบันเทิงระหว่าง พ.ศ. 2520-2544 พบว่ารายการเด่นของสถานีมี 3 ประเภทประกอบด้วย

1. รายการการ์ตูนสำหรับกลุ่มผู้ชมที่เป็นเด็ก
2. รายการข่าวและสาระความรู้สำหรับกลุ่มที่สนใจข่าวสารข้อมูล
3. รายการกีฬาสำหรับกลุ่มผู้ชมที่สนใจรายการบันเทิงประเภทกีฬา

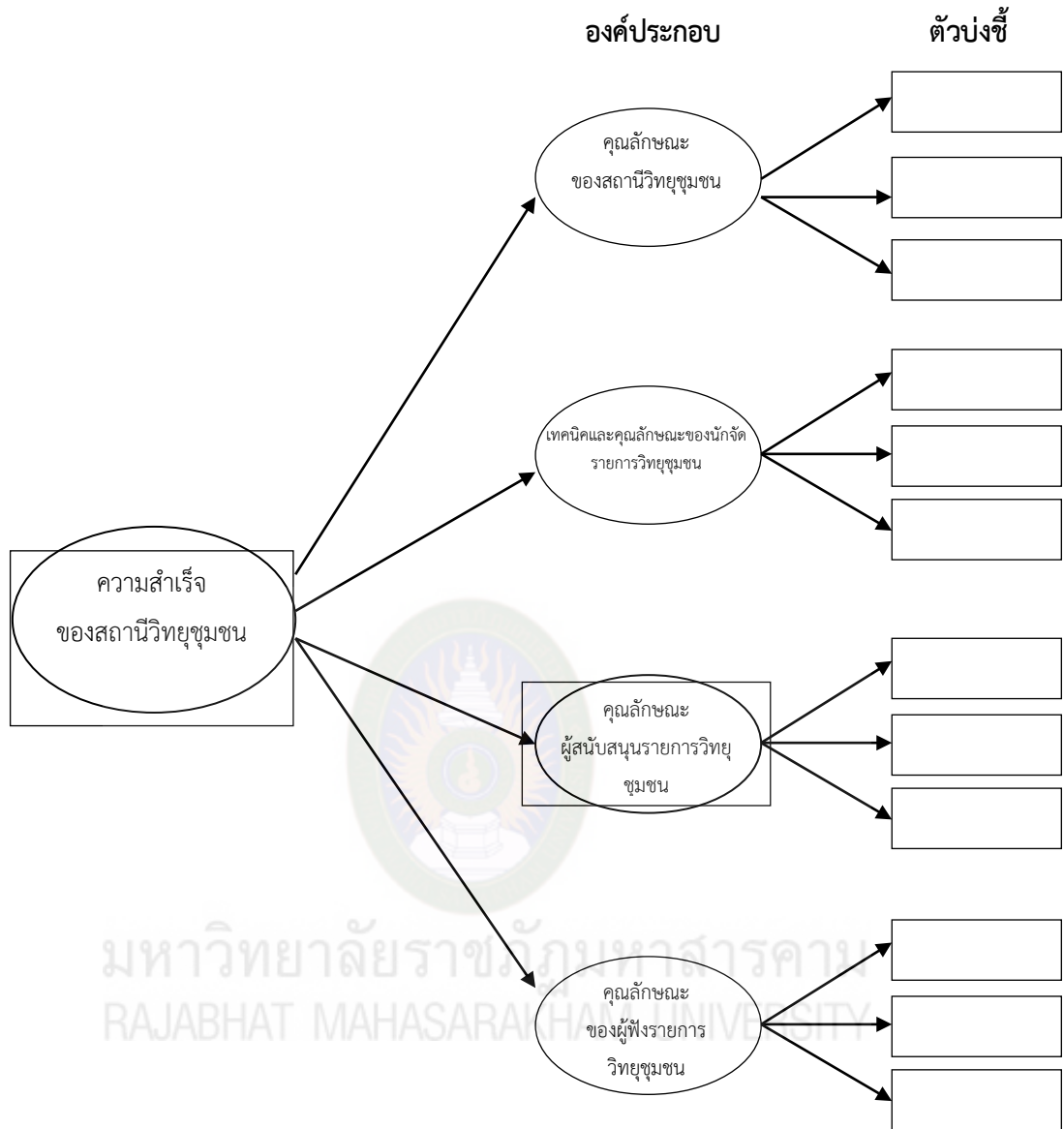
สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ศึกษาทั้งหมดนั้นในแต่ละเรื่องก็จะมีการศึกษาถึงวัตถุประสงค์ในประเด็นที่แตกต่างกันไป ทั้งการเน้นศึกษาในส่วนของนโยบายการจัดวางผังรายการของสื่อวิทยุกระจายเสียง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารงานด้านสื่อสารมวลชนให้ประสบความสำเร็จในบทบาทการทำธุรกิจสื่อร่วมทั้งการศึกษาถึงโครงสร้างในการบริหารจัดการงานด้านสื่อ แต่สำหรับในการศึกษางานวิจัยที่ผู้วิจัยเองสนใจที่จะให้ความสำคัญในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ การมุ่งเน้นที่จะศึกษาถึงกลยุทธ์การบริหารจัดการของสถานีวิทยุโดยการศึกษาตัวอย่างของสถานีวิทยุที่ยังคงดำเนินธุรกิจการบริหารจัดการและการผลิตสื่อวิทยุกระจายเสียงของสถานีวิทยุที่ยังคงออกอากาศอยู่เพื่อให้ได้ซึ่งแนวคิดหลักของ

การบริหารงานกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ผู้บริหารเลือกใช้ในการดำเนินธุรกิจในสภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน เพื่อให้ทราบถึงหลักการสำคัญและกลยุทธ์ใหม่ ๆ และแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อดำเนินธุรกิจที่วิเศษให้ประสบความสำเร็จ

วิภูสนา เทศวิศาล (2549) ได้ศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารคลื่นวิเศษที่ได้รับสัมปทานของภาคเอกชน , น. กรณีศึกษาธุรกิจสื่อวิทยุประเภทบันเทิง” ได้ศึกษาพบว่า พื้นฐานของบริษัทหรือกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจสัมปทานคลื่นวิทยุเข้ามาประกอบกิจการจากพื้นฐานของความชอบและความต้องการใช้รายการวิทยุเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ โดยคำนึงถึงความต้องการและความนิยมของผู้ฟัง เป็นหลักโดยมีปัจจัยแวดล้อมทางด้านกฎหมายผู้สนับสนุนรายการและความนิยมของผู้ฟัง ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานมากกว่าปัจจัยอื่น กลยุทธ์ในสภาวะปกติจะให้ความสำคัญกับการสร้าง ความแตกต่างการกำหนดรูปแบบรายการที่ชัดเจนการสร้างและพัฒนาบุคลากรการสร้างกิจกรรมให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย กล้าตัดสินใจและยังคงยึดกลยุทธ์เดิมในภาวะที่มีการแข่งขันสูงแต่จะมีการพิจารณาทบทวนจุดอ่อนแล้วดำเนินการให้ดีขึ้น

2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความสำเร็จของสถานีวิทยุชุมชน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ในรูปแบบ (Model) ดังนี้



ภาพที่ 2.9 โมเดลกรอบแนวคิดการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานีวิทยชุมชน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย โดยกำหนดขั้นตอนของการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชน เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมากำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้นของการวิจัย
2. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ประเด็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของการบริหารสถานีวิทยชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิมีทั้งหมด 5 คน (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ) เลือกมาโดยการเจาะจง (Purposive Sampling)

ระยะที่ 2 ตรวจสอบสมมติฐานของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 1.1 ประชากร ได้แก่ หัวหน้าสถานีวิทยชุมชน นักจัดรายการวิทยุชุมชน และผู้ฟัง
- 1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ หัวหน้าสถานีวิทยชุมชน นักจัดรายการวิทยุชุมชน และผู้ฟัง ทั้งหมดแบ่งเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มละ 475 คน รวม 950 คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) โดยมีวิธีการสุ่ม ดังนี้

1.2.1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้จะต้องมีขนาดใหญ่และข้อมูลจะต้องมีการแจกแจงแบบปกติ ความปกติของข้อมูลตรวจสอบได้จากค่าการกระจายที่สมมาตรของค่า

ความเบ้ (Skewness : Sk) และค่าการกระจายของความสูง (Kurtosis : Ku) ซึ่งอยู่ในค่าของช่วง -3.00 ถึง +3.00 แสดงถึงการกระจายของข้อมูลแบบปกติ (Kline, 2005)

1.2.2 การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ซึ่งมีวิธีการสุ่ม ดังนี้

1.2.2.1 แบ่งพื้นที่ในประเทศไทยออกเป็น 4 ภาค ได้แก่ 1) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) ภาคกลาง 3) ภาคเหนือ และ 4) ภาคใต้

1.2.2.2 ใช้ภาคในประเทศไทยทั้ง 4 ภาคเป็นหน่วยการสุ่มจังหวัด

1.2.2.3 ใช้จังหวัดตามข้อ 2.2 ในแต่ละภาคเป็นหน่วยการสุ่มสถานีวิทยชุมชน

1.2.2.4 ใช้สถานีวิทยชุมชนตามข้อ 2.3 เป็นหน่วยการสุ่มหัวหน้าสถานีนักจัดรายการวิทยุชุมชน และผู้ฟัง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

2.1 การสร้างและหาค่าคุณภาพเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

2.1.1 กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถามของตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

2.1.2 ศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

2.1.3 วิเคราะห์เนื้อหาที่เป็นองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ และเกณฑ์การประเมินของการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

2.1.4 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย จำนวน 5 คน เกี่ยวกับองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการบริหารสถานีวิทยชุมชน

2.1.5 สร้างแบบสอบถามโดยเขียนข้อความให้ครอบคลุมตามโครงสร้างนิยามศัพท์เฉพาะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 66 ข้อ มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด ให้ 5 คะแนน

เห็นด้วยมาก ให้ 4 คะแนน

เห็นด้วยปานกลาง ให้ 3 คะแนน

เห็นด้วยน้อย ให้ 2 คะแนน

เห็นด้วยน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

2.1.6 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านสื่อสารมวลชน ด้านการวิจัย และด้านวิทยุกระจายเสียง จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ว่าข้อคำถามแต่ละข้อสร้างได้สอดคล้องกับเนื้อหาหรือไม่ โดยใช้เกณฑ์การประเมิน ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความวัดเนื้อหานั้นได้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความวัดเนื้อหานั้นได้

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความไม่สามารถวัดเนื้อหาได้

นำผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์หาค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้องตามเนื้อหา (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 แสดงว่าข้อคำถามนั้น ๆ สอดคล้องกับข้อความที่จะวัด (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2556, น. 50)

2.1.7 นำแบบสอบถามจากข้อ 1.6 ไปทดลองสอน (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดลอง เครื่องมือ จำนวน 42 คน ได้แก่ หัวหน้าสถานีวิทยุชุมชน จำนวน 15 คน นักจัดรายการ จำนวน 15 คน และผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน จำนวน 12 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.894 ได้จำนวนข้อคำถาม 53 ข้อ (ตัวบ่งชี้) จากคำถามทั้งหมด 66 ข้อ (ตัวบ่งชี้) (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2556, น. 69-73)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.1 จัดเตรียมแบบสอบถามตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย ที่เป็นเครื่องมือในการวิจัยให้เพียงพอกับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 950 ชุด

3.2 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนตุลาคม 2561 ถึง ธันวาคม 2561 กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้าสถานีวิทยุชุมชน จำนวน 250 คน นักจัดรายการวิทยุชุมชน จำนวน 350 คน และผู้ฟัง จำนวน 350 คน รวม 950 คน

3.3 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3.4 สุ่มแยกแบบสอบถามออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มละ 475 คน กลุ่มแรกใช้สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploration Factor Analysis : EFA) จำนวน 475 คน และกลุ่มที่ 2 ใช้สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) จำนวน 475 คน

3.5 นำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ และรายงานผลการวิจัยต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมมาวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อคำนวณค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถาม

4.2 วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) วิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.2.1.1 คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคะแนนระหว่างข้อคำถาม โดยใช้สูตรเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

4.2.1.2 นำตัวที่มีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์กับตัวแปร อย่างมีนัยสำคัญไปสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) โดยวิธีสกัดองค์ประกอบหลัก (Principal Component)

4.2.1.3 หมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) แบบอโรทอนอล เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่เป็นอิสระต่อกันด้วยวิธี Varimax

4.2.1.4 พิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าไอเกนมากกว่า 1 และเพื่อให้ได้องค์ประกอบที่ชัดเจนจึงคัดเลือกตัวแปรที่มีน้ำหนักเกิน 0.30 ขึ้นไป ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบไม่ถึง 0.30 ไม่นำมาพิจารณา

4.2.1.5 นำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบไปกำหนดซึ่งองค์ประกอบจากตัวแปรหลาย ๆ ตัว ร่วมกันชี้วัด ในแต่ละองค์ประกอบ

4.2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) วิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ตามลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

4.2.2.1 วิเคราะห์หาค่าสถิติเบื้องต้นเกี่ยวกับตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นส่วนที่นำเสนอค่าสถิติพื้นฐานที่จำเป็น ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Means) เมทริกซ์ความแปรปรวนร่วม

(Covariance Matrix) และเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Matrix) (สุนทรพจน์ ดำรงพานิช, 2554, น. 50)

4.2.2.2 วิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Test of Model Fit) โดยพิจารณาจากค่า χ^2/df , ดัชนี Tucker-Lewis Index (TLI), ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI), ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA), ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual : SRMR) (สุนทรพจน์ ดำรงพานิช, 2554, น. 51)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้สูตร ดังนี้ (สมนึก ภัททิยธนี, 2549, น. 237-250)

5.1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n} \quad (3-1)$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของกลุ่มตัวอย่าง
 $\sum X$ แทน ผลรวมของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง
 n แทน จำนวนข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

5.1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$S.D = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}} \quad (3-2)$$

เมื่อ S แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 X แทน คะแนนของแต่ละคน

n แทน จำนวนคนทั้งหมด

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

5.2.1 หาความตรงเชิงเนื้อหา (Validity) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้ (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2533, น. 111)

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \quad (3-3)$$

เมื่อ $\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

5.2.2 หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนของแบบสอบถามแต่ละข้อกับคะแนนรวม (Item-total Correlation) โดยใช้สูตร ดังนี้ (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2553, น. 116)

$$r_{xi(Y-Xi)} = \frac{n \sum Xi(Y-Xi) - \sum Xi \sum (Y-Xi)}{\sqrt{\left[N \sum xi^2 - (\sum xi)^2 \right] \left[N \sum (Y-Xi)^2 - (\sum (Y-xi))^2 \right]}} \quad (3-4)$$

เมื่อ $r_{xi(Y-Xi)}$ แทน ค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามข้อที่ i

Xi แทน ชุดของคะแนนจากข้อคำถามที่ i

Y แทน ชุดของคะแนนรวมจากข้อคำถามทุกข้อ

N แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์

5.2.3 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2552, น. 106)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\} \quad (3-5)$$

เมื่อ	$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ
	S_1^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม
	n	แทน	จำนวนข้อ

5.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

5.3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากการวิเคราะห์ขั้นต้น

โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ Exploratory Factor Analysis (EFA) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

$$v = \sum \left[\frac{\sum (b/h^2)^4 - (\sum b^2/h^2)^2}{n^2} \right] \quad (3-6)$$

เมื่อ	v	แทน	การหมุนแบบ Varimax
	b	แทน	น้ำหนักของตัวแปรบนองค์ประกอบ
	n	แทน	จำนวนตัวแปร
	n^2	แทน	ค่าการร่วม (Communality)

5.3.3 สถิติทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยสถิติ Chi-Square Statistics มีสูตรดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, น. 56)

$$\chi^2 = (n-1)F |s, \Sigma \theta|; d = |k(k+1)/2| - t \quad (3-7)$$

เมื่อ	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	$ F s, \Sigma \theta $	แทน	ค่าต่ำสุดของฟังก์ชันความกลมกลืนของโมเดลจากพารามิเตอร์ θ
	k	แทน	จำนวนตัวแปรที่สังเกตได้
	d	แทน	องศาอิสระ (Degrees of Freedom)
	t	แทน	จำนวนพารามิเตอร์อิสระ

5.3.4 ดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative fit index : CFI) มีพิสัยอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 มีสูตร ดังนี้ (ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, 2541, น. 8-10)

$$CFI = 1 - \frac{x_t^2 - df_t}{x_I^2 - df_I} \quad (3-8)$$

เมื่อ	CFI	แทน	ดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ
	x_t^2	แทน	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐาน
	x_I^2	แทน	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลอิสระ
	df_t	แทน	ค่าองศาอิสระของโมเดลตามสมมติฐาน
	df_I	แทน	ค่าองศาอิสระของโมเดลอิสระ

5.3.5 ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (Tucker-Lewis Index : TLI) มีค่าตั้งแต่ 0 ขึ้นไป (George and Randall, 1996, pp. 317-329)

$$TLI = \frac{\frac{x_t^2}{df_t} - \frac{x_I^2}{df_I}}{\frac{x_t^2}{df_t} - 1} \quad (3-9)$$

เมื่อ	TLI	แทน	ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์
	x_t^2	แทน	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐาน
	x_I^2	แทน	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลอิสระ
	df_t	แทน	ค่าองศาอิสระของโมเดลตามสมมติฐาน
	df_I	แทน	ค่าองศาอิสระของโมเดลอิสระ

5.3.6 ดัชนีค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, น. 56)

$$\text{RMSEA} = \sqrt{\left(\frac{\chi^2 - \text{df}_t}{N \text{df}_t} \right)} \quad (3-10)$$

เมื่อ	RMSEA	แทน	ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ
	χ^2_t	แทน	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐาน
	df_t	แทน	ค่าองศาอิสระของโมเดลตามสมมติฐาน
	N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.3.7 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual : SRMR) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 (Byrne, 1998 ; Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

$$\text{SRMR} = \sqrt{\left\{ 2 \sum_{i=1}^p \sum_{j=1}^i [(s_{ij} - \hat{\sigma}_{ij}) / s_{ii} s_{jj}]^2 \right\} / p(p+1)} \quad (3-11)$$

เมื่อ	SRMR	แทน	ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน
	$S_{ii} S_{jj}$	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร i และ j
	$\hat{\sigma}_{ij}$	แทน	ค่ามาตรฐาน
	p	แทน	จำนวนตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์

$$\text{CR} = \frac{(\sum \lambda)^2}{(\sum \lambda)^2 + \sum \text{S.E}} \quad (3-12)$$

เมื่อ	CR	แทน	ความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง
	λ	แทน	น้ำหนักขององค์ประกอบมาตรฐาน
	S.E	แทน	ความคลื่อนมาตรฐาน
	Σ	แทน	ผลรวม

ระยะที่ 3 สร้างและยืนยันรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย

1. การศึกษาวิจัยในระยะนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 มาสรุปโดยอาศัยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อยืนยันรูปแบบความสำเร็จ การบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย โดยใช้กลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 21 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sample) โดยกำหนดคุณสมบัติเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป และเป็นผู้บริหารหรือปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับสถานีวิทยุในประเทศไทย

2. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบประเมินเพื่อยืนยันรูปแบบความเหมาะสมของรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย เป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 2 เป็นข้อเสนอแนะแบบปลายเปิด

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวทางพัฒนารูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่ามัธยฐาน (Md) และค่าพิสัยระหว่าง Interquartile Range โดยมีเกณฑ์ในการเปรียบเทียบ ดังนี้

3.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ใช้เกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.31-5.00 แสดงว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50 แสดงว่ามีความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 แสดงว่ามีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 แสดงว่ามีความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50 แสดงว่ามีความเหมาะสมน้อยที่สุด

สำหรับเกณฑ์ในการตัดสินที่เหมาะสมมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป

3.3 ค่ามัธยฐาน (Md) ใช้เกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่ามัธยฐาน 4.50-5.00 แสดงว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด

ค่ามัธยฐาน 3.50-4.49 แสดงว่ามีความเหมาะสมมาก

ค่ามัธยฐาน 2.50-3.49 แสดงว่ามีความเหมาะสมปานกลาง

ค่ามัธยฐาน 1.50-2.49 แสดงว่ามีความเหมาะสมน้อย

ค่ามัธยฐาน 1.00-1.49 แสดงว่ามีความเหมาะสมน้อยที่สุด

สำหรับเกณฑ์ในการตัดสินที่เหมาะสมมีค่ามัธยฐาน (Md) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป โดยใช้สูตร

$$\text{Median} = \frac{L + \left(\frac{N}{2} - F\right)}{f} \times i \quad (3-13)$$

เมื่อ	L	แทน	ขีดจำกัดล่างที่แท้จริงของชั้นตอนที่ Md ตกอยู่
	F	แทน	ความถี่สะสมของชั้นคงทนที่ต่ำกว่าชั้นที่มีมัธยฐานตกอยู่
	f	แทน	ความถี่ของชั้นคงทนที่มีมัธยฐานตกอยู่
	i	แทน	อันตรภาคชั้น
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

สำหรับเกณฑ์ในการตัดสินที่เหมาะสมค่าพิสัยควอไทล์ (IR) มีค่าต่ำกว่า (IR < 1.50)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน
2. การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA)
3. การตรวจสอบความสอดคล้องหรือความเหมาะสมของโมเดล (Model) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factory Analysis : CFA)
4. การประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ (Model) ของความสำเร็จโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติและสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้แทนความหมาย ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
χ^2	แทน	ดัชนีตรวจสอบความสอดคล้องหรือความเหมาะสมของโมเดลด้วย ค่าสถิติ Chi-Square
λ	แทน	น้ำหนักขององค์ประกอบ
df	แทน	ค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom)
P-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติความสอดคล้อง/เหมาะสม
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง/เหมาะสมของโมเดล (The Comparative Fit Index)

TLI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง/เหมาะสมของโมเดลโดยวิธีของ Tucker-Lewis (Tucker-Lewis Index)
S.E.	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานจากการวัดโมเดล (Standard Error)
Z	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติของพารามิเตอร์ขององค์ประกอบและตัวชี้วัด
R ²	แทน	สัมประสิทธิ์การตัดสินใจหรืออำนาจการพยากรณ์ขององค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้
EFA	แทน	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อคัดสรรตัวบ่งชี้ (Exploratory Factor Analysis)
CFA	แทน	การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล (Confirmatory Factor Analysis)
SRMR	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Standardized Root Mean Squared Residual)
RMSEA	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความแตกต่างโดยประมาณของโมเดล
CR	แทน	ความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability)
		สัญลักษณ์ที่ใช้แทนองค์ประกอบ/ตัวบ่งชี้
CRP	แทน	เทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน (Community Radio Presenter)
CRS	แทน	คุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน
LRP	แทน	คุณลักษณะของผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน (Listening to Community Radio Programs)
SRP	แทน	ผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน (Supporters of Community Radio Programs)
SACR	แทน	ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชน (Success Administration Community Radio Station)

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีข้อความ (ตัวบ่งชี้) ที่คัดสรรตัวบ่งชี้แล้วจากข้อที่ 1.7 (หน้า 85) โดยมีคำถาม (ตัวบ่งชี้) จำนวน 53 ตัวบ่งชี้

ตารางที่ 4.1

ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของตัวบ่งชี้ที่ใช้ในความสำเร็จของการบริหารสถานีวิทยชุมชน

ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. บุคลิกภาพของนักจัดรายการต้องมีสง่าราศี (A1)	4.49	0.86	ปานกลาง
2. ไม่บิดเบือนข้อมูลที่นำเสนอให้ผู้ฟังรับฟังจากความเป็นจริง (A2)	3.45	0.85	มาก
3. ผู้รับฟังคล้อยตามนักจัดรายการ (A3)	4.46	0.79	มาก
4. การถ่ายทอดเรื่องราวให้ผู้ฟังเข้าใจง่ายที่สุด (A4)	4.49	0.93	มาก
5. ผู้รับฟังได้รับข่าวสารอย่างละเอียดและได้ความรู้ที่นำเสนอ (A5)	4.43	0.87	มาก
6. พุดให้ผู้รับฟังได้รับความสนุกและมีความสุข (A6)	3.49	0.78	มาก
7. มีน้ำเสียงไพเราะและลีลาการพูดน่ารับฟัง (A7)	3.55	0.88	มาก
8. นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี (A8)	3.38	1.03	ปานกลาง
9. นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องมีความรับผิดชอบสูง (A9)	3.54	0.97	ปานกลาง
10. นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องมีความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ (A10)	4.44	0.88	มาก
11. นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องรู้จักของฝ่ายต่าง ๆ ของสถานีวิทยชุมชน (A11)	3.47	0.78	ปานกลาง

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

	ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
12.	นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องเรียนรู้ความต้องการและ รสนิยมของผู้ฟัง (A12)	3.62	0.77	มาก
13.	นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ และยืนยันการตัดสินใจจากข้อมูลที่มีอยู่ (A13)	3.52	0.81	มาก
14.	นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องคาดคะเนจำนวนผู้ฟังและต้องรู้ ลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ฟัง (A14)	3.53	0.84	ปานกลาง
15.	นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องมีความขยัน อดทน ตั้งใจเรียนรู้ และมุ่งมั่นในการทำงาน (A15)	3.49	0.93	ปานกลาง
16.	นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้า ตัดสินใจ (A16)	3.42	0.87	ปานกลาง
17.	นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (A17)	3.51	0.95	มาก
18.	วิทยุชุมชนเป็นสื่อทางเลือกประชาชนเป็นเจ้าของ (B1)	4.21	0.87	มาก
19.	วิทยุชุมชนดำเนินการโดยไม่หวังผลกำไร (B2)	3.38	0.89	ปานกลาง
20.	วิทยุชุมชนเป็นสื่อชุมชนเพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของ คนทุกคนในชุมชน (B3)	4.20	0.92	มาก
21.	วิทยุชุมชนเป็นสื่อแบบสองทาง คือมีทิศทางการไหลของข่าว จากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน (B4)	3.47	0.81	ปานกลาง
22.	วิทยุชุมชนมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยทำ หน้าที่ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ชุมชน (B5)	4.19	0.82	มาก
23.	วิทยุชุมชนเป็นเวทีแลกเปลี่ยนข่าวสารความคิดเห็นและเป็น ช่องทางในการแก้ไขปัญหาในชุมชน (B6)	3.52	0.79	มาก
24.	วิทยุชุมชนต้องให้คนในชุมชนสามารถเข้าถึงได้ ได้แก่ การ วางแผนการใช้สื่อ (B7)	3.51	0.84	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
25. วิทยุชุมชนเป็นสื่อพันธกิจเพื่อสนองประโยชน์ของสาธารณะ (B8)	3.52	0.99	มาก
26. การตั้งชื่อสถานีวิทยุชุมชนมีความสำคัญ (B9)	3.49	0.81	ปานกลาง
27. วิทยุชุมชนควรมีความถี่อยู่ในระดับมากเพื่อให้ชุมชนได้รับฟังอย่างทั่วถึง (B10)	3.48	0.85	ปานกลาง
28. ลักษณะของพื้นที่ในชุมชนที่เหมาะสมที่จะจัดตั้งสถานีวิทยุชุมชนต้องมีเสาสูง 60 เมตรหรือมากกว่าและกำลังส่ง 500 วัตต์หรือมากกว่า (B11)	3.47	0.88	ปานกลาง
29. วิทยุชุมชนควรครอบคลุมรัศมีการกระจายเสียงในพื้นที่ 20 กิโลเมตรหรือมากกว่า (B12)	3.50	0.92	ปานกลาง
30. ผู้ฟังต้องมีความตระหนักว่าวิทยุชุมชนเป็นสื่อเพื่อพัฒนาตนเองและชุมชน (C1)	3.53	0.78	มาก
31. ผู้ฟังต้องมีส่วนร่วมเพื่อเรียกร้องเสนอปัญหาในชุมชน (C2)	3.48	0.91	ปานกลาง
32. การใช้ข่าวสารเพื่อเป็นการเสริมแรงย้ำความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคลกับชุมชน (C3)	3.46	0.88	ปานกลาง
33. ผู้ฟังได้รับความรู้และข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจ (C4)	3.43	0.79	ปานกลาง
34. นำข้อมูลที่ได้รับฟังไปใช้ในการสนทนากับผู้อื่นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการจูงใจ (C5)	3.21	0.86	ปานกลาง
35. การใช้ข่าวสารที่ได้รับฟังเพื่อลดหรือผ่อนคลายความตึงเครียดทางอารมณ์ (C6)	3.41	0.82	ปานกลาง
36. การใช้ข่าวสารที่ได้รับฟังเพื่อความเพลิดเพลินสนุกสนาน (C7)	3.54	0.89	มาก
37. การใช้ข่าวสารเพื่อลดหรือหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พึงพอใจที่มีผลกระทบ (C8)	3.52	0.81	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
38. การใช้ข่าวสารเพื่อดำรงเอกลักษณ์ของบุคคลที่นิยมชมชอบและไม่กระทบกับผู้อื่น (C9)	3.51	0.88	มาก
39. การใช้วิทยุชุมชนตามสิทธิหน้าที่ของบุคคลโดยแสดงออกจกความคิดเห็นผ่านสื่อสาธารณะ โดยได้พูดในสิ่งที่อยากพูดซึ่งไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น (C10)	3.48	0.92	ปานกลาง
40. การเป็นช่องทางยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคคลในชุมชน (C11)	3.48	0.79	ปานกลาง
41. ชุมชนสามารถใช้วิทยุชุมชนได้แสดงออกตามความต้องการให้โลกภายนอกได้รับรู้ในกรอบของกฎหมาย (C12)	3.55	0.86	มาก
42. ชุมชนสามารถใช้วิทยุชุมชนติดตามและตรวจสอบหรือประเมินการทำงานสาธารณะได้ (C13)	3.53	0.80	ปานกลาง
43. ผู้ฟังต้องส่งเสริมจิตสำนึกสาธารณะ (C14)	3.58	0.87	มาก
44. ผู้ฟังมีความตระหนักถึงผลกระทบทั้งทางบวกหรือทางลบของวิทยุชุมชนที่มีการสื่อสารกันในชุมชนมากขึ้น (C15)	3.53	0.84	ปานกลาง
45. ผู้ผลิตสินค้าเป็นผู้สนับสนุนรายการเป็นเวลาใดเวลาหนึ่ง (D1)	3.49	0.87	มาก
46. การจัดรายการต้องทำตามความต้องการของผู้อุปถัมภ์รายการ (D2)	4.31	0.89	มาก
47. การจัดรายการต้องมีลักษณะเนื้อหาตรงตามนโยบายของผู้ผลิตสินค้า (D3)	4.35	0.90	มาก
48. ลักษณะของโฆษณาจะเปิดสปอตโฆษณาสลับกับการพูดในรายการ (D4)	3.78	0.89	มาก
49. ลักษณะของโฆษณาจะใช้วิธีพูดโฆษณาแต่เพียงอย่างเดียว (D5)	3.66	0.77	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
50. การลงโฆษณาของสินค้าจะโฆษณามากกว่าหนึ่งสินค้าร่วมกับเป็นผู้สนับสนุน (D6)	3.46	0.91	ปานกลาง
51. การลงโฆษณาสินค้าที่เป็นผู้สนับสนุนร่วมกันแต่ต้องไม่เป็นคู่แข่งกัน (D7)	3.52	0.90	มาก
52. สินค้าที่โฆษณาในรายการวิทยุชุมชนควรจะเป็นยารักษาโรค เครื่องสำอาง การเกษตร และเครื่องอุปโภคบริโภค (D8)	3.48	0.88	ปานกลาง
53. ผู้สนับสนุนรายการต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม (D9)	3.52	0.89	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งจำนวน จำนวน 53 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) มีค่าตั้งแต่ระดับปานกลางถึงระดับมาก ($\bar{X}=3.21-4.49$) โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระดับความเหมาะสมมากกว่าตัวบ่งชี้อื่น ๆ คือ การถ่ายทอดเรื่องราวให้ผู้ฟังเข้าใจง่ายที่สุด ($\bar{X}=4.49$) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระดับความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ นำข้อมูลที่ได้รับฟังไปใช้ในการสนทนากับผู้อื่นเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการจูงใจ ($\bar{X}=3.21$) ตัวบ่งชี้ส่วนใหญ่มีความเหมาะสมเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย

ตอนที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทยกับกลุ่มตัวอย่าง 475 คน ซึ่งเป็นกลุ่มที่ 1 ประกอบด้วย หัวหน้าสถานีวิทยุชุมชน จำนวน 125 คน นักจัดรายการวิทยุชุมชน จำนวน 175 คน และผู้ฟัง จำนวน 175 คน

1. การตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ จำนวน 53 ตัวบ่งชี้

ตารางที่ 4.2

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้	KMO		Bartlett's Test	
	ค่าที่เหมาะสม	ค่าที่ได้จาก การวิเคราะห์	ค่าที่เหมาะสม	ค่าที่ได้จาก การวิเคราะห์
	มากกว่า .50			
ตัวบ่งชี้ 53 ตัว	(มากกว่า .90 ดีมาก)	.976	P<.05	P=.000

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Mayer-Olkin Measure of Sampling Adequacy ซึ่งเป็นการตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวอย่างควรมีค่ามากกว่า .50 จากผลการวิเคราะห์มีค่าเท่ากับ 0.976 แสดงว่าข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบในระดับดีมาก และค่าของ Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวบ่งชี้มีความสัมพันธ์กัน สามารถนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้

2. การสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) และการหมุนแกน (Rotation)

ผู้วิจัยได้สกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) โดยใช้วิธีองค์ประกอบหลัก (Principle Component Analysis) และ หมุนแกนองค์ประกอบ Orthogonal Rotation ด้วยวิธี Varimax ได้ องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ตามอัตราการเปลี่ยนแปลงของค่า Eigen Value และเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ที่กำหนดว่าองค์ประกอบต้องมีค่าไอเกน (Eigen Value) มากกว่าหรือเท่ากับ 1.0 มีตัวบ่งชี้ที่อธิบาย องค์ประกอบตั้งแต่ 3 ตัวบ่งชี้ขึ้นไป และตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบจะต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป ถ้าตัวบ่งชี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.30 ใน องค์ประกอบหลายองค์ประกอบ ผู้วิจัยจะเลือกค่าน้ำหนักสูงที่สุดในองค์ประกอบนั้น ๆ

เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ดังกล่าว องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ความสำเร็จมีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 53 ตัวบ่งชี้ ดังในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3

จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน (Eigen Value) ร้อยละของความแปรปรวนและร้อยละของความแปรปรวนสะสม

องค์ประกอบที่	ค่าไอเกน (Eigen Value)	ร้อยละของ ความแปรปรวน	ร้อยละของ ความแปรปรวนสะสม
1	11.211	14.210	14.210
2	9.627	13.114	27.324
3	9.541	12.521	39.845
4	8.974	12.122	51.987

จากตารางที่ 4.3 พบว่า องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ความสำเร็จของการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย มี 4 องค์ประกอบ ค่าไอเกน (Eigen Value) อยู่ระหว่าง 8.977-11.211 ซึ่งมีค่ามากกว่า 1.0 และมีค่าร้อยละของความแปรปรวนอยู่ระหว่าง 12.122-14.210 มีค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมอยู่ระหว่าง 14.210-51.987

ตารางที่ 4.4

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์ประกอบที่ 1 ด้านเทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน

ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
A4	การถ่ายทอดเรื่องราวให้ผู้ฟังเข้าใจง่ายที่สุด	0.723
A3	ผู้รับฟังคล้อยตามนักจัดรายการ	0.712
A5	ผู้รับฟังได้รับข่าวสารอย่างละเอียดและได้ความรู้ที่นำเสนอ	0.698
A6	พูดให้ผู้รับฟังได้รับความสนุกและมีความสุข	0.687
A7	มีน้ำเสียงไพเราะและลีลาการพูด	0.655
A10	นักจัดรายการวิทยุต้องมีความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ	0.654
A12	ต้องเรียนรู้ความต้องการและรสนิยมของผู้รับฟัง	0.632

(ต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
A13	ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์และยืนยันการตัดสินใจ จากข้อมูลที่มีอยู่	0.621
A2	ไม่บิดเบือนข้อมูลที่น่าเสนอให้ผู้ฟังรับฟังจากความเป็นจริง	0.609
A15	ต้องมีความขยัน อดทน ตั้งใจเรียนรู้และมุ่งมั่นในการทำงาน	0.597
A17	ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	0.584
A8	นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี	0.573
A9	นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องมีความรับผิดชอบสูง	0.571
A16	ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ	0.586
A1	นักจัดรายการวิทยุต้องมีบุคลิกภาพที่ดี	0.562
A14	คาดคะเนจำนวนผู้ฟังและต้องรู้ลักษณะประชากรศาสตร์ของ ผู้รับฟัง	0.558
A11	ต้องรู้งานของฝ่ายต่าง ๆ ของสถานีวิทยุชุมชน	0.549
	ผลรวมความแปรปรวน	11.211
	ร้อยละของความแปรปรวน	14.210
	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	14.210

จากตารางที่ 4.4 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 17 ตัว มีน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.544-0.723 มีค่าผลรวมความแปรปรวนคิดเป็นร้อยละ 11.211 ของความแปรปรวนทั้งหมด เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า เทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน

ตารางที่ 4.5

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์ประกอบที่ 2 ด้านคุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน

ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
B5	วิद्यุชุมชนมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยทำหน้าที่ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ชุมชน	0.722
B7	วิद्यุชุมชนต้องให้คนในชุมชนสามารถเข้าถึงได้ในด้านการวางแผนการใช้สื่อ	0.709
B8	วิद्यุชุมชนเป็นสื่อพันธกิจเพื่อสนองประโยชน์ของสาธารณะ	0.704
B6	วิद्यุชุมชนเป็นเวทีแลกเปลี่ยนข่าวสารความคิดเห็นและช่องทางแก้ไขปัญหาในชุมชน	0.701
B3	วิद्यุชุมชนเป็นสื่อชุมชนเพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคนทุกคนในชุมชน	0.692
B4	วิद्यุชุมชนเป็นสื่อแบบสองทางคือมีทิศทางการไหลของข่าวสารจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน	0.690
B9	การตั้งชื่อสถานีวิद्यุชุมชนมีความสำคัญ	0.687
B10	วิद्यุชุมชนควรมีความถี่อยู่ในระดับมากเพื่อให้ชุมชนได้รับฟังอย่างทั่วถึงและชัดเจน	0.677
B11	ลักษณะของพื้นที่ในชุมชนที่เหมาะสมที่จะจัดตั้งสถานีวิद्यุชุมชนต้องมีเสาสูง 60 เมตรหรือมากกว่าและกำลังส่ง 500 วัตต์หรือมากกว่า	0.641
B1	วิद्यุชุมชนเป็นสื่อทางเลือกประชาชนเป็นเจ้าของ	0.544
B2	วิद्यุชุมชนดำเนินการโดยไม่หวังผลกำไร	0.532
B12	วิद्यุชุมชนควรครอบคลุมพื้นที่กระจายเสียงในระยะทาง 20 กิโลเมตรหรือมากกว่า	0.633
	ผลรวมความแปรปรวน	9.627
	ร้อยละของความแปรปรวน	13.114
	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	27.324

จากตารางที่ 4.5 พบว่า องค์กรประกอบที่ 2 ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 12 ตัว มีน้ำหนักองค์กรประกอบอยู่ระหว่าง 0.532-0.722 มีค่าผลรวมความแปรปรวนคิดเป็นร้อยละ 9.627 ของความแปรปรวนทั้งหมด เรียกชื่อองค์กรประกอบนี้ว่า คุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน

ตารางที่ 4.6

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์กรประกอบที่ 3 ด้านคุณลักษณะของผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน

ชื่อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์กรประกอบ
C2	ผู้ฟังต้องการมีส่วนร่วมเพื่อเรียกร้องเสนอปัญหาในชุมชน	0.692
C1	ผู้ฟังมีความตระหนักว่าวิทยุชุมชนเป็นสื่อเพื่อพัฒนาตนเองและชุมชน	0.692
C13	ผู้ฟังต้องส่งเสริมจิตสำนึกสาธารณะ	0.690
C3	การใช้ข่าวสารเพื่อเป็นการเสริมแรงย้ำความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคลกับชุมชน	0.567
C4	ผู้ฟังที่รับความรู้และข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจ	0.556
C5	นำข้อมูลที่ได้รับฟังไปใช้ในการสนทนากับคนอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการจูงใจ	0.548
C12	ชุมชนสามารถใช้วิทยุชุมชนเพื่อแสดงออกตามความต้องการให้โลกภายนอกได้รับรู้ในกรอบของกฎหมายและสิทธิของบุคคล	0.539
C6	การใช้ข่าวสารที่ได้รับฟังจากสถานีวิทยุชุมชนเพื่อลดหรือผ่อนคลายความตึงเครียดทางอารมณ์	0.538
C7	การใช้ข่าวสารที่ได้รับฟังเพื่อความเพลิดเพลินสนุกสนาน	0.535
C8	การใช้ข่าวสารเพื่อลดหรือหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พึงพอใจที่มีผลกระทบ	0.527
C9	การใช้ข่าวสารเพื่อดำรงเอกลักษณ์ของบุคคลที่นิยมชมชอบและไม่กระทบกับผู้อื่น	0.521
C11	การเป็นช่องทางเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคคลในชุมชน	0.498
C10	การใช้วิทยุชุมชนตามสิทธิหน้าที่ของบุคคลโดยแสดงความคิดเห็นผ่านสื่อสาธารณะโดยได้พูดในสิ่งที่อยากพูด ซึ่งไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น	0.475
	ผลรวมความแปรปรวน	9.541
	ร้อยละของความแปรปรวน	12.521
	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	39.845

จากตารางที่ 4.6 พบว่า องค์กรประกอบที่ 3 ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 13 ตัว มีน้ำหนักองค์กรประกอบอยู่ระหว่าง 0.475-0.692 มีค่าผลรวมความแปรปรวนคิดเป็นร้อยละ 9.451 ของความแปรปรวนทั้งหมด เรียกชื่อองค์กรประกอบนี้ว่า คุณลักษณะของผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน

ตารางที่ 4.7

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ องค์กรประกอบที่ 4 ด้านคุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน

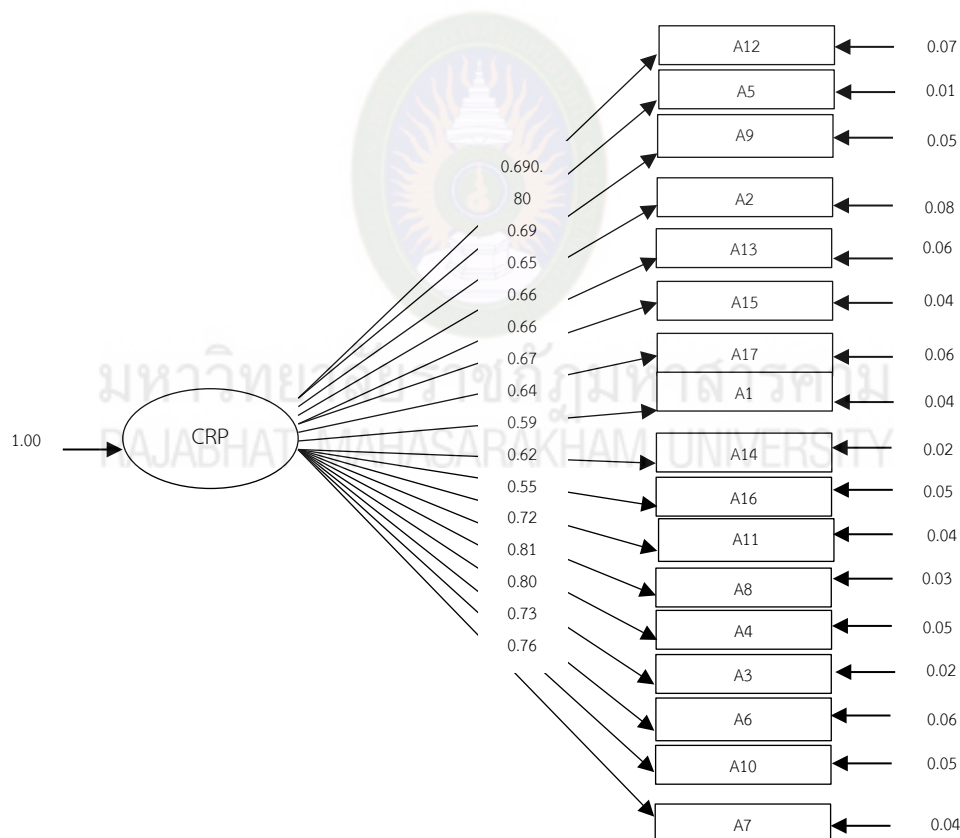
ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์กรประกอบ
D3	การจัดรายการต้องมีลักษณะเนื้อหาตรงตามนโยบายของผู้ผลิต สินค้า	0.598
D2	การจัดรายการต้องทำตามความต้องการของผู้อุปถัมภ์รายการ	0.597
D4	ลักษณะของโฆษณาจะเปิดสเปตโฆษณาสลับกับการพูดใน รายการ	0.566
D5	ลักษณะของโฆษณาจะใช้วิธีพูดโฆษณาแต่เพียงอย่างเดียว	0.542
D1	ผู้ผลิตสินค้าที่เป็นผู้สนับสนุนรายการเป็นช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง	0.541
D6	การลงโฆษณาของสินค้าจะโฆษณามากกว่าหนึ่งสินค้านับรวมกับ เป็นผู้สนับสนุน	0.540
D7	การลงโฆษณาของสินค้าที่เป็นผู้สนับสนุนร่วมกันแต่ต้องไม่เป็น ผู้แข่งขันกัน	0.537
D8	สินค้าที่โฆษณาในรายการวิทยุชุมชนจะเป็นยารักษาโรค เครื่องสำอาง การเกษตรและเครื่องอุปโภคบริโภค	0.489
D9	ผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชนต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม	0.478
	ผลรวมความแปรปรวน	8.977
	ร้อยละของความแปรปรวน	12.122
	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม	51.987

จากตารางที่ 4.7 พบว่า องค์กรประกอบที่ 4 ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 9 ตัว มีน้ำหนักองค์กรประกอบอยู่ระหว่าง 0.478-0.598 มีค่าผลรวมความแปรปรวนคิดเป็นร้อยละ 8.977 ของความแปรปรวนทั้งหมด เรียกชื่อองค์กรประกอบนี้ว่า คุณลักษณะของผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน

ตอนที่ 3 การพัฒนาตัวบ่งชี้ความสำเร็จโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทยกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 475 คน (กลุ่มตัวอย่างที่ 2) ประกอบด้วย 4 องค์กรประกอบ 51 ตัวบ่งชี้ ที่คัดสรรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA)

1. องค์กรประกอบด้านเทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน (CRP)



$\chi^2 = 142.461$, $df = 98$, $P\text{-Value} = 0.151$, $CFI = 0.977$, $TLI = 0.982$, $SRMR = 0.016$, $RMSEA = 0.022$, $\chi^2 / df = 1.453$

ภาพที่ 4.1 องค์กรประกอบด้านเทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน (CRP)

ตารางที่ 4.8

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก องค์ประกอบที่ 1 ด้านเทคนิคและคุณลักษณะของนัก
จัดรายการวิทยุชุมชน

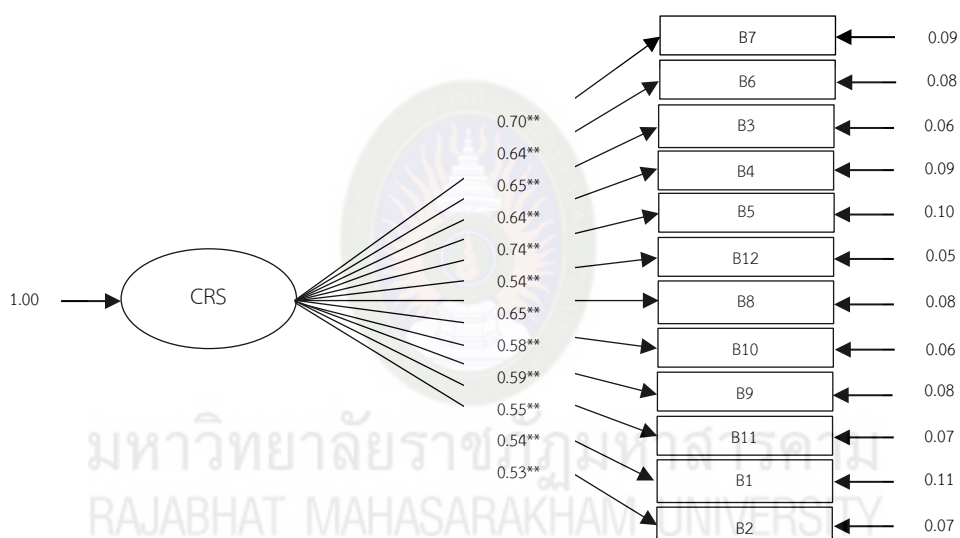
ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก	
		องค์ประกอบ (λ)	R ²
A4	การถ่ายทอดเรื่องราวให้ผู้ฟังเข้าใจง่ายที่สุด	0.81**	0.69
A3	ผู้รับฟังคล้อยตามนักจัดรายการ	0.80**	0.64
A5	ผู้รับฟังได้รับข่าวสารอย่างละเอียดและได้ความรู้ที่นำเสนอ	0.80**	0.63
A6	พูดให้ผู้รับฟังได้รับความสนุกและมีความสุข	0.73**	0.58
A7	มีน้ำเสียงไพเราะและลีลาการพูด	0.77**	0.61
A10	นักจัดรายการวิทยุต้องมีความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ	0.76**	0.59
A12	ต้องเรียนรู้ความต้องการและรสนิยมของผู้รับฟัง	0.69**	0.55
A13	ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์และยืนยันการตัดสินใจ	0.66**	0.54
	จากข้อมูลที่มีอยู่		
A2	ไม่บิดเบือนข้อมูลที่นำเสนอให้ผู้ฟังรับฟังจากความเป็นจริง	0.65**	0.54
A15	ต้องมีความขยัน อดทน ตั้งใจเรียนรู้และมุ่งมั่นในการทำงาน	0.66**	0.55
A17	ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	0.67**	0.56
A8	นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี	0.72**	0.57
A9	นักจัดรายการวิทยุชุมชนต้องมีความรับผิดชอบสูง	0.69**	0.56
A16	ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจ	0.62**	0.52
A1	นักจัดรายการวิทยุต้องมีบุคลิกภาพที่ดี	0.69**	0.55
A14	คาดคะเนจำนวนผู้ฟังและต้องรู้ลักษณะประชากรศาสตร์	0.59*	0.51
	ของผู้รับฟัง		
A11	ต้องรู้งานของฝ่ายต่าง ๆ ของสถานีวิทยุชุมชน	0.55*	0.49

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.8 พบว่า องค์ประกอบด้านเทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน มีตัวบ่งชี้ จำนวน 17 ตัว มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด คือ การถ่ายทอดเรื่องราวให้ผู้ฟังเข้าใจง่ายที่สุด (A1) มีค่าเท่ากับ 0.81 และตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบต่ำสุด คือ มีความรู้เกี่ยวกับงานของฝ่ายต่าง ๆ ของสถานีวิทยุชุมชน (A11) มีค่าเท่ากับ 0.55

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดเทคนิคและคุณลักษณะนักจัดรายการวิทยุชุมชน พบว่า โมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) หรือมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน (CRS)



$\chi^2 = 37.411$, $df = 22$, $P\text{-Value} = 0.0125$, $CFI = 0.981$, $TLI = 0.964$, $RMSEA = 0.034$, $SRMR = 0.032$, $\chi^2 / df = 1.700$

ภาพที่ 4.2 องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน (CRS)

ตารางที่ 4.9

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก องค์ประกอบที่ 2 ด้านคุณลักษณะของสถานีวิทยชุมชน

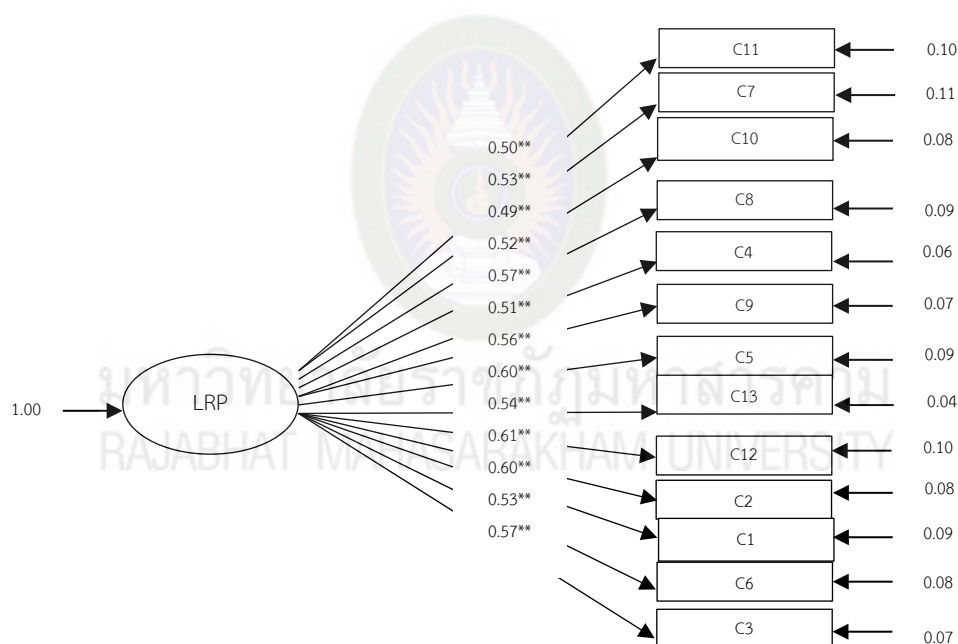
ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ (λ)	R ²
B5	วิद्यชุมชนมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยทำ หน้าที่ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ชุมชน	0.74**	0.59
B7	วิद्यชุมชนต้องให้คนในชุมชนสามารถเข้าถึงได้ในด้านการ วางแผน การใช้สื่อ	0.70**	0.58
B8	วิद्यชุมชนเป็นสื่อพันธกิจเพื่อสนองประโยชน์ของสาธารณะ	0.67**	0.56
B6	วิद्यชุมชนเป็นเวทีแลกเปลี่ยนข่าวสารความคิดเห็นและช่องทาง แก้ไขปัญหาในชุมชน	0.65**	0.55
B3	วิद्यชุมชนเป็นสื่อชุมชนเพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของคน ทุกคนในชุมชน	0.64**	0.55
B4	วิद्यชุมชนเป็นสื่อแบบสองทางคือมีทิศทางการไหลของข่าวสาร จากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน	0.64**	0.55
B9	การตั้งชื่อสถานีวิद्यชุมชนมีความสำคัญ	0.59**	0.54
B10	วิद्यชุมชนควรมีความถี่อยู่ในระดับมากเพื่อให้ชุมชนได้รับฟัง อย่างทั่วถึงและชัดเจน	0.58**	0.54
B11	ลักษณะของพื้นที่ในชุมชนที่เหมาะสมที่จะจัดตั้งสถานีวิद्य ชุมชนต้องมีเสาสูง 60 เมตรหรือมากกว่าและกำลังส่ง 500 วัตต์หรือมากกว่า	0.55**	0.53
B1	วิद्यชุมชนเป็นสื่อทางเลือกประชาชนเป็นเจ้าของ	0.54**	0.51
B2	วิद्यชุมชนดำเนินการโดยไม่หวังผลกำไร	0.52**	0.50
B12	วิद्यชุมชนควรครอบคลุมพื้นที่กระจายเสียงในระยะทาง 20 กิโลเมตรหรือมากกว่า	0.50**	0.48

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.9 พบว่า องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน มีตัวบ่งชี้ จำนวน 12 ตัว มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด คือ วิทยุชุมชนมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยทำหน้าที่ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ชุมชน (B5) มีค่าเท่ากับ 0.74 และตัวบ่งชี้ที่มีค่าองค์ประกอบต่ำสุด คือ วิทยุชุมชนควรครอบคลุมพื้นที่กระจายเสียงในระยะทาง 20 กิโลเมตรหรือมากกว่า (B12) มีค่าเท่ากับ 0.50

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดด้านคุณลักษณะนักจัดรายการวิทยุชุมชน พบว่า โมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) หรือมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน (LRP)



$\chi^2 = 23.481$, $df = 18$, $\chi^2 / df = 1.034$, P-Value = 0.142, CFI = 0.985, TLI = 0.991, RMSEA = 0.022, SRMR = 0.021

ภาพที่ 4.3 องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน (LRP)

ตารางที่ 4.10

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก องค์ประกอบที่ 3 ด้านคุณลักษณะของผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน

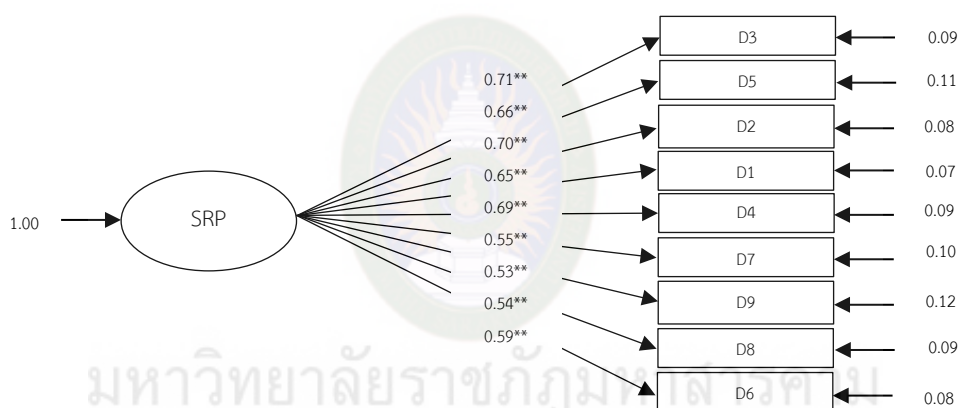
ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ (λ)	R ²
C2	ผู้ฟังต้องการมีส่วนร่วมเพื่อเรียกร้องเสนอปัญหาในชุมชน	0.61**	0.59
C1	ผู้ฟังมีความตระหนักว่าวิทยุชุมชนเป็นสื่อเพื่อพัฒนาตนเองและชุมชน	0.60**	0.58
C13	ผู้ฟังต้องส่งเสริมจิตสำนึกสาธารณะ	0.60**	0.57
C3	การใช้ข่าวสารเพื่อเป็นการเสริมแรงย้ำความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคลกับชุมชน	0.57**	0.55
C4	ผู้ฟังที่รับความรู้และข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจ	0.57**	0.55
C5	นำข้อมูลที่ได้รับฟังไปใช้ในการสนทนากับคนอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการจูงใจ	0.56**	0.54
C12	ชุมชนสามารถใช้วิทยุชุมชนเพื่อแสดงออกตามความต้องการให้โลกภายนอกได้รับรู้ในกรอบของกฎหมายและสิทธิของบุคคล	0.54**	0.52
C6	การใช้ข่าวสารที่ได้รับฟังจากสถานีวิทยุชุมชนเพื่อลดหรือผ่อนคลายความตึงเครียดทางอารมณ์	0.53**	0.51
C7	การใช้ข่าวสารที่ได้รับฟังเพื่อความเพลิดเพลินสนุกสนาน	0.53**	0.51
C8	การใช้ข่าวสารเพื่อลดหรือหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พึงพอใจที่มีผลกระทบ	0.52**	0.50
C9	การใช้ข่าวสารเพื่อดำรงเอกลักษณ์ของบุคคลที่นิยมชมชอบและไม่กระทบกับผู้อื่น	0.51**	0.50
C11	การเป็นช่องทางเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคคลในชุมชน	0.50**	0.49
C10	การใช้วิทยุชุมชนตามสิทธิหน้าที่ของบุคคลโดยแสดงความคิดเห็นผ่านสื่อสาธารณะโดยได้พูดในสิ่งที่อยากพูด ซึ่งไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น	0.49**	0.47

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.10 พบว่า องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของผู้ฟังสถานีวิทยชุมชน มีตัวบ่งชี้ จำนวน 13 ตัว มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด คือ ผู้ฟังต้องการมีส่วนร่วมเพื่อเรียกร้องเสนอปัญหาในชุมชน (C2) มีค่าเท่ากับ 0.61 และตัวชี้วัดที่มีค่าองค์ประกอบต่ำสุด คือ การใช้วิทยุชุมชนตามสิทธิ์หน้าที่ของบุคคล โดยแสดงความคิดเห็นผ่านสื่อสาธารณะ โดยได้พูดในสิ่งที่อยากพูด ซึ่งไม่ละเมิดสิทธิของคนอื่น (C10) มีค่าเท่ากับ 0.49

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดด้านคุณลักษณะของผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน พบว่า โมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) หรือมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. องค์ประกอบด้านคุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน (SRP)



$\chi^2 = 16.731$, $df = 15$, $\chi^2 / df = 1.115$, P-Value = 0.224, CFI = 0.984, TLI = 0.979, RMSEA = 0.035, SRMR = 0.023

ภาพที่ 4.4 องค์ประกอบด้านคุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน (SRP)

ตารางที่ 4.11

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก องค์ประกอบที่ 4 ด้านคุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน

ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก	R ²
		องค์ประกอบ (λ)	
D3	การจัดรายการต้องมีลักษณะเนื้อหาตรงตามนโยบายของผู้ผลิตสินค้า	0.71**	0.59
D2	การจัดรายการต้องทำตามความต้องการของผู้อุปถัมภ์รายการ	0.70**	0.59
D4	ลักษณะของโฆษณาจะเปิดสปอตโฆษณาสลับกับการพูดในรายการ	0.69**	0.58
D5	ลักษณะของโฆษณาจะใช้วิธีพูดโฆษณาแต่เพียงอย่างเดียว	0.66**	0.57
D1	ผู้ผลิตสินค้าที่เป็นผู้สนับสนุนรายการเป็นช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง	0.65**	0.53
D6	การลงโฆษณาของสินค้าจะโฆษณามากกว่าหนึ่งสินค้าร่วมกับเป็นผู้สนับสนุน	0.59**	0.52
D7	การลงโฆษณาของสินค้าที่เป็นผู้สนับสนุนร่วมกันแต่ต้องไม่เป็นผู้แข่งขันกัน	0.55**	0.51
D8	สินค้าที่โฆษณาในรายการวิทยุชุมชนจะเป็นยารักษาโรค เครื่องสำอาง การเกษตรและเครื่องอุปโภคบริโภค	0.54**	0.50
D9	ผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชนต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม	0.53**	0.50

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.11 พบว่า องค์ประกอบด้านคุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน มีตัวบ่งชี้จำนวน 9 ตัว มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด คือ การจัดการรายการต้องมีลักษณะเนื้อหาตรงตามนโยบายของผู้ผลิตสินค้า (D3) มีค่าเท่ากับ 0.71 และตัวชี้วัดที่มีค่าองค์ประกอบต่ำสุด คือ ผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชนต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม (D9) มีค่าเท่ากับ 0.49

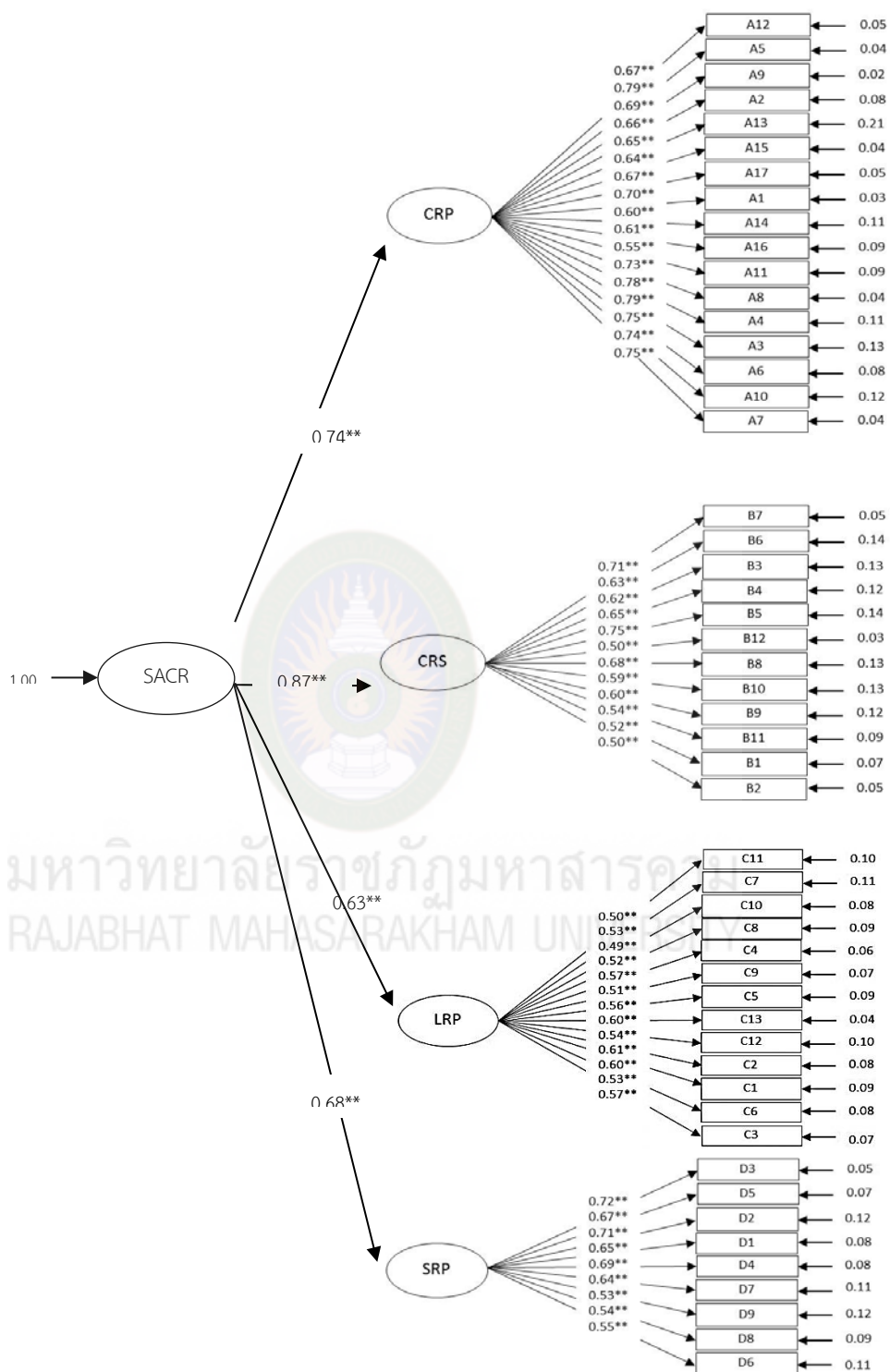
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดด้านคุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน พบว่า โมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) หรือมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทยมี 4 องค์ประกอบ เพื่อตรวจสอบว่าทั้ง 4 องค์ประกอบเป็นองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย ดังแผนภาพที่ 4.5



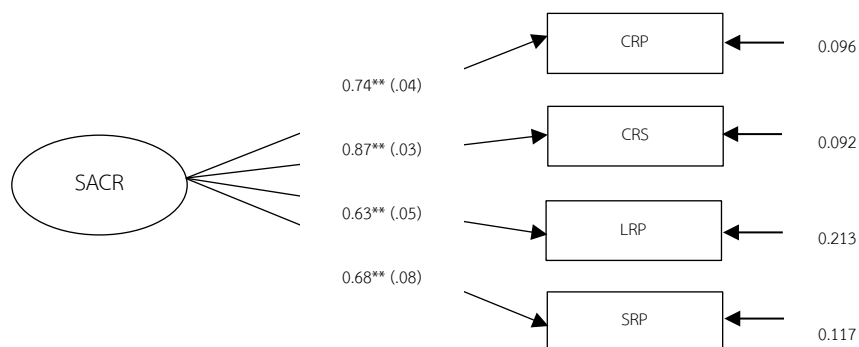
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



$\chi^2 = 3.137$, $df = 4$, $\chi^2 / df = 0.784$, P-Value = 0.536, CFI = 1.00,
 TLI = 1.00, RMSEA = 0.000, SRMR = 0.005

ภาพที่ 4.5 องค์ประกอบของตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย



$\chi^2 = 3.137$, $df = 4$, $\chi^2 / df = 0.784$, $P\text{-Value} = 0.136$, $CFI = 1.00$, $TLI = 1.00$,
 $RMSEA = 0.000$, $SRMR = 0.005$

ภาพที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

ตารางที่ 4.12

สรุปผลตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบด้านคุณลักษณะของสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

ลำดับ ความสำคัญ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนัก องค์ประกอบ (λ)	R^2	CR
1	คุณลักษณะของสถานีวิทยชุมชน (CRS)	0.87**	0.57	0.95
2	เทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน (CRP)	0.74**	0.55	
3	คุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน (SRP)	0.68**	0.53	
4	คุณลักษณะของผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน (LRP)	0.63**	0.51	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

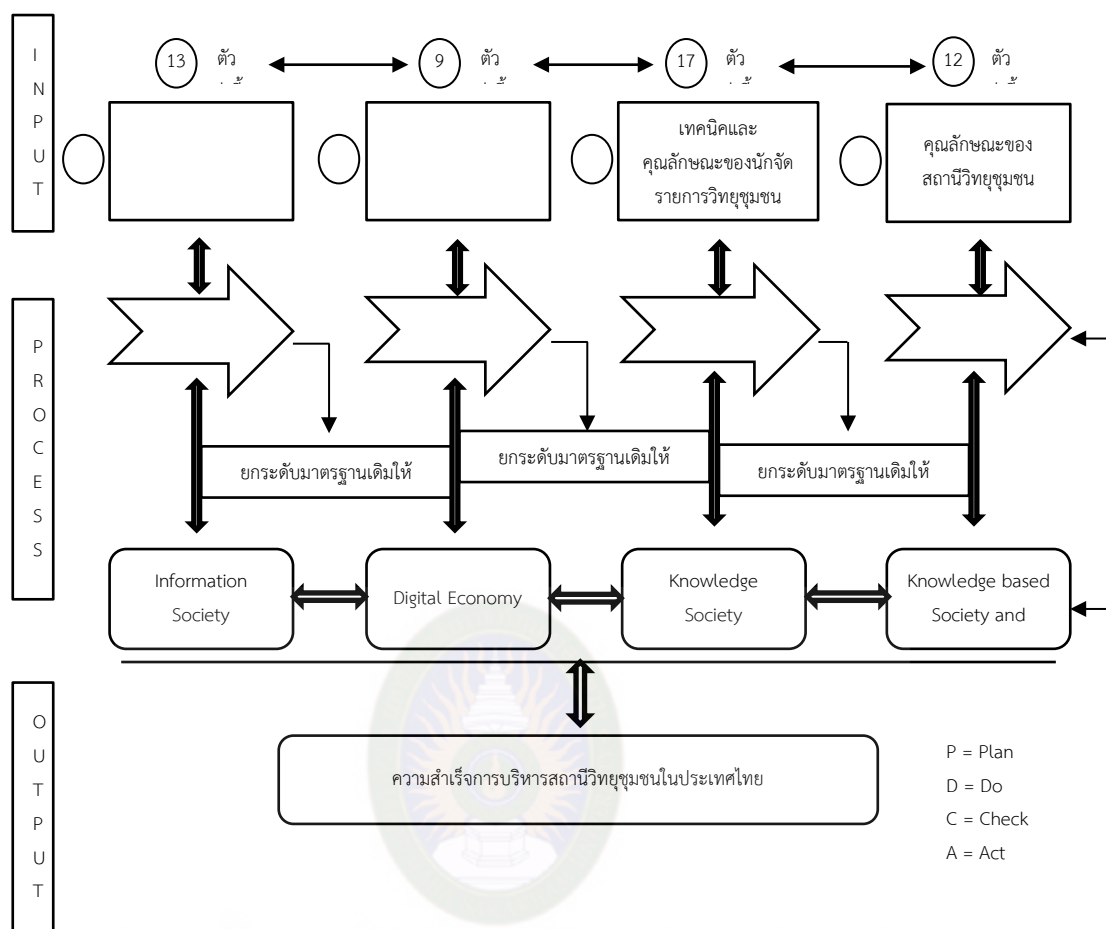
จากตารางที่ 4.12 พบว่า องค์กรประกอบเชิงยืนยันความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชน ในประเทศไทย มีองค์กรประกอบจำนวน 4 องค์กรประกอบ โดยเรียงลำดับความสำคัญ คือ อันดับที่ 1 คุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน อันดับที่ 2 เทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน อันดับที่ 3 คุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน และอันดับที่ 4 คุณลักษณะของผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย พบว่า โมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และมีความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability) แสดงว่า โมเดลการวัดความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระยะที่ 3 สร้างและยืนยันรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน

1. การสร้างรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชน การสร้างรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์จากระยะที่ 1 และ 2 มาเป็นฐานในการออกแบบโดยสรุปองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) พบว่า ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 4 องค์กรประกอบ ได้แก่ อันดับที่ 1 คุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน อันดับที่ 2 เทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน อันดับที่ 3 คุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน และอันดับที่ 4 คุณลักษณะผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน องค์กรประกอบทั้ง 4 องค์กรประกอบ มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด 51 ตัวบ่งชี้

นอกจากองค์ประกอบที่ถูกคัดสรร จำนวน 4 องค์กรประกอบ และ 51 ตัวบ่งชี้แล้ว ยังมีองค์กรประกอบช่วยสนับสนุนอีกจำนวน 4 องค์กรประกอบ ได้แก่ 1) Information Society 2) Digital Economy 3) Knowledge Society และ 4) Knowledge Based Society and Economy องค์กรประกอบทั้งหมดจะต้องผ่านกระบวนการยกระดับมาตรฐานเดิมให้สูงขึ้นด้วยกระบวนการ PDCA ปรากฏตามแผนภาพ ดังนี้



ภาพที่ 4.7 องค์ประกอบทั้งหมดจะต้องผ่านกระบวนการยกระดับมาตรฐานเดิมให้สูงขึ้นด้วยกระบวนการ PDCA

2. การยืนยันรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย การประเมินยืนยันรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย ผู้วิจัยได้จัดทำแบบประเมินรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย 7 ด้าน คือ 1) ความสมเหตุสมผล 2) ความเป็นไปได้ 3) ความถูกต้อง 4) การวัดได้ประเมินได้ 5) การนำไปใช้ประโยชน์ 6) ความยั่งยืน 7) ความมีประสิทธิภาพ 8) การถ่ายทอดส่งต่อ 9) เป้าหมายของ KPI ชัดเจน และ 10) เฉพาะเจาะจงได้ชัดเจนโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 21 คน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชน จำนวน 10 ด้าน จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 21 คน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่าง Interquartile Range

สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ค่าเฉลี่ยมีค่าตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ค่ามัธยฐาน มีค่าตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (CIR) มีค่าต่ำกว่า 1.50

ตารางที่ 4.13

ค่าคะแนนผลการประเมินยืนยันรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

ข้อ	รูปแบบความสำเร็จการบริหาร สถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย	Mean	Median	IR.	ระดับการ ประเมิน
		>3.51	>3.50	≤1.50	ประเมิน
1	ด้านความสมเหตุสมผล	4.27	4.45	1.16	เหมาะสม
2	ด้านความเป็นไปได้	4.25	4.18	1.22	เหมาะสม
3	ด้านความถูกต้อง	4.19	4.13	1.30	เหมาะสม
4	ด้านการวัดได้ประเมินได้	4.21	4.14	1.22	เหมาะสม
5	การนำไปใช้ประโยชน์	4.23	4.15	1.23	เหมาะสม
6	ด้านความยั่งยืน	3.57	3.71	1.40	เหมาะสม
7	ด้านความมีประสิทธิภาพ	4.26	4.21	1.23	เหมาะสม
8	ด้านการถ่ายทอดส่งต่อ	4.11	4.10	1.20	เหมาะสม
9	ด้านเป้าหมายของ KPI ชัดเจน	4.12	4.10	1.20	เหมาะสม
10	ด้านเฉพาะเจาะจงได้ชัดเจน	4.12	4.12	1.25	เหมาะสม

จากตารางที่ 4.13 ระดับการประเมินรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย ทั้ง 10 ด้าน จากผู้เชี่ยวชาญ 21 คน พบว่า ทุกด้านมีค่า Mean ค่า Median และค่า Interquartile Range อยู่ในระดับมากทุกด้าน แสดงว่ารูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย นำไปใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างเหมาะสม

สำหรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า ในการจะบริหารสถานีวิทยชุมชนให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้ที่จะได้รับการเป็นหัวหน้าจัดการสถานีวิทย จำต้องมีความรู้ความสามารถทางด้าน Information Society, Digital Economy, Knowledge Society and Knowledge based Society and Economy

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย (1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย (2) เพื่อสร้างรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย และ (3) เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย แบ่งรายการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี การพัฒนาองค์ประกอบและตัวชี้วัดจากตำรา เอกสารทางวิชาการ หลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดของแต่ละองค์ประกอบเพิ่มขึ้น เพื่อจะก่อให้เกิดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

ระยะที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำเร็จ (Exploratory Factor Analysis : EFA) เพื่อค้นหาองค์ประกอบใหม่และตัวชี้วัด โดยการจัดกลุ่มและคัดสรรตัวชี้วัดความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) และความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability) โครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระยะที่ 3 สร้างและประเมินรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย
มีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สร้างรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย โดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากระยะที่ 1 และระยะที่ 2 และแนวคิด ทฤษฎีจากบทที่ 2 มาเป็นฐาน (Based) ในการออกแบบโครงสร้างของรูปแบบ (Model)

ขั้นตอนที่ 2 การยืนยันรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย สำหรับขั้นตอนดำเนินการ ผู้วิจัยได้จัดทำแบบประเมินเพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบทั้งเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 21 คน

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทยด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) มีจำนวน 51 ตัวบ่งชี้ แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่

5.1.1.1 องค์ประกอบอันดับที่หนึ่ง เป็นองค์ประกอบที่มีน้ำหนักขององค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ 0.87 ได้แก่ คุณลักษณะของสถานีวิทยชุมชน มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด 12 ตัวบ่งชี้ สามารถวัดคุณลักษณะของสถานีวิทยชุมชนได้ทั้ง 12 ตัวบ่งชี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวบ่งชี้ ที่มีน้ำหนักสูงสุด คือ สถานีวิทยชุมชนมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยทำหน้าที่ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ชุมชน มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.74 รองลงมา ได้แก่ วิทยชุมชนต้องให้คนในชุมชนสามารถเข้าถึงได้ในด้านการวางแผนการใช้สื่อ มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.74 และวิทยชุมชนเป็นสื่อพันธกิจเพื่อสนองประโยชน์ของสาธารณะ มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.67 และค่าน้ำหนักต่ำสุด ได้แก่ วิทยชุมชนดำเนินการโดยไม่หวังผลกำไร มีน้ำหนักเท่ากับ 0.52

5.1.1.2 องค์ประกอบอันดับที่สอง เป็นองค์ประกอบที่มีน้ำหนักเป็นอันดับที่สอง ได้แก่ เทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิद्यชุมชน มีน้ำหนักเท่ากับ 0.74 มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด 17 ตัวบ่งชี้ สามารถวัดคุณลักษณะของเทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิद्यชุมชนได้ทั้ง 17 ตัวบ่งชี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักสูงสุด

5.1.1.3 องค์ประกอบอันดับที่สาม เป็นองค์ประกอบที่มีน้ำหนักเป็นอันดับที่สาม ได้แก่ คุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน มีน้ำหนัก 0.68 มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด 9 ตัว สามารถวัดคุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชนได้ทั้ง 9 ตัวบ่งชี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักสูงสุด คือ การจัดรายการต้องมีลักษณะเนื้อหาตรงตามนโยบายของผู้ผลิตสินค้า มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.71 รองลงมาได้แก่ การจัดรายการต้องทำตามความต้องการผู้อุปถัมภ์รายการ มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.70 และลักษณะของโฆษณาจะใช้วิธีพูดโฆษณาแต่เพียงอย่างเดียว และค่าน้ำหนักต่ำสุด ได้แก่ ผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชนต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.53 ตามลำดับ

5.1.1.4 องค์ประกอบอันดับที่สี่ เป็นองค์ประกอบที่มีน้ำหนักเป็นอันดับที่สี่ ได้แก่ คุณลักษณะผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.63 มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด 13 ตัวบ่งชี้ สามารถวัดคุณลักษณะผู้ฟังรายการวิทยุชุมชนได้ทั้ง 13 ตัวบ่งชี้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักสูงสุดคือ ผู้ฟังต้องการมีส่วนร่วมเพื่อเรียกร้องเสนอปัญหาในชุมชน มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.61 รองลงมาได้แก่ ผู้ฟังมีความตระหนักรู้ว่า สถานีวิทยุชุมชนเป็นสื่อเพื่อพัฒนาตนเองและชุมชน มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.60 และผู้ฟังต้องส่งเสริมจิตสาธารณะ มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.60 และค่าต่ำสุด ได้แก่ การใช้วิทยุชุมชนตามสิทธิหน้าที่ของบุคคล โดยแสดงความคิดเห็น ซึ่งไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.49

5.1.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับ 2 (Secondary Confirmatory Factor Analysis) พบว่า ตัวบ่งชี้จำนวน 51 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้แต่ละตัวมีค่าเป็นบวก และสามารถวัดองค์ประกอบของความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนทุกตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ จัดเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) จากมากไปน้อย ดังนี้ 1) คุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน 2) เทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน 3) คุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน และ 4) คุณลักษณะผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.87, 0.74, 0.68 และ 0.63 ตามลำดับ มีดัชนีระดับความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยมีค่าไค-แอสควร์ (χ^2) เท่ากับ 3.137 ค่า df เท่ากับ 4 ค่า P-Value เท่ากับ 0.536 ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่า χ^2/df เท่ากับ 0.784 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2 ค่าดัชนีการเปรียบเทียบสัดส่วนที่ปรับค่าความเหมาะสมของโมเดล (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าสัดส่วนดัชนีปริมาณที่เปลี่ยนแปลงจากการเปรียบเทียบระหว่างโมเดลที่สร้างขึ้น หรือโมเดลสมมติฐานตัวค่า df (TLI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปแบบ

ของคะแนนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ

5.13 ผลการสร้างแบบประเมินรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยนำเข้า (Input) ที่สำคัญอันดับที่หนึ่ง ได้แก่ คุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน และตัวบ่งชี้ 12 ตัว อันดับที่สอง เทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชนและตัวบ่งชี้ 17 ตัว อันดับ ที่สาม คุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชนและตัวบ่งชี้ 9 ตัว อันดับสี่ คุณลักษณะผู้ฟังรายการวิทยุชุมชนและตัวบ่งชี้ 13 ตัว ปัจจัยกระบวนการ (Process) ได้แก่ PDCA Model ประกอบด้วย Plan, Do, Check, Act และปัจจัยเสริมที่บุคลากรจะต้องมีความรู้เพิ่มเติม ได้แก่ Information Society, Digital Economy, Knowledge Society and Knowledge based Society and Economy และปัจจัยนำออก (Output) คือ ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชน

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย ครั้งนี้ ได้นำผลมาเสนอเป็นประเด็นเพื่ออภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

5.2.1 ผลการศึกษาตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ปรากฏว่า ตัวแปรในองค์ประกอบเดียวกันมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's Test of Sphericity มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy มีค่ามากกว่า 0.50 ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.976 แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ซึ่งองค์ประกอบตัวบ่งชี้ความสำเร็จ

5.2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Secondary Confirmatory Factor Analysis) พบว่า ตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนทั้ง 4 องค์ประกอบ เรียงจากน้ำหนักมากไปน้อย ได้แก่ ด้านคุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชน ด้านเทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน ด้านคุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน และคุณลักษณะของผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.87, 0.74, 0.68 และ 0.63 ตามลำดับ ซึ่งมีความสอดคล้องระหว่างโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า โมเดลของความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทยมีความ

เที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยมีค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 3.137, df เท่ากับ 4, χ^2/df เท่ากับ 0.784, P-Value เท่ากับ 0.136, CFI เท่ากับ 1.00, TLI เท่ากับ 1.00, RMSEA เท่ากับ 0.000 และ SRMR เท่ากับ 0.005 และมีค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability) เท่ากับ 0.95 มีเป็นไปตามเกณฑ์ (Diamantopoulos and Sigauw, 2000)

5.2.3 ผลการสร้างและประเมินรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย ผู้วิจัยบูรณาการทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) และแนวคิดวงจร PDCA ปรากฏว่า ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะของสถานีวิทยชุมชน มีตัวบ่งชี้ 12 ตัว 2) เทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน มีตัวบ่งชี้ 17 ตัว 3) คุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน มีตัวบ่งชี้ 9 ตัว และ 4) คุณลักษณะผู้ฟังรายการวิทยุชุมชน มีตัวบ่งชี้ 13 ตัว ปัจจัยกระบวนการ (Process) เป็นการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น ซึ่งประกอบด้วย Plan (P), Do (D), Check (C) and Act (A) นอกจากนั้นต้องมีการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับด้านต่อไปนี้ Information Society, Digital Economy, Knowledge Society and Knowledge based Society and Economy และปัจจัยออก (Output) ได้แก่ รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย

สำหรับการประเมินหรือยืนยันรูปแบบ (Model) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 21 คน มีความเหมาะสมในระดับมากทุกด้าน ทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ 1) ความสมเหตุสมผล 2) ความเป็นไปได้ 3) ความถูกต้อง 4) การวัดผลได้และการประเมินได้ 5) การนำไปใช้ประโยชน์ 6) ความยั่งยืน 7) ความมีประสิทธิภาพ 8) การถ่ายทอดส่งผล 9) เป้าหมายของ KPI ชัดเจน และ 10) เฉพาะเจาะจงได้ชัดเจน (Stufflebeam and Shinkfield, 2007)

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 จากผลการยืนยันรูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย ครั้งนี้ พบว่า คุณลักษณะของสถานีวิทยชุมชน มีน้ำหนักมากที่สุด และที่สำคัญมากที่สุด ได้แก่ วิद्यชุมชนมุ่งตอบเทคนิคและคุณลักษณะของสถานีวิद्यชุมชน ความต้องการของประชาชน โดยทำหน้าที่ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ชุมชน บุคคลในชุมชนสามารถเข้าถึงได้ในการวางแผนการใช้สื่อ และวิद्यชุมชนเป็นสื่อพันธกิจเพื่อสนองประโยชน์ของสาธารณะ รองลงมาคือ เทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน

องค์ประกอบนี้ที่สำคัญ ได้แก่ การถ่ายทอดเรื่องราวให้ผู้ฟังเข้าใจง่ายที่สุด และคล้อยตามนักจัดรายการ ผู้รับฟังได้รับข่าวสารอย่างละเอียดและได้ความรู้ที่น่าเสนอและได้รับความสนุก มีความสุขจากการรับฟัง รายการ ดังนั้น ผู้จัดการสถานีวิทยุชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจึงต้อง นำรูปแบบ (Model) ดังกล่าวเป็น กรอบในการดำเนินงาน

5.3.1.2 จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของสถานีวิทยุชุมชนมีส่วน เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของสถานีวิทยุชุมชน ดังนั้น ผู้จัดการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้าใจและ ตระหนักในองค์ประกอบนี้

5.3.1.3 ผลการวิจัยพบว่า ด้านคุณลักษณะผู้สนับสนุนรายการวิทยุชุมชน มีส่วนสนับสนุน ความสำเร็จของการบริหารสถานีวิทยุชุมชน ดังนั้น ผู้จัดการสถานีจะต้องทำความเข้าใจ มีกฎ กติกา หรือ เกณฑ์ในการตัดสินใจที่จะให้การสนับสนุนสถานีวิทยุชุมชนอย่างยั่งยืน

5.3.1.4 ผลการวิจัยพบว่า ด้านเทคนิคและคุณลักษณะของนักจัดรายการวิทยุชุมชน ซึ่งเป็น องค์ประกอบหนึ่งในการสนับสนุนส่งเสริมความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชน ดังนั้น ผู้จัดการและผู้มี ส่วนเกี่ยวข้องจะต้องส่งเสริมและให้ความรู้เพิ่มเกี่ยวกับจิตวิทยุชุมชน Information Society Digital Economy Knowledge Society and Knowledge based Society and Economy

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาเชิงลึกโดยอาศัยรูปแบบ (Model) ที่ได้ พัฒนาขึ้น เพื่อยืนยันข้อค้นพบว่าตรงกันหรือไม่ และมีอะไรแตกต่างกัน

5.3.2.2 ควรวิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ประสิทธิภาพของสถานีวิทยุชุมชน เพื่อจะได้วัดประสิทธิผลได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และบริบทของสถานีวิทยุชุมชน



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กนิษฐา ปวะบุตร. (2550). ผลกระทบของศักยภาพการบริหารการเงินที่มีต่อความสำเร็จองค์กรของ
ธุรกิจ. *SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กฤษ ปุณณกันต์. (2520). *ทฤษฎีหลักการและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง*. จาก
[http://www.siangdham.com/solar/index.php?option=com_content
&view=article&id=220&Itemid=204](http://www.siangdham.com/solar/index.php?option=com_content&view=article&id=220&Itemid=204).
- กสทช. (2550). ผู้พลิกโฉมหน้าโทรคมนาคมไทย. กรุงเทพฯ : ก.พล.
- กาญจนา หาญศรีวรพงศ์. (2551). ผลกระทบของประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อ
ความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักงานสรรพากรเขตพื้นที่สาขาในประเทศไทย. มหาสารคาม
: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จำนง รังสิกุล. (2520). *ศิลปการผลิตรายการวิทยุ-โทรทัศน์*. กรุงเทพฯ : พาณิชการพิมพ์.
- ชัยวัฒน์ ทับเพชร (2548). ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานวิทยุ : กรณีการบริหารรายการวิทยุในแบบ
Format Station. *รายงานโครงการเฉพาะบุคคลมหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และ
สื่อสารมวลชน*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ช้าน้อย กุญชร ณ อยุธยา (2547). *กระบวนการบริหารงานของบริษัท คลิก เอนเทอร์เทนเมนท์ จำกัด*.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- दनัย เทียนพุ่ม และคณะ. (2543). *การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า*. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2556). *การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย*. มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.
- ทองใบ สุดซารี (2543). *ทฤษฎีองค์การวิเคราะห์ แนวความคิดทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. (2555). *KPI and ACTION PLAN*. นนทบุรี : ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์.
- ทิวาพร แส่นเมืองจีน. (2543) *การสื่อสารแบบมีส่วนร่วมของประชาชน โดยผ่านรายการวิทยุชุมชน
สถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย จังหวัดนครราชสีมา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ธงชัย สันติวงษ์. (2541). *ทฤษฎีองค์การและการออกแบบองค์การ*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2542). *การบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- ธีรทัต ชูดำ. (2548). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การในยุค. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*, 3(6).
- ธีรรัตน์ พันทวี. (2544). *การสร้างมาตรฐานสถานีวิทยุกระจายเสียงไทย*. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นวลพัทธ์ร์ จีงไพศาล. (2545). *การบริหารจัดการองค์การธุรกิจสื่อสารมวลชน กรณีศึกษา บริษัท บีอีซี-ทีโรเอ็นเตอร์เทนเมนต์ จำกัด ฝ่ายบางกอกการละคร*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2541). *ทฤษฎีองค์การ : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2547). *การจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กเพลส.
- บมจ.อสมท (2555). *แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี 2555*. สืบค้นจาก
<https://market.sec.or.th/public/idisc/th/FinancialReport/R561-0000005291>.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน์.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2537). *การจัดการองค์การ*. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2553). *การจัดการทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ตะวัน.
- เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). *การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรียา เขียรประดิษฐ์ (2548). *ปัจจัยสู่ความสำเร็จในองค์กร*. สืบค้นจาก [http://www.prdnorth.in.th/showarticle?ID=050529143727 & current=0page=1](http://www.prdnorth.in.th/showarticle?ID=050529143727¤t=0page=1).
- พิณสุดา สิริธรงค์ศรี. (2541). *การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : เซเวนส์ พรินติ้ง กรุ๊ป.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2548). *รัฐประศาสนศาสตร์ : ทฤษฎีและแนวการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 12)*. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พูนสุข หิงคานนท์. (2540). *การพัฒนาารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข*.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ หิรัญประดิษฐ์. (2540). *โครงสร้างและการแสดงบทบาทของสถานีวิทยุ เอฟ.เอ็ม. 92.5 เมกกะเฮิร์ตซ์*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- รัฐติพงษ์ ชูนาค. (2545). พัฒนาการของการจัดผังรายการของ สถานีโทรทัศน์ช่อง 9 อ.ส.ม.ท.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนา สิงห์กุล. (2547). สัมพันธ์สารออนไลน์ (รูปแบบการสอน). สืบค้นจาก
http://sps.lpru.ac.th/script/index_group.
- วิชัญญ์ เชาว์ดำรง. (2542). รูปแบบการพัฒนาลักษณะความเป็นครูวิชาชีพของนิสิตนักศึกษาคณะครุศาสตร์
ศึกษาศาสตร์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิภูสนา เทศวิศาล. (2549). กลยุทธ์การบริหารคลีนวิทย์ที่ได้รับสัมปทานของภาคเอกชน: กรณีศึกษา
ธุรกิจสื่อวิทยุประเภทบันเทิง. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรัช ลภีรัตน์กุล. (2532). การประชาสัมพันธ์ ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีระวรรณ ยังกิจการ. (2545). การมีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบ เนื้อหารายการวิทยุเพื่อชุมชนของ
จังหวัดน่าน. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศาลินา นิมิตระกุล. (2543). รูปแบบการนำเสนอและเนื้อหาของรายการวิทยุกระจายเสียงตามภาษา
ชาวเขา 6 ภาษา ของสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2546). ทฤษฎีการประเมิน. กรุงเทพฯ : เท็กซ์ แอนด์เจอร์นัล พับลิเคชั่น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- สมใจ ลักษณะ. (2543). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมชาย ภคภาสวิวัฒน์. (2552). การบริหารเชิงกลยุทธ์ : คัมภีร์สู่ความเป็นเลิศในการบริหารการจัดการ.
กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สมยศ นาวิการ. (2543). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรุงเทพมหานคร.
- สมยศ นาวิการ. (2544). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : สำนักงานพิมพ์บรรณกิจ.
- สมาน อัสวภูมิ. (2537). การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัด. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สวัสดี สุคนธรังสี. (2520). โมเดลการวิจัย กรณีตัวอย่างทางการบริหาร. วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์.
45, 199-206.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). รัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ : ธรรมมลการพิมพ์.

- สำราญ มีแจ้ง. (2557). *สถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัย ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาติ กังวารจิตต์. (2538). *เครื่องรับส่งวิทยุและระบบวิทยุสื่อสาร*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช. (2555ก). การวิเคราะห์กลุ่มแฝง (latent class analysis). *วารสารเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 9(2), 12-22.
- สุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช. (2555ข). *โปรแกรม Mplus กับการวิเคราะห์ข้อมูลทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุนันทา เลานันท์. (2539). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- สุภาวี่ อวาสกุลสุทธิ. (2552). *รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุมน อมรวิวัฒน์. (2545). *การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่องรูปแบบที่คัดสรร*. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอส พี เค เปเปอร์ แอนด์ฟอรัม.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร และโกศล สงเนียม. (2551). *การบริหารงานสื่อมวลชน*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ประสิทธิ์ภัณฑ์แอนด์พริ้นติ้ง.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. (2550). *หลักและแนวทางการบริหารการสื่อสารในมิติด้านการบริหารกิจการสื่อสารกระจายเสียง*. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- สุรัตน์ เมธิกุล. (2548). *เศรษฐกิจ การเมือง และสังคมที่มีผลต่อการจัดการการสื่อสาร*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสรี ชัดเข้ม. (2538). *โมเดลและการสร้างโมเดล*. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2543). *กลยุทธ์การตลาด* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรทัย ศรีสันติสุข. (2528). *บทบาทหน้าที่ของวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อรรวรรณ ปิลันธน์โอวาท. (2544). การสื่อสารการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของประชาชนในวิทยุชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดระยอง. *วารสารนิเทศศาสตร์*, 19(4).
- อังคณา พรหมรักษา. (2543). *ศักยภาพของสถานีวิทยุกระจายเสียงท้องถิ่น จังหวัดกาฬสินธุ์ กับบทบาทด้านการพัฒนาคนและสังคม*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2553). นวัตกรรม : ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็น
ผู้ประกอบการ. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 33(128), 57-58.
- อำนวยการ. (2525). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์แพรววิทยา.
- อำนาจ ชีระนิช. (2547). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ : ซีวีแอล การพิมพ์.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). *การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษาตามเกณฑ์ของทบวงมหาวิทยาลัย*.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Nielsen, L. D., Jepsen, P. H., Petersen, T., and Hansen, L. G. (2003). Freight transport
growth a theoretical and methodology framework. *European Journal of
Operational Research*, 144(2), 295-305.
- Allan, Sea'n. (1996). *The Plays of Heinrich Van Kleist*. 1 sted. Great Britain : The University
Press.
- Bertalanffy, L.V. (1968). *General system theory: Foundations, Development, Applications*.
New York : George Braziller.
- Daft, R.L. (1992). *Organization theory and design*. Singapore : Info Access.
- Dell' Olio, J. M. and Donk, T. (2007). *Models of Teaching : Connecting Student Learning
with Standards*. Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
- Vane, Edwin T. and Gross, Lynne S. (1994). *Programming for TV, Radio and Cable*. Boston
London : Focus Press.
- Gaertner, G. and Ramnarayan, S. (1983). Organizational effectiveness : an alternative
perspective. *Academy of Management Review*. 97-107.
- Hardin, G. (1968). The Tragedy of the Commons. *Science*. 162(3859). 1243-1248.
- Kast. Fremont E. and Rosenzweig. James E. (1985). *Organization and Contingency
Approach*. 4th ed. Singapore : McGraw – Hill.
- Keeves, J.P. (1997). *Educational Research, Methodology and Measurement :
An International Handbook* (2nd ed). New York : Pergamon.

- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. The Millennium edition. New Jersey: Prentic– Hall.
- Martin, J. (1977). *Management : An Organization Perspective*. Boston : Little, Brown and Company.
- McQuail, D. (2005). *McQuail s Mass Communication Theory*. London : Sage.
- Peter, K. P. and Michael, F. S. (1995). *Electronic Media Management* (3rd ed). London : Focal Press.
- Silver, M. S. (1989). *Systems that Support Decision Makers Description and Analysis*. New York : John Wiley and Son.
- Smith, R. M. and others. (1980). *Management : Making Organizations Perform*. New York : Macinillan.
- Stoner, J. A.F. and Wankel, C. (1986). *Management*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- Stufflebeam and Shinkfield. (2007). *Evaluation Theory, Models and Application*. John Wiley and Son, Inc.
- Willler, D. (1968). *ScientificSociology : Theory and Method*. Englewood Cliffs, NJ :Prentice Hall.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถาม

การวิจัยเรื่อง รูปแบบความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามที่ 2 ตอน

ตอนที่ 1 รายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย

2. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ คือ ผู้จัดการสถานีวิทยุชุมชน ผู้จัดการรายการสถานีวิทยุชุมชน และผู้ฟังสถานีวิทยุชุมชน

3. ขอให้ท่านกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านหรือระดับที่เป็นจริง โดยระดับความคิดเห็นมี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด (5) เห็นด้วยมาก (4) เห็นด้วยปานกลาง (3) เห็นด้วยน้อย (2) เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)

ตอนที่ 1 รายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ชาย หญิง

2. ท่านเกี่ยวข้องกับสถานีวิทยุชุมชนอย่างไร

เป็นผู้จัดการสถานีวิทยุชุมชน

เป็นผู้จัดการรายการสถานีวิทยุชุมชน

เป็นผู้ฟังสถานีวิทยุชุมชน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ความสำเร็จการบริหารสถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม หรือระดับที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
1	วิद्यุชุมชนเป็นสื่อทางเลือกประชาชนเป็นเจ้าของ					
2	วิद्यุชุมชนดำเนินการโดยไม่หวังผลกำไร					
3	วิद्यุชุมชนเป็นสื่อชุมชนเพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม ของคนทุกคนในชุมชน					
4	วิद्यุชุมชนเป็นสื่อแบบสอบถามคือมีทิศทางกรไหลของข่าว จากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบนและในระนาบเดียวกัน					
5	วิद्यุชุมชนมุ่งตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยทำ หน้าที่ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ชุมชน					
6	วิद्यุชุมชนเป็นเวทีแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความคิดเห็นและเป็น ช่องทางในการแก้ไขปัญหาในชุมชน					
7	วิद्यุชุมชนต้องให้คนในชุมชนสามารถเข้าถึงได้ ได้แก่ การ วางแผนการใช้สื่อ ผู้ใช้ ผู้ผลิตและผู้แสดง					
8	วิद्यุชุมชนเป็นสื่อพันธกิจเพื่อสนองประโยชน์ของสาธารณะ					
9	การตั้งชื่อสถานีวิद्यุชุมชนมีความสำคัญ					
10	วิद्यุชุมชนควรมีความถี่อยู่ในระดับมากเพื่อให้ชุมชน ได้รับ ฟังอย่างทั่วถึง					
11	ลักษณะของพื้นที่ในชุมชนที่เหมาะสมที่จะจัดตั้งสถานีวิद्यุ ชุมชนควรมีเสาสูง 60 เมตร กำลังส่ง 500 วัตต์ ทานมี ความเห็นในระดับใด					
12	วิद्यุชุมชนควรครอบคลุมรัศมีกระจายเสียงในพื้นที่ไม่เกิน 20 กิโลเมตร					
13	ถ่ายทอดเรื่องราวให้ผู้ฟังเข้าใจที่สุด					

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม หรือระดับที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
14	ไม่บิดเบือนข้อมูลจากความเป็นจริง					
15	ผู้รับฟังคล้อยตามนักจัดรายการวิทยุ					
16	ผู้รับฟังได้รับข่าวสารอย่างละเอียดและความรู้ที่นำเสนอ					
17	พูดให้ผู้รับฟังได้รับความสนุกสนานและมีความสุข					
18	หน้าตาและบุคลิกภาพของนักจัดรายการต้อง.....					
19	มีน้ำเสียงไพเราะและลีลาการพูดน่ารับฟัง					
20	นักจัดรายการวิทยุควรเป็นเพศหญิง					
21	นักจัดรายการวิทยุควรเป็นเพศชาย					
22	นักจัดรายการวิทยุควรเป็นโสด					
23	นักจัดรายการวิทยุควรแต่งงานแล้ว					
24	นักจัดรายการวิทยุควรเป็นวัยรุ่น					
25	นักจัดรายการวิทยุควรเป็นวัยกลางคน					
26	นักจัดรายการวิทยุควรเป็นวัยสูงอายุ					
27	นักจัดรายการวิทยุต้องมีความรับผิดชอบสูง					
28	นักจัดรายการวิทยุต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี					
29	มีความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ					
30	ต้องรู้งานของฝ่ายต่าง ๆ ของสถานีวิทยุชุมชน					
31	ต้องเรียนรู้ความต้องการและรสนิยมของผู้ฟัง					
32	ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์และยืนยันการตัดสินใจ จากข้อมูลที่มีอยู่					
33	ต้องคาดคะเนจำนวนผู้ฟังและต้องรู้ลักษณะประชากรศาสตร์ ของผู้ฟัง					

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม หรือระดับที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
34	นักจัดรายการวิทยุต้องมีความขยัน ตั้งใจเรียนรู้และมุ่งมั่นในการทำงาน					
35	นักจัดรายการวิทยุต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าตัดสินใจ					
36	นักจัดรายการวิทยุต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี					
37	นักจัดรายการวิทยุต้องมีปริญญาบัตรหรือประกาศนียบัตร ด้านวิทยุกระจายเสียง					
38	นักจัดรายการวิทยุได้รับเชิญให้ไปบรรยายเกี่ยวกับการจัด รายการวิทยุชุมชนหรืออื่น ๆ					
39	ผู้ฟังรายการวิทยุชุมชนส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่อยู่ในวัย กลางคน					
40	ผู้ฟังรายการวิทยุชุมชนส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่อยู่ในวัยสูงอายุ					
41	ผู้ฟังรายการวิทยุชุมชนส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่อยู่ในวัยเด็ก และวัยรุ่น					
42	ปริมาณการรับฟังรายการจากสถานีวิทยุชุมชนวันละ ประมาณ 1-3 ชั่วโมง ก็เพียงพอแล้ว					
43	ปริมาณการรับฟังรายการจากสถานีวิทยุชุมชน 1-3 วันต่อ สัปดาห์ หรือมากกว่านั้น					
44	ผู้ฟังมีความตระหนักถึงผลกระทบของวิทยุชุมชน ซึ่งควรมี การสื่อสารกันในชุมชนมากขึ้น					
45	ผู้ฟังต้องส่งเสริมจิตสำนึกสาธารณะ					
46	ผู้ฟังต้องมีความตระหนักว่าวิทยุชุมชนเป็นสื่อเพื่อพัฒนา ตนเองและพัฒนาชุมชน					
47	ผู้ฟังต้องการมีส่วนร่วมเพื่อเรียกร้องเสนอปัญหาในชุมชน					

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม หรือระดับที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
48	การใช้ข่าวสารเพื่อเป็นการเสริมแรงย้ำความสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคลกับชุมชน					
49	ได้รับความรู้และข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจ					
50	นำข้อมูลที่ได้รับการรับฟังไปใช้ในการสนทนากับคนอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และชักจูงใจ					
51	การใช้ข่าวสารเพื่อลดหรือผ่อนคลายความตึงเครียดทางอารมณ์					
52	การใช้ข่าวสารเพื่อความเพลิดเพลินสนุกสนาน					
53	การใช้ข่าวสารเพื่อลดหรือหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พึงพอใจที่มีผลมากระทบ					
54	การใช้ข่าวสารเพื่อดำรงเอกลักษณ์ของบุคคลที่นิยมชมชอบและไม่กระทบกับผู้อื่น					
55	การใช้วิทยุชุมชนตามสิทธิหน้าที่ของบุคคลโดยแสดงความคิดเห็นผ่านสื่อสาธารณะได้พูดในสิ่งที่อยากพูด					
56	ชุมชนสามารถใช้วิทยุชุมชนติดตามและตรวจสอบการทำงานสาธารณะได้					
57	ชุมชนสามารถใช้วิทยุชุมชนเป็นช่องทางในการยกระดับคุณภาพชีวิตได้ทุก ๆ ด้าน					
58	ชุมชนสามารถใช้วิทยุชุมชนได้ แสดงความต้องการให้โลกภายนอกได้รับรู้					
59	ผู้ผลิตสินค้าเป็นผู้สนับสนุนรายการเป็นช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง					
60	การจัดรายการจะต้องทำตามความต้องการของผู้อุปถัมภ์รายการ					

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความเหมาะสม หรือระดับที่เป็นจริง				
		5	4	3	2	1
61	การจัดรายการต้องมีลักษณะเนื้อหาตรงตามนโยบายของผู้ผลิตสินค้า					
62	ลักษณะของโฆษณาจะเปิดสพอตโฆษณาสลับกับการพูดในรายการ					
63	ลักษณะของโฆษณาใช้วิธีการพูดโฆษณาแต่เพียงอย่างเดียว					
64	การลงโฆษณาโดยสินค้ามากกว่าหนึ่งสินค้าร่วมกันเป็นผู้สนับสนุน					
65	การลงโฆษณาสินค้าที่เป็นผู้สนับสนุนร่วมกันต้องไม่เป็นคู่แข่งกัน					
66	สินค้าที่โฆษณาในรายการวิทยุชุมชน ได้แก่ ยารักษาโรค เครื่องสำอาง การเกษตร อุปโภคบริโภค					



ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
สำหรับการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

(Index of Item – Objective Congruence : IOC)

1. นายกิตติ บัวละคร
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ
องค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย จังหวัดกาฬสินธุ์
2. นายอัศวิน มงคุณคำชา
ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง
กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ ภาค 2
3. นายภานุพงษ์ ศรีพลธรรม
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุคลื่นรักเมืองไทย
FM.102.00 MHz อำเภอมือเมือง จังหวัดมหาสารคาม
4. รศ.ดร.สัญญา เคนาภูมิ
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
5. ดร.ประยูร ไบบัว
นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ
สำหรับการประเมินรูปแบบความสำเร็จการบริหาร
สถานีวิทยุชุมชนในประเทศไทย

1. นายเผชิญ ขำโพธิ์
 อดีตรับผิดชอบประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี
2. นายอัศวิน มงคุณคำชา
 ผู้อำนวยการ กสทช.ภาค 2
3. ดร.สมบูรณ์ เทศทอง
 ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ เพื่อธุรกิจสมาร์ทเรดิโอ
 FM 89.50 MHz. อ.สอยดาว จ.จันทบุรี
4. นายกิตติ บัวละคร
 ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ อสมท.กาฬสินธุ์
5. นายประมุข ไทยเสถียร
 ผู้อำนวยการสถานีวิทยุกระจายเสียงแห่งประเทศไทย จ.บึงกาฬ
6. นายไชยสาคร จันทะคาม
 ผู้ตรวจมาตรฐานทางเทคนิค และตรวจแพร่แปลงปลอม สถานีวิทยุกระจายเสียง
 กรรมการผู้จัดการ หจก.ซี เจ. มีเดีย กรุป
 mobile. CJ MEDIA LAB
7. นายคุณสหคณาพลธ์ เมืองล้อม
 ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ คนเมืองพร้าว
 FM 101.25 MHz อ.พร้าว จ.เชียงใหม่
8. นายวชิรวิทย์ พงษ์เม่น
 ผู้อำนวยการสถานีวิทยุเวียงระแหง
 FM 96.50 MHz อ.เมือง จ.ตาก

9. นานจรรยา คงสุข
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ พังงาเรดิโอ
FM 93.75 MHz อ.เมือง จ.พังงา
10. นายประกิต ทองแห่งประเทศไทย
อุปนายกสมาคมผู้ประกอบการวิชาชีพวิทยุท้องถิ่นไทย (วทท.)
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ best radio
FM.89.00 MHz อ.เมือง จ.ขอนแก่น
11. นายสรพล ศรีสันต์
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ มนต์ชัย เรดิโอ
FM 98.50 MHz อ.ศรีเชียงใหม่ จ.หนองคาย
12. นายภานุพงษ์ ศรพลธรรม
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุคลื่นรักเมืองไทย
FM 102.00 MHz อ.เมือง จ.มหาสารคาม
13. นายประยูร ใบบัว
นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการพิเศษ สพป.ยโสธร เขต 1
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ คอนสาย ยโสธร
FM 97.25 MHz อ.เมือง จ.ยโสธร
14. นายสมศักดิ์ จรลี
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ คนอำนาจ
FM 88.00 MHz อ.เมือง จ.อำนาจเจริญ
15. นายบุญศรี กันทะมา
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ
FM 96.25 MHz อ.ตระการพืชผล จ.อุบลราชธานี
16. นางอารยา เรืองสุข
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุคนสุรินทร์ ฮิต เอฟ เอ็ม
FM 95.25 MHz อ.เมือง จ.สุรินทร์

17. นายรุจรวีร์ ธนาศิริจิรสิน
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ วทท.Hit
FM 103.75 MHz อ.เมือง จ.นครราชสีมา
18. นายธีร์วรา วงศ์คำจันทร์
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ ราชภัฏคีติ์ด้านภยยาเสพตติ
FM 98.25 MHz อ.ลำลูกกา จ.ปทุมธานี
- 19 นายจันทรติมาน รักสุทธิ
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ คนรุ่นใหม่ห่วงใยสุขภาพ
FM 105.75 MHz เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร
20. นายสมพงษ์ วงศ์คำจันทร์
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ ยืนยง เรดิโอ
FM 101.25 MHz อ.บึงบูรพ์ จ.ศรีสะเกษ
- 21 นายวิชิต สมรฤทธิ
ผู้อำนวยการสถานีวิทยุ ไทศรีสงคราม
FM 106.25 MHz อ.ศรีสงคราม จ.นครพนม



ภาคผนวก ค

ค่าประสิทธิภาพของเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

Item	Scale Mean	Scale Variance	Corrected Item	Cronbach's Alpha
	If Item Deleted	If Item Deleted	Total Correlation	If Item Deleted
1	368.5500	689.375	.534	0.960
2	367.5650	700.994	.433	0.952
3	368.5000	702.741	.429	0.963
4	368.5050	700.197	.641	0.962
5	368.8250	693.687	.400	0.963
6	368.8500	692.859	.257	0.965
7	368.8750	689.375	.658	0.945
8	369.4750	700.994	.677	0.955
9	369.6750	703.742	.435	0.943
10	369.7500	700.299	.525	0.962
11	370.0500	694.688	.641	0.943
12	370.4500	691.869	.474	0.965
13	369.7500	690.102	.478	0.963
14	368.8750	717.328	.658	0.970
15	368.8500	705.311	.641	0.963
16	368.0500	705.875	.476	0.965
17	369.0605	716.573	.478	0.963
18	369.0450	693.872	.656	0.965
19	368.6705	698.410	.677	0.963
20	368.7250	700.074	.433	0.965
21	369.4500	703.403	.525	0.965
22	369.5500	693.793	.447	0.960
23	369.8500	689.382	.386	0.965
24	369.2750	701.993	.285	0.965
25	369.9720	704.741	.525	0.965
26	368.8420	769.297	.641	0.691
27	369.7520	768.588	.642	0.964

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (ต่อ)

Item	Scale Mean If Item Deleted	Scale Variance If Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Cronbach's Alpha If Item Deleted
27	369.5500	689.375	.533	0.966
28	368.5650	695.994	.432	0.951
29	366.5000	700.741	.430	0.964
30	367.5050	701.197	.642	0.960
31	369.8250	692.687	.401	0.962
32	367.8500	693.859	.257	0.964
33	367.8750	689.375	.659	0.944
34	368.4750	699.994	.678	0.956
35	370.6750	702.742	.436	0.944
36	370.7500	700.299	.526	0.961
37	369.0500	695.688	.642	0.944
38	369.4500	692.869	.473	0.966
39	368.7500	691.102	.477	0.964
40	369.8750	710.328	.659	0.972
41	366.8500	704.311	.642	0.964
42	367.0500	704.875	.477	0.966
43	368.0605	715.573	.479	0.964
44	370.0450	694.872	.657	0.966
45	369.6705	697.410	.676	0.962
46	369.7250	769.074	.432	0.966
47	368.4500	702.403	.526	0.964
48	368.5500	694.793	.448	0.962
49	369.8500	688.382	.387	0.964
50	368.2750	700.993	.286	0.966
51	368.9720	703.741	.526	0.967
52	369.8420	769.297	.643	0.943
53	368.9750	691.102	.632	0.965

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC ของเครื่องมือ

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					คะแนนรวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	1	1	0	1	1	4	0.80	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
6	1	1	1	0	1	4	0.80	สอดคล้อง
7	1	1	1	0	1	4	0.80	สอดคล้อง
8	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
9	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
10	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
11	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
12	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
13	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
14	1	1	0	1	1	4	0.80	สอดคล้อง
15	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
16	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
17	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
18	1	1	0	1	1	4	0.80	สอดคล้อง
19	1	1	1	1	0	5	0.80	สอดคล้อง
20	1	0	1	1	1	4	0.80	สอดคล้อง
21	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
22	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
23	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
24	1	1	0	1	1	4	0.80	สอดคล้อง
25	1	1	1	1	0	5	0.80	สอดคล้อง
26	1	1	1	1	1	5	0.80	สอดคล้อง
27	1	1	0	1	1	4	0.80	สอดคล้อง
28	1	1	1	1	1	5	0.80	สอดคล้อง

ผลการวิเคราะห์ค่า IOC ของเครื่องมือ (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					คะแนนรวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
29	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
30	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
31	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
32	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
33	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
34	1	1	1	1	0	5	0.80	สอดคล้อง
35	1	1	1	0	1	5	0.80	สอดคล้อง
36	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
37	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
38	1	1	1	0	1	4	0.80	สอดคล้อง
39	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
40	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
41	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
42	1	1	1	0	1	4	0.80	สอดคล้อง
43	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
44	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
45	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
46	1	1	1	1	0	5	0.80	สอดคล้อง
47	0	1	1	1	1	4	0.80	สอดคล้อง
48	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
49	1	1	1	1	1	5	1.00	สอดคล้อง
50	1	1	1	1	0	4	0.80	สอดคล้อง
51	1	1	0	1	1	5	0.80	สอดคล้อง
52	1	1	0	1	1	5	0.80	สอดคล้อง
53	1	1	1	0	1	5	0.80	สอดคล้อง

C:\third2_code.out

Mplus VERSION 7.4
MUTHEN & MUTHEN

INPUT INSTRUCTIONS

TITLE: CFA

DATA:

FILE IS "C:\Users\Desktop\Third2.txt";

VARIABLE:

NAMES ARE Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9;

USEVARIABLES ARE Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9;

ANALYSIS:

TYPE IS GENERAL;

ESTIMATOR IS ML;

ITERATIONS = 1000;

CONVERGENCE = 0.00005;

MODEL:

F BY Y1-Y9;

OUTPUT: SAMPSTAT MODINDICES STANDARDIZED;

SAVEDATA:

RESULTS IS C:\Users\Desktop\;

INPUT READING TERMINATED NORMALLY

CFA

SUMMARY OF ANALYSIS

Number of groups	1
Number of observations	950
Number of dependent variables	9
Number of independent variables	0
Number of continuous latent variables	1

Observed dependent variables

Continuous		Y3	Y4	Y5	Y6
Y1	Y2				
Y7	Y8	Y9			

Continuous latent variables

F

Estimator	ML
Information matrix	OBSERVED
Maximum number of iterations	1000
Convergence criterion	0.500D-04
Maximum number of steepest descent iterations	30

Input data file(s)

C:\Users\Desktop\Third2.txt

Page: 1

C:\third2_code.out

Input data format FREE

MODEL FIT INFORMATION

Number of Free Parameters 25

Loglikelihood

H0 Value	-1747.812
H1 Value	-1745.813

Information Criteria

Akaike (AIC)	3545.625
Bayesian (BIC)	3651.970
Sample-Size Adjusted BIC ($n^* = (n + 2) / 24$)	3572.615

Chi-Square Test of Model Fit

Value	16.731
Degrees of Freedom	15
P-Value	0.224

RMSEA (Root Mean Square Error Of Approximation)

Estimate	0.035	
90 Percent C.I.	0.000	0.117
Probability RMSEA \leq .05	0.034	

CFI/TLI

CFI	0.984
TLI	0.979

Chi-Square Test of Model Fit for the Baseline Model

Value	2832.025
Degrees of Freedom	15
P-Value	0.0000

SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)

Value	0.023
-------	-------

STANDARDIZED MODEL RESULTS

STDYX Standardization

		Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F	BY				
	Y1	0.711	0.029	31.416	0.000
	Y2	0.663	0.012	73.391	0.000
	Y3	0.702	0.015	58.784	0.000
	Y4	0.651	0.018	46.541	0.000
	Y5	0.690	0.013	68.375	0.000
	Y6	0.553	0.024	30.463	0.000
	Y7	0.533	0.012	73.391	0.000

C:\third2_code.out

Y8	0.542	0.015	58.784	0.000
Y9	0.591	0.018	46.541	0.000

MODEL MODIFICATION INDICES

NOTE: Modification indices for direct effects of observed dependent variables regressed on covariates may not be included. To include these, request MODINDICES (ALL).

Minimum M.I. value for printing the modification index 10.000

M.I. E.P.C. Std E.P.C. StdYX E.P.C.

No modification indices above the minimum value.

RESULTS SAVING INFORMATION

There was an error opening the RESULTS file for writing. No results were saved. The path may not exist for the following file:
C:\Users\Desktop\

DIAGRAM INFORMATION

Use View Diagram under the Diagram menu in the Mplus Editor to view the diagram. If running Mplus from the Mplus Diagrammer, the diagram opens automatically.

Diagram output
c:\users\desktop\third2_code.dgm

Beginning Time: 01:16:12
Ending Time: 01:16:12
Elapsed Time: 00:00:00

MUTHEN & MUTHEN
3463 Stoner Ave.
Los Angeles, CA 90066

Tel: (310) 391-9971
Fax: (310) 391-8971
Web: www.StatModel.com
Support: Support@StatModel.com

Copyright (c) 1998-2015 Muthen & Muthen

C:\thirdl_code.out

Mplus VERSION 7.4
MUTHEN & MUTHEN

INPUT INSTRUCTIONS

TITLE: CFA

DATA:
FILE IS "C:\Users\Desktop\Thirdl.txt";

VARIABLE:
NAMES ARE Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12;
USEVARIABLES ARE Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12;

ANALYSIS:
TYPE IS GENERAL;
ESTIMATOR IS ML;
ITERATIONS = 1000;
CONVERGENCE = 0.00005;

MODEL:
F BY Y1-Y12;

OUTPUT: SAMPSTAT MODINDICES STANDARDIZED;

SAVEDATA:
RESULTS IS C:\Users\Desktop\;

INPUT READING TERMINATED NORMALLY

CFA

SUMMARY OF ANALYSIS

Number of groups	1
Number of observations	950

Number of dependent variables	12
Number of independent variables	0
Number of continuous latent variables	1

Observed dependent variables

Continuous						
Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	
Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	

Continuous latent variables

F

Estimator	ML
Information matrix	OBSERVED
Maximum number of iterations	1000
Convergence criterion	0.500D-04
Maximum number of steepest descent iterations	30

Input data file(s)
C:\Users\Desktop\Thirdl.txt

Page: 1

C:\third1_code.out

Input data format FREE

MODEL FIT INFORMATION

Number of Free Parameters 77

Loglikelihood

H0 Value	-3109.193
H1 Value	-3108.285

Information Criteria

Akaike (AIC)	6384.358
Bayesian (BIC)	6424.698
Sample-Size Adjusted BIC	6319.949
(n* = (n + 2) / 24)	

Chi-Square Test of Model Fit

Value	37.411
Degrees of Freedom	22
P-Value	0.4033

RMSEA (Root Mean Square Error Of Approximation)

Estimate	0.034	
90 Percent C.I.	0.000	0.073
Probability RMSEA <= .05	0.033	

CFI/TLI

CFI	0.981
TLI	0.964

Chi-Square Test of Model Fit for the Baseline Model

Value	2735.280
Degrees of Freedom	21
P-Value	0.0000

SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)

Value	0.032
-------	-------

MODEL RESULTS

		Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
F	BY				
	Y1	1.000	0.000	999.000	999.000
	Y2	1.405	0.112	12.523	0.000
	Y3	1.283	0.110	11.700	0.000
	Y4	1.024	0.073	13.992	0.000
	Y5	1.677	0.141	11.931	0.000
	Y6	1.594	0.133	12.009	0.000
	Y7	1.644	0.132	12.421	0.000
	Y8	1.410	0.110	11.700	0.000
	Y9	1.533	0.073	13.992	0.000

C:\thirdl_code.out

	Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
Y10	1.642	0.141	11.931	0.000
Y11	1.334	0.133	12.009	0.000
Y12	1.342	0.132	12.421	0.000

STANDARDIZED MODEL RESULTS

STDYX Standardization

F	BY	Estimate	S.E.	Est./S.E.	Two-Tailed P-Value
	Y1	0.702	0.031	21.125	0.000
	Y2	0.642	0.031	29.487	0.000
	Y3	0.654	0.037	21.872	0.000
	Y4	0.641	0.031	21.167	0.000
	Y5	0.744	0.036	26.165	0.000
	Y6	0.543	0.032	26.424	0.000
	Y7	0.653	0.031	29.294	0.000
	Y8	0.584	0.037	21.872	0.000
	Y9	0.591	0.031	21.167	0.000
	Y10	0.552	0.036	26.165	0.000
	Y11	0.540	0.032	26.424	0.000
	Y12	0.532	0.031	29.294	0.000

MODEL MODIFICATION INDICES

NOTE: Modification indices for direct effects of observed dependent variables regressed on covariates may not be included. To include these, request MODINDICES (ALL).

Minimum M.I. value for printing the modification index 10.000

M.I. E.P.C. Std E.P.C. StdYX E.P.C.

No modification indices above the minimum value.

RESULTS SAVING INFORMATION

There was an error opening the RESULTS file for writing. No results were saved. The path may not exist for the following file:
C:\Users\Desktop\

DIAGRAM INFORMATION

Use View Diagram under the Diagram menu in the Mplus Editor to view the diagram. If running Mplus from the Mplus Diagrammer, the diagram opens automatically.

Diagram output
c:\users\desktop\thirdl_code.dgm

Beginning Time: 00:44:23
Ending Time: 00:44:23
Elapsed Time: 00:00:00

MUTHEN & MUTHEN
3463 Stoner Ave.
Los Angeles, CA 90066

C:\third1_code.out

Tel: (310) 391-9971
Fax: (310) 391-8971
Web: www.StatModel.com
Support: Support@StatModel.com

Copyright (c) 1998-2015 Muthen & Muthen



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การเผยแพร่ผลงานวิจัย

เทิดแผ่นดินทอง ธารชัย, ภัคดี โพธิ์สิงห์ และยุภาพร ยุภาศ. (2562). รูปแบบความสำเร็จการบริหาร
สถานีวิทยชุมชนในประเทศไทย.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายเทิดแผ่นดินทอง ธารชัย
วันเกิด	วันที่ 23 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2507
ภูมิลำเนา	27 หมู่ 8 ตำบลห้วยโพธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ 46000
ที่อยู่ปัจจุบัน	338/103 ถ.กุดยางสามัคคี ตำบลกาฬสินธุ์ อำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ 46000
สถานที่ทำงาน	สถานีวิทยุลูกทุ่งแผ่นดินทอง FM 97.00 MHz อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2540	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สถาบันราชภัฏเลย
พ.ศ. 2551	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตบริหารธุรกิจ
พ.ศ. 2562	รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รป.ด.) สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม