

ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

กรณีศึกษา สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

FACTORS AFFECTING THE PERFORMANCE OF ROYAL

THAI ARMY RADIO AND TELEVISION

ชกรศักดิ์ พรหมสาขา ณ สกลนคร

หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ

E-mail : takorn45@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผศ.ดร.ประพันธ์ ชัยกิจอุไรใจ

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จำนวน 311 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา สถิติที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สถิติ t – test และ F-test (One Way ANOVA) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการศึกษาพบว่า

1. ความแตกต่างด้านอายุ อายุการทำงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน โดยพบว่ากลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี กลุ่มที่มีอายุงาน 50 ปีขึ้นไปและกลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยระหว่าง 30,001 – 40,000 บาทมีผลปฏิบัติงานที่สูงกว่ากลุ่มอื่นๆ

2. ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยพบว่าปัจจัยจูงใจมีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวคือ เมื่อพนักงานได้รับแรงจูงใจในการทำงาน ด้านปัจจัยจูงใจที่สูงขึ้นย่อมทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้นตามไปด้วย โดยปัจจัยจูงใจในด้านความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ และลักษณะของงานที่ทำทนายมีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุดตามลำดับ

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันไม่ว่าในองค์กรในภาครัฐหรือภาคเอกชน ต่างหันมาให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเน้นการบริหารจัดการบุคลากรภายในองค์กรของตนเองให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (เสกสรร อรกุล, 2555 บทคัดย่อ) จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรมีความต้องการที่จะเพิ่มคุณค่าทางทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง ด้วยการปรับโครงสร้าง การสร้างแรงจูงใจ การฝึกอบรมและพัฒนา การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ฯลฯ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร อันจะทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน ซึ่งการที่บุคลากรภายในองค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพในการทำงาน จึงกลายเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง สำหรับการดำเนินงาน การพัฒนาและการเจริญเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืนและมั่นคง ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนช่วยสร้างประสิทธิภาพในขององค์กร และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ (อังคณา จรรยาวิวัฒน์กุล, 2546, บทคัดย่อ)

ในภาวะเศรษฐกิจและการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน มีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในเรื่องผู้แข่งขันรายเดิม ผู้แข่งขันหน้าใหม่ ลูกค้า สินค้าทดแทน และซัพพลายเออร์ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินกิจการและการแข่งขันด้านธุรกิจของทุกองค์กร (สุวิมล แม่นจริง, 2546) ดังนั้นการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับสินค้าและผลิตภัณฑ์ รวมทั้งคุณภาพของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งแต่ละองค์กรต่างมีลักษณะที่เฉพาะของตนเองไม่ว่าจะเป็น วัสดุภัณฑ์ พันธกิจ เป้าหมาย วัฒนธรรมองค์กร และระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ทั้งนี้ผู้บริหารขององค์กรจะต้องตระหนักถึงการให้ทรัพยากรขององค์กรอยู่เสมอ โดยทรัพยากรเหล่านี้แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ มนุษย์ เงิน วัตถุดิบ และทุน โดยทรัพยากรบุคคล(มนุษย์) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร

ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานภายในองค์กร คือพฤติกรรมที่แสดงออกมาทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกขององค์กร ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ (วัชระ เลิศพงษ์พันธ์, 2553, หน้า 11) ดังนั้น องค์กรจึงควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร เพื่อหาแนวทางและวิธีการในการทำให้บุคลากรมีทัศนคติ และพฤติกรรมที่ส่งเสริมต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ อันจะก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรในรูปของคุณภาพและปริมาณตามที่องค์กร ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความมั่นคงในภาวะเศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก เป็นองค์กรที่ก่อตั้งโดยฯพณฯ จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ เมื่อปี 2501 เพื่อดำเนินการงานด้านกิจการวิทยุโทรทัศน์ของกองทัพบก โดยออกอากาศครั้งแรกในระบบ F.C.C. (Federal Communication Committee) ด้วยสัญญาณ 525 เส้น ออกอากาศด้วยภาพขาวดำ ซึ่งในขณะนั้นได้ดำเนินออกอากาศในรูปแบบรายการภาพยนตร์ต่างประเทศและสารคดี ต่อมาได้ดำเนินการออกอากาศใน

ระบบอนาล็อก Analog ซึ่งเป็นระบบภาพสี รวมทั้งแพร่ภาพสัญญาณโทรทัศน์ผ่านระบบดาวเทียมในระบบดิจิทัล ศูนย์ไทยทั่วโลกตามโครงการ TGN Thai Global Network และในปัจจุบันสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกได้ดำเนินการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงระบบการออกอากาศเป็นระบบทีวีดิจิทัล ตามนโยบายของ คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการแพร่ภาพสัญญาณ ขยายพื้นที่ในการรับชมให้มากขึ้น เพิ่มจำนวนช่องทีวีสาธารณะเพื่อความมั่นคง และปรับปรุงสัญญาณภาพให้มีความชัดเจนในระบบ High Definition (HD) เพื่อสร้างอรรถรสในการรับชมและรับฟังของคนไทย (<http://www.tv5.co.th>) ดังนั้นจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ได้มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงรูปแบบในการดำเนินการและการบริหารจัดการองค์กร โดยการปรับปรุงโครงสร้างสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ในปี 2555 เพื่อให้ตรงตามพันธกิจ วัตถุประสงค์และวัตถุประสงค์ขององค์กรและถูกต้องตามกฎหมายตามที่ กสทช. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ ทั้งนี้เพื่อให้สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินกิจการตามวิสัยทัศน์ ททบ.5 นำคุณค่าสู่สังคมไทย

จากเหตุผลข้างต้น ผู้ศึกษาในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ได้ให้ความสนใจที่จะศึกษาในเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก และศึกษาถึงปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการสนับสนุน การปรับปรุง และการนำแนวคิดมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ การดำเนินการวางแผนและบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Human Resource Management Strategy) เพื่อเพิ่มศักยภาพของพนักงาน และผลของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตอบสนองต่อกลยุทธ์ขององค์กร และสัมพันธ์กับกลยุทธ์ด้านธุรกิจของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก รวมทั้งนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของค์

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

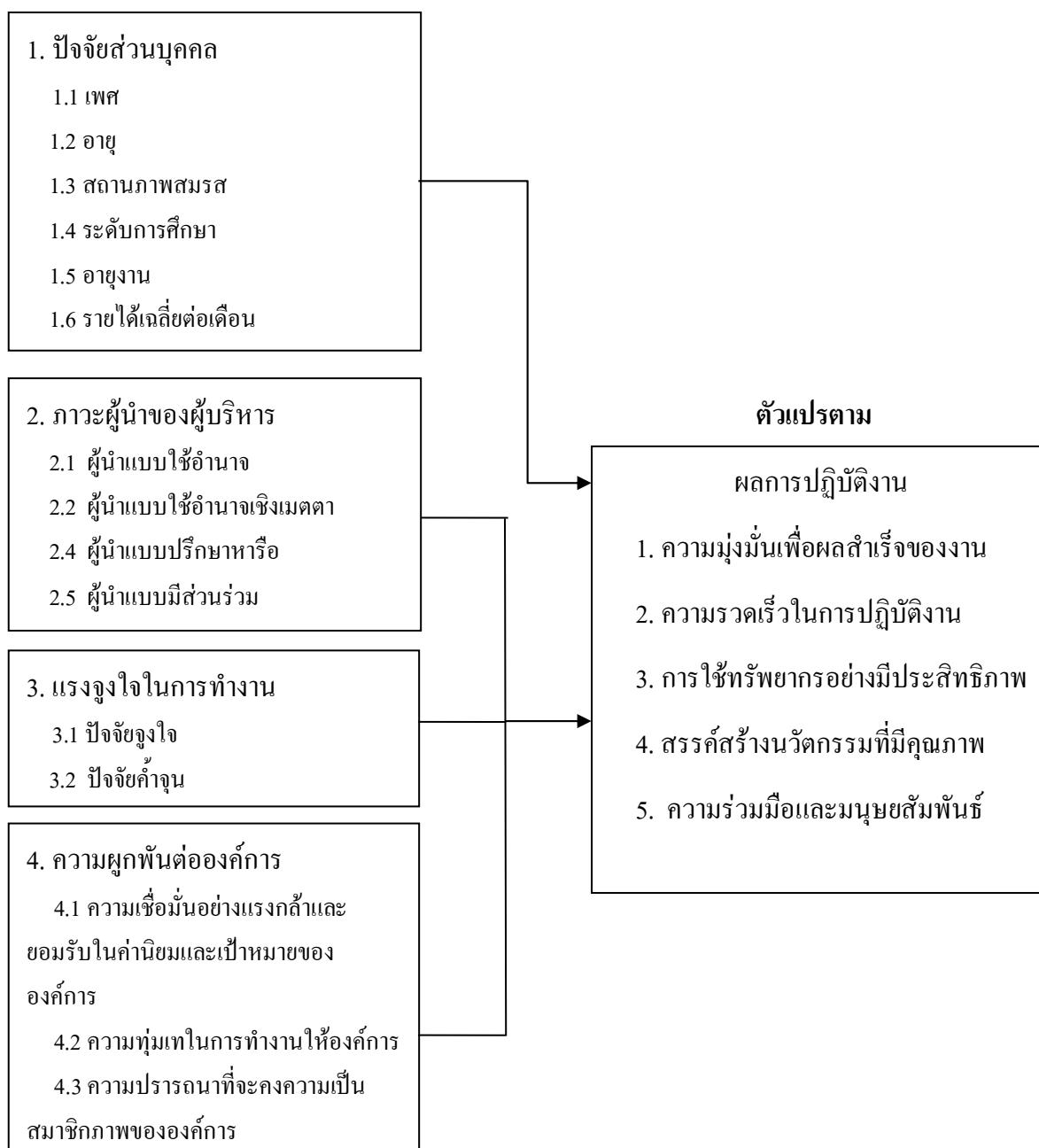
1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านแรงจูงใจในการทำงาน และด้านความผูกพันต่อองค์กร ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก

1.3 สมมติฐานการศึกษา

- สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกัน
- สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านแรงจูงใจในการทำงาน และด้านความผูกพันต่อองค์กร มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.4 กรอบแนวคิดในการศึกษา

ตัวแปรต้น



1.5 แนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้

1.5.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

Likert Michigan Studies แนวคิดของ Likert (1967, pp. 126-127 ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่อง ภาวะผู้นำแรงจูงใจการติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

- แบบใช้อำนาจ (Exploitive – Authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

- แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent – Authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา สูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

- แบบปรึกษาหารือ (Consultative – Democratic) ผู้บริหารจะใ้วางใจ และการตัดสินใจ แต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนานๆครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบน และจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

- แบบมีส่วนร่วม (Participative – Democratic) ผู้บริหารใ้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่ม

1.5.2 แรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก ทฤษฎีการจูงใจของ Frederick Herzberg (1959) เป็นทฤษฎีที่เสนอแนะว่าความพึงพอใจในการทำงานประกอบด้วย 2 แนวคิด คือ

1. แนวคิดที่มีขอบเขตจากความพึงพอใจ (Satisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (No Satisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor)

2. แนวคิดที่มีขอบเขตจากความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction) ไปยังความไม่พึงพอใจ (No Satisfaction) และได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ทฤษฎี 2 ปัจจัยประกอบด้วยปัจจัยจูงใจหรือตัวจูงใจ และปัจจัยการดำรงรักษาหรือปัจจัยสุขอนามัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ปัจจัยจูงใจหรือตัวจูงใจ (Motivation Factor หรือ Motivations) เป็นปัจจัยภายใน(ความต้องการภายใน) ของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความพอใจในการทำงาน (Job Satisfiers)ซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นที่จะนำมาใช้จูงใจให้คนปฏิบัติงานดีขึ้น ได้แก่

- ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Achievement) กล่าวคือ เมื่อบุคคลปฏิบัติงานหรือทำอะไรได้สำเร็จก็จะมีความรู้สึกภาคภูมิใจว่าได้ทำงานสำเร็จ ซึ่งจะทำให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

- การยอมรับนับถือ (Recognition) กล่าวคือ เมื่อบุคคลได้รับการยอมรับนับถือก็จะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

- ความก้าวหน้า (Advancement) ความก้าวหน้าอาจจะมีหลายอย่าง เช่น ความก้าวหน้าในด้านหน้าที่ การงาน และเงินเดือน ซึ่งเมื่อบุคคลได้รับความก้าวหน้า ก็เท่ากับได้รับการตอบสนองความต้องการของบุคคล

- ลักษณะงาน (The Work Itself) กล่าวคือ ลักษณะงานจะเป็นสิ่งที่จะจูงใจบุคคลได้ ถ้าผู้บริหารหรือหัวหน้างานได้ใช้ให้เป็นการจูงใจ เช่น การใช้เทคนิคในการมอบหมายงาน โดยตรงกับความสามารถของบุคคล ตรงกับความชอบหรือความถนัดของบุคคล รวมทั้งการมอบหมายงานอย่างเป็นธรรมชาติ

- ความรับผิดชอบ (Responsibility) กล่าวคือ บุคคลจะมีความพึงพอใจเมื่อได้รับมอบหมายที่ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ หากบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานแล้วจะทำให้มีความรักงาน และมีความพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น

2.2 ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance หรือ Hygiene Factor) เป็นปัจจัยภายนอก ที่ป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน การเสนอปัจจัยนี้ไม่ใช่วิธีการจูงใจที่ดีที่สุดที่ทัศนะของ Hygiene แต่เป็นการป้องกันความไม่พึงพอใจประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมาทำงาน หรือการขาดงานของพนักงาน ได้แก่

- นโยบายและการบริหารของบริษัท หมายถึง การจัดการ การบริหารงานขององค์กรและการติดต่อสื่อสารในองค์กร

- การบังคับบัญชา หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานและมีความ สัมพันธ์อันดีต่อผู้บังคับบัญชา

- ความมั่นคงในงาน ความมั่นคงและยั่งยืนในการปฏิบัติงาน การทำงานหรืออาชีพ ปฏิบัติงานและมีความสัมพันธ์อันดีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานทั้งในแผนกและนอกแผนก

- เงินเดือน หมายถึง ผลตอบแทนหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรมในหน่วยงาน

- สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของสถานที่ทำงาน เช่น อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ องค์ประกอบทั้ง 2 ด้านนี้ เป็นความต้องการของคนทำงาน เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงานและองค์ประกอบค้ำจุนเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความสุข เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองทั้งสองด้านบุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

1.5.3 ความผูกพันต่อองค์กร

Porter and other (1977, p.46) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่จะบอกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงานและองค์กร ซึ่งจะรวมไปถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในความเข้มข้นที่เป็นคุณลักษณะของแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันนี้มีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังสามารถ เพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

1.6 วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ซึ่งประกอบด้วย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาค้นคว้านี้ได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จำนวน 1,400 คน
3. ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรในการศึกษาค้นคว้านี้ ประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรต้น (Independent Variables) ได้แก่ (1) ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน (2) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตา ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (3) แรงจูงใจในการทำงาน ประกอบด้วยสองตัวแปร ดังนี้ ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ การมีอำนาจหน้าที่ ลักษณะของงาน การมีส่วนร่วมในงาน โอกาสความก้าวหน้า ส่วนตัวแปรที่สอง ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย การพัฒนาฝึกอบรม นโยบายและการบริหารงาน การเลื่อนตำแหน่งงาน เทคโนโลยีที่ทันสมัย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รางวัลและค่าตอบแทน (4) ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย 3 ตัวแปรย่อย ดังนี้ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ความทุ่มเทในการทำงานในองค์กรและความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ตัวแปรตามในการศึกษาค้นคว้านี้คือ ผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย ความมุ่งมั่นเพื่อผลสำเร็จของงาน ระยะเวลาและความรวดเร็วในการดำเนินการ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การสรรค์สร้างนวัตกรรมที่มีคุณภาพ และความร่วมมือและมนุษยสัมพันธ์

1.7 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามมุ่งสำรวจข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check-List) ประกอบด้วยคำถาม 6 ข้อ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อายุงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามในการวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร 4 ด้าน จำนวน 20 ข้อ ซึ่งมาตรวัดที่ผู้ศึกษานำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ เป็นมาตรวัดภาวะผู้นำ ผู้ศึกษาได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของ นันทา ดิงสมบัติยุทธ์ (2538)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามในการวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน 12 ด้านจำนวน 36 ข้อ ซึ่งมาตรวัดที่ผู้ศึกษานำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการนำมาตรวัดแรงจูงใจในการทำงาน ผู้ศึกษาได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของ ประวิทย์ ทิมครองธรรม (2548, หน้า 213-216)

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นในเรื่องความผูกพันที่มีต่อองค์กร ซึ่งมาตรวัดเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ผู้ศึกษาได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของ วีรวรรณ สิงหสุริยะ (2551) ซึ่งมีทั้งหมดจำนวน 12 ข้อประกอบด้วย 3 เรื่อง คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร ความทุ่มเทในการทำงานให้องค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นผลการปฏิบัติงานของพนักงานสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก ซึ่งมาตรวัดเรื่องผลการปฏิบัติงาน ได้พัฒนามาจากแนวคิดของการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวคิดสมัยใหม่ของ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2540, หน้า10) มีทั้งหมด 10 ข้อประกอบด้วย 5 เรื่อง ดังนี้ ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จของงาน (ข้อ 1,2) ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน (ข้อ 3,4) การใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ (ข้อ 5,6) การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีคุณภาพ (ข้อ 7,8) และความร่วมมือและมนุษยสัมพันธ์ (ข้อ 9,10)

1.8 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก โดยเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้การศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research Method) และเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงาน สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบก จำนวน 311 คน ซึ่งมีผลการศึกษามีรายละเอียด ดังนี้

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มประชากรที่ทำการศึกษามีทั้งหมด 311 คน ได้รับแบบสอบถามคืนกลับมาทั้งหมด 311 ชุด โดยกลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็นเพศชายร้อยละ 50.5 เพศหญิงร้อยละ 49.5 ด้านกลุ่มอายุกลุ่มใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 35-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.3 รองลงมาอยู่ระหว่าง 25-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.2 กลุ่มอายุ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 13.3 และกลุ่มอายุน้อยกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.7 ในด้านสถานภาพการสมรส กลุ่มส่วนใหญ่มีสถานภาพการสมรส คิดเป็นร้อยละ 49.8 รองลงมาอยู่ในสถานภาพ โสด คิดเป็นร้อยละ 47.9 และสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 2.3 ในด้านระดับการศึกษาของพนักงาน โดยส่วนใหญ่พนักงานมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.5 รองลงมา มีระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 18.3 และมีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 13.2 ในด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยส่วนใหญ่กลุ่มมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.3 รองลงมา มีระยะเวลาการปฏิบัติงานระหว่าง 5- 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.6 และระยะเวลาการปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 12.5 ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 50.5 รองลงมา มีรายได้

อยู่ระหว่าง 20,001-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 19.3 กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 13.8 กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 40,001-50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 10.0 และ กลุ่มที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 50,000 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 6.4

ด้านผลการวิเคราะห์ถึงภาวะผู้นำของผู้บริหาร

จากการศึกษาพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบกในรูปแบบต่างๆ มีดังนี้ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจมีในระดับที่สูง ($\bar{X} = 3.744$) ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตาในระดับสูง ($\bar{X} = 3.49$) ภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือมีในระดับสูง ($\bar{X} = 3.45$) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีในระดับสูง ($\bar{X} = 3.36$) ส่วนในภาพรวมพนักงานมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับสูง ($\bar{X} = 3.51$) หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุดคือ (ข้อ 3) เป้าหมายในการปฏิบัติงานของหน่วยงานมักถูกกำหนดโดยผู้บังคับบัญชาเท่านั้น ($\bar{X} = 3.89$) และค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด (ข้อ 20) ผู้บังคับบัญชาเต็มใจที่จะให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาหลีกเลี่ยงเรื่องงานกับพนักงานอย่างเต็มที่ $\bar{X} = 3.10$ (ปานกลาง)

ด้านผลการวิเคราะห์ถึงแรงจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบกมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง ($\bar{X} = 3.52$) โดยเป็นแรงจูงใจที่เกิดจากปัจจัยจูงใจสูงกว่าปัจจัยค้ำจุน ($\bar{X} = 3.56$ 3.48) ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าพนักงานสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบกมีแรงจูงใจในการทำงานในระดับสูง หากพิจารณาในรายละเอียดของแรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจ พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจมากที่สุด จำนวน 3 เรื่อง ดังนี้ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ และลักษณะของงานที่ท้าทาย ตามลำดับ โดยมีค่า $\bar{X} = 3.86$ 3.64 และ 3.58 ตามลำดับ นอกจากนี้แรงจูงใจในด้านปัจจัยค้ำจุนที่สูงที่สุด จำนวน 3 เรื่อง คือ รางวัล/ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การพัฒนาและฝึกอบรมและพัฒนา โดยมีค่า $\bar{X} = 3.63$ 3.59 และ 3.49 ตามลำดับ

ด้านผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาพบว่า พนักงานสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบกมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ($\bar{X} = 3.50$) โดยมีความรู้สึกผูกพันในด้านความเต็มใจที่จะใช้พลังและความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับคำนิยามและเป้าหมายขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร โดยมีค่า $\bar{X} = 3.60$ 3.45 และ 3.44 ตามลำดับ หากพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานรู้สึกว่างค์กรเป็นส่วนหนึ่งของตัวพนักงานเอง มีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุดที่ $\bar{X} = 3.70$ และค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุดคือ (ข้อ 12) ความกังวลหากลาออกจากงานแล้ว เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาจะรู้สึกไม่ดีต่อตัวท่าน $\bar{X} = 3.13$ (ปานกลาง)

ด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากการศึกษาพบว่า พนักงานสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบกมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ($\bar{X} = 3.88$) โดยเฉพาะในด้าน ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จของงานอยู่ในระดับที่มากที่สุด ($X = 4.017$) รองลงมาคือ ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.016$) และความร่วมมือและมนุษยสัมพันธ์ การใช้

ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีคุณภาพ โดยมีค่า $\bar{X} = 3.897$ 3.836 3.657 ตามลำดับ

1.9 อภิปรายผลการศึกษา

ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากการทดสอบ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ค่า P ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ≥ 0.05 แสดงว่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานไม่มีผลต่อปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าพนักงานสถานีวิทยุโทรทัศนํกองทัพบก มีการกำหนดความเหมาะสม ในด้านลักษณะทางกายภาพ และลักษณะของการปฏิบัติงาน จึงก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญเลิศ ทิดมัน (2537) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานตรวจแรงงาน พบว่า ส่วนอายุระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของพนักงาน ไม่ได้ทำให้ผลการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากการทดสอบ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ค่า P ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน < 0.05 แสดงว่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีผลต่อปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ โดยพนักงานที่อายุน้อยกว่า 25 ปี มีผลการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่อายุระหว่าง 25 -35 ปี พนักงานที่อายุระหว่าง 25 -35 ปี ผลการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่อายุระหว่าง 36 -50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยเมื่อพิจารณาจากตารางที่ 4-7 พบว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปีจะมีผลการปฏิบัติงานที่สูงที่สุด $\bar{X} = 4.083$ ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงานของพนักงานสถานีวิทยุโทรทัศนํกองทัพบกที่มีกลุ่มของพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 25 ซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่บรรจุเข้าทำงานน้อยกว่า 5 ปี จึงทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานที่สูงกว่าพนักงานในกลุ่มอายุอื่นๆ โดยเฉพาะในด้านของความสำเร็จของงาน ดังนั้นองค์กรควรสร้างแรงจูงใจและความผูกพันให้กับพนักงานกลุ่มดังกล่าว เพื่อให้เกิดผลของงานที่มีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพการสมรสไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคล ด้านสถานภาพการสมรสกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ค่า P ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ≥ 0.05 แสดงว่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานไม่มีผลต่อปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพการสมรส ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่าสถานภาพของพนักงานสถานีวิทยุโทรทัศนํกองทัพบกเป็นเพียงสถานะส่วนบุคคลเท่านั้น จึงมีเกี่ยวข้องกับผลกับปฏิบัติงานของพนักงาน จึงทำให้สถานภาพของพนักงานไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน

ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคล ด้านระดับการศึกษากับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ค่า P ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ≥ 0.05 แสดงว่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานไม่มีผลต่อปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่าสถานีวิทยุโทรทัศนํกองทัพบก ได้มีการกำหนดศักยภาพและหน้าที่ของพนักงานในตำแหน่งต่างๆ โดยกำหนดหน้าที่ตามความต้องการ ในด้านความรู้ความสามารถตามหน้าที่นั้นๆ จึงทำให้ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ บุญเลิศ ทิคมั่น (2537) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานตรวจแรงงาน พบว่า อายุ ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันของพนักงาน ไม่ได้ทำให้ผลการปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกัน

ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงาน มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ค่า P ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน < 0.05 แสดงว่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีผลต่อปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุงาน โดยพนักงานที่มีอายุงาน น้อยกว่า 5 ปี มีผลการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงาน ระหว่าง 11-20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าพนักงานที่มีอายุการปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไปจะมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่า พนักงานกลุ่มอื่นๆ ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่าพนักงานสถานีวิจัยโทรทัศนังกองทัพบกที่มีอายุงานที่มากย่อมมีความรู้ ความสามารถและศักยภาพในหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะโดยส่วนมากจะอยู่ในกลุ่มของพนักงานที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่สูงจึงทำให้เกิดภาวะผู้นำของกลุ่มดังกล่าวและส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ บุญเลิศ ทิคมั่น (2537) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานตรวจแรงงาน พบว่า เพศ ความรู้สึกรู้สีก่อนการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความรู้ความเข้าใจในงาน ความพึงพอใจในงาน ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งที่ต่างกัน มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคล ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ในการปฏิบัติงาน กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ค่า P ของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน < 0.05 แสดงว่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีผลต่อปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยพบว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 30,000-40,000 บาท จะเป็นกลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานสูงที่สุด ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่าพนักงานสถานีวิจัยโทรทัศนังกองทัพบกที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนในระดับดังกล่าวจะเป็นพนักงานที่มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในงานด้านต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อองค์กรจึงทำให้พนักงานกลุ่มดังกล่าวมีความพยายามในการใช้แรงจูงใจในด้านความสำเร็จของงาน เพื่อสร้างความยอมรับในหน้าที่และผลของงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาริณี จันทร์แสงศรี ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศ ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พบว่าปัจจัยสภาพภูมิหลังทางเศรษฐกิจและสังคม คือ รายได้ และปัจจัยด้านความพอใจในการทำงาน คือความสำเร็จในการปฏิบัติงานสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งไม่เป็นไปตามที่ตั้งสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร ไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่หากพิจารณาถึงรูปแบบของภาวะผู้นำของผู้บริหารของสถานีวิจัยโทรทัศนังกองทัพบก พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญต่อรูปแบบของภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับสูง โดยองค์มีรูปแบบของการใช้ภาวะผู้นำ

แบบใช้อำนาจสูงสุด รongลงมาเป็นภาวะผู้นำแบบปรึกษาหารือ ภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจเชิงเมตตาและภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ตามลำดับ แต่ถึงแม้ว่าผู้บริหารจะใช้ภาวะผู้นำในรูปแบบใดๆ ในการปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ก็ตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานก็ไม่เพิ่มมากขึ้น

ด้านแรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นไปตามที่ตั้งสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยพบว่าแรงจูงใจด้านปัจจัยจูงใจในการทำงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวคือ หากพนักงานได้รับแรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจ ในระดับสูงก็ส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานสูงตามไปด้วย ซึ่งหากพิจารณาถึงพนักงานของสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบกมีแรงจูงใจในด้านปัจจัยจูงใจสูง โดยเฉพาะในด้านความสำเร็จของงานสูงที่สุด ด้านลักษณะงานที่ท้าทายและโอกาสความก้าวหน้า ทั้งนี้อาจเกิดจากการที่พนักงานมีแรงจูงใจในการที่ปฏิบัติงานที่มีลักษณะของงานที่มีความท้าทายเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของผลงานเพื่อสร้างโอกาสในความก้าวหน้าของพนักงาน ซึ่งความสำเร็จของงานเป็น รางวัลภายในของพนักงานสถานีวิทยุโทรทัศน้กองทัพบก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทนา เจนจัดทรัพย์ (2548) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่าด้านความสำเร็จในการทำงานมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ส่วนความก้าวหน้ามีค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุด

ด้านความผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งไม่เป็นไปตามที่ตั้งสมมติฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 กล่าวคือถึงแม้ว่าพนักงานภายในองค์กรจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากเพียงใด ก็ไม่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่เมื่อพิจารณาถึงตัวแปรย่อยรายด้าน ความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ ความผูกพันในด้านความเต็มใจที่จะใช้พลังและความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถ โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ หากพิจารณาความผูกพันในด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับคำนิยามและเป้าหมายขององค์กร แสดงให้เห็นว่า เชื่อมั่นและยอมรับต่อเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรที่จะให้ความสำคัญในด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ ในด้านการใส่ใจ ความรู้สึกคำนิยามและทัศนคติของพนักงานอย่างทั่วถึง ย่อมทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มากยิ่งขึ้น

1.10 ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในประเด็นของความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่อง อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ให้มากกว่านี้ เนื่องจากความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยเฉพาะพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี จะมีแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานที่สูง ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงควรส่งเสริมหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับพนักงานกลุ่มดังกล่าว ในด้านอายุงานควรที่จะพัฒนาพนักงานที่มีอายุงานไม่มากให้มีผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มมากขึ้น โดยการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อสร้างแรงจูงใจใน

ด้านความสำเร็จของงานให้กับพนักงาน และด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนควรมุ่งเน้นในกลุ่มที่มีรายได้น้อยเพื่อสร้างความแตกต่างด้านผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารต้องสามารถเข้าใจถึงความต้องการ ความรู้สึก ทักษะและค่านิยมของพนักงานแล้วย่อมส่งผลให้สามารถบริหารจัดการ และพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อให้ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ในการปกครองดูแล การบังคับบัญชาของผู้บริหารนั้นควรที่จะมีการใช้รูปแบบของภาวะผู้นำให้เหมาะสมตามสถานการณ์ และปรับเปลี่ยนรูปแบบการบังคับบัญชา เพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจ การยอมรับในตัวของผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยให้ปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้น

3. ด้านแรงจูงใจในการทำงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อพนักงานเนื่องจากการที่พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานที่สูงแล้วจะส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานที่สูง ทั้งในเรื่องของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีต่างๆ เช่น ด้านลักษณะงาน ความมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การพัฒนาและฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่และรางวัลค่าตอบแทน ย่อมทำให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

4. ด้านความผูกพันต่อองค์กรกับผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เพื่อให้พนักงานมีการยอมรับและมีความเชื่อมั่นต่อองค์กร และพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายและแรงใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และสร้างความผูกพันในด้านการเป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

- กรกฎ พลพานิช. (2540). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพการตลาด. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิตจิตวิทยาอุตสาหกรรมบัณฑิต วิทยาลัยมหาวิทาลัยเกษตรศาสตร์.
- กรรณิการ์ สายพิณ. (2547). ภาวะผู้นำ บรรยากาศต่อองค์กร กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ:กรณีศึกษาสถานีโทรทัศน์เอกชนแห่งหนึ่ง. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กัญญาภรณ์ ศรีสุข. (2542). ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานการในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ,มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จุมพล หนิมพานิช. (2541). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชาคริยา ศรีทอง. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ทักษะคิตต่องานบริการกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของธนาคาร.วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- ชูศักดิ์ เทียงตรง. (2528). การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์วิจัยคณะรัฐศาสตร์ , มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศรัยภพ แก้วเพชร. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท ซีพีเอฟ ผลิตภัณฑ์อาหาร . ปริญญาโทสาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). ทฤษฎีการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- นันทา ดิงสมบัติยุทธ.(2538). ความคิดเห็นและความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา ที่มีต่อรูปแบบภาวะ ผู้นำของผู้บังคับบัญชา ระดับหัวหน้าฝ่ายในส่วนกลางส่งเสริมการเกษตร. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ , มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุญเชิด ชื่นฤดี. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) . วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- บุญเลิศ ทิดม้วน. (2537). ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานตรวจแรงงาน. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ประทุม ฤกษ์กลาง. (2538). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร และการปฏิบัติงาน ของครูกับกลุ่มตัวอย่างครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก , มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ประพนธ์ ผาสุขยืด. (2541). ทางเลือกทางรอด. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เออาร์ อินฟอर्मเมชัน แอนด์ พับลิเคชัน.
- ประทุม ฤกษ์กลาง.(2538). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ประภาพร เหลืองช่วยโชค. (2539). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประวิทย์ ทิมครองธรรม. (2548). ปัจจัยแรงจูงใจที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายผลิตโรงงานผลิตชิ้นส่วนประกอบรถยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาค ตะวันออก. ชลบุรี :วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2544). การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี.
- ยงยุทธ เกษสาคร.(2541). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและตำรา, สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สมยศ นาวิการ. (2543). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่2) กรุงเทพฯ:บรรณกิจ.

สุธรรม อัสวศักดิ์สกุล. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ และผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการของกลุ่มบริษัทผู้จัดจำหน่ายคอมพิวเตอร์แห่งหนึ่ง. กรุงเทพมหานคร : ปรินซ์ยูนิโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Alderfer, Clayton P. (1969, April). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs.

Organization Behavior and Human Performance. Vol. 4 :75-142.

Baron, Robert A. and Jerald Greenberg. 1997. **Behavior in Organization.** Boston : Allyn and Bacon.

Bass, Bernard M. 1985. **Leadership and Performance Beyond Expectations.** New York: Free Press.

Bovee, C.L., et al. 1993. **Management.** New York: McGraw-Hill, Inc.

Fiedler, F.E. 1967. **A theory of leadership effectiveness.** New York: McGraw-hill.

Herzberg, Frederick and others. (1959). **The Motivation to work.** New York : John Wiley and Sons.

Likert, R. (1967). **The Human Organization: Its management and value.** New York: McGraw-Hill.

March, J.G. and Herbert A. Simon. (1958). **Organization.** New York : John Wiley & Sons.

Maslow, A.H. 1970. **Motivation and personality**(2nd ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

McClelland, David C. (1961). **The Achieving Society.** New York : D. Van Nostrand Company Inc.

McFarland. 1979. **Management : Foundation & Practices.** 5th ed. New York : Macmillan Publishing Inc.

Meyer, John P., Allen, Natalie J., & Smith, Catherine A. 1993. Commitment to Organization and occupation : Extension and test of three-component conceptualization. **Journal of Applied Psychology, 78(4).**

Mowday, Richard T, Steer, Richard M. and Porter, Lyman W. 1982. **Employee Organization Linkage : The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover.** New York : Academic Press.

Porter, L. W., Lawler, E.E., & Hackman, J.R. 1975 : **Behavior in Organization (4th ed.).** New York: McGraw-Hill.

Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G., & Osborn, R.N. 2000 : **Organizational Behavior.** (7th ed). New York: John Wiley & Sons.

Stephen, P.B. 1998. **Organizational Behavior.** USA: Prentice-Hall, Inc.

Steers, R.M. 1977 : **Antecedents and outcomes of organizational commitment.** Administrative Science Quarterly.