

ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ ผลิตรายการโทรทัศน์
ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์
ทั่วราชอาณาจักร

ปริญญาโท

ของ

สุกิติ ชัดติยะ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
กุมภาพันธ์ 2545

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๒๕๔๕
๒๕๔๕
๒๕๔๕

ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ ผลิตรายการโทรทัศน์
ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์
ที่วราชนาถจักร

บทคัดย่อ
ของ
สุทิตี ชัดติยะ

๒๙ เม.ย. ๒๕๔๕

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
กุมภาพันธ์ ๒๕๔๕

สุทธิดี ชัดดียะ. (2545). *ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ทั่วราชอาณาจักร*. วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : ดร.พรณี บุญประกอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อ้อมเดือน สดมณี และ ดร.บุญเรือง ศรีเหรียญ.

การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายของการวิจัย คือ เพื่อค้นหาตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์จากตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) และตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) และเพื่อศึกษากระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ตามบริบททางสังคม ได้แก่ เขตพื้นที่ตามโครงสร้างการบริหารสถานการณ์เฉพาะถิ่น และสภาวะแวดล้อมขององค์กร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการและลูกจ้างสังกัดสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ จำนวน 11 แห่ง ประกอบด้วย ผู้นำกลุ่ม จำนวน 36 คน และสมาชิกกลุ่ม จำนวน 275 คน รวมทั้งสิ้น 311 คน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม และข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์แบบหยั่งลึก การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพหุระดับด้วยรูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดคล้องกัน 2 ระดับ ได้แก่ ระดับที่ 1 เป็นข้อมูลภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) และระดับที่ 2 เป็นข้อมูลระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป HLM Version 4.01 for Windows 95 และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาในลักษณะของการเปรียบเทียบข้อมูลและการตีความข้อมูล

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความแปลกแยกในการทำงาน 2) การรับรู้บทบาทของตนเอง และ 3) การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน มีอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ และตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ได้แก่ ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ ตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ได้แก่ ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ได้แก่ ความแปลกแยกในการทำงานในการส่งผลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ ยังพบว่า สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ มีระบบการทำงานตามโครงสร้างและหน้าที่ของการเป็นระบบเครือข่ายที่ประกอบด้วย สถานีแม่ข่ายและสถานีลูกข่าย การพัฒนาประสิทธิภาพของการประชาสัมพันธ์อยู่ในลักษณะของการสื่อสารสองทาง แนวทางในการผลิตรายการโทรทัศน์แต่ละพื้นที่มีความแตกต่างกันตามสถานการณ์เฉพาะถิ่น ทั้งนี้ อยู่ภายใต้การตอบสนองนโยบายของรัฐและกรมประชาสัมพันธ์ แต่ลักษณะของการผลิตรายการโทรทัศน์มีความเหมือนกันตามเขตพื้นที่ของโครงสร้างการบริหารและกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ เมื่อพิจารณาถึงประสิทธิผลในกลุ่มงานจากองค์ประกอบ ได้แก่ การปรับตัว การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ความกลมเกลียว และความผูกพันต่อกลุ่มและองค์กร พบว่า เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ดังกล่าว มีการปรับตัวต่อสภาวะแวดล้อมขององค์กรได้อย่างเหมาะสม มีความตั้งใจในการทำงานอย่างวิริยะอุตสาหะ และนำไปสู่เป้าหมายของการสนอง

คอบนโยบายของรัฐด้านการประชาสัมพันธ์อย่างได้ผล ส่วนความกลมเกลียวระหว่างกัน พบว่า ยังมีความขัดแย้งในการทำงาน แต่ก็มีความพึงพอใจและผูกพันต่อกลุ่มและองค์การ

ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงาน คือ บริบททางสังคม ซึ่งประกอบด้วย 1) เขตพื้นที่ตามโครงสร้างการบริหาร ได้แก่ การเป็นระบบเครือข่ายที่มีสถานีแม่ข่ายและสถานีลูกข่าย ทำให้เกิดความยุ่งยากในการสั่งการและการควบคุมรายการโทรทัศน์ และ 2) สภาวะแวดล้อมขององค์การ ได้แก่ สภาวะแวดล้อมทางการเมืองตามบทบาทหน้าที่ของการเป็นสื่อโทรทัศน์ของรัฐ สภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจในเรื่องของค่าใช้จ่ายที่ไม่เพียงพอ สภาวะแวดล้อมทางเทคโนโลยีเกี่ยวกับการขาดแคลนอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัย และสภาวะแวดล้อมทางสังคมเกี่ยวกับปัญหาการไหลเวียนเข้าออกของบุคลากร ปัญหาการขาดความรู้และทักษะในวิชาชีพ และปัญหาภาวะไร้ระเบียบทางสังคมของกลุ่มงาน จนเป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานรับรู้บทบาทของตนว่ามีภารกิจมาก รวมทั้งมีความรู้สึกไร้บรรทัดฐานและความรู้สึกไร้ความหมาย ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลสำเร็จในการผลิตรายการโทรทัศน์

**VARIABLES INFLUENCING EFFECTIVENESS OF TASK GROUP OF
TV PROGRAMME PRODUCERS AT TELEVISION OF THAILAND
CH 11 AND NATION - WIDE AFFILIATES IN
THE PUBLIC RELATIONS DEPARTMENT**

**AN ABSTRACT
BY
SUTHITI KHATTIYA**

**Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Doctor of Philosophy degree in Applied Behavioral Science Research
at Srinakharinwirot University
February 2002**

Suthiti Khattiya. (2002). *Variables Influencing Effectiveness of Task Group of TV Programme Producers at Television of Thailand CH 11 and Nation – Wide Affiliates in the Public Relations Department*. Dissertation, Ph.D. (Applied Behavioral Science Research). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committees : Dr. Pannee Boonprakob , Asst. Prof. Dr. Omduan Sodmanee, Dr. Boonruang Sriheran.

The objectives of this research were to study two levels variables ; they were group leaders and group members to see how these two level variables could contribute to the effectiveness of task group of TV Programme producers in Television of Thailand Channel 11. This research also studied their programme production process, problems and obstructions of their production concerning social contexts ; these were the administrative structure, regional zone and organizational environment.

The population used for this study were 311 government officials and temporary employees who worked for CH 11's master station and 10 nation-wide regional stations under the Public Relations Department. Thirty six of them were group leaders, and 275 were group members. Two types of data collected for this study : the qualitative and the quantitative ones. In Depth Interview was used for collecting the qualitative data, and the survey questionnaire was employed for the quantitative data with two levels, the first level was the data of within group, group members, and the second one was the data of between group, group leaders. The computational programme called the HLM VERSION 4.01 for Window 95 was applied for the analysis of the quantitative data. Content analysis techniques, the constant comparison and interpretation were used to analyze the qualitative data.

The results of the quantitative study showed that there were three variables of group members that had influenced on the effectiveness of the Task Group of TV Programme Producers at TV CH 11, they were (1) Work Alienation, (2) Self-Role Perception, and (3) Work Socialization. The only one variable of group leaders that had influences on the effectiveness of the Task Group of TV Programme Producers at TV CH 11, it was leadership variable. Moreover, the study found that one leadership variable had influenced on group member variables ; that was Work Alienation which related to the effectiveness of Task Group of TV Programme Producers of TV CH 11

The qualitative study indicated that the administrative structure of CH 11 which was comprised of Master station in Bangkok and regional stations nationwide had contributed to the two-way communication process in their efficient development of Public Relations. Concepts and methods of TV production in each regional station varied according to differences in regional zone. All production tasks had to serve and meet with policies stated by the government and the Public Relations Department. However, each regional station shared common programme production process and administrative structure. It was judged that factors related to the effectiveness of Task

Group of TV Programme Producers were Self-Adjustment, Accomplishment, Unity and Sense of Organizational Belonging. It was also found that TV Producers had appropriately adjusted themselves and taken attention to work in order to change in politic, economic, technological and social environments. All these had led to the effective serving of the government policy. In case of cohesiveness was found that there was work – conflict ; they were satisfied with their jobs with the sense of belonging to their group and organization.

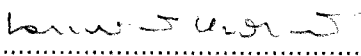
The study found two social contexts that created problems and obstructions of the Task Groups. They were (1) the organizational structure of TV CH 11 which was comprised of the Master Station and Regional Station that made work difficulty in command and TV programme control. (2) Organizational environments, Roles and duties of the state television in respect of political concern and in economic factor of insufficient production budget. There was also technological concern in terms of the shortage of high technology equipments. There were problems of personnel circulation and brain drain, lacks of knowledge and skills, and anomies. All these had caused the Task Group to perceive themselves as role-overloaded persons, the sense of normlessness persons, and the sense of meaninglessness persons, which influenced the outcomes in TV programme production.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง


ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์
ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์
ที่วราชอาณาจักร

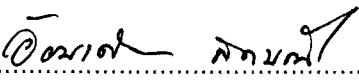
ของ
นายสุทิตี ชัดติยะ


ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

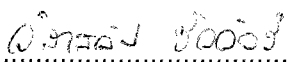

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.นภาพรณี หะวานนท์)
วันที่ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2545


คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์


.....ประธาน
(อาจารย์ ดร.พรณี บุญประกอบ)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อ้อมเดือน สดมณี)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.บุญเรือง ศรีเหรียญ)


.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร.วิลาสลักษณ์ ชวัลลี)


.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความกรุณาจาก ดร.พรรณี บุญประกอบ ประธานกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อ้อมเดือน สดมณี และ ดร.บุญเรือง ศรีเพ็ญ กรรมการ ที่ได้สละเวลาอย่างมากในการให้คำปรึกษา แนะนำและให้เอกสารอ้างอิง ในการทำวิจัยในครั้งนี้ ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เกี่ยวกับทฤษฎีและระเบียบวิธีการวิจัย มาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประจितร มหาหิง ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติดา สุธรรมรักษ์ ภาควิชาการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณ พวงสุวรรณ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุบล เลี้ยววาริณ รองคณบดีฝ่ายแผนและพัฒนา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา ดร.เปรมสุรีย์ เชื้อมทอง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ดร.ราชันย์ บุญริมา สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ นางมันทนา ท้วมยิ้ม ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรุงเทพมหานคร ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเป็นปรนัยของแบบสอบถาม และ อาจารย์ ดร.มนัส บุญประกอบ พร้อมทั้ง นางสมลพันธ์ โกศลสิริเศรษฐ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาและช่วยเหลือในด้านภาษาต่างประเทศ

ขอกราบขอบพระคุณมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่ให้ความอนุเคราะห์สนับสนุนทุนการวิจัยจากเงินงบประมาณแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ 2544 และทุนอุดหนุนและส่งเสริมวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอกในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐของทบวงมหาวิทยาลัย และนางเตือนใจ สิ้นธุวนิก ผู้อำนวยการส่วนผลิตรายการ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรุงเทพมหานคร ที่สนับสนุนและอนุญาตให้ผู้วิจัยมีเวลาในการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้

ขอเอย่ยนาม นางณัฏกานกุล ชัดติยะ ที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน และนางชลธิชา เชิดชูชัย นายสุรัชย์ ช่วยเกิด และนายกิตติศักดิ์ สุทธิญาวิศิษฎ์ ที่ได้สละเวลาช่วยจัดพิมพ์ต้นฉบับด้วยความอุตสาหะและตั้งใจ อีกทั้งยังมีบุคคลอื่น ๆ ที่ไม่ได้เอย่ยนามในที่นี้

คุณค่าและประโยชน์ทั้งหลายหากจะมีขึ้นจากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาแต่พระคุณของบิดามารดา ครูบาอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรมเลี้ยงดู สนับสนุนให้การศึกษาและอบรมสั่งสอนความรู้จนสำเร็จการศึกษา ผู้วิจัยขอขอบน้อมด้วยกตัญญูตเวทิตาคุณ

สุกิติ ชัดติยะ

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	6
	ความสำคัญของการวิจัย	6
	ขอบเขตของการวิจัย.....	6
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	6
	ตัวแปรที่ศึกษา.....	7
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
	สมมุติฐานในการวิจัย.....	12
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
	กระบวนการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11	14
	ประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์และการประเมินประสิทธิผล.....	22
	ตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์.....	40
	รูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพหุระดับ.....	89
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	99
	การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	99
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	100
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	109
	การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	109
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	111
	การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....	111
	การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	132
5	สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	153
	สังเขปความมุ่งหมาย สมมุติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้า.....	153
	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	155
	อภิปรายผล.....	157

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
ข้อเสนอแนะ.....	165
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	165
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	166
บรรณานุกรม.....	168
ภาคผนวก.....	188
ภาคผนวก ก.....	189
ภาคผนวก ข.....	218
ภาคผนวก ค.....	221
ภาคผนวก ง.....	225
ภาคผนวก จ.....	236
ภาคผนวก ฉ.....	239
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	242

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงรายชื่อบางส่วนของตัวแปรเดี่ยวที่ใช้บ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การ.....	27
2 แสดงเกณฑ์การประเมินผลองค์ประกอบหลายตัวในแบบจำลองการวัด ประสิทธิผลขององค์การ.....	29
3 แสดงจำนวนผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ทวีราชอาณาจักร....	100
4 แสดงข้อมูลลักษณะทางชีวสังคมของผู้นำกลุ่ม ได้แก่ เพศ อายุ และอายุราชการ.....	112
5 แสดงข้อมูลลักษณะทางชีวสังคมของสมาชิกกลุ่ม ได้แก่ เพศ อายุ และอายุราชการ.....	113
6 แสดงข้อมูลลักษณะทางชีวสังคมระดับการศึกษาของผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม.....	114
7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์การกระจาย ความโด่ง ความเบ้ พิสัย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด จำนวนสมาชิกกลุ่ม ตัวแปรตามและตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม).....	115
8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์การกระจาย ความโด่ง ความเบ้ พิสัย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด จำนวนผู้นำกลุ่ม และตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม).....	117
9 แสดงอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) และอิทธิพลสุ่ม (Random Effect) ของตัวแปรตาม ประสิทธิผลในกลุ่มงาน (EFF) ในการวิเคราะห์ Null Model.....	120
10 แสดงอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) และอิทธิพลสุ่ม (Random Effect) ในการวิเคราะห์ Simple Model โดยมีตัวแปรประสิทธิผลในกลุ่มงาน (EFF) เป็นตัวแปรตาม.....	123
11 แสดงอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) ในการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) กับ ตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน เมื่อมีตัวแปรภายในกลุ่มงาน (สมาชิกกลุ่ม) ได้แก่ ตัวแปรเพศ (SEX) ตัวแปรอายุราชการ (AGW) และตัวแปร ความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) เป็นตัวแปรควบคุม.....	126
12 แสดงอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) ในการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) กับ ตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) เมื่อพิจารณาร่วมกันระหว่าง ตัวแปรเพศ (SEXY) ตัวแปรอายุราชการ (AGWY) ตัวแปรการศึกษาต่ำกว่าระดับ ปริญญาตรี (STUY) ตัวแปรการศึกษาาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า (STIY) ตัวแปรภาวะผู้นำ (LPC) และตัวแปรการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำในระดับผู้นำกลุ่ม (LCO) กับตัวแปรเพศ (SEX) และตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) ในระดับสมาชิกกลุ่ม.....	129
13 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระ และตัวแปรอิสระกับ ตัวแปรตามภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม).....	219
14 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระ และตัวแปรอิสระกับ ตัวแปรตามในระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม).....	220
15 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตราวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดภาวะผู้นำ.....	226

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ ตอนความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา.....	227
17 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ ตอนความชัดเจนของงาน.....	228
18 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ ตอนอำนาจการให้คุณให้โทษ ผู้ใต้บังคับบัญชา.....	229
19 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดความแปลกแยกในการทำงาน.....	230
20 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดการได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ.....	231
21 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดการได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ.....	231
22 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดการรับรู้บทบาทของตนเอง.....	232
23 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบสอบถามประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์เกี่ยวกับ ความสามารถในการปรับตัวของฝ่าย/กลุ่มงาน.....	233
24 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบสอบถามประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์เกี่ยวกับการ บรรลุลักษณะประจักษ์ของฝ่าย/กลุ่มงาน ตอน ปริมาณการใช้บุคลากรร่วมกัน ในด้านต่าง ๆ	233

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง	หน้า
25 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของฝ่าย/กลุ่มงาน ตอน การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อการผลิตรายการร่วมกัน.....	234
26 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของฝ่าย/กลุ่มงาน ตอน ความสำเร็จในการดำเนินงานตามภารกิจหลักร่วมกัน.....	234
27 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) เกี่ยวกับความกลมเกลียว.....	235
28 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) เกี่ยวกับความผูกพันต่อฝ่าย/กลุ่มและองค์กร.....	235
29 แสดงค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดระดับผู้นำกลุ่ม.....	237
30 แสดงค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดระดับสมาชิกกลุ่ม.....	238

บัญชีภาพประกอบ(ต่อ)

ภาพประกอบ	หน้า
19 แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) กับตัวแปรประสิทธิผลในกลุ่มงาน (EFF).....	222
20 แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรการรับรู้บทบาทของตนเอง (SRO) กับตัวแปรประสิทธิผลในกลุ่มงาน (EFF).....	223
21 แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ (FWS) กับตัวแปรประสิทธิผลในกลุ่มงาน(EFF).....	223
22 แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ (IWS) กับตัวแปรประสิทธิผลในกลุ่มงาน (EFF).....	224
23 แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรอายุราชการ (AGW) ตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) ตัวแปรการรับรู้บทบาทของตนเอง (SRO) ตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ (FWS) และตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ (IWS) กับตัวแปรประสิทธิผลในกลุ่มงาน (EFF).....	224

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 รูปแบบพฤติกรรมระดับของการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงาน ผลิตรายการโทรทัศน์.....	11
2 แสดงสายการบังคับบัญชาความรับผิดชอบในหน้าที่และขั้นตอนการ ปฏิบัติงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ตามระบบ พี.ซี.....	16
3 แสดงลักษณะโครงสร้างลำดับชั้น (Hierarchical Structure) ในกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์.....	17
4 แสดงองค์ประกอบของประสิทธิผล.....	24
5 อำนาจและนโยบายรวมทั้งพฤติกรรมกรรมการนำกลุ่มที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ของงานของกลุ่ม.....	42
6 แสดงระดับการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำทั้ง 8 สถานการณ์ที่เกิดจาก สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิกในกลุ่ม ความชัดเจนของงาน และ อำนาจในตำแหน่งผู้นำ.....	44
7 แสดงประสิทธิผลของกลุ่มที่มีสภาวะการณ์ของกลุ่มต่างกันและแบบภาวะ ผู้นำต่างกัน.....	47
8 ทฤษฎีสมมติฐานของกลุ่มที่ประกอบด้วยสิ่งนำเข้า - กระบวนการ - สิ่งนำออก.....	56
9 แสดงแบบจำลองกลุ่มงานที่มีประสิทธิผล (Model of Task Group Effectiveness) ตามแนวคิดของแกลลัสไดน์.....	58
10 แสดงกรอบแนวคิดและลักษณะที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของกลุ่มงาน.....	60
11 แสดงแบบจำลองประสิทธิผลของกลุ่มทำงานตามแนวคิดของฮัคแมนและโอล์ดแฮม.....	61
12 แสดงกระบวนการอบรมถ่ายทอดทางสังคมขององค์การ.....	67
13 แสดงลักษณะการเกิดความคลุ้มเครือและความขัดแย้งในบทบาท.....	83
14 แสดงค่าเฉลี่ยของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงาน.....	120
15 แสดงตัวแปรอิสระระดับสมาชิกกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน.....	124
16 แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม ประสิทธิผลในกลุ่มงาน.....	127
17 แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ต่อตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ที่ส่งผลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน และตัวแปรอิสระ ระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม.....	131
18 แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรอายุราชการของสมาชิกกลุ่ม (AGW) กับตัวแปรประสิทธิผลในกลุ่มงาน (EFF).....	222

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในอดีต การศึกษาเรื่องกลุ่มมักจะใช้แนวการศึกษาทางสังคมวิทยาและจิตวิทยา (Micheal. 1967 : 16 – 20) การศึกษาทางสังคมวิทยาเป็นการศึกษามองกลุ่มจากภายนอกในระดับมหภาคที่ประกอบด้วยบุคคลสองคนหรือมากกว่านั้นมาติดต่อสัมพันธ์กัน โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งและต่างเห็นว่าการติดต่อสัมพันธ์กันนั้นจะนำมาซึ่งการบรรลุวัตถุประสงค์ (Mills. 1967 : 2) ส่วนการศึกษาทางจิตวิทยาเน้นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลภายในกลุ่มซึ่งเป็นระดับจุลภาคที่มีปฏิริยาและความรู้สึกต่อกัน รวมถึงการรับรู้ถึงการรวมกันเป็นกลุ่มซึ่งสามารถสังเกตหรือทดลองได้ (Schein. 1980 : 84) และในปัจจุบัน การศึกษาเรื่องกลุ่มทางหลักการบริหารตามทฤษฎีองค์การเป็นการมองกลุ่มที่เกิดขึ้นในองค์การเท่านั้น ซึ่งอาศัยแนวคิดของการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) การกระทำตอบโต้กัน (Interaction) และการพึ่งพาอาศัยระหว่างกัน (Interdependence) เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันนำมาเป็นแนวทางของการศึกษา (สร้อยตระกูล อรรถมานะ. 2542 : 170)

กลุ่มในองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในตัวเองและเป็นสิ่งที่ผู้บริหารอาจนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานในองค์การหรือในหน่วยงานได้เป็นอย่างมาก ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานกับกลุ่มคนควรทำการศึกษาให้ถ่องแท้ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นเกี่ยวกับการทำงานกลุ่มและการใช้ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะได้เพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้ หรือเพื่อหาทางเพิ่มพลัง และกำกับทิศทางการใช้พลังกลุ่มในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานในหน่วยงานให้มากที่สุด จากการศึกษาเรื่องกระบวนการกลุ่มได้ให้ความรู้ซึ่งยืนยันให้เห็นว่า มนุษย์เราโดยธรรมชาติแล้วชอบรวมกลุ่มกัน และในกลุ่มเองเมื่อมีการรวมตัวกันขึ้นแล้วก็จะมีความรู้เกิดขึ้น และมีการดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มประกอบอยู่ด้วยเสมอ การทำงานเป็นกลุ่มในองค์การนั้นถ้าดำเนินการได้อย่างเหมาะสมแล้วย่อมก่อให้เกิดผลดีมากกว่าผลเสีย (อุทัย บุญประเสริฐ. 2531 : 1 - 4) กลุ่มจะมีประสิทธิภาพถ้าสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม และสามารถแสดงความรู้สึก และความคิดเห็นได้อย่างเสรี กลุ่มที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือกลุ่มที่ย่อสมรรถภาพ มักพบว่าสมาชิกมีความขัดแย้งกัน เพราะสมาชิกแต่ละคนมีวัตถุประสงค์ ค่านิยมและวิธีการต่างกัน ดังนั้น ในการทำงานกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มจะต้องสามารถพัฒนากระบวนการกลุ่มให้สนองความต้องการของกลุ่มให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพื่อให้เกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด (ทิสนา แคมณีและคณะ. 2528 : 11) ดังนั้น การศึกษาเรื่องกลุ่มจะช่วยให้ได้ความรู้ ซึ่งนอกจากจะนำไปใช้ในการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในกลุ่มและระหว่างกลุ่มแล้ว ยังมีส่วนช่วยให้กลุ่มสามารถทำงานให้ไต่งานที่มีประสิทธิผลสูง (Effectiveness) ช่วยให้ผู้บุคคลมีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงาน (Satisfaction) ได้มากยิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง (Self - Development) ไปพร้อมกันด้วย

การผลิตรายการโทรทัศน์มีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งมีคณะทำงาน (Staff)

ที่ประกอบด้วย ผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม รวมกันเป็นกลุ่มงาน (Task Group) (มาโกโต ซาซากิ. 2540 : 22) ซึ่งการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์เป็นกระบวนการที่จะต้องเกี่ยวข้องกับเครื่องมือที่สลับซับซ้อน และเป็นการทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งแต่ละฝ่ายต่างมีความชำนาญในเครื่องมือที่ตนรับผิดชอบ และต่างก็มีความสำคัญต่อการผลิตรายการโทรทัศน์เท่าเทียมกัน ถ้าขาดฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไปก็ไม่สามารถผลิต รายการโทรทัศน์ได้ หรือเพียงแต่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ก็อาจเป็นเหตุให้รายการ โทรทัศน์ที่ผลิตขึ้นนั้นไม่มีคุณภาพไปด้วย ผลที่ตามมาทำให้คุณภาพข้อมูลและเนื้อหาของรายการโทรทัศน์ ที่ไม่ได้มาตรฐานและไม่สร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งขาดการกลั่นกรองก่อนเผยแพร่ต่อสาธารณชน และการไม่ให้ความสำคัญด้านจรรยาบรรณจะก่อให้เกิดพฤติกรรมเลียนแบบฟุ้งเฟ้อ ย่อมมีผลโดยตรงต่อ การเปลี่ยนแปลงค่านิยม วิถีชีวิตและวัฒนธรรมอันดีงามของสังคม (สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2542 : 25) โดยเฉพาะบุคลากรที่ทำหน้าที่ผลิตรายการ โทรทัศน์จำเป็นต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพสูงที่สุด ทั้งทางด้านของการเสนอความจริง ความถูกต้อง การให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายด้วยจิตสำนึกของการ เป็นนักประชาสัมพันธ์ และรู้จักควบคุมตนเองอย่างเหมาะสมพอดี (Self-Control) รวมทั้งความเป็น มืออาชีพ (Professionalism) ที่ต้องผ่านการฝึกฝนจนมีความรู้ ความชำนาญ และมีความรู้สึกรับผิดชอบ แสดงออกมาในรูปของจรรยาบรรณ (Codes of Ethics) (ซาร์ตัน เชิดชัย. 2527 : 238) ปัญหาสำคัญของการผลิตรายการโทรทัศน์ ก็คือ ความสามารถในการทำงานเป็นกลุ่ม ทุกคนไม่ว่าจะเป็นผู้นำกลุ่มหรือ สมาชิกกลุ่ม ต่างก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกันและกันในการที่จะทำให้กลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ไปได้ และบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ผู้นำกลุ่มเป็นผู้ที่มีหน้าที่พิเศษไปจากสมาชิกกลุ่ม มีความสำคัญในการกำหนดจุดมุ่งหมาย การวางแผน การทำความเข้าใจและวิเคราะห์ปัญหา การใช้ภาษา สื่อความหมาย การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และมีความสามารถในการกระตุ้น และดึงความรู้และ ประสบการณ์จากสมาชิกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ (สามารถ ญาณะรักษ์. 2538 : 20)

กลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ เป็นกลุ่มลักษณะที่มีแบบแผนอย่างเป็นทางการ (Formal Group) ขององค์การบริหารงาน แบบราชการที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักนายกรัฐมนตรี (สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11. 2542 : 2) ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2540 กำหนดตำแหน่งและโครงสร้างของการบริหารงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ให้มีลักษณะสายการบังคับบัญชา (Line of Command) เป็นแบบปิรามิด ด้วยการกำหนดความรับผิดชอบหน้าที่ภายในองค์กรและขั้นตอนการปฏิบัติงานตามการแจกแจงระดับ ตำแหน่งซึ่งเรียกว่า ระบบ พี.ซี. (P. C = Position Classification) แม้ว่าในปัจจุบันประสบความสำเร็จใน ด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ และได้รับรางวัลผลงานดีเด่นทางโทรทัศน์ “รางวัลเมขลา” ในปี พ.ศ. 2533 และ “รางวัลโทรทัศน์ทองคำ” ในปี พ.ศ. 2531 (รางวัลเกียรติยศ. 2542 : 21 - 24) แต่ก็ยังมีข้อจำกัด ทั้งในส่วนของอุปกรณ์ บุคลากร ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานต่ำ มีความสับสนทั้งนโยบายและการ ปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นไปตามระเบียบราชการ ขาดงบประมาณ อัตราค่าจ้าง และการสนับสนุนที่เพียงพอก่อให้เกิดปัญหามากมายทั้งในส่วนของการบริหารและประสิทธิภาพของงาน เนื่องจากถูกรอบด้วยกรอบนโยบาย แห่งรัฐและกรอบแห่งการจัดตั้งที่กำหนดบทบาทให้เป็นเพียงสถานีวิทยุโทรทัศน์เพื่อการศึกษาเท่านั้น โดยที่

สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ก็ไม่สามารถที่จะปฏิเสธบทบาทในฐานะสื่อมวลชนที่ต้องทำหน้าที่ในการเสนอข่าวสารได้ด้วย ทำให้ต้องก้าวเข้าสู่สถานการณ์แข่งขันกับคู่ต่อสู้ที่แข็งแกร่งกว่าอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (สุรินทร์ แปลงประสพโชค. 2537 : 35 - 37) นับตั้งแต่ต้นปี 2540 เป็นต้นมา สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ประสบปัญหาภาวะเศรษฐกิจตกต่ำเช่นเดียวกับหน่วยงานอื่นงบประมาณได้ถูกตัดทอนลงเป็นจำนวนมาก การผลิตรายการโทรทัศนให้มีคุณภาพต้องใช้งบประมาณค่อนข้างสูง เพราะมีขั้นตอนมากมายและใช้เทคโนโลยีการผลิตรายการสูง ยิ่งไปกว่านั้น สถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 ต้องระมัดระวังในการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด จำเป็นต้องหาวิธีการและมาตรการอื่น ๆ มาช่วย เช่น ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตรายการ (อาภรณ์ จิตรยานนท์. 2542 : 31) ปัญหาอุปสรรคของการผลิตรายการโทรทัศนในสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ที่เห็นได้อย่างชัดเจน ก็คือ บุคลากรขาดทักษะในการสร้างสรรค์ที่จะผลิตรายการโทรทัศน ความไม่เข้าใจตรงกันในกระบวนการทำงานเป็นกลุ่มและสภาพธรรมชาติของการทำงาน การขาดแคลนอุปกรณ์ในการผลิตรายการ การขาดกำลังใจในการทำงานและมีข้อจำกัดด้านเวลา ซึ่งมีผลกระทบทำให้ขาดทั้งปริมาณและคุณภาพของการผลิตรายการโทรทัศนและความรวดเร็วของงานผลิตรายการที่สอดคล้องกับสถานการณ์และทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน ดังที่ **คุณหญิง สีนเจิมสิริ** ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรุงเทพมหานคร (สัมภาษณ์. 2543) ยังระบุว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศนที่พบในสถานีวิทยุโทรทัศนแห่งประเทศไทยนั้น มีหลายประการ ได้แก่ 1) เจ้าหน้าที่ผลิตรายการทั้งในระดับผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มมีความเข้าใจไม่ตรงกันในกระบวนการทำงาน ต่างฝ่ายต่างปฏิบัติหน้าที่ของตนเองโดยไม่มี การประชุมปรึกษาหารือ 2) ปัญหาการไม่ยอมรับในบทบาทและหน้าที่ซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่มงาน ทำให้ยากที่จะกำหนดบทบาทให้ชัดเจน จึงมีความสับสนในบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละหน้าที่ 3) ปัญหาการ ไม่มีโอกาสร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกในกลุ่มทำงาน มีผลทำให้สมาชิกกลุ่มขาดโอกาสในการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) ปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มงาน ขาดมนุษยสัมพันธ์ การไม่เคารพและเห็นคุณค่าของกันและกัน รวมทั้งการประสานงานที่ดี เป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน และ 5) ปัญหาการขาดพื้นฐานความรู้และความสามารถในการทำงาน รวมไปถึงการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม ซึ่งจะต้องได้รับการฝึกฝนและพัฒนา ทั้งก่อนเข้ามาทำงาน ซึ่งเรียกว่า ระดับของการถ่ายทอดทางสังคมก่อนเข้าสู่อาชีพ (Anticipatory Socialization) และเมื่อเข้าทำงานแล้ว ซึ่งเรียกว่า ระดับการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร(Socialization Practice of Organization)

แนวทางหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน ก็คือ การเพิ่มประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการให้สามารถตอบสนองต่อการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เพื่อสร้างความเข้าใจในแนวนโยบายและโครงการพัฒนาประเทศแก่ประชาชน ซึ่งรวมถึงการปรับปรุงการผลิตรายการให้มีสาระที่เป็นประโยชน์มากขึ้น ทั้งด้านการศึกษาและการส่งเสริมคุณภาพชีวิต (สรุปผลการสัมมนา “แนวคิดและทิศทางการพัฒนาประเทศ ฯ”. 2538 : 10) ดังที่ **รัตนา เจริญศักดิ์** (2541 : 21) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ ควรจัดให้บุคลากรได้ทำงานตามความรู้ ความสามารถตามประสบการณ์การทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและคุณภาพ จำเป็นต้องจัดทำประเมินผลงานบุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่องอย่างมีหลักเกณฑ์ที่สามารถวัดได้ และที่สำคัญ

ก็คือต้องเร่งสร้างจิตสำนึกให้มีความรับผิดชอบ มีวินัย ตลอดจนมีความสำคัญและสามารถทำงานเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากข้อเท็จจริงดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยเกิดแนวคิดที่จะศึกษาประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ อันเกิดจากการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมการวางตนในการทำงาน และบรรยากาศการทำงานของกลุ่มที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถของหัวหน้าในการแยกแยะการบริหารงานและการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ และจากการประมวลเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า แนวคิดและการศึกษาเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลโดยทั่วไปสามารถแยกออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ การใช้หลักเกณฑ์ (Criterion) เพียงอันใดอันหนึ่งเรียกว่า เครื่องวัดประสิทธิผลเดี่ยว (Univariate Effectiveness Measures) (Campbelle, P. 1973) และการใช้หลักเกณฑ์หลายอย่าง (Criteria) เรียกว่า เครื่องวัดประสิทธิผลหลายองค์ประกอบ (Multivariate Effectiveness Measures) (Steers, Richard M. 1977) ส่วนการวัดประสิทธิผลของงานก็มีหลายแนวคิด เช่น ความสำเร็จอันเกิดจากประสิทธิภาพในการทำงานของหัวหน้าร่วมกับสภาพงานและสภาพการณ์ของกลุ่มในขณะนั้น (Fiedler & Garcis. 1987 : 23) ซึ่งพิดเลอร์ได้ตั้งเป็นแนวคิดทางทฤษฎี เรียกว่า ทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ (The "Contingency Model" of Leadership Effectiveness) ทั้งนี้ พิดเลอร์ไม่ได้ศึกษาตัวชี้วัดประสิทธิผลของผู้นำกลุ่มอย่างลึกซึ้ง แต่ให้ความสนใจกับตัวแปรอิสระที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานมากกว่า ต่อมา เชมเมอร์ส และอายแมน (Chermers & Ayman 1985 : 359 - 367) ได้ศึกษาเพิ่มเติมและอาศัยความหมายคำว่า "ประสิทธิผลของงาน" จากทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ มาสร้างเป็นองค์ประกอบตัววัดประสิทธิผลของงาน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพของผู้นำกลุ่มและประสิทธิผลของสมาชิกกลุ่ม ในขณะที่แนวคิดของ พาร์สัน ได้อาศัยแนวคิดการใช้ความเป็นระบบขององค์การเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิผลของงานและองค์การโดยใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (Social Function Models) (Hall. 1991 : 263 - 264; Citing Parsons. 1960) ที่เชื่อว่าระบบสังคมทุกระบบจำเป็นต้องแก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการ คือ ความสามารถในการปรับตัว (Adaptation) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) การบูรณาการ (Integration) และการรักษารูปแบบหรือการดำรงไว้ซึ่งสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรม (Latency) ซึ่งองค์การใดที่ดำเนินกิจกรรมทั้งสี่ด้านได้ผลดี องค์การนั้นย่อมสามารถดำรงอยู่ได้และเป็นองค์การที่มีประสิทธิผล ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ พาร์สันเป็นตัววัดประสิทธิผลของการทำงาน โดยถือว่า ประสิทธิภาพในกลุ่มงาน หมายถึง ความสำเร็จหรือความสามารถอันเกิดจากการทำหน้าที่ร่วมกัน (Interaction) ของผู้นำกลุ่มหรือหัวหน้า (Leader) และสมาชิกกลุ่มงาน (Task Group Member) ที่สามารถแก้ปัญหาพื้นฐานของกลุ่มเพื่อรักษาความอยู่รอดของกลุ่มงาน

ส่วนตัวแปรอิสระในการศึกษาครั้งนี้ เป็นตัวแปรหลายระดับ ประกอบด้วยตัวแปรอิสระระดับผู้นำกลุ่มและตัวแปรอิสระระดับสมาชิกกลุ่ม ทั้งนี้ เพราะว่ากลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ มีการกระจายและจัดกลุ่มงานตามลำดับชั้นของการบังคับบัญชาแบบโครงสร้างปิรามิด (Pyramid) โดยข้อมูลหรือตัวแปรระดับสมาชิกกลุ่มซึ่งอยู่ในระดับล่างได้รับอิทธิพลร่วมกันจากตัวแปรระดับผู้นำกลุ่มซึ่งเป็นระดับที่สูงกว่า ถ้าผู้วิจัยไม่ให้ความสนใจต่อโครงสร้างของระดับข้อมูลอาจทำให้ผลการวิจัยไม่ถูกต้องกับความเป็นจริง ตัวแปรอิสระระดับผู้นำกลุ่ม ได้แก่ ภาวะผู้นำ (Leadership) การควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ (Leader situational control) และ

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ (Leader – Situation – Interaction) (Fiedler, 1978 : 60) แต่การปฏิบัติงานในกลุ่มงานนั้น ประสิทธิภาพในกลุ่มงานย่อมเกิดจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสมาชิกกลุ่มด้วย ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรระดับผู้ปฏิบัติงานหรือสมาชิกกลุ่มจำนวนมาก เช่น ความแปลกแยกในการทำงาน (Work Alienation) ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนไปจากปกติสถาน หรือเกิดการสร้างวัฒนธรรมกลุ่มย่อยขึ้นอันส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Seeman, 1967 : 105-123 ; Kusterer, Ken C. 1978 : 180 - 181 ; Hajda and Travis. 1981 ; Holmes and Others. 1971 อ้างใน ศักดิ์ชัย นิรัฐทวี. 2532 : 19) ความขัดแย้งในบทบาท (Role Conflict) และความคลุมเครือในบทบาท (Role Ambiguity) ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบุคคลและทำให้เกิดความเครียด ท้อแท้ กังวลใจ ตลอดจนความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Schwab and Iwanicki. 1982 : 60 – 72 ; ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2533 : 254 และนุชนารถ ชาติทอง. 2539 : บทคัดย่อ) นอกจากนี้ การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน (Work Socialization) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพขององค์การด้วยเช่นกัน (Katz & Kahn, 1978 : 377 – 378) และลักษณะทางชีวสังคม บางประการ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ฯลฯ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานอีกด้วย (นุชนารถ ชาติทอง. 2538 : 36)

การศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในกระบวนการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์อย่างชัดเจนก็ควร ต้องทำความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับเดียวกัน พร้อมกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ต่างระดับด้วย ดังที่ ศิริชัย กาญจนวาสี (Kanjawanawasee, 1989 : 3) และ โกลด์สไตน์ (Goldstien, 1995 : 3 – 4) กล่าวว่า การละเลยต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม การบริหาร และองค์ประกอบต่าง ๆ ของ ข้อมูล ทำให้ผลการวิเคราะห์ที่มีความคลาดเคลื่อน ซึ่งการลดระดับขั้นของการวัดและให้ความสนใจในระดับใด ระดับหนึ่งด้วยการปรับตัวแปรต่างระดับให้มาอยู่ในระดับเดียวกันที่สนใจแล้วทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พร้อมกันเสมือนว่าข้อมูลเหล่านั้นอยู่ในระดับเดียวกันโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณซึ่งเป็น เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลที่นิยมใช้กันมาก (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2537 : 67) จะทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับ เทคนิคการวิเคราะห์ เพราะทำให้ผลการวิเคราะห์ที่ได้เกิดความคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง และเป็นการ ผ่าฝืนข้อตกลงเบื้องต้นของการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ว่าหน่วยในการวิเคราะห์ต้องเป็นอิสระจากกัน (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2532 : 3 ; 2535 : 4) และการมองข้ามความแตกต่างระหว่างสมาชิกกลุ่มภายในกลุ่ม หน่วยงานของแต่ละกลุ่มทำให้ความหลากหลายของสมาชิกกลุ่มไม่มีส่วนในการถูกนำมาวิเคราะห์และอำนาจใน การทดสอบทางสถิติลดลงน้อยลงเนื่องจากจำนวนองศาแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) ของการ ทดสอบทางสถิติลดลงและมีผลให้ไม่พบความมีนัยสำคัญของความสัมพันธ์หรืออิทธิพลระหว่างตัวแปรที่ศึกษา (Raudenbush and Bryk, 1986 : 2 - 3) นอกจากนี้ ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยยังได้นำเอาข้อมูลเชิงคุณภาพ มาใช้ในการศึกษาด้วย เนื่องจากเล็งเห็นความสำคัญของข้อมูลเชิงคุณภาพเพราะเป็นข้อมูลทางปรากฏการณ์ สังคมและมีความสำคัญทางด้านความรู้สึกนึกคิด ค่านิยมหรืออุดมการณ์ของบุคคลอันส่งผลกระทบต่อพฤติกรรม ของบุคคลภายในกลุ่ม องค์กรและสังคม จึงมีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อวิเคราะห์และ ตีความข้อมูลจึงจะเกิดความเข้าใจความหมายอันแท้จริง (สุภางค์ จันทรานิช. 2537 : 12) ซึ่งการศึกษา กระบวนการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ก็เป็นปรากฏการณ์ทางสังคม ประกอบด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับ แบบแผนการทำงานและบริบททางสังคม เช่น สภาพแวดล้อมขององค์การ การจัดระเบียบทางสังคม หรือ สถานการณ์เฉพาะถิ่น ข้อมูลเหล่านี้สามารถนำมาเชื่อมโยงความสัมพันธ์และให้ความหมายของตัวแปร

ต่าง ๆ ได้ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น การสังเกตโดยเข้าไปมีส่วนร่วม (Participant Observation) การสัมภาษณ์แบบเข้มข้น (Intense Interview) หรือแบบหยั่งลึก (Indepth Interview) และการตะล่อมกล่อมเกลา (Probe) เป็นต้น

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ จึงมีจุดมุ่งหมายสำคัญในการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ที่ราชอาณาจักร เพื่อจะได้ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานได้ตรงเป้า และสามารถสนองวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอันจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ราชการต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีความมุ่งหมายของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ต้องการวิเคราะห์หาตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) และตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ที่ราชอาณาจักร
2. ต้องการวิเคราะห์ถึงลักษณะทางชีวสังคมที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ที่ราชอาณาจักร เมื่อพิจารณาจากตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) และตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับใช้เป็นแนวทางให้สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ปรับปรุงและพัฒนาพฤติกรรมกรรมการทำงานของบุคลากรและพฤติกรรมบริหารของผู้นำ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิผลในกระบวนการปฏิบัติงานในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น
2. ผลการวิจัยจะเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการเลือกสรรบุคลากรสำหรับปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีคุณภาพ
3. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารงานผลิตรายการโทรทัศน์ทั่วไปและผู้บริหารงานในองค์กรอื่นที่มีลักษณะการทำงานเหมือนกันในการกำหนดแนวทางพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติงาน

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นประชากรทั้งหมด ได้แก่ ข้าราชการและลูกจ้างสังกัดสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ จำนวน 11 แห่ง ประกอบด้วย สทท.กรุงเทพมหานคร สทท.ขอนแก่น สทท.อุบลราชธานี สทท.เชียงใหม่ สทท.พิษณุโลก สทท.สุราษฎร์ธานี สทท.สงขลา สทท.ภูเก็ต สทท.นครศรีธรรมราช สทท.ระยอง และ สทท.กาญจนบุรี โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ รวมทั้งหมด 311 คน 1 ะกอบด้วยบุคคล จำนวน 2 ระดับ คือ ประชากรระดับผู้นำกลุ่ม ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่ม

ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์ จำนวน 36 คน และประชากรระดับสมาชิกกลุ่ม ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ จำนวน 275 คน

นอกจากนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จากประชากรระดับผู้บริหาร จำนวน 3 คน ประชากรระดับผู้นำกลุ่มแห่งละ 1 คน จำนวน 11 คน และประชากรระดับสมาชิกกลุ่ม แห่งละ 1 คน จำนวน 11 คน รวมทั้งสิ้น 25 คน ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ที่ยาวนานเกินกว่า 5 ปี เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์แบบหยั่งลึก (Indepth Interview) สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

- ก. ตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ได้แก่ ภาวะผู้นำ การควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ เพศ การศึกษาและอายุราชการ
- ข. ตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ได้แก่ ความแปลกแยกในการทำงาน การรับรู้บทบาทของตนเอง การได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน เพศ การศึกษาและอายุราชการ
- ค. ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

นิยามศัพท์เฉพาะ

ประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ หมายถึง ความสำเร็จหรือความสามารถในการแก้ปัญหาพื้นฐานของกลุ่มงานของผู้นำกลุ่ม และสมาชิกกลุ่มที่ปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งเป็นผลรวมขององค์ประกอบทั้ง 4 ด้านรวมกัน ได้แก่

1. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในกลุ่มทำงานในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในของกลุ่มทำงาน
2. การปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในกลุ่มทำงานที่ได้ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงาน การจัดหา และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ภายในกลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้
3. ความกลมเกลียว (Cohesiveness) หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มงาน เพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจของกลุ่ม
4. ความผูกพันต่อกลุ่มและองค์การ (Group and Organizational Commitment) หมายถึง การดำรงและรักษาระบบค่านิยมของกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบทางวัฒนธรรมกลุ่มและแรงจูงใจในการทำงานให้คงอยู่ในกลุ่ม

แบบวัดประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์เป็นการประเมินความสามารถของผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มในกลุ่มงานต่อการแก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการ ในเรื่องต่อไปนี้ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) การบรรลุวัตถุประสงค์ 3) ความกลมเกลียว และ 4) ความผูกพันต่อองค์การและกลุ่ม โดยให้ผู้นำกลุ่ม

และสมาชิกกลุ่มในกลุ่มงานเป็นผู้ประเมิน กลุ่มงานใดที่ได้คะแนนมากกว่า แสดงว่า มีประสิทธิผลในกลุ่มงาน สูงกว่ากลุ่มงานที่ได้คะแนนต่ำกว่า

ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่เกิดจากแรงจูงใจต่อเป้าหมายของการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลอื่นในกลุ่มทำงาน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีของพิตเลอร์ โดยแบ่งเป็น 2 แบบ คือ ผู้นำที่มีลักษณะมุ่งงาน (Task Oriented) และผู้นำที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Oriented)

แบบวัดภาวะผู้นำ สำหรับให้ผู้นำกลุ่มประเมินตนเองถึงลักษณะทางจิตที่เป็นบุคลิกภาพและแรงจูงใจในการทำงานให้สำเร็จด้วยดี วัดโดยใช้แบบวัดแอลพีซี (LPC = Least – Preferred Coworker) ของพิตเลอร์ คะแนนที่ได้จากการวัดมาก หมายถึง ภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และถ้าคะแนนน้อย หมายถึง ภาวะผู้นำแบบมุ่งงาน โดยใช้เกณฑ์การแบ่งครึ่งจากคะแนนเต็ม

การควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ หมายถึง ระดับของอำนาจและการควบคุมที่ผู้นำสามารถกำหนดหน้าที่ ผลการทำงาน และการตัดสินใจของกลุ่มงานได้มากน้อยเพียงใด ตัวกำหนดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำมี 3 องค์ประกอบ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มกับสมาชิกในกลุ่ม ความชัดเจนของงาน และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ

แบบวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ สำหรับให้ผู้นำกลุ่มประเมินตนเอง ประกอบด้วย 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มกับสมาชิกในกลุ่มตามการรับรู้ของผู้นำกลุ่มถึงระดับความเชื่อถือว่าวางใจของผู้นำที่มีต่อลูกน้อง ความใกล้ชิดสนิทสนมระหว่างผู้นำกับลูกน้องและลูกน้องต่อลูกน้องด้วยกัน ตอนที่ 2 เป็นการประเมินความชัดเจนของงานตามการรับรู้ของผู้นำกลุ่มถึงความชัดเจนของเป้าหมายของงาน ทางเลือกแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย วิธีการตัดสินใจในการแก้ปัญหาและการประเมินผลการปฏิบัติงาน และตอนที่ 3 เป็นการประเมินอำนาจในตำแหน่งของผู้นำกลุ่มตามการรับรู้ของผู้นำกลุ่มถึงอำนาจในการให้คุณและโทษแก่ลูกน้อง หรืออำนาจในการสั่งการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ระดับการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำได้มาจากการนำคะแนนขององค์ประกอบทั้งสามรวมกันเป็นสภาวะการณ์กลุ่ม โดยมีน้ำหนัก 4 : 2 : 1 ตามลำดับ ตั้งแต่ง่าย ปานกลาง และยาก รวมทั้งสิ้น 8 ระดับ แบบวัดนี้ให้ผู้นำกลุ่มเป็นผู้ประเมิน ผู้นำกลุ่มที่ได้คะแนนมากกว่า แสดงว่า มีการควบคุมสถานการณ์ได้ดีกว่าผู้นำกลุ่มที่ได้คะแนนน้อยกว่า

ความแปลกแยกในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์การทำงานว่า ตนเองได้กลายเป็นสิ่งแปลกปลอมที่เข้ากันไม่ได้กับกลุ่มหรือองค์การ แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. ความรู้สึกไร้อำนาจ (Powerlessness) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลต่อพฤติกรรมของตนว่าไม่สามารถกำหนดการเกิดขึ้นของผลผลิต (Outcome) หรือสิ่งตอบแทนที่ตนต้องการได้ การจะได้ผลลัพธ์ที่ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้อื่นเป็นคนควบคุมทั้งสิ้น ทำให้รู้สึกหมดหวังกับความเจริญเติบโตของตนเองอีกต่อไป

2. ความรู้สึกไร้ความหมาย (Meaninglessness) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลมองตนว่าไม่สามารถคาดหมาย (Prediction) เกี่ยวกับผลที่จะเกิดจากพฤติกรรมของตนได้ โดยไม่ได้มีส่วนร่วมกำหนด

เป้าหมาย แต่ทำไปตามวิธีที่ถูกสั่งมาให้ทำเท่านั้น คล้ายกับเป็นเครื่องจักร

3. ความรู้สึกไร้บรรทัดฐาน (Normlessness) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลต่อกลุ่มหรือองค์การที่ตนเองเป็นสมาชิกว่า ถ้าจะได้สิ่งใดที่เป็นที่ยอมรับของสังคมในกลุ่มหรือองค์การแล้วต้องใช้วิธีที่ตนเองยอมรับไม่ได้และไม่เป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป

4. ความแปลกแยกจากตนเอง (Self Estrangement) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มองตนเองว่าขาดความภาคภูมิใจในการทำงานหรือในผลงานของตน หรือมีความไม่พอใจในการทำงานที่กระทำในผลงานที่เกิดขึ้น

5. ความโดดเดี่ยวทางสังคม (Social Isolation) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลต่องานหรือผลของงานที่ไม่ตรงกับความสำเร็จ ค่านิยมของสังคมหรืองานที่สังคมเห็นว่ามีคุณค่า และมีความขัดแย้งในการทำงาน ความรู้สึกที่เกิดขึ้นทำให้บุคคลแยกตัวออกจากสังคมหรือไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม

แบบวัดความแปลกแยกในการทำงานสำหรับให้สมาชิกกลุ่มประเมินตนเอง สมาชิกกลุ่มคนใดได้คะแนนจากการวัดมากกว่า แสดงว่า สมาชิกกลุ่มคนนั้นมีความแปลกแยกในการทำงานมากกว่าสมาชิกกลุ่มที่ได้คะแนนจากการวัดน้อยกว่า

การได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน หมายถึง ปริมาณการได้รับการอบรมปฐมนิเทศ การถ่ายทอด การแนะนำ การสอน และการทำเป็นแบบอย่างเพื่อปลูกฝังการทำงาน ได้แก่ แนวทางการทำงาน กระบวนการและวิธีการทำงาน ระเบียบประเพณีและวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ในการทำงานผลิตรายการ โทรทัศน์และให้เกิดการเรียนรู้การตระหนักถึงบทบาททางอาชีพ มโนทัศน์เกี่ยวกับกิจกรรมของการทำงาน ขอบเขตของสิทธิ และอำนาจของการเป็นมืออาชีพ (Professional) ความผูกพันต่ออาชีพ (Occupational Commitment) และการให้คุณค่าสูงแก่วิชาชีพ (Occupational Attraction) แบ่งเป็น 2 ประการ

1. การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการจากองค์การ หมายถึง ปริมาณการได้รับการปฐมนิเทศ หรือการจัดประชุมของทางราชการ การฝึกอบรมและการนิเทศงาน

2. การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ หมายถึง ปริมาณการพูดคุย การแนะนำชี้แนะ และการทำตามแบบอย่างจากการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้ากลุ่มงานและเพื่อนร่วมงาน

แบบวัดการได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน สำหรับให้สมาชิกกลุ่มประเมินตนเอง แบ่งเป็น 2 ตอน คือ การวัดการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ และการวัดการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ ถ้ามีคะแนนมาก หมายถึง การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ และอย่างไม่เป็นทางการมากกว่าผู้ที่มีคะแนนน้อยกว่าแล้วแต่กรณี

การรับรู้บทบาทของตนเอง หมายถึง บุคคลมีการรับรู้ที่ตนถูกบุคคลอื่นคาดหวังในบทบาทงาน (Task Roles) ของตนอย่างไร แบ่งเป็น 3 ลักษณะ

1. ความขัดแย้งในบทบาท (Role Conflict) หมายถึง บุคคลมีความคิดเห็นที่รู้สึกว่ามีความไม่สอดคล้องกันระหว่างบทบาทหน้าที่ของตนเอง กับบทบาทหน้าที่ซึ่งจะต้องปฏิบัติตามความคาดหวังของตนเองและเพื่อนร่วมงานตลอดจนหัวหน้ากลุ่ม

2. ความไม่ชัดเจนในบทบาท (Role Ambiguity) หมายถึง บุคคลขาดความเข้าใจใน

บทบาทอย่างแจ่มชัด และขาดความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองตลอดจนไม่ทราบวิธีการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของงานได้

3. การมีบทบาทมากเกินไป (Role Overload) หมายถึง บุคคลมีความรู้สึกว่าคุณภาพของการทำงานตามที่เป็จริงและที่คาดหวังมีปริมาณและคุณภาพที่ยากและมากเกินไปกว่าที่จะทำให้เสร็จได้ภายในเวลาที่มีอยู่

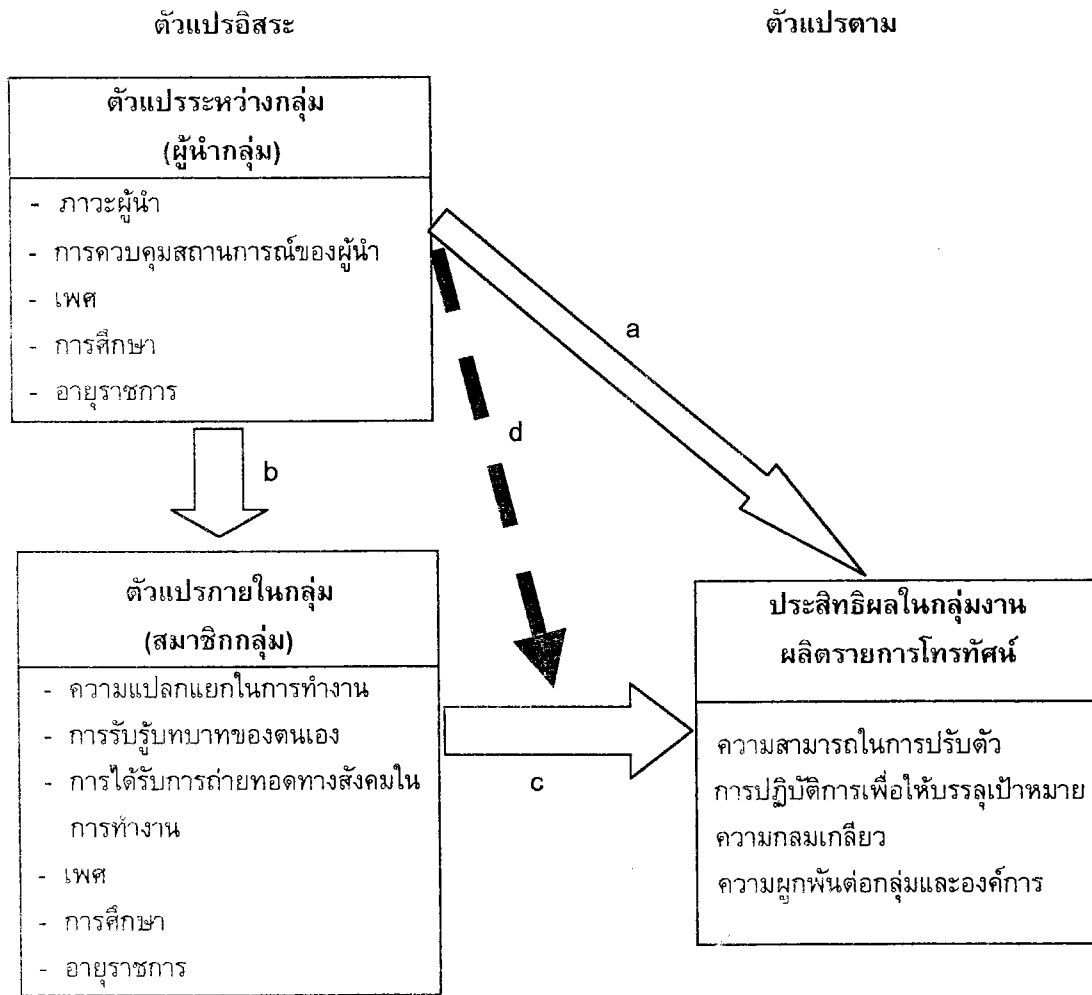
แบบวัดการรับรู้บทบาทของตนเอง สำหรับให้สมาชิกกลุ่มประเมินตนเอง คะแนนจากการวัดมีคะแนนมาก หมายถึง การรับรู้บทบาทของตนเองทั้งสามด้าน ได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาท ความไม่ชัดเจนในบทบาท และการมีบทบาทมากเกินไปอยู่ในระดับสูงกว่าผู้ที่ได้รับคะแนนน้อย ตามลำดับ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

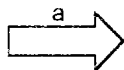
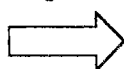
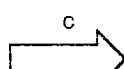

การศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในครั้งนี้เป็นการศึกษาตัวแปรจำนวนสองระดับ ได้แก่ ตัวแปรระดับผู้นำกลุ่ม และตัวแปรระดับสมาชิกกลุ่ม ซึ่งทั้งสองระดับนี้จะประกอบด้วยตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ที่แตกต่างกันไปในแต่ละระดับที่มีโครงสร้างเป็นระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรก (Hierarchy) โดยผู้ปฏิบัติงานถูกจัดให้เป็นสมาชิกกลุ่มอยู่ภายใต้การกำกับดูแลสั่งการของหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้ากลุ่มงาน และหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้ากลุ่มงานถูกจัดให้เป็นผู้นำกลุ่มอยู่ภายใต้นโยบายการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร ตามภาพประกอบ 2 ดังแสดงไว้ในบทที่ 2 ซึ่งปรากฏชัดเจนว่า ลักษณะของข้อมูลมีลักษณะเป็นพหุระดับ หมายถึง ตัวแปรต่างระดับกันมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันตลอดเวลาและแปรเปลี่ยนตามกระบวนการพลวัต (Dynamic)

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังเห็นความสำคัญของบริบททางสังคม (Context) ของผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม ได้แก่ เขตพื้นที่ตามโครงสร้างการบริหาร สถานการณ์เฉพาะถิ่น และสภาวะแวดล้อมขององค์กร อันเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ประสิทธิผลในการทำงาน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำเอาระเบียบวิธีทางการวิจัยเชิงคุณภาพเข้ามาร่วมดำเนินการด้วย โดยเลือกวิธีการสัมภาษณ์แบบหยั่งลึก (Indepth Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อได้ทราบถึงกระบวนการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ตามบริบททางสังคมของแต่ละพื้นที่ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากกระบวนการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์และแนวทางแก้ไข ทั้งนี้ เป็นการสะท้อนความคิดทั้งในระดับผู้บริหาร ระดับผู้นำกลุ่ม และสมาชิกกลุ่ม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงอาศัยแนวคิดที่เป็นทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler, Fred F. 1967) และแนวคิดการแก้ปัญหาพื้นฐานของกลุ่มของพาร์สัน (Parsons ; อ้างใน Becker and Neuhauser. 1975) ร่วมกับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ทวีราชอาณาจักร โดยใช้ลักษณะรูปแบบของการวิเคราะห์แบบพหุระดับ (Multilevel Analysis) ตามลักษณะขององค์ประกอบของกลุ่มทำงานผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับสมาชิกกลุ่ม หรือระดับจุลภาค (Micro Level) และระดับผู้นำกลุ่มหรือระดับมหภาค (Macro Level) ดังแสดงในภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบ 1 รูปแบบพหุระดับของการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในทีมงานผลิตรายการโทรทัศน์

- 
หมายถึง
ผลของตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม
- 
หมายถึง
ตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) มีอิทธิพลต่อตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)
- 
หมายถึง
ตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม
- 
หมายถึง
ผลของตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) มีอิทธิพลต่อผลที่เกิดจากตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ในการส่งผลต่อตัวแปรตาม

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. กระบวนการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11
2. ประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์และกาวัดประสิทธิผล
3. ตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์
4. รูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพหุระดับ

1. กระบวนการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ (สทท.11) เป็นสื่อมวลชนของรัฐที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งชาติมีหน้าที่เผยแพร่ข่าวสารความรู้ การศึกษา และสนับสนุนงานประชาสัมพันธ์ของรัฐในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างรัฐบาลกับประชาชน (อาภรณ์ จิตรายนนท์. 2542 : 31)

การผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 ในปัจจุบันแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ (เดือนใจ สินธุวณิก. ,ทปโทรทัศน์ : 2542) ได้แก่

1.1 การผลิตรายการโทรทัศน์ในห้องส่ง (Indoor) มีกระบวนการผลิตอยู่ภายในห้องส่งโทรทัศน์ (Studio) เป็นส่วนใหญ่ อาจจะเป็นลักษณะของรายการสดหรือการบันทึกเทปล่วงหน้า กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ในห้องส่งประกอบด้วย การเตรียมเนื้อหาและรูปแบบ การนำเสนอ การกำหนดลำดับรายการแสดง การประชุมและการประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งด้านเทคนิคและการแสดง เช่น พิธีกร ผู้ร่วมรายการ วิทยากร ช่างแต่งหน้า - ทำผม เสื้อผ้า ฉาก แสง สีและเสียง กรณีที่เป็นรายการสดต้องมีการเตรียมความพร้อมและซักซ้อมก่อนการออกอากาศ และถ้าเป็นการบันทึกเทปรายการล่วงหน้าจะต้องนำเทปรายการมาดำเนินการต่อเนื่องภายหลังให้สมบูรณ์มากขึ้น สทท.11 ผลิตรายการโทรทัศน์ในห้องส่งเป็นจำนวนมาก เพราะต้องการให้ประชาชนหรือผู้ชมมีส่วนร่วมในรายการด้วย โดยการโทรศัพท์เข้ามาขอร้องรายการเพื่อแสดงความคิดเห็นหรือถามปัญหาข้อข้องใจได้ เช่น รายการไปร้องใส-360 องศา รายการกรอกรองสถานการณ์ รายการรัฐธรรมนูญฉบับชาวบ้าน และรายการเพื่อคนทำงาน เป็นต้น

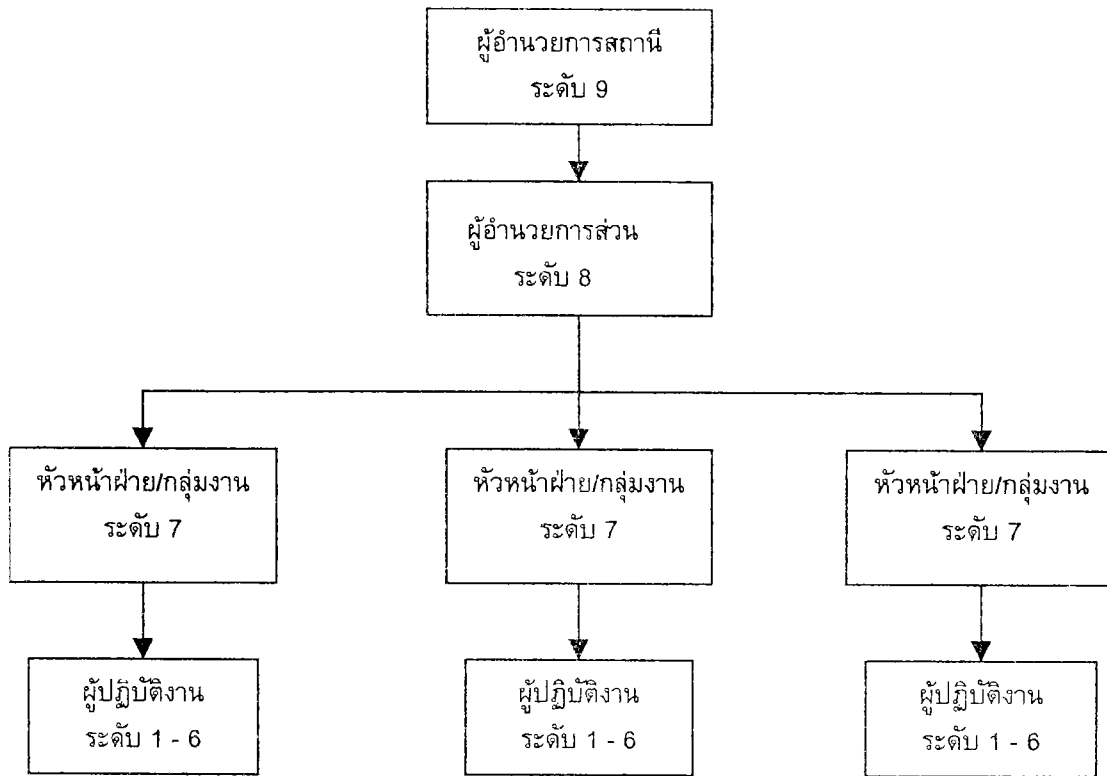
1.2 การผลิตรายการโทรทัศน์นอกสถานที่ (Outdoor) กระบวนการผลิตอยู่ภายนอกห้องส่งโทรทัศน์เป็นส่วนใหญ่ ลักษณะของการผลิตรายการแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การถ่ายทอดสด (Life Program) หรือการบันทึกเทปรายการนอกสถานที่ (Outdoor Recording) และการผลิตสารคดี (Documentary) กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์นอกสถานที่ประกอบด้วย การสำรวจสถานที่ การเตรียมข้อมูลเนื้อหา การเขียนบทโทรทัศน์ การถ่ายทำบันทึกเทปโทรทัศน์นอกสถานที่ และการนำเทปโทรทัศน์มาดำเนินการตัดต่อด้วยเทคนิคพิเศษต่าง ๆ เช่น การตัดภาพ การเลื่อนภาพ ภาพจางซ้อนหรือการกวาดภาพ เป็นต้น และยังรวมไปถึงการบันทึกเสียงบรรยาย เสียงประกอบเสียงดนตรี เพื่อทำให้เกิด

ความหลากหลายของรายการ ลักษณะของรายการส่วนมากจะเป็นรายการประเภทสารคดีที่มุ่งเน้นการส่งเสริมคุณภาพชีวิต บันเทิงเชิงสาระ สิ่งแวดล้อมและเศรษฐกิจ รวมไปถึงการถ่ายทอดสด พระราชพิธี รัฐพิธีและประเพณีต่าง ๆ เช่น สารคดีเจ้าแผ่นดิน รายการตามหาแก่นธรรม สารคดีชุดรอบรู้ทันมะเร็ง เป็นต้น

1.3 การผลิตรายการโทรทัศน์ที่จัดซื้อหรือรายการต่างประเทศ (Post Production into Thai Version) เป็นรายการโทรทัศน์ที่ สทท.11 ได้รับการสนับสนุนจากต่างประเทศ เช่น NHK จากประเทศญี่ปุ่น สถานทูตต่าง ๆ และรายการแลกเปลี่ยนทางด้านวัฒนธรรมกับต่างประเทศ รายการเหล่านี้ สทท.11 จะต้องนำมาผลิตใหม่ให้เหมาะสมกับผู้ชมในประเทศไทย โดยได้จัดทำการแปลบทโทรทัศน์ ภาษาต่างประเทศและเรียบเรียงทำเป็นบทภาษาไทยสำหรับผู้บรรยาย รายการส่วนใหญ่เป็นรายการประเภทสารคดี เช่น อังกฤษวันนี้ วิทยาการทันโลก จับตายุโรป เทียวฝรั่งเศส และสัมผัสแดนซาอุดี เป็นต้น และส่วนหนึ่งจะเป็นรายการเด็ก เช่น โลกใบจิ๋ว บ้านลุงสเปนเซอร์ สนุกกับภาษาอังกฤษ เป็นต้น

กล่าวอีกนัยหนึ่ง การผลิตรายการโทรทัศน์ไม่ว่าจะอยู่ในลักษณะใดหรือประเภทใด เช่น รายการบันเทิงหรือสาระความรู้ รายการสดหรือการบันทึกเทปล่วงหน้า ล้วนแต่ต้องยึดถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในกระบวนการปฏิบัติงานผลิตรายการที่เหมือนกัน 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมการก่อนการผลิต (Pre - Production) การปฏิบัติงานระหว่างการผลิต (Production) และการดำเนินงานภายหลังการผลิต (Post - Production) (อรนุช เลิศจรรยารักษ์. 2539 : 530 - 573) กระบวนการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ มีลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มและจัดว่าเป็นกลุ่มประเภทปฏิสัมพันธ์ โดยในการปฏิบัติงานของสมาชิกมีลักษณะของการประสานงานกันระหว่างสมาชิกโดยใกล้ชิด ความสามารถในการปฏิบัติงานของสมาชิกคนหนึ่งขึ้นอยู่กับการทำงานของสมาชิกคนอื่นที่ทำอยู่ก่อนหน้าอย่างเห็นได้ชัดเจน

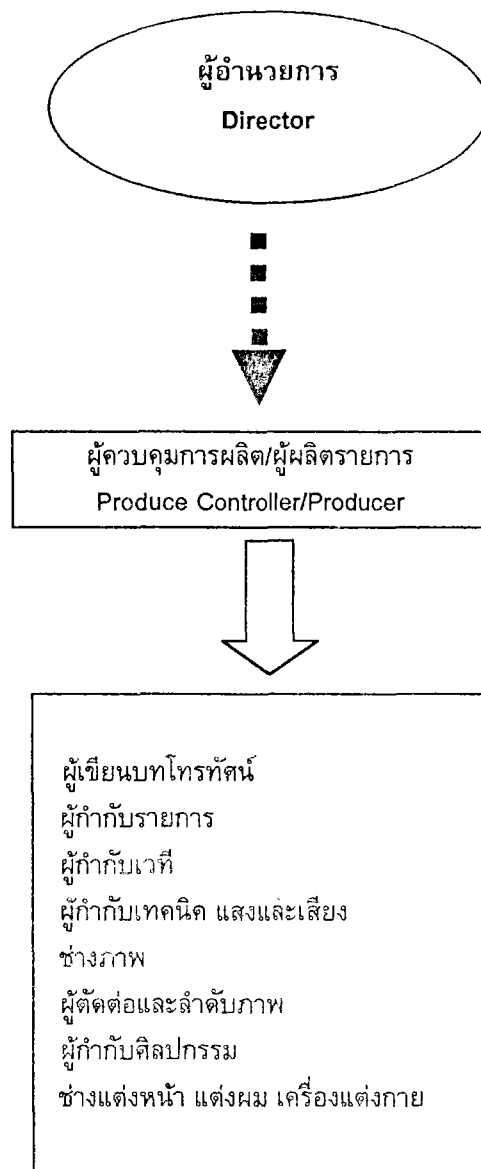
กลุ่มทำงานนี้เป็นหน่วยหนึ่งของส่วนผลิตรายการในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ารมประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย ผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มซึ่งเป็นลูกจ้างและข้าราชการ ซึ่งเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาตามระบบ พี.ซี. (Position Classification) ซึ่งแสดงไว้ในภาพประกอบ 2 หน้า 17



ภาพประกอบ 2 แสดงสายการบังคับบัญชาความรับผิดชอบในหน้าที่และขั้นตอนการปฏิบัติงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ตามระบบ พี.ซี.

(ที่มา : ดัดแปลงมาจากแผนอัตรากำลัง 3 ปี (พ.ศ. 2540 - 2544) กรมประชาสัมพันธ์ สำนักงานรัฐมนตรี หน้า 37)

โดยทั่วไป กลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ จะประกอบด้วย ผู้ผลิตรายการ (Program Producer) ผู้กำกับรายการ (Program Director) ผู้เขียนบทโทรทัศน์ (Script Writer) ผู้ออกแบบฉากและกราฟฟิก (Set & Graphic Designer) ผู้แสดง (Performer) ผู้กำกับเวที (Floor Director) และผู้กำกับเทคนิค (Technical Director) เป็นต้น (สมาน งามสนิท และ สุภรณ์ ชัยะเวฬุ. 2539 : 494 - 495) ซึ่งจะอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ผลิตรายการ (Producer) ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้นำกลุ่มที่จะต้องดำเนินการตามกระบวนการต่าง ๆ จนสำเร็จเป็นรายการโทรทัศน์ โดยมีบุคลากรที่ต้องทำงานร่วมกันอย่างน้อย 3 ประเภท ได้แก่ บุคลากรด้านผลิตรายการ บุคลากรด้านเทคนิค และบุคลากรสนับสนุนการผลิตรายการ (ศิลปกรรม แต่งหน้าและแต่งตัว) (เตือนใจ สินธุฉนิก. สัมภาษณ์. 2543) ซึ่งความสำเร็จของงานในกลุ่มที่เกิดขึ้นอยู่กับความสามารถของสมาชิกทุกคน คือ ผู้กลุ่มและสมาชิกกลุ่ม โดยมีลักษณะของการทำงานเป็นทีม (Team Work) ดังแสดงไว้ในภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 แสดงลักษณะโครงสร้างลำดับชั้น (Hierarchical Structure) ในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์

ที่มา : โครงสร้างการบริหารงานของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย

แม้ว่า บุคลากรเหล่านี้ล้วนมีบทบาทหน้าที่ต่างกัน แต่มีเป้าหมายตรงกัน (Common Goal) คือ ร่วมกันดำเนินการผลิตรายการโทรทัศน์ให้ได้คุณภาพทั้งด้านเทคนิคและเนื้อหา หมายถึง ภาพสวยชัดเจน และระบบเสียงดีพร้อมทั้งมีเนื้อหาเป็นสาระและผู้ชมได้รับประโยชน์ ลักษณะการทำงานเป็นกลุ่มจำเป็นต้องมีการวางแผนร่วมกัน (Common Plan) ถึงขอบเขตของการทำงานและการประเมินผลงานร่วมกัน เพื่อความคล่องตัวในการประสานงาน กลุ่มทำงานจะได้ไม่เกิดความสับสนและได้รับรู้อย่างกระจ่างชัดถึงแผนการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ในขณะที่เดียวกัน การพึ่งพาอาศัยกัน (Interdependence) ในกลุ่มทำงานก็มีความสำคัญมาก เพราะว่าการผลิตรายการโทรทัศน์เป็นกระบวนการที่ต้องเกี่ยวข้องกับเครื่องมือที่สลับซับซ้อนและทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งต่างก็มีความรู้ความสามารถในหน้าที่ของตน และเชี่ยวชาญในเครื่องมือที่ตนรับผิดชอบแตกต่างกัน ถ้าเพียงแต่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพก็อาจเป็นเหตุให้รายการโทรทัศน์ที่ผลิตขึ้นนั้นไม่มีคุณภาพไปด้วย และประการสำคัญ บุคคลแต่ละคนต้องมีความไว้วางใจกัน (Trust) มีความซื่อสัตย์ในหน้าที่ มีระเบียบวินัยในการทำงานและสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ยอมรับในบทบาทและหน้าที่ของกันและกัน รวมทั้งมีลักษณะเปิดเผย ให้ความเคารพและเห็นคุณค่าระหว่างกัน

สทท.11 กำหนดบทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์จำแนกได้เป็นลักษณะใหญ่ 3 ลักษณะ (เตือนใจ สันธวณิก. สัมภาษณ์. 2543) ดังนี้

1. บุคลากรด้านการผลิตรายการ ประกอบด้วย

ผู้ผลิตรายการ (Producer) ในบางครั้งเราอาจเห็นในตำราหรือได้ยินมาจากการเรียกขานกันทั่วไปในวงการโทรทัศน์ว่า **"ผู้อำนวยการสร้าง"** **"ผู้จัดหรือนักจัดรายการ"** หรือ **"ผู้กำกับการผลิต"** ให้เข้าใจตรงกันว่าเป็นงานในตำแหน่งเดียวกันและมีหน้าที่รับผิดชอบเหมือนกัน ซึ่งสำหรับ สทท.11 ยังหมายรวมถึง **"หัวหน้ากลุ่มงานผลิตรายการ"** ซึ่งเป็นตำแหน่งตามโครงสร้างการบริหารทางราชการของหน่วยงานด้วย คือ เป็นผู้ดูแลการผลิตรายการโทรทัศน์ให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตั้งแต่นั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนปฏิบัติการหลังการผลิต โดยประสานงานกับกลุ่มงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนการผลิตที่กำหนดไว้ ผู้ผลิตรายการจึงทำหน้าที่เป็นหัวหน้ากลุ่ม กล่าวคือ เริ่มแรกเมื่อผู้ผลิตรายการได้รับความคิดที่จะผลิตรายการใดรายการหนึ่งจากผู้ดำเนินการผลิตและได้พิจารณาถึงประโยชน์ของรายการที่มีต่อผู้ชมแล้วว่าเหมาะสมที่จะนำมาเสนอเป็นรายการโทรทัศน์ ผู้ผลิตรายการจะต้องพิจารณาต่อไปว่าจะผลิตทำรายการออกมาในรูปแบบใดจึงจะเป็นรายการที่ให้ความบันเทิงหรือให้สาระความรู้ หรือเป็นรายการที่ให้ทั้งสาระและความบันเทิง ทั้งนี้ การที่จะจัดทำรายการออกมาในรูปแบบใดจะต้องสอดคล้องกับเนื้อหาของรายการ เมื่อแสวงหาแนวทางให้รายการที่จะจัดทำขึ้นได้แล้วก็มาถึงขั้นตอนการทำบทโทรทัศน์ ซึ่งผู้ผลิตรายการอาจเป็นคนเขียนบทด้วยตนเองหรือมอบหมายให้คนอื่นเขียนก็ได้ หลังจากบทโทรทัศน์เสร็จเรียบร้อย ผู้ผลิตรายการก็ต้องแจกจ่ายไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ดำเนินรายการ ช่างกล้อง ผู้กำกับรายการ ผู้กำกับเวที ฯลฯ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับบท ขั้นตอนการดำเนินการ ฝ่ายต่าง ๆ ก็จะมีหน้าที่ของตัวเองอะไรบ้างและพร้อมที่จะปฏิบัติการผลิตต่อไป เมื่อเข้าสู่ขั้นตอนการออกอากาศไม่ว่ารายการนั้น ๆ จะออกอากาศเป็นรายการสดหรือการบันทึกเทปไว้เพื่อออกอากาศต่อไป ถ้ามีการเตรียมการที่ดีขั้นตอนตอนนี้ก็จะเป็นไปอย่างราบรื่น หรือมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด เมื่อมาถึงขั้นนี้แล้วไม่ใช่ว่างานผลิตรายการจะสิ้นสุดลงเพียงเท่านี้ ผู้ผลิตรายการจะต้องประเมินผลรายการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ รวมทั้งสำรวจความคิดเห็นของประชาชนด้วยว่ามีความรู้สึกอย่างไร เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงรายการต่อไป

ในกรณีที่เป็นการบินทักเทป ผู้ผลิตรายการยังต้องดูแลเรื่องการตัดต่อเทป (Editing) การลงเสียง (Voice Over) และการทำภาพพิเศษ (Special Effects) อีกด้วย

ที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นเพียงหน้าที่รับผิดชอบโดยสังเขปของผู้ผลิตรายการ เวลาปฏิบัติจริง ๆ ยังมีหน้าที่รับผิดชอบมากกว่านี้ เช่น จัดทำงบประมาณในการผลิต ขออนุมัติการดำเนินงานด้านแสง ฉาก ควบคุมการดำเนินการผลิตให้อยู่ในเวลาและงบประมาณที่กำหนด เป็นต้น

ผู้กำกับรายการ (Production Director) เป็นผู้มีบทบาทมากที่สุดในขณะลงมือปฏิบัติงานระหว่างผลิตรายการ (Production) เป็นผู้สร้างสรรครายการให้เป็นไปตามบทโทรทัศน์หรือวัตถุประสงค์ของรายการ รวมไปถึงการควบคุมและสั่งการฝ่ายต่าง ๆ ในขณะผลิตรายการ เริ่มจากในขั้นตอนการเตรียมการก่อนการผลิต ผู้กำกับรายการจะต้องเข้าประชุมทุกครั้งก่อนการผลิตเพื่อให้ทราบแนวความคิดในการผลิตรายการและการประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ เช่น การทำงานร่วมกับผู้ผลิตรายการ และผู้เขียนบท ในเรื่องการปรุงแต่งบท ปรีกษากับผู้ผลิตรายการเพื่อหาวิธีการผลิตรายการ ปรีกษาหรือกับผู้กำกับแสง ฝ่ายออกแบบฉาก หรือช่างเสียง เป็นต้น นอกจากนี้ผู้กำกับรายการจะต้องซักซ้อมกับผู้แสดงก่อนปรากฏหน้ากล้อง และซักซ้อมช่างกล้องในห้องส่งเพื่อสามารถผสมผสานองค์ประกอบการผลิตทั้งหมดอย่างลงตัว และหลังจากปฏิบัติงานระหว่างการผลิตรายการเสร็จสิ้นแล้ว ผู้กำกับรายการจะต้องให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการตัดต่อเทป ลำดับภาพ และการผสมเสียงแก่ผู้ตัดต่อเทปอีกด้วย

ผู้กำกับเวที (Floor Manager) เป็นผู้ที่คอยรับคำสั่งต่าง ๆ จากผู้กำกับรายการ ถ่ายทอดสู่บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ในห้องส่งหรือห้องแสดงขณะปฏิบัติการผลิตรายการโดยผ่านทางสัญญาณต่าง ๆ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสัญญาณมือหรือท่าทาง ดังนั้น ผู้กำกับเวทีจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับสัญญาณต่าง ๆ ที่ใช้ในการกำกับเวที และมีปฏิภาณไหวพริบ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี สามารถควบคุมสถานการณ์ในห้องส่งให้ดำเนินไปตามเจตนารมณ์ของผู้กำกับรายการ นอกจากนี้ การดูแลและเอาใจใส่ผู้ที่มีมารวมรายการ ก็เป็นหน้าที่อีกอย่างหนึ่งของผู้กำกับเวทีด้วย

ทั้งนี้ ผู้กำกับรายการและผู้กำกับเวทีทำหน้าที่เป็นสมาชิกกลุ่ม

2. บุคลากรด้านเทคนิค ประกอบด้วย

ผู้กำกับเทคนิค (Technical Director) เป็นผู้มีหน้าที่ควบคุมแผนกควบคุมการผลิต (Switcher) โดยเลือกภาพต่าง ๆ ตามความต้องการของผู้กำกับรายการ หรือทำภาพพิเศษ (Special Effects) จากประสบการณ์ของตนเอง แล้วให้ผู้กำกับรายการพิจารณาคัดเลือกอีกครั้งก่อนออกอากาศ นอกจากนี้ ผู้กำกับเทคนิคยังมีฐานะเป็นหัวหน้าที่มีหน้าที่ควบคุมและประสานงานบุคลากรด้านเทคนิคต่าง ๆ ด้วย ได้แก่ ผู้กำกับเสียง ผู้กำกับแสงและผู้ควบคุมสัญญาณภาพ ฯลฯ

ผู้กำกับเสียง (Sound Director) เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า หมายถึง "ช่างเสียง" ซึ่งมีหน้าที่ควบคุมเกี่ยวกับเรื่องเสียงทั้งหมดของรายการ โดยทำงานร่วมกับแผนกควบคุมเสียงหรือเครื่องผสมสัญญาณเสียง (Audio Mixer) และแหล่งกำเนิดเสียงในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ เครื่องเล่นแผ่นเสียง เครื่องบันทึกเสียง ไมโครโฟน เทปบันทึกภาพ เครื่องเล่นจานเสียง แถบเสียงในภาพยนตร์ เป็นต้น นอกจากนี้ ในบางครั้งอาจรับผิดชอบในการออกแบบเรื่องเสียงตามความต้องการของผู้กำกับรายการด้วย

ผู้กำกับแสง (Light Director) บางครั้งอาจเรียกว่า "ช่างแสง" เป็นผู้มีหน้าที่ออกแบบให้แสงในการผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งจะต้องติดต่อประสานงานกับผู้กำกับรายการ จะได้เข้าใจถึง

แนวความคิด รูปแบบของรายการ ตำแหน่งของวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบฉากและผู้แสดงทั้งหมดเพื่อจะได้จัดแสงอย่างเหมาะสม รวมถึงทำความเข้าใจเกี่ยวกับจังหวะการให้แสงในขณะผลิตรายการ

ผู้ควบคุมสัญญาณภาพ (Video Control Engineer) บางครั้งเราอาจเรียกว่า "ผู้กำกับภาพ" ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ในด้านเทคนิคการเกิดภาพของโทรทัศน์ มีหน้าที่ควบคุมสัญญาณภาพเพื่อให้ได้ภาพที่มีคุณภาพดีและสีสดถูกต้อง เพราะรายการใด ๆ ก็ตามถึงแม้เนื้อหาของรายการหรือวิธีการนำเสนอจะน่าสนใจเพียงไหนก็ตาม แต่ถ้าสัญญาณภาพไม่ชัด รายการนั้น ๆ ก็จะลดความน่าสนใจลงไปมากทีเดียว

ทั้งนี้ ผู้กำกับเทคนิค ผู้กำกับเสียงและผู้ควบคุมสัญญาณภาพต่างทำหน้าที่เป็นสมาชิกกลุ่ม

3. บุคลากรสนับสนุนการผลิตรายการ ประกอบด้วย

ผู้กำกับศิลปกรรม (Art Director) มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานศิลปะทั่ว ๆ ไปของรายการ เช่น การออกแบบเวที (Floorplan) การสร้างฉากและการหาอุปกรณ์ประกอบฉาก เป็นต้น ดังนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ทางด้านศิลปะเป็นอย่างดี พร้อมกับรู้จักการนำเสนอสิ่งต่าง ๆ ทางสื่อโทรทัศน์ เพราะสิ่งที่เรามองเห็นด้วยตาเปล่าโดยไม่ผ่านสื่อใด ๆ กับสิ่งที่เรามองเห็นโดยผ่านสื่อต่าง ๆ จะไม่เหมือนกัน เนื่องจากความจำกัดของกล้องโทรทัศน์ ทั้งนี้ ผู้กำกับศิลปกรรมต้องเข้าร่วมประชุมกับฝ่ายต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มแรกเพื่อจะได้ทราบแนวคิดต่าง ๆ ในการผลิตรายการโทรทัศน์ด้วย

ผู้ควบคุมการแต่งหน้าและการแต่งกาย (Make-up and Costume Specialist) มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการแต่งหน้า การออกแบบทรงผม เครื่องแต่งกายต่าง ๆ ให้กับผู้ร่วมรายการ เพื่อความสวยงามและความเหมาะสมในการออกอากาศ ซึ่งนอกจากจะมีความรู้ความสามารถดังกล่าวแล้ว จะต้องมีความเข้าใจถึงวัฒนธรรมของท้องถิ่นต่าง ๆ ในแต่ละยุคสมัย เพื่อสามารถดูแลเรื่องเครื่องแต่งกายและการแต่งหน้าที่ให้ถูกต้องเหมาะสม

ทั้งนี้ ผู้กำกับศิลปกรรม ผู้ควบคุมการแต่งหน้าและการแต่งกายต่างทำหน้าที่เป็นสมาชิกกลุ่ม

สำหรับการผลิตรายการโทรทัศน์ในบางรูปแบบของ สทท.11 อาจต้องมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรให้ละเอียดและชัดเจนมากขึ้น ดังเช่น การผลิตรายการโทรทัศน์รูปแบบประเภทสารคดี (Documentary) และรูปแบบประเภทรายการสัมภาษณ์และสนทนา (Interview and forum Programme) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) สทท.11 ได้กำหนดบุคลากรในกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทสารคดี (Documentary) (กาญจนา ไชยสถิตวานิช. สัมภาษณ์. 2543) ดังนี้

ผู้เขียนบทสารคดี (Script Writer) จัดว่าเป็นแกนสำคัญของกระบวนการผลิตสารคดี โดยมีบทบาทที่พึงกระทำควบคู่หรือเคียงข้างไปกับผู้ผลิตรายการ ผู้เขียนบทสารคดีจะต้องสามารถแปลหรือถ่ายทอดความรู้สึกหรือหัวใจของเรื่องนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) ไปยังบุคลากรด้านต่าง ๆ ให้กระจ่างแจ้งได้อย่างชัดเจน ดังนั้น จะต้องมีความรู้พื้นฐานด้านต่าง ๆ ดีพอสมควร เช่น การเคลื่อนไหว กล้องแต่ละประเภทก่อให้เกิดอารมณ์อย่างไร ภาษาพื้นฐานการถ่ายภาพ (เช่น แพน - Pan ซูม - Zoom ฯลฯ) รู้จักประเภทดนตรี ชนิดของเครื่องดนตรี เทคนิคพื้นฐาน การลำดับภาพ รวมไปถึงเทคนิคการตัดต่อพิเศษต่าง ๆ ฯลฯ

ผู้กำกับภาพ (Director) เป็นบุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจเลือกภาพที่ถ่ายทำอย่างเหมาะสมและได้จังหวะ โดยต้องคำนึงถึงความมีเอกภาพ (Unity) และความมุ่งหมาย (Objective) ของสารคดี เพื่อให้ผู้ชมได้เข้าใจเนื้อหาและไม่ไขว่เขวหรือสับสนไปจากลักษณะโครงสร้างของสารคดี ซึ่งจำเป็นต้องมีปฏิภาณและไหวพริบต่อการเปลี่ยนแปลงบทสารคดี ภาพและเสียงในแนวทางที่ส่งเสริมกันและกัน ในการผลิตสารคดี ผู้กำกับภาพและผู้กำกับรายการมักเป็นบุคคลคนเดียวกัน เป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างมากในกลุ่มทีมงานผลิตสารคดีและต้องเป็นคนที่สามารถทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้ผลิตรายการได้อย่างดี

ช่างภาพ (Cameraman) ในการผลิตสารคดี ช่างภาพจะเป็นผู้ควบคุมกล้องให้สามารถจับภาพได้ตามที่ผู้กำกับภาพต้องการ ช่างภาพจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถในการถ่ายภาพเป็นอย่างดี รวมทั้งมีความเข้าใจในเรื่ององค์ประกอบภาพ มุมภาพ คุณลักษณะของเลนส์และข้อดีข้อจำกัดของแสง

ผู้ตัดต่อลำดับภาพ (Editor) เป็นบุคคลที่มีความสำคัญมากหลังจากการถ่ายภาพแล้ว ผู้ตัดต่อลำดับภาพจะเป็นผู้จัดลำดับภาพต่าง ๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความต่อเนื่องของการกระทำ (Action Continuity) ตามแนวเรื่องของสารคดี ผู้ตัดต่อลำดับภาพจึงต้องเป็นผู้ที่มีศิลปะในการร้อยเรียงและสามารถใช้เทคนิคการตัดต่อภาพแบบพิเศษ (Special Effect) ได้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างสีสันให้แก่สารคดี

2) การผลิตรายการโทรทัศน์รูปแบบประเภทรายการสัมภาษณ์และสนทนา (Interview and forum Programme) สทท.11 ได้กำหนดบุคลากรไว้ 6 ประเภท ซึ่งมีความสำคัญต่อกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์อย่างเท่าเทียมกัน (อัมพวัน เจริญกุล, สัมภาษณ์, 2543) ได้แก่

พิธีกรหรือผู้ดำเนินรายการ (Host หรือ Program Host) บทบาทหน้าที่ของพิธีกรมีความสำคัญในการดึงดูดความสนใจจากผู้ชม โดยการสนทนากับผู้ร่วมรายการ เพราะรายการโทรทัศน์ที่มีบทพูดเป็นหลัก ความสำเร็จหรือล้มเหลวของรายการมักสัมพันธ์กับการเลือกตัวบุคคลเป็นผู้ดำเนินรายการ โดยปกติแล้วคุณสมบัติที่ดีของผู้ดำเนินรายการมีอย่างน้อย 2 ประการ คือ มีไหวพริบและวาทศิลป์ดี เป็นคนที่มีวิสัยทัศน์หรือทรรศนะกว้างไกล โดยมีประสบการณ์ทำงานด้านโทรทัศน์มากพอสมควร

ผู้กำกับรายการ (PD หรือ Production Director) มีหน้าที่ที่ต้องใช้ศิลปะชั้นสูงและเป็นผู้นำทุกอย่างในรายการให้มาอยู่ต่อเนื่องกันในสภาพที่เหมาะสมกับการออกอากาศ เพื่อให้ผู้ชมได้เข้าใจแก่นของรายการอย่างแท้จริง รวมทั้งอารมณ์และความรู้สึกของผู้ชมด้วย ดังนั้น ผู้กำกับรายการต้องเป็นผู้มีความรู้รอบด้าน ไม่เพียงแต่ทราบถึงมุมภาพเท่านั้น แต่ต้องตอบคำถามแทนผู้ชมให้ได้ว่าทำไมจึงเลือกมุมภาพนั้น ๆ นอกจากนั้นต้องมีความรู้เรื่องเทคนิคพื้นฐานของเครื่องมืออุปกรณ์วิทยุโทรทัศน์และสามารถกระตุ้นให้คนอื่นอยากทำงานร่วมกับตน เข้าใจข้อจำกัดของแต่ละคนเพื่อให้แต่ละคนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

ผู้กำกับเวที (FD หรือ Floor Director) บทบาทของผู้กำกับเวทีมีหน้าที่ดูแลการใช้พื้นที่ในการจัดรายการให้เป็นไปตามแผนผังเวที (Floorplan) โดยติดต่อสื่อสารโดยตรงกับผู้กำกับรายการ นอกจากนี้ยังดูความเหมาะสม ความเรียบร้อยของฉากและวัสดุอุปกรณ์ประกอบฉากต่าง ๆ ด้วย เมื่ออยู่ในระหว่างการถ่ายทำจะเป็นผู้ให้สัญญาณ (Cue) กับผู้ปรากฏตัวทางโทรทัศน์ให้เริ่มพูด หรือให้เริ่มเวลา เนื่องจากหมดเวลา โดยการให้สัญญาณมีอย่างอื่นต่าง ๆ แก่ผู้เกี่ยวข้อง ผู้กำกับเวทีจึงมีความจำเป็นต้องเข้าใจและเรียนรู้การใช้ภาษาสัญญาณมือหรือภาษาท่าทางในรูปแบบต่าง ๆ

ผู้ออกแบบฉากและกราฟฟิค (D หรือ Set & Graphic Designer) ทำหน้าที่ออกแบบและจัดฉาก วัสดุรายการและงานกราฟฟิคทั้งหมดที่จะต้องใช้ในการผลิตรายการโทรทัศน์

ผู้กำกับเทคนิค (TD หรือ Technical Director) ทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุมการใช้และควบคุมเครื่องมือเทคนิคทุกประเภทในห้องส่งผลิตรายการและควบคุมดูแลบุคลากรด้านเทคนิค ซึ่งประกอบด้วยช่างกล้องโทรทัศน์ ช่างจัดแสง ช่างควบคุมเสียงและช่างควบคุมเครื่องฉายภาพพิเศษ เป็นต้น

ผู้ร่วมรายการ (Quests หรือ Experts หรือ Specialists) ได้แก่ ผู้ที่ได้รับเชิญมาปรากฏในรายการในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ วิทยากร หรือผู้ร่วมอภิปราย การให้ความคิดเห็นหรือการสาธิตสำหรับรายการสัมภาษณ์และสนทนา ถือว่าผู้ร่วมรายการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก

กล่าวโดยสรุป ไม่ว่าจะการผลิตรายการโทรทัศน์จะอยู่ในรูปแบบประเภทใด ความยุ่งยากของการบริหารจัดการบุคคลเพื่อมาทำงานร่วมกันในกลุ่มงาน (Task Group) ถือว่าเป็นทักษะที่ต้องเกิดจากการที่ผู้ผลิตรายการ (Producer) มีประสบการณ์ในการทำงานที่ยาวนาน และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของตน ในฐานะเป็นผู้นำกลุ่มที่สามารถระดมบุคคลต่าง ๆ ให้เข้ามาทำงานร่วมกัน โดยมีบทบาทสำคัญต่อการผลักดันให้กลุ่มปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในขณะเดียวกัน สมาชิกกลุ่มก็เป็นพลังสำคัญในกลุ่มที่ให้ความร่วมมือร่วมแรงและร่วมใจในการทำงาน อันส่งผลทำให้ประหยัดเวลาและแรงงานซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของงานที่วางไว้โดยง่าย พร้อมกันนี้การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มก็ถือเป็นสิ่งสำคัญต่อกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ด้วยเช่นกัน ดังจะได้อธิบายถึงรายละเอียดในหัวข้อต่อไป

2. ประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์และการวัดประสิทธิผล

ในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยการแบ่งอธิบายออกเป็นหัวข้อย่อย ดังต่อไปนี้

- 2.1 ความหมายของประสิทธิผล
- 2.2 การวัดประสิทธิผล
- 2.3 การวัดประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

2.1 ความหมายของประสิทธิผล

คำว่า ประสิทธิภาพ (Effectiveness) มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย เช่น พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้ความหมายของประสิทธิผล คือ ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นซึ่งแตกต่างจากความหมายของประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นความสามารถที่ทำให้เกิดผลในงาน ความแตกต่างระหว่างคำสองคำนี้พอจะเห็นได้อย่างชัดเจนจากการอธิบายของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 8 - 9) กล่าวคือ ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการสร้างให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ซึ่งอาจจะไม่ได้คำนึงถึงปริมาณของทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการ แต่ประสิทธิภาพเป็นความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุดและใช้วิธีการ (Mean) ให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรที่สิ้นเปลืองน้อยที่สุด โดยมีเป้าหมาย (Goal) คือ ประสิทธิภาพหรือการบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างสูงสุด ในขณะที่คูริลอฟท์และคณะ (Kuriloft and others.1993 : 629 - 630) ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึงความสามารถในการจัดการให้ปัจจัยนำเข้า (Input) และผลลัพธ์ (Output) ที่ได้มีความสมดุล (Equilibrium) นอกจากนี้ มอร์เฟตและคณะ (เปรมสุรีย์ เชื้อมทอง. 2539 : 9 ; อ้างอิงมาจาก Morphet and others. 1967 : 93 - 97) ยังให้ความหมายของประสิทธิผลว่า เป็นความสามารถของผู้นำที่จะทำหน้าที่จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาทำงานอย่างเสียสละ ทั้งนี้ ผู้นำจะทำหน้าที่ประสานงานให้งานนั้นเกิดผลสำเร็จแก่หน่วยงาน

ส่วนสตีเยร์ (Steers. 1977 : 1) มีแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลว่า มีความแตกต่างกันซึ่งขึ้นอยู่กับความเข้าใจของนักวิชาการในแต่ละสาขา เช่น นักเศรษฐศาสตร์หรือนักวิเคราะห์ทางการเงินให้ความหมายอย่างเดียวกันกับผลกำไร (Profit) หรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return on investment) ผู้จัดการฝ่ายผลิตย่อมให้ความหมายถึงคุณภาพ (Quality) หรือปริมาณ (Quantity) ของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ นักวิทยาศาสตร์อาจให้ความหมายเป็นจำนวนของสิ่งประดิษฐ์ (Inventions) หรือผลผลิต (Products) ใหม่ และสำหรับความหมายของประสิทธิผลในแนวทางของนักสังคมศาสตร์ หมายถึง คุณภาพของชีวิตการทำงาน (Quality of working life) เป็นต้น

จากการที่มีนักวิชาการต่างสาขาให้ความหมาย "ประสิทธิผล" แตกต่างกันไปตามแนวคิดของสาขาของตน มีผลทำให้เกิดความคิดที่แตกต่างกันในการวัดประสิทธิผลขององค์การและวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การอย่างชัดเจน ตามมุมมองและทัศนะของนักวิชาการหรือนักบริหารแต่ละสาขา เช่น ผู้จัดการและนักวิเคราะห์องค์การ (Organizational Analysts) มักคิดว่ามีหลักเกณฑ์ในการประเมิน (Evaluation Criterion) ความมีประสิทธิภาพขององค์การเพียงอย่างเดียวเท่านั้น คือ วัดจากผลกำไร ซึ่งก็ปรากฏว่าไม่สามารถใช้เป็นเครื่องวัดที่ถูกต้องอย่างเดียวยังได้ เพราะไม่มีองค์การไหนสามารถจะอยู่รอด (Survive) ในระยะยาวได้ ถ้าหากองค์การมุ่งแต่จะสนองตอบเป้าหมายในการแสวงหากำไร แต่ประการเดียวโดยไม่สนใจต่อความต้องการและเป้าหมายของคนในองค์การและสังคมส่วนรวม โดยเฉพาะยังมีองค์การหลายประเภท เช่น หน่วยงานราชการและหน่วยงานสงเคราะห์ต่าง ๆ ซึ่งไม่มีความมุ่งหมายที่จะแสวงหากำไร หรือยังมีองค์การที่มุ่งทำงานเพื่อเป้าหมายหลายประการ (Multiple Goals) อีกด้วย (ภรณ์ มหามนต์. 2529 : 2 ; อ้างอิงมาจาก Gileson, J.L John M. Ivancevich and J.H. Donnelly. 1979 : 27) ดังนั้น การวัดประสิทธิผลจึงจำเป็นต้องพิจารณาให้ครอบคลุมถึงเกณฑ์หลายประการ (Criterion) เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ในการวัดประสิทธิผลและการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การอย่างแท้จริง

ในที่นี้ เมื่อพิจารณาถึงที่ประสิทธิผลขององค์การแล้วพบว่า มีนักวิชาการสาขาต่าง ๆ ให้ความหมายแตกต่างกันไปในรายละเอียดตามสาขาวิชาของแต่ละคน ดังเช่น

ฟีเดเลอร์ (Fiedler. 1967 : 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คือ ความสามารถของบุคคลในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมการวางแผนในการทำงานและบรรยากาศการทำงานในกลุ่มที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย เป็นไปในทำนองเดียวกับเรดดีน (Reddin. 1970 : 43) ให้คำจำกัดความว่า คือ ความสามารถของบุคคลในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ภายใต้สถานการณ์ซึ่งในที่นี้คือ บรรยากาศของการทำงานในกลุ่มร่วมกัน และถ้าสถานการณ์เอื้ออำนวยเหมาะสมแล้วการบริหารงานจะมีประสิทธิผลมาก ถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสมแล้วการบริหารงานจะมีประสิทธิผลน้อย

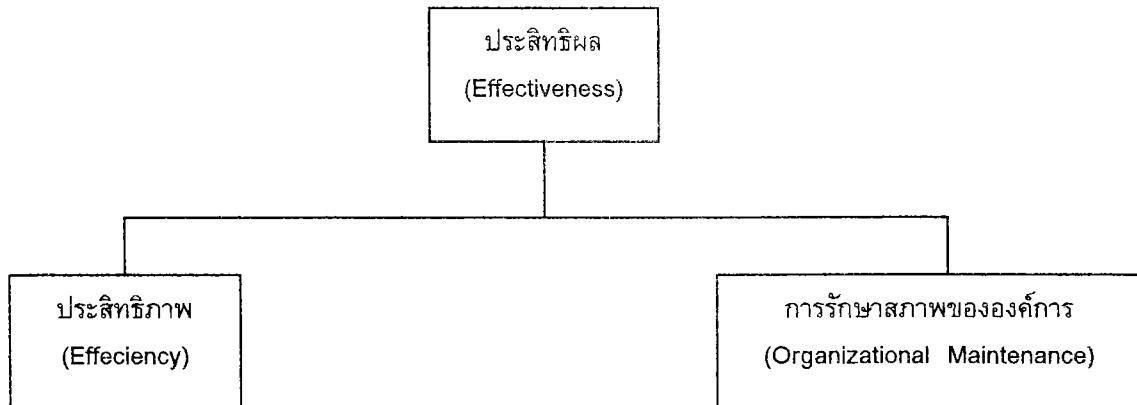
นอร์ธคราฟท์และนีล (Northcraft and Neale. 1990 : 6) สรุปว่า เป็นความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

ฮอลล์ (Hall. 1991 : 249) ให้คำจำกัดความว่า เป็นความสามารถขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ได้ทรัพยากรที่หาได้ยากและมีคุณค่า ซึ่งจะนำไปใช้สนับสนุนการดำเนินการขององค์การ

แมคฟาร์แลนด์ (Mc. Farland. 1979 : 438 - 439) ให้ความหมายไว้ว่า สมรรถนะ (Capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (Survive) ปรับตัว (adapt) รักษาสภาพ (Maintain) และเติบโต (Grow)

ไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีหน้าที่ใดที่จะต้องกระทำให้ลุล่วงไป

จากความหมายของประสิทธิผลของบุคคลและองค์การตามที่กล่าวข้างต้น แม้ว่าจะมีผู้ให้ความหมายที่ต่างกันอย่างออกไป เบคเกอร์และเนอร์ฮิวเซอร์ (Becker & Neuhauser .1975) ได้สรุปในแนวทางเดียวกันว่า เป็นความสามารถของกลุ่มหรือองค์การในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการแสวงหาและใช้ทรัพยากรรวมทั้งเทคโนโลยีอย่างคุ้มค่าและประหยัด รวมทั้งกลุ่มหรือองค์การสามารถดำรงอยู่ปรับตัว รักษาสภาพ และเติบโตได้ในสังคม ดังแสดงไว้ในภาพประกอบ 4



- การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment)
วัดจากการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายโดยตรง
ต่อการผลิตผลผลิต 1 หน่วย (Direct Cost
per unit of output)

- การปรับตัว (Adaptation)
- การผสมผสานกัน (Integration) } Parsons
- การแสดงออกภายหลัง
การซ่อนเร้น (Latency)

- ความมั่นคง (Stability)
- การประสานกัน (Integration) } Caplow
- ความเต็มใจ (Voluntarism)

ขวัญ (Morale) } Katz
ภาพพจน์ต่อสาธารณะ (Public Image) } &
ความพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) } Kahn

ภาพประกอบ 4 แสดงองค์ประกอบของประสิทธิผล

(ที่มา : Selwyn Becker and Duncan Neuhauser. (1975). The Efficient Organization. New York : Elsevier Scientific Publishing Co., Inc. P. 44 – 45.)

การศึกษาประสิทธิผลของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ก็มีลักษณะเช่นเดียวกับองค์การ เพราะว่ากลุ่มงาน (Task Group) จัดเป็นหน่วยหนึ่งหรือฝ่ายหนึ่งในองค์การ ซึ่งในองค์การหนึ่งย่อมมีกลุ่มงานหลายกลุ่ม โดยในแต่ละกลุ่มประกอบด้วย บุคคลจำนวนหนึ่งร่วมแรงร่วมใจกันทำงานที่มีความซับซ้อนและจำเป็นที่จะต้องสร้างระบบขึ้นมาเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard, 1976 : 73) ที่กล่าวว่า องค์การ คือ ระบบที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันทำงานอย่างมีจิตสำนึก มนุษย์เพียงคนเดียวไม่สามารถประกอบกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่ต้องการประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้สำเร็จได้ แต่ถ้ามนุษย์หลายคนร่วมมือกันทำงานโดยมีจุดมุ่งหมายในการทำงานร่วมกันแล้วก็จะสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานนั้นได้ ลักษณะของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ยังมีลักษณะเช่นเดียวกับความหมายขององค์การตามแนวคิดของมาสซี (Massie, 1964 : 46) กล่าวคือ เป็นกระบวนการจัดระเบียบหรือกระบวนการจัดโครงสร้างของกลุ่มคนให้มีการกำหนดกิจกรรมแบ่งแยกงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ทำหน้าที่ต่าง ๆ กันไป และมอบหมายให้บุคคลในฝ่ายต่าง ๆ ปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน นอกจากนี้ กลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ยังเป็นระบบเปิด (Open System) หมายความว่า จะมีปฏิกริยาต่อกันอยู่ตลอดเวลา กับสภาพแวดล้อมของตน โดยการเอาวัตถุดิบ คน พลังงาน ตลอดจนข่าวสารข้อมูลมาทำการเปลี่ยนแปลงสภาพ (Transforming) หรือแปลงสภาพ (Converting) สิ่งเหล่านี้ให้เป็นผลผลิตหรือบริการ และจะถูกนำส่งออกกลับ (Exported) ไปสู่สภาพแวดล้อมภายนอกตามแนวคิดของ ชีน (Schein, 1970 : 115 - 116) ถ้าจะกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ มีลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ประกอบด้วยปัจจัยป้อน (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ผลผลิต (Output) และสิ่งแวดล้อมที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลต่อกันตามแนวคิดเกี่ยวกับองค์การของ แคทซ์และคาห์น (Katz and Kahn, 1978 : 20) กับ กิบสัน อีแวนเชวิช และดอนแนลลี (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1991 : 30 - 32)

โดยสรุปแล้ว กลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์จึงมีลักษณะเป็นระบบที่เกิดจากการรวมตัวของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่มีจุดมุ่งหมายในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน โดยมีกระบวนการจัดโครงสร้างของงานออกเป็นหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อแบ่งแยกงานให้บุคลากรแต่ละคนในกลุ่มงานนั้นไปดำเนินการ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน กระบวนการทำงานจะประกอบด้วย ปัจจัยป้อน (Input) ไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) และผลผลิต (Output) ที่พึงประสงค์ และจะถูกส่งออกไปสู่สภาพแวดล้อมภายนอก ตัวอย่างของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ที่พบเห็นอย่างชัดเจน ได้แก่ บริษัท กันตนาวิดีโอ จำกัด บริษัท ดาราวิดีโอ จำกัด ฝ่ายรายการโทรทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

2.2 การวัดประสิทธิผล

การวัดประสิทธิผลขององค์การนั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ (Steers, 1975 : 546 - 549; 1977 : 38 - 43; Dessler, 1986 : 65 - 69)

2.2.1 การวัดประสิทธิผลขององค์การโดยใช้ตัวบ่งชี้เดี่ยว (Single Criterion Measures of Effectiveness) การวัดประสิทธิผลขององค์การในระยะเริ่มแรก ส่วนใหญ่จะวัดประสิทธิผลแบบตัวบ่งชี้เดี่ยว โดยใช้ตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมที่สุดเพียงหนึ่งตัวเท่านั้นในการวัดความสำเร็จขององค์การ (Steers, 1975 : 546) ตัวบ่งชี้เดี่ยวหลายตัวที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ เช่น ความสามารถในการผลิต

(Productivity) กำไรสุทธิ (Net Profit) ความสำเร็จในภารกิจ (Mission Accomplishment) ความเติบโตและความมั่นคงขององค์กร (Organizational Growth and Stability) (Steers, 1977 : 39) และการบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) (Hoy and Miskel, 1991 : 39) เป็นต้น

แคมป์เบลล์ และคนอื่น ๆ (Campbell, 1977 : 36 - 39; Citing Campbell and others, 1974) ได้ทำการสำรวจรายการของตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวัดประสิทธิผลขององค์การแบบตัวบ่งชี้เดี่ยว และพบว่ามีอยู่ถึง 30 ตัว ดังนี้ (1) ประสิทธิภาพในภาพรวม (2) ผลผลิต (3) ประสิทธิภาพ (4) ผลกำไร (5) คุณภาพ (6) อุบัติเหตุ (7) การเติบโต (8) การขาดงาน (9) การเปลี่ยนงาน (10) ความพึงพอใจในงาน (11) แรงจูงใจ (12) ขวัญ (13) การควบคุม (14) ความขัดแย้ง/ความกลมเกลียว (15) ความยืดหยุ่น การปรับตัว (16) การวางแผนและการตั้งเป้าหมาย (17) ความเห็นพ้องในเป้าหมาย (18) การยอมรับเป้าหมายขององค์การเป็นของตนเอง (19) ความสอดคล้องกันของบทบาทและบรรทัดฐาน (20) ทักษะการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (21) ทักษะการบริหารงาน (22) การบริหารข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (23) ความพร้อม (24) การใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อม (25) การประเมินโดยสภาพแวดล้อมภายนอก (26) ความมั่นคง (27) คุณค่าของทรัพยากรบุคคล (28) การมีส่วนร่วมและอิทธิพลร่วม (29) การให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมและการพัฒนา (30) การให้ความสำคัญต่อสัมฤทธิ์ผล ดังแสดงตัวอย่างไว้ในตาราง 1 หน้า 27

ปัญหาที่สำคัญของการวัดประสิทธิผลแบบตัวบ่งชี้เดี่ยว ก็คือ เป็นการยากที่จะยอมรับได้ว่าตัวบ่งชี้เดี่ยวเหล่านี้จะมีความครอบคลุมและเพียงพอต่อการวัดประสิทธิผลขององค์การ (Steer, 1977 : 39) ทั้งนี้ เพราะองค์การโดยทั่วไปจะมีวัตถุประสงค์หลายประการ การที่จะวัดประสิทธิผลขององค์การโดยใช้ตัวบ่งชี้เดี่ยวจึงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก เพราะจะไม่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การได้ (McFarland, 1979 : 428)

ตาราง 1 แสดงรายชื่อบางส่วนของตัวแปรเดี่ยวที่ใช้บ่งชี้ประสิทธิผลขององค์กร

ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การวัด
ความมีประสิทธิภาพโดยภาพรวม (Overall Effectiveness)	ความมากน้อย (Degree) ของการที่องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายทั้งหมด หรือบรรลุถึงความสำเร็จในงานหลัก วิธีการประเมินผลทั่วไปคือ การพิจารณาถึงเกณฑ์เดี่ยว ๆ (Single Criteria) ให้มีจำนวนมากที่สุดเท่าที่จะมากได้เพื่อตัดสินประสิทธิผลขององค์กร
คุณภาพ (Quality)	คุณภาพของผลผลิต (Product) หรือบริการ (Service) พื้นฐานขององค์กร
ผลผลิต (Productivity)	ปริมาณ (Quantity/Volume) ของผลผลิตหลักหรือบริการขององค์กรสามารถจะวัดได้จาก 3 ระดับ คือ บุคคล กลุ่มหรือองค์กรทั้งหมด ทั้งนี้ ไม่ใช่เป็นการวัดประสิทธิภาพ (Efficiency) เนื่องจากไม่มีการคิดคำนวณถึงค่าใช้จ่าย (Cost) เมื่อเทียบอัตราส่วนกับผลที่ได้รับ (Output)
ความพร้อม (Readiness)	การตัดสินใจเกี่ยวกับความเป็นไปได้ (Probability) ขององค์กรในการปฏิบัติงานที่จำเพาะเจาะจงบางอย่างหากถูกขอร้อง
ประสิทธิภาพ (Efficiency)	อัตราส่วน (Ratio) ซึ่งเปรียบเทียบระหว่างการปฏิบัติ (Performance) กับค่าใช้จ่าย (Cost) สำหรับการปฏิบัติต่อ 1 หน่วยตัวอย่างเช่น จำนวนค่าใช้จ่ายต่อ 1 หน่วยของการปฏิบัติ เวลาที่ใช้ ความมากน้อยของความสามารถในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกำหนดการ (Schedules) มาตรฐานการปฏิบัติและเกณฑ์อื่นที่ตั้งไว้
ผลกำไร (Profit) หรือผลตอบแทน (Return)	ผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุนในสายตาของเจ้าของกิจการ จำนวนของทรัพยากรที่เหลืออยู่หลังจากเสียค่าใช้จ่ายและข้อผูกพันอื่นเรียบร้อยแล้วเป็นเปอร์เซ็นต์
การเติบโต (Growth)	การเพิ่มในสิ่งต่าง ๆ เช่น อัตรากำลัง เครื่องมือเครื่องใช้ในองค์กร ทรัพย์สิน การขาย กำไร และการเริ่มสิ่งใหม่ โดยเปรียบเทียบกับสภาพปัจจุบันขององค์กรกับสภาพที่องค์กรเคยเป็น
การใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม (Utilization of Environment)	ความกว้างขวางขององค์กรในการประสพผลจากการมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม โดยความสามารถนำเอาทรัพยากรซึ่งมีคุณค่าและมีจำกัด มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานขององค์กรมาใช้ได้ การวิเคราะห์ในประเด็นนี้ต้องทำในระยะยาวไม่ใช่ระยะสั้น เพื่อดูความสม่ำเสมอของทรัพยากรทางการเงินและอัตรากำลัง

ตาราง 1 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การวัด
ความมั่นคง (Stability)	การคงไว้ซึ่งโครงสร้าง หน้าที่และทรัพยากรไว้ได้ในระยะเวลาผ่านไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงการถูกกดดัน (Stress)
การเปลี่ยนงาน (Turnover) หรือการรักษาคนไว้ได้ (Retention)	ความบ่อยครั้งหรือจำนวนผู้ขอลาออก
การขาดงาน (Absenteeism)	ความบ่อยครั้งหรือจำนวนของการขาดงาน
อุบัติเหตุ (Accidents)	ความบ่อยครั้งของอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในการทำงาน ซึ่งมีผลทำให้เกิดการชะงักงันของงาน
ขวัญ (Morale)	สภาพการจูงใจให้สมาชิกในองค์กรให้พยายามทำงานเพิ่มขึ้นเป็นพิเศษ ในการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในรูปของกลุ่ม
ความพึงพอใจ (Satisfaction)	ความรู้สึกพอใจซึ่งบุคคลมีต่อบทบาทหรืองานของตนในองค์กร โดยเห็นว่าการทำงานดังกล่าวตนได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนอย่างยุติธรรมจากองค์กรที่ตนทำงานอยู่ด้วย
การยอมรับเป้าหมายขององค์กรเป็นของตน (Internalization of Organizational Goal)	การยอมรับเป้าหมายขององค์กรโดยบุคคลและหน่วยภายในองค์กร โดยเชื่อว่าเป้าหมายขององค์กรถูกต้องและสมควร
ความขัดแย้ง – ความสามัคคี (Conflict - Cohesion)	ความขัดแย้ง หมายถึง การขัดแย้งทั้งทางวาจาและร่างกาย การไม่ประสานงานกันและการสื่อข้อความที่ไม่มีประสิทธิภาพ ส่วนความสามัคคี หมายถึง การที่สมาชิกขององค์กรชอบพอกัน ทำงานร่วมกันได้ดี ติดต่อกันสื่อสารเต็มที่และเปิดเผย และประสานการทำงานกัน
ความยืดหยุ่น – การปรับตัว (Flexibility - Adaptation)	ความสามารถขององค์กรในการเปลี่ยนวิธีการหรือหลักเกณฑ์ในการทำงานให้สนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อไม่ให้องค์กรเข้มงวดเกินไปจนไม่สนองต่อแรงกระตุ้นของสภาพแวดล้อม
การประเมินโดยสภาพแวดล้อมภายนอก (Evaluations by External Entities)	การประเมินผลองค์กรหรือหน่วยงานขององค์กรโดยบุคคลและองค์กรในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมีความสัมพันธ์ด้วย โดยดูจากความเลื่อมใส ศรัทธา ความเชื่อมั่น และการสนับสนุนที่กลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งประชาชนทั่วไปให้แก่องค์กร

ที่มา : J.P. Campbell. (1973). *Research into the Nature of Organizational Effectiveness* : An Endangered Species Unpublished manuscript, University of Minnesota. Used by Permission of the author อ้างใน Richard M. Steers. (1977). *Organization Effectiveness A Behavioral View*. U.S.A. : Goodyear Publishing Company, Inc. P. 40 - 41.

2.2.2 การวัดประสิทธิผลขององค์การโดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว (Multiple Criteria Measures of Effectiveness) เป็นการวัดที่ได้รับการนิยามอย่างกว้างขวาง (Dessler, 1986 : 67) และเป็นการใช้หลักเกณฑ์หลายอย่าง (criteria) เรียกว่า เครื่องวัดประสิทธิผลหลายองค์ประกอบ (multivariate effectiveness measures ; อ้างใน Steers, Richaard M. 1977) ดังแสดงไว้ในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงเกณฑ์การประเมินผลองค์ประกอบหลายตัวในแบบจำลองการวัดประสิทธิผลขององค์การ (Evaluation Criteria in Multivariate Models of Organizational Effectiveness)

ผู้ทำการศึกษาและเกณฑ์การประเมินผลเบื้องต้น	ประเภทของการวัด	การใช้ได้ทั่วไปของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
Georgopoulos & Tannenbaum (1957) - ความสามารถในการผลิต (Productivity) - ความยืดหยุ่น (Flexibility) - การไม่มีแรงกดดัน (Absence of Organizational Strain)	N	A	Ded. ; ติดตามด้วยการศึกษาจากแบบสอบถาม
Bennis (1962) - ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) - ความรู้สึกมีเอกลักษณ์ (Sense of identity) - ความสามารถในการทดสอบความจริง (Capacity to test reality)	N	A	Ded. ; ไม่มีการศึกษาวิจัย
Blake & Mouton (1964) - การบรรลุถึงเป้าหมายที่มุ่งที่ผลผลิตสูงและเป้าหมายที่มุ่งที่คนขององค์การ	N	B	Ded. ; ไม่มีการศึกษาวิจัย

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ทำการศึกษาและเกณฑ์การประเมินผลเบื้องต้น	ประเภทของการวัด	การใช้ได้ทั่วไปของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
Caplow (1964) - ความมั่นคง (Stability) - การผสมผสาน (Integration) - ความเต็มใจ (Voluntarism) - ความสัมฤทธิ์ผล (Achievement)	N	A	Ded. ; ไม่มีการศึกษาวิจัย
Katz & Kahn (1966) - ความเจริญเติบโต (Growth) - การเก็บรักษา (Storage) - การอยู่รอด (Survival) - การควบคุมเหนือสภาพแวดล้อม (Control over environment)	N	A	Ind. ; จากการสำรวจการศึกษาวิจัย
Lawrence & Lorsch (1967) - ความสมดุลระหว่างการผสมผสาน (Integration) กับความแตกต่าง (Differentiation)	D	B	Ind. ; จากการศึกษาวิจัย 6 หน่วยงาน
Yuchtman & Seashore (1967) - การได้มาซึ่งทรัพยากรซึ่งมีจำกัด และมีคุณค่า - การควบคุมเหนือสภาพแวดล้อม	N	A	Ind. ; ศึกษาวิจัยหน่วยงานประกันภัย
Friedlander & Pickle (1968) - ความสามารถในการสร้างผลกำไร (Profitability) - ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) - คุณค่าต่อสังคม (Societal Value)	N	B	Ded. ; ติดตามด้วยการศึกษาวิจัยธุรกิจขนาดย่อม

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ทำการศึกษาและเกณฑ์การประเมินผลเบื้องต้น	ประเภทของการวัด	การใช้ได้ทั่วไปของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
Price (1968) - ความสามารถในการผลิต (Productivity) - การทำตามแบบ (Conformity) - ขวัญ (Morale) - ความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) - ความเป็นปึกแผ่น (Institutionalization)	D	A	Ind. ; จากการศึกษาวิจัย 50 ชิ้น ที่ได้รับการตีพิมพ์
Mahoney & Weitzel (1969) แบบจำลองของธุรกิจทั่วไป - ความสามารถในการผลิต - การสนับสนุน - การใช้ประโยชน์ (Productivity – Support – Utilizations) - การวางแผน (Planning) - ความเชื่อถือได้ (Reliability) - ความคิดริเริ่ม (Initiative) แบบจำลองของหน่วยวิจัยและพัฒนา - ความเชื่อถือได้ (Reliability) - ความร่วมมือ (Cooperation) - การพัฒนา (Development)	D	B,R	Ind. ; จากการศึกษาวิจัย องค์กร 13 องค์กร
Schein (1970) - การติดต่อสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) - ความยืดหยุ่น (Flexibility) - การสร้างสรรค์ (Creativity) - ความผูกพันทางจิตวิทยา (Psychological Commitment)	N	A	Ded. ; ไม่มีการศึกษาวิจัย

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ทำการศึกษาและเกณฑ์การประเมินผลเบื้องต้น	ประเภทของการวัด	การใช้ได้ทั่วไปของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
<p>Mott (1972)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถในการผลิต (Productivity) - ความยืดหยุ่น (Flexibility) - ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) 	N	A	Ded. ; ติดตามด้วยการศึกษาวิจัยจากแบบสอบถามหลายองค์การ
<p>Duncan (1973)</p> <ul style="list-style-type: none"> - การบรรลุถึงเป้าหมาย (Goal Attainment) - การผสมผสาน (Integration) - การปรับตัว (Adaptation) 	N	A	Ded. ; ติดตามด้วยการศึกษาวิจัยหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตัดสินใจ 22 หน่วย
<p>Gibson et.al (1973, 1972)</p> <p>ในระยะสั้น :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถในการผลิต (Productivity) - ประสิทธิภาพ (Efficiency) - ความพึงพอใจ (Satisfaction) <p>ในระยะต่อมา :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness) - การพัฒนา (Development) <p>ในระยะยาว :</p> <ul style="list-style-type: none"> - การอยู่รอด (Survival) 	N	A	Ind. ; จากการสำรวจแบบจำลองที่ทำไว้ก่อน
<p>Negandhi & Reimann (1973)</p> <p>ดัชนีทางพฤติกรรม (Behavioral Index) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - การได้มาซึ่งอัตรากำลัง (Manpower acquisition) 	N	B	Ded. ; ติดตามด้วยการศึกษาวิจัยองค์การของอินเดีย

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ทำการศึกษาและเกณฑ์การ ประเมินผลเบื้องต้น	ประเภทของ การวัด	การใช้ได้ทั่วไป ของเกณฑ์	ที่มาของเกณฑ์
<ul style="list-style-type: none"> - ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) - การรักษาไว้ซึ่งอัตรากำลัง (Manpower Retention) - ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) - ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานในสังกัดเดียวกัน (Interdepartmental Relations) - การใช้ประโยชน์จากอัตรากำลัง (Manpower Utilization) 			
<p>ดัชนีทางเศรษฐกิจ (Economic Index) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเติบโตด้านการขาย (Growth in sales) - ผลกำไรสุทธิ (Net Profit) 			
<p>Child (1977, 1975)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถในการได้ผลกำไร (Profitability) - ความเจริญเติบโต (Growth) - ความพึงพอใจ (Satisfaction) 	N	B	Ded. ; ติดตามด้วยการศึกษาหน่วยงานในอังกฤษ จำนวน 82 แห่ง
<p>Webb (1974)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ความสามัคคี (Cohesion) - ประสิทธิภาพ (Efficiency) - ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) - การสนับสนุน (Support) 	D	C	Ind. ; จากการศึกษาองค์การทางศาสนา

N	=	แบบจำลองซึ่งมีลักษณะเป็นการสร้างบรรทัดฐาน (Normative models)
D	=	แบบจำลองซึ่งมีลักษณะเป็นการพรรณนา (Descriptive models)
A	=	องค์การทุกประเภท (All Organizations)
B	=	องค์การธุรกิจ (Business Organizations)
R	=	หน่วยงานวิจัยและพัฒนา (Research and Development)
Ded	=	พิจารณาจากหลักทั่วไป (Deductive)
Ind	=	ด้วยวิธีพิสูจน์จากกรณีเฉพาะ (Inductive)

ที่มา : R.M. Steers. (1975). "Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness." *Administrative Science Quarterly*. P. 546 – 58. Reprinted by permission อ้างใน Richard M. Steers. (1977). Organizational Effectiveness A Behavioral View. U.S.A. : Goodyear Publishing Company, Inc. P. 44 - 45

ตัวอย่างของตัวบ่งชี้หลายตัวที่นิยมใช้กันมากในการวัดประสิทธิผลของกลุ่มหรือองค์การ มีดังนี้

1. ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (Social - Function Models)

ตัวแบบหน้าที่ทางสังคมนี้เป็นผลงานที่สำคัญของพาร์สันส์ (Hall. 1991 : 263 - 264; Citing Parsons.1960) ตัวแบบนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่าองค์กรได้ทำอะไรให้กับสังคมบ้าง พาร์สันส์ได้เสนอแนวคิดการใช้ระบบขององค์การเป็นเครื่องวัดประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้ตัวแบบทางสังคม (Social - Function Models) (Becker and Neuhauser. 1975 : 44 - 45; Hall 1991 : 263 - 264) โดยพาร์สันส์เชื่อว่า ระบบสังคมทุกระบบจำเป็นต้องแก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการ คือ

การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation) หมายถึง บุคคลในกลุ่มทำงานสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในของกลุ่มทำงาน ตัวบ่งชี้ของการปรับตัวคือ **ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)**

การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) หมายถึง บุคคลในกลุ่มทำงานได้ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงาน การจัดหา และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ภายในกลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตัวบ่งชี้ของการบรรลุเป้าหมายคือ **การบรรลุวัตถุประสงค์ (Goal Achievement)**

การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การประสานความสัมพันธ์สมาชิกภายในกลุ่มงาน เพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจของกลุ่ม ตัวบ่งชี้ของบูรณาการคือ **ความกลมเกลียว (Cohesiveness)**

การรักษารูปแบบ หรือการเข้ารังไว้ซึ่งสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรม (Latency) หมายถึง การดำรงและรักษาระบบค่านิยมของกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบทางด้านวัฒนธรรมกลุ่มและแรงจูงใจในการทำงานให้คงอยู่ในกลุ่ม ตัวบ่งชี้คือ ความผูกพันต่อองค์กรและกลุ่ม (Group and Commitment)

ฮอยและมิสเกิล (Hoy and Miskel. 1991 : 382 - 383) ได้ขยายแนวคิดของ พาร์สันส์ ออกไปโดยเสนอแนะตัวบ่งชี้ในการวัดหน้าที่หลัก 4 ประการ โดยอาศัยแนวคิดของแคมป์เบลล์ (Campbell. 1977 : 36 - 39) ดังต่อไปนี้

1. การปรับตัว (Adaptation) หมายถึง การที่องค์กรจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในองค์กรให้สนองตอบต่อสภาพการณ์ใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

- 1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (Adaptability)
- 1.2 นวัตกรรม (Innovation)
- 1.3 ความเจริญเติบโต (Growth)
- 1.4 การพัฒนา (Development)

2 การบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร การจัดหาและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

- 2.1 ผลสัมฤทธิ์ (Achievement)
- 2.2 คุณภาพ (Quality)
- 2.3 การแสวงหาทรัพยากร (Resource Acquisition)
- 2.4 ประสิทธิภาพ (Efficiency)

3 การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์กร เพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการกิจขององค์กร ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

- 3.1 ความพอใจ (Satisfaction)
- 3.2 บรรยากาศ (Climate)
- 3.3 การติดต่อสื่อสาร (Communication)
- 3.4 ความขัดแย้ง (Conflict)

4 การคงสภาพความสมบูรณ์ของระบบค่านิยม (Latency) หมายถึง การดำรงและรักษาระบบค่านิยมขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบทางด้านวัฒนธรรมขององค์กรและแรงจูงใจในการทำงานให้คงอยู่ในองค์กร ตัวบ่งชี้ที่จะใช้วัด ได้แก่

- 4.1 ความภักดี (Loyalty)
- 4.2 ศูนย์กลางความสนใจของชีวิต (Central Life Interest)

4.3 แรงจูงใจ (Motivation)

4.4 เอกลักษณ์ (Identity)

2. ตัวแบบของเบส (The Bass Model)

เบส (Dessler. 1986 : 67; Citing Bass. 1952 : 157 - 173) เห็นว่า ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การแบบเก่าที่ใช้กันอยู่คือ ผลผลิตหรือกำไรไม่กว้างมากพอที่จะใช้วัดความสำเร็จขององค์การได้ ทั้งนี้ เพราะประสิทธิผลขององค์การควรจะสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าขององค์การที่มีต่อสมาชิกแต่ละคน และคุณค่าของสมาชิกแต่ละคนรวมทั้งองค์การที่มีต่อสังคม ดังนั้น ตัวบ่งชี้ในกาวัดประสิทธิผล ควรจะพิจารณาจาก

2.1 ระดับของผลผลิต กำไร การรักษาสภาพตนเองขององค์การ

2.2 ระดับคุณค่าขององค์การที่มีต่อสมาชิกขององค์การ

2.3 ระดับคุณค่าขององค์การและสมาชิกขององค์การที่มีต่อสังคม

3. ตัวแบบระบบ - ทรัพยากร (System - Resource Model)

ตัวแบบนี้มีชื่อเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า ตัวแบบยูชแมน - ซีชอร์ (The Yuchtman - Seashore Model) (Dessler. 1986 : 67) ตัวแบบนี้เป็นตัวแบบที่พัฒนาขึ้นมาโดยยูชแมนและซีชอร์ (Yuchtman and Seashore) ซึ่งเห็นว่าประสิทธิผลขององค์การก็คือ ความสำเร็จขององค์การในการแสวงหาทรัพยากรที่ขาดแคลนและมีคุณค่า (Bedeian and Zammuto. 1991 : 65 - 66) ดังนั้น ตัวบ่งชี้ในการวัดประสิทธิผลขององค์การควรมี 2 ประการ คือ (Dessler. 1986 : 67)

3.1 ความสำเร็จในการแสวงหาทรัพยากรที่ขาดแคลนและมีคุณค่า

3.2 การควบคุมสิ่งแวดล้อม

4. ตัวแบบของเบนนิส (The Bennis Model)

เบนนิส (Dessler. 1986 : 68 - 69; Citing Bennis. 1971 : 116 - 143) เห็นว่าประสิทธิผลขององค์การ เป็นความสามารถในการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง ปัญหาสำคัญที่องค์การต้องเผชิญ ก็คือการอยู่รอดและการปรับตัวในสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้น ตัวบ่งชี้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การควรจะเป็น

4.1 ความสามารถในการปรับตัว

4.2 ความสามารถในการแก้ปัญหา

5. ตัวแบบของปีเตอร์สกับวอเตอร์แมน (The Peters and Waterman Model)

ปีเตอร์สและวอเตอร์แมน (Dessler. 1986 : 69; Citing Peters and Waterman. 1982 : 26) เห็นว่า ประสิทธิผลขององค์การจะต้องวัดจาก

5.1 ความสามารถในการได้ผลกำไร

5.2 ความเติบโต

5.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน

5.4 นวัตกรรม

จากการประมวลเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของงาน ประสิทธิภาพของกลุ่มและ ประสิทธิภาพขององค์กร พบว่า มีงานวิจัยต่าง ๆ ที่ใช้องค์ประกอบของตัวบ่งชี้หลายตัวในการวัดประสิทธิผล ที่แตกต่างกันออกไป ตามสถานการณ์และบริบททางสังคมขององค์กรในแต่ละแห่ง ตัวอย่างเช่น

คิม คาเมรอน (Cameron. 1978) ได้ทำการศึกษาหาตัวบ่งชี้หลายตัวที่จะใช้วัดประสิทธิผลของ องค์กรที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาระดับวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในนิวอิงแลนด์จำนวน 6 แห่ง ผู้วิจัยใช้วิธีการ สัมภาษณ์ผู้บริหารและคณาจารย์ของสถาบันแต่ละแห่ง จากผลการศึกษาได้ตัวบ่งชี้ ที่จะใช้วัดประสิทธิผล ของสถาบันอุดมศึกษา 9 ประการ ดังนี้ 1. ความพึงพอใจของนักศึกษาเกี่ยวกับการศึกษา 2. พัฒนาการ ทางวิชาการของนักศึกษา 3. พัฒนาการด้านอาชีพของนักศึกษา 4. พัฒนาการส่วนบุคคลของนักศึกษา 5. ความพึงพอใจของอาจารย์และผู้บริหารต่องานในหน้าที่ 6. พัฒนาการด้านวิชาชีพและคุณภาพของ อาจารย์ 7. การเปิดกว้างของระบบและความสัมพันธ์ต่อชุมชน 8. ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร 9. สุขภาพขององค์กร

ในขณะที่ เทเลอร์ (Taylor. 1987 : 401) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนในทรินิแดด และโตเบโกตามแนวคิดของพาร์สันส์ โดยทำการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน 4 ด้าน คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยน ผลผลิตของโรงเรียน ความกลมเกลียว และแรงจูงใจ จากผลการศึกษาพบว่า ขนาด ของโรงเรียนและการบริหารงานแบบศูนย์รวมอำนาจมีความสัมพันธ์กันสูง แต่เป็นปัจจัยที่ส่งผลในทางลบต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน ในขณะที่ความเป็นทางการของโครงสร้างการบริหารและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง การมีส่วนร่วมต่าง ๆ จะเป็นตัวทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้ดี และ ฮอร์นเนอร์ (Homer. 1984 : 2331) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 40 โรงเรียนในนิวเจอร์ซีย์ ตามแนวคิดของ พาร์สันส์ 4 ด้าน คือ ด้านนวัตกรรม ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความกลมเกลียว และความ ผูกพันต่อองค์กร จากการศึกษาพบว่า ความกลมเกลียว ความผูกพันต่อองค์กร และนวัตกรรมมีความ สัมพันธ์กันในระดับสูง นอกจากนี้ความกลมเกลียว ความผูกพันต่อองค์กร และนวัตกรรมจะมีความ สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เช่นเดียวกับ โสภณ พวงสุวรรณ (2538) ได้ทำการศึกษา ประสิทธิภาพและปัญหาการดำเนินงานสหวิทยาลัยทวารวดี การรับรู้ของบุคคลก็ได้ใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม (Social - Function Models) ของพาร์สันส์ซึ่งมีแนวคิดว่า ประสิทธิภาพขององค์กรวัดจากการที่องค์กรได้ แก้ปัญหาพื้นฐาน 4 ประการ คือ การปรับตัว (Adaptation) การบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) การบูรณาการ (Integration) และการคงสภาพความสมบูรณ์ของระบบค่านิยม (Latency)

จากแนวคิดในการวิจัยของเชมเมอร์ส และอายแมน (Chemers and Ayman. 1985 : 359 - 367) กับอาฟฟาลแดน และมัทชินสกี (Laffaldan and Muchinsky. 1985 : 251 - 273) ได้สรุปว่า ควรวัด ประสิทธิภาพของกลุ่มใน 8 ด้าน คือ (1) คุณภาพผลงาน (2) ปริมาณผลงานของกลุ่ม (3) ความตรงต่อเวลา ในการทำงาน (4) การลาหยุดงานของผู้ได้บังคับบัญชาในกลุ่ม (การขาดงาน ลา กิจ ลาป่วย และมาสาย) (5) การเปลี่ยนกลุ่มงาน (6) บรรยากาศในการทำงานของกลุ่ม (7) ขวัญและกำลังใจในการทำงานกลุ่ม และ (8) ความร่วมมือในการทำงานของกลุ่ม ตัวบ่งชี้หลายตัวดังกล่าวนี้ เชมเมอร์ส และอายแมน ได้ทดลองใช้ แล้วปรากฏว่า ความแปรปรวนในการประเมินของหัวหน้าระดับเหนือขึ้นไปมีถึง 69.9% (Chemers and Ayman. 1985 : 363)

ต่อมา ลลิตา สุนทรวิภาต (2531 : 50) ได้นำเครื่องมือของเชมเมอร์ส และอายแมนไปดัดแปลง ใช้ในการวิจัยเรื่องลักษณะของหัวหน้าและกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของหน่วยงานด้านป้องกันและ

ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ และ เจ็ดหล้า สุนทรวิภาต (2534) นำเครื่องมือดัดแปลงไปใช้ในการวิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้นำและประสิทธิผลของงานในภาควิชาของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยไทย รวมทั้ง บังอร เทพเทียน (2538) ก็ยังได้นำเครื่องมือนี้ไปใช้ในการวิจัยเรื่อง ลักษณะหัวหน้าหอผู้ป่วยและสภาวะการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของงานในโรงพยาบาล สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนเปรมสุรีย์ เชื่อมทอง (2536) ทำการวิจัยเรื่องจิตลักษณะของผู้บริหารและสภาวะการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยใช้การวัดประสิทธิผลในครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทแรกวัดประสิทธิผลจากผลงานโดยตรง คือ การวัดผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างครอบคลุมทุกด้านโดยให้คณะกรรมการจากภายนอกเป็นผู้ประเมิน การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ผลการประเมินตามเกณฑ์คัดเลือกโรงเรียนเพื่อเข้ารับรางวัลพระราชทานของกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ เป็นเกณฑ์ในการกำหนดประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา โดยการประเมินโรงเรียนเพื่อเข้ารับรางวัลพระราชทานจะพิจารณาจาก (1) ผลการเรียนรู้และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน (2) งานด้านวิชาการ (3) งานด้านธุรการ ปกครองและบริหาร (4) ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนหรือประชาชน และ (5) ผลงานที่สนองจุดประสงค์เฉพาะหรือกิจกรรมดีเด่น เกณฑ์ในการประเมินทั้ง 5 ด้านนี้จะนำมาสร้างเป็นแบบวัดที่มีลักษณะเป็นประโยชน์ประกอบมาตรฐานประเมินค่า 4 หน่วย เพื่อให้คณะกรรมการนำไปประเมินโรงเรียนต่อไป โดยโรงเรียนที่ได้คะแนนจากการประเมินมากและได้รับคัดเลือกให้เป็นตัวแทนในระดับจังหวัดเพื่อส่งเข้ารอบชิงชนะเลิศ หรือชนะเลิศในระดับเขตการศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้จัดว่าเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง ส่วนโรงเรียนที่ไม่ได้รับการเสนอชื่อจัดว่าเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำ และเนื่องจากผลการประเมินโรงเรียนเพื่อเข้ารับรางวัลพระราชทานยังอาจมีข้อจำกัดต่าง ๆ ปรากฏอยู่ ถ้าคณะกรรมการผู้ประเมินในบางเขตการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ไม่ละเอียดเท่าที่ควร ดังนั้น การวัดประสิทธิผลประเภทที่สองคือการให้หัวหน้าหน่วยงานซึ่งในที่นี้คือ ผู้อำนวยการ (หรือ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่) เป็นผู้ประเมินผลงานของโรงเรียนของตน ซึ่งเป็นวิธีประเมินที่ได้รับการยอมรับมากวิธีหนึ่งในวงวิชาการ โดยให้ผู้บริหารโรงเรียนรายงานผลงานและความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับ 4 ฝ่าย คือ นักเรียน ครู ชุมชน และผู้มาตรวจเยี่ยมโรงเรียน ซึ่งวัดได้จากปริมาณ คุณภาพ ความตรงต่อเวลาในการส่งงานความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยดูจากความสามารถของผู้บริหารในการแยกแยะ การบริหารงานและใช้ทรัพยากรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ร่วมกับการวัดประสิทธิผลผ่านลักษณะของหน่วยงาน ซึ่งจะพิจารณาจากความพอใจของสมาชิก แรงจูงใจ การสื่อสารในกลุ่มงานการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายใน บรรยากาศของหน่วยงาน การเกิดความตึงเครียดระหว่างกลุ่มย่อย ขวัญและกำลังใจ ความพอใจในงาน การขาดงานและความร่วมมือในการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม

แนวความคิดการวัดประสิทธิผลตามทฤษฎีระบบของ กีบสัน อีแวนเชวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich and Donnelly. 1991 : 30 - 32) ยังเป็นการวัดประสิทธิผลโดยใช้ตัวบ่งชี้หลายตัว และมีการวิเคราะห์ความสามารถขององค์การในการปรับตัวและพัฒนาให้สามารถอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะเป็นการพิจารณาพฤติกรรมขององค์การได้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ แนวคิดเรื่องการวัดประสิทธิผลเชิงระบบนี้ ประพันธ์ศิริ สุเรารัจ (2540 : 39) มีความเห็นว่าเหมาะสมที่จะใช้ศึกษาประสิทธิผลของสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทย จากการวิจัยเรื่องการพัฒนากีฬาชาติ : การศึกษาประสิทธิผลของสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทยกับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งศึกษาประสิทธิผลต่อการรับรู้ของคณะกรรมการสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทย และปัจจัยที่สัมพันธ์กับ

ประสิทธิผลของสมาคม ฯ สำหรับการวัดประสิทธิผลของสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทยนั้น วัดที่ การที่สมาคม ฯ สามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยพิจารณาลักษณะของสมาคม 6 ด้าน คือ ด้านแรก คือ ผลงานของสมาคม หมายถึง คุณภาพและปริมาณในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคม เช่น การจัดการแข่งขันกีฬาในระดับต่าง ๆ การจัดประชุม อบรม การได้รับชัยชนะของนักกีฬา สมาคม สามารถดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ด้านที่ 2 คือ ประสิทธิภาพของสมาคม เช่น การใช้ เงิน เวลา และทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า ด้านที่ 3 คือ ความพอใจ หมายถึง การที่สมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสได้ทำงานที่ตนเองชอบ มีความสุขในการทำงาน ความสัมพันธ์ในระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นไปด้วยดี ด้านที่ 4 คือ ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง การที่สมาคมสามารถปรับบทบาท ภาระหน้าที่และวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสังคม ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ และสอดคล้องกับนโยบาย ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านที่ 5 คือ การพัฒนา หมายถึง การที่สมาคมได้ดำเนินงานและมีวิธ ีดำเนินงานในการพัฒนากิจกรรมและบุคลากรของสมาคมให้ดีขึ้น สามารถเตรียมรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และด้านที่ 6 คือ การอยู่รอด หมายถึง การที่สมาคมและสมาชิกได้รับการนิย มยกย่องชมเชยจากสังคม ความมีชื่อเสียงของสมาคม สมาชิกสมาคมไม่ประพฤติดินเสียหาย ประชาชนให้ ความสนใจและให้การสนับสนุนกิจกรรมของสมาคมรวมทั้งสมาชิกสมาคมเพิ่มจำนวนมากขึ้น

นอกจากนี้ คริสตี้ (Cristy, 1984 : 3287) ได้ทำการศึกษาหาแนวทางที่ผู้บริหารการศึกษา ระดับอุดมศึกษาควรจะไปใช้ไปเป็นแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร การ โดยการศึกษา ประสิทธิภาพขององค์กรจากงานวิจัยต่าง ๆ แล้วนำข้อมูลที่ศึกษาจากงานวิจัยไปเปรียบเทียบในเชิงปฏิบัติกับ ความคิดเห็นของบริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาจำนวน 12 คน โดยวิธีการสัมภาษณ์ จากการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกับงานวิจัยของการวัดประสิทธิผลในด้านขอบเขตและตัวบ่งชี้ การวัดประสิทธิผล แต่มีเจตคติที่แตกต่างจากงานวิจัย กล่าวคือ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าการวัด ประสิทธิภาพขององค์กรควรจะเป็นแบบง่าย ๆ สะดวก รวดเร็วและไม่เป็นทางการ ในขณะที่การวัด ประสิทธิภาพขององค์กรตามงานวิจัยจะต้องใช้เหตุใช้ผลและวัดอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างยัง เสนอความคิดเห็นว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลควรจะได้มีการนำไปทดสอบก่อนที่จะตัดสินใจว่า เป็นทฤษฎีที่ใช้ได้ผลจริง

2.3. การวัดประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้ตัวแบบหน้าที่ทางสังคม ของ พาร์สัน ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้หลายตัว ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว การบรรลุวัตถุประสงค์ ความกลมเกลียว และความผูกพันต่อองค์กร และกลุ่ม สำหรับการวัดประสิทธิผลของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ เพราะว่ามีเหมาะสมที่สุด เนื่องจากลักษณะงานของกลุ่มงานหรือองค์กรแห่งนี้ไม่ใช่การดำเนินการเชิงธุรกิจ แต่เป็นสื่อมวลชนของรัฐ โดยการปฏิบัติงานเป็นไปเพื่อการสนับสนุนนโยบายของรัฐ กรมประชาสัมพันธ์ และหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนเป็นสื่อกลางในการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างรัฐบาลกับ ประชาชน รวมทั้งการหน้าที่ในการเสนอข่าวสารสนองตอบกับความต้องการของประชาชนที่เป็นผู้ชมรายการ โทรทัศน์และต้องแข่งขันชิงความได้เปรียบในการเสนอข่าวสารกับสื่อมวลชนคู่แข่งอื่น ๆ ด้วยวิธีการทุกรูป แบบทั้งทางแจ้งและทางลับ เพื่อการดำรงอยู่ของการเป็นสื่อมวลชน การปฏิบัติงานไม่มีผลประโยชน์และ เจ้าหน้าที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการและลูกจ้างที่ได้รับค่าตอบแทนจากเงินงบประมาณแผ่นดินหรือ เงินรายได้ของรัฐทั้งสิ้น

ดังนั้น ประสิทธิภาพในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ นี้ นอกจากจะพิจารณาจากการบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำหน้าที่ผลิตรายการแล้ว ยังจะต้องพิจารณาถึงความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรและภายในองค์กร โดยที่ความสามัคคีกลมเกลียวของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงาน และความผูกพันต่อองค์กรและกลุ่มจะเป็นองค์ประกอบสำคัญสำคัญที่แสดงถึงความสำเร็จของกลุ่มงานและองค์กร ด้วยเหตุนี้ แนวคิดว่าด้วยรูปแบบหน้าที่ทางสังคม ของ พาร์สันส์ จึงมีความเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะนำมาใช้ในการศึกษา ประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์

3. ตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

กลุ่มที่มีการศึกษาวิจัยมากประเภทหนึ่งคือ กลุ่มงาน (Task Group) กลุ่มงานเป็นกลุ่มที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อปฏิบัติงานและสมาชิกจะรวมกลุ่มอยู่ตรงหน้าทีกลุ่มปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับได้ (Fiedler. 1967 : 16) และกลุ่มงานตามทัศนคติของฟีดเลอร์ (Fiedler. 1967 : 17 - 24) แบ่งออกเป็น 3 ประเภทตามความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลจากลักษณะงานที่กลุ่มปฏิบัติงานอยู่ ดังนี้

1) กลุ่มปฏิสัมพันธ์ (Interaction Groups) คือ กลุ่มทำงานที่มีการปฏิบัติงานในลักษณะประสานงานกันระหว่างสมาชิกโดยใกล้ชิด ความสามารถในการปฏิบัติงานของสมาชิกคนหนึ่งขึ้นอยู่กับการทำงานของสมาชิกคนอื่นที่ทำอยู่ก่อนหน้า ตัวอย่างกลุ่มประเภทนี้ เช่น ทีมกีฬาเบสบอล เพราะว่าการแข่งขันหรือเล่นกีฬาดังกล่าว สมาชิกในกลุ่มมีหน้าที่เป็นผู้รับและส่งลูกเบสบอลไปยังสมาชิกอีกคนหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่ต่อไปโดยการยิงลูกไปยังเป้า ความสำเร็จของงานในกลุ่มขึ้นอยู่กับความสามารถของสมาชิกทุกคน เป็นต้น

2) กลุ่มปฏิบัติการคู่ขนาน (Coacting Groups) คือ กลุ่มทำงานที่สมาชิกของกลุ่มมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน แต่ลักษณะของงานเป็นตัวกำหนดให้สมาชิกแต่ละคนต่างทำงานของตนตามความสามารถ ทักษะหรือแรงจูงใจของแต่ละคน ผลงานของกลุ่มเกิดจากการนำผลงานของสมาชิกแต่ละคนมารวมกันตัวอย่างกลุ่มประเภทนี้ เช่น ทีมโบว์ลิ่ง เพราะว่าการแข่งขันของทีมโบว์ลิ่ง สมาชิกแต่ละคนต่างทำคะแนนและนำคะแนนของแต่ละคนมารวมกันเป็นคะแนนรวมของกลุ่ม

3) กลุ่มปฏิบัติการต้านแย้ง (Counteraction Groups) คือ กลุ่มทำงานที่สมาชิกแต่ละคน เป็นตัวแทนของกลุ่มต่าง ๆ ที่ต่างกลุ่มกัน และรวมกันเพื่อทำงานโดยมีเป้าหมายในการต่อรองหรือประนีประนอมความคิดเห็น ลักษณะงานจะเป็นการเสนอแนะความคิดเห็นและแนวทางโดยสมาชิก และสมาชิกอื่น ๆ สามารถคิดหรือมองในอีกแง่มุมหนึ่งได้ ดังนั้น การติดต่อสื่อสารหรือการร่วมมือปฏิบัติงานและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกจะเป็นไปด้วยความระมัดระวัง สมาชิกแต่ละคนต่างคนต่างทำงานของตน ผลงานของกลุ่มประเภทนี้มีใช้ผลงานรวมของสมาชิกแต่ละคน เพียงแต่เป็นการรวมกลุ่มเพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหาให้เป็นที่ยอมรับและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ตัวอย่างกลุ่มประเภทนี้ เช่น การเล่นเกม เพราะว่าการกลุ่มที่เกิดขึ้นเป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกกลุ่มที่ทุกคนต่างพยายามทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด ในขณะที่เดียวกันสมาชิกแต่ละคนจะระมัดระวังมิให้เสียเปรียบหรือได้ผลที่ยอมรับได้ เป็นต้น

การผลิตรายการโทรทัศน์มีลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม และคณะทำงานประกอบกันเป็นกลุ่มงาน โดยทั่วไปในแต่ละกลุ่มงานจะมีผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม (Lindgren & Harvey, 1981 : 445) และประสิทธิผลในกลุ่มงานจึงขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของบุคคลหลายระดับ (Hierarchy) ในหน่วยงานที่อาศัยมูลฐานจากความรู้ ความสามารถ ความขยันหมั่นเพียรและจิตสำนึกที่ดีของบุคคลทั้งหลาย (Lindgren & Harvey, 1981 : 385) ดังนั้น การศึกษาประสิทธิผลในกลุ่มงานจึงเป็นความจำเป็นต้องให้ความสนใจต่อโครงสร้างของระดับข้อมูลด้วย ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลระดับผู้นำกลุ่มและข้อมูลระดับสมาชิกกลุ่ม

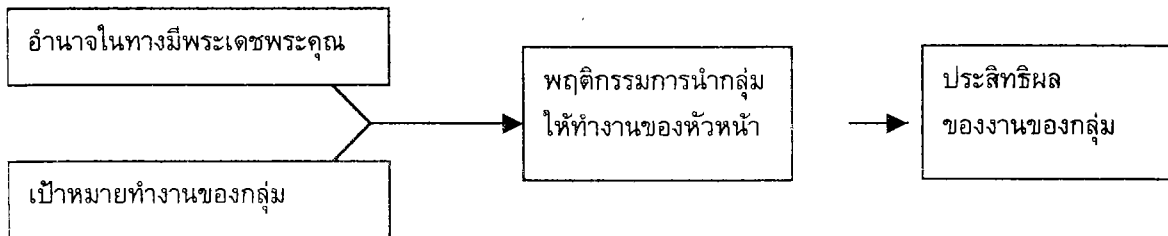
กลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ จัดว่าเป็นกลุ่มประเภทกลุ่มปฏิสัมพันธ์ ประกอบด้วย ผู้นำและสมาชิกกลุ่มซึ่งเป็นลูกจ้างและข้าราชการ เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาตามระบบ พี.ซี. (Position Classification) ดังแสดงไว้ในภาพประกอบ 2 และภาพประกอบ 3 ดังที่ได้อธิบายไว้แล้วใน หัวข้อกระบวนการปฏิบัติงานการผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 ซึ่งความสำเร็จของงานในกลุ่มที่เกิดขึ้นขึ้นอยู่กับความสามารถของสมาชิกทุกคน คือ ผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม โดยมีลักษณะของการทำงานเป็นทีม (Team Work) นั้นเอง

3.1 ตัวแปรระดับผู้นำกลุ่ม

ในการทำงานนั้นจะต้องอาศัยคนหลายคนมาร่วมกันทำงาน จึงจะสำเร็จด้วยดี ผลของการที่คนตั้งแต่สองคนมาร่วมกันทำงานนี้เอง ทำให้เกิดความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน คือ คนหนึ่งย่อมมีอำนาจทำให้คนอื่นทำตามได้มากกว่าผู้อื่น จึงกลายเป็นหัวหน้าหรือผู้นำขึ้นมา และผู้เป็นหัวหน้าหรือผู้นำจะทำหน้าที่แบ่งงานให้กันทำเพื่อให้เกิดผลงานขึ้นมา (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2522 : 1) และในหน่วยงานประเภทราชการก็เช่นกัน การทำงานเป็นกลุ่มต้องมีการกำหนดตำแหน่งของหัวหน้าขึ้นมา ฉะนั้น หัวหน้าหรือผู้นำ ก็คือ บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งหนึ่งที่กำหนดไว้ในองค์กรนั้น ๆ (Swaw, 1971 : 268)

ความหมายของผู้นำมีผู้กล่าวไว้มากมาย เช่น เบลล์และสตรอดเบค (Fiedler, 1967 : 8; Citing Bales and Strodebeck, 1951 : 485 - 495) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ริเริ่มและจัดการในเรื่องปฏิสัมพันธ์ของบุคคล แคทเทลและคณะ (Fiedler, 1967 : 8; Citing Caltell et al. 1953 : 331 - 356) มองว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานของกลุ่ม และฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967 : 8) เห็นว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่อยู่ในกลุ่มและได้รับมอบหมายให้ทำงานด้านอำนาจการและประสานงานเกี่ยวกับกิจกรรมของกลุ่ม แต่โดยสรุปแล้วหมายถึง บุคคลที่อยู่ในกลุ่มและได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่มให้ทำงานด้านบริหาร ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานของกลุ่ม (บึงอร เทพเทียน, 2538 : 18) โดยที่การบริหารงาน การอำนาจการและการประสานงานของหัวหน้าหรือผู้นำมีความแตกต่างกันในสาระสำคัญของเรื่องการใช้อำนาจหน้าที่ ทั้งนี้ เพราะหัวหน้าหรือผู้นำบางคนเป็นได้แต่หัวหน้าที่เป็นทางการ (Formal Authority) ขณะที่บางคนถูกจัดให้เป็นหัวหน้าอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Authority) เหตุนี้ในทางบริหารเมื่อกล่าวถึงหัวหน้าหรือผู้นำจึงต้องพิจารณาการใช้อำนาจของหัวหน้านั้นด้วย ดังที่ เฮอร์สเชย์ และ บลันชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1972 : 70 - 72) ได้แบ่งไว้ว่า หัวหน้าหรือผู้นำมี 3 ประเภท คือ (1) หัวหน้าหรือผู้นำเผด็จการ (Authoritarian) (2) หัวหน้าหรือผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) (3) หัวหน้าหรือผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez Faire) คือ ผู้ที่บริหารงานโดยปล่อยให้ลูกน้องมีอิสระเสรีในการปฏิบัติงานปราศจากการควบคุมของหัวหน้า

ลักษณะของหัวหน้าหรือผู้นำในสามประเภทข้างต้นนั้น ถ้าพิจารณาให้ดีจะพบว่า นอกจากตำแหน่งที่บุคคลมอบหมายให้เป็นหัวหน้าของกลุ่มงานแล้ว ความเป็นหัวหน้าที่แท้จริงยังอยู่ที่การได้รับอำนาจที่สามารถให้พระเดชพระคุณกับเป้าหมาย นโยบายการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดผลงานที่บรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงด้วย ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 อำนาจและนโยบายรวมทั้งพฤติกรรมกรนำกลุ่มที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานของกลุ่ม

(ที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2522). แบบของการเป็นผู้นำ. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก. หน้า 17)

นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังจัดว่าเป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติของบุคคลในกลุ่มที่ริเริ่มประสานงานกับคนอื่น ๆ ในกลุ่มโดยการใช้อำนาจและอิทธิพล รวมทั้งความสามารถที่ตนมีอยู่ดำเนินการให้เกิดประสิทธิผล หรือผลผลิตของกลุ่ม ซึ่งคนที่มีพฤติกรรมดังกล่าวนี้จะอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าหรือมิได้มีตำแหน่งหัวหน้าก็ได้ (เจ็ดหล้า สุนทรวิภาต. 2534 : 12; อ้างอิงจาก Halpin. 1957 : 169; Fiedler and Chemers. 1974 : 4; Boles and Davanport. 1975 : 154 - 155; Hersey and Blanchard. 1977 : 13) ลักษณะการเป็นหัวหน้าและภาวะผู้นำดังกล่าวสามารถกำหนดเกณฑ์ตัดสินได้จากพฤติกรรมของผู้นำหรือหัวหน้า ซึ่งมีอยู่ 4 ประเภท คือ (1) เป็นผู้ริเริ่มโครงการของกลุ่ม (2) เป็นผู้เน้นเร่งรัดผลผลิตของกลุ่ม (3) เป็นผู้ไวในความรู้สึกผู้อื่น (4) เป็นผู้ตอบสนองทางอารมณ์แก่ลูกน้อง พฤติกรรมทั้ง 4 ประเภทนี้อาจสรุปย่อให้เห็นอย่างเด่นชัดเหลือเพียง 2 แบบ คือ พฤติกรรมของหัวหน้าที่เน้นงาน และพฤติกรรมของหัวหน้าที่เน้นสัมพันธ์ (เจ็ดหล้า สุนทรวิภาต. 2534 : 12)

พัฒนาการของแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน สามารถแบ่งออกได้ 3 ยุค คือ ยุคของบุคลิกลักษณะผู้นำ (Trait Approach) ยุคของแบบพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Approach) และยุคผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency or Situational Approach) (Chemers. 1984 : 91 - 95) การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในสองยุคแรกเป็นการศึกษาค้นคว้าเฉพาะปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้นำเท่านั้น ในระยะต่อมานักวิจัยได้เปลี่ยนความสนใจมาสู่ปัจจัยภายนอกตัวผู้นำด้วย โดยเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการทางสังคมที่สลับซับซ้อน การที่จะทำความเข้าใจกับกระบวนการหรือลักษณะของผู้นำที่แท้จริงต้องอาศัยความรู้มากมาย ไม่เพียงแต่ศึกษาเฉพาะแบบแผนพฤติกรรมและการใช้

อำนาจอิทธิพลของผู้มีเพียง 2 มิติ เท่านั้น ประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่มที่เกิดขึ้นจากการควบคุมกันระหว่างลักษณะของตัวผู้นำและสถานการณ์ภายในกลุ่มควรมีการศึกษาควบคู่ไปด้วย และจากแนวคิดดังกล่าวได้กลายมาเป็นแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำที่สำคัญในยุคปัจจุบัน ซึ่งได้แก่ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory) และฟิดเลอร์ได้ขยายผลโดยสร้างทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ขึ้น ซึ่งก็สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามได้อย่างกว้างขวางโดยมีข้อตกลงเบื้องต้นว่า บุคคลสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงได้ถ้าผู้นำคนนั้นมีลักษณะที่เหมาะสมกับลักษณะกลุ่ม

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำเอาทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ (The Contingency Model of Leadership Effectiveness) ของฟิดเลอร์ (Fiedler) มาเป็นกรอบความคิดในการกำหนดตัวแปรระดับผู้นำกลุ่ม

ทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์

ตามทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์นั้น ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1976 : 159) กล่าวว่ามีความเหมาะสมกับกลุ่มงานประเภทกลุ่มปฏิสัมพันธ์ (Interaction Groups) มากที่สุด และฮันส์ (Hunts อ้างใน Fiedler, 1967 : 225) ก็ได้ยืนยันเช่นเดียวกับฟิดเลอร์ โดยเน้นที่บทบาทและความสำคัญของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้อง ดังนั้น ทฤษฎีนี้จึงใช้ได้เหมาะสมกับกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพราะกลุ่มที่ศึกษาเป็นกลุ่มที่มีลักษณะการทำงานเป็นทีม (Team Work) ผู้วิจัยจึงนำทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์มาทำการศึกษาวิจัย

ทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์มีหลักการว่า ประสิทธิภาพของทีมงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ จิตลักษณะของผู้นำหรือแบบภาวะผู้นำ และลักษณะของสภาวะการณ์ของกลุ่มงาน (Fiedler, 1967 : 133) โดยฟิดเลอร์มุ่งทำการศึกษาจิตลักษณะของหัวหน้าซึ่งมีผลทำให้หัวหน้ามีการปฏิบัติต่อลูกน้องแตกต่างกันในสภาวะการณ์ของกลุ่มงานที่แตกต่างกัน ฟิดเลอร์ได้สร้างเครื่องมือวัดลักษณะของบุคคลซึ่งสามารถจะทำนายได้ว่า เมื่อบุคคลที่ถูกวัดมีโอกาสเป็นหัวหน้าแล้วจะมีลักษณะการติดต่อเกี่ยวข้องกับลูกน้องอย่างไร และจะส่งผลให้กลุ่มเกิดประสิทธิผลในการทำงานมากน้อยเพียงใด เครื่องมือที่ฟิดเลอร์สร้างขึ้นเป็นแบบทดสอบเรียกว่า เอลพีซี (Least - Preferred Co - Workers Test) เครื่องมือนี้จะจำแนกผู้ตอบออกเป็น 2 กลุ่ม คือ หากผู้ตอบได้คะแนนจากการตอบแบบทดสอบต่ำแสดงว่าผู้ตอบเป็นบุคคลที่มี **ลักษณะมุ่งงาน (Task Oriented)** ซึ่งถือว่าการที่กลุ่มจะมีประสิทธิผลในงานสูงได้ก็โดยการกระตุ้นการทำงานของสมาชิกกลุ่ม ส่วนผู้ตอบที่ได้คะแนนสูงแสดงว่าผู้ตอบเป็นผู้ที่มี **ลักษณะมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Oriented)** ซึ่งถือว่าการที่กลุ่มจะทำงานจนเป็นผลสำเร็จได้ดีก็ด้วยการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีในกลุ่ม

นอกจากนี้ ผู้นำที่มีคะแนนจากแบบวัดเอลพีซีทั้งสูงและต่ำนี้ ต่างก็เป็นผู้นำที่สามารถทำให้กลุ่มงานมีประสิทธิผลได้ ถ้าลักษณะของกลุ่มเหมาะสมกับลักษณะของผู้นำคนนั้น ก็จะสามารถทำให้กลุ่มมีประสิทธิผลสูงได้ ตรงกันข้ามถ้าลักษณะของกลุ่มไม่เหมาะสมกับลักษณะของผู้นำคนนั้นก็ทำให้กลุ่มมีประสิทธิผลต่ำ (Fiedler, 1967 : 207)

ลักษณะของสภาวะการณ์ของกลุ่ม หมายถึง ความยากง่ายในการปกครองหรือการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำและกลุ่ม ซึ่งมี 3 องค์ประกอบดังนี้ (Fiedler, 1967 : 32 - 34)

องค์ประกอบแรก คือ สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิกในกลุ่ม (Leader - Member Relation) หมายถึง ระดับการสนับสนุนที่กลุ่มให้แก่ผู้นำ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือระดับของการที่ผู้นำสามารถเข้ากันได้กับลูกน้อง รวมทั้งความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกน้องด้วยกัน องค์ประกอบนี้มีปริมาณจากต่ำไปถึงสูง

องค์ประกอบที่สอง คือ ความชัดเจนของงาน (Task Structure) หมายถึง งานนั้นมีเป้าหมาย กระบวนการ และแนวทางที่ชัดเจนและแน่นอนมากน้อยเพียงใด การประเมินผลงานมีระบบเพียงใด นั่นคือ โครงสร้างของงานมีความชัดเจนต่ำถึงสูง

องค์ประกอบที่สาม คือ อำนาจในตำแหน่งผู้นำ (Position Power) หมายถึง ระดับของอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำที่ทำให้ผู้นำสามารถให้รางวัลหรือลงโทษลูกน้องได้ อำนาจในการประเมินผลงานของลูกน้อง และความเชี่ยวชาญในงานของผู้นำที่สามารถจะแนะนำการทำงานของลูกน้องได้ อำนาจในตำแหน่งนี้มีตั้งแต่ต่ำจนถึงสูง

องค์ประกอบทั้งสามนี้มีน้ำหนักเป็นสัดส่วนเท่ากับ 4 : 2 : 1 ตามลำดับ เมื่อนำมารวมกันเป็น สภาวะการณ์ของกลุ่ม ตั้งแต่ง่าย ปานกลาง จนถึงยากที่ผู้นำต้องพบโดยแบ่งออกเป็น 8 สถานการณ์ สภาวะการณ์ดังกล่าวเน้นให้เห็นปริมาณของการที่ผู้นำจะสามารถควบคุมสถานการณ์หรือมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ได้ 8 ระดับ ดังแสดงให้เห็นในภาพประกอบ 6

ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำกับลูกน้อง (LMR)	สูง (ดี)				ต่ำ (ไม่ดี)			
	+	+	+	+	-	-	-	-
ความชัดเจนของงาน (TS)	สูง		ต่ำ		สูง		ต่ำ	
	+	+	-	-	+	+	-	-
อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ (PP)	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ
	+	-	+	-	+	-	+	-
สถานการณ์ (Octant)	1	2	3	4	5	6	7	8
	การควบคุม สถานการณ์ ระดับสูง		การควบคุมสถานการณ์ระดับ ปานกลาง				การควบคุม สถานการณ์ระดับ ต่ำ	

ภาพประกอบ 6 แสดงระดับการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำทั้ง 8 สถานการณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกในกลุ่ม ความชัดเจนของงาน และอำนาจในตำแหน่งผู้นำ

ที่มา : Friedler. (1978). "The Contingency Model and The Dynamics of The Leadership Process", in Advances Experimental Social Psychology. New York : Academic Press, Inc. P.74

จากภาพประกอบ 6 แสดงให้เห็นรูปแบบจำลองของสถานการณ์ (Contingency Model) ซึ่งฟีเดเลอร์และการ์เซีย (Fiedler and Garcia. 1987 : 63 - 64) แบ่งกลุ่มที่ศึกษาโดยใช้มรรยฐานแบ่งออกเป็นกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำจากคะแนนของแบบสอบถามดังที่กล่าวมาแล้วดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน (LMR.)
2. ความชัดเจนของงาน (TS)
3. อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ (PP)

การแบ่งกลุ่มจากคะแนนของแบบสอบถามทั้งสามทำให้ได้กลุ่มย่อยจำนวน 8 กลุ่ม เรียกแต่ละกลุ่มว่า "Octant" หรือสถานการณ์และคุณลักษณะของสถานการณ์ทั้ง 8 สถานการณ์จำแนกออกเป็น 3 ลักษณะ คือ การควบคุมสถานการณ์ระดับสูง การควบคุมสถานการณ์ระดับปานกลาง และการควบคุมสถานการณ์ระดับต่ำ ซึ่งถ้าพิจารณาสัดส่วนขององค์ประกอบทั้งสามแล้วพบว่า LMR : TS : PP เท่ากับ 4 : 2 : 1 แปรเปลี่ยนไปตามฐานน้ำหนักขององค์ประกอบดังนี้

การควบคุมสถานการณ์ระดับสูง หมายถึง ผู้นำมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานโดยกลุ่มมีโครงสร้างของงานชัดเจนสูง และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำสูงหรือต่ำก็ได้ ได้แก่ สถานการณ์ที่ 1 และ 2

การควบคุมสถานการณ์ระดับปานกลาง หมายถึง ผู้นำมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานกลุ่มมีโครงสร้างของงานชัดเจนต่ำ และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำสูงหรือต่ำก็ได้ ได้แก่ สถานการณ์ที่ 3 และ 4 นอกจากนี้ยังหมายถึง ผู้นำมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อผู้ร่วมงาน กลุ่มมีโครงสร้างของงานชัดเจนสูง และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำสูงหรือต่ำก็ได้ ได้แก่ สถานการณ์ที่ 5 และ 6

การควบคุมสถานการณ์ระดับต่ำ หมายถึง ผู้นำมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อผู้ร่วมงาน กลุ่มมีโครงสร้างของงานชัดเจนต่ำ และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำสูงหรือต่ำก็ได้ ได้แก่ สถานการณ์ที่ 7 และ 8

การวัดองค์ประกอบของการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ (SC) กระทำได้ 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 โดยคำนวณคะแนนรวมของ 3 องค์ประกอบเข้าด้วยกัน (Fiedler et al. 1976 : 224)

ดังนี้

การควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ (SC) = คะแนนจากมาตรวัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (LMR.)

+ คะแนนจากมาตรวัดความชัดเจนของงาน (TS)

+ คะแนนจากมาตรวัดอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ (PP)

หรือ SC = LMR + TS + PP

วิธีที่ 2 โดยการวิเคราะห์สมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ในการทำนายความไม่แน่นอนในการตัดสินใจ (Decision Uncertainly) (Fiedler. 1978 : 66; อ้างอิงมาจาก Nebeker. 1975) ดังนั้น คะแนนทั้งสามองค์ประกอบจึงมีน้ำหนักเป็นสัดส่วนเท่ากับ LMR : TS : PP = 4 : 2 : 1 และใช้สูตรดังนี้

$$SC = (4 \times LMR) + (2 \times TS) + PP$$

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีที่ 2 เพราะว่า สัดส่วน 4 : 2 : 1 ของ LMR : TS : PP เป็นสัดส่วนเชิงประจักษ์ที่สามารถพยากรณ์การวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำได้ดีกว่า เนื่องจาก LMR TS และ PP ได้ถูกแปลงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Fiedler. 1978 : 66 อ้างอิงจาก Nebeker. 1975)

การวัดปฏิสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์กำหนดว่า ผู้นำที่มีแบบภาวะผู้นำมุ่งงานมีแนวโน้มจะปฏิบัติงานได้ดีในสภาวะที่มีการควบคุมสถานการณ์ระดับสูงและระดับต่ำ ส่วนผู้นำที่มีแบบภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานได้ดีในสภาวะที่มีการควบคุมสถานการณ์ระดับปานกลาง และการวัดปฏิสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำดังกล่าว แบ่งได้เป็น 2 กรณี คือ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำมุ่งงาน (Low - LPC) ปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในกลุ่มที่มีสภาวะที่ยากหรือง่ายในการปกครองของผู้นำ ซึ่งหมายถึงองค์ประกอบทั้งสามของสถานการณ์ในกลุ่มต่ำพร้อมกัน หรือสูงพร้อมกัน ส่วนผู้นำที่มีภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์ (High - LPC) ปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในกลุ่มที่มีสภาวะปานกลาง ไม่ยากหรือง่ายเกินไปที่ผู้นำจะปกครอง ซึ่งหมายถึงกลุ่มที่มีความสัมพันธ์ภายในกลุ่มดี แต่งานมีความชัดเจนน้อยและอำนาจในตำแหน่งของผู้นำต่ำ หรือสมาชิกในกลุ่มไม่ค่อยให้ความร่วมมือ แต่งานมีความชัดเจนที่แน่นอนและผู้นำมีอำนาจสูง (Fielder . 1978 : 66-67)

นอกจากนี้ ฟิตเลอร์ ยังเชื่อว่าองค์ประกอบของสภาวะการณีก่อนทั้งสามประการนี้ ซึ่งได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน ความชัดเจนของงาน และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงานเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญมากที่สุดที่สามารถกำหนดอำนาจและอิทธิพลของผู้นำ เพราะว่าหากสมาชิกกลุ่มเต็มใจปฏิบัติตามผู้นำกลุ่มอาจจะมาจากประเพณีหรือการยอมรับความเชี่ยวชาญและความสามารถของผู้นำแล้วก็จะทำให้ผู้นำสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ในระดับสูงแม้ว่าความชัดเจนของงานและอำนาจในตำแหน่งอยู่ในระดับที่ต่ำ ตรงกันข้ามถ้าผู้นำไม่ได้รับการไว้วางใจและถูกมองในแง่เสีย ความศรัทธาและความเคารพแล้วการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำจะอยู่ในระดับต่ำทั้งที่ความชัดเจนของงานและอำนาจในตำแหน่งอยู่ในระดับสูง

แบบจำลองผู้นำที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของฟิตเลอร์

ดังที่กล่าวแล้วว่า ลักษณะของทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ (The Contingency Model of Leadership Effectiveness) ของฟิตเลอร์ (Fiedler. 1967) มีความเชื่อพื้นฐานว่า ผู้นำทุกคนสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงได้ โดยผู้นำคนนั้นต้องมีความเหมาะสมกับสภาวะการณีก่อนที่เขาปกครองบังคับบัญชา ไม่ว่าผู้นำจะมีแบบภาวะผู้นำที่มีลักษณะมุ่งงานหรือมุ่งสัมพันธ์ ในทัศนะของฟิตเลอร์แล้วผู้นำที่มีแบบภาวะผู้นำลักษณะมุ่งงานจะมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ในสภาวะการณีก่อนของกลุ่มที่ผู้นำสามารถควบคุมสถานการณ์ระดับสูงและระดับต่ำ (ดูภาพประกอบ 7) นั่นคือ สถานการณ์ที่ 1 และ 2 กับสถานการณ์ที่ 7 และ 8 ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์จะมีประสิทธิผลสูงกว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงานในสภาวะการณีก่อนของกลุ่มที่ผู้นำควบคุมสถานการณ์ระดับปานกลาง (ดูภาพประกอบ 7) นั่นคือ สถานการณ์ที่ 3 4 5 และ 6 ดังแสดงให้เห็นในภาพประกอบ 7

<p style="text-align: center;">สูง</p> <p style="text-align: center;">ประสิทธิผลของกลุ่ม</p> <p style="text-align: center;">ต่ำ</p>	<p style="text-align: center;">..... ผู้นำที่แอลพีซีต่ำ (มุ่งงาน) _____ ผู้นำที่แอลพีซีสูง (มุ่งสัมพันธ์)</p>							
	<p style="text-align: center;">ง่าย ปานกลาง ยาก</p>							
ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกกลุ่ม	สูง (ดี)				ต่ำ (ไม่ดี)			
ความชัดเจนของงาน	สูง		ต่ำ		สูง		ต่ำ	
อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ	สูง	ต่ำ
สถานการณ์	1	2	3	4	5	6	7	8
	การควบคุม สถานการณ์ ระดับสูง		การควบคุมสถานการณ์ ระดับปานกลาง				การควบคุม สถานการณ์ ระดับต่ำ	

ภาพประกอบ 7 แสดงประสิทธิผลของกลุ่มที่มีสภาวะการณ์ของกลุ่มต่างกันและแบบภาวะผู้นำต่างกัน

ที่มา : Friedler. (1978), "The Contingency Model and The Dynamics of The Leadership Process" in Advances Experimental Social Psy - Chology.
 New York : Academic Press, Inc. P.74

จากภาพประกอบ 7 แสดงให้เห็นแบบจำลองผู้นำที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ แกนตั้งแสดงการทำงานของกลุ่มตั้งแต่มีประสิทธิผลต่ำไปถึงสูง และแกนนอนประกอบด้วยลักษณะผสมขององค์ประกอบสภาวะการณ์ของกลุ่ม 3 ตัว คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกกลุ่ม ความชัดเจนของงาน และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ ทำให้เกิดสถานการณ์ได้ 8 อย่าง ตั้งแต่การควบคุมสถานการณ์ระดับสูง ระดับปานกลางจนถึงระดับต่ำ เส้นกราฟที่บ่งชี้ในภาพแสดงถึงประสิทธิผลของกลุ่มที่มีผู้นำที่มีคะแนนแอลพีซีสูง (มุ่งสัมพันธ์) และเส้นกราฟที่บ่งชี้ประสิทธิผลของกลุ่มเมื่อผู้นำที่มีคะแนนแอลพีซีต่ำ (มุ่งงาน) ซึ่งจากภาพทำให้สามารถสรุปเป็นหลักในการปฏิบัติได้ดังนี้ (1) ผู้นำที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์ (แอลพีซีสูง) มักจะปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในกลุ่มที่มีการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำในระดับปานกลาง ซึ่งหมายถึงกลุ่มที่มีความสัมพันธ์ในกลุ่มไม่ดี แต่ความชัดเจนของงานและอำนาจจากตำแหน่งของผู้นำสูง (2) ผู้นำที่มีลักษณะมุ่งงาน (แอลพีซีต่ำ) จะปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในกลุ่มที่มีการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำในระดับสูง และซึ่งหมายถึงองค์ประกอบสภาวะการณ์ของกลุ่มทั้งสามต่ำพร้อมกันหรือสูงพร้อมกัน

ทฤษฎีของพิตเลอร์ดังกล่าวมา มีประโยชน์ดังต่อไปนี้คือ สามารถใช้ทำนายได้ว่าหัวหน้าหรือผู้นำกลุ่มประเภทใด (แอลพีซีสูงหรือต่ำ) จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในกลุ่มที่มีสภาวะการณ์อย่างไร สำหรับเป็นแนวทางการเลือกผู้นำกลุ่มให้เหมาะสมกับกลุ่มเพื่อประสิทธิผลของกลุ่ม ตัวแปรในทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของผู้นำ เป็นตัวแปรระดับผู้นำกลุ่มที่สามารถนำไปใช้ในงานวิจัยได้อย่างกว้างขวาง และให้ผลที่แตกต่างกัน ดังตัวอย่างของงานวิจัยต่อไปนี้ เช่น

เอ็ดวาร์ด (Edward, 1983 : 30-A) ได้ศึกษาลักษณะและสภาวะการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่รูปจำลองสภาวะการณ์ของพิตเลอร์ เป้าหมายของการวิจัยครั้งนี้ ต้องการศึกษาคือความเที่ยงตรงของทฤษฎีผู้นำกับประสิทธิผลของกลุ่มของพิตเลอร์ โดยศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างจิตลักษณะแอลพีซีของผู้นำและสภาวะการณ์ของกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้คืออาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเมืองฮิลส์โบโร (Hills - Borough) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือ แบบวัดแอลพีซีที่ใช้วัดจิตลักษณะของผู้นำ ส่วนระดับของสภาวะการณ์ของกลุ่มใช้ผลรวมของคะแนนจากแบบสอบถาม 3 ฉบับ คือ แบบสอบถามวัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้อง แบบวัดความชัดเจนของงาน และแบบวัดอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ ซึ่งเป็นแบบสอบถามของพิตเลอร์ทุกฉบับ สำหรับประสิทธิผลของผู้นำนั้นวัดจากการรับรู้ของผู้ร่วมงาน โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเอง ผลการวิจัยปรากฏว่าในโรงเรียนที่มีสภาวะการณ์ที่ยากและง่ายที่ผู้นำจะปกครองนั้น โรงเรียนที่ผู้บริหารมีคะแนนแอลพีซีต่ำ (มีจิตลักษณะมุ่งงาน) มีประสิทธิผลสูง ส่วนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สภาวะการณ์ปานกลางที่ผู้นำจะปกครอง และผู้บริหารที่มีคะแนนแอลพีซีสูง (มีจิตลักษณะมุ่งสัมพันธ์) เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงด้วย ส่วนโรงเรียนที่ผู้บริหารและสภาวะการณ์ตรงข้ามกับที่กล่าวมานี้ มีประสิทธิผลต่ำกว่า

งานวิจัยอีกชิ้นหนึ่งที่มีความคล้ายคลึงกับงานวิจัยของเอ็ดวาร์ดที่กล่าวมาแล้วก็คือ งานวิจัยของเอฟเวอร์ส (Evers, 1978 : 4249-A) ซึ่งได้ศึกษาประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐวิสคอนซิน จำนวน 176 คน โดยมีจุดประสงค์ 3 ประการ คือ (1) ศึกษาว่ารูปจำลองของทฤษฎีผู้นำกับประสิทธิผลของพิตเลอร์ จะใช้ทำนายประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐวิสคอนซินได้หรือไม่ (2) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทางด้านชีวสังคม การควบคุมสภาวะการณ์และประสิทธิผลของผู้นำ และ (3) ตรวจสอบระดับความสำคัญของตัวแปรอิสระแต่ละตัวในการพยากรณ์ประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียน โดยตัวแปร

อิสระที่ศึกษาคือ จิตลักษณะของผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้อง และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของงาน ซึ่งวัดจากการรับรู้ตนเองของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยปรากฏว่า จิตลักษณะแอลพีซีของผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้อง และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน ส่วนตัวแปรชีวสังคมไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีลักษณะมุ่งงานปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในสภาวะการณ์ที่ยากและง่ายในการปกครอง ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์ปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในสภาวะการณ์ที่ปานกลาง นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวแปรอิสระทั้งสามตัวดังกล่าวข้างต้น สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของงานได้ โดยตัวแปรความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้องสามารถพยากรณ์ได้สูงสุด และหากนำรูปจำลองของฟิตเลอร์มาใช้จะทำนายได้ดีในผู้บริหารโรงเรียนที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์มากกว่ามุ่งงาน นั่นก็คือ โรงเรียนที่มีผู้บริหารมุ่งสัมพันธ์และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้องดีจะเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูง

จุดต่างระหว่างงานวิจัยของเอ็ดเวิร์ดและเอฟเวอร์ส ก็คือ การวัดประสิทธิผลซึ่งการวิจัยของเอ็ดเวิร์ดวัดจากการรับรู้ของผู้ร่วมงาน แต่เอฟเวอร์สวัดจากการรับรู้ของตนเองของผู้บริหารโรงเรียน อีกประการหนึ่งคือ เอ็ดเวิร์ดนำตัวแปรสภาวะการณ์ของกลุ่มตามทฤษฎีของฟิตเลอร์มาทั้งสามตัว คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้อง โครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ ส่วนเอฟเวอร์ส นำมาใช้เพียงสองตัว คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับลูกน้อง และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำเท่านั้น ไม่ได้นำตัวแปรความชัดเจนของงานมาด้วย แต่ผลการวิจัยที่ได้สอดคล้องกับรูปจำลองของฟิตเลอร์เช่นกัน

งานวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีฟิตเลอร์ในประเทศไทย นักวิจัยในประเทศไทยได้นำเอาทฤษฎีประสิทธิผลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (The Contingency Theory of Leadership Effectiveness) มาใช้เป็นกรอบทางความคิดเพื่อศึกษาความสามารถในการดำเนินการของหัวหน้าและการทำงานของกลุ่ม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรแบบราชการ (Bureaucracy) ปรากฏเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์ในการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงบรรยากาศของกลุ่มทำงานให้เกิดประสิทธิผลสูงขึ้นหลายประการ ตัวอย่างงานวิจัยในระยะแรก เช่น เขียน แสงหนุ่ม (2518) ได้ขอให้ข้าราชการในตำแหน่งหัวหน้ากองและผู้อำนวยความสะดวกในกระทรวงแห่งหนึ่งตอบแบบสอบถามแอลพีซี ของฟิตเลอร์ ผลปรากฏว่า จากจำนวนผู้บริหารที่ศึกษาทั้งหมด 69 คน มีเพียง 1 - 2 คนเท่านั้นที่มีลักษณะเป็นผู้นำแบบมุ่งงานตามเกณฑ์ของฟิตเลอร์ นอกนั้นเป็นผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และหลายคนมีคะแนนการมุ่งสัมพันธ์ที่สูงกว่าเกณฑ์ที่ฟิตเลอร์กำหนดไว้ ซึ่ง ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2521 ก. 106) นักจิตวิทยาสังคมไทยผู้ซึ่งเคยศึกษาและทำวิจัยกับศาสตราจารย์ฟิตเลอร์โดยตรงได้ให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะในเรื่องนี้ว่า ลักษณะของกลุ่มทำงานในงานของเขียน แสงหนุ่ม น่าจะเป็นลักษณะที่ปกครองค่อนข้างยาก กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชามีอำนาจไม่มากนัก ไม่สามารถลงโทษ เช่น ไล่ออกหรือตัดเงินเดือนลูกน้องได้ด้วยตนเอง อำนาจในการให้รางวัลก็มีน้อยด้วยอัตราเพียง 10 - 12% สำหรับการขอเงินเดือนขึ้นสองขั้นให้ลูกน้อง และงานในกระทรวงส่วนใหญ่เป็นงานที่ไม่มีข้อกำหนดเป็นขั้นตอนที่แน่นอน และมีขาดมาตรฐานในการประเมินผลงานอย่างเด่นชัดเที่ยงธรรม จึงทำให้งานในกระทรวงยากเกินจำเป็นอยู่เสมอ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้องนั้นมีความแตกต่างกันไปในแต่ละกรมกอง ดวงเดือน พันธุมนาวิน ได้ชี้แนะว่าการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานในกระทรวงที่ เขียน แสงหนุ่ม ศึกษาอาจทำได้หลายทาง เช่น เลือกหัวหน้าที่มีลักษณะมุ่งงานให้มากขึ้น อีกวิธีหนึ่ง คือ ปรับเปลี่ยนลักษณะของกลุ่มทำงาน เช่น พยายามกำหนดขั้นตอนการทำงานให้ชัดเจนขึ้นเพื่อช่วยผู้นำให้ทำงานได้มากยิ่งขึ้น และให้อำนาจแก่ผู้บริหารมากยิ่งขึ้น เป็นต้น

นาถ พันธุมนาวิน (Nath Bhanthumnavin, 1985 : 5 - 6) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำและประสิทธิผลของกลุ่มเกษตรกรโดยศึกษาเฉพาะในภาคกลางของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้นำเกษตรกรซึ่งการเลือกแบบจับคู่กลุ่มที่มีประสิทธิผลสูง - ต่ำ จากสภาพแวดล้อมและอาชีพที่คล้ายกันได้ผู้นำจากกลุ่มที่มีประสิทธิผลสูง 40 คน และต่ำอีก 40 คน ใน 4 จังหวัดภาคกลางของประเทศไทย ผลการวิจัยปรากฏว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวจากทฤษฎีของฟิลด์เลอร์ในคะแนนแอลพีซี และสภาวะการณีก่อกลุ่ม สามารถทำนายประสิทธิผลของกลุ่มเกษตรกรตามเกณฑ์ประเมินประสิทธิผลของกรมส่งเสริมการเกษตรได้ดีกว่า ตัวแปรเกี่ยวกับลักษณะอื่น ๆ ของผู้นำและของกลุ่ม ตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลของกลุ่มได้ดีที่สุด คือ การรับรู้ลักษณะงานของกลุ่มอย่างชัดเจนและคะแนนลักษณะแอลพีซีของผู้นำ ร่วมกันทำนายความแปรปรวนของประสิทธิผลของกลุ่มได้ถึง 66% ซึ่งเป็นปริมาณที่สูงมาก

ลลิตา สุนทรวิภาต (2532 : 90 - 91) ได้นำตัวแปรจากทฤษฎีของฟิลด์เลอร์มาใช้กับหัวหน้าระดับกลาง (ระดับ 6) ในหน่วยงานด้านป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ จำนวน 81 คน ผลการวิจัยปรากฏว่าตัวแปรทั้ง 4 ตัวจากทฤษฎีของฟิลด์เลอร์สามารถทำนายประสิทธิผลของกลุ่มที่มีหัวหน้าที่มีอายุราชการมากกว่า 20 ปี ได้สูงสุด คือ 37.69% กลุ่มที่มีหัวหน้าที่มีอายุน้อยกว่า 20 ปี ได้ 32.61% และกลุ่มที่มีหัวหน้าดำรงตำแหน่งหัวหน้ามานานกว่า 41 เดือนได้ 26.38%

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2532 : 82 - 101) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครู โดยศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำ ซึ่งได้แก่ ภูมิหลัง พฤติกรรมผู้นำ และสภาพการทำงานในคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครูเปรียบเทียบประสิทธิผลการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาที่มีองค์ประกอบภาวะผู้นำแตกต่างกัน และศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู การศึกษานี้กระทำกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอธิการและรองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา และคณาจารย์จากวิทยาลัยครู 34 วิทยาลัย รวมทั้งสิ้น 497 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการ คือ สภาพการณ์ในคณะวิชากับผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมผู้นำจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ ผลการบริหารวิชาการเฉพาะสภาพการณ์ที่เอื้อต่อการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาเท่านั้น

เจิตหล้า สุนทรวิภาต (2534) ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำและประสิทธิผลของงานในภาคศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยไทย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ทฤษฎีของฟิลด์เลอร์ทำนายประสิทธิผลของหัวหน้าและประสิทธิผลของกลุ่มในหัวหน้างานประเภทต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรในทฤษฎีผู้นำของฟิลด์เลอร์ทำนายประสิทธิผลของหัวหน้าในกลุ่มรวมไม่มากนัก คือ ร้อยละ 2.51 แต่ทำนายได้สูงในกลุ่มหัวหน้าที่มีพฤติกรรมร่วมมือสูง และตัวทำนายที่สำคัญ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง รองลงมา คือ การรับรู้โครงสร้างของงาน ส่วนอำนาจในตำแหน่งของหัวหน้าสำคัญน้อยที่สุด

เปรมสุรีย์ เชื้อมทอง (2536) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทฤษฎีผู้นำกับประสิทธิผลของกลุ่มกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้ตัวแปรในทฤษฎีกับประสิทธิผลของกลุ่มทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรในทฤษฎี จำนวนสี่ตัวแปรทำนายการได้รับรางวัลพระราชทานได้ร้อยละ 59 ในกลุ่มรวม และร้อยละ 55 - 73 ในกลุ่มย่อย โดยมีตัวทำนายสำคัญ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่มกับโครงสร้างของงาน

บังอร เทพเทียน (2538) ศึกษาลักษณะหัวหน้าหอผู้ป่วยและสภาวะการณีก่อกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของงานในโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมี

จุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาว่า กลุ่มที่มีหัวหน้าเหมาะสมและไม่เหมาะสมกับกลุ่มมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันเพียงใด และศึกษาปริมาณในการทำนายประสิทธิผลในการทำงานของหัวหน้าของผู้ป่วยและกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ตัวแปรในทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟิเดลอร์ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มที่มีหัวหน้าเหมาะสมกับกลุ่มมีประสิทธิผลในการทำงานของหัวหน้าสูงกว่ากลุ่มที่มีหัวหน้าไม่เหมาะสมกับกลุ่ม และตัวแปรในทฤษฎีผู้นำสามารถทำนายประสิทธิผลในการทำงานของหัวหน้าได้ ในกลุ่มย่อยมีตัวแปรอำนาจประจำตำแหน่งเพียงตัวเดียว ที่ไม่สามารถทำนายประสิทธิผลในการทำงานของหัวหน้าได้เลย

งามตา วนิทานนท์ (2535 : 485 - 493) พบว่า มีผู้ให้ข้อเสนอแนะว่าทฤษฎีของฟิเดลอร์มักได้รับการสนับสนุนจากผลวิจัยในห้องปฏิบัติการมากกว่าในการศึกษาภาคสนาม (ซึ่งศึกษากับกลุ่มทำงานตามสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติ) โดยที่ ปีเตอร์ส ฮาทคี และโพลมานน์ (Muchinsky, 1987 : 512 Citing Peters, Hartke and Pohlmann, 1985) พบผลที่แตกต่างไปจากที่ระบุไว้ในทฤษฎี เนื่องด้วยวิธีการทดสอบที่ต่างกัน คณะผู้วิจัยพบผลที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำของฟิเดลอร์ 7 สถานการณ์จากทั้งหมด 8 สถานการณ์จากการศึกษาภายในห้องปฏิบัติการ แต่เมื่อศึกษาภาคสนามพบผลที่สอดคล้องตามทฤษฎีเพียง 4 จาก 8 สถานการณ์ โดยเฉพาะพบว่าสถานการณ์ในส่วนที่ 2 (สถานการณ์ที่ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องดี ความชัดเจนของงานชัดเจน แต่หัวหน้ามีอำนาจตามตำแหน่งน้อย) เป็นสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำมากกว่าสถานการณ์ในส่วนที่ 1 ซึ่งทฤษฎีฟิเดลอร์ระบุว่าเป็นสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำมากที่สุด ปีเตอร์สและคณะได้อภิปรายว่าสถานการณ์ในส่วนที่ 2 น่าจะเป็นสถานการณ์ที่เอื้อต่อผู้นำมากที่สุดได้ เพราะเมื่อความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องดี มีความชัดเจนของงาน หัวหน้าก็ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจมากในการปกครอง กลุ่มก็สามารถทำงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง งามตา วนิทานนท์ ยังมีข้อสังเกตบางประการจากการวิจัยประสิทธิผลของหัวหน้าและของกลุ่มทำงานในประเทศไทย ที่อาศัยตัวแปรจากทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ว่า นักวิจัยไทยได้พยายามเลือกสรรตัวแปรลักษณะทางจิตใจหรือพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่หัวหน้าจะแสดงบทบาทเป็นหัวหน้างานอย่างแท้จริง นำตัวแปรเหล่านี้มาศึกษาร่วมกับตัวแปรในทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ เช่น งานวิจัยของลลิตา สุนทรวิภาต ศึกษาตัวแปรพฤติกรรมการบริหารของหัวหน้าด้านการปฏิบัติงานแบบเป็นทางการมาก - เป็นทางการน้อย และในงานวิจัยของ นาด พันธุมนาวิน ศึกษาลักษณะความเชื่ออำนาจภายในตนและการเปิดรับการติดต่อสื่อสารของเกษตรกรผู้ค้าข้าวเพิ่มเติมจากตัวแปรในทฤษฎีของฟิเดลอร์ นักวิชาการไทยได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องนี้ว่า ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ เป็นทฤษฎีที่ฟิเดลอร์สร้างขึ้นจากข้อมูลการวิจัยกับชาวอเมริกัน เมื่อนำมาใช้กับคนไทยซึ่งมีลักษณะทางวัฒนธรรมเกี่ยวกับการทำงานที่แตกต่างออกไป ทฤษฎีดังกล่าวอาจไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร อาจกล่าวโดยทั่วไปได้ว่าหัวหน้างานชาวอเมริกันจะมีลักษณะมุ่งงานค่อนข้างสูง มีผู้ตั้งใจทำงานเพื่อผลงาน หรือเพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานอย่างจริงจัง แต่เป็นไปได้มากกว่าหัวหน้างานไทยจะมีลักษณะมุ่งงานน้อยและมุ่งสัมพันธ์ค่อนข้างมาก (ดูจากหลักฐานการวิจัยของ เขียนแสงหนุ่ม, 2518) และยังมีผลการวิจัยข้ามวัฒนธรรมที่ศึกษารวมกรใน 3 ประเทศ คือ ไทย เม็กซิกัน และอเมริกัน (Strickland, 1977 : 260 Citing Reitz and Groff, 1972) พบว่า กรรมกรไทยมีความเชื่ออำนาจภายในตนต่ำสุด เมื่อเปรียบเทียบกับกรรมกรอีก 2 ชาติ นอกจากนี้ ในการศึกษาลักษณะใฝ่สัมฤทธิ์ของเกษตรกรไทย นาด พันธุมนาวิน (2518) ก็พบว่า เกษตรกรไทยในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีปริมาณแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับต่ำ บทบาทหน้าที่รับผิดชอบเข้ามาประกอบกับตัวแปรเดิมในทฤษฎีของฟิเดลอร์ ตัวแปรเหล่านี้ร่วมกันสามารถทำนายประสิทธิผลของหัวหน้าและกลุ่มได้ในระดับสูงขึ้นไป

อย่างไรก็ตาม จากการวิจัยของนาถ พันธุมนาวิน (1985) ลลิตา สุนทรวิภาต (2532) คักดีไทย สุรกีจวาร (2532) เจ็ดหล้า สุนทรวิภาต (2534) เปรมสุรีย์ เชื้อมทอง (2536) และบังอร เทพเทียน ที่กล่าวมาข้างต้น ล้วนแต่สนับสนุนสมมติฐานจากทฤษฎีของฟิดเลอร์ นั่นคือ ตัวแปรภาวะผู้นำ และตัวแปรการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม ซึ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงในกลุ่มที่มีการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำระดับสูงและระดับต่ำ ส่วนผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์จะนำกลุ่มให้มีประสิทธิภาพสูงในการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำระดับปานกลาง นอกจากนี้ ฟิดเลอร์ยังย้ำอีกว่าแบบจำลองของฟิดเลอร์นี้จะใช้ได้กับข้อมูลที่ได้มาจากภาคสนามมากกว่าข้อมูลที่ได้จากห้องทดลอง (Fiedler. 1971 : 128 - 148)

ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีประสิทธิผลผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler) มาทำการการศึกษาเพื่อต้องการทราบว่า ตัวแปรในทฤษฎีได้แก่ ภาวะผู้นำ และ การควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ ซึ่งประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มกับสมาชิกในกลุ่ม ความชัดเจนของงาน และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำและการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ สามารถส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ได้หรือไม่ และเพื่อให้การวิเคราะห์ครอบคลุมข้อมูลทุกระดับ ผู้วิจัยจึงสนใจต่อโครงสร้างของระดับข้อมูลด้วย ได้แก่ ตัวแปรระดับผู้นำกลุ่ม และตัวแปรระดับสมาชิกกลุ่ม ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาข้อมูลพร้อมกันทั้งสองระดับ นอกจากนี้ เพื่อทำความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับเดียวกันแล้ว ยังศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างระดับด้วย และผู้วิจัยยังต้องการทราบอีกว่า ตัวแปรระดับผู้นำกลุ่มมีอิทธิพลต่อตัวแปรระดับสมาชิกกลุ่มในการส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์หรือไม่ด้วย

3.2 ตัวแปรระดับสมาชิกกลุ่ม

การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม จะก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับกระบวนการที่สมาชิกกลุ่มคิด ตัดสินใจ รับรู้และปฏิบัติต่อกันภายในกลุ่ม ซึ่งจะทำให้เกิดการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในกลุ่ม และส่งผลกระทบต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิก และเมื่อพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปย่อมหมายถึง ประสิทธิภาพของงาน กลุ่มงานและองค์การจะต้องได้รับผลกระทบไปด้วยอย่างแน่นอน ดังการศึกษาวิจัยของ เลวิน (Lewin. 1943; อ้างอิงมาจาก Worchel and Cooper. 1983 : 503) แสดงให้เห็นว่าการตัดสินใจภายในกลุ่มช่วยก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปทัสถานและพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่ม แต่มีใช้จะให้ผลดีอย่างเดียวย่างที่คนโดยทั่วไปเชื่อกัน ซึ่งเห็นได้อย่างชัดเจนจากปรากฏการณ์ 2 อย่าง ต่อไปนี้

1) การตัดสินใจโดยกลุ่มนำไปสู่การกล้าเสี่ยงมากขึ้น (Risk Shift) หรือการเปลี่ยนความคิดไปในทิศทางที่หนักแน่นขึ้นกว่าเดิม (Polarization) (Lindgren & Harvey. 1981 : 431 - 441) หมายถึง เมื่อสมาชิกกลุ่มมีโอกาสร่วมตัดสินใจเรื่องหนึ่งเรื่องใดภายในกลุ่ม ตนจะเกิดความรู้สึกกระจายความรับผิดชอบ (Diffusion Responsibility) ซึ่งไม่ได้รับผิดชอบต่อการตัดสินใจเพียงคนเดียว จึงเป็นเหตุให้บุคคลตัดสินใจในทางกล้าเสี่ยงมากขึ้น โดยเฉพาะบุคคลที่มีนิสัยชอบการเสี่ยงเป็นทุนเดิมจะกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มตัดสินใจไปในทางกล้าเสี่ยงมากขึ้น

2) การตัดสินใจโดยกลุ่มมีอิทธิพลทำให้ความคิดของสมาชิกกลุ่มลู่ไปในทางเดียวกัน (Groupthink) (Lindgren & Harvey. 1981 : 421 - 424) หมายถึง การที่สมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่มีแนวโน้ม

ที่จะพยายามทุกวิถีทางที่จะทำให้สมาชิกผู้ที่มีความคิดเบี่ยงเบนออกจากกลุ่มหันกลับมายอมคล้อยตามกับความคิดของกลุ่ม

ฮอฟมาน (Hoffmann. 1959 : 27 - 32) พบว่า กลุ่มที่มีประสิทธิผลจะประกอบด้วยสมาชิกกลุ่มที่มีแบบบุคลิกภาพแตกต่างกันหลาย ๆ แบบ ซึ่งจะทำให้กลุ่มได้รับประโยชน์จากความแตกต่างนั้นทั้งในแง่มุมมองของความสามารถ ความคิดเห็น ความชำนาญพิเศษที่มีความหลากหลายมากขึ้นในการที่จะนำมาช่วยกันดำเนินการของกลุ่มให้บรรลุผลสำเร็จ และจากงานวิจัยของ แคมป์เบลและฮอร์ลีย์ (Clampbele & Hawley. 1982 : 139 - 146) ระบุว่า ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดตัว (Extravert) มีความสามารถในการเสนอความคิดภายใต้สถานการณ์ที่มีการรบกวน (Noise) และต้องมีการโต้แย้ง (Discuss) ได้มากกว่าผู้มีบุคลิกภาพแบบปิดตัว (Introvert) และผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดตัว (Extravert) มีความสามารถในการให้ข้อมูล ให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ต่อกลุ่มได้มากกว่าผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบปิดตัว (Introvert) ซึ่งสอดคล้องกับงานของ ฮอว์ (Shaw. 1990 : 195) ที่กล่าวว่า บุคลิกภาพแบบชอบการสังคม (Sociality) มีสหพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของกลุ่มงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในทางตรงกันข้ามบุคคลที่มีบุคลิกภาพแบบไม่ชอบการสังคมอาจเป็นผลมาจากความรู้สึกที่มีสถานการณ์ภายนอกจนเข้ากันไม่ได้กับกลุ่มหรือองค์การ เช่น ความรู้สึกไร้อำนาจ ความรู้สึกไร้ความหมาย ความรู้สึกไร้บรรทัดฐาน ความรู้สึกโดดเดี่ยวจากสังคม และความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันกับความเชื่อหรือค่านิยมของสังคม ซึ่งเราเรียกว่า ความแปลกแยกในการทำงาน นอกจากนี้ เจนิส (Janis. 1983 : 224) ยังได้เสนอข้อพิจารณาว่า การที่บุคลิกภาพของสมาชิกแตกต่างกันนั้นยังเป็นการปกป้องปรากฏการณ์ที่กลุ่มมีความคิดลู่ไปในทางเดียวกัน (Groupthink)

มีแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยหลายฉบับที่พยายามอธิบายเชื่อมโยงไปสู่ตัวแปรระดับสมาชิกกลุ่มที่มีผลต่อประสิทธิผลของกลุ่มทำงาน ได้แก่

1) **ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ (Interaction Theory)** ของโฮมานส์ (George Homans; อ้างใน Ellsworth. 1985 : 110) ทฤษฎีนี้อธิบายหลักสำคัญว่า การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มต้องประกอบด้วยพื้นฐานสำคัญ 3 ประการ คือ กิจกรรม (Activities) การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน (Interaction) และความรู้สึก (Sentiments) เขาอธิบายว่าถ้าหากบุคคลยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมมากเท่าไร การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและความรู้สึกของคนในกลุ่มย่อมจะมีมากขึ้นตามด้วย ซึ่งจะทำให้มีแนวโน้มร่วมกันเข้าเป็นกลุ่มสูงมากตามลำดับ

2) **ทฤษฎีปริวรรตนิยม (Exchange Theory)** ซึ่งมีพื้นฐานแนวคิดมาจากแนวคิดทางสังคมวิทยา (Sociology) จอร์จ โฮมานส์ (สุเทพ สุนทรเกสัช. 2540 : 71 - 73 ; อ้างอิงจาก George Homans) อธิบายถึงการรวมกลุ่มได้ว่าเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างคนในกลุ่ม (Group Relationship) และกระบวนการกลุ่ม (Group Process) อาศัยแนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีคือ การรวมกลุ่มจะมีการแลกเปลี่ยนพฤติกรรมระหว่างสมาชิกกลุ่ม และการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมและปฏิสัมพันธ์ของปัจเจกบุคคล เช่น การสื่อสารหรือการแสดงออกในรูปแบบต่าง ๆ ที่แต่ละคนมีเป้าหมายที่ต้องการ และการเลือกแสดงพฤติกรรมจะก่อให้เกิดผลของกลุ่มด้วย อาจประกอบด้วยรางวัลจากการปฏิสัมพันธ์ เช่น ความสบายใจ ความสนุกสนาน ความพอใจ และคุณค่าบางประการ เป็นต้น

3) **ทฤษฎีตาข่ายการปฏิบัติงาน (Grid of Work Theory)** ของเบลคและมูตัน (พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. 2542 : 46 - 47 ; อ้างอิงจาก Blake & Mouton) กล่าวว่า บุคคลต้องการงานให้ได้ผลและต้องการส่วนร่วมในงานที่เขารับผิดชอบ และการที่จะให้เขามีส่วนร่วมนั้นต้องสร้างบรรยากาศขององค์การหรือกลุ่มให้ช่วยสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน ดังนั้น

ผลงานขององค์การหรือกลุ่ม ย่อมเกิดจากการบูรณาการหรือประสมประสานความต้องการขององค์การและของคนเข้าด้วยกัน

4) **ทฤษฎีสนาม (Field Theory)** ของเคิร์ท เลวิน (พะยอม วงศ์สารศรี, 2533 : 140 ; อ้างอิงจาก Kurt Lewin) มีแนวคิดที่สำคัญคือ พฤติกรรมเป็นผลมาจากพลังความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม โครงสร้างของกลุ่มเกิดจากการรวมกลุ่มของบุคคลที่มีลักษณะแตกต่างกัน การรวมกลุ่มแต่ละครั้งจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มโดยเป็นปฏิสัมพันธ์ในรูปการกระทำ (Act) ความรู้สึก (Feel) และความคิด (Think) องค์ประกอบต่าง ๆ ในการรวมกลุ่มแต่ละครั้ง จะก่อให้เกิดโครงสร้างของกลุ่มที่มีลักษณะแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของสมาชิกในกลุ่ม และสมาชิกในกลุ่มจะมีการปรับตัวเข้าหากันและพยายามช่วยกันทำงาน ซึ่งการที่บุคคลพยายามปรับบุคลิกภาพของตนที่มีความแตกต่างกันนี้จะก่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและทำให้เกิดพลังหรือแรงผลักดันของกลุ่มที่ทำให้การทำงานเป็นไปได้อย่างดี

5) **ทฤษฎีกระบวนการกลุ่ม (Group Process Theory)** หรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า **ทฤษฎีกลุ่มสัมพันธ์ (Group Dynamics Theory)** ซึ่งเคิร์ท เลวิน เป็นบุคคลที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้ค้นพบเรื่องของ "กลุ่มพลวัต" (Group Dynamics) ยุคใหม่เป็นคนแรก (ชาญ ัญญพิทยากุล, 2522 : 10) สาระสำคัญเป็นการศึกษาธรรมชาติของคน พฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มและกระบวนการทำงานเป็นกลุ่มที่สามารถนำไปปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลต่อการทำงานในกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ ผู้ศึกษาค้นคว้าแยกเป็นทฤษฎีย่อยหลายทฤษฎี ได้แก่

ก) **ทฤษฎีบุคลิกภาพของกลุ่ม (พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา, 2542 : 48 – 49 ; อ้างอิงจาก Group Syntality Theory) ของแคทเทล (Cattell) ทฤษฎีนี้อาศัยหลักการจากทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) คือ กฎแห่งผล (Law of Effect) เพื่ออธิบายพฤติกรรมของกลุ่มแนวคิดในทฤษฎีนี้ ประกอบด้วย**

1) **ลักษณะของกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย**

1.1 **กลุ่มแต่ละกลุ่มจะประกอบด้วยสมาชิกซึ่งมีบุคลิกภาพเฉพาะตัว (Population Traits) ได้แก่ สติปัญญา เจตคติ บุคลิกภาพ เป็นต้น**

1.2 **กลุ่มแต่ละกลุ่มจะมีบุคลิกภาพเฉพาะกลุ่ม (Syntality Traits or Personality Traits) ซึ่งจะทำให้แต่ละกลุ่มมีลักษณะแตกต่างกันออกไป บุคลิกภาพของกลุ่ม ได้แก่ ความสามารถของกลุ่มที่มีอยู่ การกระทำของสมาชิกร่วมกัน การตัดสินใจ รวมทั้งพฤติกรรมหรือการแสดงออกของสมาชิก เป็นต้น**

1.3 **กลุ่มแต่ละกลุ่มจะมีลักษณะโครงสร้างภายในโดยเฉพาะ (Characteristic of Internal Structure) ซึ่งหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและแบบแผน หรือลักษณะในการรวมกลุ่ม เช่น มีการแสดงบทบาทตำแหน่งหน้าที่ มีการสื่อสารระหว่างสมาชิก เป็นต้น**

2) **การเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพของกลุ่ม (Dynamics of Syntality)**

หมายถึง การแสดงกิจกรรมหรือความร่วมมือของสมาชิกในกลุ่มเพื่อจุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง การกระทำของสมาชิกจะมีจุดมุ่งหมาย 2 ประการ คือ

2.1 **คงรักษาการรวมกลุ่มกันของสมาชิก (Maintenance Synergy)**

หมายถึง การรักษาความร่วมมือของสมาชิกเพื่อให้ความสัมพันธ์เป็นไปอย่างราบรื่นและก่อให้เกิดความสามัคคี ความร่วมแรงร่วมใจกัน (Cohesion)

2.2 ทำให้การรวมกลุ่มมีประสิทธิภาพ (Effective Synergy) คือ การที่สมาชิกมุ่งทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ข) ทฤษฎีสัมฤทธิ์ผลของกลุ่ม (พงษ์พันธ์ พงษ์โสภณ. 2542 : 47 – 48 ; อ้างอิงจาก A Theory of Group Achievement) ของ สโตกคิลล์ (Stogdill) ซึ่งรวบรวมองค์ประกอบของทฤษฎีไว้ ๒ ประการ คือ

1) สิ่งที่สมาชิกรับเข้า (Member Input) เมื่อบุคคลมาอยู่รวมกันจะเกิดผล ดังนี้ มีการแสดงออกหรือมีการปฏิบัติงาน (Performance) มีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) เกิดขึ้น และ มีการคาดหวัง (Expectations)

2) ตัวแปรที่เป็นสื่อกลาง (Mediation Variables) เปรียบเทียบกับ กระบวนการแปรเปลี่ยนสิ่งทีสมาชิกรับเข้าให้เป็นผลผลิตหรือสิ่งนำออก (Group Output) ตัวแปรต่าง ๆ ประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

2.1 โครงสร้างอย่างเป็นทางการ (Formal Structure) คือ สิ่งทีคาดหวังจากการมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิก เช่น การกำหนดตำแหน่งให้สมาชิกแต่ละคนให้มีสถานภาพ (Status) หน้าที่ (Functions) วัตถุประสงค์และปะทิสถาน (Purpose and Norms) ตามที่ควรจะเป็นเพื่อให้ สมาชิกปฏิบัติและมีปฏิกิริยาตามที่คาดหวัง และทำให้ผลของการทำงานเป็นจริงขึ้นมาได้

2.2 โครงสร้างของบทบาท (Role Structure) คือ โครงสร้างของ กลุ่มที่เชื่อว่าจะมีอยู่ภายในตัวสมาชิกแต่ละคน สมาชิกแต่ละคนมีบทบาทของตนอย่างเต็มที่ บทบาทดังกล่าว คือ ความรับผิดชอบ (Responsibility) อำนาจหน้าที่ (Authority) และการดำเนินงาน (Operations) ตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย

3) สิ่งนำออกของกลุ่มหรือผลผลิตของกลุ่ม (Group Output) หรือ สัมฤทธิ์ผลของกลุ่ม (Group Achievement) ผลที่ได้จากสิ่งทีสมาชิกรับเข้าแล้วแปรเปลี่ยนด้วยกระบวนการ เรียกว่าตัวแปรสื่อกลาง สิ่งนำออกของกลุ่มนี้จะออกมาเป็น 3 ลักษณะ คือ

3.1 ผลผลิตหรือผลของการทำงาน (Productivity)

3.2 ขวัญ (Morale)

3.3 ความสามัคคี (Cohesion) หรือความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ของกลุ่ม (Group Intergration) เปรียบเทียบได้ดังภาพประกอบ 8

Input	Process		Output
สิ่งที่สมาชิกรับเข้า (Member Input)	ตัวแปรสื่อกลาง (Mediating Variables)		สิ่งที่นำออกหรือผลผลิต ของกลุ่ม (Group Output)
พฤติกรรม (Behavior)	โครงสร้างอย่างเป็นทางการ (Formal - Structure)	โครงสร้างของ บทบาท (Role - Structure)	สัมฤทธิ์ผล (Achievement)
การปฏิบัติงาน (Performance)	หน้าที่ (Function)	ความรับผิดชอบ (Responsibility)	ผลผลิต (Productivity)
ปฏิสัมพันธ์ (Interaction) การคาดหวัง (Expectation)	สถานภาพ (Status) วัตถุประสงค์, ปทัสถาน (Purpose, Norms)	อำนาจหน้าที่ (Authority) การดำเนินงาน (Operations)	ขวัญ (Morale) ความสามัคคี (Cohesion) หรือความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกันของกลุ่ม (Group Integration)

ภาพประกอบ 8 ทฤษฎีสัมฤทธิ์ผลของกลุ่มที่ประกอบด้วยสิ่งนำเข้า - กระบวนการ - สิ่งนำออก

6) **ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic Orientation)** ของซิกมันด์ ฟรอยด์ (พยอม วงศ์สารศรี. 2533 : 141 – 142 ; อ้างอิงจาก Sigmund Freud) ทฤษฎีนี้มีแนวคิดที่สำคัญ คือ เมื่อบุคคลอยู่รวมกันเป็นกลุ่มจะต้องอาศัยกระบวนการจูงใจ (Motivation Process) และในการรวมกลุ่ม บุคคลจะมีโอกาสแสดงตนอย่างเปิดเผย หรือพยายามป้องกันปิดบังตนเองโดยวิธีต่าง ๆ หรือที่เรียกกันว่า กลไกการป้องกันตัวหรือกลไกการปรับตัว (Defense Mechanism) การใช้แนวความคิดนี้ในการวิเคราะห์ กลุ่มจะให้บุคคลแสดงออกตามความเป็นจริงด้วยวิธีการบำบัดทางจิต (Psychotherapy) ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกในกลุ่มเกิดความเข้าใจตนเองและผู้อื่นดียิ่งขึ้น

7) **ทฤษฎีพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (FIRO : Fundamental Interpersonal Relations Orientation Theory)** ของชูลซ์ (เยาฟา เดเซอูปต์ และทีศนา แชมมณี. 2522 : 16 - 18S ; อ้างอิงจาก chult) อธิบายว่า ความต้องการของบุคคลในการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นมี 3 ลักษณะ คือ ความต้องการเชื่อมโยงผูกพันกับผู้อื่น ความต้องการในการควบคุมผู้อื่น และความต้องการเป็นที่รักใคร่ของผู้อื่น

8) **แบบจำลองการทำงานกลุ่มที่มีประสิทธิผลของแกลีสไตน์ (Gladstein. 1984: 499 - 517)** นำเสนอในรูปของกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม โดยคำนึงถึงปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการกลุ่ม (Group Process) และงานกลุ่ม (Group Task) ก่อให้เกิดปัจจัยส่งออก (Output) คือ ผลผลิตของกลุ่มซึ่งเรียกว่า ประสิทธิภาพของกลุ่ม (Group Effectiveness)

ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วยปัจจัย 2 ระดับ คือ ระดับกลุ่ม ประกอบด้วย องค์ประกอบกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะการทำงาน ความหลากหลาย ตำแหน่งในองค์กร และตำแหน่งงาน โครงสร้างของกลุ่ม ได้แก่ บทบาทและเป้าหมาย ปทัสถานของกลุ่ม การควบคุมงาน ขนาดของกลุ่ม และผู้นำแบบทางการ ระดับองค์การ ประกอบด้วย แหล่งทรัพยากร ได้แก่ การฝึกอบรมและการให้คำปรึกษาด้านเทคนิค และการบริการด้านการตลาด โครงสร้างของทรัพยากร ได้แก่ รางวัลและผลงานของกลุ่ม และการควบคุมจากพี่เลี้ยง

ส่วนกระบวนการกลุ่ม ประกอบด้วย กระบวนการกลุ่มเกี่ยวกับการสื่อสารแบบเปิดเผย การได้รับความสนับสนุน ความขัดแย้งระหว่างบุคคลต่ำ การพูดคุยกันในวิธีการทำงาน ปัจจัยส่วนตัวของสมาชิกกลุ่ม และการจัดการที่มีขอบเขต สำหรับงานกลุ่ม ประกอบด้วย ความซับซ้อนของงาน สภาพการเปลี่ยนแปลง ทางสิ่งแวดล้อม และการพึ่งพาอาศัยกัน

ปัจจัยส่งออก เป็นผลจากปัจจัยนำเข้ากลุ่ม ผ่านกระบวนการกลุ่มและงานกลุ่มซึ่งจะพิจารณาที่ ผลงานของกลุ่ม และความพึงพอใจของสมาชิกกลุ่ม ดังภาพประกอบ 9

อย่างไรก็ตาม แกลีสไตน์ ได้นำเสนอรูปแบบการทำงานเป็นกลุ่ม พร้อมทั้งมีการทดสอบรูปแบบของตนเอง และได้ให้ข้อสรุปว่า ยังมีจุดอ่อนต้องปรับปรุงแก้ไขทั้งในด้านเครื่องมือที่ใช้ประเมินโครงสร้างของกลุ่ม กระบวนการกลุ่ม รวมทั้งปัจจัยนำเข้าในระดับองค์การ

9) กรอบแนวคิดและลักษณะที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของกลุ่มงาน

(Themes and Characteristics Related to Work Group Effectiveness) ของแคมเปียน

Campion. 1993 : 823 - 850) อธิบายว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานกลุ่มประกอบด้วย ตัวแปร 5 อย่าง ได้แก่ การออกแบบงาน การพึ่งพาซึ่งกันและกัน องค์ประกอบกลุ่ม บริบทของกลุ่ม และกระบวนการ

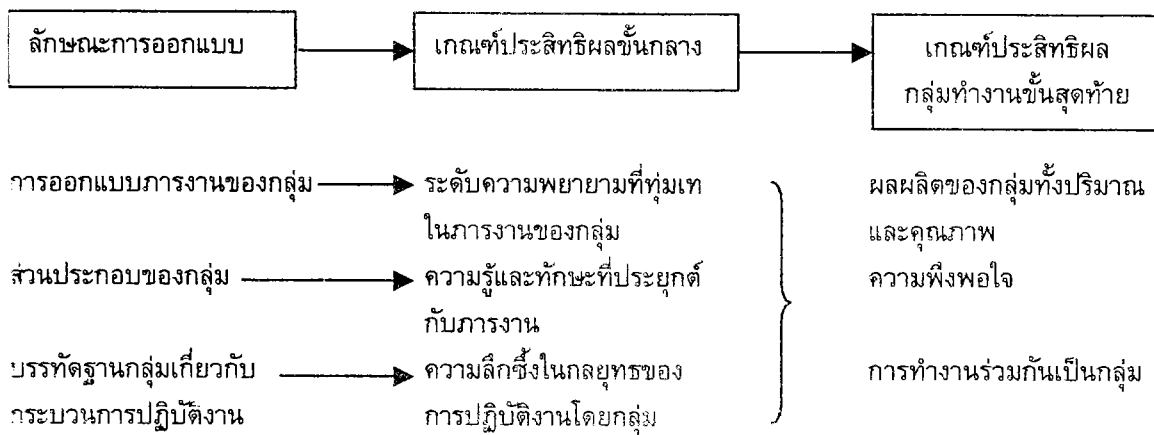
ตัวแปรทั้งห้านี้ ยังประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ได้แก่ การออกแบบงาน ประกอบด้วย การจัดการกับตัวเอง การร่วมมือกันทำงาน งานที่มีความหลากหลาย ลักษณะงานที่มีนัยสำคัญ และเอกลักษณ์ของงาน การพึ่งพาซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย การพึ่งพาในงาน การพึ่งพาในเป้าหมาย การให้ข้อมูลย้อนกลับและ รางวัล องค์ประกอบกลุ่ม ประกอบด้วย ความแตกต่างกันของสมาชิก ความยืดหยุ่น ขนาดของความสัมพันธ์ ความชอบการทำงานกลุ่ม บริบทของกลุ่ม ประกอบด้วย การฝึกอบรม การจัดการ และความร่วมมือระหว่างกลุ่ม และกระบวนการ ประกอบด้วย ศักยภาพ การสนับสนุนทางสังคม การกระจายงาน และความร่วมมือภายในกลุ่ม ส่วนประสิทธิผลของกลุ่มงาน พิจารณาจากผลผลิตกลุ่ม ความพึงพอใจของสมาชิก และการตัดสินใจของผู้จัดการ ดังแสดงในภาพประกอบ 10

แคมเปียน ได้นำกรอบแนวคิดดังกล่าวไปใช้ในการวิจัยเรื่อง Relation Between Work Group Characteristics and Effectiveness : Implications for Designing Effective Work Group และได้ให้ข้อเสนอแนะในรายงานการวิจัยว่า เป็นเพียงการรายงานข้อมูลเบื้องต้น ซึ่งจำเป็นต้องนำรูปแบบนี้ไปทดสอบด้วยการทำงานวิจัยอีกหลาย ๆ ครั้ง เพื่อเป็นการยืนยันข้อสรุปการอธิบายปรากฏการณ์ของการทำงานเป็น กลุ่มและประสิทธิผลของกลุ่มงานได้ชัดเจนมากขึ้น

ที่มา : Campion, M.A. G.J. Medsker and A.C. Higgs. (1993) "Relation Between Work Group Characteristics and Effectiveness : Implications for Designing Effective Work Group". Personel Psychology. 46 (4) : 825.

10) แบบจำลองประสิทธิผลของกลุ่มทำงาน (A Model of Work Group Effectiveness)

ตามแนวคิดของฮัทแมนและโอลด์แฮม (Hachman & Oldham. 1980 : 168 - 182) อธิบายว่า เกณฑ์ประสิทธิผลกลุ่มทำงานประกอบด้วย 2 ชั้น คือ ชั้นกลาง (Intermediate Criteria of Effectiveness) และชั้นสุดท้าย (Fianal Criteria of Work Group Effectiveness) ซึ่งมีสาเหตุมาจากลักษณะการออกแบบงาน (Design Features) ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 แสดงแบบจำลองประสิทธิผลของกลุ่มทำงานตามแนวคิดของฮัทแมนและโอลด์แฮม

ที่มา : Hackman & Oldham. (1980). Work Redesign. Philippines : Addison - Wesley Publishing Company. Inc. P. 170 - 171

นอกจากยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของกลุ่มงาน ดังนี้

เฟนเนลล์ และ แซนเดอร์เฟอร์ (Fennell and Sanderfur, 1983) ได้ทำการวิจัยโครงสร้างของกลุ่มงานวิจัยเชิงสหวิชาประกอบด้วย นักวิทยาศาสตร์ 9 คน จากสาขาที่แตกต่างกัน 6 สาขา การวิจัยสามารถพิสูจน์สมมติฐานที่ว่า โครงสร้างของกลุ่มงานที่ไม่ชัดเจนและไม่เป็นแบบแผนจะก่อให้เกิดปัญหาทางด้านสถานภาพ ความสัมพันธ์ และการสื่อสารระหว่างสมาชิก

ชวณพิศ สันทรูการ. (2539) ศึกษาและเปรียบเทียบการทำงานเป็นที่มของบุคลากรสาธารณสุขในคลินิกผู้สูงอายุ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในอาชีพของบุคลากรและตามขนาดของโรงพยาบาล จำนวน 130 คน ผลการวิจัยพบว่า ประสบการณ์การทำงานในอาชีพมีความแตกต่างกันต่อการทำงานเป็นที่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ขนาดของโรงพยาบาลไม่มีความแตกต่างกันต่อการทำงานเป็นที่ม

ยัวร์ตัน รัตนาคิน (2528) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของนักสังคมสงเคราะห์ ซึ่งทีมงานที่ศึกษานั้นเป็นทีมงานสหวิชาในหน่วยงานที่ให้บริการสังคม ปัจจัยทางด้านปัจจัยบุคคล ได้แก่ อายุ ความชำนาญเฉพาะด้าน และประสบการณ์การทำงาน พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม ส่วนความชำนาญเฉพาะด้านและประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จของการทำงานเป็นทีมสหวิชาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนปัจจัยด้านสัมพันธภาพ พบว่า การดำเนินงานร่วมกันตามขั้นตอนต่าง ๆ และความร่วมมือมีผลต่อความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม แต่การแข่งขันไม่มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีม และปัจจัยทางด้านโครงสร้าง ได้แก่ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ความชัดเจนของการมอบหมายงาน และบรรยากาศในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยข้างต้นนี้ สามารถอธิบายถึงตัวแปรระดับสมาชิกกลุ่มที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานได้หลายรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรอิสระที่หลากหลาย และเมื่อนำมาพิจารณาในบริบททางสังคมของสถานีวิจัยโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการแล้ว พบว่า มีความสอดคล้องกัน เพียงแต่สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ในระดับสมาชิกกลุ่มดังที่ได้กล่าวแล้วในตอนต้น ปรากฏอย่างชัดเจน จำนวน 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1) การได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน กล่าวคือ ปัญหาการขาดพื้นฐานความรู้และความสามารถในการทำงานรวมถึงการขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม ซึ่งจะต้องได้รับการฝึกฝนและพัฒนาทั้งในระดับของการถ่ายทอดทางสังคมก่อนเข้าสู่อาชีพและการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กรเมื่อเข้ามาประกอบอาชีพแล้ว

2) ความแปลกแยกในการทำงาน กล่าวคือ ปัญหาของเจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจไม่ตรงกันในกระบวนการทำงาน ต่างฝ่ายต่างปฏิบัติหน้าที่ของตนเองโดยไม่มีการประชุมปรึกษาหารือ และปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มงานขาดมนุษยสัมพันธ์ การไม่เคารพและเห็นคุณค่าของกันและกัน รวมทั้งการประสานงานที่ดี เป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน

3) การรับรู้บทบาทของตนเอง กล่าวคือ ปัญหาการไม่ยอมรับในบทบาทและหน้าที่ซึ่งกันและกันของสมาชิกในกลุ่มงาน ทำให้ยากที่จะกำหนดบทบาทให้ชัดเจน จึงมีความสับสนในบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละหน้าที่

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งสนใจศึกษาตัวแปรระดับสมาชิกกลุ่มที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานจำนวน 3 ตัว ได้แก่ การได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน ความแปลกแยกในการทำงาน และการรับรู้บทบาทของตนเอง ซึ่งจะได้อธิบายโดยละเอียดตามลำดับ

การได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน

การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน (Work Socialization) เป็นกระบวนการของการถ่ายทอดความรู้ในวัยผู้ใหญ่ เพื่อให้สมาชิกเกิดความรู้และทักษะในการอาชีพนั้น ๆ รวมทั้งมีบุคลิกภาพตามบทบาท

ในการทำงาน มีเอกลักษณ์และความยึดมั่นผูกพันในอาชีพ กระบวนการนี้รวมถึงการที่บุคคลซึมซับวัฒนธรรมของอาชีพ ค่านิยม บรรทัดฐานและจริยธรรมของอาชีพของตน รวมทั้งยกเลิกลักษณะบางอย่างทางสังคมที่เขาถืออยู่และเกิดลักษณะบางอย่างทางสังคมที่ถูกยึดถือโดยสมาชิกในอาชีพนั้น ๆ (Stryker, 1978 : 326) และ พัทยา สายหู (วิริติ ปานศิลา, 2542 : 45 ; อ้างอิงจาก พัทยา สายหู, 2524 : 92 - 99) กล่าวถึง กระบวนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานว่า การเป็นสมาชิกของสังคมหรือขององค์การจะสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อได้ผ่านกระบวนการถ่ายทอดทางสังคม ซึ่งมีตัวขัดเกลาเป็นตัวส่งผ่านแบบแผนทั้งหลาย จนสามารถใช้ระบบสัญลักษณ์ที่องค์การนั้นกำหนดเป็นความหมายร่วมตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง และสั่งสมเอาประสบการณ์และความชำนาญเหล่านี้ไว้จนสามารถเป็นตัวแทนที่จะส่งผ่านไปสู่มหาชิกรุ่นต่อไปได้ ซึ่ง แคทซ์ และคาห์น (Katz & Kahn, 1978 : 377 - 378) ศึกษาการถ่ายทอดทางสังคมด้านอาชีพ ได้แบ่งการถ่ายทอดทางสังคมทางอาชีพ (Occupational Socialization) และการเป็นสมาชิกขององค์การในสังคมออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

1.1 การถ่ายทอดทางสังคมในระยะแรก (Early Socialization) เป็นการถ่ายทอดในวัยเด็ก เป็นกระบวนการภายในครอบครัว เป็นการสร้างภาพตัวเองและการเป็นบุคคลที่เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

1.2 การถ่ายทอดล่วงหน้า (Anticipatory Socialization) เป็นการถ่ายทอดและฝึกให้รู้จักบทบาทในวัยผู้ใหญ่ในด้านต่าง ๆ ก่อนที่จะเข้าสู่บทบาทนั้นอย่างเต็มตัวตามกระบวนการที่กำหนดไว้ โดยการถ่ายทอดความรู้ บรรทัดฐานและคุณค่า ภายในระบบการศึกษาและเป็นการเตรียมสมาชิกให้เข้าสู่สมาชิกขององค์การต่าง ๆ

1.3 การถ่ายทอดเพื่อสู่มหาชิกขององค์การในสังคม (Socialization Practice of Organizations) กระบวนการนี้เกิดภายหลังจากบุคคลเข้าสู่ภาวะสมาชิกขององค์การแล้ว นับได้ว่าเป็นผู้ใหญ่เต็มตัว องค์การจะเตรียมการฝึกและอบรมให้ยอมรับกฎ ระเบียบ วินัย ตลอดจนเป้าหมายขององค์การจนทำให้สมาชิกขององค์การผู้นั้นยอมรับองค์การ และแสดงตนเป็นฝ่ายขององค์การ (Identification with the Organization)

โดยสรุป กระบวนการถ่ายทอดทางสังคม คือ การหาความรู้และประสบการณ์ที่เป็นความชำนาญเกี่ยวกับบุคลิกภาพ จนเปลี่ยนแปลงไปภายในขอบเขต 5 ประการ คือ

1. ชนิดของสถานภาพ ตำแหน่งทางสังคมและบุคลิกภาพทางสังคมที่อยู่ ณ สถานะนั้น หรือกำลังจะเข้าสู่สถานะนั้นเรียนรู้ภายในบริบททางสังคมที่เกี่ยวข้อง
2. พฤติกรรม การแสดงออกและลักษณะนิสัยความเชื่อของแต่ละกลุ่มคน มีลักษณะเฉพาะ และถ่ายทอดกันอยู่ในสังคมแต่ละสังคมนั้น ๆ
3. พฤติกรรม การแสดงออกและลักษณะนิสัยความเชื่อมีรากฐานที่ก่อให้เกิดลักษณะเฉพาะทางสังคมตามแบบของแต่ละสังคมนั้น ๆ
4. การกระทบโต้ตอบกันในทางสังคมหรือการกระทำตอบกลับตาม ความคาดหวัง (Expected Reactions) ที่ผู้อื่นจะกระทำต่อนั้นเป็นไปตามแบบแผนที่กำหนด
5. ระเบียบแบบแผนทางสังคม เช่น บรรทัดฐาน ความยึดมั่นผูกพัน ความซื่อสัตย์ ระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน

ดีวซ์ และไรท์แมน (บิงอร์ โสพส. 2538 ; อ้างอิงมาจาก Deaux and Wrightsman. 1991) ได้แบ่งการอบรมถ่ายทอดทางสังคมขององค์การของกลุ่มหรือองค์การออกเป็น 9 ชั้น ซึ่งการจัดกระทำในแต่ละชั้นสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ชั้นแสวงหาและคัดเลือก (Investigation) เป็นระยะก่อนการเป็นสมาชิกขององค์การ (Prospective Member) คือ เป็นระยะของการสืบเสาะแสวงหาเพื่อให้รู้จักและเข้าใจกันระหว่างองค์การกับบุคคล จากคำบอกเล่าเกี่ยวกับองค์การของครูอาจารย์ ผู้รู้ เพื่อน สื่อมวลชนและแหล่งข่าวอื่น ๆ รวมทั้งบุคคลที่ทำงานในองค์การ เป็นขั้นที่บุคคลแสวงหากลุ่มหรือองค์การที่ตนปรารถนาจะเข้าเป็นสมาชิกด้วย โดยพิจารณาจากความรู้ ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การนั้นเท่าที่ตนจะหาได้ จัดเป็นการถ่ายทอดทางสังคมขององค์การให้กับบุคคลที่สมัครเข้ารับการคัดเลือกเข้าทำงาน นอกจากนี้ กระบวนการของการคัดเลือกซึ่งประกอบด้วย การพิจารณาคุณสมบัติของผู้สมัคร การทดสอบความสามารถ การสัมภาษณ์ ฯลฯ ล้วนมีส่วนในการอบรมถ่ายทอดกระบวนการวัฒนธรรมและสังคมขององค์การให้ผู้สมัครได้เรียนรู้เกี่ยวกับองค์การทั้งสิ้น ซึ่งช่วยให้ผู้สมัครเกิดการเตรียมพร้อมที่จะยอมรับสังคมขององค์การอย่างเข้มข้นต่อไป ในขณะที่เดียวกัน องค์การก็มีการพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและคุณสมบัติเหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ สำหรับคุณสมบัติของผู้สมัครที่นำมาพิจารณาในการคัดเลือกโดยทั่วไป ได้แก่ ระดับการศึกษา คะแนนการเรียน สาขาวิชาที่ศึกษา ประสบการณ์ทางสังคม ทักษะคติบางประการ รวมทั้งความสมประกอบทางกายและทางจิต ซึ่งก็คือจิตลักษณะรากฐานที่เป็นผลของการอบรมถ่ายทอดทางสังคมที่สั่งสมมาตั้งแต่วัยเด็ก โดยใช้เป็นพื้นฐานหรือจุดเริ่มต้นเพื่อรับการพัฒนาขององค์การในขั้นต่อไป

2. ชั้นบรรจุเข้าทำงาน (Entry) ขั้นนี้เป็นช่วงที่อยู่ระหว่างระยะก่อนการเป็นสมาชิกกับการเป็นสมาชิกใหม่ ในขั้นนี้องค์การมักจัดให้มีการปฐมนิเทศและบางองค์การอาจมีงานเลี้ยงต้อนรับน้องใหม่ บางองค์การอาจมีพิธีสาบานตนก่อนเข้ารับตำแหน่ง เช่น ทหารหรือฝ่ายปกครอง กิจกรรมดังกล่าวจัดว่าเป็นวาระแห่งการเปลี่ยนแปลงของบุคคลจากบุคคลภายนอกเปลี่ยนมาเป็นสมาชิก ซึ่งอันที่จริงบุคคลได้รับการศึกษาและข้อมูลพื้นฐานอย่างกว้าง ๆ เกี่ยวกับกลุ่มหรือองค์การมาก่อนแล้วจากสถานศึกษาที่ได้ทำหน้าที่เตรียมคนให้มีคุณภาพเพื่อเข้ากลุ่มและทำงานในองค์การ ในขั้นนี้ แอดเลอร์ และชูวัล และฟีชเชอร์ (Feldman. 1989 : 381 ; Citing Adler & Shuval. 1978 : Fisher. 1977) กล่าวว่า ทักษะคติและค่านิยมที่มีต่อองค์การเปลี่ยนในทันทีที่บรรจุเข้าทำงาน ซึ่งมีผลต่อความพร้อมในการที่จะเรียนรู้การทำงานเป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม ในขั้นนี้จะเป็นอบรมถ่ายทอดทางสังคมแบบเป็นทางการ เพื่อชี้แจงระเบียบ นโยบายสวัสดิการต่าง ๆ แนะนำบุคคล สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ รวมไปถึงการสร้างข้อผูกมัดและการแสดงความจริงใจและความพร้อมของสมาชิกใหม่ นอกจากนี้ องค์การต่าง ๆ ยังมีการฝึกงานและมอบหมายงานด้วย หัวหน้าครูฝึกงานตลอดจนบุคคลต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่ฝึกงาน มอบงานรวมทั้งปฐมนิเทศเป็นตัวแทนสำคัญอย่างยิ่งในการอบรมถ่ายทอดสังคมขององค์การให้แก่สมาชิกบรรจุใหม่ นับตั้งแต่สร้างภาพพจน์หรือความประทับใจครั้งแรก ปลูกฝังทัศนคติและค่านิยมเกี่ยวกับการทำงานในด้านต่าง ๆ ดังนั้น บุคคลจะได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานเฉพาะตำแหน่งทั้งยังได้รับการปฐมนิเทศและมอบหมายอธิบายเกี่ยวกับหน้าที่การทำงานเพื่อให้สามารถทำงานได้เป็นอย่างดี

3. ชั้นเรียนรู้ (Socialization/Learning) บุคคลเกิดการเรียนรู้จากคำชี้แนะรวมทั้งคำปรึกษาเกี่ยวกับแนวปฏิบัติงานและปฏิบัติตนในที่ทำงานต่อจากการฝึกอบรมในหน้าที่ซึ่งกระทำต่อเนื่องจากขั้นที่ 2 ในระยะการเรียนรู้ที่สมาชิกใหม่จะได้รับการอบรมถ่ายทอดสังคมขององค์การที่ไม่เป็นทางการจากหัวหน้างาน

เพื่อนร่วมงานและจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) โดยทำหน้าที่ทั้งผู้สอน และแนะนำให้คำปรึกษาทั้งในเรื่องงานและเรื่องอื่น ๆ ที่อาจสร้างปัญหาได้ และเป็นผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการทดลองงานด้วย ขั้นนี้บุคคลจึงได้รับการกระตุ้นให้ซึมซาบวัฒนธรรมและระเบียบประเพณีขององค์กรจากสื่อหรือบุคคลต่าง ๆ ที่กล่าวมา และเป็นขั้นของการปรับตัวเข้าสู่สภาพใหม่ในองค์การด้วย หลุยส์, โพลเนอร์ และโพเวล (บังกอร์ โสพส. 2538 : 78; Louis, Posner & Powell. 1983) พบว่า การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และคนอาวุโสแบบไม่เป็นทางการมีประโยชน์มากกว่าการเข้ารับการฝึกอบรม และปฐมนิเทศที่เป็นทางการเสียอีก รวมทั้งยังช่วยลดความวิตกกังวลของสมาชิกใหม่ไปพร้อมกันได้ด้วย (Feldman. 1983) แครมและเบรกก้า (Kram & Bragar. 1991) กล่าวถึง เทคนิคการมีพี่เลี้ยงอย่างมีระบบว่า ได้รับการยอมรับในเรื่องของการช่วยพัฒนาทักษะการทำงาน รวมทั้งการปรับตัวและสร้างความเชื่อมั่นในตนเองได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ เกรน, ออริส และจอห์นสัน (Graen, Orris & Johnson. 1973) พบว่า ในช่วง 16 สัปดาห์แรกของการทำงานเสมือนใหม่ใช้เวลาในการเรียนรู้งานลดลงในขณะที่ใช้เวลาเพิ่มขึ้นในการปรับตัวให้เข้ากับบทบาทของตนในองค์การและเมื่อเวลาผ่านไปก็สามารถปรับตัวได้ ความรู้สึกผูกพันกับองค์การจะเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ สิ่งหนึ่งที่ต้องระมัดระวังในการอบรมถ่ายทอดในขั้นนี้ คือ การมีตัวแบบหรือผู้ชี้แนะที่ไม่เหมาะสม รวมไปถึงงานใหม่ที่ไม่มีผู้ชี้แนะเลยอาจจะทำให้เกิดความไม่รู้ หรือรู้ในทางที่ผิดอันจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเบี่ยงเบนได้

4. ขั้นยอมรับ (Acceptance) เป็นช่วงเปลี่ยนอีกช่วงหนึ่งซึ่งบุคคลที่เข้าทำงานในองค์การหรือเป็นสมาชิกของกลุ่มเกิดการยอมรับและเปลี่ยนแปลง ค่านิยม ทัศนคติ และจิตลักษณะต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับองค์การ มีความผูกพันแน่นแฟ้นกับองค์การและบุคคลอื่น ๆ ในองค์การ โดยผ่านขั้นตอนจากการเป็นสมาชิกใหม่ไปเป็นสมาชิกโดยสมบูรณ์ ความสงสัยในบทบาทและความสามารถของตน รวมทั้งความคลางแคลงใจที่เพื่อนร่วมงานมีต่อตนได้หมดไป การถ่ายทอดทางสังคมขององค์การที่เด่นชัด คือ การผ่านข้อผูกพันเรื่องการทดลองงาน โดยยอมให้เริ่มมีสิทธิ์และเสียงเท่าเทียมกับบุคคลอื่น ๆ และเปิดโอกาสให้ร่วมรับรู้ข้อมูลที่เป็นความลับหรือข้อมูลที่ไม่เปิดเผยต่อบุคคลภายนอก (Van Maanen & Schein. 1979 : 222) ถึงขั้นนี้แล้วความผูกพันในองค์การของบุคคลมักจะเพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก อย่างไรก็ตาม อาจจะต้องขึ้นอยู่กับการอบรมถ่ายทอดสังคมขององค์การ 2 ประการ คือ การจัดการควบคุมดูแลงานที่กระทำอยู่ (Task Mastery) และการปรับตัวเข้ากับปทัสถานและค่านิยมของกลุ่มบุคคลในองค์การ ซึ่งผลสำเร็จของการอบรมถ่ายทอดสังคมขององค์การดังกล่าวจะเกิดขึ้นในขั้นการยอมรับนี้เอง (Feldman. 1981 : 316)

5. ขั้นดำรงรักษา (Maintenance) จากการศึกษาระยะยาวของเฟลด์แมน และเบรท (Feldman & Brett. 1983, 1985; Citing Feldman. 1989 : 395) พบว่า องค์การที่มีการจัดอบรมให้กับ

ผู้บริหารที่เข้ามาใหม่และยังให้เวลาแก่ผู้บริหารใหม่ในการเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับงาน แต่สำหรับ ผู้บริหารที่โอนย้ายหรือเลื่อนขั้นขึ้นมาจากภายในองค์การ นอกจากไม่ให้การฝึกอบรมเกี่ยวกับงานใหม่แล้วยังเป็นที่คาดหวังว่าผู้บริหารเหล่านี้จะสามารถดำเนินงานได้ทันที จึงมีอยู่เสมอ ๆ ที่ทำให้ผู้บริหารซึ่งเป็นคนเก่าต้องเผชิญกับปัญหานานาประการ เกิดความเครียดและในที่สุดเริ่มมองหาองค์การใหม่ในทำนองเดียวกัน การย้ายพนักงานระดับแรงงานที่มีความสามารถในแผนกหนึ่งไปยังแผนกใหม่ ก็มักพบปัญหาในด้านการปฏิบัติงานและด้านสุขภาพจิตเช่นกัน ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้จะส่งผลให้บุคคลมีการเริ่มมองอนาคตของตนเอง อาจมีการเจรจาต่อรองเพื่อตำแหน่งหน้าที่และเงินเดือนที่สูงขึ้น หรือขอปรับเปลี่ยนบทบาท หรือขอย้ายที่ทำงาน องค์การซึ่งโดยส่วนใหญ่จะพยายามรักษาสมาชิกไว้ มีการให้การเสริมแรงโดย

การให้รางวัล โบนัส เลื่อนขั้นหรือผลตอบแทนรูปแบบต่าง ๆ เท่าที่จะเป็นไปได้ รวมทั้งส่งเสริมพัฒนาสมาชิกให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในขั้นนี้บุคคลได้ผ่านการเป็นสมาชิกที่สมบูรณ์ขององค์การ บุคคลมักจะรู้สึกสบายใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างอัตโนมัติด้วยความเชี่ยวชาญและคุ้นเคย ในระยะนี้บุคคลอาจจะเลิกการเรียนรู้เทคนิควิธีใหม่ ๆ และอาศัยความคุ้นเคยทำงาน จึงส่งผลเสียหายให้กับงานได้ในขณะเดียวกัน องค์การก็มักจะ ละเอียดที่จะจัดให้มีการฝึกอบรม หรือการอบรมถ่ายทอดในรูปอื่นแก่สมาชิกเต็มขั้นหรือโยกย้ายบุคคลเหล่านี้ ไปทำงานตำแหน่งใหม่ ซึ่งมีลักษณะงานแตกต่างจากงานเดิมไปมาก

6. ขั้นหันเห (Divergence) การเจรจาต่อรองบางครั้งไม่ประสบความสำเร็จ กลุ่มหรือองค์การไม่อาจสนองตอบความต้องการของบุคคลได้ต่อไป บุคคลจะเริ่มหันหน้ามองหาที่ทำงานใหม่ มีปัญหาและข้อคำถามต่าง ๆ เกิดขึ้นในใจ ความรู้สึกผูกพันกับกลุ่ม หรือองค์การเดิมจะลดลง ในขณะที่เริ่มหาข้อมูลความรู้เกี่ยวกับกลุ่มหรือองค์การใหม่

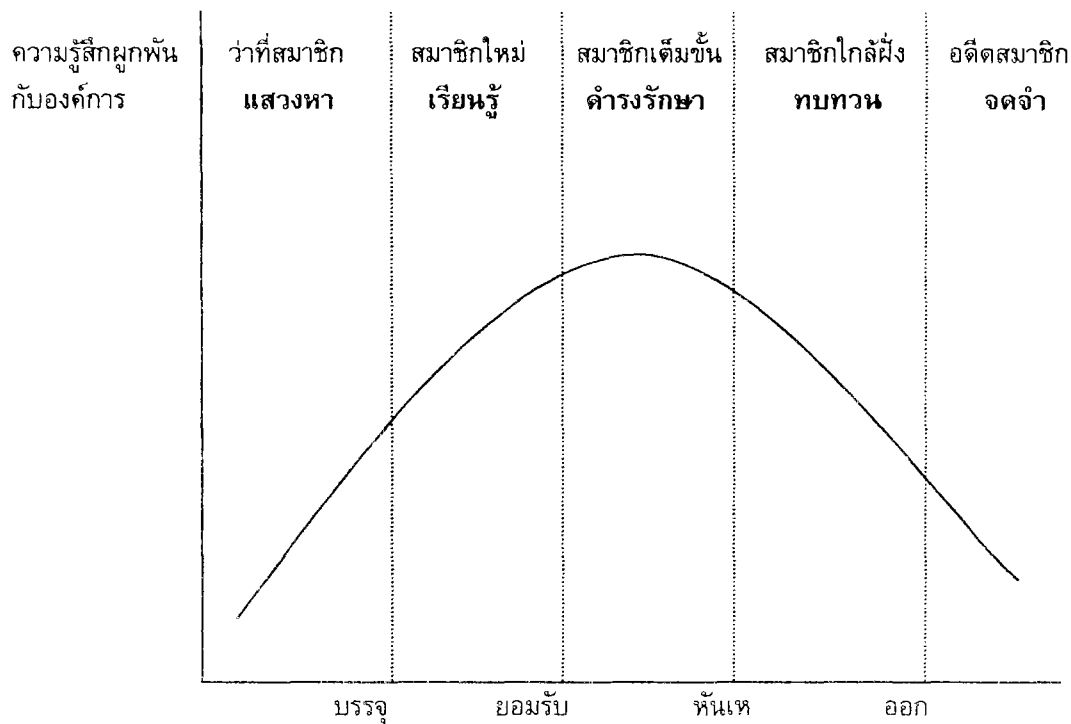
7. ขั้นถ่ายทอดทางสังคมอีกครั้ง (Resocialization) เป็นความพยายามของกลุ่มหรือองค์การที่จะเรียกความสำนึกในสมาชิกภาพกลับคืนมา องค์การอาจใช้แรงเสริมประเภทสร้างความภูมิใจให้แก่บุคคล โดยการให้รางวัล โบนัส เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือตกลงกันด้วยดีให้เป็นที่พอใจทั้งแก่ฝ่ายบุคคลและองค์การ

8. ขั้นออกจากการเป็นสมาชิก (Exit) ในที่สุดความผูกพันระหว่างกลุ่มกับบุคคลก็สิ้นสุดลง อาจจะเป็นไปตามวาระการเกษียณอายุหรือวาระฉุกเฉิน คือ ลาออกหรือให้ออก ทั้งกลุ่มและองค์การต่างย่อมมีการเตรียมตัวเพื่อวาระนี้ สำหรับการเกษียณอายุ กลุ่มหรือองค์การอาจมีการโยกย้ายบุคคลไปอยู่ตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือเกี่ยวข้องกับบุคคลน้อยลง และเมื่อถึงเวลาที่มีการจัดการเกษียณอายุให้ สำหรับการออกอย่างเร่งด่วน การให้บำเหน็จ หรือเงินชดเชยกระทำไปตามกฎระเบียบ และเนื่องจากไม่มีการเตรียมการล่วงหน้าอาจมีความไม่พอใจและกล่าวหาฟ้องร้องกันได้ตามสภาพการณ์

9. ขั้นจดจำความหลัง (Remembrance) แม้ว่าความผูกพันระหว่างกันจะลดลง แต่ความจดจำในความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกับบุคคลทั้งที่น่าพอใจและไม่น่าพอใจยังคงอยู่ และสะท้อนถึงอนาคตขององค์การด้วย บุคคลรุ่นต่อไปมีการรับรู้ในส่วนนี้และนำมาใช้ประกอบการประเมินกลุ่มหรือองค์การด้วยความหลังที่ควรแก่การจดจำย่อมมีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นการออกจากสมาชิกแบบใดก็ตาม องค์การหลาย ๆ องค์การตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้ และพยายามกล่าวถึงผู้ที่เกษียณออกไปในทางที่ดีในทางที่เป็นลัทธิแบบแก่คนรุ่นใหม่อต่อไป

การอบรมถ่ายทอดทางสังคมขององค์การทั้ง 9 ขั้น มีความสำคัญพิเศษเฉพาะในแต่ละขั้นและรวมทั้งหมดเป็นกระบวนการ ซึ่ง ดีวซ์และไรท์แมน (Deaux & Wrightsman, 1988) เน้นว่า การอบรมถ่ายทอดทางสังคมขององค์การ 4 ขั้นแรกนั้นจะช่วยเสริมสร้างลักษณะต่าง ๆ อันทำให้เกิดความผูกพันกับองค์การมากขึ้น ในขณะที่ขั้นหลัง ๆ เป็นการรักษาและบรรเทาระดับของการลดความผูกพันกับองค์การ กล่าวคือ ระดับความผูกพันองค์การตลอด 9 ขั้นของการอบรมถ่ายทอดสังคม สามารถแทนด้วยกราฟรูประฆังคว่ำ โดยช่วงยอดตรงกลางอยู่ในขั้นที่ 5 ซึ่งเป็นขั้นที่สมาชิกมีความผูกพันกับองค์การหรือกลุ่มมากที่สุด

ดีวซ์และไรท์แมน (Deaux & Wrightsman, 1988 : 428 - 432) ได้เสนอขั้นตอนที่ต่อเนื่องกันของการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานไว้อย่างชัดเจน ซึ่งประกอบด้วยการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน 5 ระยะ และ 4 ช่วงตัด รวมเป็น 9 ขั้นตอน ดังภาพประกอบ 12



ภาพประกอบ 12 แสดงกระบวนการอบรมถ่ายทอดทางสังคมขององค์การ

ที่มา : Deaux & Wrightsman. 1988 : 429

การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน มุ่งเน้นที่กระบวนการถ่ายทอดลักษณะทางสังคมในการทำงานซึ่งเป็นกระบวนการในวัยผู้ใหญ่ มีการถ่ายทอดความรู้ระดับสูง โดยมุ่งไปที่การสอนบทบาทในทักษะเฉพาะ (Role - Specific Skill) มากกว่าคำนิยมโดยทั่วไป มีการฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดทักษะ เอกลักษณ์ และความยึดมั่นผูกพันตามบทบาทในอาชีพของตน เพื่อจูงใจให้บุคคลได้ดำเนินไปตามเป้าหมายของอาชีพ กระบวนการนี้รวมไปถึงการถ่ายโอนความคิดหรือความรู้สึกในอุดมคติมาใช้ในความเป็นจริงอีกด้วย (พงษ์สวัสดิ์ สวัสดิพงษ์. 2532 : 8) กระบวนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน จึงเป็นความสำคัญที่ทุกคนในองค์กรจะต้องคำนึงถึง เพราะในการผลิตสมาชิกของสังคมในองค์กรเพื่อทดแทนสมาชิกเดิมที่จะต้องสิ้นสภาพไปตามกาล เป็นสิ่งที่ถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญของสมาชิกและองค์กรจะต้องช่วยกันทำหน้าที่นี้ให้สมบูรณ์ กล่าวคือ เมื่อสมาชิกใหม่เข้ามาทดแทนสมาชิกเดิม สมาชิกใหม่จะต้องได้รับการอบรมให้รู้จักเรียนรู้ ความเป็นระเบียบทางสังคมหรือการถ่ายทอดทางสังคม หรืออีกนัยหนึ่งสมาชิกเก่ามีหน้าที่ถ่ายทอดระเบียบแบบแผน ขนบประเพณี และธรรมเนียมให้สมาชิกใหม่รู้จักและสามารถปรับปรุงพัฒนาตนเองเข้าสู่ความเป็นสมาชิกได้อย่างค่อนข้างสมบูรณ์ คือ ผลมกลมกลืนกับแบบแผนที่มีอยู่ก่อนเป็นการต่อเนื่องทางสังคมในองค์กรทางสังคมและองค์กรอื่น ๆ ที่จัดตั้งขึ้นก็จะต้องมีกระบวนการผลิตสมาชิกใหม่เพื่อทดแทนสมาชิกเก่าที่หมดวาระหรือสิ้นอายุขัย องค์กรนั้นจึงจะดำรงอยู่ต่อไปได้โดยมีสมาชิกสืบเนื่อง ทั้งนี้ จะด้วยการผลิตขึ้นมาภายใน หรือการรับเอาจากภายนอกก็นำมาถ่ายทอดความรู้พื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงสมาชิกภาพ

ขององค์กรก็ตาม (ดูลิต น้ำฝน, 2529) นักจิตวิทยาองค์กรการ เช่น ฮอฟสเตด (Hofstede, 1980) และ เนกันดีและพรแสด (Negandhi and Prasad, 1971) ให้ความหมายของการอบรมถ่ายทอดทางสังคมของ องค์กรการสอดคล้องและมีความหมายเกี่ยวกับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน คือ กระบวนการปลูกฝัง วัฒนธรรมองค์กรการ อันได้แก่ ค่านิยม ทักษะคติ และประเพณีปฏิบัติต่าง ๆ ให้กับบุคคลในองค์กรการ ซึ่ง คล้ายกับเป็นการโปรแกรมเข้าไปในสมองเพื่อเรียกมาใช้ภายหลัง ซายน์ (Schein, 1974) กล่าวถึงบทบาท ของการอบรมถ่ายทอดสังคมขององค์กรการว่า การอบรมถ่ายทอดสังคมขององค์กรการ ช่วยเสริมสร้างและพัฒนา ให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมขององค์กรการ และให้มีค่านิยม ทักษะคติ การปฏิบัติงานและ การทำงานร่วมกันที่สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์กรการ การอบรมถ่ายทอดสังคมจึงช่วยให้ พนักงานใหม่เข้าใจจุดมุ่งหมาย โครงสร้างและระเบียบวิธีปฏิบัติ สามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรการและปฏิบัติ งานร่วมกับบุคคลอื่นในองค์กรการได้เป็นอย่างดีภายใต้กรอบวัฒนธรรมและค่านิยมแบบเดียวกันหรือสอดคล้อง กัน สำหรับพนักงานปัจจุบันการอบรมถ่ายทอดสังคมขององค์กรการจะช่วยกระตุ้นเตือนให้คงความเข้าใจที่ ถูกต้องและยึดปฏิบัติให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวัฒนธรรมขององค์กรการ รวมไปถึงการช่วยให้พนักงาน สามารถปรับตัวไปตามความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้สอดคล้องกับการทำงานแผนใหม่ นโยบายที่ ปรับเปลี่ยนปฏิรูปใหม่รวมทั้งการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กรการ การอบรมถ่ายทอดสังคมขององค์กรการ จึงเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา และเกิดขึ้นกับพนักงานที่มีอายุการทำงานแตกต่างกัน พนักงานต่างระดับและต่าง ทักษะความรู้ (บังอร โสพส. 2537 : 100 - 101)

การฝึกอบรมที่องค์กรการต่าง ๆ ดำเนินการเป็นการจัดให้มีการเรียนรู้อย่างเป็นทางการตาม จุดมุ่งหมายเฉพาะที่วางไว้เท่านั้น อันที่จริงการเข้าทำงานในองค์กรการใดองค์กรการหนึ่งนั้น พนักงานจะมีการ เรียนรู้ที่ทัศนคติและแนวปฏิบัติไปพร้อม ๆ กันได้หลายวิธี ไม่เพียงแต่จากการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ ที่องค์กรการจัดให้เท่านั้น การเรียนรู้จากสถานศึกษาและจากผู้รู้ก่อนเข้าทำงานจากหัวหน้า เพื่อนร่วมงานและ ลูกน้องในขณะปฏิบัติงาน รวมทั้งเรียนรู้จากคู่มือ บันทึกข้อความ เอกสาร หรือบทวิเคราะห์ต่าง ๆ ที่ เผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกองค์กรการเหล่านี้ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้ ความเข้าใจถึงการทำงานและการ อยู่ร่วมในสังคมขององค์กรการ เฟลด์แมน (บังอร โสพส. 2537 : 100; อ้างอิงมาจาก Feldman, 1989) แบ่งแยกว่า การฝึกอบรม (Training) เน้นการเรียนรู้ที่เป็นทางการมากในขณะที่การอบรมถ่ายทอดสังคมของ องค์กรการ (Organizational Socialization) เน้นการเรียนรู้ที่ไม่เป็นทางการมากกว่า อย่างไรก็ตาม นักจิตวิทยาสังคม / องค์กรการหลายท่าน (เช่น Schein, 1974; Van Maanen, 1975; และ Deaux and Wrightsman, 1991) รวมเรียกการเรียนรู้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการว่า การอบรมถ่ายทอดสังคม ขององค์กรการ ทั้งนี้ เนื่องจากในทางปฏิบัติ ตามกระบวนการอบรมถ่ายทอดสังคมขององค์กรการได้มีการรวมเอา การเรียนรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งการศึกษา การฝึกอบรม การฝึกทักษะการทำงาน และ การเข้าสังคมเข้าไว้ในกระบวนการอบรมถ่ายทอดสังคมขององค์กรการด้วย (Deaux and Wrightsman, 1991)

งานวิจัยในเมืองไทยที่ศึกษาเรื่องการถ่ายทอดทางสังคมเพื่อการทำงาน เช่น การศึกษาของบังอร โสพส (2537) พบว่า การถ่ายทอดทางสังคมในหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำ การควบคุม สถานการณ์ ความพอใจในงาน และประสิทธิผลในการทำงานของผู้จัดการระดับต้นของบริษัทไทยและ บริษัทอเมริกัน ในขณะที่ บัสดี อุณหเลขกะ (2533) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัมพันธภาพเชิงวิชาชีพ ความการรับรู้ของพยาบาลประจำการกับความสามารถในการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของตนเองและหัวหน้า หรือผู้ป่วย โดยศึกษากับกลุ่มพยาบาลวิชาชีพ 120 คน ผลการวิจัยพบว่า สัมพันธภาพเชิงวิชาชีพมีความ

สัมพันธ์ทางบวกต่อความสามารถในการปฏิบัติงานพยาบาล และศิขริน สู่อุช (2532) ศึกษากระบวนการ ขัดเกลาเข้าสู่วิชาชีพพยาบาลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในกลุ่มนักศึกษาพยาบาลปี 1 - ปี 4 จำนวน 20 คน ผลการศึกษาพบว่า บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเข้าสู่วิชาชีพ คือ กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อเขา (Significant Others) และบุคคลในหน่วยงานที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเองด้านอาชีพ คือ พยาบาลและ บุคลากรในทีมสุขภาพ นอกจากนี้ นันทนา หน้าฝน (2536) ศึกษาการขัดเกลาเชิงอาชีพ โดยศึกษา ปฏิสัมพันธ์เชิงถ่ายทอดวิชาชีพพระหว่างนักศึกษาพยาบาลกับพยาบาลประจำการ ผลการศึกษาพบว่า ปฏิสัมพันธ์เชิงถ่ายทอดวิชาชีพมีความสัมพันธ์กับเอกลักษณ์ในด้านสมรรถนะในการแสดงบทบาทเชิงวิชาชีพ และ สุวรรณ นันทมงคลชัย (2536) ศึกษากลุ่มพยาบาลชาย จำนวน 20 คน ผลการศึกษาพบว่า พยาบาล ชายรู้สึกว่าคุณเองถูกพยาบาลหญิงกำหนดให้มีบทบาท 4 แบบ คือ บทบาทของผู้มีความเข้มแข็งและบีบบังคับ บทบาทของผู้ที่ชอบแก้ปัญหา บทบาทของผู้ชอบการเป็นผู้นำ และบทบาทของผู้รักร่วมเพศ ซึ่งพยาบาล ชายมีแนวโน้มที่จะยอมรับและปฏิบัติตามบทบาทที่กำหนดให้ ยกเว้นบทบาทของผู้รักร่วมเพศ

กนิษฐา ตันตพันธ์ (2541) ศึกษาลักษณะทางจิตสังคมและลักษณะทางพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้อง กับพฤติกรรมทำให้การพยาบาลตามบทบาทเชิงวิชาชีพ โดยศึกษาพยาบาลจำนวน 356 คน จาก โรงพยาบาลแห่งหนึ่ง สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในรัศมี 160 กิโลเมตร รอบกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า เอกลักษณ์บทบาทเชิงวิชาชีพปฏิสัมพันธ์เชิงถ่ายทอดทางวิชาชีพกับบุคคลในทีมสุขภาพและกับ พยาบาลผู้ร่วมงาน เป็นตัวทำนายที่ดีของพฤติกรรมทำให้การพยาบาลเชิงวิชาชีพ และวิจิต ปานศิลา (2542) ศึกษาการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานจิตลักษณะ และการรับรู้เกี่ยวกับบทบาทที่สัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสาธารณสุขระดับตำบลในภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า การได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานต่างกัน มีจิตลักษณะต่างกันและมีการรับรู้เกี่ยวกับบทบาทในการทำงานต่างกัน จะมีพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมแตกต่างกันด้วย

ความสำคัญของการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานกับการผลิตรายการโทรทัศน์

ดังที่ได้กล่าวแล้วว่า กลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ต้องประกอบด้วย บุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ เช่น ผู้เขียนบทโทรทัศน์ ผู้กำกับรายการ ผู้กำกับเวที ผู้กำกับเทคนิค แสงและเสียง เป็นต้น จำนวนคน อาจมีมากหรือน้อยแล้วแต่ภารกิจที่ต้องผลิตรายการว่ามีมากหรือน้อยเพียงใด

ถ้าสังเกตตำแหน่งต่าง ๆ ที่อยู่ในหน่วยงานที่ผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์แล้ว จะเห็นว่า ตำแหน่งเหล่านี้ประกอบด้วยบุคคลสองประเภท ประเภทแรก คือ ประเภทที่อาศัยศิลปะเป็นงานอาชีพ ได้แก่ ผู้กำกับรายการ เจ้าหน้าที่ศิลปกรรม ผู้กำกับเวที เจ้าหน้าที่ควบคุมเสียง เจ้าหน้าที่แสง เป็นต้น ประเภท หลัง คือ บุคคลที่เป็นช่างเทคนิค ได้แก่ ผู้ควบคุมอุปกรณ์ทางเทคนิคทั้งหมด ส่วนช่างกลองนั้นจำเป็นต้อง เป็นผู้รู้ทั้งทางศิลปะพอสมควร และควรเป็นผู้รู้ทางด้านเทคนิคของกลองด้วย บุคคลที่ทำงานทางด้านศิลปะ นั้นมักเป็นบุคคลที่ชอบอิสระเสรี ดังนั้น บางตำแหน่งที่จำเป็นต้องมีในการผลิตรายการ แต่อาศัยบุคคล ภายนอกสถานีวิทยุโทรทัศน์เป็นผู้ปฏิบัติโดยมีการว่าจ้างตามระยะเวลา ตามปกติสถานียังไม่บรรจุบุคคล เหล่านี้เป็นเจ้าหน้าที่ประจำของสถานี ตำแหน่งที่ว่างนี้ ได้แก่ ผู้ประพันธ์บท ผู้เขียนบทโทรทัศน์ ผู้กำกับการแสดง เป็นต้น ส่วนตำแหน่งที่เหลือ เช่น ผู้กำกับรายการ ผู้กำกับเวทีและอื่น ๆ สถานีมักบรรจุเป็น เจ้าหน้าที่ประจำที่ได้รับเงินเดือนและเบี้ยเลี้ยงโดยตรงจากสถานี สำหรับบุคคลที่ทำงานด้านเทคนิคนั้นไม่มี ปัญหา คงเป็นเจ้าหน้าที่ประจำของสถานีอย่างแน่นอน สถานีวิทยุโทรทัศน์ต้องใช้บุคคลเหล่านี้ให้ทำการ ควบคุม บำรุงรักษา และซ่อมแซมอุปกรณ์ให้คงสภาพที่ใช้งานได้อย่างตลอดเวลา

การพิจารณาเรื่องการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรนั้น สมควรแยกกล่าวแต่ละประเภทของบุคลากร คือ ประเภทศิลปะและเทคนิค

บุคลากรประเภทศิลปะนั้น ปัจจุบันนี้ในประเทศไทยยังไม่มีสถาบันใดที่แยกแยะวิทยฐานะของบุคคลประเภทนี้ โดยเฉพาะทางด้านวิทยุโทรทัศน์ว่าบุคคลใดมีความรู้ทางด้านศิลปะขนาดใด ควรมีรายได้เท่าไร ยกเว้นเจ้าหน้าที่ศิลปกรรม ซึ่งมีมหาวิทยาลัย วิทยาลัย และสถาบันอื่น ๆ รับรองวิทยฐานะอยู่บ้าง เป็นบางแขนง ดังนั้น การสรรหาบุคลากรประเภทนี้จึงมักไม่ใช้วิธีประกาศรับสมัครทั่วไป แต่จะใช้วิธีเลือกตัวบุคคลที่รู้จักและเห็นผลงานมาแล้ว หรือมีฉะนั้นก็เลื่อนฐานะบุคลากรของสถานีเองขึ้นมาตามลำดับ เช่น เลื่อนช่างกล้องขึ้นเป็นผู้กำกับเวที เลื่อนผู้กำกับเวทีขึ้นเป็นผู้กำกับรายการ เป็นต้น วิธีการเช่นนี้ใช้กันมากในประเทศไทย เพราะนอกจากจะได้บุคลากรที่เห็นผลงานมาแล้วยังเป็นการเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

ในอนาคต มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอื่น ๆ ที่จัดให้มีการสอนในหลักสูตรการผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์ และมีผู้สำเร็จการศึกษามากขึ้นรวมทั้งแสดงให้เห็นว่าผลของการเรียนในสถาบันต่าง ๆ นั้นสามารถรับรองว่า ปฏิบัติงานได้จริงก็อาจมีการสรรหาและเลือกสรรจากผู้สำเร็จการศึกษาโดยประกาศรับสมัครและสอบแข่งขันกัน

บุคลากรประเภทเทคนิค บุคลากรประเภทนี้มีสถาบันหลายแห่งที่ผลิตบุคคลที่มีความรู้ทางเทคนิคมากมาย ดังนั้น สถานีวิทยุโทรทัศน์จึงมักประกาศรับสมัครเข้าสอบแข่งขันกันบ้าง บางสถานีก็อาจเลือกสรรเฉพาะบุคคลที่รู้จักบ้าง หรือมีฉะนั้นก็ได้จากการเลื่อนฐานะบุคลากรภายในสถานีขึ้นมาตามลำดับ

จะเห็นได้ว่า วิธีการสรรหาและเลือกสรรบุคลากรเข้าทำงานผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์ในประเทศไทย ปัจจุบันยังคงใช้วิธีพิจารณาเฉพาะตัวบุคคลที่รู้จักและเคยเห็นผลงานมาแล้วเป็นหลัก ทั้งนี้ เพราะสถานีวิทยุโทรทัศน์ส่วนใหญ่ยังไม่อยู่ในฐานะที่จะเปิดการรับสมัครเข้าสอบแข่งขันกันได้ เพราะจะต้องมีผู้สมัครงานหมกมุ่นกันทั้งเลือกสรรไม่ได้ตามเจตนาธรรมณ์ อีกประการหนึ่งสถานีต้องพยายามเลื่อนฐานะตำแหน่งงานของบุคลากรของตนก่อน เพื่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรทั้งหลาย

เมื่อได้ตัวบุคลากรที่จะทำงานผลิตรายการโทรทัศน์แล้ว ก็จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นให้มีความสามารถต่องานในหน้าที่ให้ดีที่สุด การพัฒนาบุคลากรนั้น ได้แก่

1. การให้ความรู้ ได้แก่ การอบรมหรือส่งไปอบรมยังสถาบันอื่น หรือในต่างประเทศ เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนมีความรู้ความสามารถต่องานในหน้าที่
2. การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานและผลงานที่กระทำอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา การกระทำเช่นนี้จะทำให้บุคลากรแต่ละคนปรับปรุงการทำงานของตนให้ดียิ่งขึ้น
3. การส่งเสริมขวัญและกำลังใจ ได้แก่ การเพิ่มรายได้ การเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้น การช่วยเหลือด้านสวัสดิการทั้งหลาย ทำให้บุคลากรมีขวัญดีและมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตามลำดับ

จะเห็นได้ว่า การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานเป็นกระบวนการที่สำคัญของการผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์ กล่าวคือ เป็นเครื่องมือในการควบคุมสมาชิกผู้ซึ่งมีลักษณะเป็นวิชาชีพให้อยู่ในขอบเขตที่คนธรรมดาทั่วไปไม่สามารถจะตัดสินใจกระทำได้ และยังแสดงนัยถึงการได้กรอบการมองทางวิชาชีพที่แตกต่างไปจากความคิดของคนทั่ว ๆ ไป เพราะเขาต้องเคลื่อนผ่านการศึกษา เขาจึงมองวิชาชีพแตกต่างและเด่นชัด

กว่าคนทั่วไป (Mumford. 1967 : 187) โดยกระบวนการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานย่อมเกิดขึ้น และดำเนินสืบเนื่องอยู่ตลอดเวลาและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ โดยทั่วไป ในงานวิจัยนี้จึงได้นำแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมาสร้างเป็นตัวแปร เพื่ออธิบายลักษณะการรับรู้ของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์เกี่ยวกับการได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน โดยพิจารณาว่าบุคคลได้รับการถ่ายทอดการทำงานจากกลุ่มและองค์การทั้งอย่างเป็นทางการ และอย่างไม่เป็นทางการตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้แก่ ขั้นการเรียนรู้ ขั้นตระหนักในความรับผิดชอบและ ขั้นการยอมรับในบทบาทหน้าที่การทำงานในปริมาณและคุณภาพเท่าใด ซึ่งตัวแปรที่จะกำหนดขึ้นตามแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว คือ การรับรู้การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการในชั้นต่าง ๆ ดังกล่าวจากกลุ่มงานและองค์การ ซึ่งเป็นการถ่ายทอดอย่างเป็นทางการโดยการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ หรือ การจัดประชุมของทางการ และการถ่ายทอดอย่างไม่เป็นทางการตามชั้นต่าง ๆ นั้นจากการปฏิบัติสังสรรค์ (Interaction) กับผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หรือหัวหน้ากลุ่มงาน และสมาชิกกลุ่มหรือเพื่อนร่วมงาน เกี่ยวกับกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ (Actual Production Process) ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การเตรียมการก่อนการผลิต (Pre - Production) การปฏิบัติงานระหว่างการผลิต (Production) และการดำเนินการภายหลังการผลิต (Post - Production) ซึ่งเป็นงานที่กำหนดไว้ในกิจกรรมที่เป็นบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ รายละเอียดจะกล่าวถึงในส่วนของการสร้างเครื่องมือในการวิจัยต่อไป

ความแปลกแยกในการทำงาน

ความแปลกแยกในการทำงาน (Work Alienation) เป็นความรู้สึกไม่พึงพอใจของบุคคล ซึ่งเกิดจากสถานการณ์การทำงานในองค์การที่มีความไม่พึงพอใจในการทำงานและความสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคลในองค์การ (อนันต์ อารยานันท์. 2527 : 8) ในทางจิตวิทยา หมายถึง ความรู้สึกหรือการรับรู้ของบุคคลต่อการทำงานของคนในลักษณะหนึ่งลักษณะใดใน 2 ประการต่อไปนี้ ประการแรก คือ มีความรู้สึกหรือการรับรู้ที่ติดต่อกับการทำงาน ซึ่งความรู้สึกเช่นนี้พิจารณาในแง่ของความแปลกแยกว่า มีความแปลกแยกในการทำงานน้อยหรือไม่มีเลย ประการที่สอง คือ ความรู้สึกที่ตรงข้ามกับประการแรก คือ มีความรู้สึกหรือการรับรู้ที่ไม่ติดต่อกับการทำงาน ความรู้สึกเช่นนี้พิจารณาในแง่ของความแปลกแยกก็คือ มีความแปลกแยกในการทำงานซึ่งอาจมีมากในระดับต่างกัน (ภคพร เที้ยวรอบ. 2539 : 4) และในทางสังคมวิทยา เดอร์ไคม์ (Emile Durkheim) และเมอร์ตัน (Robert K. Merton) อธิบายความแปลกแยกทางสังคมในแง่ที่เป็นความไร้ระเบียบ (Anomie) ในรูปของสังคมที่ผิดปกติและมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในส่วนต่าง ๆ ของสังคม อันเนื่องมาจากองค์การทางสังคมหรือเกิดจากเหตุการณ์วิกฤตอย่างใดอย่างหนึ่ง (ศักดิ์ชัย นิรัญทวิ. 2532 : 12 ; อ้างอิงจาก Durkheim. 1970 : 529)

ในทัศนะของซีแมน (Seeman) องค์ประกอบสำคัญของการเกิดความแปลกแยก คือ คุณค่าของผลตอบแทนพฤติกรรมและการคาดการณ์อนาคต (Seeman. 1959 : 791) ถ้าองค์ประกอบทั้งสามปรากฏออกมาในแง่ลบ ก็แสดงให้เห็นว่ากำลังเกิดความแปลกแยก โดย ซีแมน (Seeman. 1959 : 783 - 791 และ Kanungo. 1982 : 25 - 28 ; อ้างอิงจาก Seeman. 1959) ได้รวบรวมและให้ความหมายของความแปลกแยกทางสังคมวิทยามีพื้นฐานมาจากความคิดเรื่องความแปลกแยกในทางปรัชญาและครอบคลุมถึงความคิดแปลกแยกของเดอร์ไคม์และเมอร์ตันด้วย ซึ่งประกอบด้วย 5 ลักษณะ คือ ความไร้อำนาจ (Powerlessness) ความไร้ความหมาย (Meaninglessness) ความไร้ปฏิสถาน (Normlessness) ความ

โดดเดี่ยวทางสังคม (Social Isolation) และความแปลกแยกจากตนเอง (Self - Estrangement) ความหมายทั้งห้าลักษณะของซีแมนได้กลายเป็นบรรทัดฐานให้ผู้สนใจศึกษาความคิดเรื่องความแปลกแยกในเชิงประจักษ์ (Empirical Studies) กันมากขึ้น (Seeman. 1976 : 265 - 305) และนักสังคมวิทยาคนอื่น ๆ ก็เสนอความคิดเรื่องความแปลกแยกไม่แตกต่างไปจากกรอบความหมายที่ซีแมนให้ไว้ เช่น แซคท์ (Schacht. 1971 : 153 - 189) กล่าวถึงความหมายของความแปลกแยก 3 ประเด็น คือ ในความหมายของความไม่พึงพอใจในการทำงาน การขาดการรับรู้คุณค่าภายในของงาน และความสามารถควบคุมกระบวนการทำงานเพื่อจะได้แสดงความสามารถของตนเอง รอส (Rose. 1969 : 394) เห็นว่า ความแปลกแยก หมายถึง ความรู้สึกไม่มั่นคงปลอดภัยและการสูญเสียความเป็นตัวของตัวเอง ภายใต้การเจริญเติบโตขององค์กรทางสังคม และฟูเออริชท์ (Feuerlicht. 1978 : 36 - 198) เห็นว่า ความแปลกแยกมี 3 ลักษณะ คือ ความแปลกแยกต่อตัวเอง ความแปลกแยกต่อสังคม และความแปลกแยกต่อกลุ่ม ซึ่งในทัศนะของปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ (2526 : 12 - 13) เห็นว่า กระบวนการของความแปลกแยกมี 2 ด้าน ด้านหนึ่ง คือ กระบวนการที่ทำให้คนในสังคมต้องแยกจากส่วนต่าง ๆ ในสังคม เช่น ถูกแยกออกจากมนุษย์ด้วยกัน ถูกแยกจากวัตถุและระบบการผลิตของสังคม กระบวนการด้านที่สองตามทัศนะของปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ สอดคล้องกับคูด (Cook. 1981 : 76) ที่เห็นว่า ความแปลกแยกเป็นเรื่องของการแยกจากส่วนต่าง ๆ ของสังคม คือ การควบคุม การคาดการณ์ ค่านิยมของบุคคลอื่นรวมทั้งตนเองด้วย และทัศนะของเฮจดา (Hajda. 1961 : 758 3 759) เห็นว่า ความแปลกแยกเป็นการแยกออกจากการบูรณาการ (Integration) หรือการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ผู้วิจัยเห็นว่า ความหมายตามแนวของซีแมนสามารถนำมาเป็นดัชนีชี้ให้เห็นลักษณะของความแปลกแยกในบริบทต่าง ๆ ทางสังคมได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความแปลกแยกจากการทำงาน ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นองค์ประกอบของตัวแปรความแปลกแยกในการทำงานในการวิจัยครั้งนี้ อนึ่ง ดัชนีทั้งห้านี้ อาจจะใช้พร้อมกันทั้งห้า หรือเลือกใช้บางดัชนีก็ได้ (Seeman. 1967 : 105 - 123; Ransford. 1968 : 581 - 591; Fischeer. 1973 : 311 - 326)

การเปรียบเทียบความแปลกแยกในการทำงานตามแนวทางสังคมวิทยากับแนวทางจิตวิทยา

ซีแมน (Seeman. 1959) และรอตเตอร์ (Rotter. 1966) นักสังคมวิทยาและนักจิตวิทยา ศึกษาความแปลกแยกในการทำงาน ได้นำตัวแปรของความแปลกแยกในการทำงานด้านสังคมวิทยามาเปรียบเทียบกับตัวแปรด้านจิตวิทยา โดยพิจารณาว่าแต่ละตัวแปรทางสังคมวิทยานั้นตรงกับตัวแปรในจิตวิทยา ทั้งนี้ พิจารณาจากความหมายของความรู้สึกหรือการรับรู้ที่เหมือนกันหรือตรงกัน จากนั้นจึงนำตัวแปรทางจิตวิทยามาใช้แทนตัวแปรทางสังคมวิทยา เพื่อที่จะศึกษาความแปลกแยกในการทำงานในด้านจิตวิทยาโดยตรง (ภคพร เที้ยวรอบ. 2539 : 5)

รอตเตอร์ (Rotter. 1966) ได้เทียบเคียงแสดงความเหมือนกันของตัวแปรเหล่านี้ ไปสู่ตัวแปรจิตวิทยา ดังนี้

(1) ความไร้อำนาจ (Powerlessness) ทางสังคมวิทยากล่าวว่า เป็นความรู้สึกต่อสถานการณ์การทำงานว่า ตนเองไม่สามารถกำหนดหรือควบคุมการทำงาน หรือผลงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้เป็นไปตามที่ตนปรารถนาได้ ความรู้สึกนี้ได้รับการพิจารณาว่าเป็นความรู้สึกหรือความหมายเดียวกับเรื่องความเชื่ออำนาจในตน - นอกตน (Internal External Control) ที่กล่าวว่า ตัวบุคคลรับรู้และเชื่อว่า

ผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานย่อมเกิดจากการกระทำของตน หรือเกิดจากความสามารถของตนก็เป็นผู้ที่มีความเชื่ออำนาจในตน แต่ถ้าบุคคลรับรู้ว่ามีผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานเกิดขึ้นจากโชคชะตาหรืออำนาจของบุคคลอื่นหรือพ้นจากความสามารถหรือการควบคุมของตนนั้นก็เชื่ออำนาจภายนอกตกในการทำงาน

ฉะนั้น จากความรู้สึกไร้อำนาจทางสังคมวิทยาจึงมาเป็นความรู้สึกเชื่ออำนาจใน-นอกตน กล่าวคือ ความไร้อำนาจก็คือ ความรู้สึกเชื่ออำนาจภายนอกตน หรือความรู้สึกเชื่ออำนาจในตนน้อย ส่วนของความรู้สึกที่ตรงข้าม คือ ความรู้สึกมีอำนาจ ก็เป็นความรู้สึกเชื่ออำนาจในตนมากนั่นเอง

(2) ความแปลกแยกของตนเอง (Seif - Estrangement) ทางสังคมวิทยา หมายถึง การที่บุคคลขาดความภาคภูมิใจในการทำงานหรือในผลงานของตน หรือมีความไม่พอใจในการทำงานที่กระทำในผลงานที่เกิดขึ้น ซึ่งความรู้สึกนี้เทียบได้หรือตรงกับความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง (Self - Esteem) กล่าวถึงในสถานการณ์การทำงาน ถ้าบุคคลรับรู้ถึงความสามารถ ความสำคัญและความสำเร็จของตน ย่อมก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ความรู้สึกนี้แสดงว่า มีความรู้สึกแปลกแยกในการทำงานน้อยหรือไม่มีเลย แต่ถ้าบุคคลรู้สึกว่าตนไม่มีความรู้ ไม่มีความสามารถ หรือผลงานไม่ดีย่อมก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองต่อการทำงานนั้น ๆ

ฉะนั้น ความหมายของความแปลกแยกจากตนเองในทางสังคมวิทยา จึงมาเป็นความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเองทางจิตวิทยา ดังการเทียบเคียงข้างต้น

(3) ความโดดเดี่ยวทางสังคม (Social Isolation) ความรู้สึกนี้ความหมายทางสังคมวิทยา หมายถึง ในสถานการณ์การทำงาน บุคคลมีความคิดเห็นต่องาน หรือผลของงานไม่ตรงกันกับความเชื่อหรือค่านิยมของสังคม หรืองานที่สังคมเห็นว่ามีคุณค่า แต่บุคคลกลับเห็นว่าไม่มีคุณค่า หรือไม่ได้รับความร่วมมือ มีความขัดแย้งในการทำงาน ความรู้สึกที่เกิดขึ้นทำให้บุคคลแยกตัวออกจากสังคมหรือไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม ซึ่งความรู้สึกเช่นนี้เทียบได้กับความรู้สึกทางจิตวิทยาที่เรียกว่าการสนับสนุนทางสังคม (Social Support) ผู้ที่มีความรู้สึกโดดเดี่ยวทางสังคมก็คือ ผู้ที่ได้รับการสนับสนุนทางสังคมน้อย ส่วนผู้ที่ไม่รู้สึกโดดเดี่ยวทางสังคมก็คือ ผู้ที่ได้รับการสนับสนุนทางสังคมมากนั่นเอง

ดังนั้น ความรู้สึกแปลกแยกในการทำงานด้านความรู้สึกโดดเดี่ยวทางสังคม จึงได้นำมาศึกษาในแง่การสนับสนุนทางสังคม โดยในสถานการณ์การทำงาน ถ้าบุคคลรู้สึกหรือรับรู้ว่าจะได้รับความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เมื่อตนต้องการหรือมีปัญหา การได้รับกำลังใจทำให้รู้สึกว่าตนมีคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและกลุ่ม ก็จะเกิดความรู้สึกว่า ได้รับการสนับสนุนทางสังคมน้อย หรือไม่ได้รับเลย ซึ่งแสดงว่า มีความแปลกแยกในการทำงานด้านการสนับสนุนสังคมสูง

(4) ความไร้ความหมาย (Meaninglessness) และความไร้ปทัสถาน (Normless) ในส่วนของความไร้ความหมายทางด้านสังคมวิทยา หมายถึง การที่บุคคลไม่สามารถเข้าใจในสถานการณ์การทำงานที่ตนเกี่ยวข้อง และรู้สึกว่าสถานการณ์หรือเป็นงานที่คลุมเครือ หรือซับซ้อนเกินกว่าที่จะเข้าใจได้ ทำให้ขาดความรู้และความเข้าใจในงานนั้น ๆ ส่วนความไร้ปทัสถานเป็นความรู้สึกว่าไม่สามารถทำพฤติกรรมหรืองานให้สอดคล้องกับปทัสถานของสังคมได้ จึงต้องทำพฤติกรรมหรืองานที่สังคมไม่ยอมรับเพื่อให้ตนได้สิ่งที่ต้องการ

ความรู้สึกทั้งสองประการนี้เทียบได้กับทัศนคติต่อการทำงานในด้านจิตวิทยา คือ ความไร้ความหมาย เทียบได้กับทัศนคติด้านความรู้และความเข้าใจ ส่วนความไร้ปทัสถานเทียบได้กับทัศนคติด้านความพร้อมในการกระทำ กล่าวคือ บุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ต้องมีความรู้สึกที่ดี

ต่อสถานการณ์ การทำงานย่อมมีทัศนคติที่ดี และมีความพร้อมกระทำงานในทางที่ดี ลักษณะเช่นนี้คือ การมีความแปลกแยกในการทำงานด้านทัศนคติต่องานน้อย หรือไม่มีเลย ส่วนผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในงานที่คลุมเครือทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการทำงาน และมีความพร้อมกระทำตนไปในทางลบ ความรู้สึกเหล่านี้แสดงว่ามีความแปลกแยกในการทำงานด้านทัศนคติในการทำงาน

กล่าวโดยสรุปความแปลกแยกในการทำงาน ในแง่จิตวิทยา หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์การทำงานใน 4 ประการต่อไปนี้ คือ ความเชื่ออำนาจในตน-นอกตน ความภาคภูมิใจในตนเอง การสนับสนุนทางสังคมและทัศนคติต่องานไปในทางที่ดีหรือไม่ดี โดยผู้ที่มีความเชื่ออำนาจภายนอกตนมีความภาคภูมิใจในตนเองน้อย ความรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนทางสังคมน้อยและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำงาน แสดงว่า บุคคลนั้นมีความแปลกแยกในการทำงานมาก แต่ในทำนองเดียวกันผู้ที่มีความรู้สึกที่ได้รับการสนับสนุนทางสังคมมากและมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ก็แสดงว่าบุคคลนั้นไม่มีความแปลกแยกในการทำงาน

อย่างไรก็ตาม มีสิ่งที่ควรระลึกว่าในสถานการณ์การทำงานนั้น บุคคลอาจเกิดความรู้สึกอื่น ๆ นอกเหนือจากความรู้สึก 4 ประการข้างต้น ความรู้สึกอื่น ๆ เหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นความรู้สึกแปลกแยกในการทำงาน เช่น ความรู้สึกก้าวร้าวต่อต้านไม่ถือว่าเป็นความแปลกแยกในการทำงาน เป็นต้น และในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยึดแนวทางการนิยามตัวแปรความแปลกแยกในการทำงานตามแนวสังคมวิทยา

ผู้วิจัยขอนำผลงานการวิจัยที่เกี่ยวกับความรู้สึกแปลกแยกของบุคคลในองค์การที่ส่งผลต่อการทำงานในองค์การมาเสนอในที่นี้ เพื่อเชื่อมโยงให้เห็นความสำคัญของตัวแปรความแปลกแยกในการทำงานต่อประสิทธิผลในกลุ่มงาน ดังต่อไปนี้

ไอเคน และ เฮก (Aiken & Hage, 1966) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างขององค์การกับความรู้สึกแปลกแยก โดยการศึกษาเปรียบเทียบองค์การสังคมสงเคราะห์ที่มีรูปแบบการทำงานแบบรวมอำนาจกับรูปแบบการทำงาน แบบกระจายอำนาจ ตัวแปรโครงสร้างขององค์การที่เขานำมาใช้ในการศึกษา คือ การรวมอำนาจในการทำงาน (Centralization) ซึ่งมีตัวชี้ที่แสดงถึงการรวมอำนาจในการทำงาน 2 ประการ คือ 1) ระดับของการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (Hierarchy of Authority) 2) ระดับของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน (Participation in Decision - making) และการยึดระเบียบแบบแผนในการทำงาน (Formalization) ซึ่งมีตัวชี้ที่แสดงถึงการยึดระเบียบแบบแผนในการทำงาน 2 ประการ คือ หลักเกณฑ์ในการทำงาน (Job Codification) 2) การกวดขันติดตามในการปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ในการทำงาน (Rule Observation) ความรู้สึกแปลกแยกที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีสองความหมาย คือ ความรู้สึกแปลกแยกจากงาน (Work Alienation) และความรู้สึกแปลกแยกจากผู้ร่วมงาน (Alienation from fellowworkers) ในการวิจัยนี้ได้มีการตั้งสมมติฐานในการวิจัยว่า 1. ผู้ปฏิบัติงานในองค์การที่มีการรวมอำนาจในการทำงานสูงจะมีความรู้สึกแปลกแยกมากกว่าผู้ปฏิบัติงานในองค์การที่มีการรวมอำนาจในการทำงานต่ำ 2. ระดับของความรู้สึกแปลกแยกมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับระดับของการยึดระเบียบแบบแผนในการทำงานขององค์การ ผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาขององค์การสังคมสงเคราะห์ ซึ่งมีผู้ปฏิบัติงานในระดับที่เรียกว่างานอาชีพ (Professional) โดยใช้การวิเคราะห์แบบถดถอย (Regression Analysis) ปรากฏว่า ระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับความรู้สึกแปลกแยกจากงาน ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับการยึดระเบียบแบบแผนในการทำงาน คือ ทั้งการยึดหลักเกณฑ์ในการทำงานและการกวดขันติดตามการปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์มีความสัมพันธ์ใน

เชิงบวกกับความรู้สึกแปลกแยกทั้งสองแบบ คือ ทั้งความรู้สึกแปลกแยกจากงานและความรู้สึกแปลกแยกจากผู้ร่วมงาน ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเป็นที่น่าสนใจว่า ตัวแปรอำนาจการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกแปลกแยกน้อยมาก เพราะฉะนั้น ตัวแปรที่มีผลกระทบโดยตรงต่อความรู้สึกแปลกแยกของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร จากการศึกษาของ ไอเคนและเฮก ก็คือ ระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน การยึดหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน และระดับการกดดัน ติดตามการปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ในการทำงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน ซึ่งกำหนดทิศทางขององค์กร การทำงานที่ไม่ต้องมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการทำงานมากเกินไป และการมีอิสระไม่ถูกควบคุมในการทำงาน เป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่แสดงถึงบรรยากาศของการทำงานที่มีขวัญและกำลังใจ (Morale) ในการทำงานสูงสำหรับผู้ปฏิบัติในองค์กร

มิลเลอร์ (Miller. 1967) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างขององค์กร 2 ประการ คือ ระดับการควบคุมขององค์กร และสิ่งเร้าใจในการประกอบอาชีพ (Professional Incentive) กับความรู้สึกแปลกแยก ประชากรที่ศึกษาเป็นนักวิทยาศาสตร์และนักวิศวกรที่มีความรู้ระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก ซึ่งทำงานในบริษัทสร้างเครื่องบินของอเมริกา ในการวิจัยนี้เพื่อศึกษาความแปลกแยกของบุคลากรที่เรียกว่าเป็นผู้ปฏิบัติงานระดับอาชีพ (Professionals) โดยตั้งสมมติฐานในการวิจัยว่า 1. ระดับความแปลกแยกจากการทำงานจะมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับระดับการควบคุมขององค์กร และมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับสิ่งเร้าใจในการประกอบอาชีพสำหรับบุคลากรระดับอาชีพ 2. ความสัมพันธ์ดังกล่าวสำหรับบุคลากรที่มีความรู้ระดับปริญญาเอก และผู้ที่ฝึกฝนมาเป็นนักวิทยาศาสตร์จะมีมากกว่าบุคลากรที่มีความรู้ระดับปริญญาโทและผู้ที่ฝึกฝนมาเป็นนักวิศวกร ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานที่ว่า ความแปลกแยกจากการทำงานเกิดจากข้อเสียขององค์กรแบบราชการที่มีต่อวิชาชีพ (Professional - bureaucratic dilemma) ทั้งที่เป็น นักวิทยาศาสตร์และนักวิศวกร ความแตกต่างในเรื่องการควบคุมการทำงาน เสรีภาพในการเลือกงานวิจัย บรรยากาศในการทำงาน และการส่งเสริมเกื้อกูลของบริษัท มีความสัมพันธ์กับระดับของความแปลกแยกจากงาน

คาร์เพนเตอร์ (Carpenter. 1971) ศึกษาเปรียบเทียบตัวประกอบที่เป็นโครงสร้างของโรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานของครูผู้สอน (Classroom Teachers) โดยศึกษากลุ่มประชากรครูที่เป็นตัวอย่างจากโรงเรียนที่มีโครงสร้างโรงเรียนแตกต่างกัน 3 แบบ คือ โครงสร้างแบบราบ (Flat) โครงสร้างแบบกลาง (Medium) และโครงสร้างแบบแนวตั้ง (Tall) ซึ่งเป็นกลุ่มโรงเรียนที่อยู่ห่างกันไม่เกิน 60 ไมล์ ในเมือง Houston รัฐ Texas ในการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดองค์กรของโรงเรียนในแบบต่าง ๆ กับความพึงพอใจในการทำงานของครูผู้สอน จึงได้ตั้งสมมติฐานในการทดสอบ (Null Hypothesis) ว่า "ไม่มีความแตกต่างที่มีนัยสำคัญในเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนที่มีโครงสร้างทั้ง 3 แบบ" ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญซึ่งปฏิเสธสมมติฐานว่าง (Null Hypothesis) เพราะปรากฏว่า ครูยังมีอิสระ (Autonomy) และโอกาสที่จะใช้อำนาจหน้าที่ในทางอาชีพ (Professional Authority) มากเพียงไร (คือ การคอยรับคำสั่งน้อยลงและสามารถใช้ความสามารถของตนเองมากขึ้น) ความพึงพอใจในการทำงานจะมีมากขึ้น กล่าวคือ ปัจจัยทางโครงสร้างขององค์กรมีอิทธิพลอย่างมากต่อความรู้สึกในการทำงานของพวกครู เช่น ครูจะมีความพึงพอใจในการทำงานลดลง เมื่อรูปแบบโครงสร้างขององค์กรสูงขึ้น (Tallness)

อะลัตโต และ เบลัสโก (Alutto & Belasco. 1972) ได้ศึกษาความต้องการในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู โดยแบ่งการมีส่วนร่วมเป็น 3 ประเภท คือ การมีส่วนร่วมน้อย (deprivation)

การมีส่วนร่วมปานกลาง (Equilibrium) และการมีส่วนร่วมมาก (Saturation) โดยใช้ตัวแปรอิสระที่เป็น บุคลิกภาพส่วนบุคคล โครงสร้างองค์การ และทัศนคติของบุคคลที่มีต่อการรวมกลุ่มต่อรอง การหยุดงานประท้วง (Strike) และสหภาพครู ประชากรที่ใช้ศึกษา ครูโรงเรียนประถมและครูโรงเรียนมัธยมจาก โรงเรียน 2 ท้องที่ คือ ท้องที่ที่เป็นชนบทและท้องที่ที่เป็นเมืองใน Western New York State โดยมี สมมติฐานในการวิจัยว่า "ความต้องการในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนตัวของ บุคคล และปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์การ" ผลสรุปจากการวิจัย ลักษณะส่วนตัวและลักษณะโครงสร้าง ขององค์การที่บุคคลประสบกับสภาพการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น มีความแตกต่างกันคือ ครูที่รู้สึก ว่าขาดโอกาสในการมีส่วนร่วม (Decisional Deprivation) มักจะเป็นครูชายที่ยังอยู่ในวัยหนุ่มสาวระดับมัธยม สอนในโรงเรียนในท้องที่ชนบท มีความรับรู้ในเรื่องการขัดแย้งของบทบาทสูง (Role Conflict) และมี ทัศนคติที่ดีต่อการรวมกลุ่มต่อรอง การหยุดงานประท้วง และต่อสหภาพครู นอกจากนี้ผู้ที่มีความรู้สึก ว่าสูญเสียโอกาสในการมีส่วนร่วมนั้น มองการควบคุมการตัดสินใจว่า อยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงและมีความ ต้องการที่จะให้หัวหน้าสถานศึกษาและผู้ตรวจการโรงเรียน (Superintendent) มีอำนาจน้อยลง ส่วนครูที่มีความ รู้สึกว่ามีความเพียงพอในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decisional Saturation) มักจะเป็นครูผู้หญิง สูงอายุสอนระดับประถมของโรงเรียนในเมืองมีความรู้สึกในเรื่องความขัดแย้งของบทบาทน้อย และมีทัศนคติที่ ไม่ดีต่อการรวมกลุ่มต่อรองการหยุดงานประท้วง และต่อสหภาพครู

คอห์น (Kohn, 1976) ได้ศึกษาปัจจัยโครงสร้างที่มีผลกระทบต่อความรู้สึกแปลกแยก โดยการ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างของการทำงาน (Occupational Structure) กับความรู้สึกแปลกแยก ในเชิงอัตวิสัย (Subjective Alienation) เพื่อทดสอบสมมติฐานตามแนวของมาร์กซ (Marx) ที่ว่า 1) การสูญเสีย การควบคุมผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากการทำงานมีผลกระทบต่อความรู้สึกแปลกแยกของผู้ปฏิบัติงาน 2) การสูญเสีย การควบคุมกระบวนการทำงานมีผลกระทบต่อความรู้สึกแปลกแยกของผู้ปฏิบัติงาน ในการศึกษา Khon ได้ ยึดความหมายของความรู้สึกแปลกแยกตามแนวการรวบรวมและการให้ความหมายของ Seeman (1959) 4 ประการ คือ ความรู้สึกไร้อำนาจ (Powerlessness) ความรู้สึกแปลกแยกจากตนเอง (Self - Estrangement) ความรู้สึกไร้บรรทัดฐาน (Normlessness) และความรู้สึกแปลกแยกจากวัฒนธรรม (Cultural - Estrangement) โดยที่เขาเน้นในการการศึกษาครั้งนี้ 2 ความหมาย คือ ความรู้สึกไร้อำนาจ และความรู้สึก แปลกแยกจากตนเอง ตัวแปรโครงสร้างที่เขาใช้ในการศึกษา ได้แก่ 1) ตำแหน่งการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น 2) การแบ่งการทำงาน ซึ่งกำหนดจากรูปแบบการทำงานที่มีลักษณะเป็นองค์การแบบราชการ และ 3) สภาพการทำงานซึ่งมีระดับของการชี้หน้าตนเอง (Self - Direction) ในการทำงาน 3 ประการ คือ ระดับ ความใกล้ชิดในการควบคุมการทำงาน (Closeness of Supervision) ระดับการทำงานที่จำเจ (Routinization) และระดับซับซ้อนของเนื้อหาของงาน (Substantive Complexity) โดยที่ตัวแปร 2 ตัวแรก คือ ตำแหน่งการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นและการแบ่งการทำงาน ใช้ทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการสูญเสีย การควบคุมกระบวนการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการทำงานที่จำกัดโอกาสในการชี้หน้าตนเองในการ ทำงาน คือ ระดับความใกล้ชิดในการควบคุมการทำงาน ระดับการทำงานที่จำเจ และระดับความซับซ้อน ของเนื้อหาของงาน ต่างก็มีผลกระทบต่อความรู้สึกแปลกแยกทั้ง 3 ความหมาย คือ ความรู้สึกไร้อำนาจ ความรู้สึกแปลกแยกจากตนเอง และความรู้สึกไร้บรรทัดฐาน กล่าวคือ ระดับความใกล้ชิดในการควบคุมการ ทำงาน และระดับการทำงานที่จำเจ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความรู้สึกแปลกแยกทั้ง 3 ความหมาย สำหรับตำแหน่งการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นและการแบ่งการทำงานมีผลกระทบต่อความรู้สึกแปลกแยก น้อยมาก โดยเฉพาะเมื่อทดสอบความสัมพันธ์โดยการควบคุมตัวแปรการชี้หน้าตนเองในการทำงาน

นอกจากนี้ ผลจากการวิจัยครั้งนี้ คอห์นได้แสดงให้เห็นว่า ความแปลกแยกจากวัฒนธรรมมีทิศทางความสัมพันธ์แตกต่างจากประเภทของความแปลกแยกในความหมายอื่นๆ ซึ่งเป็นการยืนยันความเห็นว่าควรจะมีการแยกศึกษาความหมายของความแปลกแยกในด้านต่าง ๆ กัน อีกประการหนึ่งก็คือ ความรู้สึกแปลกแยกที่เกิดจากสภาพชีวิตการทำงานนั้นยังมีผลส่งไป (Carryover) ยังสภาพความเป็นอยู่นอกเวลาการทำงานอีกด้วย

อนันต์ อารยานันท์ (2527) ศึกษาความแปลกแยกในการทำงานของข้าราชการครู : ศึกษากรณีข้าราชการโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ ระยะเวลารับราชการมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความรู้สึกแปลกแยก แต่อายุไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ สำหรับการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยโครงสร้างกับความรู้สึกแปลกแยกโดยการใช้การวิเคราะห์ความถดถอยแบบง่าย พบว่า ปัจจัยโครงสร้างทั้งสี่ตัว ซึ่งได้แก่ การมีส่วนร่วมในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความเคร่งครัดต่อระเบียบแบบแผนในการทำงานและความจำเริญในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกแปลกแยกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ศักดิ์ชัย นิรัญทวี (2532) ศึกษาความแปลกแยกกับพฤติกรรมการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ในจำนวนจิตลักษณะที่เป็นองค์ประกอบด้านบวกของความแปลกแยกทั้งสี่ตัวนั้น ความเชื่ออำนาจในตน ความภาคภูมิใจในตนเอง และทัศนคติต่อสภาพการทำงาน มีความสัมพันธ์กับลักษณะทางชีวสังคมและภูมิหลังของครูในระดับสูงสุด จิตลักษณะดังกล่าวเพียงหนึ่งหรือสองตัวก็สามารถทำนายปริมาณการมุ่งกระทำหน้าที่ได้ และยังสามารถทำนายพฤติกรรมการสอนและการอบรมจริยธรรมได้ในระดับสูง นอกจากนี้ ครูที่มีจิตลักษณะด้านในด้านหนึ่งสูงเป็นผู้ที่มีจิตลักษณะด้านอื่นสูงตามไปด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีความเชื่ออำนาจในตนสูงเป็นผู้ที่มีทัศนคติต่อสภาพการทำงาน ความภาคภูมิใจในตนเองและความรู้สึกเกี่ยวกับการสนับสนุนจากสังคมสูงตามไปด้วย

สรุ้งลักษณ์ เมฆะอำนวยการ (2534) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและประสิทธิผลในการทำงานของหัวหน้างานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชาของหัวหน้างานโดยตรงในกรมประชาสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ในกลุ่มของหัวหน้างานที่มีแบบภาวะผู้นำมุ่งงาน หัวหน้างานที่มีการควบคุมสถานการณ์ระดับสูงและระดับต่ำ มีคะแนนประสิทธิผลในการทำงานสูงกว่าหัวหน้างานที่มีการควบคุมสถานการณ์ระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญ ($P < .01$) 2) ในกลุ่มของหัวหน้างานที่มีแบบภาวะผู้นำมุ่งสัมพันธ์ หัวหน้างานที่มีการควบคุมสถานการณ์ระดับปานกลางมีคะแนนประสิทธิผลในการทำงานสูงกว่าหัวหน้างานที่มีการควบคุมสถานการณ์ระดับสูงและระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญ ($P < .001$)

ภาคพร เที้ยรรอบ (2539) ศึกษาปัจจัยสังคมที่สัมพันธ์กับความแปลกแยกในการทำงานของพยาบาล พบว่า ปัจจัยทางชีวสังคม ได้แก่ เพศ ระดับเศรษฐกิจ ระยะเวลาปฏิบัติงานมากและระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความแปลกแยกในการทำงานของพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและองค์ประกอบด้านบวกของความแปลกแยก ได้แก่ ความเชื่ออำนาจภายในตน - นอกตน การรับรู้การสนับสนุนทางสังคม ความภาคภูมิใจในตนเองและทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติด้วย

ตัวอย่างงานวิจัยดังกล่าวนี้ แสดงให้เห็นว่าความแปลกแยกในการทำงานมีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานหลายแห่ง และเป็นตัวแปรที่ผู้วิจัยเห็นว่ามีความสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ กล่าวคือ ปัญหาของเจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจไม่ตรงกันในกระบวนการทำงาน ต่างฝ่ายต่างปฏิบัติหน้าที่ของตนเองโดยไม่มีการประชุมปรึกษาหารือ และปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มงานขาดมนุษยสัมพันธ์ การไม่เคารพและเห็นคุณค่าของกันและกัน รวมทั้งการประสานงานที่ดี เป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน

ความสำคัญของความแปลกแยกในการทำงานกับการผลิตรายการโทรทัศน์

ดังที่ได้กล่าวแล้ว การปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์จะมีประสิทธิผลได้ต้องอาศัยทุกฝ่ายร่วมมือกันทำงาน ลักษณะเป็นการทำงานร่วมกัน ซึ่งมีคณะทำงาน ได้แก่ ผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม ประกอบกันเป็นกลุ่มงาน (Task Group) ตามความรู้ความสามารถและความถนัดที่แตกต่างกัน โดยใช้ระบบการทำงานที่มีการแบ่งการทำงานตามหน้าที่ มีการควบคุมการทำงานตามลำดับขั้น การกำหนดวิธีการทำงานและการควบคุมกระบวนการทำงาน ถือเป็นหน้าที่ของผู้นำกลุ่มหรือหัวหน้าฝ่าย ซึ่งมีอำนาจสูงสุดในกลุ่มงาน ในการกำหนดกระบวนการทำงานและควบคุมกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ มีอำนาจในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายอำนาจจากผู้บริหารหรือผู้อำนวยการส่วน เพราะฉะนั้น ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างของกลุ่มงานจึงมีหน้าที่ในการปฏิบัติตามคำสั่ง และปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายกำหนดให้ตามความถนัด และความสามารถเฉพาะอย่างของแต่ละคนได้รับการฝึกฝนมา โดยเฉพาะในบางกลุ่มงานอาจไม่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน เพราะถือว่าการกำหนดกระบวนการทำงาน หรือการบริหารงานของกลุ่มงานมิใช่เป็นการหน้าที่ของผู้ปฏิบัติการ โอกาสที่ผู้ปฏิบัติจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นและเลือกกระบวนการทำงานของตนจึงไม่มี ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างก็จะเกิดความรู้สึกแปลกแยกในการทำงาน เพราะเขาได้สูญเสียอำนาจในการควบคุมกระบวนการทำงานของตน เป็นความรู้สึกไร้อำนาจซึ่งเป็นความรู้สึกแปลกแยกจากบทบาทของตน (Theodorson and Theodorson, 1969 : 9)

นอกจากนี้ การแบ่งการทำงานตามหน้าที่ ทำให้เกิดการงานเฉพาะอย่างที่มีการแบ่งย่อยเล็กลงไปตามความชำนาญและความสามารถของแต่ละคน ซึ่งจะนำไปสู่ความจำเจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติแต่ละคนในกลุ่มงานอาจจะต้องทำหน้าที่ซ้ำแล้วซ้ำอีกเป็นเวลานาน จึงไม่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ความพยายาม และความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน การทำงานจึงไม่ได้พัฒนาศักยภาพความสามารถทางร่างกายและทางสมองของผู้ทำงาน แต่กลับทำให้ความสามารถที่มีอยู่ลดลง เกิดความเหนื่อยหน่ายความเสื่อมโทรมทางด้านจิตใจคือ ผู้ทำงานจะเกิดความครุ่นคิดไปถึงสิ่งอื่นในขณะที่ทำงาน เกิดความรู้สึกต่อต้านเป็นปฏิปักษ์ (Antipathy) เกิดความรู้สึกเลือกที่รักมักที่ชัง (Discrimination) และเกิดความกดดัน (Emphase) อันเป็นสภาพของโรคจิตอย่างอ่อน (Merton, 1968 : 252) เป็นสภาพที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกระทมทุกข์ (Misery) ในขณะที่ทำงานแต่เขาจะรู้สึกโล่งใจมีความสุขสบายใจ เมื่อการทำงานผ่านพ้นไปในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ซึ่งเป็นความรู้สึกแปลกแยกในการทำงาน รู้สึกว่าการทำงานของเขาไม่มีความหมาย (Meaninglessness) สำหรับเขา เขาทำงานเพียงเพื่อหวังผลอย่างอื่น เช่น เงินเดือน ค่าจ้างเพื่อเป็นเครื่องมือในการสนองความต้องการบางอย่างเท่านั้น

ในระบบการทำงานขององค์การแบบราชการ นอกจากจะมีการแบ่งการทำงานตามหน้าที่แล้ว ก็จะมีระเบียบกฎเกณฑ์ (Rule) ในการทำงานเพื่อกำหนดและควบคุมพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มและองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ระเบียบกฎเกณฑ์จึงเป็นสื่อความคาดหวังของการบริหารงานไปยังผู้ปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์ไม่เพียงแต่กำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างโครงสร้างความสัมพันธ์ของบุคคลกับกลุ่มและองค์การอีกด้วย องค์การจึงสามารถทำให้บุคคลที่ทำหน้าที่แตกต่างกันในองค์การนั้นปฏิบัติงานให้มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวมขององค์การ (Anderson, 1968 : 17) ในกรณีของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ พฤติกรรมความสัมพันธ์ของผู้นำกลุ่มกับสมาชิกกลุ่มเป็นปัจจัยกำหนดการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มงาน เพราะฉะนั้น ผู้บริหารองค์การจึงสร้างระเบียบกฎเกณฑ์และมาตรฐานในการทำงานขึ้นมา เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มงาน แต่ระเบียบกฎเกณฑ์ที่เคร่งครัดก็จะมีผลกระทบต่อความรู้สึกในการทำงาน เพราะผู้ปฏิบัติงานซึ่งจะต้องยึดระเบียบกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดอยู่ตลอดเวลา อาจจะต้องประสบกับสถานการณ์ที่ไม่สามารถปรับตัวได้ หรือปรับตัวอย่างผิด ๆ และทำให้ประพฤติดีปฏิบัติเบี่ยงเบนไปจากบรรทัดฐาน ในเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว หรือสถานการณ์ที่ประสบนั้นไม่เหมือนกับสถานการณ์ที่เคยเป็นอยู่ จึงเกิดความรู้สึกไร้บรรทัดฐาน (Anomie) ตามแนวความคิดของ เดอร์ไคม์ (Durkheim, 1951) ซึ่งต่อมา เมอร์ตัน (Merton, 1968) ได้นำมาพัฒนาเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมเบี่ยงเบนของบุคคลที่เนื่องมาจากอิทธิพลของสังคมและวัฒนธรรม เพื่อแสดงให้เห็นว่า โครงสร้างทางสังคมก่อให้เกิดความกดดันต่อบุคคลบางพวกในสังคมให้กระทำพฤติกรรมที่ขัดแย้งออกไป โดยที่ เมอร์ตัน ได้พูดถึงโครงสร้างของสังคมที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1.เป้าหมาย (Ends) ความมุ่งหมายและผลประโยชน์ตามที่วัฒนธรรมกำหนดไว้ ซึ่งถือเป็นสิ่งที่ชอบธรรมสำหรับสมาชิกทุกคนในสังคม เป็นกรอบเร้าใจให้บุคคลในสังคมแสวงหาและเป็นแบบแผนเพื่อการเป็นอยู่ของกลุ่มชน แม้ว่าเป้าหมายบางอย่างจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงขับทางชีวภาพของมนุษย์ แต่ก็มิได้ถูกกำหนดจากแรงขับของมนุษย์

2.วิธีการที่จะบรรลุเป้าหมาย (Means) โครงสร้างได้กำหนดระเบียบกฎเกณฑ์และควบคุมวิธีที่เป็นที่ยอมรับกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านั้น เรียกว่า บรรทัดฐาน (Norms) บรรทัดฐานเท่าที่กำหนดไว้นี้ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งเดียวกันกับบรรทัดฐานที่มีประสิทธิภาพ เพราะมีวิธีการต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ แต่ได้ถูกห้ามใช้ เช่น การใช้กำลัง การใช้เล่ห์เพทุบาย และการใช้อำนาจบังคับ จึงมีตัวเลือกเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางวัฒนธรรมนั้นได้ถูกจำกัดไว้จากบรรทัดฐานของสถาบัน

บางครั้งเป้าหมายทางวัฒนธรรมและบรรทัดฐานจึงมิได้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเสมอไป เพราะในบางครั้งการเน้นคุณค่าของเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ มักจะไม่ค่อยคำนึงถึงข้อกำหนดทางสถาบันที่จะให้บรรลุเป้าหมายนั้น ๆ และเพราะความแตกต่างระหว่างเป้าหมายและวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย จึงทำให้เกิดปัญหาว่า วิธีการไหนที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่วัฒนธรรมยอมรับ ดังนั้น วิธีการที่ประสบความสำเร็จไม่ว่าจะชอบธรรมหรือไม่ก็จะถูกนำมาใช้แทนความประพฤติที่สถาบันกำหนดไว้ เมื่อกระบวนการดังกล่าวดำเนินไปสังคมก็ไม่มีคามมั่นคง และทำให้เกิดสิ่งที่เรียกว่า "ภาวะไร้บรรทัดฐาน" หรือ "ภาวะไร้ระเบียบทางสังคม" (Anomie) ขึ้น

แม้ว่าแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นจะเป็นเรื่องขององค์การทางสังคม (Social Organization) แต่เราก็สามารถนำมาวิเคราะห์เกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การและกลุ่มงานที่ทำกิจกรรมเฉพาะอย่าง (Complex Organization) ได้ อย่างเช่น กรณีของกลุ่มงานซึ่งทำหน้าที่ในการผลิตรายการโทรทัศน์ซึ่งเป็นที่

ยอมรับกันว่าเป้าหมายของการผลิตรายการโทรทัศน์ คือ การปลุกฝังให้ผู้ชมมีความคิดสร้างสรรค์และการยอมรับสิ่งใหม่ ๆ แต่ในขณะเดียวกันกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 ก็ได้ชื่อว่าเป็นสื่อมวลชนของรัฐที่ยึดระเบียบวินัยในการทำงานอย่างเคร่งครัด ผู้ปฏิบัติจะต้องอยู่ในระเบียบวินัยและยึดระเบียบกฎเกณฑ์ซึ่งเป็นมาตรฐานในการทำงาน การที่กลุ่มงานกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ขึ้นมาก็เพื่อควบคุมพฤติกรรมการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มและองค์กร แต่การเน้นในเรื่องระเบียบกฎเกณฑ์มากเกินไปจนทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนในเรื่องเป้าหมาย (Goal Displacement) เนื่องจากระเบียบกฎเกณฑ์ที่ตั้งขึ้นมานั้นก็เพื่อเป็นบรรทัดฐานให้บรรลุเป้าหมาย แต่กลับมาเป็นเป้าหมายเสียเอง (Merton, 1968) เพราะการทำงานในกลุ่มงาน ผู้ปฏิบัติจะได้รับความก้าวหน้าได้ เขาจะต้องปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนพฤติกรรมที่ได้ถูกกำหนดไว้ ความคลาดเคลื่อนในเรื่องเป้าหมายจะเกิดขึ้นมาก เมื่อผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกว่าเป็นจะต้องยึดถือตามระเบียบแบบแผนที่ปฏิบัติกันมา (Conservation) และจะต้องยอมรับความคิดเห็นของผู้บริหาร เพราะการทำตามทิศทางของกลุ่มและองค์กร จะได้รับผลตอบแทนที่ดีกว่าการยึดมั่นอยู่กับความคิดหรือทัศนคติของอาชีพ

นอกจากนี้ แอนเดอร์สัน (Anderson, 1968) ได้พูดถึงผลที่เกิดจากการใช้ระเบียบกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดที่น่าจะคำนึงถึง 2 ประการ คือ

1. ระเบียบกฎเกณฑ์ทำให้เกิดการบิดเบือนบทบาทของสื่อมวลชน เพราะระเบียบกฎเกณฑ์ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติผันแปรไป เนื่องจากบรรทัดฐานของการบริหารองค์กรต้องการให้ผู้ปฏิบัติเป็นผู้ที่รักษาระเบียบวินัยในการใช้ระเบียบวินัย ทำให้เกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจและความแปลกแยกระหว่างผู้ปฏิบัติงาน จึงอาจจะทำให้เกิดความลำบากที่จะให้บรรลุเป้าหมายรวมขององค์กรทั้งในด้านผลิตรายการโทรทัศน์ และการปลุกฝังอุปนิสัยแก่เยาวชนและประชาชน แต่การใช้ระเบียบวินัยและการบังคับให้เกิดความยินยอมพร้อมตามนั้นจะต้องใช้ความสัมพันธ์แบบทฤษฎีภูมิจิตวิทยาความสัมพันธ์แบบส่วนตัว จึงทำให้เกิดการเข้ากันไม่ได้ระหว่างภารกิจการผลิตรายการกับโครงสร้างแบบราชการของกลุ่มและองค์กร และผู้ปฏิบัติก็อาจจำต้องล้มเลิกมาตรฐานการผลิตรายการที่มีประสิทธิภาพได้ จึงกล่าวได้ว่า การเกิดความแปลกแยกระหว่างผู้ปฏิบัติเป็นผลโดยตรงจากระเบียบกฎเกณฑ์ของกลุ่มและหน่วยงาน

2. ระเบียบกฎเกณฑ์ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติแยกตัวออกจากกลุ่มและองค์กร ผลจากการกำหนดโครงสร้างของบทบาทอย่างเคร่งครัดในองค์กรแบบราชการ คือ การส่งเสริมให้สมาชิกไม่มีความผูกพัน (Commitment) และไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน เพราะเมื่อได้มีการกำหนดหน้าที่แล้วก็จะมีการกำหนดหลักการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับในระดับต่ำสุดไว้ สิ่งที่กำหนดไว้นั้นก็ได้กลายมาเป็นมาตรฐานของการทำงาน ระเบียบกฎเกณฑ์และข้อกำหนดจึงมีใช้เพียงแต่กำหนดพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับไว้เท่านั้น แต่ยังไม่ชี้แนะทางการทำพฤติกรรมที่จะทำให้บุคคลหลุดพ้นจากการลงโทษไว้ด้วย จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบแบบแผนโดยไม่ต้องใช้ความเกี่ยวข้องส่วนตัวและความผูกพันโดยส่วนตัว เช่น ผู้ปฏิบัติไม่จำเป็นต้องมีความผูกพันกับการผลิตรายการตามความหมายของอาชีพสื่อมวลชน

ตามที่กล่าวมา แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของโครงสร้างของกลุ่มและองค์กรมีผลกระทบต่อความรู้สึกแปลกแยกในการทำงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ นั่นก็คือ ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างมีความรู้สึกไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ในระบบโครงสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่ม เนื่องจากความสัมพันธ์ในกลุ่มได้กลายเป็นความสัมพันธ์ของอำนาจและผลประโยชน์ ผู้ที่มีอำนาจน้อยจะถูกบังคับควบคุมจากผู้ที่มีอำนาจมาก ผู้ที่ถูกควบคุมจึงเกิดความไม่พึงพอใจเพราะเขาต้องสูญเสียผลประโยชน์และเกิดความไม่ชอบธรรมขึ้นในระบบ ความรู้สึกดังกล่าวจึงนำไปสู่ความขัดแย้ง (Conflict) ขึ้นมาในกลุ่มงาน แม้ว่าการใช้อำนาจในกลุ่มงาน

จะเป็นการรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยในกลุ่มงาน แต่อีกแง่หนึ่ง การใช้อำนาจก็เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งทางสังคมขึ้น เนื่องจากกลุ่มผู้สูญเสียผลประโยชน์มีความรู้สึกว่าการใช้อำนาจนั้นเป็นสิ่งที่ไม่มี ความชอบธรรม

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะยึดความหมายและการวัดความรู้สึกแปลกแยกตามแนวคิดของซีแมน (Seeman) ทั้งห้าประการ ซึ่งเป็นความรู้สึกของแต่ละบุคคล และเป็นการวัดสภาพความรู้สึกของแต่ละบุคคล เพื่อให้เห็นความแตกต่างอย่างชัดเจนในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของเจ้าหน้าที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์

การรับรู้บทบาทของตนเอง

การวิเคราะห์บทบาทของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในการวิจัยนี้ เป็นศึกษาในระดับปัจเจกบุคคล กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ คือ ทฤษฎีบทบาท (Role Theory) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการปฏิสัมพันธ์สัญลักษณ์นิยม (Symbolic Interactionism) กล่าวถึง การกระทำที่ได้ผ่านการตีความหมายสัญลักษณ์ของผู้ที่มาสังสรรค์กัน ทฤษฎีบทบาทเน้นว่ามนุษย์จะกระทำตามความคิดเห็น หรือทัศนคติที่ได้รับผลมาจากการคาดหวังทางสังคมตามตำแหน่งสถานภาพของบุคคลนั้น ใช้ทฤษฎีการกระทำ (Theory of Action) และทฤษฎีการคาดหวัง (Expectancy Theory) ในการอธิบายเสริม

สถานภาพและบทบาทเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ เพราะเป็นเครื่องหล่อหลอมพฤติกรรมมนุษย์ สถานภาพและบทบาทเป็นของคู่กันเปรียบได้กับเหรียญที่มีสองหน้า เนื่องจากในขณะหนึ่งบุคคลอาจเป็นสมาชิกของกลุ่มหลายกลุ่มมีสถานภาพต่างกัน และแสดงพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ (สวมหัวโขน) ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์นั้น จึงเป็นไปได้ว่าการแสดงบทบาทของบุคคลอาจขัดแย้งกัน เราสามารถสังเกตเห็นความขัดแย้งในบทบาทซ่อนเร้นอยู่ทั่วไปในชีวิตประจำวัน ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มสังคมกลุ่มใหญ่หรือเล็ก (งามตา วณิชทานนท์. 2534 : 413) ความสัมพันธ์ของบทบาทภายในกลุ่มมีความสำคัญมากเพราะว่าความแตกต่างระหว่างบทบาทที่คาดหวัง บทบาทตามที่ได้รับรู้กันและบทบาทตามที่เป็นจริง จะทำให้เกิดผลกระทบทางลบที่มีต่อการปฏิบัติของกลุ่ม ได้แก่ ความขัดแย้งหรือความขัดกันบทบาท (Role Conflict) ความคลุมเครือในบทบาท (Role Ambiguity) และภาระหนักเกินไปของบทบาท (Role Overload) ความขัดแย้งหรือความขัดกันบทบาทเกิดขึ้นจากการเรียกร้องที่เพิ่มขึ้นและการสั่งการที่ขัดแย้งจากบุคคลสองคนหรือมากกว่าสองคนขึ้นไป ก่อให้เกิดความไม่แน่นอนขึ้นในจิตใจของสมาชิกกลุ่มเกี่ยวกับสิ่งที่พวกเขาควรปฏิบัติหรือจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติ เป็นต้น บทบาทที่ขัดแย้งกันนี้สามารถลดประสิทธิภาพการทำงาน สร้างความไม่พอใจให้กับสมาชิกกลุ่ม และอาจก่อให้เกิดความรู้สึกไม่สนใจกับงานรวมทั้งความจงรักภักดีต่อองค์กร สำหรับความคลุมเครือในบทบาท คือ การขาดความกระจ่างชัดเจนเกี่ยวกับหน้าที่การงาน อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่บุคคลควรเข้าใจรับรู้ในบทบาทของตน ซึ่งกรีนและออร์แกน (Green & Organ. 1973 : 101 - 102) กล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดความคลุมเครือในบทบาทมีหลายประการ ได้แก่ อิทธิพลจากการขาดรายละเอียดของงาน (Job Description) ระดับของอาชีพ (Occupational Level) ซึ่งมีความยุ่งยากสลับซับซ้อนที่แตกต่างกัน และลักษณะเฉพาะของบุคคล เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความคลุมเครือในบทบาทสามารถถูกทำให้ลดลงได้ด้วยการกำหนดงานที่ชัดเจน รวมทั้งความคาดหวังต่อบทบาท และผลการปฏิบัติงานของสมาชิกภายในกลุ่มที่ไม่เปลี่ยนแปลง

พาร์สัน (Turner. 1982 : 42 ; อ้างอิงจาก Parsons) มองว่า บทบาทเป็นเรื่องแน่นอน บุคคลทั้งหลายแสดงพฤติกรรมไปตามบทบาทคล้ายละคร ต้องมีผู้กำกับ มีผู้ชม ปัจจัยที่จะกำหนดการกระทำมี 3 ประการใหญ่ ๆ คือ 1. การตัดสินใจของแต่ละบุคคล (Individual Decision Making) 2. ค่านิยมและความคิด (Value and Idea) 3. เงื่อนไขในแต่ละสถานการณ์ (Situation Condition) ปัจจัยทั้งสามนี้ทำให้เกิดพฤติกรรมและนำไปสู่การปฏิสังสรรค์ เกิดความสัมพันธ์ทางสังคม และเป็นผลทำให้เกิดองค์การทางสังคม (Social Organization) และ พาร์สัน (Turner. 1982 : 53 ; อ้างอิงจาก Parsons) เห็นว่ากลุ่มต่าง ๆ ของระบบจะอยู่รอดได้ก็ต้องทำหน้าที่ 4 ประการ คือ

1. การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation) หมายถึง บุคคลในกลุ่มทำงานสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยการพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในของกลุ่มทำงาน ตัวบ่งชี้ของการปรับตัวคือ ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)

2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) หมายถึง บุคคลในกลุ่มทำงานได้ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงาน การจัดหา และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ภายในกลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตัวบ่งชี้ของการบรรลุเป้าหมายคือ การบรรลุวัตถุประสงค์ (Goal Achievement)

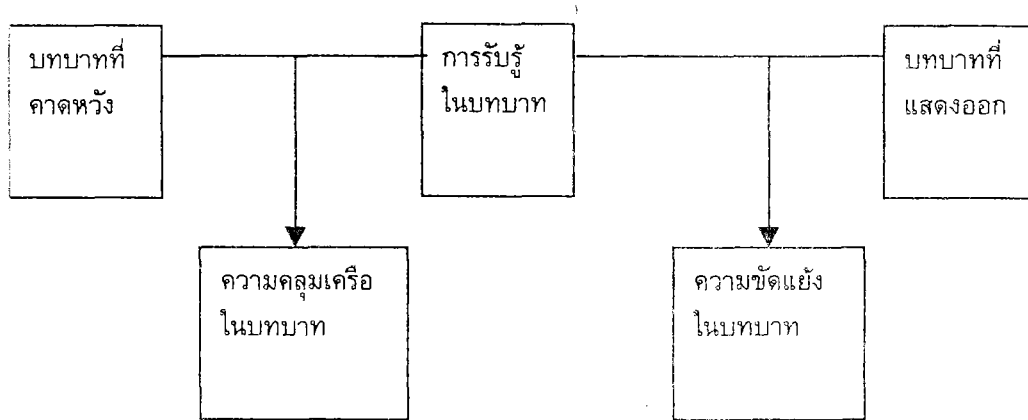
3. การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มงาน เพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจของกลุ่ม ตัวบ่งชี้ของบูรณาการคือ ความกลมเกลียว (Cohesiveness)

4. การรักษารูปแบบ หรือการธำรงไว้ซึ่งสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรม (Latency) หมายถึง การดำรง และรักษาระบบค่านิยมของกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบทางด้านวัฒนธรรมกลุ่มและแรงจูงใจในการทำงาน ให้คงอยู่ในกลุ่ม ตัวบ่งชี้คือ ความผูกพันต่อองค์การและกลุ่ม (Group and Organizational Commitment)

หน้าที่ทั้งสี่ประการนี้ จะสัมพันธ์กับบทบาทและสถานการณ์ในแง่ที่ว่า บทบาทและสถานการณ์สามารถสนองหน้าที่ 4 ประการได้หรือไม่ โดยมีสมมุติฐานว่า 1. กลุ่มต่าง ๆ จะอยู่ได้ บทบาทต้องทำหน้าที่เชื่อมโยงหน้าที่ทั้งสี่นี้ 2. บทบาทต่าง ๆ มีแนวโน้มไปสู่การประสานกัน 3. การเปลี่ยนแปลงส่วนหนึ่งไม่รวมระบบย่อย ระบบส่วนอื่น ๆ ก็จะไม่เปลี่ยนแปลงด้วย 4. ในขณะที่บทบาทกำลังดำเนินอยู่จะมีความสัมพันธ์กับบทบาทอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมาก

ตามแนวคิดของพาร์สัน ผู้วิจัยได้ประยุกต์ให้เข้ากับ บทบาทของผู้ปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์โดยกำหนดหน้าที่ทั้งสี่ให้เชื่อมโยงประสานซึ่งกันและกัน ดังนี้ ความสามารถในการปรับตัว (Adaptation) หมายถึง ผู้ผลิตรายการสามารถดำเนินการผลิตรายการโทรทัศน์ได้จนเสร็จสมบูรณ์โดยมีวิธีการแก้ปัญหาและอุปสรรคได้ตามสถานการณ์ของกลุ่ม องค์การและสังคม ในแง่ของการบรรลุวัตถุประสงค์ (Goal Attainment) หมายถึง ผู้ผลิตรายการได้ทำหน้าที่ตามบทบาทและสถานการณ์ของตนเอง ปฏิบัติงานร่วมกันจนสำเร็จลุล่วงได้ทันเหตุการณ์และเหมาะสมตามความต้องการของสังคมและบทบาทด้านการเผยแพร่จริยธรรม ผู้ผลิตรายการยังต้องมีความสามัคคีกลมเกลียว (Cohesiveness) ซึ่งกันและกัน ไม่แตกแยกหรือมีความขัดแย้งภายในกลุ่มงาน และในแง่ของความผูกพันต่อองค์การและกลุ่ม (Group and Organizational Commitment) หมายถึง ผู้ผลิตรายการสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนตามกรอบของบทบาทหน้าที่ของกลุ่มงานที่ได้กำหนดไว้โดยยึดถือกลุ่มงานและองค์การเป็นเป้าหมายสำคัญในการปฏิบัติงาน

จากลักษณะของบทบาทซึ่งมีบทบาทที่คาดหวัง (Expected Role) บทบาทที่รับรู้ (Perception Role) และบทบาทที่แสดงออก (Exacted or Manifest Role) อัลท์แมนและคณะ (Altman and Other. 1985 : 223) ได้ชี้ให้เห็นสาเหตุที่ ทำให้เกิดความคลุมเครือในบทบาทและความขัดแย้งในบทบาทว่า ความคลุมเครือในบทบาทเกิดขึ้นระหว่างบทบาทที่คาดหวังและการรับรู้ในบทบาท ส่วนความขัดแย้งในบทบาทเกิดขึ้นระหว่างการรับรู้ในบทบาทและบทบาทที่แสดงออกจริง ดังแสดงในภาพประกอบ 13 ดังนี้



ภาพประกอบ 13 แสดงลักษณะการเกิดความคลุมเครือและความขัดแย้งในบทบาท

ความคลุมเครือในบทบาท (Role Ambiguity) เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจากความไม่ชัดเจนในองค์ประกอบของการที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทนั้นให้สำเร็จตามเป้าหมาย จนทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มั่นใจในตนเอง (Mullin. 1985 : 205; Callahan and Others. 1986 : 445; Hellriegel and Others. 1989 : 481; Monday and Noe. 1990 : 537) ในการทำงานองค์กรใด ๆ ผู้ปฏิบัติงานย่อมจะต้องรู้ชัดในบทบาท ซึ่งจะ ทำให้ปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบงานได้อย่างไม่บกพร่อง การไม่รู้แน่ชัดในบทบาทหรือขาดความชัดเจนในบทบาทจะทำให้เกิดความลังเล ไม่แน่ใจว่าจะแสดงบทบาทอย่างไร ย่อมเกิดความสูญเสียทั้งเวลา และทรัพยากร รวมทั้งขาดประสิทธิผลของงาน (Owens. 1987 : 63) และความคลุมเครือในบทบาทนี้เป็นผลอย่างหนึ่งจากความสลับซับซ้อนและภาระงานตามบทบาทที่มีมากเกินไปขององค์กร รวมทั้งขนาดขององค์กรทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสนไม่เข้าใจอย่างชัดเจนในข้อมูลข่าวสาร อันเกิดจากความเจริญและการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายในขององค์กร ความคลุมเครือในบทบาทนี้ทำให้เกิดความวิตกกังวล ความกลัว ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ความพอใจในงานลดลง ทำให้เกิดความรู้สึกว่าจะทำอะไรโดยปราศจากเหตุผลซึ่งจะเกิดผลเสียหายต่อการปฏิบัติงานและผลผลิตขององค์กร (Rizzo and et. Al. 1970 : 151; Davis. 1989 : 701)

ผู้ที่มีความคลุมเครือในบทบาทจะเกิดความไม่ชัดเจนในอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานของตน ขาดความเข้าใจอย่างแจ่มชัดในเรื่องของข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้องสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ และยังขาดความเข้าใจว่าบทบาทควรจะเป็นอย่างไรจึงจะสามารถปฏิบัติได้อย่างดีที่สุด อันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน มีงานวิจัยหลายชิ้นที่พบว่าความคลุมเครือในบทบาทมีผลหรือมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ

พฤติกรรมการทำงาน ได้แก่ การศึกษาที่พบว่าความคลุมเครือในบทบาทมีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ และเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความท้อแท้ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน และยังพบว่าความเครียดจากงาน มีความสัมพันธ์ทางลบ กับความชัดเจนในบทบาท โดยที่ความเครียดจากงานจะน้อยลงเมื่อมีความชัดเจนในบทบาทเพิ่มขึ้นดังนั้น ความคลุมเครือในบทบาทจึงมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการปฏิบัติงาน (อรัญ วรากรวรวิ. 2530 ; สุทิน สายสงวน. 2533; ยืนยง ไทยใจดี. 2537) นอกจากนี้ ริซโซ แฮร์ส และ เลิร์ทแมน (Rizzo House and Lirtzman. 1970) ศึกษาผลของความคลุมเครือในบทบาท พบว่า ความคลุมเครือในบทบาทมีสัมพันธ์เชิงลบกับความพึงพอใจต่องานสอดคล้องกับผลงานการวิจัยของ คาร์ห์น และ คณะ (Rizzo and et. al. 1970 : 154; Citing Kahn and et. al. 1964) และยังพบว่า ความคลุมเครือในบทบาทสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่ทำงานด้านความไม่แน่นอนของเป้าหมาย การมิดเบือน - ปกปิดข้อมูลและความขัดแย้งกับเป้าหมาย (Jackson and Schuler. 1985; Conley and et. al. 1989) นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยอีกจำนวนมากพบว่า ความคลุมเครือในบทบาทมีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความท้อแท้จากความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติ มีความพึงพอใจในงานลดลงเกิดความเครียดในระดับสูง มีความวิตกกังวล กลัวและขาดความเชื่อมั่นในตนเอง (Kottham and Mansfield. 1985 : 29 - 37; Schwab and Iwanicki. 1982 : 60 - 72; Organd and Greene. 1974; Benson. 1983; Brissie and dt. Al. 1988; Conley and et. al. 1989; ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2533 ; เชิดชาติ พุกพูน. 2535) และ พอล (Paul. 1975 : 85 - 97) ยังพบด้วยว่า ความคลุมเครือในบทบาทมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเครียดในการทำงาน โดยที่เมื่อมีความชัดเจนในบทบาทมากขึ้น ความเครียดจากงานจะลดลงซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเกี่ยวกับความเครียดและความคลุมเครือในบทบาทที่พบว่า ยังมีความคลุมเครือในบทบาทสูงยิ่งมีความเครียดสูง ความภาคภูมิใจในตนเองจะต่ำและประสิทธิภาพของงานต่ำลงด้วย (Netemeyer, Johnston and Burton. 1990 : 149, Citing Benedian - Amenakis. 1981)

ความขัดแย้งในบทบาท (Role Conflict) เป็นสถานการณ์เกิดขึ้นจากความไม่สอดคล้องกันระหว่างพฤติกรรมการทำงานของบุคคลกับความคาดหวังจากบุคคลอื่น หรือสิ่งที่ได้รับมอบหมาย (Reithz. 1981 : 240; Holley. 1983 : 496; Dubrin. 1984 : 169; Cherigntor. 1989 : 400; Hellriegel and Slocum. 1989 : 586) เคอร์แรน (Curran. 1977 : 50) เมื่อบุคคลดำรงอยู่ในสถานภาพใดสถานภาพหนึ่งเขาจะแสดงบทบาทตามความคาดหวังของบทบาทและการรับรู้ในบทบาทของเขา แต่บางคนจะประสบความสำเร็จยากที่จะแสดงบทบาทตามสถานภาพของเขา ทั้งนี้ เนื่องจากมีความขัดแย้งในบทบาทเกิดขึ้นในตัวบุคคลนั้น ๆ ซึ่งความขัดแย้งในบทบาทอาจเกิดขึ้นได้เมื่อต้องแสดงบทบาทสองบทบาทหรือมากกว่านี้ ซึ่งการคาดหวังของแต่ละบทบาทมีลักษณะตรงข้ามกัน เกทเซลส์และกูบา (Getzels and Guba. 1968 : 113) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในแต่ละตำแหน่งเกิดจากการแสดงบทบาทตามความคาดหวังหลาย ๆ ความคาดหวังในเวลาเดียวกัน และความคาดหวังดังกล่าวจะแตกต่างกัน การแสดงบทบาทที่ไม่สอดคล้องกับความหวังทำให้เกิดความขัดแย้งในระบบสังคม ซึ่งความขัดแย้งในลักษณะนี้เกิดจากสาเหตุ 3 ประการ คือ

1. ความขัดแย้งภายในกลุ่มเกี่ยวกับบทบาทที่กำหนดให้กับตำแหน่ง เป็นความขัดแย้งในความคาดหวังของบุคคลในกลุ่มอาชีพเดียวกันหรือพวกเดียวกัน คาดหวังต่อบทบาทของตำแหน่งเดียวกัน แตกต่างกัน ทำให้ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งนั้นเกิดความขัดแย้งในบทบาทขึ้นได้
2. ความขัดแย้งในหลาย ๆ กลุ่มเกี่ยวกับความคาดหวังในบทบาทหนึ่ง ๆ ที่แตกต่างกันเป็นความขัดแย้งในบทบาทที่เกิดจากกลุ่มบุคคลหลายกลุ่มคาดหวังต่อบทบาทในตำแหน่งหน้าที่หนึ่ง ๆ ต่างกัน

3. ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังในบทบาทสองบทบาทหรือมากกว่าขึ้นไป ซึ่งบุคคลคนเดียวต้องแสดงในเวลาเดียวกัน ความขัดแย้งลักษณะนี้เกิดจากการที่บุคคลต้องแสดงบทบาทสองบทบาทหรือมากกว่าในเวลาเดียวกัน และบทบาทนั้น ๆ ไม่สามารถปฏิบัติได้ในเวลาเดียวกัน

จะเห็นได้ว่าความขัดแย้งในบทบาทเกิดจาก (1) การไม่สอดคล้องกันของความคาดหวังในบทบาท (2) การที่บทบาทมีความคลุมเครือไม่ชัดเจน และ (3) การไม่สอดคล้องกันระหว่างความต้องการส่วนตัวของปัจเจกบุคคลหรือแนวความคิดของบทบาทและความคาดหวังในบทบาทขององค์กร

ในการศึกษาบทบาท (Role) ได้มีการศึกษารูปแบบต่อไปนี้คือ (อ้อมเดือน สดมณี และนงเล็ก สุขถิ่นไทย. 2529 : 5)

1. บทบาทที่ปฏิบัติอยู่ (Role Performance) หมายถึง หน้าที่ที่เคยปฏิบัติและหรือกำลังปฏิบัติอยู่ และสิทธิที่เคยได้รับและหรือกำลังได้รับ

2. บทบาทที่ปรารถนา (Role Preference) หมายถึง หน้าที่ที่มีความรู้สึกชอบซึ่งเคยปฏิบัติหรือกำลังปฏิบัติอยู่ หรือไม่เคยปฏิบัติ เป็นความรู้สึกชอบส่วนตัว และสิทธิที่มีความรู้สึกชอบซึ่งเคยได้รับหรือกำลังได้รับอยู่ หรือไม่ได้รับ เป็นความรู้สึกส่วนตัว

3. ความขัดแย้งในบทบาท (Role Conflict) หมายถึง ความแตกต่างระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติอยู่และบทบาทที่ปรารถนา โดยแบ่งความขัดแย้งในบทบาทออกเป็นความขัดแย้งในหน้าที่และความขัดแย้งในสิทธิ

สรุปความขัดแย้งในบทบาท หมายถึง ความแตกต่างระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติอยู่และบทบาทที่ปรารถนา โดยแบ่งความขัดแย้งในบทบาทออกเป็นความขัดแย้งในหน้าที่และความขัดแย้งในสิทธิ

มีงานวิจัยหลายชิ้นที่พบว่า ความขัดแย้งในบทบาทมีผลหรือมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงาน เช่น การศึกษาที่พบว่าความขัดแย้งในบทบาทก่อให้เกิดสภาวะที่ไม่ปกติภายในจิตใจ ความตึงเครียด ความกดดันทางด้านจิตใจ ความสะเทือนอารมณ์ ความยากลำบากใจแก่ผู้ดำรงตำแหน่ง อันมีผลกระทบต่อการทำงานซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม (ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา. 2516 และ เจโซ เสวนานนท์. 2518) นอกจากนี้ยังมีการศึกษาวิจัยที่พบว่า ความขัดแย้งในบทบาทมีความสัมพันธ์กับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน (Burnout) โดยเฉพาะในด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์และด้านการสูญเสียสัมพันธภาพส่วนบุคคล ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน (Schwab and Iwanicki. 1982, Kottkamp and Mansfield. 1985 and Jackson and Other. 1986) ส่วนไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2533) พบว่า ความขัดแย้งในบทบาทเป็นตัวพยากรณ์ที่มีอำนาจในการทำนาย หรือพยากรณ์ความเหนื่อยหน่าย (Burnout) ได้ดีที่สุด โดยเฉพาะพยากรณ์ความเหนื่อยหน่ายด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ความพึงพอใจด้านการสูญเสียสัมพันธภาพส่วนบุคคล และความพึงพอใจด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของงาน และเชิดชาติ พุกพูน (2535) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาทกับความพึงพอใจในงานของบุคลากรด้านเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พบว่า ผู้ที่มีความขัดแย้งในบทบาทต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่า ความขัดแย้งในบทบาทมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยสรุป บุคคลที่มีความขัดแย้งในบทบาทจะมีพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพต่ำลง ความขัดแย้งในบทบาทจึงสามารถใช้เป็นตัวแปรในการทำนายพฤติกรรมการทำงานของบุคคลได้

บทบาทที่มากเกินไป (Role Overload) เป็นสถานการณ์ที่สภาพของการทำงานตามที่แท้จริงและที่คาดหวัง และคุณภาพที่ยากและมากเกินไปจะทำให้เสร็จได้ภายในเวลาที่มีอยู่ (Altman and Others. 1985 : 431, Mitchell and Larson. 1987 : 197, Steward. 1987 : 134, Gibson and Others. 1988 : 514 and Luthan. 1989 : 201) บทบาทที่มากเกินไปแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้ (Baron and Greenberg. 1990 : 288 and Baron and Paulus. 1991 : 401)

1. ปริมาณที่มากเกินไป (Quantitative Overload) เป็นสถานการณ์ที่คนถูกกำหนดให้ทำงานมากเกินไปที่จะทำให้เสร็จภายในเวลาจำกัด

2. คุณภาพที่มากเกินไป (Qualitative Overload) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่ว่าเขาขาดประสบการณ์ ทักษะ หรือความสามารถในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

ปิยะธิดา ผู้พัฒนา (2539) ได้ทำวิจัยเพื่อสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อวิชาชีพพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 304 คน เป็นพยาบาลที่ทำงานในโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 4 แห่ง และอยู่ในโรงพยาบาลเอกชนอีกจำนวน 3 แห่ง ผลที่ได้จากงานวิจัยพบว่า ความเครียดในบทบาทมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อวิชาชีพมากที่สุด รองลงมาคือ ความผูกพันต่อองค์กร ความมากเกินไปของบทบาท และอุดมการณ์ของพยาบาลวิชาชีพ และตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรนี้ สามารถอธิบายความผูกพันต่อวิชาชีพ ไรดิง และวิลเลอร์ (Riding and Wheeler. 1995) ได้ศึกษาความเครียดในงานของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยจิตเวช จำนวน 204 คน พบว่า สาเหตุของความเครียดในงานของพยาบาลวิชาชีพที่พบมากที่สุดมี 5 ประการ คือ 1) ความมากเกินไปของงานและแรงกดดันทางด้านเวลา (Work Overload and Time Pressure) เช่น ความมากเกินไปของงานจนไม่มีเวลาเพียงพอที่จะทำงานให้สมบูรณ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ มีไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลดีได้ งบประมาณไม่ได้ใช้จริงตามทรัพยากรที่ต้องการใช้ ไม่มีเวลาในการดูแลผู้ป่วยเป็นรายบุคคล ผู้ป่วยมีจำนวนมากเกินไป ขาดแคลนบุคลากร การดูแลผู้ป่วย ต้องให้ได้คุณภาพระดับสูง ต้องพยายามทำงานให้ได้มาตรฐาน 2) สัมพันธภาพกับบุคลากรไม่ดี (Poor Relationships with Staff) ได้แก่ บรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ขาดความเป็นมิตร ขาดการสนับสนุนช่วยเหลือจากผู้ร่วมงาน ขาดความชัดเจนในงานที่ปฏิบัติ ขาดการสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในงาน โครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสม บุคลากรมีความกระตือรือร้นน้อย ขาดการยอมรับในความพยายามและการอุทิศตนในการปฏิบัติงาน 3) แรงกดดันจากผู้ป่วย (Pressures from Patients) ได้แก่ ไม่พอใจผู้ป่วยที่ให้การดูแล การดูแลผู้ป่วยที่มีความยุ่งยาก ผู้ป่วยมีความต้องการมากเกินไป ผู้ป่วยมีความก้าวร้าวและมีพฤติกรรมที่ไม่สุภาพ ได้รับแรงกดดันจากการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ป่วย ได้รับแรงกดดันจากแพทย์และวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องในการดูแลผู้ป่วย 4) ปัญหาในองค์กรและการบริหาร (Organizational and Management Problems) ได้แก่ การได้ดูแลผู้ป่วยเพิ่มขึ้นเนื่องจากพยาบาลขาดงาน ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหาร หอผู้ป่วยที่ทำงานอยู่ขาดการซ่อมแซม ทัศนคติและพฤติกรรมของวิชาชีพอื่นที่มีต่อพยาบาล และขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนงานของหน่วยงาน 5) ประเด็นด้านหน้าที่การงาน (Career Issues) ได้แก่ เงินเดือนไม่เพียงพอ สถานภาพของวิชาชีพต่ำ ขาดโอกาสในความก้าวหน้า

ความสำคัญของการรับรู้บทบาทของตนเองกับการผลิตรายการโทรทัศน์

ดังที่กล่าวแล้วว่า การผลิตรายการโทรทัศน์เป็นกระบวนการที่ต้องเกี่ยวข้องกับเครื่องมือที่สลับซับซ้อนและทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งต่างก็มีความรู้ความสามารถในหน้าที่ของตนและเชี่ยวชาญ

ในเครื่องมือที่ตนรับผิดชอบแตกต่างกัน ถ้าเพียงแต่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพก็อาจเป็นเหตุให้รายการโทรทัศน์ที่ผลิตขึ้นนั้นไม่มีคุณภาพไปด้วย ดังนั้น การรับรู้บทบาทของตนเองจึงนับว่าเป็นหัวใจสำคัญที่เจ้าหน้าที่ผลิตรายการหลีกเลี่ยงไม่ได้

กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ มีข้อจำกัดทั้งในส่วนของอุปกรณ์ บุคลากร ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานต่ำ มีความสับสนทั้งในของนโยบายและการปฏิบัติหน้าที่ที่เป็นไปตามระเบียบราชการ สิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาใหญ่ที่ทำให้เกิดความคลุมเครือในบทบาท เนื่องจากถูกรอด้วยนโยบายแห่งรัฐและกรอบแห่งการจัดตั้งที่กำหนดบทบาทให้เป็นเพียงสถานีวิทยุโทรทัศน์เพื่อการศึกษาเท่านั้น แต่ก็ไม่สามารถปฏิเสธบทบาทในฐานะสื่อมวลชนที่ต้องทำหน้าที่ในการเสนอข่าวสารและต้องแข่งขันกับสถานีโทรทัศน์อื่นที่มีความพร้อมมากกว่า นอกจากนี้ ปัญหาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มงาน ความเข้าใจไม่ตรงกันในกระบวนการทำงาน และต่างฝ่ายต่างปฏิบัติหน้าที่ของตนโดยสมาชิกกลุ่มไม่มีโอกาสร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรม ยังเป็นสาเหตุที่เกิดความขัดแย้งในบทบาทการทำงาน และประการสำคัญ ข้อจำกัดดังกล่าวยังสร้างความรู้สึกของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับบทบาทที่มากเกินไปทั้งในปริมาณและคุณภาพ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงนำเอาการรับรู้บทบาทของตนเองมาเป็นตัวแปรระดับสมาชิกกลุ่ม ประกอบด้วย ความคลุมเครือในบทบาท ความขัดแย้งในบทบาท และบทบาทที่มากเกินไป เพื่อศึกษาอิทธิพลที่มีต่อประสิทธิภาพในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ กรมประชาสัมพันธ์

ลักษณะทางชีวสังคม

1. เพศ เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ แตกต่างกันไป ทั้งนี้ เพราะตั้งแต่เกิดผู้หญิงกับผู้ชายต่างก็มีโลกทางสังคมที่แตกต่างกัน เช่น การเรียนรู้บทบาท ความคาดหวังทางสังคมและค่านิยม เป็นต้น

งานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเพศของผู้บริหารกับความสำเร็จของงานนั้น รัสเซล (Roussell, 1974 : 211 – 218) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์เรื่องเพศของผู้บริหารกับความสำเร็จของงาน โดยศึกษากลุ่มครูในโรงเรียนมัธยมปลายในเมืองไมอามี รัฐฟลอริดา สหรัฐอเมริกา 10 แห่ง จำนวน 205 คน ผลการวิจัยปรากฏว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารนั้นส่วนใหญ่เป็นเพศชาย แต่ถ้าเป็นเพศหญิงแล้วปรากฏว่า มีความทะเยอทะยานในการทำงานมากกว่าผู้บริหารที่เป็นชาย และจากงานวิจัยของธีระ ธรแก้ว (Theera Sonikeaw, 1987 : 121) ก็ปรากฏว่า เพศ อายุ และประสบการณ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร แต่งานวิจัยของดุก (Duke, 1965 : 565-A) ปรากฏว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแต่อย่างใด แดเนียล (Daniel, 1988 : 611A) ยังพบว่าปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เช่น ตำแหน่งงาน อำนาจการตัดสินใจ การมีส่วนร่วม การตัดสินใจมีผลกระทบต่อความรู้สึกพึงพอใจของเพศชายมากกว่าเพศหญิง ส่วนศักดิ์ชัย นิริญทวี (2531) พบว่า จากการศึกษาเรื่องความแปลกแยกกับพฤติกรรมการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ครูเพศชายอายุน้อยและวุฒิต่ำเป็นกลุ่มครูที่มีพฤติกรรมการทำงานในระดับต่ำ ซึ่งขัดแย้งกับอุโฆษ ปิ่นสุวรรณ (2524) สุธรรม ประทานทรัพย์ (2520) และสุทธิศรี ศรี (2524) ที่พบว่า ครูชายมีสภาพการทำงานดีกว่าครูหญิง

มีปัญหาด้านการปฏิบัติงานน้อยกว่าเพศหญิง และครูชายตระหนักถึงการนำวัสดุอุปกรณ์ช่วยสอนมาใช้มากกว่าเพศหญิงตามลำดับ และวีรติ ปานศิลา (2542 : บทคัดย่อ) ยังพบว่า เพศของบุคลากรสาธารณสุขในภาคเหนือของประเทศไทยมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากการรวบรวมผลการวิจัยดังกล่าวทำให้เชื่อว่า เพศจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ ดังนั้นในงานวิจัยครั้งนี้จึงได้กำหนดเอาเพศเป็นตัวแปรอิสระที่สำคัญตัวหนึ่ง

2. การศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาที่บุคคลได้รับและนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่การงานของตน

งานแต่ละประเภทต้องการบุคคลที่มีคุณวุฒิที่เหมาะสม และสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการศึกษาเป็นส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานดีมีประสิทธิผลมากขึ้น (Dub. 1975 : 59 – 64)

บุคคลที่มีการศึกษาสูงย่อมผ่านการเรียนรู้มามาก ย่อมจะมีวิจาร์ณญาณ มีความสามารถในการปฏิบัติงานและมีลักษณะทางจิตที่พร้อมในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาดำกว่า (บรรเทิง ยันต์โกเศศ. 2521 สานนท์ ฉายศรีศิริ. 2521 และ ศรีสมร พุ่มสะอาด. 2530) และระดับการศึกษาที่ต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกัน (ศักดิ์ชัย นิรัญทวี. 2532) นอกจากนี้มีงานวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาส่งผลทางลบต่อความพึงพอใจในงาน (Lee and Wilbur. 1985 : 782 , Form and Geschwender. 1962 : 235 และ สุชาติ กาญจนวิเศษ. 2530) และมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (Glissopn and Durick. 1988 : 61 – 68 and Lee. 1989 : 2522 –A) จากผลการศึกษาของสาคร ใจพยอม (2531) พบว่า หัวหน้างานส่งเสริมสุขภาพโรงพยาบาลชุมชนที่มีวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการบริหารและวิชาการแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ ($P > 0.05$) เพรสเซล (บังกอร์ เทพเทียน. 2538 : 52 ; อ้างอิงจาก Pressel. 1986) ศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีการศึกษาสูงจะให้ความอบอุ่นกับผู้ร่วมงานมาก ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิผลมากขึ้น

3. อายุราชการ หรือระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง หมายถึง จำนวนปีที่บุคคลปฏิบัติหน้าที่ผลิตรายการมานับตั้งแต่เริ่มเข้าสู่อาชีพจนกระทั่งถึงขณะที่ทำการวิจัย

จากการศึกษาของไดเออร์ (Dyer. 1981 : 43 – 48) พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน (Job Performance) ของพยาบาลซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมพร อิทธิเดชพงศ์ (2530 : 56) ที่พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ อายุราชการ หรือระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน และบังกอร์ เทพเทียน (2538 : บทคัดย่อ) พบว่า กลุ่มงานที่มีหัวหน้าเหมาะสมกับกลุ่มมีประสิทธิผลในการทำงานของหัวหน้าสูงกว่ากลุ่มงานที่มีหัวหน้าไม่เหมาะสมกับกลุ่มเฉพาะกลุ่มหัวหน้าที่มีอายุราชการมาก นอกจากนี้ บลูดอร์น (จารุพร แสงเป่า. 2542 : 84 ; อ้างอิงจาก Bluedorn. 1982) พบว่า อายุและระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในงาน แต่โคออร์เนอร์ (Koemer. 1981 : 43 – 48) พบผลที่ตรงกันข้าม โดยพบว่าประสพการณ์ในการทำงานของพยาบาลอนามัยชุมชนมีความสัมพันธ์ในทิศทางลบกับประสิทธิผลของงาน และจากการนำเอาตัวแปรในทฤษฎีของฟิเดลอร์มาใช้ทำนายประสิทธิผลของกลุ่มนั้น ปรากฏว่า ตัวแปรในทฤษฎีของฟิเดลอร์สามารถทำนายประสิทธิผลของกลุ่มได้มากที่สุดในกลุ่มที่หัวหน้ามีอายุราชการมาก (ลลิตา สุนทรวิภาต. 2532 : 90)

สรุปว่า ลักษณะทางชีวสังคมซึ่งได้แก่ เพศ การศึกษาและอายุราชการ ล้วนแต่เป็นตัวแปรสำคัญที่สมควรนำมาศึกษาประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ด้วย ผู้วิจัยจึงได้นำตัวแปรทั้งสามนี้มาศึกษาวิจัยในครั้งนี้

รูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพหุระดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพหุระดับ (Multilevel Linear Models Analysis) เป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ การทำนายหรืออธิบายตัวแปรเกณฑ์ (ตัวแปรตาม) จากชุดของตัวแปรพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ) ซึ่งเป็นตัวแปรหลายระดับ ตัวแปรทั้งหลายจะถือว่าต่างระดับกันก็ต่อเมื่อข้อมูลจากตัวแปรเหล่านั้นถูกรวบรวมมาจากระบบโครงสร้าง (Contract System) ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตจากระดับชั้นต่ำกว่าจะต้องอยู่ในขอบเขตของระดับชั้นที่สูงกว่า ซึ่งข้อมูลเหล่านั้นจะต้องมีความสัมพันธ์กันภายในแต่ละระดับชั้นและระหว่างระดับชั้น (บุญเรือง ศรีเหรียญ, 2542 : 114 ; อ้างอิงจาก Burstein and Others, 1978) และการวิเคราะห์ข้อมูลหลายระดับจะให้ความสำคัญต่อโครงสร้างของระดับของตัวแปร โดยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับเดียวกันและปฏิสัมพันธ์ของตัวแปรต่างระดับกันได้ลึกซึ้งกว่าการวิเคราะห์ข้อมูลเพียงระดับเดียว (บุญเรือง ศรีเหรียญ, 2542 : 114)

เครฟท์ และลีอูฟี่ (Kreft and Leeuw, 1991 : 45 - 59) กล่าวว่า การวิเคราะห์ข้อมูลหลายระดับต้องเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีมากกว่าหนึ่งระดับ โดยข้อมูลที่น่าวิเคราะห์นั้นมีลักษณะเป็นระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรก เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนอยู่ภายในโครงสร้างของห้องเรียน และข้อมูลเกี่ยวกับห้องเรียนอยู่ภายในโครงสร้างของโรงเรียน เป็นต้น การวัดหรือสังเกตตัวแปรที่นำมาศึกษานั้น ประกอบด้วยตัวแปรระดับนักเรียน ตัวแปรระดับห้องเรียน และตัวแปรเกี่ยวกับโรงเรียน และ **นางลักษณ์ วิรัชชัย** (2538 : 24) ได้สรุปจุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลหลายระดับหรือระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกไว้ 4 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาความเปลี่ยนแปลง (Change) หรือพัฒนาการหรือการเจริญเติบโต (Growth) ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๑ 2. เพื่อประมาณค่าส่วนประกอบความแปรปรวนของตัวแปรแต่ละตัว และวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรในแต่ละระดับว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ มากน้อยเพียงใด 3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของตัวแปรต้นที่มีผลต่อตัวแปรตามในแต่ละระดับ และ 4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของตัวแปรต้นที่มีต่อตัวแปรตามในระดับของหน่วยการวัดที่เล็กที่สุด และศึกษาว่าอิทธิพลจากความแตกต่างแต่ละระดับมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามอย่างไร ทั้งนี้ โครงสร้างของข้อมูลในระดับชั้นใดจะเป็นของระดับชั้นนั้นและรูปแบบย่อย ๑ ในแต่ละระดับชั้นจะแทนโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ในระดับชั้นนั้น (Bryk, Raudenbush and Congdon, 1966 : 1) ลักษณะของข้อมูลระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกหรือข้อมูลพหุระดับ กลุ่มตัวอย่างแต่ละระดับต้องได้จากประชากรที่ทราบค่าความน่าจะเป็น หน่วยตัวอย่างที่ใช้อาจเป็นหน่วยทางภูมิศาสตร์ เช่น หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด เขตและภาค หรืออาจเป็นหน่วยทางการจัดการทางการศึกษา เช่น นักเรียน ห้องเรียน โรงเรียน กลุ่มโรงเรียน หรือเป็นหน่วยที่เกิดจากการวัดซ้ำ (Repeated Measures) (**นางลักษณ์ วิรัชชัย**, 2538 : 23 - 24) นอกจากนั้น **มอริริสัน** (บุญเรือง ศรีเหรียญ, 2542 : 115; อ้างอิงจาก Morrison, 1996) ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้นไว้ว่า เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลที่จะแยกความแปรปรวนทั้งหมดที่มีอยู่ในตัวแปรตาม โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามเหล่านั้นตามระดับชั้นโครงสร้างของข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ นั่นคือ ผู้วิจัยจะสามารถถึงผลที่เกิดขึ้นบนตัวแปรตามที่เป็นผลมาจากตัวแปรอิสระที่ทำการวัดตามระดับชั้นที่ศึกษาออกมาจากผลที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระในระดับชั้นต่าง ๆ เป็นการลด

ความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากความซับซ้อนของระดับชั้นของข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ ดังนั้น ถ้าโครงสร้างของข้อมูลที่น่ามาศึกษามีความซับซ้อนหลายระดับชั้น และต้องการศึกษาถึงผลที่เกิดจากตัวแปรตามระดับชั้น ผู้วิจัยควรใช้เทคนิคการวิเคราะห์ระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้นในการวิเคราะห์ข้อมูล ในกรณีนี้ มอริส (Morris, 1995 : 191) ยังได้สรุปถึงวัตถุประสงค์ของการใช้รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นเชิงเส้นในการศึกษา ประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ 2 ประการ คือ 1. เพื่ออ้างอิงความเกี่ยวข้องของตัวพารามิเตอร์ของโครงสร้าง ซึ่งมีตั้งแต่ 2 ระดับขึ้นไป โดยตัวพารามิเตอร์เหล่านั้นอาจมีลักษณะเป็นตัวแปรผลเชิงสุ่ม (Random Effect) ตัวแปรการกระจายแบบผสม (Mixing Distribution) ตัวแปรสัมประสิทธิ์เชิงสุ่ม (Random Coefficient) หรือตัวพารามิเตอร์ระดับสูง (Hyper - Parameters) 2. เพื่ออ้างอิงความเกี่ยวข้องกับตัวพารามิเตอร์ของแต่ละบุคคล ตัวพารามิเตอร์ส่วนบุคคลนี้ต้องเป็นเชิงปริมาณที่สามารถใช้ได้กับการประมาณค่าแบบเบส์ เช่นเดียวกับ ไบรด์ และเรอเดนบิวช (Bryk and Raudenbush, 1992 : 5) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ทั่วไปของการประยุกต์ใช้รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้นเพื่องานวิจัยไว้ 3 ประการ คือ 1. เพื่อปรับปรุงการประมาณค่าผลที่เกิดจากหน่วยการวิเคราะห์ระดับบุคคล 2. เพื่อการคำนวณและการทดสอบสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับผลที่เกิดขึ้นระหว่างระดับ 3. เพื่อแยกองค์ประกอบของความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมออกตามระดับ นอกจากนี้ สิริชัย กัญจนวาสิ (2532 : 4) ยังได้กล่าวว่า การวิเคราะห์ข้อมูลระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรก มีหลักการที่สำคัญดังนี้ 1. โครงสร้างลำดับชั้นลดหลั่นของข้อมูลจะถูกนำมาพิจารณาเพื่อให้ความสำคัญต่อข้อมูลต่างระดับ โดยศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรที่อยู่ในระดับเดียวกันและปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่อยู่ต่างระดับ 2. หลักการของตัวแปรสุ่มถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยถือว่าตัวแปรที่เกี่ยวกับชั้นเรียนและโรงเรียนน่าจะมีอิทธิพลแตกต่างกันต่อตัวแปรที่เกี่ยวกับนักเรียน 3. เลือกใช้สถิติที่เหมาะสมในการประมาณค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย โดยใช้หลักการวิเคราะห์ความน่าจะเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood) และการประมาณค่าตามวิธีของเบส์ (Bayes Estimation) ในการประมาณค่าสัมประสิทธิ์จะทำให้ผลการวิเคราะห์มีความแม่นยำสูงและมีความคลาดเคลื่อนต่ำ และ เลวิส และแลงฟอร์ด (บุญเรือง ศรีเหรียญ, 2542 : 116 – 117 ; อ้างอิงจาก Lewis and Langford, 1955) ได้สรุปรูปแบบของข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ด้วยรูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกไว้ว่า ต้องเป็นข้อมูลที่มีลักษณะโครงสร้างเป็นแบบระดับชั้น ข้อมูลในลักษณะดังกล่าวได้แก่ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระบบการศึกษา โดยข้อมูลในระดับชั้นล่างจะได้รับอิทธิพลจากข้อมูลในระดับชั้นที่อยู่เหนือกว่า

โดยสรุป ข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์ด้วยรูปแบบพหุระดับหรือระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้นนั้น จะต้องเป็นข้อมูลที่มีโครงสร้างเป็นระดับชั้นหรือสามารถแบ่งออกได้เป็นระดับชั้นมากกว่าหนึ่งระดับ โดยข้อมูลเหล่านั้นจะต้องมีความสัมพันธ์กันตามโครงสร้างของการจัดองค์กร หรืออาจจัดแบ่งได้ตามโครงสร้างของหน่วยงาน หรือมีความสัมพันธ์กันตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

รูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้นได้รับการพัฒนาขึ้นโดยไบรด์และเรอเดนบิวช (Anthony Bryk & Stephen Raudenbush) เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรก หรือหลายระดับ ที่มีชื่อเรียกใช้แตกต่างกันตามลักษณะของงานวิจัย ได้แก่ งานวิจัยทางด้านสังคมศาสตร์และการศึกษา ซึ่งเรียกการวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะนี้ว่า รูปแบบการวิเคราะห์แบบพหุระดับ (Multilevel Linear Models Analysis) (Kreft, 1966 , Bryk and Raudenbush, 1992 : 3 ; Citing Goldstein, 1987 and Mason, Wong and Entwisle, 1984 : 72 - 103) รูปแบบเชิงเส้นแบบผสม (Mixed Linear Models) (Goldstein, 1986 : 43 - 56) รูปแบบสัมประสิทธิ์เชิงสุ่ม (Random

Coefficient Models) (Longford. 1995 and Rosenberg. 1973 : 61 - 75) และรูปแบบระดับชั้นลดหลั่น สอดแทรกเชิงเส้น (Hierarchical Linear Models) (Raudenbush. 1988 : 2) และใช้ตัวย่อเป็น HLM (Strenio, Weisberg and Bryk. 1983 : 71 - 86) เมื่อนำไปประยุกต์ใช้ในงานวิจัยทางด้านชีวมิติ (Biometric) เรียกว่า รูปแบบผลแบบผสม (Mixed - effect Models) และรูปแบบผลเชิงสุ่ม (Random - effect Models) (Bryk and Raudenbush. 1992 : 3; Citing Laird and Ware. 1982) เมื่อนำไปใช้กับการวิจัยทางด้านเศรษฐมิติ (Econometric) เรียกว่า รูปแบบสัมประสิทธิ์ถดถอยแบบสุ่ม (Random - coefficient Regression Models) (Bryk and Raudenbush. 1992 : 3 ; Citing Rosenberg. 1973) การใช้ อ้างอิงในเอกสารการวิจัยทางสถิติทั่ว ๆ ไป เรียกว่า รูปแบบส่วนประกอบความแปรปรวนร่วม (Covariance Components Models) (Bryk and Raudenbush. 1992 : 3 ; Citing Longford. 1987)

แนวคิดของการวิเคราะห์หุระดับเป็นผลมาจากการผสมผสานความคิดเกี่ยวกับรูปแบบการ วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบผสม (Mixed - Model ANOVA) สัมประสิทธิ์การถดถอยแบบสุ่ม (Regression Random Coefficient) การประมาณค่าแบบ James - Stein รูปแบบส่วนประกอบความแปรปรวนร่วม (Covariance Component Models) การประมาณค่าแบบเบย์ (Bayes Estimation) และการประมาณค่าแบบความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood Estimation) และรูปแบบการประมาณค่าแบบเชิงเส้น (Raudenbush and Bryk. 1986 : 3) เพื่อใช้ในการประมาณค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรก โดยสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ที่ได้จากการประมาณค่าในระดับที่ 1 จะเป็นผลลัพธ์ของการประมาณค่าในระดับที่ 2 และสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ที่ได้จากการประมาณค่าในระดับที่ 2 จะเป็นผลลัพธ์ของการประมาณค่าในระดับที่ 3 (ถ้ามี) (บุญเรือง ศรีเหรียญ. 2542 : 114) สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ศึกษาตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์เป็นการศึกษาตัวแปร 2 ระดับ ได้แก่ ระดับผู้นำกลุ่ม และระดับสมาชิกกลุ่ม

จากลักษณะของข้อมูลที่สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับดังกล่าว โบเวน (บุญเรือง ศรีเหรียญ. 2542 : 116 ; อ้างอิงจาก Bowen. 1996) กล่าวว่า รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้นสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระได้ 2 ระดับ คือ 1. ระดับจุลภาค สามารถวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรพยากรณ์ในระดับสมาชิกกลุ่มกับตัวแปรตาม และ 2. ระดับมหภาค สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์ในระดับผู้นำกลุ่ม ดังนั้น วิธีการวิเคราะห์แบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกหรือการวิเคราะห์ข้อมูลหุระดับทางด้านสังคมศาสตร์ สามารถสรุปได้ 3 ประการ คือ 1) รูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลแบบหลายระดับ มีความสอดคล้องกับธรรมชาติและสภาพแวดล้อมที่ต้องการ ความเข้าใจและการเปรียบเทียบทางทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหลายทั้งที่อยู่ในระดับเดียวกันและต่างระดับกัน ทั้งที่เป็นตัวแปรในระดับองค์การและตัวแปรตามโครงสร้างของกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเป็นระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรก (Draper. 1995 : 117 ; Citing Goldstein. 1987 and Burstein and Others. 1989) 2) รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกจะให้ผลการคำนวณที่ดีกว่าในการประเมินผล เพื่อแสดงค่าขนาดของสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับชั้นของตัวแปรทางด้านสังคมศาสตร์ (Draper. 1995 : 117; Citing Scott and Holt. 1982) 3) รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกต้องการกรอบความคิดในการวิเคราะห์เมื่อข้อมูลมีความคาบเกี่ยวกันหรือมีความสัมพันธ์กันจะทำให้สามารถทำนายผลของตัวแปรต้นที่มีต่อตัวแปรตามได้อย่างชัดเจน (Draper. 1995 : 117 ; Citing Draper and Others. 1993) เช่นเดียวกับที่ สิริชัย กาญจนาวาสี (2535 : 7 - 8) ได้กล่าวถึงจุดเด่นที่สำคัญของการวิเคราะห์ข้อมูลแบบระดับชั้นลดหลั่น

สอดคล้องว่ามี 2 ประการ คือ 1) สามารถตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ (Adequacy of a Model) และ 2) สามารถประมาณค่าพารามิเตอร์ได้อย่างคงเส้นคงวาและน่าเชื่อถือ

การใช้การวิเคราะห์พหุระดับในงานวิจัย

การวิเคราะห์พหุระดับ (Multilevel Analysis) จัดว่าเป็นนวัตกรรมใหม่ของการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ ลักษณะสำคัญของการวิเคราะห์พหุระดับเป็นเทคนิควิธีทางสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลที่มีตัวแปรอิสระหลายตัว และตัวแปรอิสระเหล่านั้นสามารถจัดเป็นระดับได้อย่างน้อย 2 ระดับขึ้นไป โดยตัวแปรระดับเดียวกันต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และได้รับผลรวมจากตัวแปรระดับอื่น ๆ ด้วย

ผู้วิจัยขออธิบายหลักการของการวิเคราะห์พหุระดับพร้อมกับการยกตัวอย่างงานวิจัย นำมาประกอบการอธิบาย เพื่อสร้างความเข้าใจของการวิเคราะห์พหุระดับดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรอิสระจัดเป็นระดับได้หลายระดับตามธรรมชาติหรือโครงสร้างของสิ่งที่ศึกษา เช่น

งานวิจัยของ เดอ ลีอูว์ เครฟท์ (De Leeuw and Kreft, 1986) ได้ศึกษาตัวแปรตาม คือ คำแนะนำของครูในการศึกษาต่อกับนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษาในประเทศเนเธอร์แลนด์ รุ่นที่ 1959 ใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียน 1,270 คน จาก 37 โรงเรียน ตัวแปรต้นในระดับนักเรียน คือ เพศ ไอคิว และฐานะทางเศรษฐกิจ ตัวแปรในระดับโรงเรียน คือ ค่าเฉลี่ยไอคิวของนักเรียนในโรงเรียน

ศิริชัย กาญจนวาสิ (Sirichai Kanjanawasee, 1989) ได้ศึกษาเพื่อประเมินอิทธิพลของโรงเรียนที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียนทางด้านพุทธิพิสัยและเจตคติของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 4,030 คน ครูคณิตศาสตร์และผู้บริหารโรงเรียนจากโรงเรียน 99 แห่งในประเทศไทย ตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับภูมิหลังนักเรียน ระดับชั้นเรียนและระดับโรงเรียน

เรเดนบิวช และ ภูมिरัตน์ (Raudenbush, Bhumirat, 1992 : 143 - 164) ได้ศึกษาการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการศึกษาในระดับประถมศึกษาและความสำคัญของทรัพยากรทางการศึกษาที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาในประเทศไทย (The Distribution of Resources for Primary Education and Its Consequences for Educational Achievement in Thailand) เพื่อศึกษาถึงผลของตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ระดับชั้นลดหลั่นสอดคล้องกัน 2 ระดับ คือ ระดับโรงเรียนและระดับนักเรียน โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเกิดจากการสุ่มแบบหลายระดับ คือ จาก 12 เขตการศึกษาพร้อมกับกรุงเทพมหานคร สุ่มเลือกจังหวัด สุ่มเลือกอำเภอ และเลือกโรงเรียนที่อยู่ในอำเภอที่ถูกเลือก จากนั้นจึงทำการสุ่มเลือกนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นโรงเรียน 417 โรงเรียน ครูใหญ่ 417 คน ครู 3,808 คน และนักเรียน 9,768 คน

งานวิจัยเรื่องการประเมินผลกระทบที่เกิดจากผลรวมทั้งหมดในระดับกลุ่มที่มีต่อความก้าวหน้าในการศึกษา (Assessing the Impact of Aggregated Group - Level Contextual Effects on Progress in Education) ของฮัทชินสัน (Hutchinson, 1995) โดยใช้รูปแบบการวิเคราะห์ระดับชั้นลดหลั่นสอดคล้องกัน 2 ระดับ คือ ข้อมูลระดับโรงเรียนและข้อมูลระดับนักเรียน ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเป็นข้อมูลเกี่ยวกับ

ความก้าวหน้าในการอ่านและเขียนของนักเรียนจากโรงเรียนที่ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 โรงเรียน ที่อยู่ในการควบคุมขององค์การเพื่อการศึกษาส่วนท้องถิ่นซึ่งอยู่ตอนใต้ของประเทศอังกฤษ (Local Education Authority in the South of England) ผู้วิจัยได้จัดแบ่งนักเรียนที่ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 6 - 8 ปี และ 2) กลุ่มที่มีอายุระหว่าง 8 - 10 ปี ตัวแปรผลลัพธ์ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ คะแนนมาตรฐานซึ่งได้จากแบบทดสอบการอ่านของนักเรียนทั้งสองกลุ่ม ผลการศึกษารูปได้ว่า ความคลาดเคลื่อนในการวัดผลกระทบต่อความก้าวหน้าทางการศึกษาของนักเรียน เป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของสัมประสิทธิ์ที่เกิดจากตัวแปรภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า ผลที่เกิดจากตัวแปรในระดับนักเรียนต่อความคลาดเคลื่อนในการวัดผลกระทบต่อความก้าวหน้าทางการศึกษาของนักเรียนนั้นจะมีมากกว่าตัวแปรในระดับโรงเรียน แสดงว่า ผลลัพธ์ของนักเรียนขึ้นอยู่กับตัวแปรระดับนักเรียนมากกว่าตัวแปรระดับโรงเรียน

เราเดเนบุง ภูมิมิรัตน์ และคามาลี (Raudenbush, Bhumirat and Kamali. 1992 : 165 - 198) ได้ศึกษาการพยากรณ์และความสำคัญของสภาพที่เกิดขึ้นของครูประถมศึกษาและการรับรู้ของนักเรียนของคุณภาพการสอนในประเทศไทย (Predictors and Consequences of Primary Teacher's Sense of Efficacy and Students' Perceptions of Teaching Quality in Thailand) เพื่อต้องการศึกษาถึงผลและความสัมพันธ์ของสภาพที่เกิดขึ้นของครูประถมศึกษาและการรับรู้ของนักเรียนของคุณภาพการสอนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยรูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้น 2 ระดับ คือ ระดับนักเรียนและระดับโรงเรียน และใช้ข้อมูลที่รวบรวมจากโรงเรียน 411 โรงเรียน ครูที่สอนในโรงเรียนที่ถูกสุ่มเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างและสอนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 3,808 คน นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากทุกโรงเรียนที่ถูกสุ่มเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 9,768 คน ผลการศึกษารูปได้ว่า ถ้าควบคุมตัวแปรเกี่ยวกับองค์ประกอบภูมิหลังของโรงเรียน องค์ประกอบภูมิหลังของนักเรียน และสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า สภาพที่เกิดขึ้นกับครูในระดับโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย 0.11 สำหรับการรับรู้ของนักเรียนในเรื่องคุณภาพการเรียนการสอนซึ่งทดสอบในระดับบุคคล ไม่พบว่า มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเมื่อวิเคราะห์ในระดับโรงเรียน แต่เมื่อทำการวิเคราะห์ในระดับนักเรียนพบว่า มีผลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

ฮิลล์ โรวี และ โฮลเมส - สมิท (Hill, Rowe and Holmes - Smith. 1996) ได้ศึกษารูปแบบความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน (Modelling Student Progress) เพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของภูมิหลังของนักเรียนที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยใช้รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้น 3 ระดับ คือ ระดับนักเรียน ระดับชั้นเรียน และระดับโรงเรียน คณะผู้วิจัยได้ใช้การเก็บข้อมูลแบบระยะยาว (Longitudinal data) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นนักเรียนในระดับประถมศึกษาจำนวน 6,678 คน และครูจำนวน 365 คนจาก 59 โรงเรียน เป็นโรงเรียนของรัฐ 41 โรงเรียน โรงเรียนสอนศาสนา 12 โรงเรียน และโรงเรียนที่ไม่มีสังกัด 6 โรงเรียน ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยเป็นคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษของนักเรียนที่สัมพันธ์กับลักษณะภูมิหลังของนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พฤติกรรมและเจตคติของนักเรียน การเรียนการสอนในชั้นเรียน ผลกระทบต่องานและการรับรู้ของครู ผลการวิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนมี 4 แบบ คือ 1) รูปแบบความ

ก้าวหน้าของนักเรียนที่ทำนายได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - 6
 2) รูปแบบความก้าวหน้าของนักเรียนที่ทำนายได้จากระดับการศึกษา โดยพิจารณาจากลักษณะภูมิหลังของ
 นักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในชั้นก่อน 3) รูปแบบความก้าวหน้าของนักเรียนที่ประมาณค่าจาก
 ตัวแปรที่ใช้ในการทำนาย 8 ตัวแปร 4) รูปแบบความก้าวหน้าของนักเรียนที่ทำนายได้จากเพศของนักเรียน

2. การวิเคราะห์พหุระดับเป็นการวิเคราะห์จากการสร้างสมการอธิบายตัวแปรตามด้วยตัวแปรอิสระ
 ในแต่ละระดับที่มีความเกี่ยวข้องกัน ถ้าเป็นการอธิบายตัวแปรตามด้วยตัวแปรอิสระโดยสร้างมาจากสมการ
 การถดถอย (Regression Equation) เรียกการวิเคราะห์นี้ว่า การวิเคราะห์พหุระดับของการวิเคราะห์ถดถอย
 แต่ถ้การวิเคราะห์ข้อมูลพหุระดับเป็นเชิงสาเหตุของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามและความสัมพันธ์กันใน
 รูป Path Model เรียกการวิเคราะห์นี้ว่า การวิเคราะห์พหุระดับของการวิเคราะห์วิถี เช่น

งานวิจัยของ วอลฟ์ (Wolf, cite by Fredrick and Walberg. 1980) ได้ศึกษาสมการถดถอย
 ระหว่างคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาต่าง ๆ กับตัวแปร 4 กลุ่ม ตัวแปรกลุ่มที่ 1 คือ สิ่งแวดล้อม
 ทางบ้าน ลักษณะนักเรียนและครอบครัว ลักษณะชุมชน ตัวแปรกลุ่มที่ 2 คือ ประเภทของโรงเรียน และ
 ประเภทของโปรแกรม ตัวแปรกลุ่มที่ 3 คือ ประเภทของวิธีสอน ตัวแปรด้านครูและเวลา ส่วนตัวแปร
 กลุ่มที่ 4 คือ เจตคติของนักเรียน กิจกรรมของนักเรียนและความสนใจ กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียน 3 กลุ่ม
 คือ นักเรียนอายุ 10 ปี นักเรียน กิจกรรมของนักเรียนและความสนใจ กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียน 3 กลุ่ม
 คือ นักเรียนอายุ 10 ปี อายุ 14 ปี และนักเรียนเกรด 12 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอย
 พหุคูณด้วยวิธี Stepwise วิเคราะห์ 2 ระดับ คือ โรงเรียน และนักเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ ผลการศึกษา
 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์พบว่า เมื่อใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ ตัวแปรทำนายที่สำคัญ
 ที่สุดคือตัวแปรกลุ่มที่ 1 รองลงมาคือ ตัวแปรกลุ่มที่ 3 โดยตัวแปรกลุ่มที่ 3 อธิบายความแปรปรวนของ
 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอายุ 10 ปี 14 ปี และนักเรียนเกรด 12 เพิ่มขึ้นร้อยละ 8, 11 และ 19
 ตามลำดับ และยังพบว่าเวลาที่ใช้ทำการบ้านมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์ของ
 นักเรียนอายุ 14 ปี และนักเรียนเกรด 12 เท่ากับ .53 และ .46 ตามลำดับ และเมื่อใช้นักเรียนเป็นหน่วย
 วิเคราะห์พบว่า โดยทั่วไปค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ลดลงและตัวแปรทำนายที่ดีที่สุดคือ ตัวแปรกลุ่มที่ 1
 รองลงมาคือ ตัวแปรกลุ่มที่ 3 โดยตัวแปรกลุ่มที่ 3 อธิบายความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการ
 เรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างเวลา กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิทยาศาสตร์ มีค่าระหว่าง
 .15 ถึง .40

ศิริชัย กาญจนวาสี (Sirichai Kanjanawasee. 1989) ได้ศึกษาเพื่อประเมินอิทธิพลของ
 โรงเรียนที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียนทางด้านพุทธิพิสัยและเจตคติของนักเรียน
 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในประเทศไทย โดยวิธีการวิเคราะห์แบบดั้งเดิม (Traditional) แบบต่าง ๆ ได้แก่
 Variance Component Analysis, Standard Regression Analysis, Hierarchical Analysis of
 Covariance และการวิเคราะห์พหุระดับ 3 แบบ คือ OLS Single Equation, OLS Separate Equation
 และ HLM ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาได้จาก The Second International Mathematic Study (SIMS)
 กลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 4,030 คน ครูคณิตศาสตร์และผู้บริหารโรงเรียน
 จากโรงเรียน 99 แห่งในประเทศไทย ตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับ
 ภูมิหลังนักเรียน ระดับชั้นเรียนและระดับโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทาง

การเรียนรู้คณิตศาสตร์ของนักเรียน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเดิม ความคาดหวังในการศึกษาต่อ การใช้เครื่องคิดเลขที่บ้าน การช่วยเหลือของผู้ปกครองในการเรียนรู้อิทธิพลของคณิตศาสตร์ แรงจูงใจจากผู้ปกครอง คะแนนเฉลี่ยวิชาคณิตศาสตร์ในชั้นเรียน ขนาดของชั้นเรียน ประสบการณ์ในการสอนของครู อัตราส่วนนักเรียนต่อครู และอัตราส่วนของคุณวุฒิของครูคณิตศาสตร์ และจากการเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์พบว่า การวิเคราะห์พหุระดับเป็นการวิเคราะห์ที่เหมาะสมกว่าการวิเคราะห์แบบเดิมในกรณีนี้ที่ตัวแปรในการวิเคราะห์มีหลายระดับ และจากการวิเคราะห์พหุระดับทั้ง 3 แบบ พบว่า OLS Single Equation เป็นการวิเคราะห์ที่ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่าพารามิเตอร์ให้ค่าการประมาณค่าที่ผิดพลาด (Overestimate) เพราะมีการรวมตัวแปรระดับชั้นเรียนและระดับโรงเรียนมาอยู่ในระดับนักเรียน ทำให้การประมาณค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมีค่าต่ำ ยังผลทำให้ตัวแปรอิสระมีนัยสำคัญทางสถิติมากกว่าที่ควรจะเป็น ส่วน HLM จะทำให้การประมาณค่าพารามิเตอร์มีค่า Mean Square Error ที่ถูกต้องมากกว่าการประมาณค่าพารามิเตอร์ที่ได้จากการประมาณค่าโดยวิธี OLS

ปราณี จันทเจริญ (2534) ได้ศึกษาเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในเขตการศึกษา 11 ที่ได้จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณและการวิเคราะห์พหุระดับ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 ปีการศึกษา 2532 จำนวน 1,821 คน ครูจำนวน 610 คน และผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 44 คน จากกลุ่มตัวอย่างโรงเรียน 44 แห่ง ศึกษาเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยระหว่างการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณและการวิเคราะห์พหุระดับด้วยเทคนิค Ordinary Least Squares Separate Equation Approach (OLS Separate Approach) ของตัวแปรด้านภูมิหลังนักเรียน ด้านการเรียนการสอน และด้านการบริหารโรงเรียน Equation ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณมีตัวแปรที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมากกว่าการวิเคราะห์พหุระดับ โดยพบว่าในการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ มีตัวแปรจำนวน 8 ตัวที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ อายุของนักเรียน ปริมาณการให้การบ้าน บรรยากาศในชั้นเรียน ระดับการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ประสบการณ์ในการรับราชการของผู้บริหารโรงเรียน ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และขนาดของโรงเรียน แต่จากการวิเคราะห์พหุระดับไม่พบว่า ตัวแปรทั้ง 8 ตัวนี้ มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่พบว่าตัวแปรอายุของครูมีผลทางบวกต่อ Slope ความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเดิมกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และตัวแปรประสบการณ์ในการสอนของครูมีความสัมพันธ์ทางลบต่อ Slope ความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังในการศึกษาต่อกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

สมพิศ ป.สัตยารักษ์ (2534) ศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างตัวป้อนภาษาและปฏิสัมพันธ์ในห้องเรียนกับผลสัมฤทธิ์ในการเรียนภาษาอังกฤษของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ระดับอุดมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์พหุระดับตามแนวของ OLS Separate Equation ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวป้อนภาษาด้านไวยากรณ์ การปฏิบัติต่อข้อผิดพลาดของนักศึกษาและปฏิสัมพันธ์ของนักศึกษามีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการเรียนภาษาอังกฤษ และเมื่อจำแนกตัวป้อนภาษาและปฏิสัมพันธ์ของอาจารย์ออกเป็นพฤติกรรมย่อย พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการเรียนภาษาอังกฤษ ได้แก่ ตัวป้อนโครงสร้าง Present Simple Tense ตัวป้อนโครงสร้าง Present Perfect Tense ตัวป้อนโครงสร้าง Yes/No Questions ตัวป้อนสถานการณ์การใช้ภาษา ตัวป้อนการถ่ายโอนข้อความ การให้

ตัวแบบภาษา การประเมินคำตอบ การให้การเสริมแรง การตรวจสอบเพื่อยืนยันการแก้ไขข้อผิดพลาดให้นักศึกษา และการชี้แนะให้นักศึกษาแก้ไขข้อผิดพลาดด้วยตนเอง และเมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงพหุคูณโดยใช้การวิเคราะห์พหุระดับพบว่า ในระดับนักศึกษา ปฏิสัมพันธ์ของนักศึกษาสามารถทำนายคะแนนผลสัมฤทธิ์ในการเรียนภาษาอังกฤษ ได้แก่ ตัวป้อนโครงสร้าง Wh-Questions ตัวป้อนสถานการณ์การใช้ภาษา ตัวป้อนคำอ้างอิง การประเมินคำตอบ การเปลี่ยนโครงสร้างประโยค การขอความกระจ่าง การยอมให้มีข้อผิดพลาด และการพูดซ้ำคำพูดตนเอง และตัวแปรที่มีผลต่อคะแนนผลสัมฤทธิ์ในการเรียนภาษาอังกฤษ ได้แก่ ตัวป้อนโครงสร้าง Present Simple Tense ตัวป้อนโครงสร้าง Yes/No Questions และตัวป้อนเนื้อหาสาระของการสื่อสาร ตัวป้อนการหลีกเลี่ยงข้อความ การประเมินคำตอบ และการให้นักศึกษาค้นอื่นแก้ไขข้อผิดพลาด

วารภรณ์ วิหคโต (2536) ทำการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ซ้ำตัวแปรพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการคณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย : การเปรียบเทียบระหว่างเทคนิคโอแอลเอส เซฟเพอร์เรท อีเวชัน กับเทคนิคเอชแอลเอ็ม” การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ได้จากการวิเคราะห์พหุระดับด้วยเทคนิคโอแอลเอส เซฟเพอร์เรท อีเวชัน กับเทคนิคเอชแอลเอ็ม ตัวอย่างประชากรคือ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ปีการศึกษา 2531 จำนวน 649 คน และครูจำนวน 21 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์พหุระดับ 2 ระดับ ด้วยเทคนิคโอแอลเอส เซฟเพอร์เรท อีเวชัน และเทคนิคเอชแอลเอ็ม การวิจัยที่สำคัญมีดังนี้คือ 1) การวิเคราะห์พหุระดับด้วยเทคนิคโอแอลเอส ฯ พบว่า ตัวแปรระดับนักเรียน ได้แก่ เชาวน์ปัญญา, เจตคติ และแรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์ มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์อย่างมีความสำคัญในบางห้องเรียน แต่โดยเฉลี่ยทุกห้องเรียน ไม่มีนัยสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ ซึ่งแตกต่างกับการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคเอชแอลเอ็มที่พบว่า เชาวน์ปัญญาและเจตคติมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์อย่างมีนัยสำคัญ ส่วนตัวแปรระดับชั้นเรียนที่มีอิทธิพลต่อค่าคงที่อย่างมีนัยสำคัญในทั้ง 2 อย่างเหมือนกัน คือ ประสิทธิภาพในการสอนและขนาดของโรงเรียน 2) การวิเคราะห์พหุระดับด้วยเทคนิคโอแอลเอส ฯ ต้องจัดทำเพิ่มข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ 2 ครั้ง คือ เพิ่มข้อมูลระดับนักเรียนและเพิ่มข้อมูลระดับชั้นเรียน ส่วนการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคเอชแอลเอ็มจัดทำเพิ่มข้อมูลครั้งเดียววิเคราะห์ทุกชั้นตอน นอกจากนี้ การวิเคราะห์ด้วยเทคนิคเอชแอลเอ็มสามารถตรวจสอบนัยสำคัญความผันแปรของตัวแปรที่จะศึกษาก่อนวิเคราะห์ในแต่ละระดับ ทั้งนี้ การวิเคราะห์ด้วยเทคนิคโอแอลเอส ฯ ไม่สามารถทำได้

มาณี ไชยธีรานุวัฒน์ศิริ (2537) ทำการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ปัจจัยพหุระดับที่สัมพันธ์กับความมุ่งมั่นต่องานวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล” โดยมีตัวแปรอิสระ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ตัวแปรระดับคณะ ตัวแปรระดับภาควิชา และตัวแปรระดับบุคคล ส่วนตัวแปรตามได้แก่ ความมุ่งมั่นต่องานวิชาการ ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นต่อการสอนและความมุ่งมั่นต่อการผลิตผลงานทางวิชาการ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยพหุระดับที่สัมพันธ์กับความมุ่งมั่นต่องานวิชาการด้านการสอนและการผลิตผลงานทางวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล กลุ่มตัวอย่างคือ อาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 826 คน จาก 109 ภาควิชา ใน 11 คณะวิชา ในปีการศึกษา 2536 การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบวัดจำนวน 12 ชุด และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยเทคนิค Hierarchical Linear Models และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ความมุ่งมั่นต่อการสอนสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ทักษะคิดต่อการสอน การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงเกี่ยวกับการสอน

ค่านิยมต่อการสอน แรงจูงใจจากลักษณะงาน พฤติกรรมการสอนในปีที่ผ่านมา ความพึงพอใจต่องาน และ คุณภาพชีวิต แต่มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับความสำเร็จของการสอน ในปีที่ผ่านมา ตำแหน่งทางวิชาการและเพศ 2) ความมุ่งมั่นต่อการสอนสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับปัจจัยระดับภาควิชา ได้แก่ บรรยากาศของภาควิชา และความผูกพันต่อภาควิชา 3) ความมุ่งมั่นต่อการผลิตผลงานทางวิชาการสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับ ปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ทักษะคิดต่อการผลิตผลงานทางวิชาการ การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิงเกี่ยวกับการผลิต ผลงานทางวิชาการ ค่านิยมต่อการผลิตผลงานทางวิชาการ แรงจูงใจจากลักษณะงาน พฤติกรรมการผลิต ผลงานทางวิชาการในปีที่ผ่านมา ความสำเร็จของการผลิตผลงานทางวิชาการในปีที่ผ่านมา และความพึงพอใจต่องาน แต่มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับคุณภาพชีวิต ตำแหน่งทาง วิชาการ และระดับการศึกษา 4) ความมุ่งมั่นต่อการผลิตผลงานทางวิชาการสัมพันธ์ทางบวก อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับปัจจัยระดับภาควิชา ได้แก่ บรรยากาศของภาควิชา และความผูกพันต่อ ภาควิชา

นิยม นาคอ้าย (2539) ศึกษาหัวข้อ "การพัฒนาเทคนิควิธีวิเคราะห์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับ : การประยุกต์ใช้โปรแกรมเอชแอลเอ็ม" การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาเทคนิควิธีวิเคราะห์เชิงสาเหตุแบบ พหุระดับโดยการประยุกต์ใช้โปรแกรมเอชแอลเอ็ม และทดลองใช้เทคนิควิธีวิเคราะห์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับ โดยนำเทคนิควิธีที่พัฒนาขึ้นไปตรวจสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยที่สำคัญมีดังนี้ 1) Multilevel Analysis และ Path Analysis สามารถประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ Multilevel Data ได้ โดยอาศัย เทคนิควิธีวิเคราะห์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับ (Multilevel Causal Analysis Technique) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น จากหลักการของการวิเคราะห์พหุระดับด้วยโปรแกรมเอชแอลเอ็มในการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์ .เชิงสาเหตุของตัวแปร ตามโมเดล Path Analysis 2) ผลการทดลองใช้เทคนิควิธีวิเคราะห์เชิงสาเหตุแบบ พหุระดับโดยการประยุกต์ใช้โปรแกรมเอชแอลเอ็ม สามารถพิจารณาได้จากสารสนเทศและกระบวนการ วิเคราะห์ เมื่อนำเทคนิควิธีวิเคราะห์ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไปตรวจสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

1) เทคนิควิธีวิเคราะห์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับ สามารถวิเคราะห์อิทธิพลคงที่ อิทธิพลสุ่ม หรือความแปรปรวนระหว่างห้องเรียน โดยการพิจารณาความมีนัยสำคัญของการทดสอบ t และการทดสอบ χ^2 ตามรูปแบบของการวิเคราะห์ในโมเดลเอชแอลเอ็ม ทั้งโมเดลเชิงสาเหตุระดับนักเรียนซึ่งใช้การวิเคราะห์ ชั้น Simple Model Hypothetical Model SSPSS/PC⁺

2) เทคนิควิธีวิเคราะห์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับสามารถทดสอบความสอดคล้องของโมเดล กับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ ทั้งในโมเดลเชิงสาเหตุระดับนักเรียน และโมเดลเชิงสาเหตุระดับชั้นเรียนด้วยวิธี ของสเปค

3) เทคนิควิธีวิเคราะห์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับ สามารถวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร เพื่อศึกษาผลกระทบทางตรง ผลกระทบทางอ้อมและผลกระทบรวม ได้ทั้งการวิเคราะห์ โมเดลเชิงสาเหตุระดับนักเรียน และโมเดลเชิงสาเหตุระดับชั้นเรียน

บุญเรือง ศรีเหรียญ (2542) ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาองค์ประกอบทางการศึกษาที่สัมพันธ์ และมีอิทธิพลต่อผลการเรียนรู้และประสิทธิผลของโรงเรียนโดยใช้รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้น" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ ความสัมพันธ์และอิทธิพลของตัวแปรอิสระในระดับ

นักเรียนระดับห้องเรียน และระดับโรงเรียน จำนวน 3 ระดับ ที่มีต่อผลการเรียนรู้อิทธิพลของจิตศาสตร์ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ เจตคติ และแรงจูงใจ ต่อการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ เจตคติและแรงจูงใจต่อการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ บุคลิกภาพ ความเป็นผู้นำและการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษารวบรวมมาจากผู้บริหารโรงเรียน อาจารย์ที่ปรึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ของโรงเรียนในสังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย โรงเรียน 54 แห่ง ห้องเรียน 378 ห้อง และนักเรียน 14,465 คน ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพหุระดับด้วยรูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับที่ 1 เป็นข้อมูลระดับนักเรียน ระดับที่ 2 เป็นข้อมูลระดับห้องเรียน และระดับที่ 3 เป็นข้อมูลระดับโรงเรียน โดยใช้โปรแกรม HLM Version 4.01 for Windows 95

ราชันย์ บุญธิมา (2542) ได้นำการวิเคราะห์พหุระดับของการวิเคราะห์วิถีในการทำวิจัยเรื่อง ‘ปัจจัยที่เอื้อต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเชียงราย’ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะของการวิจัยเพื่อศึกษาระดับผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2541 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ไปปฏิบัติในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเชียงราย และเพื่อสร้างโมเดลเชิงสาเหตุแบบพหุระดับของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2541 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ไปปฏิบัติในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเชียงราย ผลการศึกษา ผู้วิจัยได้สร้างโมเดลความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงสาเหตุแบบพหุระดับที่ใช้อธิบายความแปรปรวนของผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2541 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ไปปฏิบัติในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเชียงราย ได้

3. ตัวแปรในระดับเดียวกันต้องเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หมายความว่า ตัวแปรที่นำมาศึกษาทั้งหมด ไม่ว่าจะตัวแปรอิสระระดับต่าง ๆ และตัวแปรตาม ต้องมีความสัมพันธ์กันในแต่ละระดับความสัมพันธ์บางอย่างเป็นไปในทางบวก ความสัมพันธ์บางอย่างเป็นไปในทางลบ ทั้งนี้ ความสัมพันธ์ดังกล่าวนั้น ส่วนใหญ่เป็นความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระแต่ละระดับด้วยกัน และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระแต่ละระดับกับตัวแปรตามด้วยการหาค่าสหสัมพันธ์ (Intercorrelation) ของตัวแปรดังกล่าว และการทดสอบความเป็นเส้นตรง (Linearity) ซึ่งพบได้ในงานวิจัยดังที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น ทั้งนี้ เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพหุระดับว่า น่าเชื่อถือได้ หรือมีความเที่ยงตรงมากน้อยเพียงใด

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นว่าการวิเคราะห์ผลของตัวแปรอิสระหลายตัวที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม โดยตัวแปรอิสระเหล่านั้นมีหลายระดับ ควรใช้เทคนิคการวิเคราะห์พหุระดับ และการวิเคราะห์พหุระดับสามารถทำได้หลายวิธี และสำหรับในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ลักษณะการวิเคราะห์พหุระดับของการวิเคราะห์ถดถอยด้วยการสร้างสมการการถดถอย (Regression Equation) เพื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามในแต่ละระดับของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยเรื่อง "ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ทิวราชอาณาจักร" เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง

หน่วยของการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้นำกลุ่ม และสมาชิกกลุ่ม ประชากรในการวิจัยเป็นเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ที่เป็นข้าราชการและลูกจ้างทั้งหมด ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ผลิตรายการหรืองานที่เกี่ยวข้อง สังกัดสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ จำนวน 11 แห่ง ได้แก่ สทท.กรุงเทพมหานคร สทท.ขอนแก่น สทท.อุบลราชธานี สทท.เชียงใหม่ สทท.พิษณุโลก สทท.สุราษฎร์ธานี สทท.สงขลา สทท.ระยอง สทท.กาญจนบุรี สทท.ภูเก็ต และ สทท.นครศรีธรรมราช รวมทั้งสิ้น 311 คน โดยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ

1. ระดับผู้นำกลุ่ม หมายถึง หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน 36 คน
2. ระดับสมาชิกกลุ่ม หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานตามกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ จำนวน 275 คน

จำนวนประชากรในแต่ละระดับที่นำมาเป็นหน่วยของการวิเคราะห์สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ แสดงรายละเอียดปรากฏในตาราง 3

ตัวแปรในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาตัวแปรต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) และตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)

1. ตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ได้แก่ ภาวะผู้นำ การควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ เพศ การศึกษาและอายุราชการ
 2. ตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ได้แก่ ความแปลกแยกในการทำงาน การรับรู้บทบาทของตนเอง การได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน เพศ การศึกษา และอายุราชการ
- ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

ตาราง 3 แสดงจำนวนผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ที่วราชอาณาจักร

หน่วยงาน	ผู้นำกลุ่ม	สมาชิกกลุ่ม	รวม
สทท.กทม.	10	80	90
สทท.ขอนแก่น	3	20	23
สทท.อุบลราชธานี	3	26	29
สทท.เชียงใหม่	3	25	28
สทท.พิษณุโลก	3	23	26
สทท.สุราษฎร์ธานี	3	21	24
สทท.สงขลา	3	28	31
สทท.ภูเก็ต	3	17	20
สทท.นครศรีธรรมราช	3	15	18
สทท.ระยอง	1	10	11
สทท.กาญจนบุรี	1	10	11
รวม	36	275	311

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือวัดที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. แบบสอบถามตัวแปรต่าง ๆ สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ
2. การสัมภาษณ์แบบหยั่งลึก สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามตัวแปรต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงดัดแปลงมาจากแหล่งต่าง ๆ จำแนกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. แบบสอบถามผู้นำกลุ่ม ประกอบด้วย

- ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภูมิหลังและประสบการณ์ของผู้นำกลุ่ม
- ตอนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำ
- ตอนที่ 3 แบบวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ
- ตอนที่ 4 แบบวัดประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

2. แบบสอบถามสมาชิกกลุ่ม ประกอบด้วย

- ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภูมิหลังและประสบการณ์ของสมาชิกกลุ่ม

- ตอนที่ 2 แบบวัดความแปลกแยกในการทำงาน
- ตอนที่ 3 แบบวัดการได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน
- ตอนที่ 4 แบบวัดการรับรู้บทบาทของตนเอง
- ตอนที่ 5 แบบวัดประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับภูมิหลังและประสบการณ์ของผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม ประกอบด้วย ข้อคำถามเกี่ยวกับภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านต่าง ๆ คือ เพศ คุณวุฒิทางการศึกษา อายุ ราชการ และเขตพื้นที่สถานที่ทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (Check List) และมีบางส่วนก็ให้ผู้ตอบเติมคำลงในช่องว่างที่กำหนดให้

2. แบบวัดประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ ใช้สอบถามทั้งผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม เป็นการวัดโดยใช้คะแนนรวมของประเด็นเนื้อหา 4 ด้าน คือ ความสามารถในการปรับตัว การบรรลุวัตถุประสงค์ ความกลมเกลียวและความผูกพันต่อกลุ่มงานและองค์กร ผู้วิจัยดัดแปลงโดยอาศัยแนวคิดแบบทางสังคม (Social - Function Models) ของพาร์สัน และปรับปรุงดัดแปลงจากเครื่องมือการวิจัยของบุคคลอื่น ดังนี้

2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวของการดำเนินงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ลักษณะของแบบสอบถาม เป็นประโยคประกอบมาตรวัด 7 หน่วย ตั้งแต่เห็นด้วยน้อยที่สุดถึงเห็นด้วยมากที่สุด จำนวน 7 ข้อ และข้อความที่นำมาวัดเป็นข้อความเชิงบวก (Position) ทุกข้อ แปลมาจากเครื่องมือวัดสุขภาพขององค์กร (Organizational Health Description Questionnaire) ในด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนของคิมส์ตัน (Kimston) และซอนนาเบนด์ (Sonnabend) (De Roche, 1981 : 34 - 37) และนำมาดัดแปลงให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11

ตัวอย่างแบบสอบถาม

(0) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากผู้บริหารและบุคคลอื่นภายในกลุ่มงาน จะองค์กรได้รับการนำไปใช้และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ภายในกลุ่มงาน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะให้คะแนน 7 อันดับ คือ เห็นด้วยน้อยที่สุดให้ 1 คะแนน จนถึงเห็นด้วยมากที่สุดให้ 7 คะแนน ตามลำดับ

2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานจำนวนสี่ด้าน คือ การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common Goal) การวางแผนร่วมกัน (Common Plan) การพึ่งพาอาศัยกัน (Interdependence) และความไว้วางใจกัน (Trust) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นประโยคประกอบมาตรวัด 7 หน่วย ตั้งแต่มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุดถึงมีการ ทำงานร่วมกันมากที่สุด แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

มาตรวัดตั้งแต่สำเร็จน้อยที่สุดจนถึงสำเร็จมากที่สุด จำนวน 17 ข้อ และข้อความที่นำมาวัดเป็นข้อความเชิงบวก (Position) ทุกข้อ แบบสอบถามนี้ผู้สร้างดัดแปลงมาจากเครื่องมือของ เปรมวดี คฤหเดช (2540) ซึ่งมาจากแนวคิดของแทปเปิน (เปรมวดี คฤหเดช. 2540 : 17 ; อ้างอิงมาจาก Tappen. 1995)

ตัวอย่างแบบสอบถาม

(0) มีการใช้บุคลากรร่วมกันในการวางแผนผลิตรายการโทรทัศน์มากน้อยเพียงใด

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะให้คะแนน 7 อันดับ คือ น้อยที่สุดให้ 1 คะแนน จนถึงมากที่สุดให้ 7 คะแนน ตามลำดับ

2.3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความกลมเกลียว ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันของผู้นำและสมาชิกในกลุ่ม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นประโยคประกอบมาตรวัด 7 หน่วย ตั้งแต่เห็นด้วยน้อยที่สุดถึงเห็นด้วยมากที่สุด จำนวน 5 ข้อ และข้อความที่นำมาวัดเป็นข้อความเชิงบวก (Position) ทุกข้อ แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยแปลมาจากเครื่องมือวัดสุขภาพขององค์กร (Organizational Health Description Questionnaire) ในด้านความกลมเกลียวของคิมสัน (Kimstom) และซอนนาเบนด์ (Sonnabend) (De Roche. 1981 : 34 - 37) และนำมาดัดแปลงให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11

ตัวอย่างแบบสอบถาม

(0) ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเกิดขึ้นในกลุ่มงานของท่าน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะให้คะแนน 7 อันดับ คือ เห็นด้วยน้อยที่สุดให้ 1 คะแนน จนถึงเห็นด้วยมากที่สุดให้ 7 คะแนน ตามลำดับ

2.4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อกลุ่มและองค์กร เป็นการวัดความรู้สึกเกี่ยวกับการทำงานภายในกลุ่มงานและองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นประโยคประกอบมาตรวัด 7 หน่วย ตั้งแต่เห็นด้วยน้อยที่สุดถึงเห็นด้วยมากที่สุด จำนวน 9 ข้อ และข้อความที่นำมาวัดเป็นข้อความเชิงบวก (Position) ทุกข้อ แบบวัดนี้ผู้วิจัยแปลมาจากเครื่องมือวัดสุขภาพขององค์กร (Organizational Commitment) ของคูกและวอลล์ (Cook and Others. 1981 : 71 ; Citing cook and Wall. 1980) และนำมาดัดแปลงให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11

ตัวอย่างแบบสอบถาม

(0) ท่านภูมิใจที่บอกใคร ๆ ว่า ทำงานอยู่ในกลุ่มงานของข้าพเจ้าและ สทท.11

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

เกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะให้คะแนน 7 อันดับ คือ เห็นด้วยน้อยที่สุดให้ 1 คะแนน จนถึงเห็นด้วยมากที่สุดให้ 7 คะแนน ตามลำดับ

3. แบบวัดภาวะผู้นำหรือวัดแบบ แอล พี ซี (Least Preferred Co - Worker Test : LPC) แบบวัดนี้มีเนื้อหาให้ผู้ตอบแบบสอบถามนึกถึงบุคคลที่ชอบทำงานด้วยน้อยที่สุด ซึ่งบุคคลดังกล่าวจะเป็นบุคคลที่ตนนึกถึงในปัจจุบันหรือในอดีตก็ได้ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นความแตกต่างของ คำคุณศัพท์ (Semantic Differential Scales) ประกอบด้วย คำคุณศัพท์ที่มีความหมายตรงกันข้าม 2 ขั้ว จำนวน 18 มาตรา แต่ละมาตรามี 8 ระดับ ซึ่งจะจำแนกลักษณะของผู้นำออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ผู้นำที่ มุ่งงานและผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์ แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยแปลและพัฒนามาจากแบบวัดแอลพีซี (LPC.) ของ ฟีดเลอร์ (Fiedler. 1978 : 61) เกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละมาตราจะให้คะแนน 8 อันดับ คือ จากมากที่สุด ทางบวกหรือน้อยที่สุดทางลบมีคะแนน 8 ไปจนถึงน้อยที่สุดทางบวกหรือมากที่สุดทางลบมีคะแนน 1 จำนวน 18 ข้อ และข้อความที่นำมาวัดเป็นข้อความเชิงบวก (Position) ทุกข้อ พิสัยของคะแนนอยู่ระหว่าง 18 - 144 คะแนน

ตัวอย่างแบบสอบถาม

(0) ขอให้ท่านให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นบุคคล ที่ท่านไม่ต้องการทำงานด้วยหรือเป็นคนที่ท่านลำบากใจมากที่สุดในการทำงานร่วมกัน คนแบบนั้นมี ลักษณะอย่างไร คน ๆ นั้นอาจจะเคยทำงานร่วมกับท่านมาแล้ว หรืออาจจะเป็นคนที่คุณรู้จักมาก่อน แต่ ถ้าท่านไม่เคยพบคนเช่นนั้นขอให้พิจารณาว่า เขามีลักษณะอย่างไร

นำพึงพอใจ _____ ไม่นำพึงพอใจ _____
8 7 6 5 4 3 2 1

แบบวัดแอลพีซีนี้ก่อนแปลเป็นภาษาไทยมีความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดเท่ากับ .92 (Fiedler and Garcia. 1967 : 71 และ 73) ดวงเดือน พันธมนานิน นำมาแปลเป็นภาษาไทย และ เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง (2536 : 93) นำแบบวัดฉบับที่แปลเป็นภาษาไทยไปหาความเชื่อมั่นได้ค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟา (α) อยู่ในระดับสูงมาก คือ .96 ต่อมา บังอร เทพเทียน (2538) นำไปหาความเชื่อมั่นของแบบวัด ในงานวิจัยและมีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดด้วยสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟามีค่าเท่ากับ .97 และผู้วิจัยได้นำมาหา ความเชื่อมั่นของแบบวัดมีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาเท่ากับ .96

4. แบบวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ (SC) แบบวัดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย การวัดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่ม การวัดความชัดเจนของงานและการวัดอำนาจในตำแหน่ง ของผู้นำกลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยแปลและพัฒนาจากแนวคิดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ (Leader Situational Control) ของฟีดเลอร์ (Fiedler. 1978 : 60 - 67) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1) แบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่ม เนื้อหาเกี่ยวกับบรรยากาศ การทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่ม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นประโยคประกอบ มาตราวัด 5 หน่วย ตั้งแต่เห็นด้วยอย่างยิ่งถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 8 ข้อ และข้อความที่นำมาวัดมีทั้ง ข้อความเชิงบวก (Position) ได้แก่ ข้อ 2 3 4 6 7 และ 8 และข้อความเชิงลบ (Negative) ได้แก่ ข้อ 1 และ 5

แบบวัดนี้ผู้วิจัยแปลและพัฒนาจากแบบวัด LMR. (Leader - Member Relations) ของฟิดเลอร์ (Fiedler, 1978 : 63)

ตัวอย่างของแบบสอบถาม

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
(0) ท่านมีความสัมพันธ์ อันดีกับสมาชิก ในกลุ่มของท่าน (00) สมาชิกในกลุ่ม ของท่านให้ความ ร่วมมือกับท่านเสมอ ในการปฏิบัติงาน					

เกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะให้คะแนน 5 อันดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งให้ 5 คะแนน จนถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งให้ 1 คะแนน ตามลำดับ ก่อนแปลเป็นภาษาไทยมีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเท่ากับ .64 (Fiedler and Garcia, 1987 : 53) และเปรมสุริย์ เชื่อมทอง (2536 : 91) ได้นำแบบวัดนี้ไปใช้ในงานวิจัยโดยหาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์อัลฟาเท่ากับ .77 ต่อมา บังอร เทพเทียน นำแบบวัดไปใช้ในงานวิจัยและหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดด้วยสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟามีค่าเท่ากับ .55 และผู้วิจัยได้นำมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาเท่ากับ .86

4.2) แบบสอบถามความชัดเจนของงานหรือโครงสร้างของงาน เนื้อหาของแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะงานในหน้าที่รับผิดชอบสอบถาม 4 ด้าน คือ ความชัดเจนของเป้าหมายในงาน การเลือกแนวทางที่จะไปสู่เป้าหมาย วิธีการตัดสินใจในการแก้ปัญหาและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นประโยคประกอบด้วยมาตราวัด 3 หน่วย ตั้งแต่จริงเป็นส่วนน้อยถึงจริงทั้งหมด จำนวน 10 ข้อ และข้อความที่นำมาวัดเป็นข้อความเชิงบวก (Position) ทุกข้อ แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยแปลและพัฒนาจากแบบ TS (Task Structure) ของฟิดเลอร์ (Fiedler, 1978 : 64)

ตัวอย่างของแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการทราบลักษณะโครงสร้างของงานในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ในหน่วยงานของท่าน โดยพิจารณาข้อความต่อไปนี้แต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วเลือกคำตอบที่ท่านเห็นว่าเป็นจริงมากที่สุด โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องนั้น

ข้อความ	จริงทั้งหมด	จริงเป็นส่วนใหญ่	จริงเป็นส่วนน้อย
(0) งานในหน้าที่รับผิดชอบของท่าน มีวิธีดำเนินงานเป็นขั้นตอนหรือ มีวิธีการที่เป็นมาตรฐานที่ กำหนดไว้			

เกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะให้คะแนน 3 อันดับ คือ จริงเป็นส่วนน้อย = 1 คะแนน จนถึงจริงทั้งหมด = 3 คะแนน ตามลำดับ ก่อนแปลเป็นภาษาไทย ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเท่ากับ .77 (Fiedler and Garcia. 1987 : 59) และเปรมสุรีย์ เชื่อมทอง (2536 : 4) ได้นำแบบวัดนี้ไปหาค่าความเชื่อมั่นได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาเท่ากับ .82 และผู้วิจัยได้นำมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาเท่ากับ .88

4.3) แบบสอบถามอำนาจในตำแหน่งของผู้นำกลุ่ม แบบสอบถามนี้มีเนื้อหาเกี่ยวกับอำนาจการให้คุณให้โทษผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นสมาชิกกลุ่ม ลักษณะของแบบวัดเป็นประโยคประกอบ มาตราวัด 3 หน่วย ตั้งแต่สามารถทำได้เต็มที่ เสนอแนะได้แต่ผลไม่แน่นอน จนถึงไม่สามารถทำได้ จำนวน 5 ข้อ และข้อความที่นำมาวัดเป็นข้อความเชิงบวก (Position) ทุกข้อ แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยแปลและพัฒนามาจากแบบ PP (Position Power) ของฟิดเลอร์ (Fiedler. 1978 : 65)

ตัวอย่างของแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการทราบลักษณะอำนาจในตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำกลุ่ม โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วเลือกตอบข้อความที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

(0) ท่านสามารถที่จะลงโทษหรือให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงหรือสามารถเสนอเช่นนี้ได้

สามารถทำได้เต็มที่

เสนอแนะได้แต่ผลไม่แน่นอน

ไม่สามารถทำได้

เกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะให้คะแนน 3 อันดับ คือ สามารถทำได้เต็มที่ให้ 3 คะแนน เสนอแนะได้แต่ผลไม่แน่นอนให้ 2 คะแนน และไม่สามารถทำได้ให้ 1 คะแนน ซึ่งเปรมสุรีย์ เชื่อมทอง (2536 : 95) ได้นำแบบวัดนี้ไปหาค่าความเชื่อมั่นได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาเท่ากับ .40 และ บังอร เทพเทียน (2538 : 67) นำแบบวัดไปใช้ในงานวิจัยและหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดด้วยสูตรสัมประสิทธิ์อัลฟามีค่าเท่ากับ .40 เช่นกัน

5.แบบวัดความแปลกแยกในการทำงาน แบบวัดนี้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

ความรู้สึกไร้อำนาจ ความรู้สึกไร้ความหมาย ความรู้สึกไร้บรรทัดฐาน ความแปลกแยกจากตนเอง และ ความโดดเดี่ยวทางสังคม ลักษณะของแบบวัดเป็นประโยคประกอบมาตรฐาน 5 หน่วย ตั้งแต่เห็นด้วยอย่างมาก ถึงไม่เห็นด้วยอย่างมาก จำนวน 18 ข้อ และข้อความที่นำมาวัดมีทั้งข้อความเชิงบวก (Positive) ได้แก่ ข้อ 1, 3, 5, 7, 9, 10, 15, 16 และข้อความเชิงลบ (Negative) ได้แก่ ข้อ 2, 4, 6, 8, 11, 12, 13, 14, 17 และ 18 แบบวัดนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาและปรับปรุงมาจากแบบวัดความแปลกแยกในการทำงานของอนันต์ อารยานันท์ (2527 : 52 - 55) ซึ่งได้แปลและพัฒนาเครื่องมือวัดความแปลกแยกในการทำงานมาจาก เครื่องมือการวิจัยของคานันโก (Kanunko. 1982 : 94 - 100) โดยอาศัยแนวคิดของซีแมน (Seeman. 1959 : 783 - 791)

ตัวอย่างของแบบสอบถาม

ท่านมีความรู้สึกที่ว่า	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
(0) ผู้จะประสบความสำเร็จในอาชีพของท่านได้นั้น ต้องมีความรู้และความสามารถ					

เกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะให้คะแนน 5 อันดับ คือ ถ้าข้อความเชิงบวก (Positive) ไม่เห็นด้วยอย่างมากให้ 0 คะแนน จนถึงเห็นด้วยอย่างมากให้ 4 คะแนน และถ้าข้อความเชิงลบ (Negative) เห็นด้วยอย่างมากให้ 0 คะแนน จนถึงไม่เห็นด้วยอย่างมากให้ 4 คะแนน

6.แบบวัดการได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน แบบวัดนี้เป็นการวัดปริมาณการได้แบบอย่างเพื่อปลูกฝังการทำงาน ได้แก่ แนวทางการทำงาน กระบวนการและวิธีการทำงาน ระเบียบประเพณีและวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ในการทำงานจากองค์กรการ ผู้บริหาร ผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ลักษณะของแบบวัดเป็นประโยคประกอบมาตรฐาน 6 หน่วย ตั้งแต่มากที่สุดถึงไม่เคยเลย จำนวน 12 ข้อ แบบวัดนี้ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยการสร้างข้อคำถามโดยอาศัยแนวคิดของเฟลด์แมน (Feldman. 1981 : 309 - 318 1989 : 379 - 416) และตามกรอบของนิยามปฏิบัติการที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้และแบ่งลักษณะข้อความที่แสดงว่าผู้ตอบได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการหรืออย่างไม่เป็นทางการตามจำนวนข้อคำถามที่เท่ากัน และในปริมาณที่มากหรือน้อยในจำนวนที่ใกล้เคียงกัน

ตัวอย่างของแบบสอบถาม

(0) ก่อนที่ท่านมาทำงานที่นี่ ท่านได้รับการศึกษาเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์จากสถาบันการศึกษามาแล้ว

มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย ไม่เคยเลย

(00) เมื่อท่านมาทำงานที่นี่ รุ่นพี่หรือเพื่อนร่วมงานได้ให้คำแนะนำและชี้แนวทางในการทำงานแก่ท่าน

มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย ไม่เคยเลย

เกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะให้คะแนน 6 อันดับ คือ ไม่เคยเลยให้ 0 คะแนน จนถึงมากที่สุดให้ 5 คะแนน ตามลำดับ

7.แบบวัดการรับรู้บทบาทของตนเอง แบบวัดนี้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาท ความไม่ชัดเจนในบทบาทและการมีบทบาทมากเกินไป ลักษณะของแบบวัดเป็นประโยคประกอบมาตร 5 หน่วย ตั้งแต่เห็นด้วยอย่างมากจนถึงไม่เห็นด้วยอย่างมาก มีทั้งข้อความเชิงบวก (ข้อ 5, 14, 16 และ 17) และข้อความเชิงลบ จำนวนรวมทั้งสิ้น 28 ข้อ แบบวัดนี้ผู้วิจัยแปลและพัฒนามาจากเครื่องมือวัดความขัดแย้งในบทบาทและความไม่ชัดเจนในบทบาทจากเครื่องมือวัดของโรเจอร์และโมลนาร์ (Rogers and Molnar. 1976 : 609) และแบบวัดของริซโซ, เฮาส์และลิทซ์แมน (Rizzo, House and Litzman. 1970 : 150 - 153) และเครื่องมือวัดการมีบทบาทมากเกินไปของมัลดารี (Muldary. 1983 : 207)

ตัวอย่างของแบบสอบถาม

ข้อความ	เห็นด้วยอย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่มีความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างมาก
0) ฉันขาดแนวทางปฏิบัติที่จะมาช่วยในการปฏิบัติงาน					
(00) ฉันรู้ว่าฉันได้แบ่งเวลาอย่างเหมาะสม					
(000) ฉันรู้สึกว่าการดำรงบทบาทหรือดำรงบทบาทด้านนั้นไม่ได้มากเกินไป					

เกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละข้อจะให้คะแนน 5 อันดับ คือ เห็นด้วยอย่างมากให้ 4 คะแนน จนถึงไม่เห็นด้วยอย่างมากให้ 0 คะแนน ตามลำดับ สำหรับการแปลความหมายของมาตรวัด 0 หมายถึง การที่มีความรู้สึกถึงการดำรงบทบาทหรือดำรงบทบาทด้านนั้นไม่ได้มากที่สุด และ 4 หมายถึง การที่มีความรู้สึกถึงการดำรงบทบาทหรือดำรงบทบาทด้านนั้นไม่ได้น้อยที่สุด ถ้าเป็นข้อความเชิงลบผู้ตอบจะได้คะแนนตรงกันข้าม

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบหยั่งลึก (Indepth Interview) โดยการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากระดับผู้บริหาร จำนวน 3 คน ระดับผู้นำกลุ่มและระดับสมาชิกกลุ่ม แห่งละ 1 คน ในแต่ละระดับ โดยมีประเด็นในการสัมภาษณ์ 3 ประเด็น ดังนี้

1. แนวทางและขั้นตอนในการผลิตรายการโทรทัศน์ตามบริบททางสังคมของแต่ละพื้นที่
2. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการทำงาน
3. แนวทางการพัฒนาการทำงาน

การหาคุณภาพเครื่องมือวัดที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยหาคุณภาพของเครื่องมือวัดโดยมีขั้นตอนตามลำดับดังนี้

1. การหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้วิจัยนำเครื่องมือวัดไปให้คณะกรรมการควบคุมปริญญาปริญญาโท 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเป็นลำดับแรก หลังจากนั้นนำไปเสนอผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและทำการปรับปรุงเครื่องมือวัดตามข้อเสนอแนะก่อนนำไปทดลอง (Try Out) ดังรายชื่อต่อไปนี้

1. ผศ.ดร. ประจิดร มหาหิง ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2. ผศ.ดร. สุชาดา สุธรรมรักษ์ ภาควิชาการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ผศ.ดร. โสภณ พวงสุวรรณ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
4. ผศ.ดร. อุบล เลี้ยววาริณ รองคณบดีฝ่ายแผนและพัฒนา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา
5. ดร. ราชันย์ บุญธิมา สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
6. ดร. เปรมสุรีย์ เชื้อมทอง รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
7. นางมันทนา ท้วมยิ้ม ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์

2. การวิเคราะห์ข้อคำถามเป็นรายข้อ (Item Analysis) กระทำโดยการหาความสัมพันธ์ ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของเครื่องมือวัดแต่ละชุด (Item – Total Correlation) โดยจะเลือกข้อความซึ่งดูจากค่าความสัมพันธ์ของคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมตั้งแต่ .20 ขึ้นไป แต่ถ้าข้อความที่มีความสัมพันธ์ ของคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมน้อยกว่า .20 แต่เมื่อตัดข้อความนั้นออกทำให้สูญเสียความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา จะยังคงข้อความนั้นไว้ โดยได้นำเสนอในภาคผนวก ง หน้า 225

3. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำเครื่องมือวัดทั้งสองฉบับไปทดลองเก็บข้อมูลกับเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ในหน่วยงาน จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ บริษัท บรอดคาสท์ไทยเทเลวิชั่น จำกัด และ บริษัทบอร์นออปเปอเรชั่น จำกัด โดยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับผู้นำกลุ่ม จำนวนทั้งสิ้น 31 คน และระดับสมาชิกกลุ่ม

จำนวนทั้งสิ้น 35 คน แล้วนำมาคำนวณหาค่าเชื่อมั่นโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1970 : 161) ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดผู้นำกลุ่ม จำนวน 81 ข้อ เท่ากับ .9245 และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดสมาชิกกลุ่ม จำนวน 98 ข้อ เท่ากับ .9396 ซึ่งได้นำเสนอไว้ในภาคผนวก จ หน้า 236

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อติดต่อขอหนังสืออนุญาตในการเก็บข้อมูลไปให้สถานีวิจัยโทรทัศนแห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ทหารอากาศจักร

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามและแบบวัดตัวแปรนำไปด้วยตนเอง ให้ผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มที่อยู่ในกลุ่มตัวอย่าง ดังที่ได้แสดงไว้ในตาราง 3

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ประชากรที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 3 คน ผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มแห่งละ 1 คน ในแต่ละระดับ ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการผลิตรายการโทรทัศน์ที่ยาวนานเกินกว่า 5 ปี ตามประเด็นของการสัมภาษณ์ที่เตรียมไว้ รวมจำนวนทั้งสิ้น 25 คน ดังรายชื่อที่แสดงไว้ในภาคผนวก ฉ หน้า 239

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำข้อมูลที่รวบรวมมาได้ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบของเครื่องมือวัดแต่ละชุด
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด
3. นำคะแนนที่ได้รับไปวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติ
4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้ทราบลักษณะของประชากรตัวอย่างและลักษณะการแจกแจงตัวแปรโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง การแจกแจงความถี่ การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรอิสระทุกตัวในระดับผู้นำกลุ่ม และระดับสมาชิกกลุ่มกับตัวแปรตาม และค่าสหสัมพันธ์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window version 7.5

4.2) การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐานการวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งมีรูปแบบการวิเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับผู้นำกลุ่มและระดับสมาชิกกลุ่ม ตามรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพหุระดับ (Multilevel Linear Models Analysis) โดยใช้โปรแกรม HLM for Window 95 version 4.01 สำหรับสมมุติฐานการวิจัยที่ 1 และสมมุติฐานการวิจัยที่ 2

4.3) การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบหยั่งลึก โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในลักษณะของการเปรียบเทียบข้อมูล (Constant Comparision) เพื่อหาความเหมือน

และความแตกต่างของข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละพื้นที่ และการตีความข้อมูล (Interpretation) เพื่อหา
นัยแห่งความหมายของคำสัมภาษณ์ในการสรุปข้อมูล ดังนี้

4.3.1 วิธีการเปรียบเทียบข้อมูล กระทำโดยการจำแนกข้อมูลทั้งหมดที่มีอยู่ จัดกลุ่มให้อยู่ในคุณลักษณะ (qualities) หรือคุณสมบัติ (attributes) ที่สอดคล้องกัน ลักษณะที่คล้ายคลึงและแตกต่างกันของข้อมูลจะช่วยให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกันและแสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลได้ชัดเจนขึ้น

4.3.2 วิธีการตีความข้อมูล กระทำโดยการหาความหมายชั้นลึกจากข้อมูลที่เป็นการบอกเล่าและสังเกตจากพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ออกเป็น 2 ตอน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

เพื่อความสะดวกและความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)

SEX	แทน	เพศของสมาชิกกลุ่ม
AGW	แทน	อายุราชการ
STU	แทน	การศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี
STI	แทน	การศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า
WAL	แทน	ความแปลกแยกในการทำงาน
SRO	แทน	การรับรู้บทบาทของตนเอง
FWS	แทน	การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ
IWS	แทน	การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ

ตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม)

SEXY	แทน	เพศของผู้นำกลุ่ม
AGWY	แทน	อายุราชการ
STUY	แทน	การศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี
STIY	แทน	การศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า
LPC	แทน	ภาวะผู้นำ
LCO	แทน	การควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ

ตัวแปรตาม

EFF	แทน	ประสิทธิผลในกลุ่มงาน
-----	-----	----------------------

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ข้อมูลลักษณะทางชีวสังคมของสมาชิกกลุ่มและผู้นำกลุ่ม ได้แก่ เพศ อายุราชการ และการศึกษา

2. ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรตาม ตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) และตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม)
3. การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) กับตัวแปรตาม
4. การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) กับตัวแปรตาม
5. การวิเคราะห์ข้อมูลพหุระดับรูปแบบชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้น (Hierarchical Linear Models) โดยใช้โปรแกรม HLM for Windows 4.01 แบ่งออกได้เป็น
 - 5.1 การวิเคราะห์แบบ Null Model หรือ Full Unconditional Model
 - 5.2 การวิเคราะห์แบบ Simple Model หรือ Unconditional Model

1. ข้อมูลลักษณะทางชีวสังคมของผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม ดังปรากฏในตาราง 4 ถึง 6

ตาราง 4 แสดงข้อมูลลักษณะทางชีวสังคมของผู้นำกลุ่ม ได้แก่ เพศ อายุ และอายุราชการ

ตัวแปร		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	หญิง	16	44.4
	ชาย	20	55.6
	รวม	36	100.0
อายุ	31 – 40 ปี	13	36.1
	41 – 50 ปี	20	55.4
	51 – 60 ปี	3	8.5
	รวม	36	100.0
อายุราชการ	5 - 15 ปี	11	30.6
	16 – 25 ปี	19	52.6
	26 – 35 ปี	6	16.8
	รวม	36	100.0

จากตาราง 4 แสดงว่า ผู้นำกลุ่มส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีช่วงอายุระหว่าง 41 – 50 ปี และมีอายุราชการระหว่าง 16 – 25 ปี

ตาราง 5 แสดงข้อมูลลักษณะทางชีวสังคมของสมาชิกกลุ่ม ได้แก่ เพศ อายุ และอายุราชการ

ตัวแปร		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	หญิง	83	30.2
	ชาย	192	69.8
	รวม	275	100.0
อายุ	20 – 30 ปี	105	38.2
	31 – 40 ปี	130	47.3
	41 – 50 ปี	33	12.0
	51 – 60 ปี	7	2.5
	รวม	275	100.0
อายุราชการ	1 - 10 ปี	190	69.1
	11 – 20 ปี	65	23.6
	21 – 30 ปี	19	6.9
	31 – 40 ปี	1	0.4
	รวม	275	100.0

จากตาราง 5 แสดงว่า สมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีช่วงอายุระหว่าง 31 – 40 ปี และมีอายุราชการระหว่าง 1 – 10 ปี

ตาราง 6 แสดงข้อมูลลักษณะทางชีวสังคมระดับการศึกษาของผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ผู้นำกลุ่ม		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	11.1
ปริญญาตรี	23	63.9
ปริญญาโท	9	25.0
รวม	36	100.0
สมาชิกกลุ่ม		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	93	33.8
ปริญญาตรี	172	62.5
ปริญญาโท	10	3.6
รวม	275	100.0
รวมทั้งสิ้น	311	100.0

จากตาราง 6 แสดงว่า ผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี

2. ผลการคำนวณค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรตาม ตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) และตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ดังปรากฏในตาราง 7 และ 8

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์การกระจาย ความโค้ง ความเอน พิสัย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด จำนวนสมาชิกกลุ่ม ตัวแปรตาม และตัวแปรอิสระ
ภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	สัมประสิทธิ์ การกระจาย	ความโค้ง	ความเอน	พิสัย	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	จำนวนสมาชิกกลุ่ม
ตัวแปรตาม									
ประสิทธิภาพในกลุ่มงาน	169.13818	35.44857	20.95836	-.017	-.086	185.000	74.000	259.000	275
ตัวแปรอิสระ									
ความแปลกแยกในการทำงาน	46.76364	8.71814	18.64292	-.010	-.412	50.000	19.000	69.000	275
การรับรู้บทบาทของตนเอง	50.36000	10.12718	20.10961	.782	.451	63.000	24.000	87.000	275
การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน									
อย่างป็นทางการ	10.81091	5.73762	53.07236	.108	.534	30.000	.000	30.000	275
การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน									
อย่างไม่เป็นทางการ	18.55273	4.08754	22.03183	-.126	-.194	28.000	8.000	30.000	275

จากตาราง 7 พบว่า ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพในกลุ่มงาน อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 169.13818 คะแนน ค่าต่ำสุดเท่ากับ 74.000 คะแนน และค่าสูงสุดเท่ากับ 259.000 คะแนน) และ ข้อมูลมีการกระจายค่อนข้างน้อย (ความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 35.44857 คะแนน สัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 20.95836 ความโด่งเท่ากับ -.017 ความเบ้เท่ากับ -.086 และพิสัยเท่ากับ 185.000 คะแนน)

ตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ได้แก่

1. ความแปลกแยกในการทำงาน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 46.76364 คะแนน ค่าต่ำสุดเท่ากับ 19.000 คะแนน และค่าสูงสุดเท่ากับ 69.000 คะแนน) และข้อมูลมีการกระจายค่อนข้างน้อย (ความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 8.71814 คะแนน สัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 18.64292 ความโด่งเท่ากับ -.010 ความเบ้เท่ากับ -.412 และพิสัยเท่ากับ 50.000 คะแนน)
2. การรับรู้บทบาทของตนเอง อยู่ในระดับค่อนข้างมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 50.36000 คะแนน ค่าต่ำสุดเท่ากับ 24.000 คะแนน และค่าสูงสุดเท่ากับ 87.000 คะแนน) ข้อมูลมีการกระจายค่อนข้างน้อย (ความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 10.12718 คะแนน สัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 20.10961 ความโด่งเท่ากับ .782 ความเบ้เท่ากับ .451 และ พิสัยเท่ากับ 63.000 คะแนน)
3. การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 10.81091 คะแนน ค่าต่ำสุดเท่ากับ .000 คะแนน และค่าสูงสุดเท่ากับ 30.000 คะแนน) ข้อมูลมีการกระจายค่อนข้างมาก (ความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 5.73762 คะแนน สัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 53.07236 ความโด่งเท่ากับ .108 ความเบ้เท่ากับ .534 และพิสัยเท่ากับ 30.000 คะแนน)
4. การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ อยู่ในระดับปานกลาง(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 18.55273 คะแนน ค่าต่ำสุดเท่ากับ 8.000 คะแนน และค่าสูงสุดเท่ากับ 30.000 คะแนน) ข้อมูลมีการกระจายค่อนข้างน้อย (ความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 4.08754 สัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 22.03183 ความโด่งเท่ากับ -.126 ความเบ้เท่ากับ -.194 และพิสัย เท่ากับ 28.000 คะแนน)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์การกระจาย ความโด่ง ความเบี้ยว พิสัย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด จำนวนผู้ไม่ภาคภูมิใจและตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม(ผู้รักกลุ่ม)

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน	สัมประสิทธิ์ การกระจาย	ความโด่ง	ความเบี้ยว	พิสัย	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	จำนวนสมาชิกกลุ่ม
ตัวแปรอิสระ									
ภาวะผู้นำ	79.83333	25.80199	32.31972	-.399	-.457	104.000	18.000	122.000	36
การควบคุมสถานการณ์									
ของผู้นำ	151.50000	20.78117	13.71696	.489	-.490	91.000	102.000	193.000	36

จากตาราง 8 พบว่า ตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 79.83333 คะแนน ค่าต่ำสุดเท่ากับ 18.000 คะแนน และค่าสูงสุดเท่ากับ 122.000 คะแนน) ข้อมูลมีการกระจายน้อย (ความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 25.80199 สัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 32.31972 ความโด่งเท่ากับ -.399 ความเบ้เท่ากับ -.457 และพิสัยเท่ากับ 104.000 คะแนน)

2. การควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 151.5000 คะแนน ค่าต่ำสุดเท่ากับ 102.000 คะแนน ค่าสูงสุดเท่ากับ 193.000 คะแนน) ข้อมูลมีการกระจายน้อย (ความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 20.78117 คะแนน สัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 13.71696 ความโด่งเท่ากับ .489 ความเบ้เท่ากับ .490 และพิสัย เท่ากับ 91.000 คะแนน)

3. การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระ และตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) และระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) เพื่อวัดระดับความเกี่ยวข้องกันภายในกลุ่ม หากมีความสัมพันธ์เกิดขึ้นภายในกลุ่มมากเท่าใด ค่าระดับนัยสำคัญที่เป็นจริงก็จะเพิ่มขึ้นมากเท่านั้น ดังแสดงไว้ในภาคผนวก ข (หน้า 218) พบว่า

3.1 ตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) (ตาราง 13 ในภาคผนวก ข หน้า 219)

3.1.1 ตัวแปรอายุราชการมีความสัมพันธ์ทางลบกับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีความสัมพันธ์ทางลบกับตัวแปรความแปลกแยกในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์ทางลบกับตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่าง เป็นทางการที่ระดับ 0.01

3.1.2 ตัวแปรความแปลกแยกในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรอิสระอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3.1.3 ตัวแปรการรับรู้บทบาทของตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรอิสระอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

3.1.4 ตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรอิสระอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

3.1.5 ตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรอิสระอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

3.2 ตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) (ตาราง 14 ในภาคผนวก ข หน้า 220) ตัวแปรการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับตัวแปรอิสระอื่นไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม

4. การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) และระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) กับตัวแปรตามที่ใช้ในการวิเคราะห์แสดงในภาคผนวก ค หน้า 221 สามารถแสดงได้ด้วยการ Plot ค่า Residual $(\hat{y} - y)$ กับตัวแปรอิสระทุกตัว จากกราฟที่ได้แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) กับตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษามีลักษณะของความสัมพันธ์ที่เป็นเส้นตรง

5. การวิเคราะห์พหุระดับรูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้น เพื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) และระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ที่มีต่อตัวแปรตามดังแสดงไว้ในกรอบความคิดในการวิจัย (ภาพประกอบ 1 ในบทที่ 1 หน้า 11) ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดตามลำดับดังนี้

5.1 ผลการวิเคราะห์ Null Model

การวิเคราะห์ Null Model มีจุดประสงค์ 2 ประการ คือ

ก. เพื่อพิจารณาความแปรปรวนของตัวแปรตามซึ่งได้แก่ ประสิทธิภาพในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ว่ามาจากแหล่งใดบ้าง โดยยังไม่มีตัวแปรอิสระใดทั้งสองระดับเข้าร่วมในการวิเคราะห์

ข. เพื่อตรวจสอบเบื้องต้นว่า ตัวแปรตามมีความผันแปรอันเป็นผลมาจากตัวแปรอิสระของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์หรือไม่ ทั้งนี้ จะได้วิเคราะห์ค้นหาตัวแปรอิสระทั้งสองระดับที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามต่อไป

สมการที่ใช้ในการวิเคราะห์ Null Model ทั้งสองระดับ ได้แก่

$$(1) \text{ ภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)} \quad Y = B_0 + R$$

$$(2) \text{ ระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม)} \quad B_0 = G_{00} + U_0$$

เมื่อ	Y	เป็นประสิทธิภาพในกลุ่มงาน
	B ₀	เป็นค่าเฉลี่ยของกลุ่ม (Group Mean) ภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)
	G ₀₀	เป็นค่าเฉลี่ยของค่าเฉลี่ยของกลุ่ม (Grand Mean) ระหว่างกลุ่ม(ผู้นำกลุ่ม)
	R	เป็นผลของตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)
	U ₀	เป็นผลของตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม)

ในขั้นตอนนี้ การวิเคราะห์จะเป็นการวิเคราะห์อิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) เพื่อให้เห็นภาพรวมของตัวแปรตามโดยไม่มีตัวแปรอิสระใด ๆ เข้าร่วมพิจารณา และเพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรตามมีความแปรปรวนภายในหน่วยหรือระหว่างหน่วยเพียงพอที่จะวิเคราะห์หาตัวแปรอิสระของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในขั้นต่อไปหรือไม่ โดยใช้ t-test ทดสอบ ถ้าไม่เป็น 0 ($H_0 : Y = 0$) แสดงว่า ค่าคงที่ (intercept) และตัวแปรอิสระดังกล่าวส่งผลต่อตัวแปรตาม แต่ถ้ามีค่าเป็น 0 แสดงว่าไม่ส่งผลต่อตัวแปรตาม และการวิเคราะห์อิทธิพลสุ่ม (Random Effect) จะใช้ χ^2 -test ทดสอบความแปรปรวนของพารามิเตอร์ variance ($H_0 : \text{var}(B_0) = 0, H_0 : \text{var}(U_0) = 0$) ถ้าไม่เป็น 0 แสดงว่าพารามิเตอร์ variance มีความแปรปรวนระหว่างหน่วยสามารถนำไปศึกษาในการวิเคราะห์ในขั้นต่อไปได้

ผลการวิเคราะห์ Null Model เมื่อนำเอาประสิทธิภาพในกลุ่มงานเป็นตัวแปรตาม ปรากฏผลดังที่แสดงในตาราง 9 ต่อไปนี้

จากตาราง 9 (2) พบว่า ความแปรปรวนของตัวแปรประสิทธิผลในกลุ่มงานที่เกิดจากตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) เท่ากับ 13.5378 ($U = 13.5378$) และความแปรปรวนของตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงานที่เกิดจากตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) มีค่าเท่ากับ 1243.7571 ($R = 1243.7571$) ผลการทดสอบอิทธิพลสุ่ม (Random Effect) พบว่า ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยของตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน (G00) ที่เกิดจากตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ไม่แตกต่างกัน ($\chi^2 = 38.4212$)

จากตาราง 9 (3) แสดงให้เห็นว่า มีความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยของตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน (G00) ที่เกิดจากตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ที่จะสามารถวิเคราะห์หาตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ในขั้นตอนต่อไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($\chi^2 = 60.38297$)

เมื่อผลการวิเคราะห์พหุระดับแบบ Null Model ในตาราง 7 พบว่า ค่าเฉลี่ยของค่าเฉลี่ยของกลุ่มงานมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน และเกิดความแปรปรวนในตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน (G00) อันเป็นผลมาจากตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ดังนั้น จึงต้องทำการวิเคราะห์ต่อไปว่า มีตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ตัวใดบ้าง ที่ทำให้เกิดความแปรปรวนขึ้นในตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงานเพียงพอที่จะมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน (EFF)

5.2 ผลการวิเคราะห์ Simple Model

การวิเคราะห์ Simple Model ในขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์หลังจากพบผลการวิเคราะห์ Null Model ในตาราง 9 ที่พบว่า ตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ทำให้เกิดความผันแปรขึ้นในตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน โดยจะนำเอาตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ซึ่งเรียกว่า Micro Level Variables ทุกตัวเข้าร่วมสมการวิเคราะห์อิทธิพลคงที่ (Fixed Model) เพื่อวิเคราะห์ว่าตัวแปรอิสระเหล่านี้ตัวใดมีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม โดยใช้ t-test ทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับอิทธิพลจากทุกหน่วยการวิเคราะห์ว่ามีค่าเป็น 0 หรือไม่ ถ้าไม่เป็น 0 แสดงว่าตัวแปรอิสระตัวนั้นมีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม

นอกจากนี้ ในขั้นตอนเดียวกันยังได้วิเคราะห์อิทธิพลสุ่ม (Random Model) เพื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ว่ามีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ โดยใช้ค่า χ^2 ทดสอบความแปรปรวนของค่าคงที่และสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ถ้ามีค่าเป็น 0 แสดงว่า ค่าคงที่และสัมประสิทธิ์การถดถอยดังกล่าวมีความแปรปรวนไม่เพียงพอ และถ้าไม่เป็น 0 หรือค่า χ^2 ที่ได้มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ค่าคงที่และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยนั้นมีความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) เพียงพอที่จะวิเคราะห์หาตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) มาอธิบายอิทธิพลต่อตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ต่อไป

สมการที่แสดงการวิเคราะห์ทั้งสองระดับมีดังนี้

(1) ภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)

$$Y = B_0 + B_1 * (SEX) + B_2 * (AGW) + B_3 * (STU) + B_4 * (STI) + B_5 * (WAL) + B_6 * (SRO) + B_7 * (FWS) + B_8 * (IWS) + R$$

(2) ระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม)

$$B_0 = G_{00} + U_0$$

$$B_1 = G_{10} + U_1$$

$$B_2 = G_{20} + U_2$$

$$B_3 = G_{30} + U_3$$

$$B_4 = G_{40} + U_4$$

$$B_5 = G_{50} + U_5$$

$$B_6 = G_{60} + U_6$$

$$B_7 = G_{70} + U_7$$

$$B_8 = G_{80} + U_8$$

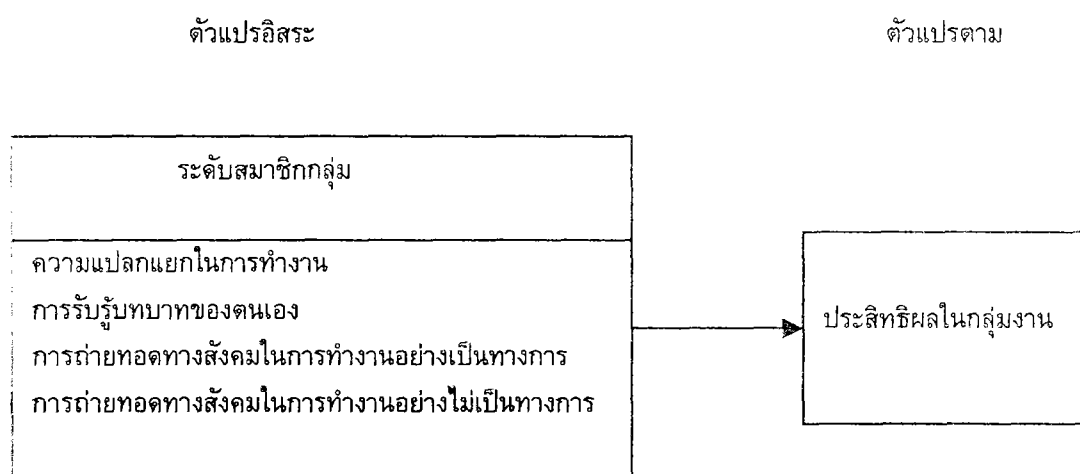
ผลของการวิเคราะห์แบบ Simple Model ปรากฏผลดังที่แสดงในตาราง 10

ตาราง 10 แสดงอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) และอิทธิพลสุ่ม (Random Effect) ในการวิเคราะห์ Simple Model โดยมีตัวแปรประสิทธิผลในกลุ่มงาน (EFF) เป็นตัวแปรตาม

(1) Fixed Effect	Coefficient	SE	t-Ratio	P-Value
Intercept, B0	47.324498	13.447349	3.519	0.002
สัมประสิทธิ์ SEX, B1	-2.812037	4.845983	-0.580	0.565
สัมประสิทธิ์ AGW, B2	-0.419167	0.303065	-1.383	0.175
สัมประสิทธิ์ STU, B3	-4.931399	4.568858	-1.079	0.288
สัมประสิทธิ์ STI, B4	7.056523	4.482434	1.574	0.124
สัมประสิทธิ์ WAL, B5	1.129105	0.249143	4.532	<u>0.000</u>
สัมประสิทธิ์ SRO, B6	0.742290	0.185627	3.999	<u>0.000</u>
สัมประสิทธิ์ FWS, B7	0.912756	0.452942	2.015	<u>0.051</u>
สัมประสิทธิ์ IWS, B8	1.431697	0.507788	2.819	<u>0.008</u>
(2) Random Effect	Variance Component	df	χ^2	P-Value
Intercept, U0	1298.07984	9	24.06445	0.005
สัมประสิทธิ์ SEX, U1	348.21164	9	20.60687	<u>0.015</u>
สัมประสิทธิ์ AGW, U2	0.74150	9	17.21970	<u>0.045</u>
สัมประสิทธิ์ STU, U3	13.43093	9	22.61859	>.500
สัมประสิทธิ์ STI, U4	26.99281	9	26.52186	>.500
สัมประสิทธิ์ WAL, U5	0.31208	9	21.85568	<u>0.010</u>
สัมประสิทธิ์ SRO, U6	0.08456	9	9.96965	0.353
สัมประสิทธิ์ FWS, U7	2.58293	9	4.57473	>.500
สัมประสิทธิ์ IWS, U8	1.42577	9	14.64320	0.101
ระดับสมาชิกกลุ่ม, R	574.57071			
(3)		χ^2	df	P-Value
ระดับสมาชิกกลุ่ม		8.52697	8	0.384

Deviance = 2613.63592 ; จำนวนค่าพารามิเตอร์ที่ถูกประมาณค่า = 29

จากตาราง 10 (1) พบว่า ค่าเฉลี่ยของค่าเฉลี่ยของกลุ่มงานภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) เท่ากับ 47.324498 ($B_0 = 47.324498$) และผลการทดสอบอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) พบว่า ค่าเฉลี่ยของค่าเฉลี่ยของกลุ่มงานภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ไม่เป็นศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.02 ($t = 3.519$) แสดงว่าค่าเฉลี่ยของค่าเฉลี่ยของกลุ่มงานภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) มีอิทธิพลต่อตัวแปรประสิทธิผลในกลุ่มงาน (EFF) และยิ่งพบว่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) มีค่าเท่ากับ 1.129105 สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการรับรู้บทบาทของตนเอง (SRO) มีค่าเท่ากับ 0.742290 สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ (FWS) มีค่าเท่ากับ 0.912756 และสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ (IWS) มีค่าเท่ากับ 1.431697 โดยผลการทดสอบอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) พบว่า สัมประสิทธิ์ของตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) สัมประสิทธิ์ของตัวแปรการรับรู้บทบาทของตนเอง (SRO) และสัมประสิทธิ์ของตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ (IWS) ไม่เป็นศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($t = 4.532$, $t = 3.999$ และ $t = 2.819$ ตามลำดับ) ส่วนสัมประสิทธิ์ของตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (FWS) มีค่าเท่ากับ 0.912756 จากผลการทดสอบอิทธิพลคงที่ดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า สัมประสิทธิ์ของตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) สัมประสิทธิ์ของตัวแปรการรับรู้บทบาทของตนเอง (SRO) สัมประสิทธิ์ของตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ (FWS) และสัมประสิทธิ์ของตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมอย่างไม่เป็นทางการ (IWS) มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน (EFF) ดังแสดงไว้ในภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 แสดงตัวแปรอิสระระดับสมาชิกกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน

จากตาราง 10 (2) พบว่า ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลในกลุ่มงาน (UO) เท่ากับ 1298.07984 ($VAR. U_0 = 1298.07984$) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.00 ($\chi^2 = 24.06445$) แสดงว่าค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลในกลุ่มงาน ยังมีความแปรปรวนที่เกิดจากตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ซึ่งจะ

ต้องวิเคราะห์หาตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) เพื่อนำมาอธิบายอิทธิพลที่มีต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงานต่อไป และยิ่งพบว่า ความแปรปรวนของตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ได้แก่ ตัวแปรเพศ (SEX) เท่ากับ 348.21164 (VAR. U1 = 348.21164) ตัวแปรอายุราชการ (AGW) เท่ากับ 0.74150 (VAR. U2 = 0.74150) และตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) เท่ากับ 0.31208 (VAR. U5 = 0.31208) โดยสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรทั้งสามดังกล่าว มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, 0.04 และ 0.01 ($\chi^2 = 20.60687$, $\chi^2 = 17.21970$ และ $\chi^2 = 21.85568$ ตามลำดับ) แสดงว่า สัมประสิทธิ์การถดถอยดังกล่าว มีความแปรปรวนที่จะนำไปวิเคราะห์หาตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) เพื่อนำมาอธิบายอิทธิพลที่มีต่อตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ทั้งสามนี้ต่อไปได้

ดังนั้น จึงต้องทำการวิเคราะห์ต่อไป เพื่อวิเคราะห์ว่ามีตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ตัวใดที่มีอิทธิพลต่อสัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ทั้งสาม

5.3 ผลการวิเคราะห์ Simple Model

ในขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์หลังจากพบผลการวิเคราะห์จากตาราง 10 (2) ว่าสัมประสิทธิ์ของค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลในกลุ่มงาน มีความแปรปรวนอันเกิดจากตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) โดยจะนำเอาตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ซึ่งเรียกว่า Macro Level Variables ทุกตัว ได้แก่ ตัวแปรภาวะผู้นำ (LPC) การควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ (LCO) ตัวแปรเพศ (SEXY) ตัวแปรอายุราชการ (AGWY) ตัวแปรการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (STUY) และตัวแปรการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า (STIY) เข้าร่วมสมการวิเคราะห์อิทธิพลคงที่ เพื่อวิเคราะห์ว่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน

สมการที่แสดงการวิเคราะห์ Simple Model ในขั้นตอนนี้ ดังนี้

1) ระดับภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)

$$Y = B0 + B1 * (SEX) + B2 * (AGW) + B5 * (WAL) + R$$

2) ระดับระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม)

$$B0 = G00 + G01 * (SEXY) + G02 * (AGWY) + G03 * (STUY) + G04 * (STIY) + G05 * (LPC) + G06 * (LCO) + U0$$

$$B1 = G10 + G11 * (SEXY) + G12 * (AGWY) + G13 * (STUY) + G14 * (STIY) + G15 * (LPC) + G16 * (LCO) + U1$$

$$B2 = G20 + G21 * (SEXY) + G22 * (AGWY) + G23 * (STUY) + G24 * (STIY) + G25 * (LPC) + G26 * (LCO) + U2$$

$$B5 = G50 + G51 * (SEXY) + G52 * (AGWY) + G53 * (STUY) + G54 * (STIY) + G55 * (LPC) + G56 * (LCO) + U5$$

ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังที่แสดงในตาราง 11

ตาราง 11 แสดงอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) ในการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) กับตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน เมื่อมีตัวแปรภายในกลุ่มงาน (สมาชิกกลุ่ม) ได้แก่ ตัวแปรเพศ (SEX) ตัวแปรอายุราชการ (AGW) และตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) เป็นตัวแปรควบคุม

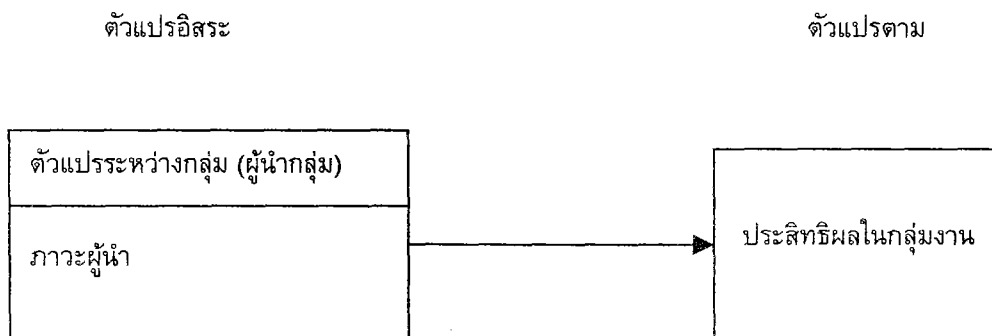
(1) Fixed Effect	Coefficient	SE	t-Ratio	P-Value
Intercept, G00	72.891871	26.285428	2.773	<u>0.010</u>
สัมประสิทธิ์ SEXY, G01	-4.647700	5.726017	-0.812	0.424
สัมประสิทธิ์ AGWY, G02	0.647569	0.360517	1.796	0.082
สัมประสิทธิ์ STUY, G03	-3.275368	8.827925	-0.371	0.713
สัมประสิทธิ์ STIY, G04	-3.968644	5.926317	-0.670	0.508
สัมประสิทธิ์ LPC, G05	0.207143	0.095426	2.171	<u>0.038</u>
สัมประสิทธิ์ LCO, G06	-0.143136	0.117253	-1.221	0.232
Intercept, B1, SEX (G10)	1.732828	5.099579	0.340	0.736
Intercept, B2, AGW (G20)	-0.602373	0.333067	-1.809	0.080
Intercept, B5, WAL (G30)	2.090172	0.289240	7.226	<u>0.000</u>

2) Random Effect	Variance Component	df	χ^2	P-Value
Intercept, U0	2787.11674	10	25.76147	0.143
สัมประสิทธิ์ SEX, U1	289.88195	16	24.34825	<u>0.050</u>
สัมประสิทธิ์ AGW, U2	0.70220	16	25.31071	0.117
สัมประสิทธิ์ WAL, U5	1.32353	16	34.72866	<u>0.039</u>
ภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม), R	731.18572			

(3)	χ^2	df	P-Value
ภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)	38.48872	12	0.384

Deviance = 2649.54843 ; จำนวนค่าพารามิเตอร์ที่ถูกประมาณค่า = 11

จากตาราง 11 พบว่า ค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลในกลุ่มงาน เท่ากับ 72.89187 ($G00 = 72.891871$) และผลการทดสอบอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) พบว่า ค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลในกลุ่มงานไม่เป็นศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 ($t = 2.773$) แสดงว่า ค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลในกลุ่มงานได้รับอิทธิพลจากตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) และยังพบว่า สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรภาวะผู้นำมีค่าเท่ากับ 0.207143 โดยผลการทดสอบอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) พบว่าไม่เป็นศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.03 ($t = 2.171$) แสดงว่า ตัวแปรภาวะผู้นำ (LPC) มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน (EFF) ดังแสดงไว้ในภาพประกอบ 16 และภาพประกอบ 17



ภาพประกอบ 16 แสดงตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม(ผู้นำกลุ่ม) ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน

จากตาราง 11 (2) พบว่า มีความแปรปรวนของสัมประสิทธิ์ของตัวแปรเพศ (SEX) และตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) อันเนื่องมาจากตัวแปรระหว่างผู้นำกลุ่ม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.03 ตามลำดับ ($\chi^2 = 24.34825$, $\chi^2 = 34.72866$)

5.4 ผลการวิเคราะห์ Simple Model

ในขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์หลังจากพบผลการวิเคราะห์จากตาราง 10 ว่าสัมประสิทธิ์ตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ประกอบด้วย ตัวแปรเพศ (SEX) ตัวแปรอายุราชการ (AGW) และตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) มีความแปรปรวนอันเนื่องมาจากตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) โดยจะนำเอาตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ทุกตัวเข้าร่วมสมการวิเคราะห์อิทธิพลคงที่เพื่อวิเคราะห์ว่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระระดับสมาชิกกลุ่มทั้งสามได้รับอิทธิพลที่เกิดจากตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) หรือไม่

สมการที่แสดงการวิเคราะห์ Simple Model ในขั้นตอนนี้ ดังนี้

(1) ภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)

$$Y = B0 + B1 * (SEX) + B5 * (WAL) + R$$

(2) ระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม)

$$B0 = G00 + G01^* (SEXY) + G02^* (AGWY) + G03^* (STUY) + G04^* (STIY) + G05^* (LPC) \\ + G06^* (LCO) + U0$$

$$B1 = G10 + G11^* (SEXY) + G12^* (AGWY) + G13^* (STUY) + G14^* (STIY) + G15^* (LPC) \\ + G16^* (LCO) + U1$$

$$B5 = G50 + G51^* (SEXY) + G52^* (AGWY) + G53^* (STUY) + G54^* (STIY) + G55^* (LPC) \\ + G56^* (LCO) + U5$$

ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังที่แสดงในตาราง 12

ตาราง 12 แสดงอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) ในการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) กับตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) เมื่อพิจารณาร่วมกันระหว่างตัวแปรเพศ (SEXY) ตัวแปรอายุราชการ (AGWY) ตัวแปรการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี (STUY) ตัวแปรการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า (STIY) ตัวแปรภาวะผู้นำ (LPC) และตัวแปรการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำในระดับผู้นำกลุ่ม (LCO) กับตัวแปรเพศ (SEX) และตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) ในระดับสมาชิกกลุ่ม

Fixed Effect	Coefficient	SE	t-Ratio	P-Value
Intercept, G00	62.391728	38.488965	-1.621	0.114
สัมประสิทธิ์ SEXY, G01	42.034054	26.476420	1.588	0.121
สัมประสิทธิ์ AGWY, G02	1.764202	1.808744	0.975	0.337
สัมประสิทธิ์ STUY, G03	47.351779	40.916311	1.157	0.256
สัมประสิทธิ์ STIY, G04	10.396421	27.614471	0.376	0.709
สัมประสิทธิ์ LPC, G05	1.623448	0.437710	3.709	<u>0.001</u>
สัมประสิทธิ์ LCO, G06	0.192463	0.646613	0.298	0.768
Intercept, B1,SEX (G10)	108.261059	41.092825	2.635	<u>0.013</u>
สัมประสิทธิ์ SEXY, G11	0.520470	10.604885	0.049	0.962
สัมประสิทธิ์ AGWY, G12	-0.464528	0.708842	-0.655	0.516
สัมประสิทธิ์ STUY, G13	1.872377	21.202838	0.088	0.931
สัมประสิทธิ์ STIY, G14	4.105115	10.814923	0.380	0.706
สัมประสิทธิ์ LPC, G15	-0.014327	0.191030	-0.075	0.941
สัมประสิทธิ์ LCO, G16	-0.704520	0.265077	-2.658	<u>0.012</u>
Intercept, B5 ,WAL(G50)	4.724321	0.838550	5.634	<u>0.000</u>
สัมประสิทธิ์ SEXY, G51	-0.943383	0.561543	-1.680	0.102
สัมประสิทธิ์ AGWY, G52	-0.032959	0.038315	-0.860	0.396
สัมประสิทธิ์ STUY, G53	-1.078324	0.886189	-1.217	0.232
สัมประสิทธิ์ STIY, G54	-0.223408	0.591007	-0.378	0.707
สัมประสิทธิ์ LPC, G55	-0.032005	0.009622	-3.326	<u>0.002</u>
สัมประสิทธิ์ LCO, G56	-0.006674	0.013702	-0.487	0.629

ตาราง 12 (ต่อ)

2) Random Effect	Variance Component	df	χ^2	P-Value
Intercept, U0	791.94000	34	41.68497	0.171
สัมประสิทธิ์ SEX, U1	39.03176	27	34.35539	0.156
สัมประสิทธิ์ WAL, U5	0.75365	34	44.89334	0.100
ภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม), R	837.12809			

3)	χ^2	df	P-Value
ภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)	38.48872	35	0.314

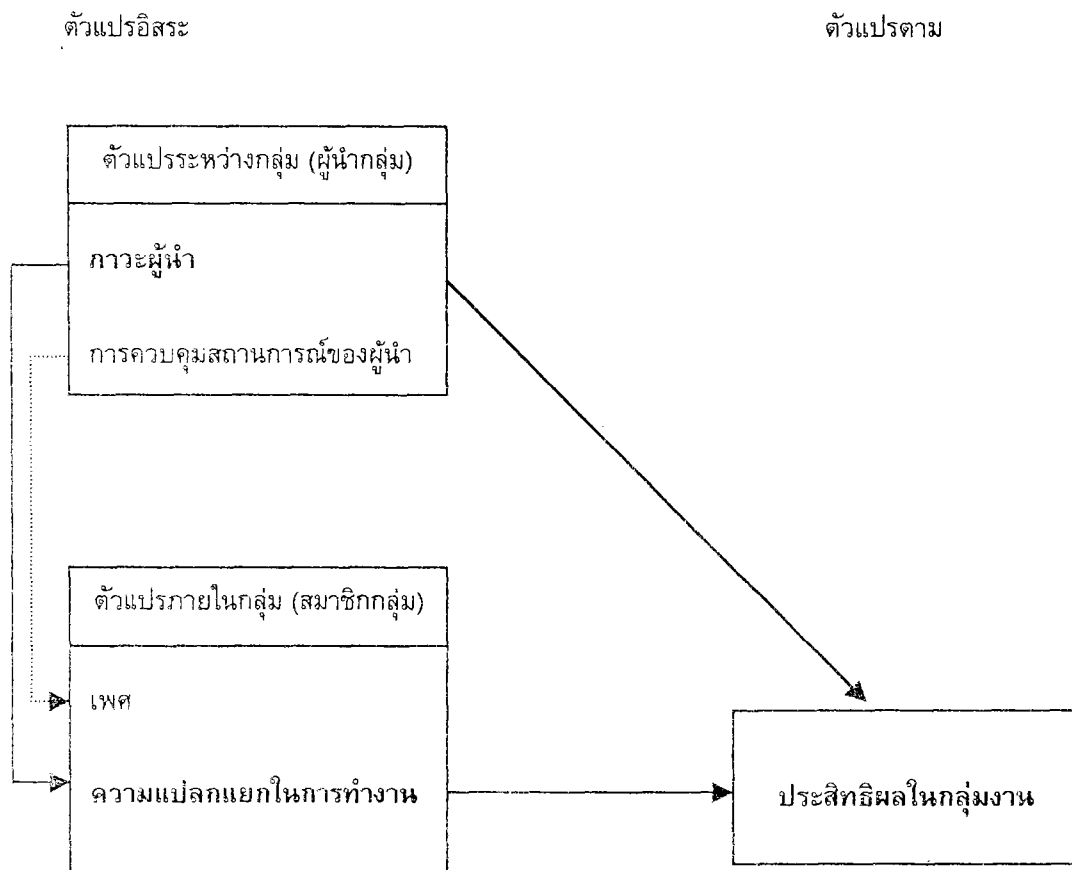
Deviance = 2668.95316 ; จำนวนค่าพารามิเตอร์ที่ถูกประมาณค่า = 4

จากตาราง 12 พบว่า

1. ค่าเฉลี่ยของค่าเฉลี่ยของสัมประสิทธิ์ตัวแปรเพศของระดับสมาชิกกลุ่ม (SEX) เท่ากับ 108.261059 ($B1 = 108.261059$) และผลการทดสอบอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) พบว่า สัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) คือตัวแปรเพศ (SEX) ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($t = 2.635$) และยังพบว่า สัมประสิทธิ์ของตัวแปรการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ (LCO) มีค่าเท่ากับ -0.704520 ($G16 = -0.704520$) นอกจากนี้ ผลการทดสอบอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) พบว่า สัมประสิทธิ์ของตัวแปรการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำมีอิทธิพลต่อสัมประสิทธิ์ตัวแปรเพศ (SEX) ของสมาชิกกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($t = -2.658$) ดังแสดงไว้ในภาพประกอบ 17

2. ค่าเฉลี่ยของค่าเฉลี่ยของสัมประสิทธิ์ตัวแปรความแปลกแยกในการทำงานในระดับสมาชิกกลุ่ม (WAL) เท่ากับ 4.724321 ($B1 = 4.724321$) ผลการทดสอบอิทธิพลคงที่ (Fixed Effect) พบว่า สัมประสิทธิ์ของตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) คือตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.00 ($t = 5.634$) และ ยังพบว่า สัมประสิทธิ์ของตัวแปรภาวะผู้นำ (LPC) มีอิทธิพลต่อสัมประสิทธิ์ตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($t = -3.326$) ดังแสดงไว้ในภาพประกอบ 17

ยังพบว่า สัมประสิทธิ์ของตัวแปรภาวะผู้นำในระดับผู้นำกลุ่ม (LPC) มีอิทธิพลต่อสัมประสิทธิ์ตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($t = -2.854$; $P = 0.008$)
 ดังแสดงไว้ในภาพประกอบ 17



ภาพประกอบ 17 แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ต่อตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ที่ส่งผลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน และตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ในตอนนี้ ผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์จากคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นตัวแทนระดับผู้บริหารและกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ทั้งในระดับผู้นำกลุ่มและระดับสมาชิกกลุ่ม จำนวนรวมทั้งสิ้น 25 คน ที่ได้ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในแง่มุมมองปรากฏการณ์แบบคนใน (emic) เกี่ยวกับกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในกลุ่มงานตามบริบททางสังคม การสัมภาษณ์แบบยั้งลึกในงานวิจัยนี้เป็นการสัมภาษณ์ชนิดตัวต่อตัว ซึ่งทำให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล้าเปิดเผยข้อมูลหรือข้อเท็จจริงต่าง ๆ และอาศัยความสามารถในการสื่อสารแบบเผชิญหน้ากัน (face to face) ซึ่งผู้วิจัยตรวจสอบความจริงได้จากพฤติกรรม ได้แก่ ท่าทาง น้ำเสียงและสีหน้า ในขณะที่เดียวกัน ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสามารถให้ข้อมูลแก่ผู้สัมภาษณ์ได้อย่างเต็มที่

แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในงานวิจัยนี้ เป็นการวิเคราะห์ในระดับจุลภาค ซึ่งเป็นระดับบุคคลที่อยู่ในกลุ่มงานและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ กระบวนการศึกษาเป็นการมุ่งทำความเข้าใจในระบบของการทำงานตามโครงสร้างและหน้าที่ (Structural Functionalism) ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มงานและความขัดแย้งในการทำงาน ตลอดจนกลไกของการทำงานเพื่อความอยู่รอดที่จะสามารถแข่งขันต่อสู้และพัฒนาหรือปรับตนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งอาจจะเป็นกระบวนการเคลื่อนไหวตามแรงผลักดันต่าง ๆ ที่มาจากภายในกลุ่มงาน (Endogenous forces) หรือภายนอกกลุ่มงาน (Exogenous forces) หรือมาจากทั้งภายในและภายนอกรวมกัน เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ทางสังคม อันเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์

ผู้วิจัยได้นำเอาบริบททางสังคม ประกอบด้วย เขตพื้นที่ตามโครงสร้างการบริหาร สถานการณ์เฉพาะถิ่น และสภาวะแวดล้อมขององค์การ มาใช้ในการวิเคราะห์ทางสังคมเพื่อให้เห็นสภาพของสถานีในแต่ละแห่งตามลักษณะทางกายภาพและวัฒนธรรมการทำงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะทำความเข้าใจกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในกลุ่มงาน ลักษณะของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม และการแก้ปัญหาพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของกลุ่มงาน ซึ่งผู้วิจัยพยายามรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในพื้นที่ที่แตกต่างกัน นำมาอธิบายให้ได้ความหมายที่หลากหลายมากเท่าที่จะทำได้และนำคำอธิบายเหล่านั้นมาหาข้อสรุปโดยวิธีการเปรียบเทียบข้อมูล (Constant Comparison) และการตีความข้อมูล (Interpretation) ในรูปแบบของข้อความ (Statement) ด้วยการนำประเด็นที่เกี่ยวข้องมาเชื่อมโยงกัน เพื่อให้สามารถอธิบายและสรุปเป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

เขตพื้นที่ตามโครงสร้างการบริหาร

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย กรุงเทพมหานคร มีฐานะเป็นสำนัก และสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทยที่เหลืออีก 10 แห่ง มีฐานะเป็นส่วนงานอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักประชาสัมพันธ์ เขต 1 - 8 ซึ่งสถานีทุกแห่งเป็นราชการบริหารส่วนกลาง ขึ้นตรงกับกรมประชาสัมพันธ์

วัตถุประสงค์โดยรวมของการจัดตั้ง สทท.11 มาจากนโยบายสองประการ คือ การสร้าง สทท. กทม. ให้เป็นสถานีแม่ข่ายให้กับ สทท. กรมประชาสัมพันธ์ในส่วนภูมิภาค เพื่อดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ของรัฐ และเพื่อเป็นสถานีโทรทัศน์เพื่อการศึกษาและบริการสาธารณะอื่น ๆ ซึ่งเขตพื้นที่ตาม

โครงสร้างการบริหารได้แบ่งแยกบทบาทและหน้าที่ของ สทท.11 ทั่วราชอาณาจักรไว้อย่างชัดเจน คือ สถานีแม่ข่าย สถานีลูกข่าย และการเป็นระบบเครือข่าย

1. สถานีแม่ข่าย

สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย กรุงเทพมหานคร (สทท. กทม.) จัดตั้งโดยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2528 ทำหน้าที่เป็นสถานีแม่ข่ายให้กับสถานีวิทยุโทรทัศน์เครือข่ายของกรมประชาสัมพันธ์ ทั่วประเทศ จำนวน 10 แห่ง ได้แก่ สทท.ขอนแก่น สทท.อุบลราชธานี สทท.เชียงใหม่ สทท.พิษณุโลก สทท.สุราษฎร์ธานี สทท.สงขลา สทท.ภูเก็ต สทท.นครศรีธรรมราช สทท.ระยอง และ สทท.กาญจนบุรี ความจำเป็นประการสำคัญของกรมประชาสัมพันธ์ในการจัดตั้งสถานีแม่ข่ายที่กรุงเทพมหานครเพราะว่า ได้มีการยุบบริษัท ไทยโทรทัศน์ จำกัด และตั้งเป็นองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย (อ.ส.ม.ท.) และในขณะเดียวกันวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์ของกรมประชาสัมพันธ์ในส่วนภูมิภาค ได้ถูกปรับเปลี่ยนไปจากเดิม คือ เป็นการจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นสถานีลูกข่ายและทำหน้าที่สนองนโยบายในการประชาสัมพันธ์ของรัฐในส่วนของการกระจายข่าวสารในท้องถิ่นและความมุ่งหวังในการสร้างความเป็นชาติไทยและประชาธิปไตยแบบไทยไปสู่มวลชนในชนบทให้กว้างขวาง ซึ่งในการดำเนินการก่อตั้ง สทท.11 แม่ข่าย อุปสรรคที่เห็นได้ชัดเจนนี้อุปสรรคคืองบประมาณ และเป็นโครงการที่ใหญ่ซึ่งถูกจำกัดด้วยเงื่อนไข และต้องแข่งขันช่วงชิงคลื่นความถี่ระบบ VHF. ที่เหลือความถี่ช่อง 11 ช่องสุดท้ายเพียงช่องเดียวกับ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

“สมัยที่ นายชาญ มนุธรรม เป็นรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ได้อนุมัติความถี่ระบบ VHF. ช่อง 11 ที่เหลือเป็นช่องสุดท้ายแก่กรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งแต่ต้น มสธ. แสดงความจำนงขอคลื่นความถี่นี้เพื่อดำเนินการโทรทัศน์เพื่อการศึกษา เมื่อเราได้รับอนุมัติก็ต้องเป็นผู้จัดตั้งและค่าใช้จ่ายได้เอง โดยต้องทำงานร่วมกับ มสธ.” (ผู้บริหาร. สัมภาษณ์ : 2544)

การจัดตั้ง สทท.กทม. เป็นไปอย่างรีบด่วน และมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งแตกต่างไปจาก สทท. ในภูมิภาค แต่มีภารกิจหลักเหมือนกัน คือ การเผยแพร่นโยบายของรัฐ และสนับสนุนส่งเสริมการศึกษา รวมทั้งการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมทั้งภายในและภายนอก เพื่อประโยชน์แก่ความมั่นคงและการพัฒนาประเทศ

2. สถานีลูกข่าย

สทท.ภูมิภาค ได้ทำหน้าที่เป็นสถานีลูกข่ายของ สทท. กทม. ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักประชาสัมพันธ์เขตต่าง ๆ ของกรมประชาสัมพันธ์จำนวน 8 แห่ง อำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารงานขึ้นกับกรมประชาสัมพันธ์โดยตรง ดังนั้น การบังคับบัญชาจึงเป็นปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บัญชาการสำนักประชาสัมพันธ์เขตต่าง ๆ เหล่านั้น แต่ในการแพร่ภาพออกอากาศก็ยังคงมีความเกี่ยวข้องกับ สทท. กทม. ซึ่งขึ้นกับกรมประชาสัมพันธ์โดยตรง และ สทท.กทม. ยังได้จัดสรรเวลาการผลิตรายการโทรทัศน์และการแพร่ภาพออกอากาศในแต่ละวันให้สถานีวิทยุโทรทัศน์ในเครือข่าย ได้นำเสนอข่าวสารตลอดจนสาระความรู้ ความบันเทิงที่เป็นความสนใจและเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น วันละ 1 ชั่วโมง 30 นาที สำหรับแนวทางการผลิตรายการโทรทัศน์ในแต่ละพื้นที่ยังคงมีความเหมือนกัน เพราะ สทท.11 ทุกแห่งมี

แนวทางการผลิตรายการโทรทัศน์อย่างชัดเจน เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐ ของกรมประชาสัมพันธ์และหน่วยงานของรัฐ โดยอาศัยต้นทุนค่าใช้จ่ายจากเงินงบประมาณแผ่นดินเป็นส่วนใหญ่

“เวลาของการผลิตรายการโทรทัศน์ที่อยู่ตามสถานี มีตั้งแต่ 16.00 – 17.00 น. นี่คือกระบวนการผลิตรายการ ส่วนข่าวจะเริ่มเวลา 17.00 – 17.30 น. ทุกวันจันทร์ถึงวันศุกร์ วันเสาร์และอาทิตย์มีแต่ข่าว” (ผู้บริหาร. สัมภาษณ์ : 2544)

“ในหนึ่งชั่วโมงครึ่งเน้นเพื่อชุมชน ถ้าเป็นเพื่อชุมชนโดยให้ชุมชนเข้ามากำหนดยังไม่ใช้ เรากำหนดเองจากนโยบายส่วนกลางที่ให้ไว้ว่า ควรจะเน้นส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปอร์เซ็นต์ ให้ความรู้ที่เปอร์เซ็นต์ ข่าวที่เปอร์เซ็นต์ นี่เป็นส่วนกลางที่เราเอา และเราก็เอาสิ่งที่มีอยู่ในท้องถิ่นเก็บเอามานำเสนอ แต่ถ้าหากว่าความหมายชุมชนต้องให้ชุมชนในท้องถิ่นเข้ามาร่วมผลิตรายการกับเราด้วย คิดรายการกับเราด้วย ประมาณ 20 เปอร์เซ็นต์ได้ ถ้าเป็นอย่างนั้นส่วนมากจะเป็นหน่วยงานราชการที่มาขอความร่วมมือว่าอยากจะทำประชาสัมพันธ์เรื่องนี้ก็มาร่วมกันคิดรายการว่าจะทำในรูปแบบไหนดี แต่ชาวบ้านยังไม่ใช้”

(หัวหน้ากลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

สถานีลูกข่ายเหล่านี้ยังมีห้องส่ง เครื่องส่ง อุปกรณ์และบุคลากรที่ทำหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์และข่าวโทรทัศน์ ส่งออกอากาศให้ประชาชนในภูมิภาคท้องถิ่นของตนได้รับชม การผลิตรายการโทรทัศน์แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือการผลิตรายการภายในห้องส่งและการผลิตรายการนอกสถานที่ ทั้งสองลักษณะนี้มีวิธีการปฏิบัติที่ค่อนข้างแตกต่างกันตามรูปแบบของรายการที่ผลิต ซึ่งถูกจำกัดให้สามารถดำเนินการได้เพียง 3 รูปแบบ ได้แก่ ข่าว สารคดี และการสัมภาษณ์และสนทนา และยังสามารส่งสัญญาณย้อนกลับมายังสถานีแม่ข่ายเพื่อให้สถานีแม่ส่งสัญญาณแพร่ภาพรายการโทรทัศน์ของแต่ละภูมิภาคไปทั่วประเทศ ซึ่งทำให้ประชาชนทุกส่วนของประเทศได้รับชมรายการของทุกภูมิภาคพร้อม ๆ กัน เช่น การรายงานข่าวภาคค่ำของ สทท.11 ที่มีการส่งสัญญาณผ่านดาวเทียม รายงานข่าวที่เกิดขึ้นในต่างจังหวัดทั่วประเทศมาจากสถานีลูกข่าย รวมทั้งการถ่ายทอดรายการที่ผลิตขึ้นในภูมิภาคบางรายการผ่านดาวเทียมมายังสถานีแม่ข่าย เพื่อแพร่ภาพไปให้ประชาชนในทุกส่วนของประเทศได้รับชมในบางช่วงเวลาเป็นประจำ

“หน้าที่ที่รับผิดชอบคือ บรรณาธิการข่าว ต้องรีไรท์ข่าวแล้วยังต้องแนะนำประเด็นให้ผู้สื่อข่าวเพื่อให้เป็นสคริปข่าวที่สมบูรณ์แบบที่สุด ในขณะที่เดียวกันก็ต้องควบคุมการติดต่อเทปในเรื่องภาพ เสียง สัมภาษณ์ ผู้สื่อข่าวต้องควบคุมอยู่ด้วย นอกจากนี้ ก็ยังมีการประสานงานกับกรุงเทพฯในเรื่องการส่งข่าว “ (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

การเป็นโทรทัศน์เพื่อชุมชนได้ถูกกำหนดขึ้นตามนโยบายของกรมประชาสัมพันธ์ แต่ สทท.ภูมิภาคก็ยังไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ ทั้งนี้ ด้วยข้อจำกัดของเวลาการแพร่ภาพออกอากาศที่ได้รับการจัดสรรมาจากส่วนกลางสำหรับการผลิตรายการโทรทัศน์ท้องถิ่น และรูปแบบของรายการโทรทัศน์ด้วย

3. การเป็นระบบเครือข่าย

แต่เดิมนั้น สทท.ภูมิภาค แพร่ภาพครอบคลุมเฉพาะพื้นที่ในท้องถิ่นของตน โดยมีสถานีเครื่องส่งถ่ายทอดสัญญาณเสียงและภาพให้ครอบคลุมพื้นที่อย่างทั่วถึง เป็นการรับผิดชอบเฉพาะพื้นที่ และแพร่ภาพออกอากาศเฉพาะรายการในท้องถิ่นทั้งหมดเต็มผังรายการประจำวัน โดยไม่ต้องรับสัญญาณรายการจาก สทท. กทม. อย่างไรก็ดี บทบาทและหน้าที่หลักในฐานะสถานีแม่ข่ายและลูกข่ายได้เริ่มต้นอย่างชัดเจนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 รัฐมีนโยบายให้สถานีโทรทัศน์ของกรมประชาสัมพันธ์ทุกแห่งปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นสถานี

โทรทัศน์เพื่อการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของประเทศญี่ปุ่น ที่ให้เงินทุนสนับสนุนแบบให้เปล่า โดยกำหนดให้เวลาไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50 สำหรับแพร่ภาพรายการเพื่อการศึกษาจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มหาวิทยาลัยรามคำแหง และการศึกษาระบบนอกโรงเรียน เป็นต้น ซึ่ง สทท.ภูมิภาค จำเป็นต้องทำหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวด้วย เนื่องจากการเป็นระบบเครือข่าย (Network) นี้เอง ระบบโครงสร้างหน้าที่และการบริหารงานจึงขาดความเป็นเอกภาพ เพราะ สทท.ภูมิภาค ไม่อาจทำหน้าที่เป็นสถานีเพื่อการประชาสัมพันธ์ของรัฐในพื้นที่ด้านข่าวสารและนโยบายรัฐบาล รวมทั้งการส่งเสริมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีเฉพาะท้องถิ่นได้เท่าที่ควร

“ปัญหาที่ผมหนักใจมากที่สุด คือ มีไม่กี่เรื่อง คือ ผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารระดับกรมจะมองว่า สทท.ภูมิภาค ทำได้ทุกอย่าง นโยบายจะสั่งมา งานจะสั่งมา ในขณะที่ไม่ดูกำลังของเราเลยว่า กำลังเราจะไหลต หรือไม่ไหลต อยากมีอิสระที่จะบริหารตัวเอง แต่ทุกวันนี้เราไม่มี” (ผู้บริหาร. สัมภาษณ์ : 2544)

ในทางกลับกัน สทท. กทม. ในฐานะเป็นแม่ข่ายก็ไม่สามารถส่งการไปยังเครือข่ายในต่างจังหวัดได้โดยตรง แต่เป็นการส่งการโดยผ่านผู้บริหารระดับสูงของกรมประชาสัมพันธ์ ส่งผลให้การบริหารงานโทรทัศน์ของ สทท.11 ในภาพรวมขาดเอกภาพด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ การตัดสินใจของผู้บริหารที่มาจากหลายคนและหลายระดับชั้น ทำให้เกิดความล่าช้าทั้งในเรื่องบุคลากรและงบประมาณ ซึ่งมีผลกระทบต่อความคล่องตัวในการทำงาน

เมื่อพิจารณาต่อไป พบว่า การบริหารจัดการด้านรายการยังขาดความเป็นเอกภาพและไม่เป็นระบบเท่าที่ควร ทั้งที่กรมประชาสัมพันธ์ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของ สทท.11 ทุกแห่งให้เป็นระบบเครือข่ายและแบ่งสัดส่วนการแพร่ภาพออกอากาศรายการเฉพาะท้องถิ่นให้ สทท.ภูมิภาค แต่ละแห่งรับผิดชอบผลิตรายการโทรทัศน์โดยอิสระเป็นเวลา 1 ชั่วโมง 30 นาที ในแต่ละวัน แต่ผังรายการมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สทท.ภูมิภาคมักได้รับนโยบายจากส่วนกลางให้ปรับผังรายการอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากมักมีการถ่ายทอดสดรายการสำคัญจากกรุงเทพมหานคร เช่น งานพระราชพิธี รัฐพิธี การประชุมรัฐสภา การแถลงผลการประชุมของรัฐบาล การอภิปรายและสัมมนาของหน่วยงานภาครัฐ เป็นต้น ทำให้ผังรายการถูกปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ ซึ่งมีผลทำให้ สทท.ภูมิภาค ขาดเป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารงานของการผลิตรายการโทรทัศน์

“ปัญหาที่คิดว่ามีปัญหามากที่สุด คือ แผนงานที่เราแบ่งเป็นระยะที่ไม่ยาวและสั้น มีการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะผังรายการ มีเพิ่ม มีลด มีปรับ มีเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้การผลิตรายการที่ต้องมีการประสานงานล่วงหน้าหลายฝ่ายเกิดปัญหา บางที่ต้องสะดุด เราไม่ค่อยมีแผนงานแบบระยะยาว ผมคิดว่าต้องสร้างผังรายการให้มี ความชัดเจนยิ่งขึ้น ไม่ใช่วันสองวันต้องนับเป็นสองเดือน อย่างน้อยไตรมาสเลย ผังรายการจะไม่เปลี่ยน” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

จุดอ่อนของการแบ่งส่วนราชการและการเป็นระบบเครือข่ายดังกล่าว ก็คือ การสร้างคามยุ่งยากแก่ สทท.กทม. ในการสั่งการ ทำให้การจัดและควบคุมรายการโทรทัศน์ขาดเอกภาพและไม่คล่องตัว นอกจากนี้ การไม่การกระจายอำนาจการบริหารเครือข่ายอย่างสมบูรณ์ ทำให้ สทท.ภูมิภาค ขาดความแน่นอนในการวางแผนผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อท้องถิ่น เป็นเหตุให้ผู้ชมไม่ติดตามชมรายการโทรทัศน์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือว่าเป็นจุดอ่อนประการสำคัญที่ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ ไม่อาจกำหนดกลุ่มเป้าหมายเฉพาะได้ว่ากลุ่มเป้าหมายคือกลุ่มใด ซึ่งส่งผลกระทบต่อการผลิตรายการโทรทัศน์

สถานการณ์เฉพาะถิ่น

ในปัจจุบัน เครือข่ายงานโทรทัศน์ของกรมประชาสัมพันธ์ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศของประเทศไทย ดังนั้น สถานการณ์เฉพาะถิ่นจึงเป็นนโยบายสำคัญของรัฐและกรมประชาสัมพันธ์ที่มุ่งให้สื่อของรัฐเข้าถึงประชาชน และการเข้าถึงประชาชนที่แท้จริงได้นั้นจะต้องมีการผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อท้องถิ่น การเสนอข่าวคราว หรือสถานการณ์ความเคลื่อนไหวในท้องถิ่น ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีเพื่อสนองตอบความต้องการของคนในท้องถิ่นอันนำไปสู่ความมั่นคงแห่งชาติ การสร้างวินัยให้แก่ประชาชน และการสร้างวัฒนธรรมเฉพาะถิ่นที่ดีงาม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ทั้งที่ สทท. ภูมิภาค ได้รับงบประมาณน้อย รวมทั้งเครื่องมืออุปกรณ์ค่อนข้างจำกัดและขาดคุณภาพ แต่ด้วยความเป็นสถานีโทรทัศน์ท้องถิ่นทำให้ได้เปรียบกว่าสถานีโทรทัศน์แห่งอื่นในส่วนกลาง การนำเสนอรายการเกี่ยวกับขนบธรรมเนียมประเพณี สถานการณ์หรือความเคลื่อนไหวในข่าวสารของท้องถิ่น จึงได้รับความสนใจมากกว่ารายการที่นำเสนอมาจากส่วนกลาง เช่น รายการหมอลำทางภาคอีสาน มโนราห์หรือหนังตะลุงทางภาคใต้ และสละซอชิงดนตรีพื้นบ้านทางภาคเหนือ ฯลฯ

“เราได้ออกไปผลิตรายการนอกสถานที่ ในช่วงหลังค่อนข้างดี เพราะว่า นโยบายของผู้บังคับบัญชาอยากให้ออกไปข้างนอกเยอะ เราก็สนองนโยบายตรงนี้ ก็ได้ออกไปถ่ายทำรายการทุกอาทิตย์ ก็อย่างน้อย การออกไปทำรายการนอกสถานที่เราได้มีความใกล้ชิดกับชาวบ้าน ได้พูดคุยกับชาวบ้านและทำให้ชาวบ้านซึ่งไม่เคยดูช่อง 11 เลย ติดตามดูรายการของเรา เพราะว่าเราไปถ่ายทำรายการที่เขามีส่วนร่วม เขาก็หันมาติดตามรายการของเราเพิ่มขึ้น” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

“รายการดุริยางค์ไทยและรายการเส้นทางดนตรีไทย ทั้งสองรายการนี้ เรา ร่วมกับวิทยาลัยนาฏศิลป์จังหวัดร้อยเอ็ด วิทยาลัยนาฏศิลป์จังหวัดกาฬสินธุ์ และวิทยาลัยนาฏศิลป์จังหวัดนครราชสีมา ร่วมกันผลิตรายการขึ้นมา ก็คือ นำเอาศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นของแต่ละแห่งที่เด่น ๆ มาบันทึกเป็นรายการโทรทัศน์ ส่วนรายการหน้าต่างดุริยางค์ไทยเป็นการร่ำรำต่าง ๆ เช่น มวยโบราณจากจังหวัดสกลนคร ซึ่งน่าสนใจทีเดียวสำหรับพี่น้องประชาชนที่สนใจศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น มักติดตามชม สทท. ขอนแก่น เป็นประจำ” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

จากบทบาทและหน้าที่ของการเป็นระบบเครือข่ายดังที่ได้กล่าวในตอนต้น มีผลให้ สทท. ภูมิภาค กลายเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประชาสัมพันธ์ในสองลักษณะ คือ การสื่อสารสองทาง (Two – Way Communication) ซึ่งเป็นการทำหน้าที่ให้รัฐเดินไปสู่ราษฎรและราษฎรเดินมาหารัฐได้ อีกประการหนึ่ง ยังแสดงให้เห็นว่า สทท. ภูมิภาคได้ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลักซึ่งเป็นนโยบายของรัฐอย่างสมบูรณ์ กล่าวคือ การเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ประจำท้องถิ่นและการสนับสนุนให้คนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมเพื่อสืบทอดให้แก่อนุชนรุ่นหลังได้อนุรักษ์ไว้ คุณลักษณะทั้งสองประการดังกล่าวบ่งชี้ให้เห็นว่า กรมประชาสัมพันธ์เข้าใจถึงการบริหารสื่อโทรทัศน์โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ตรงตามหลักของการประชาสัมพันธ์และเอื้อประโยชน์อย่างเหมาะสมกับที่ สทท. 11 เป็นสื่อโทรทัศน์ของรัฐ

2. การนำเสนอข่าวท้องถิ่นด้วยภาษาท้องถิ่น เช่น ภาษาชาวเขาในภาคเหนือ ภาษาไทยอีสาน ในภาคอีสาน หรือภาษามลายูท้องถิ่นในบริเวณจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นต้น ทำให้เพิ่มคุณค่าแก่ท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และเป็นความสำเร็จในการถ่ายทอดข่าวสารจาก

ผู้ผลิตรายการไปยังผู้ชม ซึ่งผู้ชมสามารถเข้าใจและแปลความหมายได้ถูกต้องตามเจตนาของผู้ผลิตรายการ

“ตอนนี้ก็มีรายการ “ไขนัยคุยข่าว” ซึ่งเป็นรายการข่าวท้องถิ่น เพราะว่ามีวัฒนธรรมท้องถิ่น บัณฑิต มันสามารถส่งถึงจิตวิญญาณของคน ซึ่งมันลึก ๆ ไม่สามารถอธิบายได้จากการสื่อเป็นภาษากลาง เราสื่อเป็นภาษาท้องถิ่นจะมีประสิทธิภาพมากกว่า มันเป็นจิตวิทยาอีกอย่างหนึ่งที่เกิดประโยชน์ในส่วนนี้” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

3. การนำเสนอข่าวแบบเจาะข่าวในพื้นที่ รายการเหล่านี้จะได้รับความสนใจมาก เพราะว่าคนในท้องถิ่นตกเป็นข่าวเอง เขาก็ต้องสนใจเรื่องของเขา ส่วนนี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สถานีโทรทัศน์ในภูมิภาคของกรมประชาสัมพันธ์ได้รับความสนใจมากพอสมควร

“ข่าวท้องถิ่นมันต้องสนองท้องถิ่นอย่างเต็มที่ หมายถึงว่า เราไม่เลือกเลย เราจะทำทั้งที่เจาะข่าวและข่าวเปิด ๆ ปิด ๆ อะไรที่ท้องถิ่นเค้าชอบ แต่เราก็ต้องใช้เทคนิคทำให้สั้นลง จะได้ออกกันอย่างทั่วถึง นี่คือการตอบสนองของท้องถิ่นจริง ๆ แต่ในขณะที่เดียวกันก็ไม่อยากให้ข่าวของเราไม่มีคุณภาพจนเกินไป ก็ต้องหักมุมในการนำเสนอ และก็มีการเจาะข่าวสำคัญที่จะป้อนให้เขาบ้าง” (ผู้บริหาร. สัมภาษณ์ : 2544)

สิ่งที่ทำให้ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์แตกต่างไปจากสถานีโทรทัศน์แห่งอื่น ก็คือ การผลิตรายการโทรทัศน์สำหรับผู้ชมในท้องถิ่นในแต่ละภูมิภาค โดยเฉพาะชนกลุ่มน้อย ได้แก่ ชาวไทยภูเขาในภาคเหนือ หรือชาวไทยมุสลิมในภาคใต้ของประเทศไทย เป็นต้น ได้มีโอกาสรับทราบข่าวสาร ความรู้และความบันเทิง ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้บุคคลเหล่านี้เข้าใจประเทศไทย มีทัศนคติที่ถูกต้องและมีความรู้สึกที่ดีต่อคนไทยและประเทศไทย เป็นการหวังผลทางด้านปฏิบัติการทางจิตวิทยาแก่ประชาชนในการแก้ปัญหาความไม่เข้าใจในเชื้อชาติและศาสนา ตลอดจนความแตกต่างของการใช้ภาษาในชีวิตประจำวันที่ไม่คุ้นเคยกับภาษาไทยที่เป็นภาษาราชการด้วย

4. การผลิตรายการโทรทัศน์ลักษณะแบบปาล้อมเมือง เป็นโครงการอีกลักษณะหนึ่งของ สทท. ภูมิภาค ที่ดำเนินการผลิตรายการโทรทัศน์ขึ้นเอง และนำแพร่ภาพออกอากาศในเขตพื้นที่ของตน จากนั้นจึงจัดส่งมาออกอากาศในส่วนกลางภายหลังอีกครั้งหนึ่ง ลักษณะเช่นนี้เป็นการสร้างความรู้สึกแก่ผู้ชมในท้องถิ่นในแง่ที่ว่า สถานีโทรทัศน์ในส่วนภูมิภาคไม่ใช่ “สถานีมือสอง” และมีศักยภาพเพียงพอในการผลิตรายการโทรทัศน์ที่ไม่ด้อยกว่าสถานีโทรทัศน์ในส่วนกลาง กลยุทธ์ดังกล่าวมีลักษณะคล้ายปาล้อมเมือง

“รายการเกษตรพาที่ที่ดิฉันจัดทำและผลิตรายการมาตั้งแต่ปี 2538 เป็นรายการเกี่ยวกับการเกษตรไม่ว่าจะเป็นการเกษตร ประมงหรือปศุสัตว์ และก็จากกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรหลากหลายพื้นที่ที่รวมกลุ่มกันทำผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ อาจจะเป็นผลิตภัณฑ์แปรรูป ผลิตภัณฑ์ถนอมอาหาร หรือว่าเครื่องใช้ไม้สอย หน้าที่ของรายการเกษตรพาที่ก็คือ เผยแพร่ผลงานของกลุ่มแม่บ้านเหล่านี้รวมถึงความสำเร็จของเกษตรกรของหลายพื้นที่ของ 10 จังหวัดในอีสานตอนบน ซึ่งการผลิตรายการเสร็จเรียบร้อยก็นำมาออกอากาศเป็นประจำทุกวันพฤหัสบดีพร้อมกัน 10 จังหวัดอีสานตอนบน เวลา 16.30 น. และก็นำไปออกอากาศทั่วประเทศทุกวันศุกร์ที่สองของเดือน โดยส่งเทปเข้ากรุงเทพฯ ออกอากาศเวลา 18.00 น.” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

ในช่วงเวลา 16.00 – 17.30 น. ของแต่ละวัน เป็นเวลาจำนวนหนึ่งชั่วโมงสามสิบนาที สถานี

ลูกข่ายทั้ง 10 แห่ง มีอิสระในการผลิตรายการโทรทัศน์ตามสถานการณ์เฉพาะถิ่นได้อย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นไปตามพันธกิจของการเป็นระบบเครือข่าย ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้สามารถมองเห็นสภาพของสถานีแต่ละแห่งตามลักษณะทางกายภาพและวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างกันได้อย่างชัดเจน

จุดแข็งของการเป็นระบบเครือข่าย โดยมี สทท.กทม.เป็นแม่ข่ายและ สทท.ภูมิภาคเป็นลูกข่าย ก็คือ กรมประชาสัมพันธ์มีสำนักประชาสัมพันธ์เขต 1-8 ซึ่งกำกับดูแล สทท.ภูมิภาคในต่างจังหวัด และพยายามที่จะบริหารงานโทรทัศน์เพื่อสนองความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นภายในช่วงเวลาตามที่ได้รับ การจัดสรรได้ด้วย การนำเสนอสถานการณ์เฉพาะถิ่น ซึ่งเห็นได้ชัดเจนจากการสามารถรายงานข่าวในพื้นที่ได้อย่างรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ และผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อท้องถิ่นภายในพื้นที่ของตนได้อย่างอิสระโดยสามารถวางแผนการผลิตรายการโทรทัศน์ได้อย่างครบวงจร เพราะมีอุปกรณ์ เครื่องมือ ห้องส่งและเจ้าหน้าที่ อยู่ในพื้นที่ ในบางโอกาสก็ยังสามารถผลิตรายการได้เองจากสถานีซึ่งเป็นเพียงสถานีลูกข่ายแล้วส่งเป็นเทปโทรทัศน์ หรือเป็นสัญญาณภาพและเสียงมายังสถานีแม่ข่ายที่กรุงเทพมหานครผ่านระบบดาวเทียม เพื่อแพร่ภาพ ออกอากาศไปทั่วประเทศให้ผู้ชมได้รับชมพร้อมกันอย่างกว้างขวางอีกด้วย

สภาวะแวดล้อมขององค์การ

สภาวะแวดล้อมขององค์การ เป็นบริบททางสังคมประการหนึ่งที่มีความสำคัญ เพราะเป็นข้อมูลที่ทำให้เกิดความเข้าใจสภาพสังคมที่เป็นมาในอดีตและที่กำลังดำเนินอยู่ในปัจจุบัน โดยทั่วไปการศึกษาสภาพแวดล้อมทางสังคมมีความหมายกว้างขวางมาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของครอบครัว เครือญาติ การศึกษา สาธารณสุข เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง การบริหารจัดการ ความเชื่อทางศาสนา และนันทนาการ เป็นต้น การศึกษาสภาพแวดล้อมทางสังคมจึงมักครอบคลุมเขตและระดับของการวิเคราะห์ ทั้งนี้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางสังคมย่อมมีขอบเขตที่ขึ้นอยู่กับความมุ่งหมายของผู้ศึกษาวิจัยเป็นสำคัญ ส่วนระดับของการวิเคราะห์แบ่งได้เป็นระดับมหภาค ได้แก่ ประเทศ ภาค และจังหวัด เป็นต้น และระดับจุลภาค ได้แก่ องค์การ กลุ่มคน และบุคคล เป็นต้น และในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยให้ความสนใจสภาวะแวดล้อมขององค์การ เพราะว่ากลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์จะอยู่รอดได้ก็ต่อเมื่อสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมขององค์การ

ในงานวิจัยนี้ พบว่า สภาวะแวดล้อมของ สทท.11 ทุกแห่ง มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์อย่างมาก สทท.11 ทุกแห่งประสบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน อันเนื่องมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การโดยตรงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้อยู่ตลอดเวลา เนื่องจากการบริหารงานภายใน สทท.11 เป็นรูปแบบระบบราชการ จึงเป็นเหตุให้สภาพพื้นฐาน โครงสร้างและเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง ก่อให้เกิดสภาพปัญหาอย่างชัดเจนและรอบด้านดังจะได้กล่าวรายละเอียดต่อไป และเพื่อให้เห็นถึงสภาวะแวดล้อมของ สทท. 11 ที่นำไปสู่ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ผู้วิจัยจึงขอเสนอผลการศึกษาสภาวะแวดล้อมขององค์การ แบ่งเป็น 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. สภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจ
2. สภาวะแวดล้อมทางการเมือง
3. สภาวะแวดล้อมทางเทคโนโลยี
4. สภาวะแวดล้อมทางสังคม

1.สภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

แหล่งเงินที่ใช้ในการดำเนินการของ สทท.11 มี 2 แหล่งสำคัญ คือ งบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ การจัดสรรเงินรายได้และเงินงบประมาณขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับสูงของกรมประชาสัมพันธ์ ผู้บริหาร สทท.11 มีส่วนร่วมน้อยมากในการพิจารณาจัดสรรเงิน ทั้งนี้ เพราะ สทท.11 ยังเป็นหน่วยงานหนึ่งที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมประชาสัมพันธ์ซึ่งแตกต่างจากสถานีโทรทัศน์แห่งอื่น จึงทำให้การวางแผนจัดซื้อจัดจ้าง ลดคน เพิ่มคน ไม่เป็นไปตามแผน ขาดการวางแผนการใช้เงินและการจัดงบประมาณอย่างเป็นระบบ เพราะว่าผู้มีอำนาจอนุมัติงบประมาณไม่เข้าใจปัญหาค่าใช้จ่ายอย่างแท้จริง งบประมาณค่าใช้จ่ายเป็นข้อจำกัดในการผลิตรายการโทรทัศน์มาช้านานและเป็นเรื่องลำบากที่จะแก้ไข ปัญหานี้เป็นอุปสรรคพื้นฐานในการที่จะพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น และยังนำไปสู่ปัญหาอื่น ๆ มากมาย ได้แก่ ปัญหาการขาดแคลนสวัสดิการ ซึ่งทำให้ไม่สามารถสนับสนุนหรือส่งเสริมการปฏิบัติงานหลาย ๆ ด้าน ให้เป็นไปอย่างสะดวกและราบรื่น

“ปัญหาที่เจอ คือ เรื่องค่าใช้จ่ายในแต่ละครั้งเรามีไม่พอ บางครั้งได้รับคำสั่งให้ไปบันทึกเทปหรือถ่ายทอดสด ค่าใช้จ่ายไม่พุดถึงสักค่า แต่สิ่งที่เกิดขึ้นก็คือ ผู้ที่รับผิดชอบต้องใช้เงินของตัวเอง ค่าอยู่ค่ากินไม่ได้คิดถึงเลย” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

ข้อจำกัดเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจเป็นเรื่องของค่าใช้จ่ายไม่เพียงพอ เนื่องจากการเงินที่ได้รับมาทั้งสองประเภท คือ เงินงบประมาณแผ่นดินประจำปีและเงินรายได้นอกงบประมาณจะต้องใช้ให้ถูกประเภท กล่าวคือ การอนุมัติเงินงบประมาณต้องอาศัยข้อมูลจากประมาณการค่าใช้จ่ายล่วงหน้าซึ่งมีรายละเอียดตามหมวดหมู่ที่กำหนดไว้ และจะต้องใช้ให้อยู่ในขอบเขตของเงินในหมวดนั้น สำหรับเงินรายได้นอกงบประมาณ ก็มีระเบียบการเบิกจ่ายอย่างรัดกุม ทั้งนี้ เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริต และมีให้มีการรั่วไหลเกิดขึ้น

2.สภาวะแวดล้อมทางการเมือง

สทท.11 เมื่อได้จัดตั้งขึ้นแล้ว ต้องอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมายต่าง ๆ ของรัฐบาล ซึ่งกำหนดบทบาทและกรอบในการทำงานไว้อย่างชัดเจนว่า ให้ดำเนินงานประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อวิทยุโทรทัศน์เพื่อการศึกษาและพัฒนาประเทศ และเผยแพร่นโยบายของรัฐ ข่าวดสาร และการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจนส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานของรัฐกับประชาชน และเมื่อเกิดเหตุการณ์ทางการเมือง เช่น การเลือกตั้ง การปฏิวัติรัฐประหาร การยุบสภา หรือการเปลี่ยนแปลงคณะรัฐมนตรี จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของ สทท.11 มาโดยตลอด ทำให้แนวทางในการทำงานของ สทท.11 ปรับเปลี่ยนไปตามนโยบายทางการเมืองอย่างสม่ำเสมอ

“บรรดารัฐมนตรีเหล่านี้ที่เข้ามาบริหารแล้วก็ไป แต่กรมประชาสัมพันธ์และช่อง 11 ก็ยังอยู่และมักจะเห็นว่า ช่อง 11 ต้องรับใช้ บางท่านถึงกับเห็นกรมประชาสัมพันธ์เป็นสมบัติส่วนตัวก็มี ครอบงำที่การเมืองเข้าแทรก ครอบงำได้รัฐมนตรีใช้ช่อง 11 เพื่อตัวเอง เพื่อพรรค ครอบงำนั้นไม่มีทางที่จะเป็นไปได้หรอกครับ ที่จะเรียกร้องคุณภาพให้กับสถานีช่องนี้” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

การผลิตรายการโทรทัศน์จึงไม่มีความชัดเจนของการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ และรายการโทรทัศน์ที่สนองความต้องการของท้องถิ่นมีน้อยมากโดยแพร่ภาพออกอากาศเพียงเฉพาะในช่วงเวลาหนึ่งชั่วโมงสามสิบนาทีเท่านั้น นอกจากนี้ การทำหน้าที่บริการสาธารณะยังมีลักษณะเป็นการ “รวมศูนย์” มาก เพราะที่ สทท.11 ในภูมิภาค มักได้รับนโยบายจากส่วนกลางให้ปรับผังรายการอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากมักมีการถ่ายทอดสดรายการสำคัญจากกรุงเทพมหานคร เช่น งานพระราชพิธี รัฐพิธี การประชุมรัฐสภา การแถลงผลการประชุมของรัฐบาล การอภิปรายและสัมมนาของหน่วยงานภาครัฐ เป็นต้น ซึ่งมีผลทำให้ สทท.ภูมิภาค ขาดเป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารงานของการผลิตรายการโทรทัศน์ ทำให้เห็นได้ชัดเจนว่า การผลิตรายการโทรทัศน์ยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นโดยเฉพาะการส่งเสริมอาชีพและศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นอย่างเพียงพอ

3.สภาวะแวดล้อมทางเทคโนโลยี

เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน ส่วนใหญ่ได้รับเงินสนับสนุนจากองค์การความร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น (ไจก้า) ซึ่งได้ชำระชุดโทรทัศน์ไปตามกาลเวลา นอกจากนี้ เทคโนโลยีต่าง ๆ ได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว แต่ สทท.11 ไม่มีงบประมาณจัดซื้อ ทำให้อุปกรณ์ที่มีอยู่ล้าสมัย และการขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือทันสมัยในการผลิตรายการโทรทัศน์นี้ จึงเป็นปัญหาสำคัญ

“ถ้าอุปกรณ์พร้อม เราก็สามารถทำงานตัดต่อรายการได้อย่างสมบูรณ์ อย่างที่รู้ ความชำนาญในการใช้เครื่องมือเครื่องมือนั้นก็อยู่ในขั้นพอสมควร แต่ถ้าอยากให้มีเทคนิคดี คุณภาพมันถึง เครื่องมือมันไม่ให้ บางทีมันก็รวนเอาเฉย ๆ นะคะ เลยต้อง Cut ซนได้อย่างเดียว” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

สภาพปัญหาด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ เห็นได้ชัดเจนว่า สทท.11 ขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย รวมทั้งขาดการบำรุงรักษาและซ่อมแซมอุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ คุณภาพของภาพและเสียง จึงแสดงให้เห็นว่าต่ำกว่ามาตรฐาน รวมทั้งศักยภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ใช้อุปกรณ์ยังไม่สามารถนำวิชาการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาบูรณาการกับอุปกรณ์ที่มีอยู่เดิมได้อย่างชำนาญ

4. สภาวะแวดล้อมทางสังคม

เมื่อมองในภาพรวมของสภาวะแวดล้อมทางสังคมแล้ว พบว่า ทรัพยากรบุคคล เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 และก่อให้เกิดเป็นปัญหาต่าง ๆ ที่เห็นได้ชัดเจนสองประการ คือ ปัญหาการไหลเวียนเข้าออกของบุคลากร และปัญหาการขาดความรู้และความสามารถในการทำงาน ดังรายละเอียดที่จะได้กล่าวต่อไปนี้

4.1 การเข้ามาทำงานของเจ้าหน้าที่ที่เป็นข้าราชการนั้น เป็นไปตามระบบราชการที่มีการสอบบรรจุแข่งขันจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.) หรือกรมประชาสัมพันธ์ในส่วนกลางและคัดเลือกบุคคลที่สอบแข่งขันได้ตามลำดับ เข้าทำงานตามจำนวนอัตราที่ว่างด้วยระบบคุณธรรม ดังนั้น เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการจึงเป็นผู้ที่ไม่ใช่คนในพื้นที่ และในขณะเดียวกัน จำนวนข้าราชการและลูกจ้างประจำใน สทท.11 มีปริมาณน้อย กรมประชาสัมพันธ์จึงอนุญาตให้ สทท.11 ขออนุมัติจ้างลูกจ้างชั่วคราวเป็นจำนวนมาก ทำให้ผู้ที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวมักเป็น

ผู้ที่มีภูมิสำเนาในท้องถิ่นและเข้ามาทำงานโดยการคัดเลือกตามระบบอุปถัมภ์ แต่บุคคลเหล่านี้ก็จะได้รับสิทธิในการบรรจุเข้าทำงานในระยะสั้นเพียงหนึ่งปีเท่านั้น โดยจะมีการต่อสัญญาว่าจ้างในแต่ละปี ดังนั้น ปัญหาการไหลเวียนเข้าออกของบุคลากรค่อนข้างสูง ซึ่งการลาออกของลูกจ้างชั่วคราวเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ และรวมไปถึงการโยกย้ายของข้าราชการเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของข้าราชการ

“แรงจูงใจมีน้อย ผู้สื่อข่าวแต่ละคนไม่สามารถมองเห็นเส้นทางของตนเองไปได้ยาวมากกว่านี้ จะสังเกตเห็นว่า สมมติว่าเริ่มเข้ามาจากผู้รายงาน ระดับ 1, 2 หรือ 3 เขาก็ไม่สามารถที่จะก้าวหน้าไปถึงในสายเดิมระดับ 6 และระดับ 7 ได้ เขาจะมองได้แค่ระดับ 2 หรือระดับ 3 และหลังจากนั้นจะไปไหนยังไม่รู้ อาจต้องเปลี่ยนสายงาน อาจต้องไปโน่นไปนี่ มันทำให้คนไม่ตั้งมั่นในการทำงานอย่างเดียว ไม่หาความรู้ อย่างจริงจัง ไม่ทุ่มเททำงานหนัก เขาพร้อมที่จะโยกย้ายไปที่อื่น เพราะเส้นทางของการทำงานมันไม่ยาว” (ผู้นำกลุ่ม, สัมภาษณ์ : 2544)

“มันไม่ชัดเจนทั้งโครงสร้าง ทั้งค่าตอบแทน เงินเดือน แต่ละปีก็ไม่ได้ขึ้น หมายถึง ลูกจ้างชั่วคราวที่อยู่ภายในกลุ่ม ยกเว้นข้าราชการที่ขึ้นตามลำดับปีละขั้นสองขั้นน้อยอยู่แล้ว” (ผู้นำกลุ่ม, สัมภาษณ์ : 2544)

ปัญหาการไหลเวียนเข้าออกของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11

เกิดจากขาดการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจทั้งในข้าราชการ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว บุคคลเหล่านี้มักไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งและบทบาทสถานภาพขึ้นตามลำดับความสามารถ ซึ่งเป็นไปตามดุลยพินิจของผู้บริหารระดับสูงของกรมประชาสัมพันธ์ อีกทั้งระบบราชการที่ไม่สามารถปรับและเลื่อนสถานภาพให้แก่อุปการะชั่วคราวได้ ดังนั้น การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด อาจเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่ที่ยันหมั้นเพียงและเอาใจใส่ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การให้ความรู้ เช่น การดูงาน การอบรมหรือส่งไปอบรมยังสถาบันอื่นหรือในต่างประเทศเพื่อให้บุคลากรแต่ละคนมีความรู้ความสามารถต่องานในหน้าที่ การเพิ่มรายได้ การเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้น และการช่วยเหลือด้านสวัสดิการทั้งหลาย สิ่งเหล่านี้จะเป็นทางออกที่ดีสำหรับการแก้ปัญหาไหลเวียนเข้าออกของบุคลากร

4.2 การขาดพื้นฐานความรู้และความสามารถในการทำงาน บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพเป็นลูกจ้างชั่วคราว เพราะว่าการศึกษายังไม่ตรงกับสาขาที่ใช้กับคุณสมบัติของการผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งยังต้องได้รับการฝึกฝนและพัฒนาอย่างมาก ทั้งในระดับของการถ่ายทอดทางสังคมก่อนเข้าสู่อาชีพ และการถ่ายทอดทางสังคมในองค์กรเมื่อเข้ามาประกอบอาชีพแล้ว

“เราพยายามที่จะเทรนน้องขึ้นมาให้ได้ในระดับที่มาตรฐาน แต่ก็ค่อย ๆ เทรนขึ้นมา เพราะแต่ละคนมาในลักษณะพื้นฐานความรู้แตกต่างกัน..... แต่ละคนไม่เหมือนกัน บางที่ต้องให้ออกสเค้า บางที่บางคนบุคลิกอาจจะเหมือนค่อนข้างจะทำงานข่าวสักนิดหนึ่ง แต่ถ้าเขามีความตั้งใจ ก็ O.K.” (สมาชิกกลุ่ม, สัมภาษณ์ : 2544)

บุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์อย่าง สทท.11 นี้ จะมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากบุคลากรในหน่วยงานทั่วไป เพราะว่าเป็นการทำงานที่ผสมผสานร่วมกันระหว่างบุคคลหลายวิชาชีพเข้าไว้ด้วยกัน และในบรรดาวิชาชีพเหล่านั้น ก็ยังมีความแปลกแยกในวิชาชีพที่เห็นได้อย่างชัดเจน ก็คือ ความสามารถเชิงศิลปะซึ่งมีความละเอียดอ่อนและมีอารมณ์อ่อนไหวค่อนข้างสูง บุคคลที่จะเข้ามาทำงาน

จึงควรเป็นผู้สำเร็จการศึกษาตามคุณวุฒิเฉพาะแต่ละตำแหน่ง หรือผู้ที่ได้รับการฝึกฝนวิชาชีพด้านนั้น ๆ มาเป็นอย่างดี

การพิจารณาบริบททางสังคมดังกล่าว ซึ่งประกอบด้วย เขตพื้นที่ตามโครงสร้างการบริหาร สถานการณ์เฉพาะถิ่น และสภาวะแวดล้อมขององค์กร ที่นำเสนอในงานวิจัยนี้ ประเด็นที่เกี่ยวกับเขตพื้นที่ตามโครงสร้างการบริหาร ผู้วิจัยได้สะท้อนให้เห็นถึงระบบของการทำงานของ สทท.11 ที่ยึดแนวทางของการมีโครงสร้างและหน้าที่อย่างชัดเจนในการเป็นระบบเครือข่าย โดยอาศัยวัฒนธรรมแบบราชการเป็นแบบแผนของการประพฤติปฏิบัติตน และบทบาทหน้าที่ของการเป็นระบบเครือข่ายนี้เอง ทำให้ สทท.11 พัฒนาประสิทธิภาพของการประชาสัมพันธ์อยู่ในลักษณะของการสื่อสารสองทาง (Two-Communication) แต่ในทางตรงกันข้าม ก็เป็นการสร้างความยุ่งยากแก่ สทท.กทม ในการสั่งการและควบคุมรายการ พร้อมทั้งยังเป็นการสร้างความไม่แน่นอนในการวางแผนผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อท้องถิ่นของ สทท.ภูมิภาคอีกด้วย

ส่วนแนวทางในการผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 แต่ละพื้นที่นั้น มีความแตกต่างกันตาม สถานการณ์เฉพาะถิ่น ทั้งนี้ อยู่ภายใต้ของการตอบสนองนโยบายของรัฐ กรมประชาสัมพันธ์และหน่วยงานของรัฐอย่างชัดเจน แต่ลักษณะของการผลิตรายการโทรทัศน์มีความเหมือนกัน กล่าวคือ แบ่งเป็นสองส่วน คือ การผลิตรายการภายในห้องส่งและการผลิตรายการนอกสถานที่ รูปแบบของรายการที่ผลิตถูกจำกัดให้สามารถดำเนินการได้ 3 รูปแบบ ได้แก่ ข่าว สารคดี และการสัมภาษณ์และสนทนา ลักษณะของการทำงานแบ่งแยกเป็นสองลักษณะ คือ การผลิตเป็นเทปโทรทัศน์ล่วงหน้าและการผลิตรายการสด โดยอาศัยต้นทุนค่าใช้จ่ายจากเงินงบประมาณแผ่นดินเป็นส่วนใหญ่ ลักษณะของการทำงานจะแตกต่างกันตามรูปแบบของรายการซึ่งอาจจะเป็นรูปแบบข่าวหรือรูปแบบรายการโทรทัศน์แล้วแต่กรณี โดยลักษณะของการผลิตข่าวมีทั้งข่าวแจ้งและข่าวเจาะ ข่าวแจ้งจะเป็นการผลิตข่าวโทรทัศน์จากการขอความร่วมมือมาจากหน่วยงานภายนอก กับข่าวที่กลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์พิจารณาแล้วเห็นว่า มีประโยชน์แก่สังคมส่วนรวม ส่วนการผลิตในรูปแบบรายการโทรทัศน์ จะมีลักษณะเป็นการผลิตตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ระดับสูง ซึ่งในทุกขั้นตอนของการผลิตรายการโทรทัศน์ไม่ว่าจะเป็นข่าวหรือรายการ เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลในรูปของกลุ่มงาน ประกอบด้วยสองระดับคือ ระดับผู้นำกลุ่มและระดับสมาชิกกลุ่ม โดยมีผู้นำกลุ่มเป็นผู้ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและผู้ประสานงานทั่วไป และสมาชิกกลุ่มเป็นผู้ประสานด้านการผลิต รายการและลงมือปฏิบัติกรอย่างอิสระในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์

ประการสำคัญ สภาวะแวดล้อมของ สทท.11 ถือว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อผลสำเร็จของการผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมจำนวน 4 ด้าน คือ สภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สภาวะแวดล้อมทางการเมือง สภาวะแวดล้อมทางเทคโนโลยี และสภาวะแวดล้อมทางสังคม

กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ถึงวิธีการทำงานของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานที่มีลักษณะและขั้นตอนของการทำงานต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน โดยเป็นการมองเฉพาะพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลในกลุ่มงานตามกระบวนการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์เท่านั้น ประกอบด้วย ลักษณะของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มงาน และความขัดแย้งในการทำงาน

1. ลักษณะของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

การทำงานภายในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ เป็นการทำงานร่วมกันที่ประกอบด้วยผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม โดยงานของกลุ่มเกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ โดยทั่วไป กลุ่มงานมีความมุ่งมั่นในผลสำเร็จของงานที่เกิดจากความชำนาญเฉพาะด้าน ความร่วมมือร่วมใจกันและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงพิจารณาถึงลักษณะของการทำงานร่วมกันด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ โครงสร้างของกลุ่ม กระบวนการกลุ่ม และภาวะไร้ระเบียบทางสังคมของกลุ่ม ดังจะได้กล่าวต่อไปนี้

1.1 โครงสร้างของกลุ่ม

แบบแผนการอยู่ร่วมกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 ประกอบด้วยบุคคลที่มีบทบาทและหน้าที่แตกต่างกัน ผู้นำกลุ่มมีหน้าที่ให้คำปรึกษาและเป็นผู้ประสานงานทั่วไป และบุคคลในระดับสมาชิกกลุ่มมีความแตกต่างในบทบาทและหน้าที่ของแต่ละคน ซึ่งก็มีความสำคัญเท่าเทียมกันดังนี้ ผู้เขียนบทโทรทัศน์ บรรณาธิการข่าว ผู้เรียบเรียงข่าว ผู้กำกับรายการ ผู้กำกับเวที ผู้กำกับเทคนิค แสงและเสียง ช่างภาพ ผู้สื่อข่าว ผู้ตัดต่อเทปและลำดับภาพ ผู้กำกับศิลปกรรม ช่างแต่งหน้า แต่งผมและเครื่องแต่งกาย และผู้ร่วมรายการ เป็นต้น แต่สิ่งที่มักพบเห็นในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์เหล่านี้ เห็นจะได้แก่ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เข้ามารับผิดชอบและร่วมทำงาน ไม่ว่าจะตำแหน่งผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่ม หรือสมาชิกกลุ่ม อยู่ในสภาพที่จำเป็นต้องร่วมกันทำงานในลักษณะที่หลีกเลี่ยงกันไม่ได้ การแก้ไข ปัญหาของการทำงานจึงเป็นไปในลักษณะจำยอมและกลักรังเกียจกัน

“มีเจ้าหน้าที่ที่ค่อนข้างอยู่นาน อาวุโส เป็นผู้ที่มีความสามารถด้านอื่น แม้ว่าจะพยายามเกลี้ยตำแหน่งไปแล้วก็ตาม แต่ก็ยังมีอยู่เยอะ บางคนติดนิสัยเก่าตั้งแต่เมื่อก่อนมีทีวีเพียงช่องเดียว คนอื่นต้องมาง้อ การติดต่อผู้คน การสัมผัสคนไม่ค่อยจะมีมนุษยสัมพันธ์” (ผู้บริหาร. สัมภาษณ์ : 2544)

“เรามีสิบกว่าคนทั้งผู้สื่อข่าว ทั้งช่างภาพ ก็ถือว่าเป็นทีมข่าวที่รวมพลังกันแข่งมาก มีความสามัคคีกันดีมาก ทุกคนทำงานกันเต็มที่ด้วยความตั้งใจที่จะแข่งขันตามความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ซึ่งปัญหาและอุปสรรคในทีมข่าว ปัญหาใหญ่ ๆ ปัญหาที่มองเห็นชัด ๆ ไม่ค่อยมี มันไม่มีปัญหาเลยคงเป็นไปได้” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

โครงสร้างของกลุ่มงานได้สะท้อนให้เห็นถึงธรรมชาติของสมาชิกกลุ่มที่ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานนั้นว่า สมาชิกกลุ่มทุกคนต่างมีหน้าที่ตามความชำนาญเฉพาะด้านของตน โดยผู้นำกลุ่มจะมีหน้าที่ควบคุมบังคับบัญชาและประสานงานภายในกลุ่มงานตามลักษณะของการลดระดับชั้นของช่วงการสั่งการให้เหลือเพียงสองระดับเท่านั้น คือ ผู้กลุ่มและสมาชิกกลุ่ม

1.2 กระบวนการกลุ่ม

รูปแบบของการทำงานในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ เป็นรูปแบบของการร่วมมือกันทำงานในลักษณะของการปรึกษาหารือ โดยเริ่มตั้งแต่การทำความเข้าใจให้ตรงกันเกี่ยวกับเป้าหมาย ลักษณะและขอบเขตของการทำงาน มีการวางแผนร่วมกัน มีความร่วมมือและพึ่งพาอาศัยกัน มีความไว้วางใจและยอมรับในบทบาทซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่มงาน ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการทำงานของกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงพิจารณาองค์ประกอบของกระบวนการกลุ่ม จำนวน 4 ประการ ดังต่อไปนี้

1.2.1 เป้าหมายตรงกัน (Common Goal) แม้ว่าบุคคลเหล่านี้จะมีบทบาทและหน้าที่ต่างกัน แต่เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 ก็ยังมีความพยายามที่จะร่วมกันดำเนินการผลิตรายการโทรทัศน์อย่างเต็มความสามารถ เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในบทบาทหน้าที่และตระหนักถึงแผนการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ดังนั้น จึงมักมีบุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มงาน ซึ่งอาจเป็นระดับผู้นำกลุ่มหรือระดับสมาชิกก็ได้ เข้าไปทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานเพื่อให้มีความเข้าใจในเป้าหมายที่ตรงกัน

“ผมเป็นหัวหน้าชุดไปแต่ละครั้ง ผมจะเป็นคนชี้แจงว่า เราต้องทำอะไรบ้าง พร้อมงานตรงไหน ถ้าฝ่ายเทคนิคไม่พร้อมตรงไหน หัวหน้าช่างเทคนิครับผิดชอบไป คุณก็ทำคำชี้แจงมา ผมก็ทำรายงานบันทึกเสนอไป นั่นคือ กรอบที่เราปฏิบัติกันและสามารถควบคุมคนได้” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

“จะต้องเข้าไปประสานกับเทคนิคว่า เราจะต้องเอาอะไรบ้าง ตรงนี้ต้องชัดเจน Producer จะต้องรู้ว่าเราจะใช้ Mic. กี่ตัว จะใช้เสียงเข้ามาตอนไหน จะต้องแจ้งให้เทคนิคทราบ แสงเราจะต้องการยิงไฟ ตรงไหนจะต้องสว่าง ตรงไหนอยากจะได้สลัว ๆ หรืออย่างผู้กำกับภาพแล้วจะต้องประสานกับเค้า คือ ทำงานทุกฝ่าย ผู้กำกับเองจะต้องมาประสานกับผู้กำกับภาพว่า เราจะเอาตัดภาพตรงนี้ก่อนและเดี๋ยวไปเทป” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

1.2.2 การวางแผนร่วมกัน (Common Plan) ก่อนลงมือปฏิบัติงาน มักมีการวางแผนร่วมกัน (Common Plan) ไม่บ่อยครั้ง ไม่ว่าในต่างระดับหรือระดับเดียวกันของผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม ซึ่งปรากฏการณ์พบว่า ต่างฝ่ายต่างปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองโดยไม่มีการประชุมปรึกษาหารือ รวมทั้งการประเมินผลร่วมกัน เป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ขาดความเข้าใจในขอบเขตของการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเองโดยไม่มีการประชุมปรึกษาหารือ รวมทั้งการประเมินผลร่วมกัน เป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ขาดความเข้าใจในขอบเขตของการปฏิบัติงาน

“จริง ๆ แล้วจะต้องประชุมกันก่อนที่จะลงมือทำ การประชุมกันเป็นสิ่งที่ดีที่สุดในการกระบวนการผลิตรายการ..... ที่ผ่านมามีการประชุมน้อยมาก เนื่องจากว่าด้วยการที่อาศัยว่าเคยทำแบบนี้จะต้องทำแบบนี้ ถึงแม้ว่าจะเป็นลักษณะซ้ำ ๆ แต่ว่ามันก็ไม่ซ้ำเสียทีเดียว การประชุมทำให้ทุกคนร่วมทำงานด้วยความเข้าใจและด้วยความสามัคคี และก็ไม่มีทะเลาะเบาะแว้ง” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

1.2.3 การพึ่งพาอาศัยกัน (Interdependence) การปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงาน มีความเกี่ยวข้องกันอย่างน้อยสามส่วนอย่างใกล้ชิด คือ ส่วนของการผลิตรายการ ส่วนของเทคนิค และส่วนของศิลปกรรม และเป็นการทำงานร่วมกันกับเครื่องมือที่สลับซับซ้อนและหลายขั้นตอน ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็มีความรู้ความสามารถในหน้าที่ของตนและเชี่ยวชาญในเครื่องมือที่ตนรับผิดชอบแตกต่างกัน ซึ่งก็พบปรากฏการณ์ว่า การพึ่งพาอาศัยกันในกลุ่มงานดำเนินไปอย่างดี

“สำหรับการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่จะรับผิดชอบหลาย ๆ อย่าง บางครั้งก็มีความรู้สึกอึดอัดใจว่า ทำไมจะต้องเป็นภาระของเรา แต่ว่าที่ทำมาได้ทุกวันนี้เพราะว่าเรามีใจรัก และก็ชอบงานที่มีการโชว์ความสามารถ แสดงออก เราถึงทำได้จนทุกวันนี้ ความสามัคคีฉันท์พี่น้องภายในฝ่ายของเราเลย ไม่มีการตั้งแง่กันสักเท่าไร หรือว่ามีการแบ่งงานกันเท่าไร ทั้งที่จริง ๆ แล้ว มันควรจะเป็นภาระของอีกคนหนึ่ง แต่ว่าผู้จัดรายการมารับผิดชอบแทน ก็ถือว่าไม่มีปัญหา แต่ว่าก็มีการบ่นกันบ้าง อะไรวุ่นวายนี่”

(ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

1.2.4 ความไว้วางใจกัน (Trust) จากการที่กลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 มีลักษณะเป็นแบบทางการในหน่วยงานที่เป็นระบบราชการนี้เอง ทำให้เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานทั้งในระดับผู้นำกลุ่มและระดับสมาชิกกลุ่ม ต่างยึดถือระเบียบวินัยและขั้นตอนในการทำงานอย่างจริงจัง มีความรับผิดชอบเฉพาะในหน้าที่ของตน และยอมรับในบทบาทและหน้าที่ของผู้อื่น ซึ่งเมื่อมองผิวเผินแล้วอาจดูเหมือนว่าเป็นความไว้วางใจกัน แต่ในทางปฏิบัติแล้ว เป็นเพราะว่าบุคคลส่วนใหญ่พยายามปิดกั้นตนเอง ขาดการมีลักษณะของคนเปิดเผยและความมีน้ำใจ

“การทำงานจะต้องมีหนังสือ มีขั้นตอนในการขอความร่วมมือ ซึ่งในส่วนนั้นเราต้องเตรียมให้พร้อม ถ้าทุกคนคือฝ่ายเดียวกันที่จะผลิตรายการ ต้องรับรู้ร่วมกันอะไรอย่างนี้ มันจะสะดวกกว่าที่ฝ่ายรายการจะต้องมานั่งคิดนั่งทำหนังสือ เพื่อจะขอประสานให้แต่ละฝ่ายมาช่วย หนักใจค่ะ”

(สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

“ความเอาใจใส่งานบางคนยังมีน้อย ก็อย่างเช่น เขาไม่พยายามรับรู้ารูปแบบของเราเป็นยังไง แล้วมีอะไรมาเพิ่มเติม มีพยากรณ์อากาศ มีราคาขาย บางคนยังไม่ทราบเลย ไม่พยายามมาเรียนรู้ว่าของเราไปถึงไหนแล้ว” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

ลักษณะของการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 จึงยังไม่ครบสมบูรณ์ตามขั้นตอนของกระบวนการกลุ่ม เนื่องจาก ปัญหาความไม่เข้าใจในสภาพธรรมชาติของการทำงานร่วมกัน และกระบวนการทำงานเป็นกลุ่มที่ต่างฝ่ายต่างปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง โดยไม่มีการประชุมปรึกษาหารือทั้งในระดับสมาชิกกลุ่มด้วยกัน และต่างระดับระหว่างผู้นำกลุ่มกับสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งขาดความมีน้ำใจทำให้เกิดการประสานงานที่ยุ่งยาก

1.3 ภาวะไร้ระเบียบทางสังคมของกลุ่ม

ภาวะไร้ระเบียบทางสังคม (Anomies) ของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน คือ การไม่ปฏิบัติตามแบบแผนกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรตามลักษณะงาน (Job Description) ซึ่งเป็นตัวกำหนดบทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานในแต่ละสถานภาพ ทำให้สมาชิกกลุ่มบางคนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างถูกต้องและสอดคล้องประสานกับหน้าที่ของสมาชิกคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทและหน้าที่เหล่านี้เกิดจากอำนาจทางกฎหมายตามนโยบายและจากโครงสร้างการบริหารขององค์กร ซึ่งถือเป็นการจัดระเบียบทางสังคมพื้นฐานอย่างหนึ่งสำหรับส่วนรวมที่ต้องอยู่ร่วมกัน

ข้อมูลจากคำสัมภาษณ์พบว่า ทุกขั้นตอนของการผลิตรายการโทรทัศน์เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลในรูปแบบของกลุ่มงาน (Task Group) ประกอบด้วยบุคคลสองระดับ คือ ระดับผู้นำกลุ่มและระดับสมาชิกกลุ่ม แต่ในทางปฏิบัติ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำกลุ่มจะเป็นเพียงผู้ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและประสานงานทั่วไปเท่านั้น ซึ่งไม่ได้เป็นไปตามบทบาทที่คาดหวังตามกฎหมายและโครงสร้างการบริหาร ในขณะที่สมาชิกกลุ่มคนหนึ่งคนใดสวมบทบาทและทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานการผลิตรายการโทรทัศน์แทนผู้นำกลุ่ม พร้อมกับลงมือปฏิบัติการอย่างอิสระในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ จึงระบุได้ว่า ภาวะไร้ระเบียบทางสังคมของกลุ่มงานเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กร

“จริง ๆ แล้วผู้บังคับบัญชาจะให้อิสระกับผู้ปฏิบัติมากมาย คือ ไม่ค่อยเข้ามา Control มาก แต่ว่าเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาบางจุดมากกว่า จริง ๆ แล้วคนปฏิบัติจะสำคัญมาก” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

“กระบวนการทำงานก็มีตัวคิดเป็นหลัก บางโอกาสก็จะมีกระบวนการระดมสมองกับทางหัวหน้า ฝ่ายรายการบ้าง เมื่อเราได้ประเด็นที่คิด จึงนำเสนอแล้วก็จะประสานไปที่ผู้ที่เกี่ยวข้อง” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

ผลสำเร็จของการผลิตรายการโทรทัศน์ จึงเป็นความสามารถของเจ้าหน้าที่ในระดับสมาชิกกลุ่ม มากกว่าความสามารถของระดับผู้นำกลุ่ม และสมาชิกกลุ่มหลายคนมักมองว่าผู้นำกลุ่มไม่มีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกับตน และยังคงตนเองว่ามีความสำคัญต่อกลุ่มงาน ปรากฏการณ์เช่นนี้ได้นำไปสู่การไม่เคารพ และเห็นคุณค่าระหว่างกันโดยเฉพาะสมาชิกกลุ่มต่อผู้นำกลุ่ม ทำให้สมาชิกกลุ่มมีความรู้สึกที่ ภาวะผู้นำของผู้นำกลุ่มดูเหมือนว่าจะไม่มีอำนาจในการปกครองตนและกลุ่มงาน และเหมือนจะไม่ใช้ผู้นำกลุ่ม เพราะเป็นการทำงานที่ต่างคนต่างทำและตนเองสามารถตัดสินใจได้อย่างอิสระโดยลำพัง

ยิ่งไปกว่านั้น ในกรณีที่กลุ่มงานบางกลุ่มมีจำนวนบุคคลจำกัดและไม่เพียงพอกับหน้าที่ต่าง ๆ ตามกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์แล้ว ดังนั้น บุคคลหนึ่งบุคคลใดในกลุ่มงานอาจต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่เพื่อประคองการทำงานของกลุ่มงานไว้ และยังรวมถึงการทำหน้าที่อื่นที่สนับสนุนการผลิต รายการอีกด้วย เช่น การทำหนังสือขออนุมัติเดินทางไปราชการและขอเบิก-จ่ายงบประมาณค่าใช้จ่ายในการผลิตรายการโทรทัศน์ หรือเป็นพนักงานขับรถ เป็นต้น

“เราจะทำเองหมดเลยในหนึ่งรายการ อย่างรายการที่รับผิดชอบก็เขียนบทเอง ตัดต่อเอง ตรวจเช็คเทปที่จะออกอากาศเอง อะไรเรียบร้อย สำหรับในช่วงออนแอร์รายการอื่น ๆ ดิฉันก็ กำกับเวที เทคนิคอักษร และกำกับดูแลรายการไปด้วยเลย ดูแลเรื่องไตเติ้ลรายการพร้อมมัย เทปพร้อมมัย และช่วงไหนเวลาไหนปล่อยเทปตาม Script” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

“ประสานงาน Survey หาข้อมูลเป็น Research ข้อมูลติดต่อในพื้นที่ทั้งนอกใน แล้วก็เก็บ ข้อมูลเอง กำหนดประเด็นเอง ตัดต่อลำดับภาพเอง แล้วก็เขียนบทโทรทัศน์เอง ดำเนินการดูแลเรื่องวัน เวลา On Air เอง แล้วก็เลือกตอนทั้งหลายอะไรทั้งหลายแหล่ ในเรื่องของธุรกิจก็จะขออนุมัติเดินทางไปทาง จริง ๆ แล้วธุรกิจเขาไม่พอที่จะทำ เราก็ต้องทำเอง เรื่องของเงินงบประมาณก็ประเมินเงินงบประมาณ เอง แล้วก็ส่งคืน ใช้คืนอะไรเอง” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

ด้วยเหตุนี้ เจ้าหน้าที่ในระดับสมาชิกกลุ่มจึงมีความรู้สึกว่าตนเองได้รับมอบหมายภารกิจมากเกินไป เพราะต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่จนเกิดเป็นความอึดอัดใจ ความคับข้องใจและความไม่แน่ใจใน คุณภาพของผลงานของตน

“หนักใจมากที่สุด คือ รับผิดชอบงานมากเกินไปในหนึ่งอย่าง คือ บางครั้งเราปฏิบัติงานประจำของเราอยู่ แต่ว่าเราจะต้องอ่านข่าวด้วย สมมติในหนึ่งวันอย่างไปทำงานที่ต่างจังหวัดต้องรีบกลับมาให้ทัน ซึ่งบางครั้งกลับมาไม่ทันก็ต้องโทรศัพท์มาลา ซึ่งต้องหาคนอ่านข่าวแทน” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

“ส่วนหนึ่งเขาภูมิใจในผลงาน ในความสามารถ แต่ส่วนหนึ่งก็เชื่อว่าเขาเหนื่อย และงานบางอย่างถ้าเราบอกว่า ผลงานทางด้านสิ่งแวดล้อมเขาก็ต้องทำหน้าที่ในการหาข้อมูลและก็ต้องประสาน

งานกันเอง และอย่างที่บอกว่าคนของเรามีแค่นี้ และในคนของเราแต่ละคนจะมีงานประจำผลิตรายการของตัวเองประจำอยู่แล้ว เพราะฉะนั้นก็คงไม่สามารถมาช่วยได้” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

ประการสำคัญ เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 ทั้งในระดับผู้นำกลุ่ม และระดับสมาชิกกลุ่ม ได้รับความกดดันในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งเกิดจากการได้รับมอบหมายจากนโยบายของรัฐ นโยบายของกรมประชาสัมพันธ์และขั้นตอนของระเบียบราชการ เป็นเหตุให้การปฏิบัติงานไม่คล่องแคล่ว เนื่องจากด้วยข้อจำกัดในเรื่องอุปกรณ์ บุคลากรและเวลา และโดยเฉพาะในระดับสมาชิกกลุ่มเกิดเป็นความรู้สึกไร้ความหมายที่ตนเองต้องทำในสิ่งหรือวิธีที่ถูกสั่งมาให้ทำเพียงอย่างเดียวคล้ายกับเป็นเครื่องจักร รวมทั้งยังมีความรู้สึกไร้บรรทัดฐานว่าสิ่งที่ตนได้รับมอบหมายให้กระทำนั้น ตนเองยอมรับไม่ได้เพราะเป็นสิ่งที่ไม่ชอบธรรมในสังคม

“ระบบราชการนี่อึดอัดมากเลย และไม่เคยมคิดว่าตัวเองจะต้องมาอยู่ระบบราชการ บางครั้งทำให้เราท้อ แต่ไอ้ความท้อแท้มันทำให้เราคิดว่า ถ้าเกิดเราท้อก็ไม่ต้องทำอะไรเลยในชีวิตนี้ เพราะฉะนั้นเราไม่เคยท้อ เราควรจะทำต่อ ถึงแม้จะมีอุปสรรคในเรื่องระบบบ้างก็พยายามลองดูสิว่ามันผ่านไปอย่างไร คือลองหาวิธีดูสิ บางทีอาจจะต้องยอมรับระบบ บ้าง” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

“เราเป็นรุ่นบุกเบิก ทุกคนก็จะพยายามทุ่มเท ใจนะมีทุกคน อยากทำงาน แต่อยากจะสรุปก็คือ อุปกรณ์ที่ทางหลวงให้เราน้อย และก็เครื่องส่งของเรายังไม่ดีในพื้นที่ เรายังขาดกระแสดอรับจากประชาชนที่เขาดูช่อง 11 ไม่ได้” (สมาชิก. สัมภาษณ์ : 2544)

ในขณะที่เดียวกัน การขาดความรู้และทักษะในการทำงาน ก็เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 ทำให้เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานทั้งสองระดับขาดความมั่นใจในการทำงานและเรียกร้องให้องค์กรมีการส่งเสริมความรู้และทักษะในวิชาชีพอย่างจริงจัง อาจจะอยู่ในรูปแบบของการศึกษาในระบบ (Formal Education) หรือการศึกษานอกระบบ (Informal Education) ทั้งนี้ เพื่อให้ตนเองมีความชำนาญและเข้าใจกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์อย่างสมบูรณ์ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องเร่งดำเนินการเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากร

“ไม่มีคนเรียนมาสายนี้เลย ไม่มีเลย อย่างเช่น หัวหน้าผลิตรายการ ครั้งแรกเมื่อสองปีที่แล้ว เราขาดคนก็ไปเอาเค้ามาจากผู้จัดรายการที่วิทยุและเอามาก็ไม่มีความรู้ เราครั้งแรกก็เอามาสอนก่อนว่าทำสารคดีประมาณนี้ จากนั้นก็จะพยายามหาคอร์สให้เค้าไปอบรม ส่งไปอบรมทุกคอร์สที่มีเกี่ยวข้อง” (ผู้บริหาร. สัมภาษณ์ : 2544)

“เจ้าหน้าที่ฝ่ายรายการทั้งหมดที่มาปฏิบัติหน้าที่ทั้งหมดเติบโตมาจากสายงานวิทยุทั้งสิ้น เรามีประสบการณ์ทางด้านวิทยุมาก่อน แล้วมาจับเรียนรู้งานทีวี ซึ่งก็ต้องอาศัยเรียนรู้จากของจริง ๆ ซึ่งถ้าจะให้ มีประสิทธิภาพเพียง ๆ ขึ้นไป หรือว่าระดับมืออาชีพ ยังต้องอาศัยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง หลาย ๆ ท่านยังไม่เคยผ่านการอบรมมาเลย” (ศิริพร ร่วมสนิท. สัมภาษณ์ : 2544)

ภาวะไร้ระเบียบทางสังคมของกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในกลุ่มงาน เพราะว่าเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบวิธีการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ของตน และบางคนทำงานหลายหน้าที่มากเกินไป สาเหตุสำคัญ ก็คือ การไม่ได้รับการอบรมและฝึกฝนเพื่อสร้างเสริมหรือทำความเข้าใจในอาชีพที่ถูกต้องอย่างสมบูรณ์ รวมทั้งกรอบของนโยบายของรัฐและขั้นตอนระเบียบของทางราชการ

2. ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มงาน

ลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันภายในกลุ่มงาน เป็นความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามสายงานการบังคับบัญชาของโครงสร้างการบริหารในระบบราชการ กล่าวคือ ระดับผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้อำนวยการ ส่วนระดับผู้นำกลุ่มปฏิบัติหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้ากลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ และสำหรับระดับสมาชิกกลุ่มเป็นผู้ปฏิบัติการผลิตรายการโทรทัศน์ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น ผู้กำกับการผลิตรายการ ผู้กำกับรายการ ผู้กำกับเวที ฯลฯ บทบาทและหน้าที่ของบุคคลในแต่ละระดับจึงมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ดังนี้ ระดับผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้มอบหมายนโยบายและสั่งการ ระดับผู้นำกลุ่มทำหน้าที่รับนโยบาย สั่งการและประสานงานทั่วไป ส่วนระดับสมาชิกกลุ่มทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานการผลิตรายการโทรทัศน์และดำเนินการผลิตรายการอย่างครบวงจร

“หนึ่งมอบหมายงาน สองตามงาน ก่อนที่จะมอบงาน คือ ต้องคิดงานขึ้นมาและมอบงาน และก็ต้องตามงาน สมมติว่ามีงานเข้ามาชิ้นหนึ่ง ต้องดูก่อนว่า คนนี้มีช่วงระยะเวลาพอทำได้มั้ย จะถามกันก่อน แต่ส่วนมากถ้าเขาจะโอ้อัด คือ เขาเกรงใจที่จะบอกว่าไม่ว่าง แล้วเขาก็จะไปกดดันเขาเอง” (ผู้นำกลุ่ม, สัมภาษณ์ : 2544)

“โดยปกติแล้วจะเป็นคนที่ให้เกียรติลูกน้อง คือ จะไม่ไปอะไรเขามากมาย ปล่อยให้เขาทำงานอิสระมาก และก็ก็จะดูเขาอยู่ห่าง ๆ รับฟังอะไรเราจะไม่จัดการทันที” (ผู้นำกลุ่ม, สัมภาษณ์ : 2544)

ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มงาน เห็นได้จากผู้นำกลุ่มเป็นผู้นำแบบข้าราชการ กล่าวคือเป็นบุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาระดับกลาง ตั้งแต่ระดับ 7 ขึ้นไปซึ่งได้รับคำสั่งโยกย้ายให้มาปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารงานของ สทท.11 อำนาจหน้าที่ของผู้นำแบบข้าราชการใน สทท.11 นี้ ได้มาโดยการแต่งตั้งตามความอาวุโสใช้จากประสบการณ์และความชำนาญในการผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งไม่อาจทำหน้าที่ในการสั่งการ ควบคุมและประสานงานตามกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ได้ และในทางปฏิบัติพบว่า ผู้นำกลุ่มเหล่านี้ทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ประสานงานทั่วไปเท่านั้น และเป็นเพียง “กันชน” ระหว่างความขัดแย้งของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานและองค์กร พร้อมกับรักษาเป้าหมายของกลุ่มงานและองค์กรในแนวกว้าง (horizontal) ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มงานระหว่างผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มจึงเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่ใช่เรื่องของทักษะและวิธีการการทำงาน

3. ความขัดแย้งในการทำงาน

ความขัดแย้งในการทำงานเกิดขึ้นเป็นประจำภายในกลุ่มงาน สาเหตุสำคัญของความขัดแย้งที่สามารถนำมากล่าวในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย 3 ประการ คือ ความแตกต่างของความคิด ทศนคติ รวมทั้งความไม่ชัดเจนและความไม่แน่นอนของนโยบาย ความต้องเกี่ยวข้อกันระหว่างบุคคลภายในกลุ่มงาน และทรัพยากรต่าง ๆ มิใช่เพียงพอกับจำนวนความต้องการของกลุ่มงาน ดังต่อไปนี้

3.1 ความแตกต่างกันของบุคคล

“แต่ละคนก็มีบุคลิกต่างกัน แต่ละคนก็จะมีนิสัยต่างกัน แต่ละคนก็จะมีความคิดต่างกัน บางทีเค้าทำอะไร เราทำอะไร บางทีถ้าไม่คุยกันก็จะไม่เข้าใจกัน แต่มันก็จะมีคนอีกประเภทว่า บางทีในระดับเดียวกันจะไม่เชื่อถือกัน คุณเป็นผู้หญิง ฉันเป็นผู้ชายจะไม่ยอมกัน” (สมาชิกกลุ่ม, สัมภาษณ์ : 2544)

“ผู้บังคับบัญชาที่ผ่านมามักมองว่า ชัดคอชัดใจเท่านั้นบ่อย ๆ ท่านอยากจะทำให้ทำงานบางชิ้น บางอัน ซึ่งเราคิดว่ามันค่อนข้างจะมีความยุ่งยากซับซ้อน เพิ่มภาระหรือสร้างความอึดอัดใจให้ผู้ปฏิบัติเกินไประาก็แสดงความคิดเห็นเพื่อจะเสนอแนวทางใหม่ ซึ่งบางครั้งผู้บังคับบัญชาอาจจะไม่ชอบที่ผู้ปฏิบัติไปขัดแย้งกับความคิดของท่านตรงนั้น การผลิตรายการนอกจากเป็นศาสตร์แล้วต้องอาศัยศิลปะ การทำงานศิลปะถ้าผู้ปฏิบัติไม่สบายใจหรือมีความอึดอัดใจ ทำด้วยความจำเป็นเหมือนถูกบังคับ ผลงานที่ออกมาจะไม่น่าสนใจและไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

ความแตกต่างของบุคลิกภาพ เป้าหมาย ความเชื่อและความรู้ของผู้ในกลุ่มและสมาชิกในกลุ่มในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ เป็นสาเหตุสำคัญที่มีผลให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน โดยทั่วไป ความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสิ่งที่ดีเพราะเป็นการแยกแนวทางของความชำนาญเฉพาะด้านมากขึ้น ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ในบางกรณี เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานบางคนมักแยกตนอย่างอิสระและมีความคิดแคบเฉพาะในแนววิธีการทำงานเฉพาะของตนอย่างเหนียวแน่น ซึ่งมีผลทำให้เกิด การแบ่งแยกและแตกเป็นพรรคพวกขาดความสามัคคีกลมเกลียวระหว่างกัน

3.2 การต้องเกี่ยวข้องกัน

“ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ประการแรกที่เราเห็นก็คือ เรื่องของเจ้าหน้าที่เราบางคนที่ไม่ค่อยจะมีความสำนึกหรือว่าความรับผิดชอบมากเท่าไร จึงทำให้คนส่วนร่วมหรือว่าคนอื่น ๆ ที่ต้องร่วมทีมด้วย อาจจะมีปัญหาที่ทำให้ล่าช้า หรือได้รับการตำหนิจากส่วนราชการ” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

“จริง ๆ แล้วในเรื่องของงาน เรื่องของระบบนี้ไม่มีปัญหา จะหนักใจ จุกจิกใจในเรื่องของการไม่ตรงเวลา ความไม่เอาใจใส่ของคนบางคน... ต้องทำงานกันเป็นทีม เพราะฉะนั้นความขัดแย้งตรงนี้เกิดจากเล่นกันเอง ชัดแย้งกันเอง จะคุยและพยายามที่จะสร้างความเข้าใจ แต่ถ้ายังไม่ได้ผลหรือว่าไม่ดีขึ้นก็จะเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

การต้องเกี่ยวข้องกันของบุคคล เป็นสภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานที่ต้องปฏิบัติงานสัมพันธ์และต่อเนื่องจากเจ้าหน้าที่อีกผู้หนึ่งที่ทำอยู่ก่อน ซึ่งสภาพเช่นนี้เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผู้ทำก่อน ย่อมไม่สามารถปฏิบัติงานให้ลุล่วงได้ ซึ่งมักจะมาจากสาเหตุที่สำคัญ คือ เวลาที่จำกัด หรือการกลั่นแกล้งระหว่างกัน และกลายเป็นต้นเหตุของความขัดแย้งในการทำงาน

3.3 การต้องแบ่งทรัพยากรร่วมกัน

“อุปสรรคที่ทำให้เราแตกต่างไปจากช่องอื่น เป็นราชการเกินไป ข้อที่สองก็คือ ผู้นำของเราหมายถึง ผู้บริหารตั้งแต่จังหวัด คือ ยังไม่คิดว่า มันจะไปข้างหน้ายังไง จะพัฒนากันยังไงให้มันทันสมัย ยั่งยืนดีดิดอะไรเก่า ๆ อันที่สาม เรื่องเครื่องมืออุปกรณ์ที่มันมีไม่เพียงพอ และยังไม่ทันสมัยเหมือนที่อื่น ๆ มีปัญหาเยอะโดยเฉพาะเรื่องตัดต่อ” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

การต้องแก่งแย่งกันเอาทรัพยากรและอุปกรณ์เครื่องมือของส่วนรวมที่มีอยู่จำกัด ทำให้เกิดปัญหาความไม่ยุติธรรม โดยเฉพาะบุคคลหรือกลุ่มงานใดที่ได้รับการกิจการผลิตรายการโทรทัศน์จำนวนมาก บุคคลและกลุ่มงานนั้นมักเห็นว่าตนถูกเบียดบัง ซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกเข้าใจผิดระหว่างกันว่ามีบางคนและบางกลุ่มมีเจตนาร้ายและขัดขวางการปฏิบัติงานของตน และเกิดเป็นความขัดแย้งในการทำงานในโอกาสต่อมา

ปรากฏการณ์ทั้งสามประการดังกล่าว เป็นสภาพที่เกิดขึ้นใน สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ อย่างชัดเจน และเป็นแรงกดดันให้เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานหลายคนคิดเข้าข้างตนเองว่าตนเสียเปรียบผู้อื่น ทำให้เกิดการรับรู้ในตนเองถึงการเข้ากันไม่ได้ และพยายามหาโอกาสก้าวก่ายระหว่างกันในทางหนึ่งทางใด เช่น การไม่ให้ความร่วมมือ การไม่เอื้อเฟื้อข้อมูล หรือการหวงของใช้งานระหว่างกัน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดความกินแหนงแคลงใจจนกลายเป็นความรู้สึกของการกลั่นแกล้งระหว่างกัน

การแก้ปัญหาพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของกลุ่มงาน

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในกลุ่มงานดังที่ได้กล่าวมาแล้ว เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของกลุ่มงาน และเป็นภารกิจที่จำต้องฟันฝ่าเพื่อให้บรรลุประสิทธิผลของงาน ความพยายามของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานต่างมีความมุ่งมั่นและพร้อมใจกันปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้กลุ่มงานสามารถรักษาภาพลักษณ์และศักดิ์ศรีของกลุ่มงานและองค์กรเอาไว้ เห็นได้จากการพยายามแก้ปัญหาเพื่อความอยู่รอดของกลุ่มงานที่จะนำมากล่าวในงานวิจัยนี้ มี 4 ประการ คือ การปรับตัว การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ความกลมเกลียว และความผูกพันต่อกลุ่มและองค์กร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การปรับตัว

ด้วยข้อจำกัดที่เกิดจากสภาวะแวดล้อมทางองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และสังคม ดังที่ได้กล่าวในตอนต้น เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 อาศัยการแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้าและใช้ความสามารถเท่าที่มีอยู่ ปฏิบัติงานเพื่อสนองตอบต่อนโยบายและความต้องการของรัฐ กรมประชาสัมพันธ์ องค์กรและกลุ่มงานอย่างเต็มกำลังและรวดเร็วทันเวลา โดยทุ่มเทความสามารถในการดำเนินการผลิตรายการโทรทัศน์เต็มศักยภาพด้วยการแบ่งปันจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างเหมาะสม

“คนจะบอกว่าถ้าในวงข่าวสารที่รวดเร็วมาก ๆ ต้องดูของอื่น แต่ว่าเมื่อถามถึงความน่าเชื่อถือ ก็คือ ความเที่ยงตรงและตอนนี้จะต้องยกกว่า ฉับไวเข้าไปด้วย คือ ดูช่อง 11” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

“นี่คือกลุ่มงาน แต่กลุ่มงานใช้คนกลุ่มเดียวทั้งหมด เพราะฉะนั้น เราจะแชร์ทั้งเครื่องมือ จัดคิวทั้งเครื่องมือทุกอย่างอุปกรณ์ แต่ละกลุ่มรายการ แต่ละประเภทที่จัดไปจะมีคนทำงานสองสามคน นอกจากจะเป็นงานถ่ายทอดสดก็จะออกไปเกือบหมดฝ่ายก็รวมทั้งฝ่ายเทคนิคด้วย.....เมื่อคนของเรามีแค่นี้ก็ต้องแชร์ทั้งคนทั้งเครื่องมือและบางรายการอาจจะใช้แค่สองคนเท่านั้น ซึ่งก็เป็นความสามารถของคนปฏิบัติที่ต้องทำให้ได้” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

2. การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงาน มีความอดทนและมุ่งมั่นตั้งใจทำงานอย่างวิริยะอุตสาหะ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และพร้อมที่จะฟันฝ่าเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ให้สนองนโยบายและความต้องการรัฐ กรมประชาสัมพันธ์ สทท.11 และกลุ่มงาน ตลอดจนการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเท่าที่จะทำได้

“ถ้าพูดถึงคุณภาพก็ไม่ร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่ก็ได้ผลงานและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ แต่ก็ทำได้ทั้งปริมาณงานตามเป้าหมาย เพราะว่าเนื่องจากว่าไม่ได้ถนัดในสิ่งนั้นร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่ต้องทำเพื่อให้

ภารกิจนั้นประสบความสำเร็จ วางคนทำด้วยการฝึกเพื่อที่จะทำให้ได้มากกว่า” (ผู้บริหาร. สัมภาษณ์ : 2544)

“เราจะทำตรงนี้ให้เขาเปลี่ยนความรู้สึกให้ได้เลย ต้องมาสร้างแรงจูงใจภายใน คือ เรื่องอะไรเราจะทำ เพราะว่าเราก็แสดงได้ว่า คนช่อง 11 หรือคนกรมประชาสัมพันธ์ไม่ได้โง่ คือ จริง ๆ เขาไม่โง่ แต่ว่าบางคนอาจทำอะไรไม่ได้เพราะว่าเราไม่มีความกล้าพอที่จะทำ หรือเขาอาจจะทำอะไรง่าย ๆ อย่างที่เราเคย” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

3. ความกลมเกลียว

การรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติการก็ยังไม่เป็นไปตามที่สมควร เนื่องจากยังมีความขัดแย้งในการทำงานเกิดขึ้นระหว่างเจ้าหน้าที่ภายในกลุ่มงานและองค์การ ซึ่งก็ยังไม่สามารถแก้ไขได้

“สังเกตดูเวลามีปัญหาเขาจะรวมเหนียวแน่น แต่ถ้าเหตุการณ์ปกติเขาอาจจะเกเรบ้าง เช่น เราสังเกตได้จากน้ำท่วม เรามีปัญหาเยอะมาก เครื่องมืออุปกรณ์ต้องขนหนี ต้องช่วยกันจัด ต้องช่วยกันกวาด มีความขัดแย้งกันบ้าง บางคนทำงานและอีกคนหนึ่งไม่ทำ” (ผู้นำกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

“เบื้องหลังการทำงานบางครั้งคนเราก็ต้องมีอารมณ์ มีความรู้สึก มีอะไร ไม่ได้ตั้งใจก็มีอารมณ์ใส่กันบ้าง แต่ก็ต้องยอมรับว่าพยายามที่จะทำงานด้วยความใจเย็น ประนีประนอมและก็ไม่พยายามที่จะจับผิดหรือที่จะไม่คิดเล็กคิดน้อย เอาอารมณ์มาเป็นปัญหาในการเป็นอุปสรรคในการทำงาน”

(สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

4. ความผูกพันต่อกลุ่มและองค์การ

เจ้าหน้าที่ในระดับผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มก็ยังคงมีความผูกพันต่อกลุ่มและองค์การ ซึ่งปรากฏชัดเจนจากระดับสมาชิกกลุ่มว่า มีความสุขและพึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งเชื่อว่าจะได้รับการยอมรับจากสังคมและเป็นที่ยอมรับในความสามารถจนเกิดเป็นความภาคภูมิใจในการทำงานและในผลงานของตน

“ดิฉันไม่ได้รักเฉพาะตรงนี้ คือ ความคิดของดิฉันค่อนข้างกว้าง คือว่า ดิฉันรักองค์กร ไม่ใช่เฉพาะ สทท. พิษณุโลก ดิฉันรักในภาพรวมขององค์กรของกรมประชาสัมพันธ์ รักช่อง 11 รักความเป็นกรม ๆ” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

“ด้วยส่วนตัวแล้วพอใจในสิ่งที่ทำงานอยู่ และมีความสุขที่ทำงานตรงนี้ ปัญหาในการทำงานไม่มี หนักใจในเรื่องของนโยบาย คือ ทิศทางที่ไม่ชัดเจน ต้องสร้างความเข้าใจให้กับผู้ร่วมงานของทุกฝ่าย” (สมาชิกกลุ่ม. สัมภาษณ์ : 2544)

การแก้ปัญหาพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของกลุ่มงานทั้งสี่ประการดังที่ได้กล่าวข้างต้น เป็นการบ่งชี้ถึงประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 ซึ่งเป็นหน่วยงานแบบทางการขององค์การแบบระบบราชการ และจากข้อมูลเชิงคุณภาพได้สะท้อนให้เห็นว่า เมื่อพิจารณาประสิทธิผลในกลุ่มงาน จากองค์ประกอบ ได้แก่ การปรับตัว การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ความกลมเกลียว และความผูกพันต่อกลุ่มและองค์การ ทำให้ได้ข้อสรุปว่า เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ดังกล่าว มีการ

ปรับตัวต่อสภาวะแวดล้อมขององค์กร การไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยี และด้านสังคมได้อย่างเหมาะสม และนำไปสู่เป้าหมายของการสนองตอบนโยบายของรัฐด้านการประชาสัมพันธ์อย่างได้ผล แม้ว่ายังขาดความสามัคคีกลมเกลียวระหว่างกัน แต่ก็มีความพึงพอใจและผูกพันต่อกลุ่มและองค์กร

นอกจากนี้ยังได้ข้อสรุปอีกว่า ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานที่พบในงานวิจัยนี้ คือ บริบททางสังคมซึ่งประกอบด้วย 1) เขตพื้นที่ตามโครงสร้างการบริหาร ได้แก่ การเป็นระบบเครือข่ายที่มีสถานีแม่ข่ายและสถานีลูกข่าย และ 2) สภาวะแวดล้อมขององค์กร ได้แก่ สภาวะแวดล้อมทางการเมืองตามบทบาทหน้าที่ของการเป็นสื่อโทรทัศน์ของรัฐ สภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจในเรื่องของค่าใช้จ่ายที่ไม่เพียงพอ สภาวะแวดล้อมทางเทคโนโลยีเกี่ยวกับการขาดแคลนอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัย และสภาวะแวดล้อมทางสังคมเกี่ยวกับปัญหาการไหลเวียนเข้าออกของบุคลากร ปัญหาการขาดความรู้และทักษะในวิชาชีพ และปัญหาภาวะไร้ระเบียบทางสังคมของกลุ่มงาน จนเป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานรับรู้บทบาทของตนว่ามีภารกิจมาก รวมทั้งมีความรู้สึกไร้บรรทัดฐานและความรู้สึกไร้ความหมาย อันนำไปสู่ความขัดแย้งในการทำงานจนขาดความสามัคคีกลมเกลียวระหว่างกัน ดังที่ปรากฏในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งส่งผลต่อผลสำเร็จในการผลิตรายการโทรทัศน์ โดยเฉพาะกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ในหน่วยงานที่เป็นระบบราชการ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลในสองลักษณะ คือ ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ทิวราชอาณาจักร

สังเขปความมุ่งหมาย สมมุติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้า

1. ความมุ่งหมายในการวิจัยดังนี้

1.1 เพื่อค้นหาตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ จากตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) และตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)

1.2 เพื่อศึกษากระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ตามบริบททางสังคม ได้แก่ เขตพื้นที่ตามโครงสร้างการบริหาร สถานการณ์เฉพาะถิ่น และสภาพแวดล้อมขององค์กร

2. จากการประมวลทฤษฎีและผลการวิจัยต่าง ๆ ทำให้สามารถตั้งสมมุติฐานได้ดังนี้

2.1 ตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ได้แก่ ภาวะผู้นำ และการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน

2.2 ตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) มีอิทธิพลต่อตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ในส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

2.3 ลักษณะทางชีวสังคมของผู้นำกลุ่ม ได้แก่ เพศ อายุราชการ และการศึกษา มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

2.4 ลักษณะทางชีวสังคมของผู้นำกลุ่ม มีอิทธิพลต่อตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ในการส่งผลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

2.5 ตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ได้แก่ ความแปลกแยกในการทำงาน การรับรู้บทบาทของตนเอง และการได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน

2.6 ลักษณะทางชีวสังคมของสมาชิกกลุ่ม ได้แก่ เพศ อายุราชการ และการศึกษา มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการและลูกจ้างสังกัดสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ จำนวน 11 แห่ง ประกอบด้วย สทท.กรุงเทพมหานคร สทท.ขอนแก่น สทท.อุบลราชธานี สทท.เชียงใหม่ สทท.พิษณุโลก สทท.สุราษฎร์ธานี สทท.สงขลา สทท.ภูเก็ต สทท.นครศรีธรรมราช สทท.ระยอง และ สทท.กาญจนบุรี รวมทั้งสิ้น 311 คน ดังนี้

3.1.1 ประชากรระดับผู้นำกลุ่ม ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์ จำนวน 36 คน

3.1.2 ประชากรระดับสมาชิกกลุ่ม ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ จำนวน 275 คน

สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จากประชากรระดับผู้บริหาร จำนวน 3 คน ประชากรระดับผู้นำกลุ่มแต่ละ 1 คน จำนวน 11 คน และประชากรระดับสมาชิกกลุ่มแต่ละ 1 คน จำนวน 11 คน รวมทั้งสิ้น 25 คน ด้วยการสุ่มอย่างง่ายเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์แบบหยั่งลึก (Indepth Interview)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ แบ่งเป็น 2 ชุด ได้แก่

1) แบบสอบถามผู้นำกลุ่ม ประกอบด้วย

- ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภูมิหลังและประสบการณ์ของผู้นำกลุ่ม
- ตอนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำ
- ตอนที่ 3 แบบวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำกลุ่ม
- ตอนที่ 4 แบบวัดประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

2) แบบสอบถามสมาชิกกลุ่ม ประกอบด้วย

- ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภูมิหลังและประสบการณ์ของสมาชิกกลุ่ม
- ตอนที่ 2 แบบวัดความแปลกแยกในการทำงาน
- ตอนที่ 3 แบบวัดการได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน
- ตอนที่ 4 แบบวัดการรับรู้บทบาทของตนเอง
- ตอนที่ 5 แบบวัดประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ 3 ประเด็น ดังนี้

- 1) แนวทางและขั้นตอนในการผลิตรายการโทรทัศน์ตามบริบททางสังคม
- 2) ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการทำงาน
- 3) แนวทางการพัฒนาการทำงาน

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 2 ลักษณะ

3.3.1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้ทราบลักษณะของประชากรตัวอย่าง และลักษณะการแจกแจงตัวแปรโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Window Version 7.5 และการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ตามรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลแบบพหุระดับ (Multilevel Linear Models Analysis) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป HLM for Window 95 Version 4.01

3.3.2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในลักษณะของการเปรียบเทียบข้อมูล (Constant Comparision) และการตีความข้อมูล (Interpretation)

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาข้อมูลเชิงประมาณสรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน

จากการวิเคราะห์ Null Model (ตาราง 9 หน้า 120) พบว่า มีความแปรปรวนในตัวแปรตาม ประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ในแต่ละกลุ่มที่เป็นผลมาจากตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) และจากการวิเคราะห์ Simple Model ยังพบว่า มีความแปรปรวนในตัวแปรประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิต รายการโทรทัศน์ที่เป็นผลมาจากตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ด้วย

2. ความสัมพันธ์และอิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) กับตัวแปรตาม ประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการ

จากการวิเคราะห์ Simple Model (ตาราง 11 หน้า 126) พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

3. ความสัมพันธ์และอิทธิพลของตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) กับตัวแปรตาม ประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการ

จากการวิเคราะห์ Simple Model (ตาราง 10 หน้า 123) พบว่า ตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน การรับรู้บทบาทของตนเองและการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน ซึ่งเป็นตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ ส่วนตัวแปรเพศ ตัวแปรการศึกษาและตัวแปรอายุราชการของสมาชิกกลุ่มไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

4. ความสัมพันธ์และอิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) กับตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ในการส่งผลต่อตัวแปรประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

จากการวิเคราะห์ Simple Model (ตาราง 12 หน้า 129 - 130) พบว่า ตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ในการส่งผลต่อประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ ดังนี้

4.1 ตัวแปรการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลทางลบต่อตัวแปรเพศของสมาชิกกลุ่ม แต่ไม่ส่งผลต่อตัวแปรประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

4.2 ตัวแปรภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลทางลบต่อตัวแปรความแปลกแยกในการทำงานในการส่งผลต่อตัวแปรประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ สรุปได้ดังนี้

1. ระบบการทำงานของ สทท.11 ยึดแนวทางของการมีโครงสร้างและหน้าที่อย่างชัดเจนของการเป็นระบบเครือข่ายที่ประกอบด้วย สถานีแม่ข่ายและสถานีลูกข่าย โดยอาศัยวัฒนธรรมการทำงานแบบราชการเป็นแบบแผนของการประพฤติปฏิบัติตน และบทบาทหน้าที่ของการเป็นระบบเครือข่ายนี้เอง ทำให้ สทท.11 พัฒนาประสิทธิภาพของการประชาสัมพันธ์อยู่ในลักษณะของการสื่อสารสองทาง (Two - way communication) ได้อย่างดี แต่ในทางตรงกันข้าม ก็เป็นการสร้างความยุ่งยากแก่ สทท. กทม. ในการสั่งการ

และควบคุมรายการโทรทัศน์ พร้อมทั้งเป็นการสร้างความไม่แน่นอนในการวางแผนการผลิตรายการโทรทัศน์ เพื่อท้องถิ่นแก่ สทท. ภูมิภาคอีกด้วย

2. แนวทางในการผลิตรายการโทรทัศน์ของแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกันตามสถานการณ์เฉพาะถิ่น ด้วยการนำเสนอรายการเกี่ยวกับชนบประเพณี สถานการณ์หรือความเคลื่อนไหวในข่าวสารของท้องถิ่น การนำเสนอข่าวท้องถิ่นด้วยภาษาท้องถิ่น การนำเสนอข่าวแบบเจาะข่าวในพื้นที่ และการผลิตรายการโทรทัศน์ลักษณะแบบปาล้อมเมือง ทั้งนี้ อยู่ภายใต้การตอบสนองนโยบายของรัฐและกรมประชาสัมพันธ์ แต่ลักษณะของการผลิตรายการโทรทัศน์มีความเหมือนกันตามเขตพื้นที่ตามโครงสร้างการบริหาร คือ การเป็นระบบเครือข่ายที่มีสถานีแม่ข่ายและสถานีลูกข่าย และขั้นตอนของกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์

3. กระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์ เป็นการทำงานร่วมกันตามโครงสร้างของกลุ่มที่ประกอบด้วยผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม โดยอาศัยความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านของแต่ละคนในกลุ่มงาน ลักษณะของการทำงานร่วมกันเป็นไปตามกระบวนการกลุ่ม คือ การทำความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน มีความไว้วางใจกัน และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน แต่ยังมีวางแผนร่วมกันไม่บ่อยครั้ง และลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในกลุ่มงาน เป็นความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามสายงานการบังคับบัญชาในระบบราชการ นอกจากนี้ ความขัดแย้งในการทำงานเกิดขึ้นเป็นประจำทั้งภายในกลุ่มงานและระหว่างกลุ่มงานจากสาเหตุ 3 ประการ คือ ความแตกต่างของบุคคล การต้องเกี่ยวข้องกัน และการต้องแบ่งทรัพยากรร่วมกัน

4. ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ทุกแห่ง เกิดจากปัจจัยสภาวะแวดล้อมขององค์กร จำนวน 4 ด้าน คือ สภาวะแวดล้อมทางการเมืองตามบทบาทหน้าที่ของการเป็นสื่อโทรทัศน์ของรัฐ สภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจในเรื่องของค่าใช้จ่ายที่ไม่เพียงพอ สภาวะแวดล้อมทางเทคโนโลยีเกี่ยวกับการขาดแคลนอุปกรณ์ที่ทันสมัย และสภาวะแวดล้อมทางสังคมเกี่ยวกับปัญหาการไหลเวียนเข้าออกของบุคลากร ปัญหาการขาดความรู้และทักษะในวิชาชีพ และปัญหาภาวะไร้ระเบียบทางสังคมของกลุ่มงาน จนเป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานรับรู้บทบาทของตนเองว่ามีภารกิจมาก รวมทั้งมีความรู้สึกไร้บรรทัดฐานและความรู้สึกไร้ความหมาย และนำไปสู่ความขัดแย้งในการทำงานขาดความสามัคคีกลมเกลียวระหว่างกัน

5. ประสิทธิภาพในกลุ่มงาน ซึ่งเป็นการแก้ไขหรือจัดการกับปัญหาพื้นฐานที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ แบ่งได้เป็น 4 กรณี ดังนี้

5.1 การปรับตัว พบว่า เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 มีความสามารถปฏิบัติงานเพื่อสนองตอบนโยบายและความต้องการของรัฐ กรมประชาสัมพันธ์ องค์กรและกลุ่มงานได้อย่างเต็มที่และรวดเร็ว โดยทุ่มเทความสามารถในการดำเนินการผลิตรายการโทรทัศน์เต็มศักยภาพและการแบ่งปันหรือการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างเหมาะสม

5.2 การปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย พบว่า เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานมีความตั้งใจในการทำงานอย่างวิริยะอุตสาหะ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและพร้อมที่จะฟันฝ่าต่อการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อสนองความต้องการและนโยบายของรัฐ กรมประชาสัมพันธ์ องค์กรและกลุ่มงาน

5.3 ความกลมเกลียวของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานและองค์กร พบว่า การรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจยังไม่เป็นไปตามที่สมควร เนื่องจากมีความขัดแย้งในการทำงานเกิดขึ้นระหว่างเจ้าหน้าที่ภายในกลุ่มงานและองค์กร ซึ่งก็ยังไม่สามารถแก้ไขได้

5.4 ความผูกพันต่อกลุ่มและองค์กร พบว่า เจ้าหน้าที่ทั้งในระดับผู้นำกลุ่มและระดับสมาชิกกลุ่มมีความผูกพันต่อกลุ่มและองค์กร ซึ่งปรากฏชัดเจนจากระดับสมาชิกกลุ่มว่า มีความสุขและความพึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์ เพราะตนเองคิดว่าได้รับการยอมรับจากสังคมและเป็นที่ยอมรับในความสามารถจนเกิดเป็นความภาคภูมิใจในการทำงานและในผลงานของตน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาที่เป็นทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยขออภิปรายผลในภาพรวมดังนี้

1. อิทธิพลของตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ที่มีต่อตัวแปรตาม

ข้อค้นพบจากผลการวิจัยครั้งนี้ คือ ตัวแปรอิสระระดับสมาชิกกลุ่ม จำนวน 3 ตัวแปร มีอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรตามประสิทธิผลในกลุ่มงาน ได้แก่ ตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน ตัวแปรการรับรู้บทบาทของตนเอง และตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน ส่วนตัวแปรที่เหลือ ได้แก่ ตัวแปรเพศ ตัวแปรการศึกษาและตัวแปรอายุราชการ ตัวแปรทั้งสามนี้ไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม

เหตุที่ความแปลกแยกในการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงาน เพราะว่าสมาชิกในกลุ่มงานผลิตรายการเกิดความรู้สึกขาดความเชื่อมั่นในตนเองและหมดกำลังใจในการทำงาน อันเป็นผลมาจากการถูกรอบรับความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตรายการ ซึ่งมักพบกันโดยทั่วไปในหน่วยงานโทรทัศน์ที่เป็นระบบราชการ (ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา. 2543 : 112) แต่ในการวิจัยครั้งนี้ปรากฏผลชัดเจนว่า ความแปลกแยกในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลในกลุ่มงาน ทั้งนี้ เนื่องจากบุคคลที่ก้าวเข้ามาประกอบอาชีพการผลิตรายการโทรทัศน์จะเป็นบุคคล จำนวน 2 ประเภท คือ ประเภทศิลปะและประเภทเทคนิค ซึ่งมีสภาวะจิตใจโน้มเอียงทางความเป็นศิลปินและมีความสามารถเฉพาะตนจนกลายเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และจากข้อมูลเชิงคุณภาพในงานวิจัยนี้ พบว่า ลักษณะของการทำงานด้านโทรทัศน์เป็นสภาพการทำงานที่ต่างคนต่างทำและตนเองสามารถตัดสินใจได้อย่างอิสระโดยลำพัง ดังนั้น การทำงานร่วมกันที่อยู่ภายใต้ความแตกต่างของบุคลิกภาพ ความเชื่อและความรู้ตัวเอง มีผลทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงาน และเป็นการแยกแนวทางของความชำนาญเฉพาะด้านมากขึ้น กลายเป็นการแข่งขันแย่งกันหาวิธีทำงานที่ดีกว่าและวิธีสร้างสรรค์ที่เหนือกว่ากัน เพราะว่าการขัดแย้งจะเป็นสาเหตุสำคัญที่ช่วยกระตุ้นความรู้สึกและเสริมสร้างให้กับสมาชิกของกลุ่มได้ดี ซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดพลังจูงใจที่จะทุ่มเททำงานของกลุ่มเพิ่มสูงขึ้น และกระตุ้นความรู้สึกผูกพันและยึดมั่นในกลุ่ม (ธงชัย สันติวงษ์. 2535 : 292-293) ดังนั้น ผลของการขัดแย้งในการทำงานได้พัฒนาให้ความแปลกแยกในการทำงานมีอิทธิพลในทางตรงกันข้ามและกลับกลายเป็นคุณประโยชน์ด้วยการมุ่งประสิทธิผลในกลุ่มงาน ความแปลกแยกในการทำงานจึงมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานสอดคล้องกับแนวคิดของแซคท์ (Schacht. 1971) และฟูเออริชท์ (Feuericht. 1978) และผลจากการศึกษาของไอเคนและเฮก (Aiken & Hege. 1966) มิลเลอร์ (Miller. 1967) ตักด์ซีย์ นีร์ทวิ (2533) และ ภคพร เทียงรอบ (2539)

การรับรู้บทบาทของตนเอง ประกอบด้วย ความคลุมเครือในบทบาท ความขัดแย้งในบทบาท และการมีบทบาทมากเกินไป เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ กล่าวคือ สมาชิกกลุ่มชาติที่ปรึกษาในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง รวมทั้ง ความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพ ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่พบเสมอว่า ผู้ปฏิบัติแต่ละคนต่างฝ่ายต่างปฏิบัติหน้าที่ โดยผู้นำกลุ่มไม่ได้เข้ามาเกี่ยวข้องและปล่อยให้ทำงานตามยถากรรม ความขัดแย้งในบทบาทมักเกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกกลุ่มที่มีอุดมการณ์ในการทำงานและปรารถนาสร้างสรรค์รายการโทรทัศน์อย่าง อิสระแต่ไม่อาจกระทำได้ เพราะส่วนใหญ่มาจากการได้รับมอบหมายนโยบายทั้งส่วนของรัฐ กรมประชาสัมพันธ์ และผู้บังคับบัญชาระดับสูง ซึ่งเมื่อได้เปรียบเทียบกับผลที่คาดหวังไว้แล้วทำให้ตนเองยอมรับไม่ได้ ในขณะเดียวกัน การปฏิบัติงานมักได้รับมอบหมายภารกิจอย่างเร่งด่วนและกระชั้นชิดด้วยเงื่อนไขที่ต้องทำให้เสร็จสิ้นทันเวลา ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้สมาชิกกลุ่มเกิดการรับรู้และเข้าใจในตนเองว่าตนเองมีภารกิจมากและอยู่ในระดับที่มากเกินไปอีกด้วยในลักษณะของการทำงานมาก เร่งด่วนและต้องทันเวลา การรับรู้บทบาทของตนเองนี้ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อคุณภาพของรายการวิทยุกระจายเสียงและรายการโทรทัศน์เพื่อการศึกษา (ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา . 2543 : 111 – 113) และสำหรับในงานวิจัยนี้ การรับรู้บทบาทของตนเอง มีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลในกลุ่มงาน เพราะว่า ความไม่ชัดเจนของบทบาทหรือความคลุมเครือในบทบาทมักเกิดกับสมาชิกกลุ่มที่เพิ่งเข้ามาทำงานใหม่เท่านั้นจนกว่าจะมีการปรับตัวได้ ซึ่งบุคคลเหล่านี้ส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่ชอบอิสระเสรีโดยเฉพาะบุคคลประเภทที่อาศัยศิลปะ ได้แก่ ผู้กำกับรายการ ผู้กำกับเวที และเจ้าหน้าที่ศิลปกรรม การไม่เข้าไปควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดจะเป็นแนวทางในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนต่างฝ่ายต่างปฏิบัติหน้าที่โดยผู้นำกลุ่มไม่ได้เข้ามาเกี่ยวข้องและปล่อยให้ทำงานตามยถากรรมหลังจากตนเองสามารถปรับตัวได้แล้ว ทำให้ตนเองสามารถผลิตผลงานออกมาได้ตามอุดมการณ์ของตนอย่างเต็มที่ ซึ่งแม้ว่าจะมีความรู้สึกรับรู้ของการมีภารกิจมาก แต่ก็ยังมีความตั้งใจและทุ่มเทในการทำงานโดยได้ประสิทธิภาพสูง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพในงานวิจัยนี้ที่พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความสุขและพึงพอใจที่ได้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์ เพราะตนเองคิดว่าได้รับการยอมรับจากสังคมและเป็นที่ยอมรับในความสามารรถ จนเกิดความภาคภูมิใจในการทำงานและผลงานของตน การรับรู้บทบาทของตนเองจึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานและพฤติกรรมการทำงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาคาห์นและคณะ (Kahn and et al.1964) เดคอตตีส์ และซัมเมอร์ (Decottis & Summers. 1967) รีบินีแอกและอัลดีโต (Hrebiniak & Alutto. 1972) ลี และอาชฟอร์ด (Lee & Ashforth. 1993) อรทัย วรากรวรรุณี (2530) สุทิน สายสงวน (2533) ยืนยง ไทยใจดี (2537) ปิยะธิดา ผู้พัฒน์ (2539) นุชนารถ ธาดุดทอง (2539) จารุพร แสงเป่า (2542) และ วิริติ ปานศิลา (2542)

การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานไม่ว่าจะเป็นอย่างทางการหรืออย่างไม่เป็นทางการ มีความสำคัญมากในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ โดยเฉพาะในระดับสมาชิกกลุ่มซึ่งปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติการ ในกาวิจัยครั้งนี้ ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพสอดคล้องกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ว่า การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลในกลุ่มงาน และยังพบว่า เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานมีความต้องการพัฒนาตนเองในเรื่องความรู้และทักษะเชิงวิชาชีพ เพราะว่า การผลิต

รายการโทรทัศน์เป็นงานที่ต้องประกอบด้วย ความเป็นศาสตร์และความเป็นศิลป์ที่จำเป็นต้องอาศัยทักษะที่หลากหลาย เช่น การเขียนบทโทรทัศน์ การตัดต่อเทป การถ่ายภาพ การลงเสียงบรรยาย ฯลฯ

แต่กลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ ยังขาดการพัฒนาในทักษะทางวิชาชีพอย่างรอบด้านเท่าที่ควร ทำให้สมาชิกขาดความเชื่อมั่นในตนเองและแนวทางที่ถูกต้องในการทำงาน ซึ่งย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงาน องค์กรและงาน เช่นเดียวกับผลการศึกษาของงานวิจัยหลายฉบับ ได้แก่ ซีน (Schein, 1974) แวนมาเนน (Van Maanen, โดและไรท์สแมน (Deaux & Wrightsman, 1991) บังอร โสฬัส (2537) บิลดี อุณหเลขกะ (2533) ศิขริน สุสุข (2532) กนิษฐา ดัณฑพันธ์ (2541) และ วิรัตน์ ปานศิลา (2542) ดังที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 2 นอกจากนี้ การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน

อย่างเป็นทางการ ยังถือว่าเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างสมาชิกให้มีคุณลักษณะทางวิชาชีพที่แตกต่างไปจากคนธรรมดาทั่วไป (Mumford, 1967 : 187) และจุดมุ่งหมายของการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ ก็เพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติตนต่อผู้อื่นได้ถูกต้องตามระเบียบที่สังคมวางไว้ และให้มีปฏิสัมพันธ์กันได้ตามความคาดหวังของแต่ละบทบาทสถานภาพของแต่ละคน ถ้าทุกอย่างเป็นไปได้ดังนี้ สังคมก็มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยให้สมาชิกอยู่ร่วมกันเป็นประโยชน์ได้ไม่วุ่นวายปั่นป่วน แต่เนื่องจากระเบียบของสังคมไม่ใช่ระเบียบที่มีอยู่เองตามธรรมชาติที่ทุกคนรู้ได้ด้วยสัญชาตญาณ หากเป็นระเบียบที่คนกำหนดขึ้นเอง เพราะฉะนั้นถ้าไม่สั่งสอนอธิบายกันให้รู้ บุคคลก็ปฏิบัติเองไม่เป็น และถึงเมื่อชี้แจงอบรมกันจนรู้และเข้าใจแล้วก็ยังอาจบิดเบือนหรือฝ่าฝืนได้ เพราะฉะนั้นการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานจึงเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่ทำให้เกิดการจัดระเบียบทางสังคมขึ้น (พิทยา สายหู, 2517 : 140-141) สำหรับการวิจัยครั้งนี้พบว่า เจ้าหน้าที่ในระดับสมาชิกกลุ่มมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ทักษะทางวิชาชีพอยู่ตลอดเวลา แต่เนื่องจากขาดการสนับสนุนจากผู้นำกลุ่ม กลุ่มงานและองค์กร จึงเป็นมูลเหตุให้สมาชิกกลุ่มขาดแรงจูงใจภายใน (Internal Motivation) ในการขวนขวายศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมโดยเฉพาะการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ เช่น การศึกษาต่อในระบบการศึกษาจากสถาบันการศึกษา ทั้งนี้ ด้วยข้อจำกัด 2 ประการ คือ 1) กรณีที่มีสถานภาพเป็นลูกจ้าง องค์กรกำหนดไว้ชัดเจนไม่ให้สิทธิลาศึกษาต่อไม่ว่ากรณีใด ซึ่งเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ แต่ถ้าเป็นข้าราชการ องค์กรให้โอกาสลาศึกษาต่อทั้งภายในและต่างประเทศได้โดยไม่มีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีตามระเบียบของทางราชการว่าด้วยเรื่องการลาศึกษาต่อของข้าราชการ 2) เงินเดือนค่าจ้างก็เป็นแรงจูงใจภายนอก (External Motivation) อีกอย่างหนึ่งสำหรับลูกจ้างชั่วคราว เนื่องจากสถานภาพของการเป็นลูกจ้างชั่วคราวทำให้ องค์กรไม่สามารถพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำปีได้ตามระเบียบทางราชการ และเป็นการขออนุมัติสัญญาจ้างในแต่ละปีอีกด้วย จึงเป็นมูลเหตุสำคัญอีกประการหนึ่งที่ลูกจ้างชั่วคราวขาดความมุ่งมั่นทะเยอทะยานที่จะขวนขวายหาความรู้และทักษะในการทำงาน เพื่อนำมาใช้ประกอบการปฏิบัติหน้าที่ของตน

เข้าในลักษณะเป็นเพียงการทำงานให้เสร็จภารกิจไปในแต่ละวัน

นอกจากนี้ เพศไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 เพราะว่าเป็นปัจจุบันอาชีพแขนงการสื่อสารมวลชนกำลังได้รับความนิยมจากผู้สำเร็จการศึกษาค่อนข้างสูง ไม่เพียงแต่ผู้ที่สำเร็จในสาขาที่เกี่ยวข้อง เช่น นิเทศศาสตร์ หรือเทคโนโลยีทางการสื่อสารเท่านั้น โดยเฉพาะการเป็นผู้ผลิตรายการหรือผู้จัดรายการทางสื่อโทรทัศน์เป็นอาชีพที่หลายคนให้ความสนใจและมุ่งหวังยึดเป็นอาชีพด้วยความศรัทธาและพอใจ และในปัจจุบัน ความแตกต่างทางเพศก็ไม่ถือเป็นอุปสรรคของความ

สามารถในการปฏิบัติงานด้านผลิตรายการโทรทัศน์ (ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา. 2543 : 111) และจากข้อเท็จจริงที่มักพบเห็นกันอยู่เสมอ ก็คือ ไม่ว่าเพศหญิงหรือชายประสบความสำเร็จในการผลิตรายการโทรทัศน์เท่าเทียมกันและมีชื่อเสียงรู้จักกันอย่างกว้างขวาง เช่น ภัทราวดี มีชูชน มยุรฉัตร เหมือนประสิทธิเวช และกนกวรรณ ด่านอุดม เป็นต้น ดังนั้น เพศจึงไม่เป็นข้อจำกัดของการประกอบอาชีพดังกล่าว และจากการสำรวจเพศของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ที่วราชอาณาจักรในการวิจัยครั้งนี้ ก็ยังพบว่า บุคลากรด้านการผลิตรายการ บุคลากรทางด้านเทคนิค และบุคลากรด้านศิลปกรรม แต่งหน้าและแต่งตัว ประกอบด้วยทั้งเพศชายและเพศหญิง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา (2543 : 111) ที่พบว่า ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์เป็นชายและหญิงจำนวนพอๆ กัน ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปจากค่านิยมเดิม ย่อมแสดงให้เห็นว่า สิทธิทางเพศมีความเสมอภาคและเท่าเทียมกันต่อโอกาสที่จะปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์ให้มีประสิทธิผลได้

การศึกษาไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 เช่นเดียวกับเพศ เหตุที่เป็นดังนี้ เพราะว่า วุฒิทางการศึกษาของสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกันโดยสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ตาราง 6 หน้า 114) และจากข้อมูลเชิงคุณภาพก็พบว่า ไม่ได้ศึกษาในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์ ซึ่งโดยทั่วไป กระบวนการปฏิบัติงานผลิตรายการโทรทัศน์มีลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีบทบาทและหน้าที่แตกต่างกัน และไม่จำเป็นต้องผ่านการศึกษาในวิชาชีพเฉพาะสาขา เช่น นิเทศศาสตร์ หรือเทคโนโลยีทางการสื่อสาร ก็ได้ ถ้าไม่ได้ศึกษาแล้วเรียนในสาขาที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ก็สามารถที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงานหรือภาคปฏิบัติในระหว่างการทำงานได้ เพราะว่ากระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์มีขั้นตอนและรายละเอียดของลักษณะงานอีกมากที่นอกเหนือไปจากทฤษฎีและหลักการที่อยู่ในหลักสูตรการศึกษา ดังที่ได้กล่าวในบทที่ 2 ดังนั้น ความรู้ ความสามารถและทักษะในวิชาชีพการผลิตรายการโทรทัศน์ สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้ ทั้งในระดับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานก่อนเข้ามาสู่อาชีพ (Anticipatory Socialization) หรือเมื่อเข้ามาประกอบอาชีพแล้ว (Socialization Practice of Organization) ทำให้การศึกษาไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ เนื่องจากวุฒิทางการศึกษาที่ไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา (2543 : 111) ที่พบว่า ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ของหน่วยงาน สำเร็จการศึกษาด้านศึกษาศาสตร์และครุศาสตร์ ถึงร้อยละ 73.1 โดยมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี โท ใกล้เคียงกับปริญญาโท คือ ร้อยละ 50.7 และ ร้อยละ 47.8 ตามลำดับ

นอกจากตัวแปรเพศและตัวแปรการศึกษาแล้ว อายุราชการก็ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 ก็เพราะว่า ลักษณะของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ที่เป็นระดับสมาชิกกลุ่ม ประกอบด้วยบุคคลสองประเภท คือ ข้าราชการซึ่งรวมไปถึงลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว การบรรจุบุคคลทั้งสองประเภทนี้เข้าทำงานที่ สทท.11 มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน กล่าวคือ ข้าราชการหรือลูกจ้างประจำต้องสอบแข่งขันตามเงื่อนไขและระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) แต่ลูกจ้างชั่วคราวซึ่งเป็นระดับสมาชิกกลุ่มและมีจำนวนมากกว่าข้าราชการและลูกจ้างประจำในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 จะเข้ามาทำงานโดยการคัดเลือกจากดุลยพินิจขององค์การ ซึ่งอาจมีการสอบสัมภาษณ์หรือสอบข้อเขียนด้วยหรือไม่ก็ได้ตามความเหมาะสม และอัตราเงินเดือนค่าจ้างของบุคคลทั้งสองประเภทนี้แม้จะเริ่มต้นขั้นต่ำของเงินเดือนที่เท่ากันตามวุฒิทางการศึกษา แต่การขึ้นเงินเดือนคงมีเฉพาะแต่ส่วนของข้าราชการหรือลูกจ้างประจำเท่านั้น ส่วนลูกจ้างชั่วคราวจะไม่มีโอกาส

ได้รับการพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีด้วยกรณีใด ทำให้บุคคลที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวต่างก็เข้าใจและยอมรับสถานภาพรวมถึงสิทธิของตนอย่างถ่องแท้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ ลูกจ้างชั่วคราวจึงมีความตระหนักในตนเองและรับรู้บทบาทสถานภาพและความแตกต่างของการแบ่งชั้นสังคมของตนเองที่เกิดจากการจัดระเบียบทางสังคมของ สทท.11 ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยไม่ได้ใส่ใจหรือติดขัดกับอายุราชการของตนเหมือนกับข้าราชการและลูกจ้างประจำที่ยึดหลักความอาวุโสเป็นบรรทัดฐานในการวางแผนและเป็นแนวทางนำไปสู่การได้รับเงินเดือนและตำแหน่งที่สูงขึ้น และในขณะที่องค์กรการยังมีการประเมินผลงานของลูกจ้างชั่วคราวเพื่อพิจารณาต่อสัญญาจ้างเป็นประจำทุกปี ก็ยิ่งทำให้ลูกจ้างชั่วคราวมีความระมัดระวังต่อการทำงานมากกว่าข้าราชการและลูกจ้างประจำ เพราะยังหางานที่มั่นคงกว่านี้ไม่ได้ ยิ่งไปกว่านั้น ลักษณะของกระบวนการผลิตรายการโทรทัศน์เป็นการทำงานที่อาศัยความชำนาญจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน และในช่วงระยะเวลาหนึ่งตนก็สามารถมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่โดยอัตโนมัติจนทำให้เจ้าหน้าที่ที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวบางคนไม่พัฒนาตนเอง ดังนั้น อายุราชการของสมาชิกกลุ่มในภาพรวมขององค์กรจึงไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงาน

2. อิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ที่มีต่อตัวแปรตาม

ข้อค้นพบจากผลการวิจัยครั้งนี้คือ ตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) คือ ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม

ในงานวิจัยนี้มีข้อค้นพบที่เป็นการยืนยันแนวคิดของบุคคลต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวในบทที่ 2 อาทิ แดทเทลและคณะ (1953) ที่กล่าวว่า ผู้นำยอมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพในการทำงาน กลุ่ม และ ฟิตเลอร์ (1967) ที่เห็นว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่อยู่ในกลุ่มและได้รับมอบหมายให้ทำงานด้านอำนาจการและประสานงานเกี่ยวกับกิจกรรมของกลุ่ม นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยหลายฉบับ เช่น บังอรเทพเทียน (2538) และ ประสิทธิ์ สาระสันต์ (2542) เป็นต้น ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้นำกลุ่มจึงมีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารกลุ่มงาน และเป็นสภาวะของความสามารถของบุคคลในการสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกกลุ่มร่วมมือร่วมใจและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยกระบวนการกลุ่ม แต่ในการวิจัยครั้งนี้ ยังพบผลของการวิจัยเชิงคุณภาพที่น่าสนใจแตกต่างไปจากงานวิจัยอื่น กล่าวคือ ประสิทธิภาพในกลุ่มงาน ซึ่งพิจารณาจากองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ การปรับตัว การปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ความกลมเกลียว และความผูกพันต่อกลุ่มและองค์กรนั้น ปรากฏชัดเจนจากข้อมูลเชิงคุณภาพว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้นำกลุ่มเป็นเพียงผู้ให้คำปรึกษาและผู้ประสานงานทั่วไปเท่านั้น มิได้แสดงความรู้ ความสามารถในวิชาชีพอย่างจริงจัง ในขณะที่สมาชิกกลุ่มคนหนึ่งคนใดในกลุ่มงานต้องได้รับมอบหมายจากผู้นำกลุ่มให้สวมบทบาทและทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานการผลิตรายการและผู้กำกับการผลิตรายการแทนผู้นำกลุ่ม เราจึงมักพบบ่อยครั้งที่เจ้าหน้าที่ที่เป็นสมาชิกกลุ่มขาดความเลื่อมใสและศรัทธาผู้นำกลุ่ม และมีความรู้สึกว่าตนขาดที่ปรึกษาและแนะนำบทบาทหน้าที่และความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพแก่ตน รวมทั้งการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขตลอดจนความเดือดร้อนอันเป็นสายใยผูกพันจิตใจแก่สมาชิกกลุ่มเพื่อให้เกิดความกลมเกลียวระหว่างกัน อีกทั้งสมาชิกกลุ่มยังมีความรู้สึกที่ ผู้นำกลุ่มขาดความสามารถในการตัดสินใจในการทำงานที่ถูกต้อง ชัดเจนและมั่นใจโดยไม่มีการลังเล เพื่อให้สมาชิกกลุ่มเกิดความมั่นใจและความเชื่อถือในการตัดสินใจและการพิจารณาของผู้นำกลุ่ม เมื่อผู้นำกลุ่มมิได้แสดงบทบาทภาวะผู้นำตามที่สมาชิกกลุ่มคาดหวัง ทำให้ขาดการครองใจ

สมาชิกกลุ่มจนทำให้ขาดความร่วมมือกันทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่มอย่างสมบูรณ์ ซึ่งมีผลต่อความกลมเกลียวกันระหว่างกันซึ่งเป็นองค์ประกอบประการหนึ่งของประสิทธิผลในกลุ่มงาน

3. อิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ต่อตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ในการส่งผลต่อตัวแปรตาม

ข้อค้นพบจากผลการวิจัยครั้งนี้ คือ ตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ได้แก่ ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อความแปลกแยกในการทำงานของสมาชิกกลุ่มในการส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

ความแปลกแยกในการทำงานเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับสมาชิกกลุ่มโดยเฉพาะความรู้สึกใ้รับบรรทัดฐานและความรู้สึกไร้ความหมาย อันเป็นผลมาจากการได้รับคำสั่งให้ปฏิบัติงานอย่างกระชั้นชิดและต้องเร่งรีบดำเนินการให้ทันกำหนดเวลา ซึ่งส่งผลไปยังประสิทธิผลในกลุ่มงานดังที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น และในงานวิจัยนี้ ภาวะผู้นำของผู้นำกลุ่มก็ยังมีอิทธิพลที่ทำให้เกิดความแปลกแยกในการทำงานแก่สมาชิกกลุ่มอีกด้วย เหตุที่เป็นดังนี้ เพราะว่า ภาวะผู้นำมีความเกี่ยวข้องกับสถานภาพ (Status) และบทบาท (Role) อย่างใกล้ชิด สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งที่บุคคลครองอยู่ และบทบาท หมายถึง หน้าที่ที่บุคคลได้แสดงออกมาตามสถานภาพของตน (สมศักดิ์ ศรีสันติสุข, 2536 : 40 – 41) เนื่องจากสถานภาพของผู้นำในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ เป็นตำแหน่งที่ถูกกำหนดขึ้นตามระบบการบริหารงานบุคคลแบบ พี.ซี (Position Classification) ที่อยู่ในตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 7 ขึ้นไปในฐานะหัวหน้ากลุ่มมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูง รับผิดชอบงานด้านผลิตรายการโทรทัศน์โดยควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนพอสมควร และโดยทั่วไปการได้มาซึ่งสถานภาพของผู้นำกลุ่มควรได้มาโดยการแต่งตั้งด้วยความสามารถ (Achieved Status) แต่ในทางปฏิบัติแล้วกลับปรากฏว่า ผู้นำกลุ่มในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ เป็นการได้มาจากการแต่งตั้งตามความอาวุโสในระบบอุปถัมภ์ จึงเป็นเหตุให้การแสดงบทบาทตามสถานภาพไม่สอดคล้องกัน เพราะว่าผู้นำกลุ่มทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ประสานงานทั่วไปเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ บทบาทของผู้นำกลุ่มที่แสดงจริงจึงมีความขัดแย้งกับบทบาทที่คาดหวังจากสมาชิกกลุ่ม และในขณะเดียวกัน ผู้นำกลุ่มมักมีพฤติกรรมกลบเกลื่อนออกมาในลักษณะของภาวะผู้นำแบบมุงสัมพันธ์ ดังปรากฏตามข้อมูลเชิงคุณภาพในงานวิจัยนี้ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในงานวิจัยนี้ที่พบว่า ผู้นำกลุ่มเหล่านี้ มีภาวะผู้นำแบบมุงสัมพันธ์ ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์ว่า ภาวะผู้นำแบบมุงสัมพันธ์นี้เป็นกลวิธี (Tactics) สำคัญของผู้นำกลุ่ม เพื่อปรับตนเองและพยายามสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยหวังความร่วมมือร่วมใจให้ปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเป็นการอ้อมแรงในการทำงาน (Social Loafing) จนดูเหมือนว่าเป็นผู้นำที่ขาดบารมี ซึ่งยังปรากฏชัดเจนจากข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยว่า ผู้นำกลุ่มมุงที่จะสนองนโยบายของรัฐ กรมประชาสัมพันธ์และผู้บังคับบัญชาาระดับสูงมากกว่ามุงที่จะผลิตรายการโทรทัศน์อย่างอิสระและมีความคิดสร้างสรรค์ ทำให้สมาชิกกลุ่มขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันนำไปสู่ความรู้สึกของความแปลกแยกในการทำงาน

4. อิทธิพลของตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ต่อตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) แต่ไม่ส่งผลต่อตัวแปรตาม

ข้อค้นพบจากผลการวิจัยครั้งนี้คือ ตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ได้แก่ การควบคุมสถานการณ์ของผู้นำมีอิทธิพลต่อเพศของสมาชิกกลุ่ม แต่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาตัวแปรการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ โดยพิจารณาจากองค์ประกอบสามประการตามแนวคิดของฟีเดเลอร์ (Fiedler) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกกลุ่ม (Leader – Member Relation) ความชัดเจนของงาน (Task Structure) และอำนาจการให้คุณและโทษของผู้นำ (Position Power) ซึ่งโดยธรรมชาติแล้ว บุคคลส่วนใหญ่มีความเข้าใจและไว้วางใจแก่บุคคลที่เป็นเพศเดียวกัน เช่น ผู้นำกลุ่มที่เป็นเพศชายมักสะดวกใจในการวางตนและมีกิจกรรมสนทนากการ หรือสมาคมร่วมกับสมาชิกกลุ่มที่เป็นเพศชาย ในทำนองเดียวกัน ผู้นำกลุ่มที่เป็นเพศหญิงมักให้ความสนิทสนมไว้วางใจและเป็นกันเองกับเพศเดียวกัน ดังนั้น ความแตกต่างระหว่างเพศจึงมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มกับสมาชิกกลุ่ม และนำไปสู่การยอมรับนับถือโดยส่วนตัว ซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับเพศในงานวิจัยนี้ปรากฏชัดเจนว่า สมาชิกกลุ่มที่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง (ตาราง 5 หน้า 113) และข้อมูลเชิงคุณภาพยังแสดงให้เห็นว่า สมาชิกกลุ่มที่เป็นเพศชายไม่เคารพ เชื่อฟังและปฏิบัติตามผู้นำกลุ่มที่เป็นเพศหญิง แต่สายการบังคับบัญชา (Line of Command) ตามระบบราชการ ก่อให้เกิดอำนาจตามกฎหมายและเหตุผล (Legal – Rational Authority) ให้ทุกคนต้องปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ซึ่งได้รับมอบหมาย โดยกระทำตามกฎหมายเกณฑ์ และทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (เนพวรณ์ โชติบัณฑิต. 2543 : 34) ดังนั้น ความชัดเจนของงานในการมอบหมายงาน อำนาจการให้คุณและโทษซึ่งเกิดจากการใช้ดุลยพินิจและวิจารณ์ญาณของผู้นำกลุ่มต้องไม่เป็นไปตามความสนิทสนมนิยมส่วนตัว ซึ่งจำเป็นต้องระมัดระวัง ตัดสินใจด้วยความรอบคอบและเที่ยงธรรมโดยปราศจากอคติและลำเอียง มิฉะนั้นอาจสร้างความกดดันต่อความรู้สึกและอารมณ์ของสมาชิกกลุ่มได้ ซึ่งจากผลการศึกษาในงานวิจัยนี้พบว่า เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ได้รับความกดดันในการปฏิบัติหน้าที่และความไม่ชัดเจนในงาน ซึ่งเป็นตัวแปรการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ จึงเป็นตัวแปรสำคัญในระดับผู้นำกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรเพศของสมาชิกกลุ่ม อย่างไรก็ตาม ยังไม่ส่งผลไปยังประสิทธิผลในกลุ่มงาน เนื่องจากเป็นเพียงการรับรู้ข้อมูล (Cognitive) และอารมณ์ความรู้สึก (Affective) ที่ไม่ส่งผลไปยังการกระทำหรือการปฏิบัติงาน (Psychomotor)

นอกจากตัวแปรระดับผู้นำกลุ่มและตัวแปรระดับสมาชิกกลุ่มที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 ดังที่ได้อภิปรายผลข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยเห็นว่า หากจะกล่าวโดยภาพรวม การบริหารงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ ได้รับผลกระทบมาจากระบบ (System) ขององค์การ ซึ่งเชื่อมโยงไปสู่คนในระบบ (Person) เนื่องจาก สทท.11 เป็นหน่วยงานของรัฐและบริหารงานแบบระบบราชการ (Bureaucracy) ซึ่งเป็นแนวคิดของเวเบอร์ (Gerth & Mills. 1970 ; citing Max Weber) ที่เชื่อว่า ลักษณะระบบราชการมีความเหมาะสมกับสังคมที่มีลักษณะทางด้านการเมืองและทางเศรษฐกิจที่มีความสลับซับซ้อน โดยการใช้อำนาจ (Authority) ตามกฎหมายและเหตุผลสามารถบังคับเอาความมีเหตุมีผลจากข้าราชการหรือพนักงานได้ ถือได้ว่าเป็นระบบที่ดีที่สุดในการบริหารจัดการในองค์การ เพราะว่ามีจุดมุ่งหมาย (Goal) หรือวัตถุประสงค์ (Objective) และค่านิยม (Value) ที่ชัดเจน ลักษณะของการทำงานมีแบบแผนและมีสายการบังคับบัญชา (Hierarchy of Command) ได้แก่ ฝ่ายปฏิบัติ (Line) ฝ่ายสนับสนุน (Staff) และฝ่ายบริการ (Auxiliary) มีการแบ่งงานกันทำตามกฎหมายเกณฑ์ (Division of Works)

ประกอบด้วยบุคคลซึ่งมีความชำนาญพิเศษเฉพาะด้าน (Specialization) ซึ่งแตกต่างกันออกไปตามความสามารถหรือความถนัดของแต่ละบุคคล และกฎเกณฑ์ต้องแน่นอนตายตัวเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร (Regulations) จะเห็นได้ว่าหลักการบริหารองค์การของเว็บเบอร์เป็นแบบในอุดมคติที่เชื่อว่าหน่วยงานใดทำได้อย่างเคร่งครัด ย่อมประสบผลสำเร็จในการบริหารงานอย่างแน่นอน แต่ในทางปฏิบัติแล้วมักทำได้ยาก เพราะพฤติกรรมของมนุษย์ไม่อาจเป็นไปตามอุดมคติของเว็บเบอร์

เพราะเหตุที่ สทท.11 เป็นระบบราชการนี้เอง ทำให้กฎระเบียบตายตัวยืดหยุ่นไม่ได้ ทำให้เกิดความล่าช้า (Redtape) ในการปฏิบัติหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์อย่างทันเหตุการณ์และทันสมัย เพราะถูกรอบด้วยกรอบนโยบายแห่งรัฐและกรอบแห่งการจัดตั้งที่กำหนดบทบาทหน้าที่ให้เป็นเพียงสถานีโทรทัศน์เพื่อการศึกษาและพัฒนา (สุรินทร์ แปลงประสพโชค, 2537 : 35) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและสำนักงาน ก.พ. (2542 : 5 - 6) ที่กล่าวถึง การดำเนินบริการสาธารณะโดยส่วนราชการนั้น ประสบปัญหาเฉพาะและอุปสรรคสำหรับการจัดทำบริการสาธารณะในยุคสมัยใหม่ สรุปได้เป็นประเด็นหลัก รวม 3 ประการ คือ 1) ระบบราชการมีสายการบังคับบัญชาและลำดับชั้นของการตัดสินใจที่ยาวไกล ทำให้การตัดสินใจอย่างเร่งด่วนในภารกิจที่มีความจำเป็นเฉพาะหน้า อาจจะทำไม่ได้ทันเวลาที่ และอาจเกิดความเสียหายหรือก่อให้เกิดผลกระทบต่อประโยชน์สาธารณะจากความล่าช้าดังกล่าว 2) ระบบราชการมีองค์การปฏิบัติงานกระจายอยู่ทั่วไปทั้งประเทศอันเป็นเครือข่ายที่กว้างขวางซับซ้อน จนไม่อาจจัดระบบควบคุมตรวจสอบดุลยพินิจในการใช้อำนาจของข้าราชการทุกคนเป็นการเฉพาะรายได้ ดังนั้น ระบบราชการจึงต้องมีระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งที่มากมายเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน และ 3) ระบบราชการมีมาตรฐานการจ้างงานเพียงมาตรฐานเดียว เนื่องจากระบบราชการเน้นไปที่ความเสมอภาคและเท่าเทียมกันของข้าราชการที่มีคุณวุฒิและประสบการณ์อย่างเดียวกัน ดังนั้น จึงเป็นการยากหรือเป็นไปได้ยากที่ส่วนราชการใดจะสามารถมีมาตรฐานการจ้างที่สูงกว่า หรือจ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่สูงกว่าส่วนราชการอื่นสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาหรือมีคุณวุฒิในระดับเดียวกัน เพราะการปฏิบัติเช่นนี้ย่อมทำให้เกิดความไม่เป็นธรรมในระบบราชการและทำให้เกิดความได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างส่วนราชการต่าง ๆ และสภาพข้อจำกัดของระบบราชการทั้งสามประการนี้ เป็นปัญหาสำคัญที่แสดงว่า สำหรับภารกิจสมัยใหม่ของรัฐที่เกิดขึ้นตามระดับการพัฒนาการของสังคม ที่อาจจะต้องการองค์การรับผิดชอบดำเนินการที่มีความคล่องตัวสูง ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับราคาตลาดสำหรับบุคลากรที่คัดเลือกมาโดยเฉพาะตามคุณสมบัติที่เหมาะสมกับภารกิจนั้น ๆ การใช้รูปแบบของส่วนราชการย่อมจะเป็นรูปแบบที่น่าจะไม่เหมาะสมสำหรับภารกิจและความต้องการเช่นนี้

5. ประสิทธิภาพในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์

ตามแนวคิดของฟีเดเลอร์ (Fiedler, 1978 : 74) กล่าวว่า กลุ่มงานใดที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และมีการควบคุมสถานการณ์ของกลุ่มของผู้นำกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าประสิทธิภาพในกลุ่มงานนั้นสูง ซึ่งข้อค้นพบจากผลการวิจัยเชิงปริมาณในงานวิจัยนี้ พบว่า เจ้าหน้าที่ระดับผู้นำกลุ่มมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำจัดอยู่ในระดับปานกลาง ย่อมหมายถึง ประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 สูง (ดูภาพประกอบ 7 หน้า 47) และข้อค้นพบจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานต่างมีความสามารถในการปรับตัว มีความมุ่งมั่นต่อภารกิจปฏิบัติการเพื่อบรรลุเป้าหมาย และมีความผูกพันต่อกลุ่มและองค์การ แต่ยังคงมีความขัดแย้งภายในกลุ่มงาน

การที่ผู้วิจัยสรุปว่าระดับประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 เป็นดังข้างต้น ก็เพราะว่า แนวคิดของพาร์สันเกี่ยวกับการวัดประสิทธิผลในกลุ่มงานหรือองค์การ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ โดยมีชื่อว่า AGIL ดังที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 2 สามารถนำมาดำเนินการชี้วัดความเป็นประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ การปรับตัว การปฏิบัติการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ความสามัคคีกลมเกลียว และความผูกพันต่อกลุ่มและองค์การ ดังที่ปรากฏในผลการวิจัยครั้งนี้ ในทำนองเดียวกัน ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967) ยังได้กล่าวถึงระดับของการวัดประสิทธิผลของกลุ่มงานที่มีลักษณะเช่นเดียวกับ สทท.11 ซึ่งมีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ และการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำระดับปานกลางในทฤษฎีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์ (ดูภาพประกอบ 7 หน้า 47) ว่า การควบคุมสถานการณ์ของผู้นำระดับปานกลางนั้นจะส่งผลทำให้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิผลสูง เพราะว่าผู้นำประเภทนี้มีความสามารถในการส่งเสริมความผูกพันต่อกลุ่มและองค์การได้ดี และยังส่งเสริมให้กลุ่มเกิดความคิดใหม่ด้วย ยิ่งกว่านั้น กลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ ยังมีขนาดของกลุ่มที่เหมาะสมอีกด้วย (ดูตาราง 3 หน้า 100) ซึ่ง เอ.เค.ซี ออตตาเวย์ (Ottaway, 1966 : 7) กล่าวว่า กลุ่มงานควรมีขนาดเล็กจำนวนสมาชิกขนาดใหญ่ที่สุดประมาณ 12 คน และไม่ควรมากเกิน 15 คน และในขณะเดียวกัน อเล็กซานเดอร์ แฮร์ (Hare ; Quoted in Deighton, 1971 : 225) ได้รวบรวมงานวิจัยของนักสังคมวิทยาเกี่ยวกับขนาดของกลุ่ม พบว่า กลุ่มที่มีขนาดพอเหมาะควรมีประมาณ 5 – 15 คน เพราะว่า ถ้ามีจำนวนมากกว่านี้อาจทำให้กลุ่มแตกแยกง่ายขึ้น เนื่องจากจะมีเพียงสองสามคนเท่านั้นที่แสดงบทบาทภายในกลุ่ม นอกนั้นจะมีส่วนร่วมน้อยหรือไม่มีส่วนร่วมเลย ซึ่งสอดคล้องกับขนาดของกลุ่มในงานวิจัยในครั้งนี้ด้วย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 ระดับ คือ ระดับผู้นำกลุ่มและระดับสมาชิกกลุ่ม ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ทั่วราชอาณาจักร และเพื่อให้ผลการวิจัยได้นำไปใช้อย่างกว้างขวาง ผลการศึกษาครั้งนี้มีประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์

1.1.1 ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า กลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ ย่อมอาศัยความสามารถของผู้นำกลุ่ม เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การผลิตรายการโทรทัศน์บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกลุ่มงานและองค์การ ดังนั้น ผู้นำกลุ่มต้องแสดงฝีมือหรือความสามารถในการสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้น และพัฒนาตนเองให้มีความสามารถสูงเฉพาะตัว เช่น การแสดงบทบาทในฐานะผู้นำในกลุ่มเกี่ยวกับการใช้พลังกลุ่มให้เกิดผลดีต่องาน การเป็นตัวเชื่อมในกลุ่มที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงหรือเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน และการสร้างความเลื่อมใสศรัทธาแก่สมาชิกกลุ่ม

ความสามารถของผู้นำกลุ่ม ย่อมช่วยให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะว่าผู้นำกลุ่มจะเป็นที่ยอมรับนับถือและได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกกลุ่ม

1.1.2 ผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า มีความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม ซึ่งการเผชิญปัญหาการทำงานและความขัดแย้งในกลุ่มงานเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้ตามธรรมชาติตามปกติของหน่วยงาน ดังนั้น จุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ การพยายามให้พฤติกรรมหรือการกระทำใด ๆ ในกลุ่มงานเป็นไปอย่างมีเหตุผลตามระเบียบแบบแผนและความจำเป็นของงานและหน่วยงาน โดยให้สมาชิกในกลุ่มงานทุกคนได้รับข้อมูลต่าง ๆ อย่างครบถ้วนและกระจ่างชัด ตลอดจนส่งเสริมความมีอุดมการณ์ในการทำงาน ทั้งนี้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มก็เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การผลิตรายการโทรทัศน์บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกลุ่มงานและองค์กรด้วย ในขณะที่เดียวกัน ถ้าสมาชิกในกลุ่มงานมีความแน่นแฟ้นสนิทสนมหรือกลมเกลียวกันมาก ย่อมทำให้เกิดพลังกลุ่มในการต่อรองกับอิทธิพลภายนอกกลุ่ม ซึ่งเป็นการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกโดยกลุ่มอีกด้วย

1.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพหุระดับในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) คือ ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความแปลกแยกในการทำงานของสมาชิกกลุ่ม ดังนั้น ผู้นำกลุ่มจึงควรใช้ภาวะผู้นำให้เป็นประโยชน์ในการสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันที่เป็นประชาธิปไตย และแสดงบทบาทของผู้นำกลุ่มอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ พร้อมกับส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์อย่างอิสระแก่เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานอย่างแท้จริงด้วยการนิเทศงานหรือชี้แจงให้ทราบรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และขอบเขตของการทำงานโดยไม่เคลือบแคลง เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มมีความเลื่อมใสศรัทธาผู้นำกลุ่ม

1.2 สำหรับผู้บริหาร

ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานเป็นกลุ่ม กลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ยังคงต้องมีผู้บริหารระดับสูงเหนือขึ้นไปคอยกำกับดูแลและให้นโยบายในการปฏิบัติงาน และจากผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารเป็นอีกระดับหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของกลุ่มงานไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการปรับระบบองค์การทั้งโครงสร้างและระบบการปฏิบัติงานที่มีอยู่ เช่น การพิจารณาคัดเลือกบุคคลโยกย้ายหรือเข้ามาปฏิบัติงาน และการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร รวมทั้งการให้โอกาสกลุ่มงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และวิธีการทำงาน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้

2.1 ทำการศึกษาตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ให้มากขึ้น เพื่อจะได้ค้นหาตัวแปรอิสระระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) ที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ที่ปรากฏในงานวิจัยนี้ได้กว้างขวางมากกว่าเดิม เช่น วุฒิภาวะทางอารมณ์ (Maturity) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และความสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นต้น

2.2 ทำการศึกษาตัวแปรตามโดยใช้รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้นให้มีหลายระดับมากกว่าเดิม เนื่องจากอาจจะมีปัจจัยภายนอกเป็นระดับที่สูงกว่า มีอิทธิพลต่อตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม) และตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) ในการส่งผลต่อตัวแปรประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ก็ได้ เช่น นโยบายของรัฐ นโยบายของกรมประชาสัมพันธ์ และนโยบายของผู้บังคับบัญชาระดับสูง

2.3 ทำการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่ผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11 กรมประชาสัมพันธ์ในแต่ละแห่งทั่วประเทศมาพิจารณา เพื่อได้ทราบและค้นหาข้อได้เปรียบหรือข้อเสียเปรียบ ซึ่งจะมีประโยชน์ในการนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนากลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์ต่อไป

2.4 ขยายขอบเขตของการวิจัยให้กว้างขวางขึ้น โดยการใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการโทรทัศน์ เช่น ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา บริษัทเอกชน หรือสถานีโทรทัศน์ที่ดำเนินการผลิตรายการโทรทัศน์เอง เพื่อเป็นการค้นหาความแตกต่างของข้อสรุปผลการวิจัย ในแง่ของการพัฒนาการทำงานเป็นกลุ่มที่เกิดจากตัวแปรหลายระดับ และค้นหาตัวแปรอื่นที่อาจมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงาน แต่ไม่พบในงานวิจัยนี้

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมประชาสัมพันธ์, สำนักพัฒนาประชาสัมพันธ์. (2542). "รางวัลเกียรติยศ," 11 ปี สทท. 11 (Television of Thailand). กรุงเทพฯ : ฝ่ายการพิมพ์ ศูนย์ผลิตเอกสารและเผยแพร่ กรมฯ.
- กรมประชาสัมพันธ์, สำนักพัฒนาการประชาสัมพันธ์. (2542). "สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11," ใน 11 ปี สทท.11 (Television of Thailand). กรุงเทพฯ : ฝ่ายการพิมพ์ ศูนย์ผลิตเอกสารและเผยแพร่ กรมฯ.
- กรมประชาสัมพันธ์, สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย. (2537). "สรุปผลการปฏิบัติงาน สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์ ปี 2533 – 2535," ครอบคลุม 6 ปี สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์. มปป.
- กฤษณ์ ทองเลิศ. (2529). *สื่อมวลชนการเมืองและวัฒนธรรม*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น ถนนพหลโยธิน.
- กวี วงศ์พุม. (2534). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี ปณ.8 – 16 กรุงเทพฯ 10800.
- กาญจนา ไชยสถิตวาณิช เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดดียะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 13 มกราคม 2543 และ 30 มีนาคม 2544.
- โกศล เพ็ชรสุวรรณ. (2534). "ความต้องการกำลังคนของไทยในทศวรรษหน้า," ใน *การสัมมนาวิชาการและประชุมสามัญประจำปี 2534 เรื่อง การแนะแนวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* หน้า 35 – 37. กรุงเทพฯ : สมาคมแนะแนวแห่งประเทศไทย.
- ชนะฐา ศรีรัตน์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดดียะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2544.
- งามจา วนินทานนท์. (2534). *เอกสารประกอบการสอนวิชาจิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จารุพร แสงเป่า. (2542). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดสำนักแพทย์ กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จู่ไร ชุมรัมย์. (2538). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพของบุคลากรฝ่ายกิจการนักศึกษาของสถาบันราชภัฏเรื่อง การสร้างและพัฒนาคณะทำงาน*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เจริญชัย เปี่ยมเพิ่มพูน เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดดียะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดระยอง เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2544.
- "10 ปี สทท.11 กับบทบาทสื่อของรัฐเพื่อประชาชน," (2541. กรกฎาคม). *วารสารกรมประชาสัมพันธ์*. 3 (3) : 21.

- เจ็ดหล้า สุนทรวิภาต. (2534). *คุณลักษณะของผู้นำและประสิทธิผลของงานในภาควิชาของคณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยไทย*. ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ใจดี นิมมณี. (2527). *การศึกษาภาวะความแปลกแยกของพนักงานโรงงานยาสูบ*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชนกพร โชติสาร เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดอุบลราชธานี เมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2544.
- ชวนพิศ สันธูรการ. (2539). *การทำงานเป็นทีมของบุคลากรสาธารณสุขในคลินิกผู้สูงอายุ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. (การบริหารการพยาบาล). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ชวรัตน์ เชิดชัย. (2527). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการสื่อสารมวลชน*. กรุงเทพฯ : บริษัทบพิธการพิมพ์ จำกัด.
- ชินวุธ สุนทรสิมะ. (2532). *ความสำเร็จและความสุขของบัณฑิต*. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด พรศิระการพิมพ์.
- ณรงค์ สมพงษ์. (2535). *สื่อเพื่องานส่งเสริมเผยแพร่*. กรุงเทพฯ : โอ.เอส. ฟรันทิงเฮ้าส์.
- ณิชารีย์ ภกวัตชัย เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดสงขลา เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2544.
- ดวงเดือน พันธุมนาวิน, อรพินทร์ ชุชม และ สุภาพร ลอยด์. (2529). *รายงานการวิจัยเรื่อง การควบคุมอิทธิพลสื่อมวลชนของครอบครัวกับจิตลักษณะที่สำคัญของเยาวชนไทย*. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ดุขฎี สันเจิมสิริ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2543.
- ดุสิต น้ำฝน. (2529). *การถ่ายทอดลักษณะความเป็นทหารกับความยึดมั่นผูกพันต่ออาชีพ : ศึกษากรณีนักเรียนนายเรืออากาศ*. วิทยานิพนธ์ สม.ม. (สังคมวิทยา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เดือนใจ สันธูรณิก เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย. เมื่อวันที่ 12 มกราคม 2543.
- เดือนใจ สันธูรณิก. *ไฮเทคโนโลยี*. สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย. 10 กรกฎาคม 2542. 19.25 – 20.00 น.
- ถาวร ช่วยประสิทธิ์. (2531). "การบริหารการผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์," ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานวิทยุโทรทัศน์ (Television Administration)*. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ทิพย์สุนทร์ แสนจิตร เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2544.

- ทิพรรัตน์ แสงทอง. (2528). *การวิเคราะห์บทบาทของครูในด้านการสอนจริยธรรม : ศึกษากรณีข้าราชการครู โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ สม.ม. (สังคมวิทยา).* กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชนิด รัมัญวงศ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดดียะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดระยอง เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2544.
- ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ และ อรพินท์ สพอิชชชัย. (2542). "นโยบายและทิศทางกำลังคนของรัฐ," ใน *ตลาดสัมมนา ปฏิรูปราชการเพื่อความอยู่รอดของไทย.* กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2538, กรกฎาคม – ธันวาคม). "วิธีวิทยาขั้นสูงด้านการวิจัยและสถิติ," *วารสารวิธีวิทยาการวิจัย.* 7(2) : 1 – 36.
- นพวรรณ โชติบัณฑิต. (2543, พฤษภาคม). "องค์การแบบระบบราชการ," *วารสารพฤติกรรมศาสตร์.* 6(1) : 33–35.
- นฤมล สัมฤทธิ์ผล เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดดียะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดอุบลราชธานี เมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2544.
- นวลฉวี กล่าวปิยะภมรกุล เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดดียะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2544.
- นิคม นาคอ้าย. (2539). *การพัฒนาเทคนิควิธีวิเคราะห์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับ : การประยุกต์ใช้โปรแกรมเอชแอลเอ็ม.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การวิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นุชนารถ ธาตุทอง. (2539). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท ลักษณะทางจิตประกอบกับพฤติกรรมการทำงานของนักวิชาการศึกษาในสวนภูมิภาค.* วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บพิช บัวมูล. (2531). *ความสัมพันธ์ระหว่างความแปลกแยกกับผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ระดับตำบลในจังหวัดปราจีนบุรี.* วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การบริหารสาธารณสุข). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- บรรเทิง ยันต์โกเศศ. (2521). *องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการอ่านคำของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1.* ตราด : หน่วยศึกษานิเทศก์ จังหวัดตราด.
- บังอร เทพเทียน. (2538). *ลักษณะหัวหน้าหอผู้ป่วยและสภาวะการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของงานในโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุขในเขตกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บังอร โสฬส. (2537). "บทบาทของการถ่ายทอดบรมสังคัมขององค์การในการพัฒนาลักษณะความเป็นผู้นำทัศนคติและประสิทธิผลในการทำงาน," *วารสารจิตวิทยา สมาคมนักจิตวิทยาแห่งประเทศไทย.* 4(4) : 99 – 144.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2538). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย : พิมพ์ครั้งที่ 2*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์. (2537). *จิตวิทยาองค์การ*. กรุงเทพฯ : โอ.เอส. พรินติ้ง เฮ้าส์.
- บุญเรือง ศรีเพ็ญ. (2542). การศึกษาองค์ประกอบทางการศึกษาที่สัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อผลการเรียนรู้ และประสิทธิผลของโรงเรียนโดยใช้แบบระดับชั้นลดหลั่นสอดแทรกเชิงเส้น. *ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บุษยา พุทธิโชติ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2544.
- ประน สุวรรณมงคล. (2542). "การปรับบทบาทและโครงสร้างภาครัฐ," ใน *ตลาดสัมมนาปฏิรูปราชการเพื่อความอยู่รอดของไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2540). *การพัฒนากีฬาชาติ : การศึกษาประสิทธิผลของสมาคมกีฬาสมัครเล่นแห่งประเทศไทยกับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง*. *ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประณี จำนงเจริญ. (2543). *การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในเขตการศึกษา 11 ที่ได้จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณและการวิเคราะห์พหุระดับ*. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. (วิจัยการศึกษา)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ปลดประสพ สุรัสวดี. (2542). "รัฐบาล รัฐสภา และเจ้าหน้าที่ของรัฐ," ใน *ตลาดสัมมนาปฏิรูปราชการเพื่อความอยู่รอดของไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ปัญญา สังขวดี. (2535). *จิตวิทยาผู้นำ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2535). *การวิเคราะห์ข้อมูลระดับมัลติแวลูเอทในทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพฯ : บริษัท ปิ่นเกล้าการพิมพ์ จำกัด.
- เปรณวดี คฤหเดช. (2540). *การพัฒนาชุดฝึกอบรมเชิงประสบการณ์เพื่อพัฒนาการทำงานเป็นทีม สำหรับนักศึกษาพยาบาล*. *ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เปรณสุรีย์ เข้มทอง. (2536). *ลักษณะของผู้บริหารและสภาวะการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน*. *ปริญญาานิพนธ์ กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). *พฤติกรรมกลุ่ม (Group Behavior)*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.
- พงษ์สวัสดิ์ สวัสดิพงษ์. (2527). "ระเบียบวิธีวิจัยตามกรอบแนวคิดการปฏิสังสรรค์สัญลักษณ์นิยม," *เอกสารประกอบการบรรยายวิชาจิตวิทยาสังคมพิศดาร คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*. ม.ป.ท.

_____ (2524, กรกฎาคม). "อัญญาภาพ (Alienation) : แนวคิดเชิงสังคมวิทยา," ใน *เอกสารทางวิชาการสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา*. 1 : 66 - 89.

พยนต์ ยศสุพรหม เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุกิติ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดภูเก็ต เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2544.

พรชัย โชติวรรณ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุกิติ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดนครศรีธรรมราช เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2544.

พวงรัตน์ วิชัยดิษฐ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุกิติ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดนครศรีธรรมราช เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2544.

พทยา สายหู. (2517). *ความเข้าใจเกี่ยวกับกลไกทางสังคม*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เคล็ดไทย.

_____ (2524). "การขัดเกลาทางสังคมและวัฒนธรรม," *วิชาสังคมและวัฒนธรรม*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (อัดสำเนา).

พิริตรา ทรงฤกษ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุกิติ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น เมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2544.

ไพฑูริย์ ศุภสุข เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุกิติ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2544.

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2533). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความท้าทายในการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษาในภาคกลาง*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ภคพร เที้ยวรอบ. (2539). *ปัจจัยชีวสังคมที่สัมพันธ์กับความแปลกแยกในการทำงานของพยาบาล*. ปรินญาณิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์การ (Evaluation of Organizational Effectiveness)*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

มาโกไต ซาซากิ. (2540). *เทคนิคล่าสุดของการผลิตรายการโทรทัศน์*. กรุงเทพฯ : สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย.

มาณี ไชยธีรานุวัฒน์ศิริ. (2537). *การวิเคราะห์ข้อขัดแย้งที่สัมพันธ์กับความมุ่งมั่นต่องานวิชาการของอาจารย์มหาวิทยาลัยมหิดล*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

ยีนง ไทยใจดี. (2537). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความเครียดและวิธีการจัดการกับความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- สุวรรณ รัตนาคิน. (2528). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมของนักสังคมสงเคราะห์ : ศึกษาเฉพาะกรณีทีมสหวิชา คลินิกยาเสพติด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ สค.ม. (สังคมสงเคราะห์).* กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เขาวนิจ กิตติธรรกุล. (2529). *ความแปลกแยกกับการเข้าร่วมคัดค้านปัญหาสิ่งแวดล้อมของประชาชน ศึกษากรณีโรงงานแทนทาลัมที่จังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา).* กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เขาวพา เฉชะคุปต์ และ ทิสนา แชมณี. (2522). "บทบาทของสมาชิกในกลุ่ม," ใน *กลุ่มสัมพันธ์ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ เล่ม 1.* กรุงเทพฯ : บุรพาศิลป์การพิมพ์.
- ธันนี ศิลปบรรเลง. (2535, มิถุนายน - กรกฎาคม). "ศัพท์การวิจัย," ใน *ข่าววิจัยการศึกษา.* 15(5) : 26 - 27.
- ธรรมา เจริญศักดิ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดอุบลราชธานี เมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2544.
- _____. (2541, มีนาคม). "กปส. ควรปรับตัวอย่างไรในภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ," ใน *วารสารกรมประชาสัมพันธ์.* 3(3) : 21.
- ธรรณีย์ บุญธิมา. (2542). *ปัจจัยที่เอื้อต่อผลสำเร็จของการนำหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงราย. ปริญญาโท กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร).* กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ธรรมา สุนทรวิภาต. (2532). *ลักษณะหัวหน้าและกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของหน่วยงานด้านป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (อาชญวิทยา).* กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- ธรรมา วิหคโต. (2536). *การวิเคราะห์ข้อดีข้อด้อยระดับที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย : การเปรียบเทียบระหว่างเทคนิคแอลเอสเซฟเฟอร์เรท อีเควชันกับเทคนิคเอสแอลเอ็ม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การวิจัยการศึกษา).* กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ธรรมา พุทธางกูรานนท์. (2531). *สื่อมวลชนกับสังคม.* กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.
- ธรรมา อ้วนตัน เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดภูเก็ต เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2544.
- ธรรมา ทองนุ้ย และคนอื่น ๆ. (2529, ตุลาคม - ธันวาคม). "การวิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารและผลงานของผู้บริหารดีเด่นโรงเรียนประถมศึกษา," ใน *การวิจัยทางการศึกษา.* 16(4) : 20 - 29.

- วีรติ ปานศิลา. (2542). *การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน จิตลักษณะ และการรับรู้เกี่ยวกับบทบาทที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสาธารณสุขระดับตำบลในภาคเหนือของประเทศไทย*. ปรินญาณินพนธ์ วท.ค. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วิไล วงศ์สืบชาติ. (2525). *ความแปลกแยกของนักศึกษา : ศึกษาเฉพาะนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*. วิทยานิพนธ์ สม.ม. (สังคมวิทยา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- วิสุทธิ ราตรี. (2532). *ปัจจัยด้านผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนในโครงการการศึกษา เพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบทยากจน*. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ค. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศรีสมร พุ่มสะอาด. (2530). *การศึกษาคุณภาพครูประถมศึกษา*. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ค. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศศิวิมล พงษ์ปรีชา. (2541, กรกฎาคม). "อนาคตช่อง 11 จะเลือกเดินไปทางไหน ?," ใน *วารสารกรมประชาสัมพันธ์*. 3(7) : 33.
- ศักดิ์ชัย นิรัญทวี. (2532). *ความแปลกแยกกับพฤติกรรมการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร*. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ค. (พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2532). *ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู*. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ค. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริน สุธุข. (2532). *กระบวนการขัดเกลาเข้าสู่อาชีวพยาบาล*. วิทยานิพนธ์ สม.ม. (สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริชัย กาญจนवासี. (2532, มกราคม – กุมภาพันธ์). "มิติใหม่ของการวิจัยทางการศึกษา," ใน *วารสารวิจัยวิทยาการวิจัย*. 4(1) : 1 – 8.
- _____. (2535, มิถุนายน – ตุลาคม). "การวิเคราะห์พุทธะดับสำหรับการวิจัยทางการศึกษา," ใน *ข่าววิจัยการศึกษา*. 15(5) : 3 - 14.
- ศิริพร ร่วมสนิท เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดดียะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดสุราษฎร์ธานี เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2544.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2539). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.
- ศุภพร สาครบุตร. (2542). *ความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารรัฐกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

- ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา. (2543). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพของรายการวิทยุกระจายเสียงและรายการโทรทัศน์ เพื่อการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา กรมการศึกษานอกโรงเรียน.
- สตีเฟน. (2539). *อุปนิสัย 7 ประการ พัฒนาสู่ผู้มีประสิทธิผลสูง = The 7 Habits of Highly Effective People*. สงกรานต์ จิตสุทธิการ และนิรันดร์ เกษาคูปต์ เรียบเรียง. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- สมชัย วงศ์ประเสริฐสุข. (2528). *การศึกษาภาวะเอเลี่ยนเนชั่นในบรรดากลุ่มจ้างในโรงงานอุตสาหกรรม*. วิทยานิพนธ์ ส.ม. (สังคมวิทยา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย ตระการดี. (2530). *ความแปลกแยกของแรงงานในอุตสาหกรรมไทย*. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สมทรง อ่วมสน เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2544.
- สมบัติ ชัยรัตน์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดระยอง เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2544.
- สมพร อธิธิเชษฐพงศ์. (2530). *ปัจจัยบางประการที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (สาธารณสุข). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- สมโภชน์ สุทธาธิวงษ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดขอนแก่น เมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2544.
- สมศักดิ์ ศรีสันติสุข. (2536). *สังคมวิทยาชุมชน : หลักการศึกษา วิเคราะห์ และปฏิบัติงานชุมชน*. ขอนแก่น : ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมาน งามสนิท และ สุภรณ์ ชัยะเวฬุ. (2539). "การอำนวยการผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์," ใน *การผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์ หน่วยที่ 8 - 15*. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2542). *พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สรุปผลการสัมมนา "แนวคิดและทิศทางการพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8," (2538, วันที่ 3 - 4 มีนาคม) ใน *รายงานผลการสัมมนาระดับชาติ*. กรุงเทพฯ : เม็ดทรายพริ้นติ้ง.
- สาคร ใจพยอม. (2531). *ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายส่งเสริมสุขภาพโรงพยาบาลชุมชน ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (สาธารณสุข). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- सानนท์ ฉายศรีศิริ. (2521). *องค์ประกอบบางประการที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในจังหวัดนครปฐม*. ปริญญาโท กศ.ม. (การสอนคณิตศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- สายหยุด ศรีธรรมมา เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิติ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2544.
- สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและสำนักงาน ก.พ. (2542). *องค์การมหาชน : แนวคิด รูปแบบและวิธีการบริหารงาน*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์.
- สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2542). *แผนพัฒนาสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีและโทรคมนาคมเพื่อการพัฒนาคนและสังคม (พ.ศ. 2542 – 2551)*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2530). *จิตวิทยาการบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด อักษรบัณฑิต.
- _____. (2533). *การพัฒนาทีมงาน*. กรุงเทพฯ : อักษรวิพัฒน์.
- สุัญญา ศีระวณิช. (2528). *รายงานการวิจัยอิทธิพลของสื่อต่อเด็ก*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ.
- สุชาติ กาญจนวิเศษ. (2530). *ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นประทวนในกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ สด.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2537). *เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุจิตัย เลิศเกษม เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิติ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2544.
- สุวิศรี ศรี. (2524). *การสำรวจความต้องการสื่อการสอนของครูประถมศึกษาในจังหวัดนนทบุรี ปทุมธานี และสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การประถมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สุทธิ ชัดติยะ. (2542). "ผลิตรายการโทรทัศน์อย่างไรในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ," ใน 11 ปี สทท.11 (*Television of Thailand*). กรุงเทพฯ : ฝ่ายการพิมพ์ ศูนย์ผลิตเอกสารและเผยแพร่ สำนักพัฒนาการประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์. หน้า 28 – 30.
- สุทิน สายสงวน. (2533). *การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ : ศึกษากรณีข้าราชการในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรที่ประจำสำนักงานเกษตรอำเภอในภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ สด.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (อัดสำเนา).
- สุธรรม ประทานทรัพย์. (2520). *การศึกษาปัญหาซึ่งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูที่สอนในระดับมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานครเปรียบเทียบกับครูในจังหวัดใกล้เคียง*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การมัธยมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุภาวดี จันทวานิช. (2537). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- _____. (2540). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรงค์ วีรกิจพาณิชย์. (2530, ธันวาคม - 2531, มกราคม). "ประสิทธิภาพของการประถมศึกษา," ใน *ข่าวสารการวิจัยการศึกษา*. 11(2) : 338 - 341.
- สุรินทร์ แปลงประสพโชค. (2537). "ทีวี 11 ในยุคสงครามข้าว," ใน *ครบรอบ 6 ปี สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์*. มปป. หน้า 35 - 37.
- เสถียร เขยประทับ. (2530). *ศักยภาพของสื่อมวลชนในการพัฒนาประเทศ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสถียร เขยประทับ. (2536). *สื่อสารมวลชนกับการพัฒนาประเทศเน้นเฉพาะประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดิยาวี. (2528). *การบริหารแบบผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2522). *แบบของการเป็นผู้นำ*. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก.
- โสภณ พวงสุวรรณ. (2538). *การศึกษาประสิทธิภาพและปัญหาการดำเนินงานของสภวิทยาลัยทรวาวดี : การรับรู้ของบุคคล*. ปริญญาโท กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- โสภา ชูพิกุลชัย และ อรทัย ชื่นมณุษย์. (2522). *จิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อนันต์ อารยานันท์. (2527). *ความแปลกแยกในการทำงานของข้าราชการครู : ศึกษากรณีข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ สม.ม. (สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- อนันต์ธนา อังกินันท์ และ เกื้อกุล กุปรัตน์. (2521). *สื่อสารมวลชนและการประชาสัมพันธ์การศึกษา*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อรทัย วรากรวรจุมิ. (2530). *การปฏิบัติงานตามบทบาททางวิชาชีพพยาบาล : ศึกษากรณีโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์*. วิทยานิพนธ์ สด.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- อรนุช เลิศจรรยาภักษ์. (2539). "การผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์ประเภทมิใช่ละคร," ใน *การผลิตรายการวิทยุโทรทัศน์* หน้าที่ 8 - 15. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อรุณ รักธรรม. (2533). "การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร," ใน *พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร*. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อรุณ รักธรรม. (2533). *พฤติกรรมในระบบราชการ*. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- อรุณี รุ่งนุ้ม. (2533). *ความแปลกแยกในการทำงานของข้าราชการศูนย์ศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดในเขตภาคกลาง*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์. ถ่ายเอกสาร.
- อ้อมเดือน สดมณี และ นกเล็ก สุขถิ่นไทย. (2529). *บทบาทครูประถมศึกษาในการถ่ายทอดค่านิยมทางศาสนา*. รายงานการวิจัยฉบับที่ 42. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อัมพวัน เจริญกุล. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิติ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 14 มกราคม 2543.
- อาภรณ์ จิตรายานนท์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิติ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย กรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2544.
- _____. (2542). "การผลิตรายการโทรทัศน์ของ สทท.11," ใน *11 ปี สทท.11(Television of Thailand)*. กรุงเทพฯ : ฝ่ายการพิมพ์ ศูนย์ผลิตเอกสารและเผยแพร่ สำนักพัฒนาการประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์. หน้า 31 – 33.
- อารี เพชรสุด. (2530). *มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน*. กรุงเทพฯ : เนตุกุลการพิมพ์.
- อุ้มขะ ปิ่นสุวรรณ. (2524). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการปฏิบัติงานและสุขภาพจิตของครู อาจารย์ในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกองการศึกษาพิเศษ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาพิเศษ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อุทัยวรรณ เดชสิงห์โสภา เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, สุทธิติ ชัดติยะ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จังหวัดสงขลา เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2544.
- เอารัย เอื้อเพื่อ. (2527). *การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ และด้านการทำงานเป็นกลุ่ม สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- Ayman, R. and M.M. Chemers. (1983). "Relationship of Supervisory Behavior Ratings to Work Group Effectiveness and Subordinated Satisfaction," *Journal of Applied Psychology*. 68 : 338 - 341.
- Bales, R.F. (1950). *Interaction Process Analysis : A Method for the Study of Small Groups*. Cambridge, Mass : Addison Wesley.
- Bancroft, Rena Meritt. (January 1987). "Principal's Leadership Style and School Climate," *Dissertation Abstracts International*. 47(7) : 2381 - A.

- Barnard, Chester I' (1976). *The Functions of the Executive*. Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press.
- Becker, Selwyn W. and Neuhauser ,Duncan. (1975). *The Efficient Organization*. New York : Elsevier Scientific Publishing Co.,Inc.
- Bryk, Anthony S., Stephen W. Raudenbush and Richard T Congdon Jr. (1996). *Hierarchical Linear and Nonlinear Modeling with the HLM/2L and HLM/3L Programs*. Chicago : Scientific Software International.
- Buchanan, David A. And Andrezej A. Huczynski. (1985). *Organizational Behavior*. Englewood Cliffs. N.J. : Prentice - Hall.
- Callahan, Robert E., Patrick C. Fleenor and Harry R. Knudson. (1986). *Understanding Organizational Behavior : A Managerial Viewpoint*. Columbus : Chalres E. Merrill Publishing.
- Campbell, Jennifer P. (1973). *Research into the Organizational Effectiveness : An Endangrered Species*. Unpublished manuscript : University of Minnesota.
- _____. (1977). "On the Nature of Organizational Effectiveness," in Goodman, P.S., Pennings, J.M. and Associates. *New Perspective on Organizational Effectiveness*. P. 13 - 55. San Francisco : Jossey - Bass.
- Campion, M.A., G.J. Medsker and A.C. Higgs. (1993). "Relations Between Work Group Characteristics Effectiveness for Designing Effective Work Groups, *Personnel Psychology*. 46(4) : 823 - 850.
- Caplaw, Theodore. (1964). *Principle of Organization*. New York : Harcourt Brace & World.
- Cherington, David J. (1989). *Organizational Behavior*. London : Allyn and Bacon.
- Cole, Marilyn B. (1993). *Group Dynamics in Occupational Therapy*. U.S.A. : John Willey & Sons, Inc.
- Cook, John D and others. (1981). *The Experience of Work*. London : Academic Press.
- Cristy, Joseph Thomas. (1984). "Guidelines for Evaluation of Organizational Effectiveness in Higher Education," *Dissertation Abstracts International*. 45(11A) : 3287.
- Cronbach, Lee Joseph. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. 3rd ed. New York : Harper and Row.
- Curran, Joseph. (1977). *Introductory Sociology : A Basic Self - Instructional Guide*. New York : Mc.Graw - Hill.
- Czaja, Marion Day. (April 1986). "The Relationship of Selected Principals' Motive Paltern to School Ciinate and School Climate to Effectiveness," *Dissertation Afstracts International*. 46(10) : 2868 - A.

- Daniel, Caura M. (August, 1983) "Organizational, Gender and Educational influences on work satisfaction in comprehensive human services agency," *DAI*. 47 (2) : 661 – A.
- David, Keith and John W. Newstrom. (1989). *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*. 7th ed. New York : Mc.Graw - Hill.
- Deaux, K. & Wrightsman, L.S. (1991). *Social Psychology*. Monterey, C.A. Brooks/Cole.
- Deighton, Lee C. (Editor in Chief). (1971). "Small Group Instruction" *The Encyclopedia of Education*. New York : The Macmillan Company and the Free Press.
- DeRoche, Edward F. (1981). *An Administrator's Guide for Evaluating Programs and Personnel*. Boston : Allyn and Bacon.
- Dessler, Gary. (1982). *Organization and Management*. Reston, Virginia : Reston Publishing Company, Inc.
- _____. (1986). *Organization Theory : Integrating Structure and Behavior*. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall.
- Draper, David. (Summer. 1995). "Inference and Hierarchical Modeling in the Social Science," In *Journal of Educational and Behavioural Statistics*. 20(2) : 27 – 33.
- Duoin, Andrew J. (1984). *Foundation of Organizational Behavior : An Applied Perspective*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall.
- Dubs, Regina, G.H. (1967). *Hospital Social Structure, the Professional Nurse, and Patient Care : A study of Alienation from the Work Role*. Lexington University of Kentucky. (Unpublished doctoral dissertation)
- Duke, William H. (September 1985). "An Examination of Administrative Leadership Style in the Public High School," *Dissertation Abstracts International*. 46(3) : 565 - A.
- Dunn, J.D., Stephen, Elvis and Roland, Kelley J. (1973). *Management Essentials : Resource*. New York : Mc.Graw – Hill Book, Co.
- Durkheim, Emile. (1970). "Anomie and Suicide," in *Sociological Theory a book of Reading*. (3rd ed.). New York : the Macmillan Company.
- Dyer, Elaine D. Et. Al. (July – Aug, 1972). "can Job performance be predicted from Wbiographical Personality, and Administrative climate inventories," *Nursing Research*. Vol 20 No.4.294 – 304.
- Etzioni, A. (1964). *Modern Organization*. New Jersey : Printic - Hall.
- Feldman, D.C. (1981). "The Multiple Socialization of Organizational Members," *Academy of Management Review*. 2(6) : 309 - 318.

- Feidman, D.C. (1983). "A Socialization Process that Helps New Recruits Succeed," in R.J. Hackman, E.E. Lower III & L.W. Porter (Eds.) *Perspectives on Behavior in Organizations*. P. 170 - 190. New York : Mc.Graw – Hill.
- Feidman, D.C. (1989). Socialization, Resocialization, and Training : Reframing the Research agenda. In I.L. Goldstein & Associates. *Training and Development in Organization*. CA : Jossey - Bass Inc., Publishers.
- Fennell, M.L. and G.D. Sanderfur. (1983). Structure Clarity of Interdisciplinary Teams : Research Note. *The General of Applied Behavioral Science*. 19 : 193 - 201.
- Fiedler, Fred. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York : Mc.Graw – Hill.
- _____. (1978). "The Contingency Model and The Dynamics of The Leadership," in *Advances Experimental Social Psychology*. New York : Academic Press, Inc.
- Fiedler, Fred. E. and Garcis , J.E. (1987). *New Approaches to Effective Leadership : Cognitive Resources and Organizational Performance*. New York : John Willey & Sons.
- Fischer, C.S. (1973). "On urban alienations and anomie : Powerlessness and Social Isolation," *American Sociological Review*. 38 : 311 - 326.
- Form. William H. And James. A. Geschwender. (Aprial, 1962). Wsocial Reference Basic of Job Satisfaction : The case of Manual Worker," *American Sociological Review*. 228 – 237.
- Frey F.W. (1966). *The Mass Media and Rural Development in Turkey*. Boston : Center for International Studies.
- Fuercht, Ignace. (1978). *Alienation : From the Past to the Future*. Conneticut : Greenwood Press, Inc.
- Georgopolous, B.S. and A.S. Tamenbaum. (1957). "A Study of Organizational Effectiveness," *American Sociological Reviews*. 22 : 534 - 540.
- Gerth, H.H. and Mills, Wright. (1970). *From Max Weber*. Great Britain : Lowe & Brydone (Printers) Ltd.
- Getzels, Jacob W and Others. (1968). *Educational Adiministration as a Social Process : Theory, Research and Praticce*. New York : Harper and Row Publishers.
- Gibson, Jame L., John M. Ivancevich and J.H. Donnelly. (1979). *Organizations : Behavior, Structure, Processsees*. 3rd ed. Dallas, Texas : Business Publications, Inc.
- _____. (1991). *Organizations : Behavior, Structure, Processsees*. 4th ed. Dallas, Texas : Business Publiser, Inc.

- _____. (1988). *Organization*. 6th ed. Plano. Texas : Business Publications, Inc.
- Gladstein, D.L. (December, 1984). "Groups in Context : A Model of Task Group Effectiveness," *Administrative Science Quarterly*. 29(4) : 499 - 517.
- Glisson, C. And M. Durick, (1988). "Predictor of Job – satisfaction and Organizational Commitment In Human service Organizations," *Administrative Science Quarterly*. (33) : 61 – 81.
- Goldstien, Harvey I. (1995). *Multilevel statistical Models*. 2nd ed. New York : Halsted Press.
- Green, R.G. and J.J. Gange. (1977). "Drive Theory of Social Facilitation : Twelve Years of Theory and Research," *Psychology Bulletin*. 84 : (1267 - 1288).
- Hall, Richard. H. (1982). *Organization : Structures and Processes*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall.
- _____. (1991). *Organizations : Structures, Processes and Outcomes*. 5th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall.
- Helmenstiel, Don, John W. Slocum, Jr. and Richard W. Woodman. (1989). *Organizational Behavior*. 5th ed. Singapore : Harper and Row.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences : International Differences in Work Related Values*. Beverly Hills, CA : Sage Publications.
- Hornier, Judithn Ann. (1984). "School Effectiveness : A Conceptual Framework, Measures and Results from a Study of New Jersey Secondary Schools," *Dissertation Abstracts International*. 45(08A) : 2331.
- Hoy, Wayne K. and Miskel ,Cecil G. (1982). *Education Administration : Theory, Research, and Practice*. 2nd ed. New York : Random House.
- _____. (1991). *Education Administration : Theory, Research, Practice*. 4th ed. New York : Mc.Graw – Hill.
- Jackson, S.E. and R.S. Schuler. (1985). "A meta - analysis and Conceptual Critique of Research On Role Ambiguity and Role Conflict in Work Setting," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 36 : 16 - 78.
- Kanjanawasee, Sirichai. (1989). *Alternative Strategies for Policy Analysis : An Assessment of School Effects on Students' Cognitive and Affective Mathematics Outcomes in Lower Secondary School in Thailand*. Doctoral Dissertation in Education ; University of California , Los Angeles.
- Kanter, Rosabeth Mass and Derick Brinkerhoff. (1981). "Organizational Performance : Recent Developments in Measurement," *Annual Review of Sociology*. 7 : 321 - 349.

- Kanungo, Rabindra Nath. (1982). *Work Alienation : an Integrative Approach*. New York : Praeger.
- Kast, Fremont E. And James E. Rosenzweig. (1985). *Organization and Management*. 4th ed. Singapore : McGraw - Hill International.
- Katz, Daniel and Robert L. Kahn. (1978). *The Social Psychology of Organization*. New York : John Wiley and Sons.
- Koerner, Beverly Lo. (Jan – Feb, 1981). "Selected Correlates at Job Performance of Community Health Nurse," *Nursing Research*. Vo.30 No.1. 43 – 48.
- Kottkamp, Robert B. And John R. Mansfield. (Summer 1985). "Role Conflict, Role Ambiguity, Powerlessness and Burnout Among High School Super Visors," *Journal of Research and Development in Education*. 18(4) : 29 - 38.
- Kreft, Ita G.G. and Jan de Leeuw. (1991). "Model Based Ranking of School," *International Journal of Educational Research*. 15(1) : 45 - 59.
- Kurloft, Authur H. And Others. (1993). *Starting and Managing the Small Business*. 3rd ed. New York : Mc.Graw – Hill, Inc.
- Kusterer, Ken C. (1978) *Know – How on the Job : The Important Working Knowledge of "Unkilled" Workers*, U.S.A : Westview Press , Inc.
- Larwood, Laurie. (1984). *Organizational Behavior and Management*. Boston : Kent Publishing Company.
- Lawler, E.E., Hall, D.T. and Oldham, G.R. (1974). "Organization Climate. Relationship to Organizational Structure, Process, and Performance," *Organizational Behavior and Human Performance*. 11 : 139 - 155.
- Lee, Raymond and Elizabeth R. Wilbur. (1985). "Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristic, and Job satisfaction : A Multivariate Analysis". *Human Relations*. 38 (8) : 781 – 791.
- Lee, Youn – Tack. (March, 1989). "Educational Effects on Organizational Commitment in the Travel Industry of America : the Case of Hotel Sales and Marketing Professionals," *Dissertation Abstracts International*. 49 (09A) : 2552 – A.
- Lindgren, Henry Clay and John H. Harvey. (1981). *An Introduction to Social Psychology*. 3rd ed. Philippines : JMC Press, Inc.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. 7th ed. New York : Mc.Graw – Hill, Inc.
- Massie, L Joseph L. (1964). *Essential of Management*. Englewood Cliffs : New Jersey : Prentice - Hall, Inc.
- McFarland, Dalton E. (1979). *Management : Foundations and Practices*. 5th ed. New York : Macmillan.

- Mills, Theodore M. (1967). *The Sociology of Small Groups*. Englewood Cliffs N.J : Prentice - Hall, Inc.
- Mondy, Wayne R. And Robert M.Noë. (1996). *Human Resource Management*. 4th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Morphet, Edgar L. and Others. (1967). *Educational Organization and Adnimistration*. New Jersey : Prentice - Hall.
- Morris, Carl N. (Summer, 1995). "Hierarchical Models for Educational Data : An Overview," In *Journal of Educational and Behavioral Statistics*. 20(2) : 190 - 200.
- Muldary, T.W. (1983). "Burnout and Health Professionals," *Manifestasion and Management*. New York : Appleton - Century - Croffs.
- Mullin, Laurie J. (1985). *Management and Organizational Behavior*. London : Pitman Publishing.
- Mumford, E.SG, Skipper, Jr. and James K. (1967). *Sociology in Hospital Care*. New York : Harper & Row, Publisgers.
- Nath Bhanthumnavin. (1985). *Leadership and Organizational Effectiveness in Rice Farmers' Association : The Case of Central Region, Thailand*. Doctor Dissertation University of the Philippines.
- Northeraft, Gregory B. And Margaret A. Neale. (1990). *Organizational Behavior : A management Challenge*. Chicago : The Dryden Press.
- Olmsted, Micheal S. (1967). *The Small Group*. New York : Random House.
- Ottaway, A.K.C. (1966). *Learning through Group Experience*. London : Routledge and Kegan Paul.
- Owens, Robert G. (1987). *Organizational Behavior in Education*. 3rd ed. New Jersey : Englewood Cliffs, Pretice - Hall.
- Parnell, Garland and Robert R. O'Reilly. (Fall 1976). "The Effect of Leader - Member Interation on Organizational Effectiveness," *Educational Administration Quarterly*. 12(3) : 9 - 30.
- Parson, Ruth J. (1983). *The Management Process ; A Selection of Heading for Librarians*. Chicago : American Librarian Association.
- Paul, Robert J. (Autumm 1975). "Some Correlates of Role Ambiguity - Men and Women in the Same Work Environment," *Educational Administration Quarterly*. 11(3) : 85 - 98.
- Pennings, Johannes M. And Paul S. Goodman. (1977). "Toward a Workable Framework," in *New Perspectives on Organizational Effectiveness*. Edited by Paul S. Goodman, Johannes M. Pennings and Associates, San Francisco : Jossey - Bass.

- Peters, Thomas J. and Robert H. Waterman. (1982). *In Search of Excellence : Lessons from America's Best - Run Companies*. New York : Harper and Row.
- Price, J.L. (1968). *Organizational Effectiveness : An Inventory of Propositions*. Illinois : Richard & Irwin.
- Ransford, H.E. (1986). "Isolation, Powerlessness and Violence," *American Journal of Sociology*. 73 : 581 - 591.
- Raudenbush , Stephen W. and Bryk, Anthony S. (1985). "Empirical Bayes Meta – Analysis," *Journal of Education Statistics*. 10 : 75 – 89.
- Raven, B.H. and Rubin J.Z. (1976). *Social Psychology : People in Groups*. New York : John Wiley & Sons.
- Reddin, William S. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York : Mc.Graw – Hill.
- Retz, Joseph H. (1981). *Behavior in Organizations*. Revised ed. Homewood, Illinois : Richard D. Irwin.
- Rizzo, J.R., Robert J.H. and S.I. Litzman. (1970). "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organization," *Administration Science Quarterly*. 15 : 150 - 163.
- Robbins, Stephen P. (1990). *Organization Theory : Structure, Design and Application*. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall.
- Rogers, D.L. and J.Molnar. (December 1976). "Organizational Antecedents of Role Conflict and Ambiguity in top Level Administrations," *Administrative Science Quarterly*. 21(4) : 598 - 610.
- Rose Arnold M. And Caroline B. Rose. (1969). *Sociology : The Study of Human Relation*. 3rd 4 Revised ed. New York : Alfred A. Knof, Inc.
- Roussell, C. (1974). "Relationship of Sex of Department Head to Department Climate," *Administration Science Quarterly*. 11 (1) : 211.
- Schein, Edgar. H. (1970). *Organizational Psychology*. 2nd ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice, Inc.
- Schein, E.H. (1974). Organizational Socialization. In D.A. Kolb; I.M. Rubin & J.M. McIntyre (Eds.) *Organizational Psychology*, Englewood Cliffs, NJ : Prentice - Hall, Inc., 1 - 15.
- Schmitt, Neal and Others. (1984). "Validity of Assessment Center Rating for the Prediction of Performance Rating and School Climate of School Administrators," *Journal of Applied Psychology*. 69(2) : 207 - 213.
- Schwab, Richard I. and Iwanicki ,Edward F. (Summer 1982). " Who are Our Burnout Teachers ?," *Educational Research Quarterly*. 7 (2) : 5 – 16 ; Summer.

- Seash, D.O., J.L. Freedman and L.A. Peplau. (1985). *Social Psychology*. 5th Edition. New Jersey : Prentice - Hall, Inc.
- Seeman, Melvin. (December 1959). "On the Meaning of Alienation," *American Sociological Review*. 24 : 783 - 791.
- _____. (1967a). "On the Personal Consequences of Alienation in Work," *American Sociological Review*. 32 : 273 - 285.
- _____. (1967b) " Powerless and Knowledge : a comparative study of alienation and learning," *Sociometry*. 30 : 105 – 103.
- _____. (1971). "The Urban Alienation : Some Dubious Theses from Marx to Marcuse," *Journal of Personality and Social Psychology*. 19 : 135 - 143.
- _____. (1975). "Alienation Studies," *Annual Review of Sociology*. 1 : 91 - 123.
- Shaw, M.E. and P.R. Costanzo. (1982). *Theories of Social Psychology*. Singapore : Mc.Graw – Hill, Book Co.
- Shaw, Marvin E. (1971). *Group Dynamics the Psychology of Small Group Behavior*. New York : Mc.Graw – Hill, Book Company.
- Stein, Richard M. (December, 1975). "Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness," *Administrative Science Quarterly*. 20(4) : 546 - 553.
- _____. (1977). *Organization Effectiveness A Behavioral View*. California : Goodyear Publishing Company . Inc.
- Stogdill, Ralph M. (1969). "Personal Factors Associated with Leadership," *A Survey of Literature in Leadership*. Maryland : Penguin Book.
- Stryker, Sheldon. (1978). "Symbolic Interaction : An Approach to Family Research," in *Symbolic Interactionism : A Reader in Social Psychology*. Edited by Morris Jerome G. And Bernard N.Meltzer. P. 323 - 331. 3rd ed. Massachusetts : Allyn and Bacon, Inc.
- Suchacht, Richard. (1971). *Alienation*. London, George Allen & Unwin Ltd.
- Tappen, Ruth M. (1995). *Nursing Leadership and Management*. Philadelphia : F.A. Davis Company.
- Teas, Ordway (1955). *The Art of Leadership*. New York : Mc.Graw – Hill Book, Co.
- Turner. (1982). *The Structure of Sociological Theory*. Homewood, Illinois : The Dorsey Press.

Van Maanen, J. (1975). Breaking in : A Consideration of Organizational Socialization. In R. Rubin (Ed.)
Handbook of Work, Organization, and Society. Chicago : Rand - McNally.

Wexley, K.N. and G.A. Yukl. (1981). *Organizational Behavior and Personal Psychology*. Illinois : Richard
D. Trovin.

Werchel, S and Cooper, J. (1983). *Understanding Social Psychology*. 3rd ed. Chicago, Illinois : The
Dorsey Press.

YUKL, Gary A. (1981). *Leadership in Organizations*. New Jersey. Prentic - Hall.

ภาคผนวก ก.

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ก. แบบสอบถามสำหรับผู้นำกลุ่ม

ข. แบบสอบถามสำหรับสมาชิกกลุ่ม

ภาคผนวก

แบบสอบถามสำหรับผู้นำกลุ่ม

เลขที่.....

จังหวัด.....

การวิจัยเรื่อง "ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่
ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 กรมประชาสัมพันธ์
ทำราชอาณาจักร"

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภูมิหลังและประสบการณ์

คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

กรุณาเติมข้อความหรือทำเครื่องหมาย / ลงใน ที่ตรงกับความเป็นจริง
สำหรับตัวท่าน

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ _____ ปี
3. อายุการทำงานในอาชีพปัจจุบัน _____ ปี
4. วุฒิการศึกษาสูงสุดหรือเทียบเท่า
 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาโทหรือสูงกว่า
 ปริญญาตรี
5. ตำแหน่งในปัจจุบัน.....
ฝ่าย/กลุ่มงาน..... สทท.11 จังหวัด.....

ตอนที่ 2 แบบวัดภาวะผู้นำหรือแอลพีซี

คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

ขอให้ท่านให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะบุคคลหนึ่งซึ่งเป็นบุคคลที่ไม่ต้องการทำงานด้วยหรือเป็น
คนที่ท่านลำบากใจมากที่สุดในการทำงานด้วย คน ๆ นั้นอาจจะเคยทำงานร่วมกับท่านมาแล้ว หรืออาจจะเป็น
คนที่ท่านเคยรู้จักมาก่อน แต่ถ้าท่านไม่เคยพบคนเช่นนั้นขอให้ลองพิจารณาดูว่าเขามีลักษณะอย่างไร

1. น่าพึงพอใจ _____ ไม่น่าพึงพอใจ
8 7 6 5 4 3 2 1
2. เป็นมิตร _____ ไม่เป็นมิตร
8 7 6 5 4 3 2 1
3. ไม่ยอมรับ _____ ยอมรับ
1 2 3 4 5 6 7 8

4. เครื่องเครียด — — — — — — — — ตามสบาย
1 2 3 4 5 6 7 8
5. ใจดี — — — — — — — — ใจร้าย
8 7 6 5 4 3 2 1
6. ไม่จริงใจ — — — — — — — — จริงใจ
1 2 3 4 5 6 7 8
7. น่าคบหา — — — — — — — — ไม่น่าคบหา
8 7 6 5 4 3 2 1
8. เลว — — — — — — — — ดี
1 2 3 4 5 6 7 8
9. เกรงใจ — — — — — — — — ไม่เกรงใจ
8 7 6 5 4 3 2 1
10. น่าไว้วางใจ — — — — — — — — ไม่น่าไว้วางใจ
8 7 6 5 4 3 2 1
11. ลอบทำร้าย — — — — — — — — ภักดี
1 2 3 4 5 6 7 8
12. เปิดเผย — — — — — — — — ปกปิด
8 7 6 5 4 3 2 1
13. เศร้าซึ้ง — — — — — — — — ร่าเริง
1 2 3 4 5 6 7 8
14. เข้ากันไม่ได้ — — — — — — — — เข้ากันได้
1 2 3 4 5 6 7 8
15. น่าเบื่อหน่าย — — — — — — — — น่าสนใจ
1 2 3 4 5 6 7 8

16. ช่วยเหลือดี	—	—	—	—	—	—	—	—	มุ่งร้าย
	8	7	6	5	4	3	2	1	
17. เย็นชา	—	—	—	—	—	—	—	—	อบอุ่น
	1	2	3	4	5	6	7	8	
18. ห่างเหิน	—	—	—	—	—	—	—	—	ใกล้ชิด
	1	2	3	4	5	6	7	8	

ตอนที่ 3 แบบวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ

3.1 คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะสำรวจความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างท่านและผู้ได้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในกลุ่มของท่าน โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แต่ละข้ออย่างละเอียดว่าท่านเห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย แล้วเลือกคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบนั้น ๆ โปรดตอบทุกข้อ

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มี ความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1.	ผู้ได้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในกลุ่มของท่านไม่สามัคคีกัน.....					
2.	ผู้ได้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในกลุ่มของท่านน่าเชื่อถือ และสามารถไว้วางใจได้.....					
3.	ในกลุ่มงาน/ฝ่ายของท่านมีบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นกันเอง.....					
4.	ผู้ได้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในกลุ่มของท่านให้ความร่วมมือกับท่านเป็นอย่างดีในการปฏิบัติงาน.....					

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่มี ความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
5.	มีความขัดแย้งกันบ้างระหว่าง ท่านกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือ สมาชิกในกลุ่มของท่าน.....					
6.	ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิก ในกลุ่มของท่านให้ความ ช่วยเหลือและสนับสนุนการ ปฏิบัติงานของท่านเป็นอย่างมาก.....					
7.	ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกใน กลุ่มของท่านปฏิบัติงานด้วยกัน ได้เป็นอย่างดี.....					
8.	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิก ในกลุ่มของท่าน.....					

3.2 คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะสอบถามเกี่ยวกับความชัดเจนของงานในกลุ่มงานฝ่ายของท่านที่ท่านรับผิดชอบอยู่ในขณะนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถาม 2 ส่วน โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วเลือกคำตอบที่ท่านเห็นว่า เป็นจริงที่สุด โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบนั้น ๆ โปรดตอบทุกข้อ

ข้อที่	ข้อความ	จริงทั้งหมด	จริงเป็นบางส่วน	จริงเป็นส่วนน้อย
9.	งานในหน้าที่รับผิดชอบของท่านมีวิธีดำเนินงานเป็นขั้นตอนหรือมีวิธีการที่เป็นมาตรฐานที่กำหนดไว้.....			
10.	การปฏิบัติงานของท่านมีผู้ที่สามารถอธิบายลักษณะงานและให้คำแนะนำวิธีปฏิบัติงานในกลุ่มงานฝ่ายได้.....			
11.	การปฏิบัติงานของท่านมีแบบแผนรูปร่าง รูปแบบหรือคำอธิบายอย่างละเอียดเกี่ยวกับลักษณะของผลงานที่สำเร็จแล้วอย่างชัดเจน.....			
12.	การปฏิบัติงานของท่านมีการมอบหมายงานเป็นส่วน ๆ ไว้อย่างชัดเจน.....			
13.	การปฏิบัติงานของท่านมีวิธีการที่จะบอกได้ว่า กลุ่มงานฝ่ายของท่านมีวิธีทำงานที่ดีกว่ากลุ่มงานฝ่ายอื่น ๆ			
14.	เมื่องานในหน้าที่รับผิดชอบของท่านเสร็จสามารถเห็นผลงานได้ชัดเจนและเมื่อมีปัญหาที่มีวิธีการแก้ไขชัดเจน.....			

ข้อที่	ข้อความ	จริงทั้งหมด	จริงเป็นบางส่วน	จริงเป็นส่วนน้อย
15.	ในการปฏิบัติงานมีข้อบ่งชี้ผลงานที่มีประสิทธิภาพไว้อย่างชัดเจน.....			
16.	การปฏิบัติงานมีมาตรฐานที่ใช้ตรวจสอบประสิทธิภาพในการทำงาน.....			
17.	การประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านจะใช้ข้อมูลที่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งแสดงด้วยตัวเลขเป็นพื้นฐาน.....			
18.	ท่านและผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกกลุ่มจะทราบผลการประเมินคุณภาพของงานที่ทำไปแล้วก่อนที่จะเริ่มงานลำดับต่อไป.....			

3.3 คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะสอบถามเกี่ยวกับอำนาจในการให้คุณให้โทษผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แต่ละข้ออย่างละเอียด แล้วเลือกคำตอบที่ท่านเห็นว่า เป็นจริงที่สุด โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบนั้น ๆ โปรดตอบทุกข้อ

19. ท่านสามารถเสนอหรือลงโทษหรือให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงได้

สามารถทำได้ อย่างเต็มที่	เสนอแนะได้ แต่ผลไม่แน่นอน	ทำไม่ได้
-----------------------------	------------------------------	----------

20. ท่านสามารถเสนอหรือเลื่อนตำแหน่ง ลดตำแหน่ง ว่าจ้างหรือไล่อผู้ใต้บังคับบัญชาออกได้

สามารถทำได้ อย่างเต็มที่	เสนอแนะได้ แต่ผลไม่แน่นอน	ทำไม่ได้
-----------------------------	------------------------------	----------

21. ท่านมีความรู้ที่จำเป็นต่อการสั่งงานหรือการให้คำแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน

สำเร็จ

มี

มีบางครั้ง หรือ
ในบางด้านเท่านั้น

ไม่มี

22. ท่านเชื่อว่า ท่านเป็นผู้บังคับบัญชาที่สามารถตัดสินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

เป็น

เป็นบางครั้ง หรือ
ในบางด้านเท่านั้น

ไม่เป็น

23. ท่านเชื่อว่าตำแหน่งที่ท่านดำรงอยู่เป็นตำแหน่งที่มีระบุไว้ในสายงานบังคับบัญชา

ของหน่วยงาน

ใช่

ไม่แน่ใจ

ไม่ใช่

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

4.1 แบบสอบถามความสามารถในการปรับตัวของฝ่าย/กลุ่มงาน

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการทราบความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความสามารถของ
ฝ่ายหรือกลุ่มงานของท่านในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงของ
สิ่งแวดล้อม และสภาพสังคมในหน่วยงาน โปรดพิจารณาแต่ละข้อความว่า ความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับ
กลุ่มงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย (/) ทับตัวเลขที่เป็นระดับความเห็นของท่าน
โปรดตอบทุกข้อ

1. หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด
2. หมายถึง เห็นด้วยน้อย
3. หมายถึง เห็นด้วยค่อนข้างน้อย
4. หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
5. หมายถึง เห็นด้วยค่อนข้างมาก
6. หมายถึง เห็นด้วยมาก
7. หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

1. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากผู้บริหารได้รับการนำไปใช้และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ภายในฝ่าย/กลุ่มงานของท่าน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

2. การเปลี่ยนแปลงสิ่งใด ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของฝ่าย/กลุ่มงานของท่านนั้น เป็นสิ่งที่ทำได้ง่าย

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

3. การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของฝ่าย/กลุ่มงานของท่าน ได้มีการศึกษาและเตรียมการเป็นอย่างดี

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

4. ฝ่าย/กลุ่มงานของท่านมีแผนงานที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยมีการศึกษาและเตรียมการเป็นอย่างดี

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

5. การดำเนินงานของฝ่าย/กลุ่มงานของท่านได้มีการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเสมอ

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

6. สมาชิกในฝ่าย/กลุ่มงานของท่านสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

7. ผู้นำกลุ่มหรือหัวหน้าฝ่ายในหน่วยงานของท่านสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

4.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของฝ่าย/กลุ่มงาน

4.2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการจะทราบความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนางานผลิตรายการโทรทัศน์ โปรดพิจารณาแต่ละข้อว่าความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับกลุ่มงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย (/) ทับตัวเลขที่เป็นระดับความเห็นของท่าน โปรดตอบทุกข้อ

1. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด
2. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันน้อย
3. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันค่อนข้างน้อย
4. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันปานกลาง
5. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันค่อนข้างมาก
6. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันมาก
7. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

1) ปริมาณการใช้บุคลากรร่วมกันในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1.1 ด้านการวางแผน

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

1.2 ด้านการลงมือปฏิบัติงานผลิตรายการ

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

1.3 ด้านการตรวจสอบประเมินผลคุณภาพรายการ

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานใช้ร่วมกันมากที่สุด

1.4 ด้านการนำเสนอแนวทางแก้ไข

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

2) การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อการผลิตรายการร่วมกันในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

2.1 การติดต่อเทปโทรทัศน์

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

2.2 การใช้กล้องบันทึกเทปโทรทัศน์

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

2.3 การใช้ห้องส่ง

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานใช้ร่วมกันมากที่สุด

2.4 การใช้รถถ่ายทอดสดและบันทึกเทปนอกสถานที่

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

2.5 การใช้วัสดุตกแต่งฉากและศิลปกรรม

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

4.2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานตามภารกิจหลักร่วมกัน

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการจะทราบความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานตามภารกิจหลักร่วมกันของการผลิตรายการโทรทัศน์ โปรดพิจารณาแต่ละข้อว่าความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับฝ่ายหรือกลุ่มงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย (/) ทับตัวเลขที่เป็นระดับความเห็นของท่าน โปรดตอบทุกข้อ

1. หมายถึง สำเร็จน้อยที่สุด
2. หมายถึง สำเร็จน้อย
3. หมายถึง สำเร็จค่อนข้างน้อย
4. หมายถึง สำเร็จปานกลาง
5. หมายถึง สำเร็จค่อนข้างมาก
6. หมายถึง สำเร็จมาก
7. หมายถึง สำเร็จมากที่สุด

คำถาม ความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ในภารกิจต่าง ๆ ในส่วนฝ่ายของท่านต่อไปนี้
ก่อให้เกิดความสำเร็จในการผลิตรายการโทรทัศน์ของหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด

1. การกำกับรายการ

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

2. การกำกับภาพ

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

3. การกำกับเสียง

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

4. การกำกับเวที

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

5. การกำกับแสง

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

6. การตกแต่งฉาก

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

7. การดำเนินรายการ

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

8. การแต่งหน้าและทำผมผู้แสดง

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

3. การทำกับการผลิต

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

4.0. การเตรียมบทโทรทัศน์

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

4.3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความกลมเกลียว

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการทราบความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความสามัคคีของเจ้าหน้าที่ โปรดพิจารณาแต่ละข้อความว่า ความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับฝ่ายหรือกลุ่มงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย (/) ทับตัวเลขที่เป็นระดับความเห็นของท่าน โปรดตอบทุกข้อ

1. หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด
2. หมายถึง เห็นด้วยน้อย
3. หมายถึง เห็นด้วยค่อนข้างน้อย
4. หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
5. หมายถึง เห็นด้วยค่อนข้างมาก
6. หมายถึง เห็นด้วยมาก
7. หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

1. ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเกิดขึ้นในฝ่าย/กลุ่มงานของท่าน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

2. เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานร่วมกันตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ทุกฝ่ายหรือกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องจะช่วยกันแก้ปัญหา

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

3. ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายหรือผู้นำกลุ่มต่างร่วมมือกันเป็นอย่างดีในการปฏิบัติภารกิจหลัก

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

4. บุคลากรที่ปฏิบัติงานต่างมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการปฏิบัติภารกิจหลัก

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

5. ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต่างมีความเป็นมิตรกันดี

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

4.4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อฝ่าย/กลุ่มและองค์การ

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการจะทราบความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการทำงาน โปรดพิจารณาแต่ละข้อความว่า ความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับฝ่ายหรือกลุ่มงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย (/) ทับตัวเลขที่เป็นระดับความเห็นของท่าน โปรดตอบทุกข้อ

1. หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด
2. หมายถึง เห็นด้วยน้อย
3. หมายถึง เห็นด้วยค่อนข้างน้อย
4. หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
5. หมายถึง เห็นด้วยค่อนข้างมาก
6. หมายถึง เห็นด้วยมาก
7. หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

1. ท่านภูมิใจที่จะบอกใคร ๆ ว่า ท่านทำงานอยู่ในฝ่าย/กลุ่มงานของท่าน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

2. บางครั้งท่านอยากจะย้ายออกจากฝ่าย/กลุ่มงานเพื่อไปทำงานที่กลุ่มงานอื่นซึ่งดีกว่า

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

3. ท่านพบว่าเป็นการยากลำบากที่จะให้มีการทำงานร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของท่าน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

4. ถึงแม้ว่าฝ่าย/กลุ่มงานจะมีปัญหาในการดำเนินงาน ท่านก็ยังไม่อยากจะย้ายไปอยู่ที่ฝ่ายหรือกลุ่มงานอื่น

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

5. ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของฝ่าย/กลุ่มงาน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

6. ท่านพยายามทำงานมิใช่เพียงเพื่อความก้าวหน้าของตัวเองเท่านั้น แต่เพื่อความเจริญก้าวหน้าของฝ่าย/กลุ่มงานโดยรวมด้วย

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

7. แม้อื่นจะให้เงินเดือนมากกว่าที่ได้รับในขณะนี้ ท่านก็ไม่คิดที่จะเปลี่ยนงานใหม่

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

8. ท่านจะไม่แนะนำเพื่อนสนิทให้มาทำงานที่หน่วยงานนี้

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

9. ท่านยินดีมากเมื่อรู้ว่างานที่ท่านทำเกิดประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้แก่หน่วยงาน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

แบบสอบถามสำหรับสมาชิกกลุ่ม

เลขที่.....

จังหวัด.....

การวิจัยเรื่อง "ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในกลุ่มงานของเจ้าหน้าที่
ผลิตรายการโทรทัศน์ในสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11
กรมประชาสัมพันธ์ ทวีราชอาณาจักร"

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภูมิหลังและประสบการณ์คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

กรุณาเติมข้อความหรือทำเครื่องหมาย / ลงใน ที่ตรงกับความเป็นจริง
สำหรับตัวท่าน

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ _____ ปี
3. อายุการทำงานในอาชีพปัจจุบัน _____ ปี
4. วุฒิการศึกษาสูงสุดหรือเทียบเท่า
 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาโทหรือสูงกว่า
 ปริญญาตรี
5. ท่านเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้ากลุ่มงานของท่านมานาน.....ปี
6. ตำแหน่งในปัจจุบัน.....
ฝ่าย/กลุ่มงาน..... สทท.11 จังหวัด.....

ตอนที่ 2 แบบวัดความแปลกแยกในการทำงาน

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความต่อไปนี้ให้เข้าใจก่อนแล้วโปรดตอบคำถามตามลำดับข้อ
ซึ่งข้อความต่อไปนี้ไม่มีข้อความใดถูกหรือผิด ขึ้นอยู่กับความเห็นชอบของแต่ละคน ท่านมีความรู้สึกอย่างไร
เกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้ โดยจะมีคำตอบให้ท่านเลือกตอบ 5 คำตอบ คือ เห็นด้วยอย่างมาก เห็นด้วย
ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างมาก

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
1. การทำงานของท่านมี ความสำคัญต่อฝ่าย/กลุ่มงาน ที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่เป็น อย่างมาก					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
2. ชีวิตการทำงานของท่าน นั้นขึ้นอยู่กับโชคความ					
3. ผู้ที่จะประสบความสำเร็จ ในอาชีพของท่านได้นั้น ต้องมีความรู้และความ สามารถ					
4. ท่านเป็นเพียงคนธรรมดา จึงพยายามหลีกเลี่ยงการ ขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา					
5. งานของท่านมีความ สำคัญต่อหน่วยงานของท่าน มาก เพราะเป็นภาพลักษณ์ ที่ดีและส่งเสริมกระบวนการ ผลิตรายการโทรทัศน์					
6. ทุกวันนี้ท่านทำงานอย่าง เบื่อหน่ายเพื่อให้ผ่านไปวัน ๆ หนึ่งเท่านั้น					
7. ท่านมีความสุข ผลิตเพลงที่ได้ทำงานใน ฝ่าย/กลุ่มงานของท่าน					
8. ยิ่งท่านทำงานไปนาน ๆ ความรู้ความสามารถของ ท่านกลับจะลดลงไปเรื่อย ๆ					
9. การทำงานในฝ่าย/ กลุ่มงานของท่านได้ให้ ประสบการณ์ที่เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถให้แก่ท่านเป็น อย่างมาก					
10. การปฏิบัติหน้าที่ด้วย ความซื่อสัตย์สุจริตมีผลต่อ ความสำเร็จในการทำงานมาก					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
11. ในการทำงานความ ใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชามี ความสำคัญต่อความเจริญ ก้าวหน้าอย่างมาก					
12. ระเบียบกฎเกณฑ์ที่ กำหนดไว้ใช้สำหรับกับคนที่ ไม่มีเส้นสายเท่านั้น					
13. การประสบความสำเร็จ ในอาชีพของท่านนั้นไม่มี กฎเกณฑ์แน่นอนที่จะยึดถือ ได้					
14. ผู้ที่จะประสบความสำเร็จ ในอาชีพของท่านได้นั้น ต้องมีเงินและเส้นสายเป็น องค์ประกอบสำคัญ					
15. เจ้าหน้าที่เพื่อนร่วมงาน ของท่านมีความจริงจังต่อ ท่านอย่างสม่ำเสมอ					
16. เมื่อท่านมีปัญหาในการ ทำงาน ผู้บังคับบัญชาหรือ เพื่อนร่วมงานของท่าน พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ ได้ทุกเมื่อ					
17. ในที่ทำงานท่านมักจะ ทำงานไปเพียงลำพังผู้เดียว โดยไม่ได้ได้รับความร่วมมือ จากเพื่อนร่วมงาน					
18. ในยามที่ท่านประสบ ปัญหาในการทำงานท่านมี ความรู้สึกเสมือนว่าท่านถูก ปล่อยให้แก่ปัญหาไปเพียง ลำพังผู้เดียว					

ตอนที่ 3 แบบวัดการได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วให้น้ำหนักหรือปริมาณของการได้รับความรู้ ภาระงาน และกลวิธีต่าง ๆ ที่ท่านได้นำมาใช้ในการทำงานในหน่วยงานของท่านตามที่ท่านรับรู้ โดยพิจารณาให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียวในแต่ละข้อ และโปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุดเพียงข้อเดียวในแต่ละข้อ

3.1 การได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ

3.1.1 ก่อนที่ท่านมาทำงานที่นี่ ท่านได้รับการศึกษาเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์จากสถาบันการศึกษามาแล้ว

_____	_____	_____	_____	_____	_____
มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	ไม่เคยเลย

3.1.2 ก่อนที่ท่านมาทำงานที่นี่ ท่านได้รับการฝึกฝนหรือฝึกประสบการณ์ในวิชาชีพเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์มาแล้ว

_____	_____	_____	_____	_____	_____
มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	ไม่เคยเลย

3.1.3 ก่อนที่ท่านมาทำงานที่นี่ ท่านเคยทำงานเกี่ยวกับการผลิตรายการโทรทัศน์จากหน่วยงานมาแล้ว

_____	_____	_____	_____	_____	_____
มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	ไม่เคยเลย

3.1.4 เมื่อท่านมาทำงานที่นี่ ท่านได้รับการนิเทศหรือการแนะนำแนวทางการภาระงานและกลวิธีการทำงานจากหน่วยงานของท่าน

_____	_____	_____	_____	_____	_____
มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	ไม่เคยเลย

3.1.5 ท่านมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ เพราะได้รับการฝึกอบรมจากหน่วยงาน

_____	_____	_____	_____	_____	_____
มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	ไม่เคยเลย

3.1.6 เมื่อท่านมีปัญหาในการทำงาน หน่วยงานของท่านพร้อมที่จะให้คำแนะนำหรือคำปรึกษาในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย ไม่เคยเลย

3.2 การได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ

3.2.1 เมื่อท่านมาทำงานที่นี่ รุ่นพี่หรือเพื่อนร่วมงานได้ให้คำแนะนำและชี้แนวทางในการทำงานแก่ท่าน

มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย ไม่เคยเลย

3.2.2 ท่านเรียนรู้การทำงานจากเอกสารหนังสือที่เกี่ยวข้องซึ่งรวบรวมไว้เป็นคู่มือการปฏิบัติงาน

มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย ไม่เคยเลย

3.2.3 ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดีเพราะศึกษาหาความรู้จากเอกสารต่าง ๆ ด้วยตนเอง

มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย ไม่เคยเลย

3.2.4 ท่านพัฒนาและปรับปรุงการทำงานโดยปรึกษากับรุ่นพี่หรือเพื่อนร่วมงานที่ทำงานร่วมกัน

มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย ไม่เคยเลย

3.2.5 ท่านสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมเพราะดูแบบอย่างจากรุ่นพี่หรือเพื่อนร่วมงาน

มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย ไม่เคยเลย

3.2.6 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ได้รับมอบหมายตามความถนัดและความสามารถของท่าน

มากที่สุด มาก ค่อนข้างมาก ค่อนข้างน้อย น้อย ไม่เคยเลย

ตอนที่ 4 การรับรู้บทบาทของตนเอง

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่มี ความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
1. ท่านทำงานที่มีนโยบายและ แนวทางปฏิบัติไม่ตรงกัน					
2. ท่านต้องปฏิบัติงานตามหน้าที่ ในกิจกรรมบางอย่างที่ไม่จำเป็น และน่าเบื่อหน่าย					
3. ท่านได้รับมอบหมายให้ ปฏิบัติงานโดยขาดกำลังคนที่ เพียงพอที่จะช่วยให้ ทำงานได้สำเร็จ					
4. งานที่ท่านทำเป็นเรื่องที่ไม่มี ความสำคัญ					
5. ท่านได้รับการมอบหมายงาน ในปริมาณงานที่เหมาะสม					
6. ท่านต้องยอมฝ่าฝืนกฎระเบียบ หรือกฎเกณฑ์กติกาบางอย่าง ของหน่วยงานเพื่อให้ทำงานได้ ตามที่ได้รับมอบหมาย					
7. ท่านรู้สึกอึดอัดที่ไม่สามารถสนอง ความต้องการของคนหลายคนได้					
8. ท่านมักได้รับข้อเรียกร้อง หลายอย่างจากเพื่อนร่วมงาน ผู้นำกลุ่มและผู้บริหารที่ท่านไม่ สามารถทำได้					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่มี ความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
<p>9. ท่านต้องทำงานที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลหนึ่ง แต่ไม่ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ๆ</p> <p>10. ท่านได้รับการมอบหมายงานโดยปราศจากวัสดุและอุปกรณ์ที่เพียงพอ</p> <p>11. บางครั้งท่านจำเป็นต้องทำงานที่ขัดกับนโยบายหน่วยงาน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ</p> <p>12. ท่านต้องทำงานภายใต้แนวทางหรือคำสั่งที่คลุมเครือ</p> <p>13. ท่านขาดแนวทางปฏิบัติที่จะมาช่วยในการปฏิบัติงาน</p> <p>14. ท่านได้รับการอธิบายอย่างชัดเจนเกี่ยวกับงานที่ท่านต้องทำ</p> <p>15. ท่านไม่ทราบว่าการทำงานของท่านจะได้รับการยอมรับจากหัวหน้าหรือไม่</p> <p>16. ท่านรู้ว่าท่านได้แบ่งเวลาอย่างเหมาะสม</p> <p>17. ท่านมีความชัดเจนในบทบาทที่ท่านต้องรับผิดชอบ</p> <p>18. ขณะทำงานท่านมีเวลาหยุดพักรับประทานอาหารที่ไม่แน่นอน</p> <p>19. ท่านต้องทำงานนอกเวลาเพราะท่านมีภาระการงานมากเกินไป</p> <p>20. ท่านต้องทำงานนอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบหมายประจำ</p> <p>21. บ่อยครั้งที่ท่านต้องประสบปัญหาในการทำหน้าที่เบิกจ่ายเงินและพัสดุ</p>					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่มี ความเห็น	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
22. ท่านต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับ การผลิตรายการโทรทัศน์จำนวน มากเกินไป 23. ท่านต้องทำงานหลายอย่างที่ไม่ ตรงกับวิชาความรู้และประสบการณ์ ที่ได้ศึกษาเล่าเรียน 24. ท่านต้องทำงานในหน้าที่ หลายอย่างมากเกินไป 25. ท่านไม่สามารถทำงานได้เสร็จ ทันเวลา 26. ท่านต้องทำงานหลายอย่างใน เวลาเดียวกัน 27. ท่านมีตารางการทำงานที่ไม่ แน่นอน 28. ท่านต้องทำงานหลายวัน ติดต่อกันโดยไม่มีวันหยุด					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์

5.1 แบบสอบถามความสามารถในการปรับตัวของฝ่าย/กลุ่มงาน

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการจะทราบความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความสามารถของฝ่ายหรือกลุ่มงานของท่านในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม และสภาพสังคมในหน่วยงาน โปรดพิจารณาแต่ละข้อความว่า ความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับกลุ่มงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย (/) ทับตัวเลขที่เป็นระดับความเห็นของท่าน โปรดตอบทุกข้อ

1. หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด
2. หมายถึง เห็นด้วยน้อย
3. หมายถึง เห็นด้วยค่อนข้างน้อย
4. หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

5. หมายถึง เห็นด้วยค่อนข้างมาก
6. หมายถึง เห็นด้วยมาก
7. หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

1. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากผู้บริหารได้รับการนำไปใช้และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ภายในฝ่าย/กลุ่มงานของท่าน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

2. การเปลี่ยนแปลงสิ่งใด ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของฝ่าย/กลุ่มงานของท่านนั้น เป็นสิ่งทำได้ง่าย

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

3. การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของฝ่าย/กลุ่มงานของท่าน ได้มีการศึกษาและเตรียมการเป็นอย่างดี

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

4. ฝ่าย/กลุ่มงานของท่านมีแผนงานที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ ได้มีการศึกษาและเตรียมการเป็นอย่างดี

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

5. การดำเนินงานของฝ่าย/กลุ่มงานของท่านได้มีการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเสมอ

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

6. สมาชิกในฝ่าย/กลุ่มงานของท่านสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

7. ผู้นำกลุ่มหรือหัวหน้าฝ่ายในหน่วยงานของท่านสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

5.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของฝ่าย/กลุ่มงาน

5.2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการจะทราบความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของเจ้าหน้าที่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนางานผลิตรายการโทรทัศน์ โปรดพิจารณาแต่ละข้อว่าความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับกลุ่มงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย (/) ทับตัวเลขที่เป็นระดับความเห็นของท่าน โปรดตอบทุกข้อ

1. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด
2. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันน้อย
3. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันค่อนข้างน้อย
4. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันปานกลาง
5. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันค่อนข้างมาก
6. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันมาก
7. หมายถึง มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

๑) ปริมาณการใช้บุคลากรร่วมกันในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1.1 ด้านการวางแผน

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

1.2 ด้านการลงมือปฏิบัติงานผลิตรายการ

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

1.3 ด้านการตรวจสอบประเมินผลคุณภาพรายการ

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานใช้ร่วมกันมากที่สุด

1.4 ด้านการนำเสนอแนวทางแก้ไข

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

2) การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อการผลิตรายการร่วมกันในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

2.1 การติดต่อเทปโทรทัศน์

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

2.2 การใช้กล้องบันทึกเทปโทรทัศน์

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

2.3 การใช้ห้องส่ง

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานใช้ร่วมกันมากที่สุด

2.4 การใช้รถถ่ายทอดสดและบันทึกเทปนอกสถานที่

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

2.5 การใช้วัสดุตกแต่งฉากและศิลปกรรม

มีการทำงานร่วมกันน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 มีการทำงานร่วมกันมากที่สุด

5.2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานตามภารกิจหลักร่วมกัน

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการจะทราบความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานตามภารกิจหลักร่วมกันของการผลิตรายการโทรทัศน์ โปรดพิจารณาแต่ละข้อความ
ความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับฝ่ายหรือกลุ่มงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย (/) ทับตัวเลข
ที่เป็นระดับความเห็นของท่าน โปรดตอบทุกข้อ

1. หมายถึง สำเร็จน้อยที่สุด
2. หมายถึง สำเร็จน้อย
3. หมายถึง สำเร็จค่อนข้างน้อย
4. หมายถึง สำเร็จปานกลาง
5. หมายถึง สำเร็จค่อนข้างมาก
6. หมายถึง สำเร็จมาก
7. หมายถึง สำเร็จมากที่สุด

คำถาม ความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ในภารกิจต่าง ๆ ในส่วนฝ่ายของท่านต่อไปนี้
ก่อให้เกิดความสำเร็จในการผลิตรายการโทรทัศน์ของหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด

1. การทำกับรายการ

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

2. การทำกับภาพ

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

3. การทำกับเสียง

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

4. การทำกับเวที

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

5. การทำกับแสง

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

6. การตกแต่งฉาก

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

7. การดำเนินรายการ

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

8. การแต่งหน้าและทำผมผู้แสดง

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

9. การกำกับการผลิต

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

10. การเตรียมบทโทรทัศน์

สำเร็จน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 สำเร็จมากที่สุด

5.3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความกลมเกลียว

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการทราบความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความสามัคคีของเจ้าหน้าที่ โปรดพิจารณาแต่ละข้อความว่า ความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับฝ่ายหรือกลุ่มงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย (/) ทับตัวเลขที่เป็นระดับความเห็นของท่าน โปรดตอบทุกข้อ

1. หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด
2. หมายถึง เห็นด้วยน้อย
3. หมายถึง เห็นด้วยค่อนข้างน้อย
4. หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
5. หมายถึง เห็นด้วยค่อนข้างมาก
6. หมายถึง เห็นด้วยมาก
7. หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

1. ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเกิดขึ้นในฝ่าย/กลุ่มงานของท่าน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

2. เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานร่วมกันตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ทุกฝ่ายหรือกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องจะช่วยกันแก้ปัญหา

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

3. ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายหรือผู้นำกลุ่มต่างร่วมมือกันเป็นอย่างดีในการปฏิบัติภารกิจหลัก

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

4. บุคลากรที่ปฏิบัติงานต่างมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการปฏิบัติภารกิจหลัก

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

5. ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต่างมีความเป็นมิตรกันดี

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

5.4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อฝ่าย/กลุ่มและองค์กร

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ต้องการจะทราบความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการทำงาน โปรดพิจารณาแต่ละข้อความว่า ความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับฝ่ายหรือกลุ่มงานของท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย (/) ทับตัวเลขที่เป็นระดับความเห็นของท่าน โปรดตอบทุกข้อ

1. หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด
2. หมายถึง เห็นด้วยน้อย
3. หมายถึง เห็นด้วยค่อนข้างน้อย
4. หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
5. หมายถึง เห็นด้วยค่อนข้างมาก
6. หมายถึง เห็นด้วยมาก
7. หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

1. ท่านภูมิใจที่จะบอกใคร ๆ ว่า ท่านทำงานอยู่ในฝ่าย/กลุ่มงานของท่าน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

2. บางครั้งท่านอยากจะย้ายออกจากฝ่าย/กลุ่มงานเพื่อไปทำงานที่กลุ่มงานอื่นซึ่งดีกว่า

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

3. ท่านพบว่าเป็นการยากลำบากที่จะให้มีการทำงานร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

ของท่าน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

4. ถึงแม้ว่าฝ่าย/กลุ่มงานจะมีปัญหาในการดำเนินงาน ท่านก็ยังไม่อยากจะย้ายไปอยู่ที่ฝ่ายหรือกลุ่มงานอื่น

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

5. ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของฝ่าย/กลุ่มงาน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

6. ท่านพยายามทำงานมิใช่เพียงเพื่อความก้าวหน้าของตัวเองเท่านั้น แต่เพื่อความเจริญก้าวหน้าของฝ่าย/กลุ่มงานโดยรวมด้วย

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

7. แม้ผู้อื่นจะให้เงินเดือนมากกว่าที่ได้รับในขณะนี้ ท่านก็ไม่คิดที่จะเปลี่ยนงานใหม่

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

8. ท่านจะไม่แนะนำเพื่อนสนิทให้มาทำงานที่หน่วยงานนี้

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

9. ท่านยินดีมากเมื่อรู้อ่างานที่ท่านทำเกิดประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้แก่หน่วยงาน

เห็นด้วยน้อยที่สุด

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 เห็นด้วยมากที่สุด

ภาคผนวก ข

การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระ
และตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามในระดับสมาชิกกลุ่มและระดับผู้นำกลุ่ม

ตาราง 13 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระ และตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)

ตัวแปร	AGW	WAL	SRO	FWS	IWS	EFF
อายุราชการ	1.000	-.146*	-.070	-.180**	-.115	-.152*
ความแปลกแยกในการทำงาน		1.000	.435**	.383**	.397**	.477**
การรับรู้บทบาทของตนเอง			1.000	.301**	.216**	.384**
การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ				1.000	.427**	.329**
การถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ					1.000	.385**
ประสิทธิภาพในกลุ่มงาน						1.000

** หมายถึง $P < 0.01$ และ * หมายถึง $P < 0.05$

ตาราง 14 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรอิสระ และตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามในระหว่างกลุ่ม (ผู้ให้กลุ่ม)

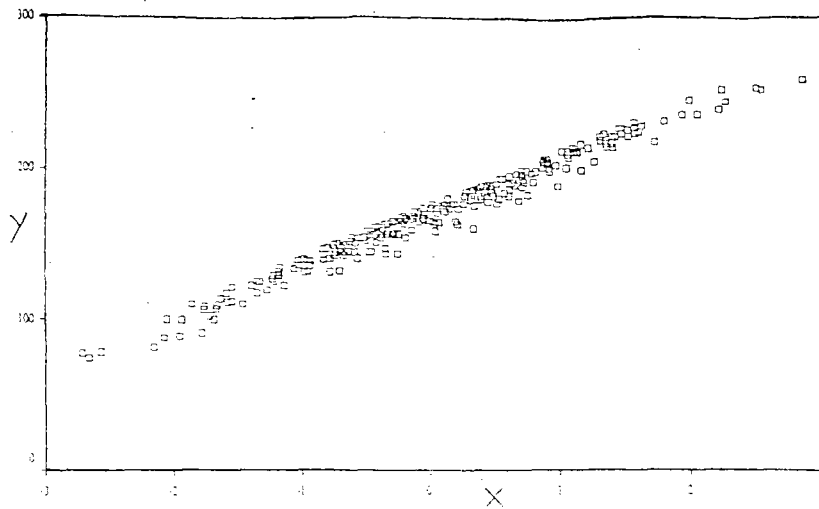
ตัวแปร	AGW	LPC	LCO	EFF
อายุราชการ	1.000	-.072	-.082	-.106
ภาวะผู้นำ		1.000	.031	.014
การควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ			1.000	.590**
ประสิทธิภาพในการทำงาน				1.000

** หมายถึง $P < 0.01$ และ * หมายถึง $P < 0.05$

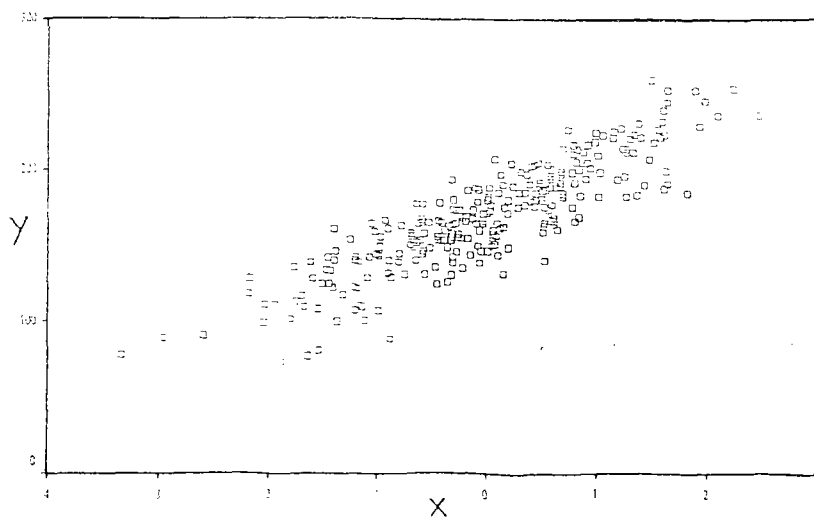
ภาคผนวก ค

การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรอิสระ
ภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) กับตัวแปรตาม

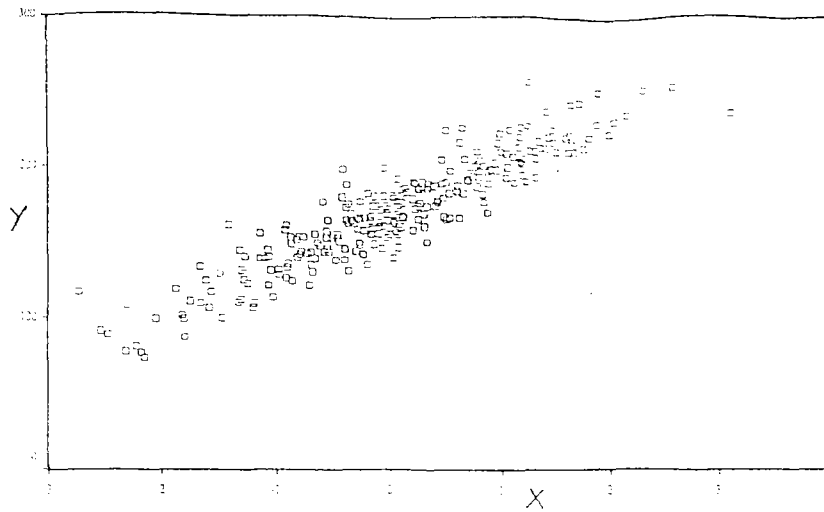
ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรอิสระภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม) กับตัวแปรตาม ดังปรากฏในภาพประกอบ 18 ถึง 23



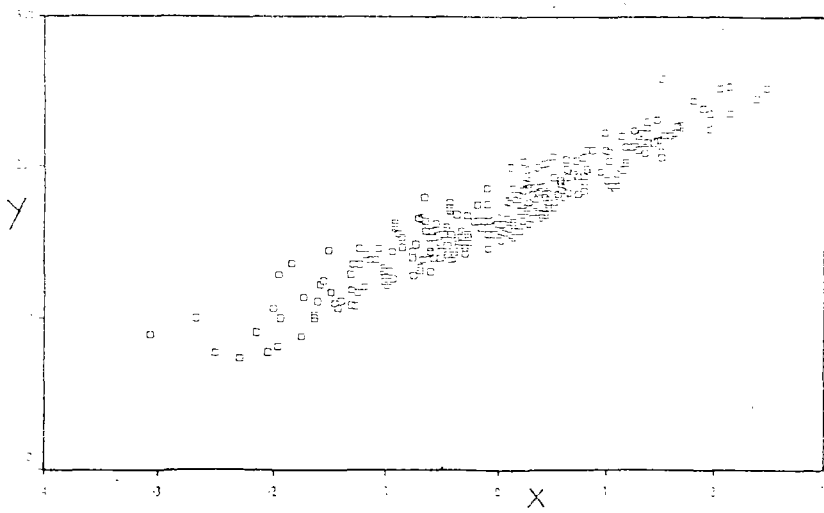
ภาพประกอบ 18 แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรอายุราชการของสมาชิกกลุ่ม (AGW) กับตัวแปรประสิทธิภาพในกลุ่มงาน (EFF)



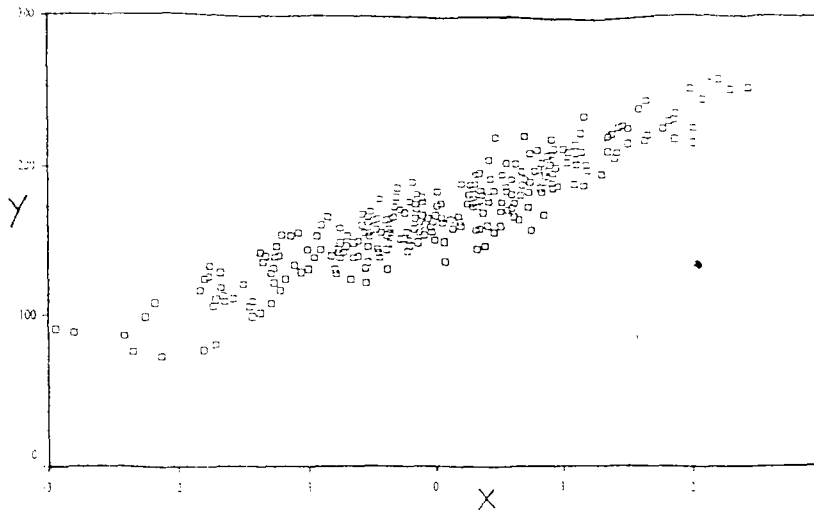
ภาพประกอบ 19 แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) กับตัวแปรประสิทธิภาพในกลุ่มงาน (EFF)



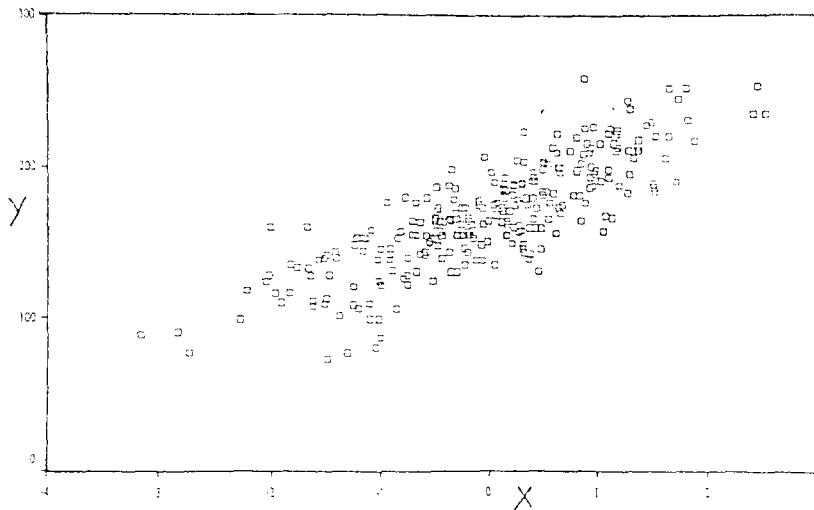
ภาพประกอบ 20 แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรการรับรู้บทบาทของตนเอง (SRO) กับตัวแปรประสิทธิภาพในกลุ่มงาน (EFF)



ภาพประกอบ 21 แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ (FWS) กับตัวแปรประสิทธิภาพในกลุ่มงาน (EFF)



ภาพประกอบ 22 แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมอย่างไม่เป็นทางการ (IWS) กับตัวแปรประสิทธิภาพในกลุ่มงาน (EFF)



ภาพประกอบ 23 แสดงความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรอายุราชการ (AGW) ตัวแปรความแปลกแยกในการทำงาน (WAL) ตัวแปรการรับรู้บทบาทของตนเอง (SRO) ตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ (FWS) และตัวแปรการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ (IWS) กับตัวแปรประสิทธิภาพในกลุ่มงาน (EFF)

ภาคผนวก ง

การวิเคราะห์ข้อคำถามเป็นรายข้อ (Item Analysis) ระหว่างคะแนนรายข้อ
กับคะแนนรวมของเครื่องมือวัดแต่ละชุด (Item-Total Correlation)

ตาราง 15 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตราวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดภาวะผู้นำ

ลำดับข้อ	r
1	.78
2	.87
3	.61
4	.41
5	.82
6	.71
7	.83
8	.77
9	.68
10	.62
11	.71
12	.78
13	.66
14	.79
15	.78
16	.86
17	.75
18	.65

R = .96

ตาราง 16 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ ตอน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

ลำดับข้อ	r
1.	.65
2.	.58
3.	.79
4.	.75
5.	.36
6.	.66
7.	.67
8.	.75

$$R = .86$$

ตาราง 17 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ ตอน ความชัดเจนของงาน

ลำดับข้อ	r
9.	.55
10.	.67
11.	.53
12.	.51
13.	.61
14.	.79
15.	.66
16.	.78
17.	.52
18.	.57

R = .88

ตาราง 18 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ ตอน อำนาจในการให้คุณให้โทษผู้ใต้บังคับบัญชา

ลำดับข้อ	r
19	.62
20	.39
21	.37
22	.21
23	.52

$$R = .67$$

ตาราง 19 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดความแปลกแยกในการทำงาน

ลำดับข้อ	r
1.	.44
2.	.49
3.	.46
4.	.17
5.	.57
6.	.45
7.	.55
8.	.52
9.	.45
10.	.53
11.	.25
12.	.53
13.	.48
14.	.66
15.	.36
16.	.62
17.	.55
18.	.29

$$R = .85$$

ตาราง 20 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดการได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างเป็นทางการ

ลำดับข้อ	r
1.	.58
2.	.20
3.	.24
4.	.61
5.	.49
6.	.35

$$R = .67$$

ตาราง 21 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดการได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ

ลำดับข้อ	r
1.	.58
2.	.20
3.	.24
4.	.61
5.	.49
6.	.35

$$R = .67$$

ตาราง 22 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตราวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบวัดการรับรู้บทบาทของตนเอง

ลำดับข้อ	r
1.	.56
2.	.52
3.	.32
4.	.45
5.	.14
6.	.31
7.	.47
8.	.64
9.	.63
10.	.73
11.	.54
12.	.42
13.	.68
14.	.58
15.	.50
16.	.25
17.	.29
18.	.38
19.	.10
20.	.19
21.	.61
22.	.35
23.	.29
24.	.34
25.	.15
26.	.31
27.	.08
28.	.14

$$R = .77$$

ตาราง 23 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบสอบถาม ประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์เกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวของฝ่าย/กลุ่มงาน

ลำดับข้อ	r
1.	.76
2.	.54
3.	.81
4.	.85
5.	.87
6.	.73
7.	.62

$$R = .91$$

ตาราง 24 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) ของแบบสอบถาม ประสิทธิภาพในกลุ่มงานผลิตรายการโทรทัศน์เกี่ยวกับการบรรจุวัสดุประสงค์ของฝ่าย/กลุ่มงาน ตอน ปริมาณการใช้บุคลากรร่วมกันในด้านต่าง ๆ

ลำดับข้อ	r
1.	.77
2.	.75
3.	.84
4.	.72

$$R = .90$$

ตาราง 25 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) เกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของฝ่าย/กลุ่มงาน ตอน การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อการผลิตรายการร่วมกัน

ลำดับข้อ	r
1.	.71
2.	.77
3.	.64
4.	.59
5.	.52

R = .84

ตาราง 26 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) เกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ของฝ่าย/กลุ่มงาน ตอน ความสำเร็จในการดำเนินงานตามภารกิจหลักร่วมกัน

ลำดับข้อ	r
1.	.87
2.	.94
3.	.82
4.	.87
5.	.88
6.	.61
7.	.84
8.	.81
9.	.70
10.	.47

R = .90

ตาราง 27 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) เกี่ยวกับความกลมเกลียว

ลำดับข้อ	r
1.	.66
2.	.92
3.	.89
4.	.83
5.	.72

R = .93

ตาราง 28 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – Total Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงความสอดคล้องภายในของมาตรวัด (r) และค่าความเชื่อมั่น (R) เกี่ยวกับความผูกพันต่อฝ่าย/กลุ่มและองค์การ

ลำดับข้อ	r
1.	.79
2.	.54
3.	.49
4.	.55
5.	.87
6.	.86
7.	.57
8.	.42
9.	.68

R = .87

ภาคผนวก จ

การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือวัดแต่ละฉบับ

ตาราง 29 แสดงค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม)

	ตัวแปรระหว่างกลุ่ม (ผู้นำกลุ่ม)	จำนวนข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
ตอนที่ 1	แบบสอบถามเกี่ยวกับภูมิหลังและประสบการณ์	-	-
ตอนที่ 2	แบบวัดภาวะผู้นำหรือแอลพีซี	18	.9551
ตอนที่ 3	แบบวัดการควบคุมสถานการณ์ของผู้นำ	41	-
	ก. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่ม	8	.8630
	ข. ความชัดเจนของโครงสร้างงาน	10	.8830
	ค. อำนาจการให้คูดและโทษ	5	.6657
ตอนที่ 4	แบบวัดประสิทธิผลในกลุ่มงาน	40	-
	ก. ความสามารถในการปรับตัว	7	.8668
	ข. การบรรลุวัตถุประสงค์	19	.9489
	ค. ความกลมเกลียว	5	.8351
	ง. ความผูกพันต่อกลุ่มและองค์กร	9	.7960
	รวมทั้งฉบับ	81	.9245

ตาราง 30 แสดงค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดตัวแปรภายในกลุ่ม (สมาชิกกลุ่ม)

	ระดับสมาชิกกลุ่ม	จำนวนข้อ	ค่าความเชื่อมั่น
ตอนที่ 1	แบบสอบถามเกี่ยวกับภูมิหลังและประสบการณ์	-	-
ตอนที่ 2	แบบวัดความแปลกแยกในการทำงาน	18	.8099
ตอนที่ 3	แบบวัดการได้รับการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงาน	12	-
	ก. อย่างเป็นทางการ	6	.7679
	ข. อย่างไม่เป็นทางการ	6	.6193
ตอนที่ 4	การรับรู้บทบาทของตนเอง	28	.7335
ตอนที่ 5	แบบวัดประสิทธิผลในกลุ่มงาน	40	-
	ก. ความสามารถในการปรับตัว	7	.8533
	ข. การบรรลุวัตถุประสงค์	19	.9398
	ค. ความกลมเกลียว	5	.9026
	ง. ความผูกพันต่อกลุ่มและองค์กร	9	.6676
	รวมทั้งฉบับ	98	.9396

ภาคผนวก ฉ

รายชื่อบุคคลที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบหึ่งลึก

ผู้บริหาร

- | | |
|-------------------------------|--|
| 1. นางสาวรัตนา เจริญศักดิ์ | ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จ.อุบลราชธานี |
| 2. นางชนิษฐา ศรีรัตน์ | ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จ.เชียงใหม่ |
| 3. นายเจริญชัย เปี่ยมเพิ่มพูน | ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จ.ระยอง |

ผู้นำกลุ่ม

- | | |
|------------------------------|--|
| 1. นางอาภรณ์ จิตรยานนท์ | หัวหน้ากลุ่มผลิตรายการ
สทท. กรุงเทพมหานคร |
| 2. นายสมโภชน์ สุทธาธิวงศ์ | หัวหน้าฝ่ายรายการโทรทัศน์
สทท.ขอนแก่น |
| 3. นางสาวนฤมล สัมฤทธิ์ผล | หัวหน้าฝ่ายรายการโทรทัศน์
สทท.อุบลราชธานี |
| 4. นายไพฑูรย์ ศุภสุข | หัวหน้าฝ่ายข่าวโทรทัศน์ สทท.เชียงใหม่ |
| 5. นางทิพย์สุดจันทร์ แสนจิตร | หัวหน้าฝ่ายรายการโทรทัศน์
สทท.พิษณุโลก |
| 6. นางศิริพร ร่วมสนิท | หัวหน้าฝ่ายรายการโทรทัศน์
สทท.สุราษฎร์ธานี |
| 7. นางนิชารีย์ ภควัตชัย | หัวหน้าฝ่ายข่าวโทรทัศน์ สทท.สงขลา |
| 8. นายพรชัย โชติวัน | หัวหน้าฝ่ายรายการโทรทัศน์
สทท.นครศรีธรรมราช |
| 9. นางวันเพ็ญ อัมพัน | หัวหน้าฝ่ายรายการโทรทัศน์ สทท.ภูเก็ต |
| 10. นายสมบัติ ชัยรัตน์ | หัวหน้าฝ่ายข่าวโทรทัศน์ สทท.ระยอง |
| 11. นางสุดฤทัย เลิศเกษม | ผู้อำนวยการสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย จ.กาญจนบุรี ปฏิบัติหน้าที่
หัวหน้าฝ่ายรายการและข่าวโทรทัศน์
สทท.กาญจนบุรี |

สมาชิกกลุ่ม

- | | |
|---------------------------------|-------------------|
| 1. นางสาวกาญจนา ไชยสถิตวานิช | สทท.กรุงเทพมหานคร |
| 2. นางสาวพิจิตรา ทรงฤกษ์ | สทท.ขอนแก่น |
| 3. นางสาวชนกพร โพธิสาร | สทท.อุบลราชธานี |
| 4. นางนวลฉวี กล่าวปิยะภมรกุล | สทท.เชียงใหม่ |
| 5. นางสาวสายหยุด ศรีธรรมมา | สทท.พิษณุโลก |
| 6. นางบุษยา พุทธิโชติ | สทท.สุราษฎร์ธานี |
| 7. นางสาวอุทัยวรรณ เดชสิงห์โสภา | สทท.อุบลราชธานี |
| 8. นางพวงรัตน์ วิชัยดิษฐ์ | สทท.นครศรีธรรมราช |

- | | |
|--------------------------|---------------|
| 9. จ.ส.ต. พยงค์ ยศสุพรหม | สทท.ภูเก็ต |
| 10. นายธนิศ รัมย์วงศ์ | สทท.ระยอง |
| 11. นายสมทรง อ่วมสน | สทท.กาญจนบุรี |

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นายสุทธิ ชัดดียะ
วันเดือนปีเกิด	20 สิงหาคม 2499
สถานที่เกิด	เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	9/657 อาคารเมืองทองธานี T8 (11/13) ถนนปิ่นเกล้า อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี รหัสไปรษณีย์ 11120
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ผู้จัดการรายการ ระดับ 8ว (ผู้มีประสบการณ์ในวิชาชีพ) ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ ส่วนผลิตรายการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10320
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2515	มัธยมศึกษาตอนปลาย แผนกศิลปะ (ภาษาฝรั่งเศส) จากโรงเรียนวัดสุทธิวราราม เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2519	นิติศาสตรบัณฑิต (นบ.) จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
พ.ศ. 2520	ประกาศนียบัตรพิเศษครูมัธยม (พ.ม.) จากกองส่งเสริมวิทยฐานะครู กรมการฝึกหัดครู
พ.ศ. 2531	นิติศาสตรบัณฑิต (นศ.บ.) จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ. 2537	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) สาขาสังคมวิทยา จากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
พ.ศ. 2545	วิทยาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (วท.ด.) สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ ประยุกต์ จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ