



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
ต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
TRANSACTIONAL LEADERSHIP ON SERVICE PERFORMANCE
THROUGH WORK ENGAGEMENT**

พิชยา โกฏิตระกูล
PICHAYA KOTITRAKOOL

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

พ.ศ. 2566

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
ต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน

พิชยา โกฏิตระกูล

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

พ.ศ. 2566

INDEPENDENT STUDY

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
TRANSACTIONAL LEADERSHIP ON SERVICE PERFORMANCE
THROUGH WORK ENGAGEMENT**

PICHAYA KOTITRAKOOL

**AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL, MAHANAKORN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY**

2023

อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
ต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
TRANSACTIONAL LEADERSHIP ON SERVICE PERFORMANCE
THROUGH WORK ENGAGEMENT

พิชยา โกฏิตระกูล เลขประจำตัว 6518120006

อาจารย์ที่ปรึกษา.....

(อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทน์ วีระสัย)

อาจารย์ผู้สอน.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนาภรณ์ พลประทีป)

หัวข้อการค้นคว้า	อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
ด้วยตนเอง	ต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน
นักศึกษา	พิชยา โกวิทระกุล
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ มหาวิทยาลัย	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทน์ วีระสัย
ปีการศึกษา	2566

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อความผูกพันในงาน 2) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการ 3) ศึกษาอิทธิพลของความผูกพันในงานต่อผลการดำเนินงานด้านบริการ และ 4) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน การเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 600 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามและการทดสอบสมมติฐานใช้วิธี Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนก็ไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการเช่นกัน ในส่วนของความผูกพันในงานมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงยังมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนก็มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงานเช่นกัน ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการจัดฝึกอบรมและ/หรือพัฒนาหัวหน้าหน่วยงานหรือหัวหน้าโดยตรงของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครเพื่อเพิ่มความผูกพันในงานของข้าราชการ ฯ และเพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการ ฯ

คำสำคัญ : ผลการดำเนินการด้านบริการ ความผูกพันในงาน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร PLS-SEM

Independent Study Title	THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND TRANSACTIONAL LEADERSHIP ON SERVICE PERFORMANCE THROUGH WORK ENGAGEMENT
Student	Pichaya Kotitrakool
Degree	Master of Business Administration
Faculty, University	Faculty of Business Administration, Mahanakorn University of Technology
Advisor	Chitawanphat Weerasai, Ph.D.
Academic Year	2023

ABSTRACT

The objectives of this research are 1) to study the influence of transformational and transactional leadership on work engagement, 2) to study the influence of transformational and transactional leadership on service performance, 3) to study the influence of work engagement on service performance, and 4) to study transformational and transactional leadership's influence on service performance through work engagement. A questionnaire collected data from 600 civil servants under the Bangkok district office. The Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) is used for hypothesis testing. The results of the hypothesis testing found that transformational leadership influences work engagement. Transactional leadership also influences work engagement. Transformational leadership does not influence service performance. Transactional leadership also does not influence service performance. In addition, work engagement influences service performance. Moreover, transformational leadership influences service performance through work engagement and transactional leadership influences service performance through work engagement. The results of this research can be used as a guideline for executives to organize training and/or develop the leadership style of the head of the department of civil servants under the Bangkok district office to increase work engagement of civil servants and, in turn, improve service performance of Bangkok district office through work engagement of civil servants.

Keywords : Service Performance, Work Engagement, Transformational Leadership, Transactional Leadership, Bangkok District Office, PLS-SEM

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองในครั้งนี้สำเร็จลงไปได้ด้วยดี โดยได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากท่านอาจารย์ ดร.ชิตวันพัทน์ วีระชัย อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งได้เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำปรึกษา ให้แนวทาง และให้กำลังใจ รวมถึงถ่ายทอดองค์ความรู้ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงและ/หรือแก้ไขทั้งนี้ก็เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเล่มนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมไปถึงท่านรองศาสตราจารย์ ดร.ชื่นสมมล บุนนาค และท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนาภรณ์ พลประทีป ที่ได้ให้คำแนะนำเพิ่มเติม อีกทั้งคอยให้การสนับสนุนและให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณท่านคณาจารย์ของคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครทุกท่านที่ได้มอบความรู้ ความสามารถทางวิชาการต่าง ๆ ให้แก่ผู้วิจัยเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง รัก และเคารพอาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง รวมถึงท่านไพโรจน์ จันทรอด ผู้อำนวยการเขตหนองจอกและท่านเสนอ ศรีจันทร์ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคมซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้วิจัยที่ได้ให้การสนับสนุนรวมถึงให้กำลังใจและให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี รวมถึงข้าราชการ ลูกจ้าง และอาสาสมัครในสำนักงานเขตหนองจอกทุกท่านที่ได้ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีมาโดยตลอด ตลอดจนผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ท้ายสุดนี้ ขอขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ของผู้วิจัย คุณพ่อ คุณแม่ของสามี สามี บุตรสาว และญาติ ๆ ผู้ซึ่งให้การสนับสนุนและให้กำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนพร้อมทั้งดูแลผู้วิจัยเป็นอย่างดีตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จการศึกษา ตลอดจนขอขอบคุณพี่ ๆ น้อง ๆ และเพื่อน ๆ ร่วมรุ่นที่ 38สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัลทุกคนที่เรียนร่วมกัน รัก และช่วยเหลือกันด้วยดีเสมอมา

.....
(นางสาวพิชยา โกฏิตระกูล)

กุมภาพันธ์ 2567

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(7)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
ปัญหาการวิจัย	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ระยะเวลาในการวิจัย	4
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	6
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ	6
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงาน	10
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานด้านบริการ	12
โครงสร้างการบริหารงานของกรุงเทพมหานครและเขต	14
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบ	16
แลกเปลี่ยนกับความผูกพันในงาน	
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงานและผลการดำเนินงานด้าน	21
บริการ	
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบ	22
แลกเปลี่ยนกับผลการดำเนินงานด้านบริการ	
สมมติฐานการวิจัย	25
กรอบแนวคิดการวิจัย	26
นิยามศัพท์ปฏิบัติการ	26

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	28
มาตรการวัด	28
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	36
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	50
บทที่ 4 ผลการวิจัย	54
ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม	54
การตรวจสอบค่าผิดปกติของข้อมูล	56
การตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล	56
การตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถาม	59
การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต้นด้วยสถิติเชิงพรรณนา	60
การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร	61
การทดสอบสมมติฐานการวิจัย	62
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	86
สรุปผลการวิจัย	86
อภิปรายผล	88
ข้อเสนอแนะ	96
รายการอ้างอิง	99
ภาคผนวก	106
ภาคผนวก ก หนังสือขออนุญาตแจกแบบสอบถาม	107
ภาคผนวก ข แบบสอบถามสำหรับประเมินคุณภาพแบบสอบถาม	120
ภาคผนวก ค แบบประเมินความสอดคล้อง ฯ	127
ภาคผนวก ชม แบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล	133
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	139

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ระยะเวลาในการศึกษาวิจัย	4
2	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนกับความผูกพันในงาน	19
3	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงานและผลการดำเนินงานด้าน บริการ	22
4	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนกับผลการดำเนินงานด้านบริการ	24
5	มาตรการวัดโดยสรุป	32
6	การสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็นเพื่อเลือกเขต	38
7	การสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็นเพื่อเลือกข้าราชการ	39
8	ค่า Index of Item-objective Congruence: IOC	44
9	ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถามของกลุ่มตัวอย่าง	49
10	ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม	55
11	ผลการตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล	56
12	ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถาม	59

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
13	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต้นด้วยสถิติเชิงพรรณนา	61
14	ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร	61
15	ผลการประเมินความเชื่อมั่นของความสอดคล้องภายในของตัวแปรหลัก (รอบที่ 1)	62
16	ผลการประเมินความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้ (รอบที่ 1)	63
17	ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงบรรจบ (รอบที่ 1)	65
18	ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยใช้เกณฑ์ของ Fornell-Larcker (รอบที่ 1)	65
19	ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยใช้วิธี Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) (รอบที่ 1)	66
20	ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยเกณฑ์ของน้ำหนักตัวบ่งชี้ (รอบที่ 1)	66
21	ผลการประเมินความเหมาะสมของตัวแบบ (รอบที่ 1)	68
22	ผลการประเมินความเชื่อมั่นของความสอดคล้องภายในของตัวแปรหลัก (รอบที่ 2)	69
23	ผลการประเมินความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้ (รอบที่ 2)	69

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
24	ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงบรรจบ (รอบที่ 2)	71
25	ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยใช้เกณฑ์ของ Fornell-Larcker (รอบที่ 2)	72
26	ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยใช้วิธี Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) (รอบที่ 2)	72
27	ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยใช้เกณฑ์ของน้ำหนักตัวบ่งชี้ (รอบที่ 2)	73
28	ผลการประเมินความเหมาะสมของตัวแบบ (รอบที่ 2)	74
29	ผลการตรวจสอบปัญหา Multicollinearity	75
30	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานและตัวแปรควบคุม	76
31	ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1	78
32	ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2	79
33	ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3	79
34	ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4	80
35	ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
36	ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6	81
37	ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 7	82
38	ผลการทดสอบตัวแปรควบคุม	82
39	ผลการประเมินค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2)	84
40	ผลการประเมินขนาดของผลกระทบ	84
41	ผลการประเมินความสัมพันธ์ที่คาดการณ์ได้ (Q^2)	85

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขต	16
2	กรอบแนวคิดการวิจัย	26
3	ตัวแบบโครงสร้าง ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง และระดับนัยสำคัญ	77

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

“กรุงเทพ ฯ ... ชีวิตดี ๆ ที่ลงตัว” คำกล่าวนี้มีหลากหลายความหมายตามการตีความของผู้อ่าน สำหรับงานวิจัยนี้ ชีวิตดี ๆ ที่ลงตัวในกรุงเทพมหานครหมายถึง การใช้ชีวิตที่มีความสุขตามความปรารถนาและฐานะของประชาชนแต่ละคนในเมืองหลวงของประเทศไทยแห่งนี้ โดยคำว่าประชาชนหมายถึงคนกรุงเทพมหานคร คนต่างจังหวัดที่เข้ามาอยู่ ทำงาน และ/หรือท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร รวมถึงคนต่างชาติที่เข้ามาอยู่ ทำงาน และ/หรือ ท่องเที่ยวในกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้การใช้ชีวิตที่มีความสุขดังกล่าวต้องมีปัจจัยสาธารณะเข้ามาสนับสนุน เช่น 1) การเข้าถึงบริการสาธารณะ ประชาชนแต่ละคนต้องสามารถเข้าถึงบริการสาธารณะได้ง่ายโดยบริการสาธารณะ เช่น ระบบขนส่งมวลชน ระบบสาธารณสุข ร้านอาหาร สถานบันเทิง เป็นต้น 2) การเข้าถึงความปลอดภัย ประชาชนแต่ละคนต้องปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โดยเฉพาะในสถานที่สาธารณะ 3) การเข้าถึงสันทนาการ ประชาชนแต่ละคนต้องสามารถเข้าถึงการพักผ่อนหย่อนใจได้อย่างหลากหลาย เช่น ห้างสรรพสินค้า สวนสาธารณะ พิพิธภัณฑ์ สถานบันเทิง เป็นต้น 4) การเข้าถึงหน่วยงานราชการของกรุงเทพมหานคร ประชาชนแต่ละคนต้องสามารถเข้าถึงบริการของสำนักงานเขตได้ง่ายและรวดเร็ว โดยปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่น่าจะส่งเสริมปัจจัยสาธารณะดังกล่าวคือการทำงานของข้าราชการในสำนักงานเขตทั้ง 50 เขตของกรุงเทพมหานคร

การทำงานของข้าราชการในสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครควรเป็นการบริหารราชการโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centered Approach) สำหรับการทำงานของทั้ง 10 ฝ่าย ได้แก่ 1) ฝ่ายปกครอง 2) ฝ่ายทะเบียน 3) ฝ่ายโยธา 4) ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล 5) ฝ่ายรายได้ 6) ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ 7) ฝ่ายการศึกษา 8) ฝ่ายการคลัง 9) ฝ่ายเทศกิจ 10) ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

การทำงานของข้าราชการในสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครแสดงผ่านผลการดำเนินงาน (Performance) โดยเฉพาะผลการดำเนินงานด้านบริการ (Service Performance) ประชาชน เช่น การให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว การให้บริการประชาชนได้ตรงตามความต้องการ การให้บริการประชาชนอย่างเป็นมิตร เป็นต้น ทั้งนี้งานวิจัยในอดีตหลายงานวิจัยพบว่าผลการดำเนินงาน

ด้านบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำ (Leadership) โดยเฉพาะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (Fan et al., 2023; Yang et al., 2020; Andrews and Boyne, 2010; Liaw et al., 2010) นอกจากนี้ ผลการดำเนินงานด้านบริการยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกและได้รับผลกระทบเชิงบวกจากความผูกพันในงาน (Work Engagement) (Peng and Chen, 2023; Kim et al., 2019) ในขณะที่งานวิจัยในอดีตยังพบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกและส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน (Alamri, 2023; Juyumaya and Torres, 2023; Islam et al., 2022; Wojtczuk-Turek, 2022; Dartey-Baah and Agbozo, 2021) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ก็ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน (Aboramadan and Dahleez, 2020; Li et al., 2018) ด้วยเช่นกัน ในความเป็นจริง นำเสียดายว่างานวิจัยดังกล่าวข้างต้นไม่มีงานใดเลยที่ศึกษาวิจัยกับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงดำเนินการศึกษาวิจัยกับสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

ปัญหาการวิจัย

ปัญหาการศึกษานี้มีจำนวน 4 ข้อ ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรงของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร หรือไม่ อย่างไร
- 2) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรงของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร หรือไม่ อย่างไร
- 3) ความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร หรือไม่ อย่างไร
- 4) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรงของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 4 ข้อ ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๒ ต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๒ ต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๒ ต่อผลการดำเนินงานด้านการบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 3 ประเด็น ดังนี้

- 1) ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (ตัวแปรอิสระ) ผลการดำเนินงานด้านบริการ (ตัวแปรตาม) และความผูกพันในงาน (ตัวแปรส่งผ่าน)
- 2) ขอบเขตด้านประชากร การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษากับข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- 3) ขอบเขตด้านเวลา การศึกษาครั้งนี้ได้เก็บข้อมูลในเดือนมกราคมและกุมภาพันธ์ พ.ศ.

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษาวิจัยมีจำนวน 5 ข้อ ดังนี้

- 1) ทราบอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๙ ต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- 2) ทราบอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๙ ต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- 3) ทราบอิทธิพลของความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- 4) ทราบอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๙ ต่อผลการดำเนินงานด้านการบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- 5) เป็นแนวทางในการฝึกอบรมและ/หรือพัฒนาหัวหน้าหน่วยงานหรือหัวหน้าโดยตรง ๙ เพื่อเพิ่มความผูกพันในงานของข้าราชการ ๙ และผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

ระยะเวลาในการวิจัย

ระยะเวลาในการศึกษาวิจัยครั้งนี้แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระยะเวลาในการศึกษาวิจัย

กิจกรรม	เดือน (2566)		เดือน (2567)	
	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์
1. การจัดตั้งโครงการวิจัย	—			
2. การทบทวนวรรณกรรม การสร้างกรอบแนวคิด และการพัฒนาสมมติฐาน		—		

ตารางที่ 1 (ต่อ)

กิจกรรม	เดือน (2566)		เดือน (2567)	
	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์
3. การสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูล	_____			
4. การตรวจสอบเครื่องมือในการเก็บข้อมูล		_____		
5. การเก็บข้อมูล			_____	
6. การประมวลผลข้อมูล				_____
7. การวิเคราะห์ข้อมูล				_____
8. การอภิปรายผลและสรุปผลการศึกษา				_____
9. การจัดทำรายงานการวิจัย	_____			

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน โดยแบ่งหัวข้อการทบทวนวรรณกรรมไว้ดังนี้

- แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ
- แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงาน
- แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานด้านบริการ
- โครงสร้างการบริหารงานของกรุงเทพมหานครและเขต
- งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับความผูกพันในงาน
- งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงานและผลการดำเนินงานด้านบริการ
- งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผลการดำเนินงานด้านบริการ
- สมมติฐานการวิจัย
- กรอบแนวคิดการวิจัย
- นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

คำนิยามของภาวะผู้นำ

นักวิชาการด้านการจัดการในองค์กรและภาวะผู้นำได้ให้คำนิยามของคำว่า “ภาวะผู้นำ (Leadership)” ไว้ดังนี้

ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562: 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง “กระบวนการที่มีอิทธิพลที่ไม่ใช่การบีบบังคับของบุคคลหนึ่งที่เรียกว่า ผู้นำ (Leader) ต่อบุคคลอื่นที่เรียกว่าผู้ตาม (Follower) เพื่อความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การตามเป้าหมายที่กำหนดไว้”

Northouse (2016: 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Robbins (2018: 555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการมีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำซึ่งเป็นบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อผู้ตามซึ่งเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญกับองค์การทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การที่แสวงหากำไร (Profit Organizations) หรือองค์การที่ไม่แสวงหากำไร (Non-Profit Organizations) เนื่องจาก 1) ผู้นำสามารถนำองค์การโดยผ่านวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง 2) ผู้นำสามารถบริหารจัดการเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในองค์การที่จะเกิดขึ้นได้ (ปรับจาก Bertocci, 2009: 4) 3) ผู้นำสามารถจูงใจสมาชิกในทีมให้ทำงานหนักขึ้น โดยข้อมูลของ Zippia พนักงานร้อยละ 69 กล่าวว่าพวกเขาจะทำงานหนักขึ้น หากความพยายามนั้นได้รับการยอมรับจากหัวหน้า 4) ผู้นำสามารถส่งเสริมการแก้ปัญหาและการตัดสินใจของพนักงาน โดยผู้นำสามารถช่วยเหลือพนักงานในการรับมือกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก แก้ไขปัญหา และตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ 5) ผู้นำสามารถส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication) โดย ก) ให้สารสนเทศเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นบนหนทางของการให้กำลังใจและช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้ ข) อธิบายทิศทางขององค์การอย่างเป็นเหตุเป็นผลและดึงดูดความสนใจของพนักงาน ค) ตรวจสอบเพื่อความแน่ใจว่าพนักงานทราบว่าจะงานประจำของพวกเขาเชื่อมโยงกับภารกิจขององค์การ ง) ทำงานให้สำเร็จด้วยพนักงานทั้งแบบรายบุคคลและกลุ่มทั้งแบบเสมือนและเผชิญหน้า (ปรับจาก Boyles, 2023) 6) ผู้นำสามารถแสดงให้เห็นถึงการเปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ๆ และส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์การ โดยผู้นำจะเปิดรับแนวคิดและแนวทางใหม่ ๆ และให้ความปลอดภัยในการลองผิดลองถูกของพนักงาน และ 7) ผู้นำสามารถสร้างการเจริญเติบโตต่อพนักงาน โดยผู้นำจะมุ่งมั่นในการให้การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และช่วยให้พนักงานเติบโตเป็นผู้นำรุ่นต่อไป (ปรับจาก Giles, 2016)

คำนิยามของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

นักวิชาการด้านการจัดการและภาวะผู้นำได้ให้คำนิยามของคำว่า “ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)” ไว้ดังนี้

ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562: 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง หมายถึง “ผู้นำที่สนับสนุนผู้ตามในเรื่องเป้าหมายและกลยุทธ์สำหรับการบรรลุเป้าหมายนั้น รวมถึงกระตุ้นเตือนผู้ตามให้เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน”

Hilton et al. (2023: 3-4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่พัฒนาผู้ตามของเขาและจงใจหรือสร้างแรงบันดาลใจให้พวกเขาบรรลุความสำเร็จในระดับที่พิเศษ รวมถึงมีอิทธิพลต่อผู้ตามเพื่อให้ผู้ตามดำเนินงานได้เกินความคาดหวัง

Kurniawanti et al. (2023: 942) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจและจงใจผู้ตามให้บรรลุผลการดำเนินงานในระดับสูง

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจในการทำงานให้กับผู้ตามเพื่อให้ผู้ตามบรรลุผลการดำเนินงานหรือเป้าหมายในระดับสูงหรือเกินความคาดหวัง รวมถึงเพื่อให้ผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562: 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง “ผู้นำที่พร้อมจะให้รางวัลแก่ผู้ตาม หากผลการดำเนินงานของผู้ตามเป็นไปตามเป้าหมาย ในทางตรงข้าม ผู้นำก็พร้อมจะลงโทษผู้ตาม หากผลการดำเนินงานของผู้ตามไม่เป็นไปตามเป้าหมาย”

Hilton et al. (2023: 3-4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง ผู้นำที่เน้นการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงาน

Dai et al. (2013: 762) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง ผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในแง่ของการแลกเปลี่ยนคุณค่าทางเศรษฐกิจ การเมือง และจิตใจ ซึ่งความสัมพันธ์นี้เป็นกระบวนการการเจรจาต่อรองแบบชั่วคราวแทนที่จะเป็นการเจรจาแบบยั่งยืนและมีจุดมุ่งหมาย

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง ผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับผู้ตามทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ กล่าวคือ หากผู้ตามมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมาย ผู้นำก็จะให้รางวัล แต่หากผู้ตามมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ผู้นำก็จะลงโทษ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง โดย Podsakoff et al. (1990: 112) ได้จำแนกภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงออกเป็น 6 มิติ ดังนี้

- 1) การระบุและการสื่อสารวิสัยทัศน์ (Identifying and Articulating a Vision) พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การระบุโอกาสใหม่ให้กับหน่วยงาน / ฝ่าย / บริษัท และการพัฒนา การสื่อสาร และ การสร้างแรงบันดาลใจผู้อื่นด้วยวิสัยทัศน์ในอนาคต
- 2) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (Providing an Appropriate Model) พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การเป็นตัวอย่างสำหรับพนักงานได้ปฏิบัติตาม
- 3) การส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม (Fostering the Acceptance of Group Goals) พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ตามและทำให้ผู้ตามสามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อไปสู่เป้าหมายร่วมกัน
- 4) การคาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง (High Performance Expectations) พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การคาดหวังความเป็นเลิศ คุณภาพ และ/หรือผลการดำเนินงานที่สูงของผู้ตาม
- 5) การสนับสนุนเป็นรายบุคคล (Providing Individualized Support) พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่ผู้นำเคารพผู้ตามและห่วงใยความรู้สึกส่วนตัวและใส่ใจในความต้องการผู้ตาม
- 6) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การทำทลายให้ผู้ตามทบทวนบางสมมติฐานเกี่ยวกับการทำงานและคิดวิธีใหม่ในการทำงาน

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดย MacKenzie et al. (2001: 123) และ Laohavichien (2004: 20 และ 68) ได้จำแนกภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนออกเป็น 2 มิติ ดังนี้

- 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การสะท้อนกลับเชิงบวกแก่ผู้ตามเมื่อพวกเขาปฏิบัติงานได้ดีหรือสูงกว่าความคาดหวัง
- 2) การลงโทษตามสถานการณ์ (Contingent Punishment) พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การสะท้อนกลับเชิงลบแก่ผู้ตามเมื่อพวกเขาปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าความคาดหวัง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงาน

แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงานมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

คำนิยามของความผูกพันในงาน

นักวิชาการด้านการจัดการและองค์กรได้ให้คำนิยามของคำว่า “ความผูกพันในงาน (Work Engagement)” ไว้ดังนี้

Schaufeli et al. (2006: 702) กล่าวว่า ความผูกพันในงาน หมายถึง สภาพของจิตใจที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในเชิงบวกและมีความพึงพอใจมากซึ่งมีลักษณะของความกระตือรือร้น (Vigor) การอุทิศตน (Dedication) และความหมกมุ่น (Absorption) เป็นองค์ประกอบ

Bakker (2008: 188) กล่าวว่า ความผูกพันในงาน หมายถึง ความรู้สึกที่กระตือรือร้นและเชื่อมโยงกับงานของพวกเขาอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงแทนที่พนักงานจะเครียดและตั้งหน้าตั้งตาเรียกร้อง พนักงานกลับมองว่างานของพวกเขามีความท้าทาย นอกจากนี้ Bakker (2008: 188) ยังกล่าวว่า ความผูกพันในงานตรงข้ามกับความเหนื่อยล้า (Burnout)

Bakker และ Albrecht (2018: 4) กล่าวว่า ความผูกพันในงาน หมายถึง บุคคลผู้ผูกพันในงานของพวกเขาจะมีความกระตือรือร้นในระดับสูง มีจิตใจจดจ่ออยู่กับงานของพวกเขา และมีความหมกมุ่นในกิจกรรมการทำงานของพวกเขา

กล่าวโดยสรุป ความผูกพันในงาน หมายถึง พนักงานมีความตั้งใจในการทำงานด้วยความคิดในเชิงบวก นอกจากนี้พนักงานเหล่านั้นยังมีความรู้สึกกระตือรือร้น อุทิศตน และหมกมุ่นกับอยู่กับงานของตนเอง

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีความสำคัญกับองค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐบาลหรือองค์กรของเอกชน เนื่องจาก 1) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะช่วยขับเคลื่อนและรักษาไว้ซึ่งผลการดำเนินงาน เมื่อพนักงานมีความผูกพัน พนักงานเหล่านั้นจึงต้องการอยู่กับองค์กรและทุ่มเทอย่างเต็มที่ในทุกวันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ขององค์กร (ปรับจาก Brinton, 2021) 2) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความรู้สึกเกี่ยวข้องกับลูกค้าขององค์กรมากขึ้น พนักงานจึงมีแนวโน้มสร้างความประทับใจในเชิงบวกให้กับลูกค้า นั่นหมายความว่าประสบการณ์ของลูกค้าจะดีขึ้นและนำไปสู่การรักษาลูกค้าไว้ได้ 3) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะรู้สึกมีส่วนร่วมมากขึ้นในการคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมซึ่งนวัตกรรมช่วยให้องค์กรต่าง ๆ แข่งขันได้ 4) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีโอกาสเปลี่ยนงานใหม่น้อยกว่าในทางกลับกัน บ่อยครั้ง พนักงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีโอกาสเปลี่ยนงานหรือลาออกจากองค์กรมากกว่า (ปรับจาก Herrity, 2024) และ 5) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะช่วยเพิ่มผลผลิตมากขึ้น ผลการดำเนินงานดีขึ้น และอัตราการลาออกลดลง (Witt, 2023) โดยอาจขยายความได้ว่า เมื่อพนักงานคนใดก็ตามมีความผูกพันต่อองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ พนักงานผู้นั้นก็จะตั้งใจทำงานมากขึ้น ตั้งใจเรียนรู้งานมากขึ้น ขยันมากขึ้น แสดงความคิดเห็นมากขึ้น รักในงานมากขึ้น เป็นต้น จึงอาจก่อให้เกิดผลผลิตมากขึ้นและผลการทำงานก็สูงขึ้น นอกจากนี้เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ พนักงานผู้นั้นก็จะอยากทำงานกับองค์กรนั้น ๆ ไปอย่างยาวนานเท่าที่ยังมีความผูกพันต่อองค์กรนั้น ๆ อยู่

องค์ประกอบของความผูกพันในงาน

องค์ประกอบของความผูกพันในงาน โดย Schaufeli et al. (2006: 702) ได้จำแนกความผูกพันในงานออกเป็น 3 มิติ ดังนี้

1) ความกระฉับกระเฉง (Vigor) คือ การมีระดับของความกระตือรือร้นและความยืดหยุ่นทางจิตใจในระดับสูงในขณะที่กำลังทำงาน นอกจากนี้ยังมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในงานของตนอีกด้วย ตลอดจนมีความพากเพียรแม้ต้องเผชิญกับความยากลำบาก

2) การอุทิศตน (Dedication) คือ การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งในการทำงานและการประสบกับความรู้สึกเกี่ยวกับความสำคัญ ความกระตือรือร้น แรงบันดาลใจ ความภาคภูมิใจและความท้าทาย

3) ความหมกมุ่น (Absorption) คือ ความตั้งใจอย่างเต็มที่และการสาละวนอยู่กับงานของตนอย่างมีความสุขด้วยเหตุนี้เวลาจึงผ่านไปอย่างรวดเร็วและมีความยากลำบากในการปลีกตัวออกจากงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

คำนิยามของผลการดำเนินงาน

นักวิชาการด้านองค์การได้ให้คำนิยามของคำว่า “ผลการดำเนินงาน (Performance)” ไว้ดังนี้

Armstrong (2006: 7) กล่าวว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลผลิต (Output) - การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงปริมาณ

Cambridge Dictionary (2024) กล่าวว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง บุคคล เครื่องจักร ฯลฯ ทำงานหรือกิจกรรมได้ดีเพียงใด

กล่าวโดยสรุป ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลผลิตของการดำเนินงานของบุคคล เครื่องจักร ฯลฯ ในเชิงปริมาณ

คำนิยามของผลการดำเนินงานด้านบริการ

นักวิชาการด้านองค์การได้ให้คำนิยามของคำว่า “ผลการดำเนินงานด้านบริการ (Service Performance)” ไว้ดังนี้

Liao and Chuang (2004: 42) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานด้านบริการ หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานในการให้บริการและช่วยเหลือลูกค้า ด้วยเหตุนี้ผลการดำเนินงานด้านบริการของพนักงาน (Employee Service Performance) จึงแตกต่างจากประสิทธิผลของการบริการ (Service Effectiveness) ที่อ้างอิงผลลัพธ์ของผลการดำเนินงานด้านบริการ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า และการรักษาลูกค้าไว้

Tih and Ennis (2006: 291) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานด้านบริการ หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริโภคเกี่ยวกับการบริการโดยรวม

กล่าวโดยสรุป ผลการดำเนินงานด้านบริการ หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานต่อผู้รับบริการซึ่งวัดได้จากการตัดสินใจของผู้รับบริการ

วิธีการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

วิธีการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรมีหลากหลายวิธีการ เช่น 1) การเพิ่มความผูกพันของพนักงานถือเป็นหนึ่งในประเด็นที่มีการกล่าวถึงมากที่สุดในปัจจุบัน โดยผู้บริหารสามารถมีส่วนช่วยสร้างความผูกพันของพนักงานผ่านการช่วยให้สมาชิกในที่รู้สึกหลงใหลในงานของตน ส่งมอบผลงานที่ดีที่สุด และเสริมสร้างความมุ่งมั่นต่อองค์กรของตน (ปรับจาก Dublino, 2024) นอกจากนี้ Masionis (2022) ได้กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันสูงมักมีแนวคิดใหม่ ๆ ที่ช่วยให้องค์กรดีขึ้น พร้อมทุ่มเทอย่างเต็มที่กับทุก ๆ งาน และทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนที่ดีที่สุดขององค์กร 2) การลงทุนกับผู้นำถือเป็นอีกประเด็นที่น่าสนใจ โดยการลงทุนกับผู้นำนั้นส่งผลถึงผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment: ROI) ที่ดีขึ้นสำหรับธุรกิจ (Miles, 2022) โดย Miles (2022) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ความเป็นผู้นำที่ครอบคลุมทำให้พนักงานมีผลผลิตมากขึ้น มีนวัตกรรมมากขึ้น มีความผูกพันมากขึ้น และมีส่วนช่วยลดการลาออกของพนักงาน 3) การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน โดยพนักงานทุกคนควรได้รับการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ในปัจจุบันและในอนาคต (Dublino, 2024) ตลอดจนการสนับสนุนให้พนักงานได้รับการศึกษาต่อซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและการขับเคลื่อนกำลังการผลิต (Gavin, 2020) รวมถึงการพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Path) เพื่อให้พนักงานแต่ละคนก้าวหน้าไปสู่วิชาชีพที่สำคัญในอนาคต (Dublino, 2024) โดยในประเด็นการฝึกอบรมนั้นผู้บริหารสามารถใช้วิธีการฝึกอบรมแบบ Public Training โดยส่งพนักงานออกไปฝึกอบรมกับหน่วยงานภายนอกอย่างเช่นสถาบันการศึกษา บริษัทรับจัดฝึกอบรม หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ที่จัดหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับบุคคลทั่วไป และ/หรือแบบ In-house Training โดยผู้บริหารสร้างหลักสูตรฝึกอบรมที่เฉพาะสำหรับพนักงานขององค์กรเท่านั้น โดยอาจใช้วิทยากรขององค์กรเองหรือจ้างวิทยากรจากหน่วยงานภายนอกก็ได้ ส่วนรูปแบบการฝึกอบรมอาจเป็นในรูปแบบ Online และ/หรือ Onsite ก็ได้ โดย Miles (2022) ได้กล่าวว่า องค์กรที่ขาดโอกาสการเรียนรู้ อาจสร้างความเสียหายได้อย่างไม่น่าเชื่อ และ 4) การไม่ให้ความสำคัญกับเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ Gavin (2020) กล่าวว่า ข้อผิดพลาดหลักประการหนึ่งที่ผู้จัดการใหม่และผู้จัดการที่ไม่มีประสบการณ์มักทำคือการให้ความสำคัญกับรายละเอียดเล็ก ๆ น้อย ๆ มากจนเกินพอดีรวมถึงการบริหารจัดการกับพนักงานแบบยิบย่อย ผลของการกระทำนี้ เช่น ปัญหาสุขภาพ (เช่น ภาวะซึมเศร้า วิตกกังวล ความเหนื่อยล้า) ความเครียดที่เพิ่มขึ้นนั้นจะส่งผลกระทบต่อชีวิตในทุกด้าน ความมั่นใจลดลง ขาดแรงจูงใจ และการกลัวการตกงาน (Kurtier, 2021)

โครงสร้างการบริหารงานของกรุงเทพมหานครและเขต

โครงสร้างการบริหารงานของกรุงเทพมหานครและเขตมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานครปีพุทธศักราช 2528 กล่าวว่า กรุงเทพมหานครมีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นซึ่งกรุงเทพมหานครแตกต่างจากจังหวัดอื่นคือกรุงเทพมหานครเรียกเขตแทนอำเภอและเรียกแขวงแทนตำบล โดยมีผู้อำนวยการเขตเป็นหัวหน้าเขต ทั้งนี้กรุงเทพมหานครได้ถูกแบ่งการบริหารราชการไว้ดังนี้ (สภากรุงเทพมหานคร, 2567)

- 1) สำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร
- 2) สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
- 3) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร
- 4) สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร
- 5) สำนักหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นซึ่งมีฐานะเป็นสำนัก
- 6) สำนักงานเขตโดยมีโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขต

ประกาศกรุงเทพมหานคร (2549) กล่าวว่า สำนักงานเขตของกรุงเทพมหานครแบ่งออกเป็น 10 ฝ่าย มีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้ (แสดงดังภาพที่ 1)

1) ฝ่ายปกครอง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการปกครอง การทะเบียนปกครอง (ได้แก่ ทะเบียนพินัยกรรม ทะเบียนมรณัติ ทะเบียนสมาคม ทะเบียนพาณิชย์ ทะเบียนมัสยิดอิสลาม ทะเบียนศาลเจ้า ทะเบียนสัตว์พาหนะ ทะเบียนนิติกรรม) การช่วยเหลือผู้ประสบภัย การสอบสวนรับรองบุคคล และการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

2) ฝ่ายทะเบียน มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการทะเบียนราษฎร ทะเบียนบัตรประจำตัวประชาชน ทะเบียนแรงงานต่างด้าว สัญชาติ ทะเบียนทั่วไป (ได้แก่ ทะเบียนครอบครัว ทะเบียนชื่อบุคคล) การจัดทำบัญชีรายชื่อผู้มีสิทธิเลือกตั้ง และการพิจารณากำหนดหน่วยเลือกตั้ง

3) ฝ่ายโยธา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการก่อสร้าง การซ่อมแซม และการปรับปรุงโรงเรียน ถนน ตรอก ซอย ทางเท้า ผิวจราจร สิ่งสาธารณะประโยชน์และสะพานคนเดินข้าม การพิจารณาอนุญาตกระทำการต่าง ๆ ในที่สาธารณะของหน่วยงานสาธารณสุขปโภค การป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำท่วม การร่วมมือกับสำนักผังเมืองในการวางและจัดทำผังเมืองประเภทต่าง ๆ

4) ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการสุขาภิบาลอาหาร การสุขาภิบาล สถานที่และการประกอบกิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ การสุขาภิบาลตลาด

สถานที่จำหน่ายอาหารและสะสมอาหาร การควบคุมดูแลการจำหน่ายสินค้าในที่หรือทางสาธารณะ การควบคุมมลพิษ การพัฒนา ควบคุม และรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม การควบคุม การเลี้ยงหรือปล่อยสัตว์ การควบคุมจัดการ กำจัด ห้าม ป้องกัน และระงับเหตุรำคาญที่อาจเกิด หรือเกิดขึ้นในที่สาธารณะหรือสถานที่เอกชน และการอนุญาตให้ใช้เครื่องขยายเสียง

5) ฝ่ายรายได้ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการจัดเก็บรายได้ของกรุงเทพมหานคร (ได้แก่ ภาษีและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ค่าเช่า ค่าบริการ และรายได้อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย) การสืบทรัพย์ผู้ค้างชำระภาษีที่อยู่ในพื้นที่เขต การดำเนินคดีแก่ผู้ค้างภาษี การจัดทำทะเบียน ควบคุมการจัดเก็บรายได้

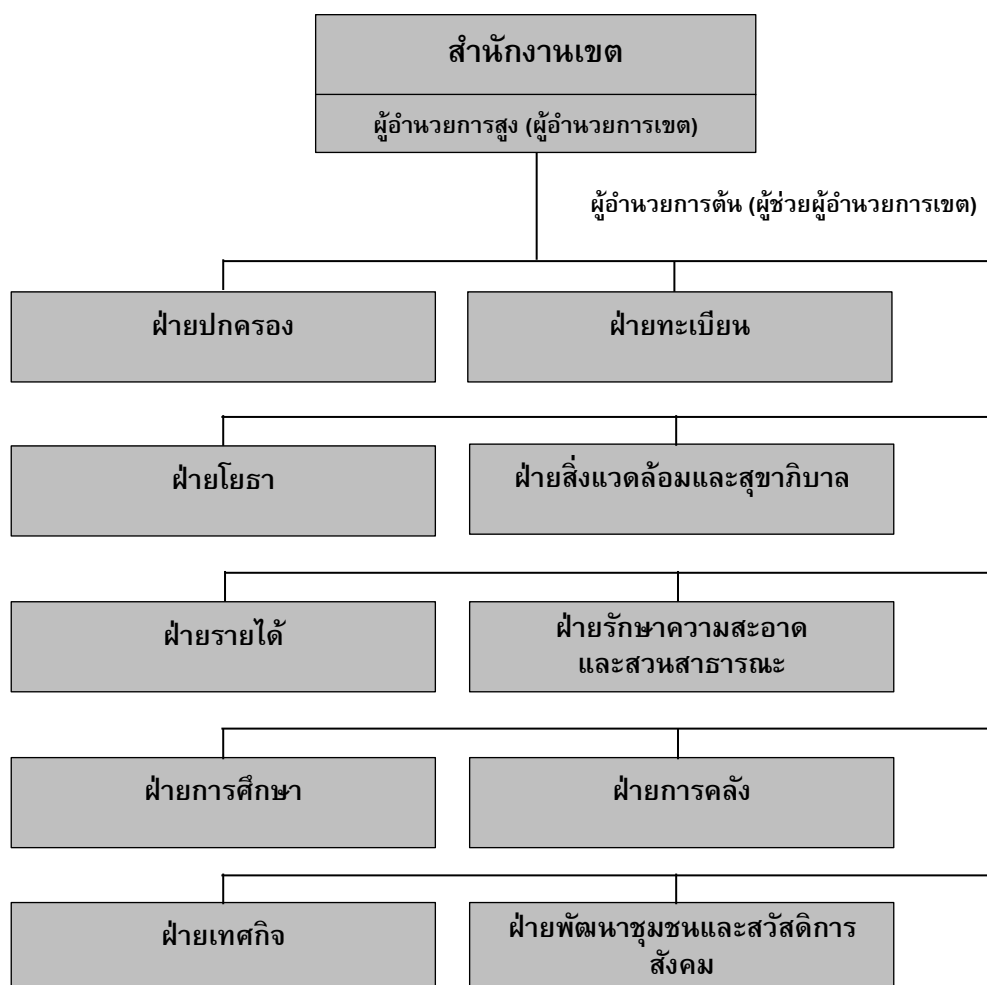
6) ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการรักษาความ สะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อย การรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม การเก็บขนมูลฝอย การสูบ ขนถ่ายสิ่งปฏิกูล การจัดเก็บค่าธรรมเนียมการเก็บขนมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การปลูก ดูแล และ บำรุงรักษาต้นไม้ การพิจารณาอนุญาตตัดและขุดย้ายต้นไม้ในที่สาธารณะ การจัดทำแผนการ ปลูกต้นไม้และพื้นที่สีเขียวในพื้นที่เขตที่รับผิดชอบ

7) ฝ่ายการศึกษา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการทั่วไป การงบประมาณ การเงิน การบัญชีและพัสดุ การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 งาน กิจกรรมนักเรียนในสถานศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเจ้าหน้าที่ สวัสดิการ เครื่องราช อิสริยาภรณ์ บำเหน็จบำนาญของข้าราชการครูและลูกจ้างของโรงเรียน

8) ฝ่ายการคลัง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานงบประมาณ การเงิน การบัญชี และการ พักที่เบิกจ่ายจากเงินงบประมาณของกรุงเทพมหานคร เงินอุดหนุนจากรัฐบาล เงินนอก งบประมาณและเงินอื่นใด

9) ฝ่ายเทศกิจ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบังคับการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติ กรุงเทพมหานครและกฎหมายอื่นที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร การ ควบคุมและดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง และการส่งเสริมดูแลความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน

10) ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนา ชุมชน และสังคมทั้งทางด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สังคม อนามัย และคุณภาพชีวิต เช่น การ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน การจัดให้มีองค์กรภาคประชาชนในรูปแบบคณะกรรมการ ชุมชน การส่งเสริมอาชีพ การจัดหาแหล่งจำหน่ายผลผลิต การดำเนินการเกี่ยวกับศูนย์ฝึกอาชีพ การจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมการบริหารเงินออมครอบครัว การดำเนินการเกี่ยวกับยาเสพติด การ สงเคราะห์สตรี ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส และผู้ประสบภัย



ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขต

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับ ความผูกพันในงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับ
ความผูกพันในงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้และสรุปได้ดังตารางที่ 2

Alamri (2023) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความ
ผูกพันในงานทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับเจ้าหน้าที่ที่ทำงานในองค์การภาครัฐของประเทศ
ซาอุดีอาระเบีย จำนวน 316 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบเชิง
บวกต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Juyumaya and Torres (2023) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันในงานของผู้จัดการทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับผู้จัดการที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทในสาขาบริหารธุรกิจ (MBA) แต่ไม่รวมซีอีโอ ทีมผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการองค์การ และผู้ก่อตั้งบริษัท จำนวน 219 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันในงานของผู้จัดการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Rabiul et al. (2023) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันในงานทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานในโรงแรมจำนวน 33 แห่งในประเทศบังกลาเทศ จำนวน 392 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันในงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Islam et al. (2022) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันในงานทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานที่ทำงานในธนาคารในประเทศบังกลาเทศจำนวน 300 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Wojtczuk-Turek (2022) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันในงานทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานที่มีความรู้ที่เป็นตัวแทนของบริษัทขนาดต่าง ๆ จากภาคส่วนบริการธุรกิจที่เน้นความรู้ในประเทศโปแลนด์ จำนวน 450 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Dartey-Baah and Agbozo (2021) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับความผูกพันในงานของพนักงานทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานจากสำนักงานใหญ่ของธนาคารในประเทศกานาจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ GCB Bank, Fidelity Bank PLC, Prudential Bank Ltd และ National Investment Bank จำนวน 430 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไม่ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Mubarak et al. (2021) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันในงานทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานที่ทำงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด

ย่อม (SMEs) ของประเทศปากีสถาน จำนวน 259 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบบวกต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Aboramadan and Dahleez (2020) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับความผูกพันในงานทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานที่ทำงานในองค์กรไม่แสวงหากำไรทางตอนเหนือของอิตาลี จำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบบวกต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลกระทบบวกต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Mostafa (2019) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันในงานทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานจากร้านอาหารบรรยากาศสบาย ๆ จำนวน 23 แห่งในสหราชอาณาจักร จำนวน 229 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไม่ส่งผลกระทบบวกต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Caniëls et al. (2018) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันในงานของพนักงานทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานขององค์กรด้านเทคโนโลยีขั้นสูงที่ดำเนินงานในระดับสากลในประเทศเนเธอร์แลนด์ จำนวน 259 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันในงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Li et al. (2018) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับความผูกพันในงานของพนักงานที่มีความรู้ (Knowledge Workers' work Engagement) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานที่มีความรู้ซึ่งทำงานไม่น้อยกว่า 1 ปี ในองค์กรด้านเทคโนโลยีขั้นสูงจำนวน 3 แห่ง (องค์กรด้านเครื่องมือวัดแสง 1 แห่งและองค์กรด้านไอที 2 แห่ง) ในมณฑลเหอหนาน ประเทศจีน จำนวน 556 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานที่มีความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลกระทบบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานที่มีความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Liang et al. (2017) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันในงานทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานในอุตสาหกรรมบริการชาวไต้หวัน

จำนวน 251 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไม่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Ghadi et al. (2013) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันในงานทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานที่ทำงานเต็มเวลาในประเทศออสเตรเลียจำนวน 530 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Vincent-Höper et al. (2012) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันในงานทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับผู้เชี่ยวชาญด้านวิศวกรรมและคอมพิวเตอร์รวมถึงพนักงานจากสาขาอาชีพอื่น ๆ จำนวน 1,132 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับความผูกพันในงาน

ผู้วิจัย	ปีที่ตีพิมพ์	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
Alamri	2023	เจ้าหน้าที่ที่ทำงานในองค์กรภาครัฐของประเทศซาอุดีอาระเบีย	316 คน	TSF → WOR
Juyumaya and Torres	2023	ผู้จัดการที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทในสาขาบริหารธุรกิจ (MBA) ในประเทศแต่ไม่รวมซีอีโอ ทีมผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการองค์การและผู้ออกตั้งบริษัท	219 คน	TSF ↔ WOR
Rabiul et al.	2023	พนักงานในโรงแรมจำนวน 33 แห่งในประเทศบังกลาเทศ	392 คน	TSF ↔ WOR
Islam et al.	2022	พนักงานที่ทำงานในธนาคารในประเทศบังกลาเทศ	300 คน	TSF → WOR

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ผู้วิจัย	ปีที่ตีพิมพ์	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
Wojtczuk-Turek	2022	คนงานที่มีความรู้ที่เป็นตัวแทนของบริษัทขนาดต่าง ๆ จากภาคส่วนบริการธุรกิจที่เน้นความรู้ในประเทศโปแลนด์	450 คน	TSF → WOR
Dartey-Baah and Agbozo	2021	พนักงานจากสำนักงานใหญ่ของธนาคารในประเทศกานาจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ GCB Bank, Fidelity Bank PLC, Prudential Bank Ltd, National Investment Bank	430 คน	TSF → WOR TSA → WOR
Mubarak et al.	2021	พนักงานที่ทำงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของประเทศปากีสถาน	259 คน	TSF → WOR
Aboramadan and Dahleez	2020	พนักงานที่ทำงานในองค์กรไม่แสวงหากำไรทางตอนเหนือของประเทศอิตาลี	400 คน	TSF → WOR TSA → WOR
Mostafa	2019	พนักงานจากร้านอาหารบรรยากาศสบาย ๆ จำนวน 23 แห่งในสหราชอาณาจักร	229 คน	TSF → WOR
Caniëls et al.	2018	พนักงานขององค์กรด้านเทคโนโลยีขั้นสูงที่ดำเนินงานในระดับสากลในประเทศเนเธอร์แลนด์	259 คน	TSF ↔ WOR
Li et al.	2018	คนงานที่มีความรู้ซึ่งทำงานไม่น้อยกว่า 1 ปี ในองค์กรด้านเทคโนโลยีขั้นสูงจำนวน 3 แห่งในประเทศจีน	556 คน	TSF → WOR TSA → WOR

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ผู้วิจัย	ปีที่ตีพิมพ์	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
Liang et al.	2017	พนักงานในอุตสาหกรรมบริการชาวไต้หวัน	251 คน	TSF → WOR
Ghadi et al.	2013	พนักงานที่ทำงานเต็มเวลาในประเทศออสเตรเลีย	530 คน	TSF → WOR
Vincent-Höper et al.	2012	ผู้เชี่ยวชาญด้านวิศวกรรมและคอมพิวเตอร์รวมถึงพนักงานจากสาขาอาชีพอื่น ๆ	1,132 คน	TSF → WOR

หมายเหตุ: TSF หมายถึง Transformational Leadership

TSA หมายถึง Transactional Leadership

WOR หมายถึง Work Engagement

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงานและผลการดำเนินงานด้านบริการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงานและผลการดำเนินงานด้านบริการ โดยมีรายละเอียดดังนี้และสรุปได้ดังตารางที่ 3

Peng and Chen (2023) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในงานกับผลการดำเนินงานด้านบริการลูกค้าเชิงรุก (Proactive Customer-service Performance) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานบริการส่วนหน้าและผู้จัดการสาขาจาก 62 สาขาของเครือข่ายร้านค้าปลีกยอตนิยมจำนวน 3 แห่งของไต้หวัน จำนวน 358 คน ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านบริการลูกค้าเชิงรุกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Kim et al. (2019) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในงานกับผลการดำเนินงานด้านบริการ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าจาก 15 ร้านอาหารที่มีบรรยากาศสบาย ๆ ในประเทศเกาหลีใต้ จำนวน 261 คน ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันในงานของพนักงานส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Van Gelderen and Bik (2016) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในงานกับผลการดำเนินงานด้านบริการทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับเจ้าหน้าที่ตำรวจทางตอนใต้ของประเทศเนเธอร์แลนด์ จำนวน 114 นาย ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลการดำเนินงานด้านบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงานและผลการดำเนินงานด้านบริการ

ผู้วิจัย	ปีที่ตีพิมพ์	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
Peng and Chen	2023	พนักงานบริการส่วนหน้าและผู้จัดการสาขาจาก 62 สาขาของเครือข่ายร้านค้าปลีกยอตนียมจำนวน 3 แห่งของไต้หวัน	358 คน	WOR ↔ SER
Kim et al.	2019	พนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าจาก 15 ร้านอาหารที่มีบรรยากาศสบาย ๆ ในประเทศเกาหลีใต้	261 คน	WOR → SER
Van Gelderen and Bik	2016	เจ้าหน้าที่ตำรวจทางตอนใต้ของประเทศเนเธอร์แลนด์	114 คน	WOR ↔ SER (เชิงลบ)

หมายเหตุ: WOR หมายถึง Work Engagement
SER หมายถึง Service Performance

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผลการดำเนินงานด้านบริการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผลการดำเนินงานด้านบริการ โดยมีรายละเอียดดังนี้และสรุปได้ดังตารางที่ 4

Fan et al. (2023) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับผลการดำเนินงานด้านบริการทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็น

ข้าราชการ ทั่วประเทศในปะเทศจีน จำนวน 268 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Yang et al. (2020) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับผลการดำเนินงานโดยผลการดำเนินงานด้านบริการประกอบด้วยผลการดำเนินงานด้านภาระหน้าที่ (Task Performance) และ ผลการดำเนินงานตามบริบท (Contextual Performance) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานส่วนหน้าและหัวหน้างานจากโรงแรมระดับ 5 ดาว จำนวน 10 แห่งในปะเทศจีน จำนวน 218 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านภาระหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานตามบริบทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Andrews and Boyne (2010) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับผลการดำเนินงานด้านบริการทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลท้องถิ่นในปะเทศอังกฤษ จำนวน 88 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Liaw et al. (2010) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับผลการดำเนินงานด้านบริการของพนักงาน (Employee Service Performance) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับพนักงานบริการส่วนหน้าและลูกค้าจากองค์กรการด้านบริการจำนวน 55 แห่งในไต้หวัน จำนวน 212 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานด้านบริการของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Rank et al. (2007) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับผลการดำเนินงานด้านบริการเชิงรุกของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinates' Proactive Service Performance) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับหัวหน้างาน-ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานในองค์กรที่ให้บริการทางการเงินขนาดใหญ่ (สาขาธนาคาร บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัย และบริการบัตรเครดิต) ในปะเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 186 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านบริการเชิงรุกของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผลการดำเนินงานด้านบริการ

ผู้วิจัย	ปีที่ตีพิมพ์	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
Fan et al.	2023	ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นข้าราชการ ณฑเทศบาลในประเทศไทย	268 คน	TSF ↔ SER
Yang et al.	2020	พนักงานส่วนหน้าและหัวหน้างาน จากโรงแรมระดับ 5 ดาว จำนวน 10 แห่งในประเทศไทย	218 คน	TSF ↔ TASK TSF ↔ CON
Andrews and Boyne	2010	เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลท้องถิ่นในประเทศอังกฤษ	88 คน	Leader ↔ SER
Liaw et al.	2010	พนักงานบริการส่วนหน้าและลูกค้าจากองค์กรด้านบริการ จำนวน 55 แห่งในไต้หวัน	212 คน	TSF ↔ SER
Rank et al.	2007	หัวหน้างาน-ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานในองค์กรที่ให้บริการทางการเงินขนาดใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกา	186 คน	TSF ↔ SER

หมายเหตุ: TSF หมายถึง Transformational Leadership

SER หมายถึง Service Performance

TASK หมายถึง Task Performance

CON หมายถึง Contextual Performance

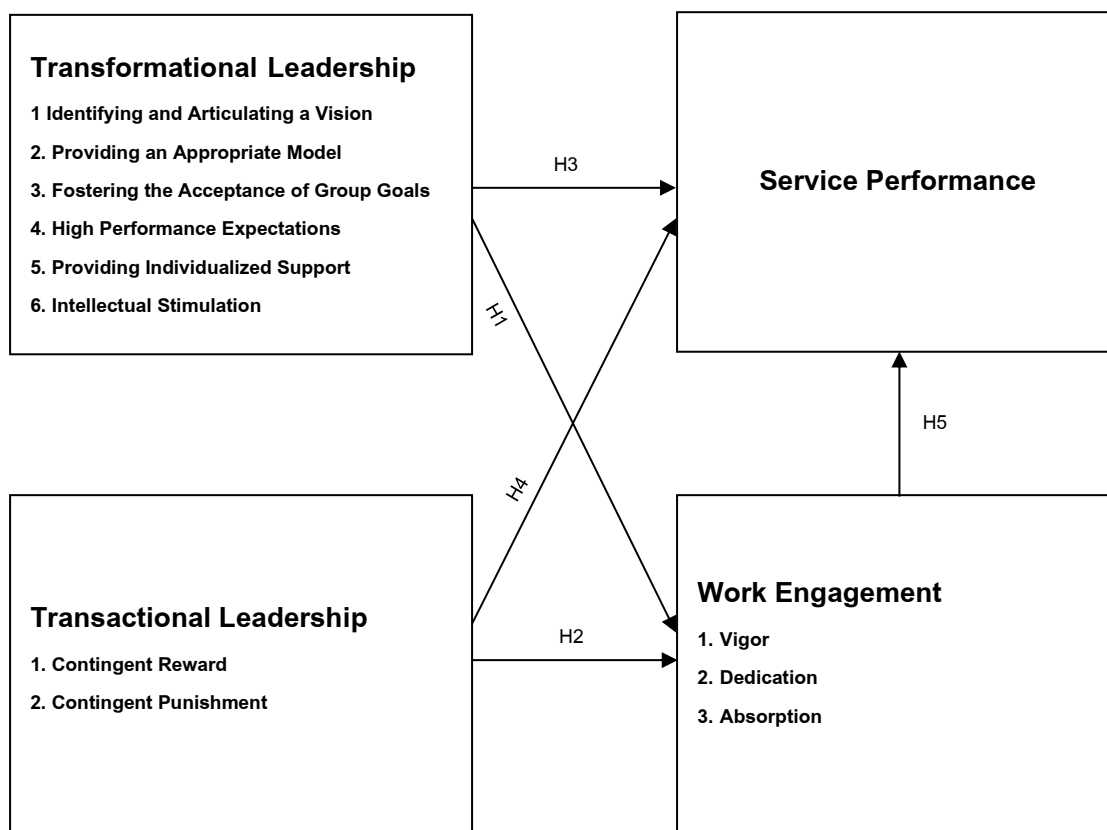
สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย จำนวน 7 สมมติฐาน รายละเอียดแสดงดังต่อไปนี้

- สมมติฐานที่ 1 : ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- สมมติฐานที่ 2 : ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- สมมติฐานที่ 3 : ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- สมมติฐานที่ 4 : ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- สมมติฐานที่ 5 : ความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- สมมติฐานที่ 6 : ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร
- สมมติฐานที่ 7 : ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยของการวิจัยครั้งนี้แสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

นิยามศัพท์ปฏิบัติการของการวิจัยครั้งนี้แสดงดังนี้

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง หมายถึง หัวหน้าโดยตรงของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร (ผู้นำ) ที่สร้างแรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจในการทำงานให้กับข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร (ผู้ตาม) เพื่อให้ผู้ตามบรรลุผลการดำเนินงานหรือเป้าหมายในระดับสูงหรือเกินความคาดหวัง รวมถึงเพื่อให้ผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง หัวหน้าโดยตรงของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร (ผู้นำ) ที่มีความสัมพันธ์กับข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร (ผู้ตาม) ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ กล่าวคือ หากผู้ตามมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย หรือสูงกว่าเป้าหมาย ผู้นำก็จะให้รางวัล แต่หากผู้ตามมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ผู้นำก็จะลงโทษ

ความผูกพันในงาน หมายถึง ข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร (ผู้ตาม) มีความตั้งใจในการทำงานด้วยความคิดในเชิงบวก นอกจากนี้ผู้ตามเหล่านั้นยังมีความรู้สึกกระฉับกระเฉง อุทิศตน และหมกมุ่นกับอยู่กับงานของตนเอง

ผลการดำเนินงานด้านบริการ หมายถึง พฤติกรรมของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขต กรุงเทพมหานคร (ผู้ตาม) ต่อประชาชนผู้รับบริการซึ่งวัดได้จากการตัดสินใจของประชาชน ผู้รับบริการต่อการบริการโดยรวมของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน แบ่งหัวข้อวิธีการวิจัยไว้ดังนี้

- มาตรการวัด
- วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
 - ประชากร
 - ขนาดตัวอย่าง การสุ่มตัวอย่าง และการบริหารการสำรวจ
 - เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการประเมินคุณภาพของเครื่องมือ
- วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

มาตรการวัด

มาตรการวัด (Measurement Scale) สำหรับการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน มีรายละเอียดดังนี้

มาตรการวัดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

การวิจัยครั้งนี้แบ่งมิติหรือองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงออกเป็น 6 มิติ ตามแนวคิดของ Podsakoff et al. (1990: 112) ได้แก่ 1) การระบุและการสื่อสารวิสัยทัศน์ 2) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 3) การส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม 4) การคาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง 5) การสนับสนุนเป็นรายบุคคล และ 6) การกระตุ้นทางปัญญา สำหรับประเมินพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

มิติดังกล่าวแต่ละมิติมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้ 1) การระบุและการสื่อสารวิสัยทัศน์ - พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การระบุโอกาสใหม่ให้กับหน่วยงาน / ฝ่าย / บริษัท และการพัฒนา การสื่อสาร และการสร้างแรงบันดาลใจผู้อื่นด้วยวิสัยทัศน์ในอนาคต 2) การเป็น

แบบอย่างที่เหมาะสม - พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การเป็นตัวอย่างสำหรับพนักงานได้ปฏิบัติตาม 3) การส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม - พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ตามและทำให้ผู้ตามสามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อไปสู่เป้าหมายร่วมกัน 4) การคาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง - พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การคาดหวังความเป็นเลิศ คุณภาพ และ/หรือผลการดำเนินงานที่สูงของผู้ตาม 5) การสนับสนุนเป็นรายบุคคล - พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่ผู้นำเคารพผู้ตามและห่วงใยความรู้สึกส่วนตัวและใส่ใจในความต้องการผู้ตาม และ 6) การกระตุ้นทางปัญญา - พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การทำทนายให้ผู้ตามทบทวนบางสมมติฐานเกี่ยวกับการทำงานและคิดวิธีใหม่ในการทำงาน (Podsakoff et al., 1990: 112)

การวัดแต่ละมิติรวมทั้ง 6 มิติของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ใช้ข้อคำถามที่ประยุกต์มาจาก Laohavichien (2004) และ ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวีเชียร (2562) โดยมีมิติที่ 1 (การระบุและการสื่อสารวิสัยทัศน์) มีข้อคำถาม 3 ข้อ มิติที่ 2 (การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม) มีข้อคำถาม 3 ข้อ มิติที่ 3 (การส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม) มีข้อคำถาม 3 ข้อ มิติที่ 4 (การคาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง) มีข้อคำถาม 3 ข้อ มิติที่ 5 (การสนับสนุนเป็นรายบุคคล) มีข้อคำถาม 3 ข้อ และ มิติที่ 6 (การกระตุ้นทางปัญญา) มีข้อคำถาม 3 ข้อ ดังนั้นภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจึงมีข้อคำถามรวม 18 ข้อ

มาตรการวัดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

การวิจัยครั้งนี้แบ่งมิติหรือองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนออกเป็น 2 มิติตามแนวคิดของ MacKenzie et al. (2001: 123) และ Laohavichien (2004: 20 และ 68) ได้แก่ 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ และ 2) การลงโทษตามสถานการณ์

มิติดังกล่าวแต่ละมิติมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้ 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ - พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การสะท้อนกลับเชิงบวกแก่ผู้ตามเมื่อพวกเขาปฏิบัติงานได้ดีหรือสูงกว่าความคาดหวัง และ 2) การลงโทษตามสถานการณ์ - พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำมุ่งที่การสะท้อนกลับเชิงลบแก่ผู้ตามเมื่อพวกเขาปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าความคาดหวัง (MacKenzie et al., 2001: 123; Laohavichien, 2004: 20 และ 68)

การวัดแต่ละมิติรวมทั้ง 6 มิติของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้วิจัยได้ใช้ข้อคำถามที่ประยุกต์มาจาก Laohavichien (2004) และ ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวีเชียร

(2562) โดยมีมติที่ 1 (การให้รางวัลตามสถานการณ์) มีข้อคำถาม 3 ข้อ และ มติที่ 2 (การลงโทษตามสถานการณ์) มีข้อคำถาม 3 ข้อ ดังนั้นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงมีข้อคำถามรวม 6 ข้อ

มาตรการวัดความผูกพันในงาน

การวิจัยครั้งนี้แบ่งมิติหรือองค์ประกอบของความผูกพันในงานออกเป็น 3 มิติ ตามแนวคิดของ Schaufeli et al. (2006: 702) ได้แก่ 1) ความกระตือรือร้น 2) การอุทิศตน และ 3) ความหมกมุ่น

มติดังกล่าวแต่ละมิติมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้ 1) ความกระตือรือร้น - การมีระดับของความกระตือรือร้นและความยืดหยุ่นทางจิตใจในระดับสูงในขณะที่กำลังทำงาน นอกจากนี้ยังมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในงานของตนอีกด้วย ตลอดจนมีความพากเพียรแม้ต้องเผชิญกับความยากลำบาก 2) การอุทิศตน - การมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งในการทำงานและการประสบกับความรู้สึกเกี่ยวกับความสำคัญ ความกระตือรือร้น แรงบันดาลใจ ความภาคภูมิใจ และความท้าทาย และ 3) ความหมกมุ่น - ความตั้งอกตั้งใจอย่างเต็มที่และการสละเวลาอยู่กับงานของตนอย่างมีความสุขด้วยเหตุนี้เวลาจึงผ่านไปอย่างรวดเร็วและมีความยากลำบากในการปลีกตัวออกจากงาน

การวัดแต่ละมิติรวมทั้ง 3 มิติของความผูกพันในงาน ผู้วิจัยได้ใช้ข้อคำถามที่ประยุกต์มาจาก Schaufeli et al. (2006: 702) โดยมีมติที่ 1 (ความกระตือรือร้น) มีข้อคำถาม 3 ข้อ มติที่ 2 (การอุทิศตน) มีข้อคำถาม 3 ข้อ และ มติที่ 3 (ความหมกมุ่น) มีข้อคำถาม 3 ข้อ ดังนั้นความผูกพันในงานจึงมีข้อคำถามรวม 9 ข้อ

มาตรการวัดผลการดำเนินงานด้านบริการ

การวัดผลการดำเนินงานด้านบริการไม่แบ่งมิติ ผู้วิจัยได้ใช้ข้อคำถามที่ประยุกต์มาจาก Liao and Chuang (2004) โดยมุ่งวัดผลการดำเนินงานโดยรวมของสำนักงาน ดังนั้นผลการดำเนินงานด้านบริการจึงมีข้อคำถามรวม 7 ข้อ

มาตรการวัดตัวแปรควบคุม

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ตัวแปรควบคุมทั้งหมด 7 ตัวแปรซึ่งประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) การศึกษาสูงสุด 4) ระยะเวลาที่ทำงานกับสำนักงานเขตที่สังกัด 5) ประเภทของข้าราชการ 6) ระดับของข้าราชการ และ 7) สำนักงานเขต

ตัวแปรควบคุมแต่ละตัวแปรมีรายละเอียดดังนี้ 1) เพศ แบ่งเป็น ชาย รหัสคือ 1 และ หญิง รหัสคือ 2 2) อายุ แบ่งเป็น น้อยกว่า 21 ปี รหัสคือ 1, 21- 30 ปี รหัสคือ 2, 31 - 40 ปี รหัสคือ 3, 41 - 50 ปี รหัสคือ 4 และ มากกว่า 50 ปี รหัสคือ 5 3) การศึกษาสูงสุด แบ่งเป็น ต่ำกว่าปริญญาตรี รหัสคือ 1, ปริญญาตรี รหัสคือ 2, ปริญญาโท รหัสคือ 3 และ ปริญญาเอก รหัสคือ 4 4) ระยะเวลาที่ทำงานกับสำนักงานเขตที่สังกัด แบ่งเป็น น้อยกว่า 1 ปี รหัสคือ 1, 1 - 5 ปี รหัสคือ 2, 6 - 10 ปี รหัสคือ 3, 11 – 15 ปี รหัสคือ 4, 16 – 20 ปี รหัสคือ 5 และ มากกว่า 20 ปี รหัสคือ 6 5) ประเภทของข้าราชการ แบ่งเป็น ทัวไป รหัสคือ 1 และ วิชาการ รหัสคือ 2 6) ระดับของข้าราชการ แบ่งเป็น ปฏิบัติงาน รหัสคือ 1, ชำนาญงาน รหัสคือ 2, อาวุโส รหัสคือ 3, ปฏิบัติการ รหัสคือ 4 และ ชำนาญการ รหัสคือ 5 และ 7) สำนักงานเขต (จากการสุ่มตัวอย่างในหัวข้อถัดไป) แบ่งเป็น สำนักงานเขตสายไหม รหัสคือ 1, สำนักงานเขตทุ่งครุ รหัสคือ 2, สำนักงานเขตราชเทวี รหัสคือ 3, สำนักงานเขตวัฒนา รหัสคือ 4, สำนักงานเขตทวีวัฒนา รหัสคือ 5, สำนักงานเขตบางเขน รหัสคือ 6, สำนักงานเขตบางแค รหัสคือ 7, สำนักงานเขตบางกอกน้อย รหัสคือ 8, สำนักงานเขตสวนหลวง รหัสคือ 9, สำนักงานเขตหนองจอก รหัสคือ 10, สำนักงานเขตดุสิต รหัสคือ 11 และสำนักงานเขตสะพานสูง รหัสคือ 12

การวัดตัวแปรควบคุมแต่ละตัวแปร ผู้วิจัยได้ใช้ข้อคำถาม 1 ข้อสำหรับ 1 ตัวแปร ดังนั้นตัวแปรควบคุมจึงมีข้อคำถามรวม 7 ข้อ

มาตรการวัดโดยสรุป

มาตรการวัดสอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัยในบทที่ 2 ซึ่งประกอบด้วย 4 ตัวแปรหลัก (Constructs) คือ 1) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง มี 6 มิติ รวม 18 ข้อคำถาม 2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มี 2 มิติ รวม 6 ข้อคำถาม 3) ความผูกพันในงาน มี 3 มิติ รวม 9 ข้อคำถาม และ 4) ผลการดำเนินงานด้านบริการไม่แบ่งมิติ มี 7 ข้อคำถาม (แสดงดังตารางที่ 5) รวมถึง 7 ตัวแปรควบคุม คือ 1) เพศ 2) อายุ 3) การศึกษาสูงสุด 4) ระยะเวลาที่ทำงานกับสำนักงานเขตที่

สังกัด 5) ประเภทของข้าราชการ 6) ระดับของข้าราชการ และ 7) สำนักงานเขต รวม 7 ข้อคำถาม

ตารางที่ 5 มาตรการวัดโดยสรุป

ตัวแปรและข้อคำถาม		อ้างอิง
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง		
การระบุและการสื่อสารวิสัยทัศน์		
TSF1	หัวหน้าของฉันทสร้างวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจสำหรับอนาคต	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSF2	หัวหน้าของฉันทสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้ลูกน้องด้วยแผนงานที่เขากำหนดไว้	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSF3	หัวหน้าของฉันทสามารถจูงใจลูกน้องให้คล้อยตามแผนงานในอนาคตที่เขาวางไว้ได้	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม		
TSF4	หัวหน้าของฉันทนำลูกน้องโดยการแสดงให้ดูมากกว่าบอกว่าจะทำอะไร	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSF5	หัวหน้าของฉันทเป็นต้นแบบให้ลูกน้องปฏิบัติตาม	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSF6	หัวหน้าของฉันทนำลูกน้องโดยทำตัวเป็นแบบอย่าง	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
การส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม		
TSF7	หัวหน้าของฉันทกระตุ้นลูกน้องให้ทำงานเป็นทีม	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ตัวแปรและข้อความคำถาม		อ้างอิง
TSF8	หัวหน้าของฉันให้ลูกน้องทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSF9	หัวหน้าของฉันสร้างการทำงานเป็นทีม ให้กับลูกน้อง	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
การคาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง		
TSF10	หัวหน้าของฉันคาดหวังว่าฉันต้องมี ผลงานที่ดีเยี่ยมเท่านั้น	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSF11	หัวหน้าของฉันยอมรับแต่ผลงานที่ดี เยี่ยมเท่านั้น	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSF12	หัวหน้าของฉันยอมรับแต่ผลงานที่ได้ด เด่นเท่านั้น	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
การสนับสนุนเป็นรายบุคคล		
TSF13	หัวหน้าของฉันคำนึงถึงความรู้สึกของฉัน ก่อนที่จะตัดสินใจใด ๆ	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSF14	หัวหน้าของฉันให้ความเคารพต่อ ความรู้สึกของฉัน	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSF15	หัวหน้าของฉันคำนึงถึงความต้องการ ของฉันเสมอ	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ตัวแปรและข้อความถาม		อ้างอิง
การกระตุ้นทางปัญญา		
TSF16	หัวหน้าที่ถามคำถามที่ทำให้ฉันตระหนักถึงวิธีการทำงานที่ทำอยู่	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSF17	หัวหน้าที่ถามกระตุ้นให้ฉันคิดทบทวนวิธีการทำงานในปัจจุบัน	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSF18	หัวหน้าที่ส่งเสริมให้ฉันคิดทบทวนแนวทางการทำงานในปัจจุบัน	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน		
การให้รางวัลตามสถานการณ์		
TSA1	หัวหน้าประกาศให้ทุกคนรับรู้ เมื่อผลการทำงานของฉันมีคุณภาพ	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSA2	หัวหน้าชมเชย เมื่อฉันทำงานได้ดีเกินคาด	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSA3	หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบถึงผลการทำงานที่ดีของฉัน	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
การลงโทษตามสถานการณ์		
TSA4	หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบ เมื่อฉันทำงานไม่ดี	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
TSA5	หัวหน้าบอกให้ฉันทราบ เมื่อผลงานของฉันไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ตัวแปรและข้อความคำถาม		อ้างอิง
TSA6	หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบ เมื่อผลงานของฉันไม่เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้	Laohavichien (2004); ชิตวันพัทณ์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร (2562)
ความผูกพันในงาน		
ความกระตือรือร้น		
WOR1	ณ ที่ทำงานของฉัน ฉันรู้สึกเต็มไปด้วยความกระตือรือร้น	Schaufeli et al. (2006)
WOR2	ณ ที่ทำงานของฉัน ฉันรู้สึกขยันขันแข็ง	Schaufeli et al. (2006)
WOR3	เมื่อฉันตื่นนอนตอนเช้า ฉันรู้สึกอยากไปทำงาน	Schaufeli et al. (2006)
การอุทิศตน		
WOR4	ฉันมีใจจดจ่อในงานของฉัน	Schaufeli et al. (2006)
WOR5	งานของฉันเป็นแรงบันดาลใจให้กับฉัน	Schaufeli et al. (2006)
WOR6	ฉันภูมิใจกับงานที่ฉันทำ	Schaufeli et al. (2006)
ความหมกมุ่น		
WOR7	ฉันรู้สึกมีความสุข เมื่อฉันกำลังทำงานอย่างเอาใจจริงเอาใจ	Schaufeli et al. (2006)
WOR8	ฉันมีใจผูกพันอยู่กับงานของฉัน	Schaufeli et al. (2006)
WOR9	เมื่อฉันกำลังทำงาน ฉันรู้สึกเพลิดเพลินไปกับงาน	Schaufeli et al. (2006)
ผลการดำเนินงานด้านบริการ		
SER1	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดเป็นมิตร และเกื้อกูลประชาชนผู้ให้บริการ	Liao and Chuang (2004)
SER2	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดปฏิบัติต่อประชาชนผู้ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว	Liao and Chuang (2004)
SER3	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดถามคำถามที่ดีและรับฟังเพื่อทราบความต้องการของประชาชนผู้ให้บริการ	Liao and Chuang (2004)

ตารางที่ 5 (ต่อ)

	ตัวแปรและข้อความถาม	อ้างอิง
SER4	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถช่วยเหลือประชาชนผู้ใช้บริการ	Liao and Chuang (2004)
SER5	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถให้บริการที่ตรงตามความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ	Liao and Chuang (2004)
SER6	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถแนะนำบริการที่ประชาชนผู้ใช้บริการไม่ทราบมาก่อน	Liao and Chuang (2004)
SER7	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถอธิบายรายละเอียดบริการให้ประชาชนผู้ใช้บริการได้	Liao and Chuang (2004)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน มีรายละเอียดดังนี้

ประชากร

ประชากรของการศึกษาวิจัยนี้ คือ ข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครทั้ง 50 เขต ได้แก่ 1) กลุ่มกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย เขตพระนคร, เขตดุสิต, เขตดินแดง, เขตห้วยขวาง, เขตราชเทวี, เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย, เขตพญาไท, เขตสัมพันธวงศ์ และ เขตวังทองหลาง 2) กลุ่มกรุงเทพเหนือ ประกอบด้วย เขตจตุจักร, เขตสายไหม, เขตบางเขน, เขตบางซื่อ, เขตดอนเมือง, เขตลาดพร้าว และ เขตหลักสี่ 3) กลุ่มกรุงเทพใต้ ประกอบด้วย เขตปทุมวัน, เขตคลองเตย, เขตบางคอแหลม, เขตวัฒนา, เขตสวนหลวง, เขตบางรัก, เขตยานนาวา, เขตพระโขนง, เขตบางนา และ เขตสาทร 4) กลุ่มกรุงเทพตะวันออก ประกอบด้วย เขตหนองจอก, เขตลาดกระบัง, เขตบางกะปิ, เขตประเวศ, เขตคลองสามวา, เขตมีนบุรี, เขตบึงกุ่ม, เขตสะพานสูง และ เขตคันนายาว 5) กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ ประกอบด้วย เขตธนบุรี, เขตบางกอกน้อย, เขต

จอมทอง, เขตตลิ่งชัน, เขตบางพลัด, เขตคลองสาน, เขตบางกอกใหญ่ และ เขตทวีวัฒนา และ
สุดท้าย 6) กลุ่มกรุงธนใต้ ประกอบด้วย เขตบางขุนเทียน, เขตภาษีเจริญ, เขตบางแค, เขตทุ่ง
ครุ, เขตหนองแขม, เขตบางบอน และ เขตราษฎร์บูรณะ โดยหน่วยของการวิเคราะห์ (Unit of
Analysis) เป็นบุคคลซึ่งก็คือ ข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

ขนาดตัวอย่าง การสุ่มตัวอย่าง และการบริหารการสำรวจ

ขนาดตัวอย่าง การวิจัยนี้ทดสอบสมมติฐานทั้ง 7 สมมติฐานด้วยตัวแบบสมการ
โครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ชนิด Partial Least Squares (PLS) ดังนั้น
การคำนวณขนาดตัวอย่างจึงต้องเหมาะสมกับตัวแบบสมการโครงสร้างดังกล่าว โดย Westland
(2010) กล่าวว่า ขนาดตัวอย่างอย่างน้อยที่สุดที่เหมาะสมคือ 10 ตัวอย่าง ต่อ 1 ตัวบ่งชี้
(Indicator) หรือ 1 ข้อคำถามและรวมแล้วขนาดตัวอย่างต้องไม่น้อยกว่าหรือควรมากกว่า 200
ตัวอย่าง (Kline, 2011; Iacobucci, 2010; Barrett, 2007) สำหรับการวิจัยนี้มีข้อคำถามจำนวน
40 ข้อ ขนาดตัวอย่างจึงไม่ควรน้อยกว่า 400 ตัวอย่าง (40 ข้อคำถาม X 10 ตัวอย่าง) แต่ทั้งนี้
พบว่าสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมี 50 เขต โดยแบ่งได้ 6 กลุ่มเขต การสุ่มตัวอย่างในหัวข้อ
ถัดไปของผู้วิจัยจึงเลือกสุ่มกลุ่มเขตละ 2 เขต รวม 12 เขต เนื่องจากเหมาะสมกับระยะเวลาใน
การเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูล นอกจากผู้วิจัยยังเลือกสุ่มเขตละ 50 คน เนื่องจากเหมาะสมกับ
ระยะเวลาในการเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลเช่นกัน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ขนาดตัวอย่างของการวิจัย
นี้เท่ากับ 600 คน (12 เขต X 50 คน)

การสุ่มตัวอย่าง การวิจัยนี้สุ่มตัวอย่างโดยเริ่มต้นจาก 1) การสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความ
น่าจะเป็น (Probability Sampling) และต่อด้วย 2) การสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น
(Non-probability Sampling) โดย 1) การสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็นเพื่อเลือกเขตที่จะ
เป็นกลุ่มตัวอย่างจากทั้งหมด 50 เขต หรือ 6 กลุ่มเขต โดยเลือกสุ่มกลุ่มเขตละ 2 เขต รวม 12
เขตด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) แบบจับสลากโดยไม่แทนที่หรือไม่ใส่
กลับคืน (แสดงดังตารางที่ 6) และต่อด้วย 2) การสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็นเพื่อเลือก
ข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครที่จะเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยเลือกสุ่มเขตละ 50
คน ด้วยการสุ่มแบบสะดวก (Convenience Sampling) รวมเป็น 600 คน จาก 12 เขต (แสดง
ดังตารางที่ 7)

ตารางที่ 6 การสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็นเพื่อเลือกเขต

ประชากร	ตัวอย่างที่สุ่มได้
กลุ่มกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย	
เขตพระนคร, เขตดุสิต, เขตดินแดง, เขตห้วยขวาง, เขตราชเทวี, เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย, เขตพญาไท, เขตสัมพันธวงศ์ และ เขตวังทองหลาง	เขตดุสิต และ เขตราชเทวี
กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ ประกอบด้วย	
เขตจตุจักร, เขตสายไหม, เขตบางเขน, เขตบางซื่อ, เขตดอนเมือง, เขตลาดพร้าว และ เขตหลักสี่	เขตสายไหม และ เขตบางเขน
กลุ่มกรุงเทพใต้ ประกอบด้วย	
เขตปทุมวัน, เขตคลองเตย, เขตบางคอแหลม, เขตวัฒนา, เขตสวนหลวง, เขตบางรัก, เขตยานนาวา, เขตพระโขนง, เขตบางนา และ เขตสาทร	เขตวัฒนา และ เขตสวนหลวง
กลุ่มกรุงเทพตะวันออก ประกอบด้วย	
เขตหนองจอก, เขตลาดกระบัง, เขตบางกะปิ, เขตประเวศ, เขตคลองสามวา, เขตมีนบุรี, เขตบึงกุ่ม, เขตสะพานสูง และ เขตคันนายาว	เขตหนองจอก และ เขตสะพานสูง
กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ ประกอบด้วย	
เขตธนบุรี, เขตบางกอกน้อย, เขตจอมทอง, เขตตลิ่งชัน, เขตบางพลัด, เขตคลองสาน, เขตบางกอกใหญ่ และ เขตทวีวัฒนา	เขตบางกอกน้อย และ เขตทวีวัฒนา
กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ ประกอบด้วย	
เขตบางขุนเทียน, เขตภาษีเจริญ, เขตบางแค, เขตทุ่งครุ, เขตหนองแขม, เขตบางบอน และ เขตราษฎร์บูรณะ	เขตบางแค และ เขตทุ่งครุ

ตารางที่ 7 การสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็นเพื่อเลือกข้าราชการ ฯ

ตัวอย่างที่สุ่มได้	จำนวนข้าราชการ ฯ ต้องสุ่ม (คน)
กลุ่มกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย	
เขตดุสิต	50
เขตราษฎร์เทพ	50
กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ ประกอบด้วย	
เขตสายไหม	50
เขตบางเขน	50
กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ ประกอบด้วย	
เขตวัฒนา	50
เขตสวนหลวง	50
กลุ่มกรุงเทพมหานครตะวันออก ประกอบด้วย	
เขตหนองจอก	50
เขตสะพานสูง	50
กลุ่มกรุงเทพมหานครเหนือ ประกอบด้วย	
เขตบางกอกน้อย	50
เขตทวีวัฒนา	50
กลุ่มกรุงเทพมหานครใต้ ประกอบด้วย	
เขตบางแค	50
เขตทุ่งครุ	50
รวม	600

การบริหารการสำรวจ (Survey Administration) การวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งก็คือข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครใน 12 เขตดังกล่าวข้างต้น ฉะนั้นเพื่อให้การแจกแบบสอบถามเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ผู้วิจัยจึงดำเนินการส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามไปยังผู้อำนวยการเขตทั้ง 12 เขตดังกล่าวข้างต้น เพื่อขออนุญาตเข้าไปแจกแบบสอบถามกับข้าราชการ ฯ (ดูที่ ภาคผนวกที่ ก)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการประเมินคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์ขึ้นมาจากการทบทวนวรรณกรรม โดยประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ (แบบสอบถามสำหรับประเมินคุณภาพแบบสอบถามดูที่ ภาคผนวกที่ ข)

คำชี้แจงซึ่งเป็นข้อความแรกของแบบสอบถามประกอบด้วย ชื่อ-นามสกุลของผู้วิจัย สถาบันการศึกษาของผู้วิจัย หัวข้อเรื่องวิจัย การรักษาความลับของผู้ตอบแบบสอบถาม และคำยินยอมหรือไม่ยินยอมตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) การศึกษาสูงสุด 4) ระยะเวลาที่ทำงานกับสำนักงานเขตที่สังกัด 5) ประเภทของข้าราชการ และ 6) ระดับของข้าราชการ

ส่วนที่ 2 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ใน 6 มิติ ได้แก่

- 1) การระบุและการสื่อสารวิสัยทัศน์
- 2) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม
- 3) การส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม
- 4) การคาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง
- 5) การสนับสนุนเป็นรายบุคคล
- 6) การกระตุ้นทางปัญญา

ส่วนที่ 3 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ใน 2 มิติ ได้แก่

- 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์
- 2) การลงโทษตามสถานการณ์

ส่วนที่ 4 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในงาน ใน 3 มิติ ได้แก่

1. ความกระฉับกระเฉง
2. การอุทิศตน
3. ความหมกมุ่น

ส่วนที่ 5 สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านบริการ

มิติแต่ละมิติวัดด้วยข้อคำถามตามที่กล่าวไปแล้ว โดยแต่ละข้อคำถามมีมาตรการตอบเป็นการให้คะแนน (Rating Scale) จำนวน 7 ระดับ ได้แก่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, ไม่เห็นด้วย, ค่อนข้างไม่เห็นด้วย, ไม่มีความคิดเห็นเป็นอย่างไรอย่างหนึ่ง, ค่อนข้างเห็นด้วย, เห็นด้วย และ เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมาตรการตอบดังกล่าวมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ	1
ไม่เห็นด้วย	เท่ากับ	2
ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	เท่ากับ	3
ไม่มีความคิดเห็นเป็นอย่างไรอย่างหนึ่ง	เท่ากับ	4
ค่อนข้างเห็นด้วย	เท่ากับ	5
เห็นด้วย	เท่ากับ	6
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ	7

เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (ปรับจาก ชิตวันพัทน์ วีระชัย, 2562) ได้แก่

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

1.00 - 1.50	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับต่ำที่สุด
1.51 - 2.50	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับต่ำ
2.51 - 3.50	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
3.51 - 4.50	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
4.51 - 5.50	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง
5.51 - 6.50	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง
6.51 - 7.00	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูงที่สุด

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

1.00 - 1.50	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับต่ำที่สุด
1.51 - 2.50	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับต่ำ
2.51 - 3.50	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
3.51 - 4.50	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง
4.51 - 5.50	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับค่อนข้างสูง
5.51 - 6.50	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับสูง
6.51 - 7.00	หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับสูงที่สุด

ความผูกพันในงาน

1.00 - 1.50	หมายถึง มีระดับความผูกพันในงานอยู่ในระดับต่ำที่สุด
1.51 - 2.50	หมายถึง มีระดับความผูกพันในงานอยู่ในระดับต่ำ
2.51 - 3.50	หมายถึง มีระดับความผูกพันในงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
3.51 - 4.50	หมายถึง มีระดับความผูกพันในงานอยู่ในระดับปานกลาง
4.51 - 5.50	หมายถึง มีระดับความผูกพันในงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง
5.51 - 6.50	หมายถึง มีระดับความผูกพันในงานอยู่ในระดับสูง
6.51 - 7.00	หมายถึง มีระดับความผูกพันในงานอยู่ในระดับสูงที่สุด

ผลการดำเนินงานด้านบริการ

1.00 - 1.50	หมายถึง มีระดับผลการดำเนินงานด้านบริการอยู่ในระดับต่ำที่สุด
1.51 - 2.50	หมายถึง มีระดับผลการดำเนินงานด้านบริการอยู่ในระดับต่ำ
2.51 - 3.50	หมายถึง มีระดับผลการดำเนินงานด้านบริการอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
3.51 - 4.50	หมายถึง มีระดับผลการดำเนินงานด้านบริการอยู่ในระดับปานกลาง
4.51 - 5.50	หมายถึง มีระดับผลการดำเนินงานด้านบริการอยู่ในระดับค่อนข้างสูง
5.51 - 6.50	หมายถึง มีระดับผลการดำเนินงานด้านบริการอยู่ในระดับสูง
6.51 - 7.00	หมายถึง มีระดับผลการดำเนินงานด้านบริการอยู่ในระดับสูงที่สุด

การประเมินคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) และ ความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ (แบบสอบถาม) ได้แก่

การตรวจสอบความเที่ยงตรง ได้แก่ 1) ผู้วิจัยดำเนินการนำข้อคำถามทั้ง 5 ส่วนอันประกอบด้วย ส่วนที่ 1 (สอบถามถึงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม) ส่วนที่ 2 (สอบถามถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง) ส่วนที่ 3 (สอบถามถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน) ส่วนที่ 4 (สอบถามถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในงาน) และ ส่วนที่ 5 (สอบถามถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านบริการ) ส่งอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระเพื่อดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยตรวจสอบในประเด็นความถูกต้อง ความครบถ้วน และความสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่ผู้วิจัยนำมาใช้ ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเข้าใจได้ง่ายของภาษาที่ใช้ ทั้งนี้หลังจากผู้วิจัยได้รับผลการตรวจสอบแล้ว ผู้วิจัยจึง

ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และ/หรือเพิ่มเติม พร้อมทั้งส่งข้อคำถามทั้ง 5 ส่วน ให้อาจารย์ที่ปรึกษา ฯ ตรวจสอบจนกว่าข้อคำถามทั้ง 5 ส่วนจะมีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และ 2) หากข้อ 1 ดังกล่าวผ่านแล้ว ผู้วิจัยจึงดำเนินการนำข้อคำถามทั้ง 5 ส่วนดังกล่าวส่งผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้แก่ นักวิชาการ/นักวิจัยจำนวน 1 ท่าน รวมถึงหัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มงานของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครจำนวนอย่างละ 1 ท่าน เพื่อดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ด้วยวิธีดัชนีความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อคำถาม (Index of Item-objective Congruence: IOC) โดยมีคะแนน 3 คะแนน ได้แก่ (ดูที่ภาคผนวกที่ ค) (ชิตวันพัทน์ วีระชัย, 2562)

- +1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน
- 0 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์อย่างไม่ชัดเจน
- 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน

การคำนวณค่าความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อคำถามแต่ละข้อนั้น ผู้วิจัยคำนวณจากสูตรดังต่อไปนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดยที่ $\sum R$ หมายถึง ผลรวมคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญ
 N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยค่าความสอดคล้อง ฯ จะต้องไม่ต่ำกว่า 0.67 (Parish *et al.*, 2010) ทั้งนี้หลังจากผู้วิจัยได้รับผลการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่านแล้ว ผู้วิจัยจึงดำเนินการคำนวณหาค่าความสอดคล้อง ฯ ซึ่งพบว่า ค่าความสอดคล้อง ฯ ของข้อคำถามแต่ละข้อมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.67 ทุกข้อ (แสดงดังตารางที่ 8) นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญยังมีข้อเสนอแนะสำหรับข้อคำถามบางข้อ ผู้วิจัยจึงดำเนินการปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และ/หรือเพิ่มเติมเพื่อความสมบูรณ์ของข้อคำถาม (แบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลดูที่ ภาคผนวกที่ ข)

ตารางที่ 8 ค่า Index of Item-objective Congruence: IOC

วัตถุประสงค์	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผ่าน/ ไม่ผ่าน	
		1	2	3			
ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม							
1.เพื่อสอบถาม ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ข้อที่ 1 เพศ						
	☐ ชาย	☐ หญิง	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 2 อายุ						
	☐ น้อยกว่า 21 ปี	☐ 21 – 30 ปี	+1	+1	0	0.67	ผ่าน
	☐ 31 – 40 ปี	☐ 41 – 50 ปี					
	☐ 51 – 60 ปี	☐ มากกว่า 60 ปี					
	ข้อที่ 3 การศึกษาสูงสุด						
	☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี		+1	+1	+1	1	ผ่าน
	☐ ปริญญาตรี						
	☐ ปริญญาโท						
	☐ ปริญญาเอก						
	ข้อที่ 4 ระยะเวลาที่ทำงานกับ สำนักงานเขตที่สังกัด						
	☐ น้อยกว่า 1 ปี	☐ 1 - 5 ปี	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	☐ 6 – 10 ปี	☐ 11 – 15 ปี					
	☐ 16 - 20 ปี	☐ มากกว่า 20 ปี					
	ข้อที่ 5 ท่านเป็นข้าราชการประเภทใด						
	☐ ทั่วไป	☐ วิชาการ	0	+1	+1	0.67	ผ่าน
	ข้อที่ 6 ท่านเป็นข้าราชการระดับใด						
	☐ ปฏิบัติงาน	☐ ชำนาญงาน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	☐ ปฏิบัติการ	☐ ชำนาญการ					

ตารางที่ 8 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ข้อความถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผ่าน/ ไม่ผ่าน
		1	2	3		
ส่วนที่ 2 : ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)						
1.เพื่อวัดผู้นำว่าได้รับบุและสื่อสารวิสัยทัศน์	ข้อที่ 1 หัวหน้าของฉันทันสร้างวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจสำหรับอนาคต	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 2 หัวหน้าของฉันทันสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้ลูกน้องด้วยแผนงานที่เขากำหนด	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 3 หัวหน้าของฉันทันสามารถจูงใจลูกน้องให้คล้อยตามอนาคตที่เขาวางไว้ได้	0	+1	+1	0.67	ผ่าน
2.เพื่อวัดผู้นำว่าได้เป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	ข้อที่ 4 หัวหน้าของฉันทันนำลูกน้องโดยการแสดงให้ดูมากกว่าบอกว่าต้องทำอะไร	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 5 หัวหน้าของฉันทันเป็นต้นแบบให้ลูกน้องปฏิบัติตาม	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 6 หัวหน้าของฉันทันนำลูกน้องโดยทำตัวเป็นแบบอย่าง	+1	+1	0	0.67	ผ่าน
3.เพื่อวัดผู้นำว่าได้ส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม	ข้อที่ 7 หัวหน้าของฉันทันกระตุ้นลูกน้องให้ทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 8 หัวหน้าของฉันทันให้ลูกน้องทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 9 หัวหน้าของฉันทันสร้างการทำงานเป็นทีมให้กับลูกน้อง	+1	+1	0	0.67	ผ่าน
4.เพื่อวัดผู้นำว่าได้คาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง	ข้อที่ 10 หัวหน้าของฉันทันคาดหวังว่าฉันทันต้องมีผลงานที่ดีเยี่ยมเท่านั้น	0	+1	+1	0.67	ผ่าน
	ข้อที่ 11 หัวหน้าของฉันทันยอมรับแต่ผลงานที่ดีเยี่ยมเท่านั้น	0	+1	+1	0.67	ผ่าน

ตารางที่ 8 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ข้อความคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผ่าน/ ไม่ผ่าน
		1	2	3		
	ข้อที่ 12 หัวหน้าของฉันยอมรับแต่ผลงานที่โดดเด่นเท่านั้น	0	+1	+1	0.67	ผ่าน
5.เพื่อวัดผู้นำว่าได้ให้การสนับสนุนเป็นรายบุคคล	ข้อที่ 13 หัวหน้าของฉันคำนึงถึงความรู้สึกของฉันก่อนที่จะตัดสินใจใด ๆ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 14 หัวหน้าของฉันให้ความสำคัญต่อความรู้สึกของฉัน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 15 หัวหน้าของฉันคำนึงถึงความต้องการของฉันเสมอ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
6.เพื่อวัดผู้นำว่าได้กระตุ้นทางปัญญา	ข้อที่ 16 หัวหน้าของฉันถามคำถามที่ทำให้ฉันตระหนักถึงวิธีการทำงานที่ทำอยู่	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 17 หัวหน้าของฉันกระตุ้นให้ฉันคิดทบทวนวิธีการทำงานในปัจจุบัน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 18 หัวหน้าของฉันส่งเสริมให้ฉันคิดทบทวนแนวทางการทำงานในปัจจุบัน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
ส่วนที่ 3 : ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)						
1.เพื่อวัดผู้นำว่าได้ให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาตามสถานการณ์	ข้อที่ 19 หัวหน้าประกาศให้ทุกคนรับรู้ เมื่อผลการทำงานของฉันมีคุณภาพ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 20 หัวหน้าชมเชย เมื่อฉันทำงานได้ดีเกินคาด	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 21 หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบถึงผลการทำงานที่ดีของฉัน	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ตารางที่ 8 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ข้อความคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผ่าน/ ไม่ผ่าน
		1	2	3		
2.เพื่อวัดผู้นำว่าได้ลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาตามสถานการณ์	ข้อที่ 22 หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบเมื่อฉันทำงานไม่ดี	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 23 หัวหน้าบอกให้ฉันทราบเมื่อผลงานของฉันต่ำกว่ามาตรฐาน	0	+1	+1	0.67	ผ่าน
	ข้อที่ 24 หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบเมื่อผลงานของฉันต่ำกว่าเกณฑ์	0	+1	+1	0.67	ผ่าน
	ส่วนที่ 4 : ความผูกพันในงาน (Work Engagement)					
1.เพื่อวัดตนเองถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน	ข้อที่ 25 ณ ที่ทำงานของฉัน ฉันรู้สึกเต็มไปด้วยความกระตือรือร้น	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 26 ณ ที่ทำงานของฉัน ฉันรู้สึกขยันขันแข็ง	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 27 เมื่อฉันตื่นนอนตอนเช้า ฉันรู้สึกอยากไปทำงาน	+1	+1	0	0.67	ผ่าน
2.เพื่อวัดตนเองถึงการอุทิศตนในการทำงาน	ข้อที่ 28 ฉันมีใจจดจ่อในงานของฉัน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 29 งานของฉันเป็นแรงบันดาลใจให้กับฉัน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 30 ฉันภูมิใจกับงานที่ฉันทำ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
3.เพื่อวัดตนเองถึงการหมกมุ่นอยู่กับการทำงาน	ข้อที่ 31 ฉันรู้สึกมีความสุข เมื่อฉันกำลังทำงานอย่างเอาใจจริงเอาใจ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 32 ฉันมีใจผูกพันอยู่กับงานของฉัน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 33 เมื่อฉันกำลังทำงาน ฉันรู้สึกเพลิดเพลินไปกับงาน	+1	+1	+1	1	ผ่าน

ตารางที่ 8 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ข้อความถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			IOC	ผ่าน/ ไม่ผ่าน
		1	2	3		
ส่วนที่ 5 : ผลการดำเนินงานด้านบริการ (Service Performance)						
1.เพื่อวัดผล การดำเนินงาน ด้านบริการของ ฝ่ายที่ท่าน สังกัด	ข้อที่ 34 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่าน สังกัดเป็นมิตรและเกื้อกูลประชาชน ผู้ให้บริการ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 35 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่าน สังกัดปฏิบัติต่อประชาชนผู้ใช้ บริการได้อย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 36 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่าน สังกัดถามคำถามที่ดีและรับฟังเพื่อ ทราบความต้องการของประชาชน ผู้ให้บริการ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 37 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่าน สังกัดสามารถช่วยเหลือประชาชน ผู้ให้บริการ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 38 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่าน สังกัดสามารถระบุบริการที่ตรงตาม ความต้องการของประชาชนผู้ใช้ บริการ	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 39 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่าน สังกัดสามารถแนะนำบริการที่ ประชาชนผู้ให้บริการไม่ได้นึกถึงมา ก่อน	+1	+1	+1	1	ผ่าน
	ข้อที่ 40 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่าน สังกัดสามารถอธิบายรายละเอียด บริการให้ประชาชนผู้ให้บริการได้	+1	+1	+1	1	ผ่าน

การตรวจสอบความเชื่อมั่นของมาตรการวัด ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความเชื่อมั่นหลังจากที่ผู้วิจัยดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และ/หรือเพิ่มเติมในส่วนของความเที่ยงตรงของเนื้อหาแล้ว ทั้งนี้การตรวจสอบความเชื่อมั่นของมาตรการวัด ผู้วิจัยดำเนินการใน 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 2 (สอบถามถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง) ส่วนที่ 3 (สอบถามถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน) ส่วนที่ 4 (สอบถามถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในงาน) และ ส่วนที่ 5 (สอบถามถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านบริการ) โดยยกเว้นส่วนที่ 1 (สอบถามถึงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกกับข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน ทั้งนี้หลังจากได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยจึงดำเนินการหาค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งค่าดังกล่าวต้องไม่ต่ำกว่า 0.7 ผลการหาค่าสัมประสิทธิ์ α พบว่า ไม่ต่ำกว่า 0.7 ทุกตัวแปร (แสดงดังตารางที่ 9)

ตารางที่ 9 ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถามของกลุ่มตัวอย่าง

มาตรการวัด	ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง		
การระบุและการสื่อสารวิสัยทัศน์	1, 2, 3	0.865
การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	4, 5, 6	0.959
การส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม	7, 8, 9	0.877
การคาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง	10, 11, 12	0.891
การสนับสนุนเป็นรายบุคคล	13, 14, 15	0.899
การกระตุ้นทางปัญญา	16, 17, 18	0.946
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน		
การให้รางวัลตามสถานการณ์	1, 2, 3	0.893
การลงโทษตามสถานการณ์	4, 5, 6	0.964
ความผูกพันในงาน		
ความกระฉับกระเฉง	1, 2, 3	0.917
การอุทิศตน	4, 5, 6	0.878
ความหมกมุ่น	7, 8, 9	0.918

ตารางที่ 9 (ต่อ)

มาตรการวัด	ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค
ผลการดำเนินงานด้านบริการ	1, 2, 3 4, 5, 6 7	0.986

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน มี 6 ขั้นตอน (ประยุกต์จาก ชิตวันพัทน์ วีระชัย, 2562) ดังนี้

ขั้นที่ 1 การตรวจสอบความผิดปกติของข้อมูล (Outlier) ซึ่งต้องได้รับการตรวจสอบเป็นลำดับแรก โดย ชิตวันพัทน์ วีระชัย (2562) กล่าวว่า ข้อมูลที่ผิดปกติเป็นข้อมูลที่มีค่าแตกต่างไปจากข้อมูลส่วนใหญ่ สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบค่าผิดปกติของข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนด้วยวิธีของ Mahalanobis Distance โดยพิจารณาข้อมูลที่ผิดปกติจากค่า p -value เมื่อค่า p -value น้อยกว่า 0.001 ผู้วิจัยจะดำเนินการตัดข้อมูลนั้นออกจากชุดข้อมูลเนื่องจากเป็นข้อมูลที่ผิดปกติ (ชิตวันพัทน์ วีระชัย, 2562)

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normality) ซึ่งต้องได้รับการตรวจสอบเป็นลำดับถัดมา สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของข้อมูลด้วยค่าความเบ้ (Skewness) และ ค่าความโด่ง (Kurtosis) โดยค่าดัชนีความเบ้ (Skew Index: SI) ต้องไม่มากกว่า 3 และค่าดัชนีความโด่ง (Kurtosis Index: KI) ต้องไม่มากกว่า 10 (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2556)

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของข้อคำถามซึ่งต้องได้รับการตรวจสอบเป็นลำดับถัดมา สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถามทุกข้อด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคต้องไม่ต่ำกว่า 0.70 (Nunnally, 1978)

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต้นซึ่งต้องได้รับการวิเคราะห์เป็นลำดับถัดมา โดย ชิตวันพัทน์ วีระชัย (2562) กล่าวว่า การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต้นก็เพื่อรายงานลักษณะพื้นฐานของข้อมูลที่ได้รับมา สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต้นด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นที่ 5 การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรซึ่งต้องได้รับการตรวจสอบเป็นลำดับถัดมา โดย ชิตวันพัทน์ วีระชัย (2562) กล่าวว่า การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรก็เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรวมถึงเพื่อทราบทิศทางของความสัมพันธ์นั้นด้วย สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient : r) โดยสามารถแปลความหมายของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้ดังนี้ (ชิตวันพัทน์ วีระชัย, 2562)

ค่า r อยู่ระหว่าง 0.81 - 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

ค่า r อยู่ระหว่าง 0.61 - 0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่า r อยู่ระหว่าง 0.41 - 0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่า r อยู่ระหว่าง 0.21 - 0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่า r อยู่ระหว่าง 0.01 - 0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

ขั้นที่ 6 การทดสอบสมมติฐาน สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการผ่านวิธีการ Partial Least Squares-Structural Equation Modelling (PLS-SEM) ซึ่งประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ตัวแบบการวัด (Measurement Model) หรือ ตัวแบบภายนอก (Outer Model) รวมถึง 2) ตัวแบบโครงสร้าง (Structural Model) หรือ ตัวแบบภายใน (Inner Model) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ตัวแบบการวัดหรือตัวแบบภายนอก ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ (ชิตวันพัทน์ วีระชัย, 2562)

1.1) การตรวจสอบความเชื่อมั่นของความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Reliability) ของตัวแปรหลัก (Construct) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ: ρ_a (Composite Reliability: ρ_a) และ ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ: ρ_c (Composite Reliability: ρ_c) โดยทั้ง 3 ค่าดังกล่าวต้องสูงกว่า 0.70 ทุกตัวแปรหลัก (Hair et al., 2019)

1.2) การตรวจสอบความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้ (Indicator Reliability) ของข้อคำถามของแต่ละตัวแปรหลัก (Construct) ด้วยค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ (Indicator Loadings) โดยค่าดังกล่าวต้องสูงกว่า 0.708 หรือเท่ากับ 0.708 ทุกข้อคำถาม (Hair et al., 2019)

1.3) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงบรรจบ (Convergent Validity) ของตัวแปรหลัก (Construct) ด้วยค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) โดยค่าดังกล่าวต้องสูงกว่า 0.50 หรือเท่ากับ 0.50 ทุกตัวแปรหลัก (Hair et al., 2019)

1.4) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ของตัวแปรหลัก (Construct) ด้วย 1.4.1) เกณฑ์ของ Fornell-Larcker 1.4.2) วิธี Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) และ 1.4.3) เกณฑ์ของน้ำหนักตัวบ่งชี้ (Cross Loadings)

1.4.1) เกณฑ์ของ Fornell-Larcker โดยค่ารากที่สอง (Square Root) ของค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละตัวแปรหลัก (Construct) ต้องสูงกว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรหลักนั้นกับตัวแปรหลักอื่น (Choi et al., 2016; Shao et al., 2012; ชิตวันพัทธ์ วีระสัย, 2562)

1.4.2) วิธี Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) โดยค่า HTMT ของแต่ละตัวแปรหลัก (Construct) ต้องต่ำกว่า 0.85 ทุกตัวแปรหลัก (Hair et al., 2019)

1.4.3) เกณฑ์ของน้ำหนักตัวบ่งชี้ (Cross Loadings) โดยค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ของข้อคำถามนั้นต้องสูงกว่าค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ของข้อคำถามอื่น (Shao et al., 2012; Hair et al., 2011; ชิตวันพัทธ์ วีระสัย, 2562)

1.5) การประเมินความเหมาะสมของตัวแบบ (Goodness-of-Fit) ด้วยค่า Standardized Root Mean Squared Residual (SRMR) โดยค่าดังกล่าวต้องต่ำกว่า เข้าใกล้ หรือ เท่ากับ 0.08 นั้นหมายความว่า ตัวแบบของการวิจัยกับข้อมูลที่สังเกตได้หรือข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มีความเหมาะสมกัน (Hu and Bentler, 1999; ชิตวันพัทธ์ วีระสัย, 2562)

2) ตัวแบบโครงสร้างหรือตัวแบบภายใน ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ (ชิตวันพัทธ์ วีระสัย, 2562)

2.1) การตรวจสอบปัญหา Multicollinearity ของตัวแปรหลัก (Constructs) ด้วยค่า Variance Inflation Factor (VIF) โดยค่าดังกล่าวต้องต่ำกว่า 5 ทุกตัวแปรหลัก (Hair et al., 2011)

2.2) การทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ด้วยค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) และระดับนัยสำคัญ (Significance) ของค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง โดยรายงานทั้ง t -value และ p -value ด้วยวิธีการ Bootstrapping 5,000 ตัวอย่าง (Hair et al., 2011)

2.3) การประเมินพลังในการอธิบาย (Explanatory Power) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination: R^2) โดยค่าดังกล่าวตามเกณฑ์ของ Chin (1998) ได้แก่ 0.67 พิจารณาได้ว่า R^2 อยู่ในระดับสูง, 0.33 พิจารณาได้ว่า R^2 อยู่ในระดับปานกลาง, และ 0.19 พิจารณาได้ว่า R^2 อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าเมื่อ R^2 อยู่ในระดับสูง จึงมีพลังในการอธิบายสูง เมื่อ R^2 อยู่ในระดับปานกลาง จึงมีพลังในการอธิบายปานกลาง และเมื่อ R^2 อยู่ในระดับต่ำ จึงมีพลังในการอธิบายต่ำ (Rao and Abdul, 2015; ชิตวันพัทน์ วีระชัย, 2562)

2.4) การประเมินขนาดของผลกระทบ (Effect Size) ด้วยค่า Cohen's f^2 โดยค่าดังกล่าวได้แก่ 0.02 พิจารณาได้ว่า f^2 อยู่ในระดับเล็ก, 0.15 พิจารณาได้ว่า f^2 อยู่ในระดับปานกลาง, และ 0.35 พิจารณาได้ว่า f^2 อยู่ในระดับใหญ่ (Nitzl, 2016; Hair et al., 2014) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าเมื่อ f^2 อยู่ในระดับเล็ก จึงกล่าวได้ว่า Exogenous มีผลกระทบต่อ Endogenous ในระดับเล็ก เมื่อ f^2 อยู่ในระดับปานกลาง จึงกล่าวได้ว่า Exogenous มีผลกระทบต่อ Endogenous ในระดับปานกลาง และเมื่อ f^2 อยู่ในระดับใหญ่ จึงกล่าวได้ว่า Exogenous มีผลกระทบต่อ Endogenous ในระดับใหญ่ (Nitzl, 2016; ชิตวันพัทน์ วีระชัย, 2562)

2.5) การประเมินความสัมพันธ์ที่คาดการณ์ได้ (Predictive Relevance) ด้วยค่า Q^2 สำหรับ Endogenous ซึ่งต้องใหญ่กว่า 0 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าเมื่อ Q^2 ของ Endogenous ใหญ่กว่า 0 แสดงว่าตัวแบบโครงสร้างของงานวิจัยมีความสามารถในการคาดการณ์ (Hair et al., 2014; Hair et al., 2011; ชิตวันพัทน์ วีระชัย, 2562)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน โดยแบ่งผลการวิจัยไว้ดังนี้

- ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- การตรวจสอบค่าผิดปกติของข้อมูล
- การตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล
- การตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถาม
- การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต้นด้วยสถิติเชิงพรรณนา
- การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
- การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามจำนวนรวม 660 ชุด และได้รับคืนมาจำนวน 620 ชุด ซึ่งพบว่าอัตราการตอบกลับ (Respondent Rate) สูงถึงร้อยละ 93.94 ทั้งนี้ผู้วิจัยได้คัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้ตอบกลับมาอย่างครบถ้วน และสมบูรณ์จำนวน 600 ชุด ซึ่งเท่ากับขนาดตัวอย่างที่กำหนดไว้ คือ 600 ตัวอย่าง สำหรับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้จากแบบสอบถามดังกล่าวสรุปได้ดังนี้ เพศชาย จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 และ เพศหญิง จำนวน 415 คน คิดเป็นร้อยละ 69.2 โดยส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 โดยส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี จำนวน 424 คน คิดเป็นร้อยละ 70.7 โดยส่วนใหญ่ทำงานกับสำนักงานเขตที่สังกัดในปัจจุบันในช่วงเวลา 1 – 5 ปี จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3 โดยส่วนใหญ่เป็นข้าราชการประเภททั่วไป จำนวน 330 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 และโดยส่วนใหญ่เป็นข้าราชการระดับปฏิบัติการ จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 33.2 (แสดงดังตารางที่ 10)

ตารางที่ 10 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประเด็น	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	185	30.8
	หญิง	415	69.2
อายุ	น้อยกว่า 21 ปี	10	1.7
	21 – 30 ปี	112	18.7
	31 – 40 ปี	197	32.8
	41 – 50 ปี	205	34.2
	มากกว่า 50 ปี	76	12.7
ระดับการศึกษาสูงสุด	ต่ำกว่าปริญญาตรี	85	14.2
	ปริญญาตรี	424	70.7
	ปริญญาโท	85	14.2
	ปริญญาเอก	6	1.0
ระยะเวลาที่ทำงานกับ สำนักงานเขตที่สังกัด	น้อยกว่า 1 ปี	98	16.3
	1 – 5 ปี	188	31.3
	6 - 10 ปี	83	13.8
	11 - 15 ปี	75	12.5
	16 - 20 ปี	78	13.0
	มากกว่า 20 ปี	78	13.0
ประเภทของข้าราชการ	ทั่วไป	330	55.0
	วิชาการ	270	45.0
ระดับของข้าราชการ	ปฏิบัติงาน	121	20.2
	ชำนาญงาน	192	32.0
	อาวุโส	17	2.8
	ปฏิบัติการ	199	33.2
	ชำนาญการ	71	11.8

หมายเหตุ: n = 600

การตรวจสอบค่าผิดปกติของข้อมูล

ความผิดปกติของข้อมูล (Outlier) จำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบเป็นลำดับแรก สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบค่าผิดปกติของข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนจำนวน 600 ชุด ด้วยวิธีของ Mahalanobis Distance ผลการตรวจสอบพบว่า มีข้อมูลผิดปกติเนื่องจากค่า p -value น้อยกว่า 0.001 ($p < 0.001$) จำนวน 12 ข้อมูล คือ ข้อมูลในลำดับที่ 126, 132, 134, 136, 149, 173, 315, 437, 537, 542, 545 และ 547 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงดำเนินการตัดข้อมูลดังกล่าวออกจากชุดข้อมูล เพราะฉะนั้นการวิเคราะห์ในลำดับถัดไปจึงมีข้อมูล 588 ข้อมูล

การตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล

การแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normality) จำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบเป็นลำดับถัดมา สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของข้อมูลด้วยค่าความเบ้ (Skewness) และ ค่าความโด่ง (Kurtosis) ผลการตรวจสอบพบว่า ข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ เนื่องจากค่าดัชนีความเบ้ (Skew Index: SI) ไม่มากกว่า 3 และค่าดัชนีความโด่ง (Kurtosis Index: KI) ไม่มากกว่า 10 (แสดงดังตารางที่ 11) เพราะฉะนั้น การวิเคราะห์ในลำดับถัดไปจึงมีข้อมูล 588 ข้อมูลเหมือนเดิม

ตารางที่ 11 ผลการตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล

คำถาม ข้อที่	คำถาม	ค่าดัชนี ความเบ้	ค่าดัชนี ความโด่ง
การระบุและการสื่อสารวิสัยทัศน์			
TSF1	หัวหน้าของฉันทรงวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจสำหรับอนาคต	-0.865	1.012
TSF2	หัวหน้าของฉันทรงแรงบันดาลใจในการทำงานให้ ลูกน้องด้วยแผนงานที่เขากำหนดไว้	-0.929	1.224
TSF3	หัวหน้าของฉันทรงจูงใจลูกน้องให้คล้อยตาม แผนงานในอนาคตที่เขาวางไว้ได้	-0.849	1.109

ตารางที่ 11 (ต่อ)

คำถาม ข้อที่	คำถาม	ค่าดัชนี ความเบ้	ค่าดัชนี ความโด่ง
การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม			
TSF4	หัวหน้าของฉันนำลูกน้องโดยการแสดงให้ดูมากกว่า บอกว่าต้องทำอะไร	-0.871	0.994
TSF5	หัวหน้าของฉันเป็นต้นแบบให้ลูกน้องปฏิบัติตาม	-0.895	0.926
TSF6	หัวหน้าของฉันนำลูกน้องโดยทำตัวเป็นแบบอย่าง	-0.892	0.898
การส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม			
TSF7	หัวหน้าของฉันกระตุ้นลูกน้องให้ทำงานเป็นทีม	-0.856	1.019
TSF8	หัวหน้าของฉันให้ลูกน้องทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุ เป้าหมายเดียวกัน	-0.904	1.006
TSF9	หัวหน้าของฉันสร้างการทำงานเป็นทีมให้กับลูกน้อง	-0.765	0.615
การคาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง			
TSF10	หัวหน้าของฉันคาดหวังว่าฉันต้องมีผลงานที่ดีเยี่ยม เท่านั้น	-0.786	0.398
TSF11	หัวหน้าของฉันยอมรับแต่ผลงานที่ดีเยี่ยมเท่านั้น	-0.426	-0.427
TSF12	หัวหน้าของฉันยอมรับแต่ผลงานที่โดดเด่นเท่านั้น	-0.360	-0.470
การสนับสนุนเป็นรายบุคคล			
TSF13	หัวหน้าของฉันคำนึงถึงความรู้สึกของฉันก่อนที่จะ ตัดสินใจใด ๆ	-0.598	0.234
TSF14	หัวหน้าของฉันให้ความเคารพต่อความรู้สึกของฉัน	-0.685	0.608
TSF15	หัวหน้าของฉันคำนึงถึงความต้องการของฉันเสมอ	-0.581	0.485
การกระตุ้นทางปัญญา			
TSF16	หัวหน้าของฉันถามคำถามที่ทำให้ฉันตระหนักถึง วิธีการทำงานที่ทำอยู่	-0.646	0.646
TSF17	หัวหน้าของฉันกระตุ้นให้ฉันคิดทบทวนวิธีการทำงาน ในปัจจุบัน	-0.716	0.857
TSF18	หัวหน้าของฉันส่งเสริมให้ฉันคิดทบทวนแนวทางการ ทำงานในปัจจุบัน	-0.758	0.847

ตารางที่ 11 (ต่อ)

คำถาม ข้อที่	คำถาม	ค่าดัชนี ความเบ้	ค่าดัชนี ความโด่ง
การให้รางวัลตามสถานการณ์			
TSA1	หัวหน้าประกาศให้ทุกคนรับรู้ เมื่อผลการทำงานของฉัน มีคุณภาพ	-0.829	0.934
TSA2	หัวหน้าชมเชย เมื่อฉันทำงานได้ดีเกินคาด	-0.784	0.766
TSA3	หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบถึงผลการทำงานที่ดีของฉัน	-0.759	0.722
การลงโทษตามสถานการณ์			
TSA4	หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบ เมื่อฉันทำงานไม่ดี	-0.592	0.325
TSA5	หัวหน้าบอกให้ฉันทราบ เมื่อผลงานของฉันไม่เป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	-0.689	0.506
TSA6	หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบ เมื่อผลงานของฉันไม่เป็นไป ตามแผนงานที่วางไว้	-0.703	0.562
ความกระฉับกระเฉง			
WOR1	ณ ที่ทำงานของฉัน ฉันรู้สึกเต็มไปด้วยความกระตือรือร้น	-0.911	1.452
WOR2	ณ ที่ทำงานของฉัน ฉันรู้สึกขยันขันแข็ง	-0.996	1.654
WOR3	เมื่อฉันตื่นนอนตอนเช้า ฉันรู้สึกอยากไปทำงาน	-0.905	0.949
การอุทิศตน			
WOR4	ฉันมีใจจดจ่อในงานของฉัน	-1.009	2.098
WOR5	งานของฉันเป็นแรงบันดาลใจให้กับฉัน	-0.732	0.673
WOR6	ฉันภูมิใจกับงานที่ฉันทำ	-0.850	0.463
ความหมกมุ่น			
WOR7	ฉันรู้สึกมีความสุข เมื่อฉันกำลังทำงานอย่างเอาใจจริงเอาใจ	-0.825	0.608
WOR8	ฉันมีใจผูกพันอยู่กับงานของฉัน	-0.723	0.631
WOR9	เมื่อฉันกำลังทำงาน ฉันรู้สึกเพลิดเพลินไปกับงาน	-0.881	1.030
ผลการดำเนินงานด้านบริการ			
SER1	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดเป็นมิตรและเกื้อกูล ประชาชนผู้ใช้บริการ	-1.033	1.073
SER2	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดปฏิบัติต่อประชาชน ผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว	-0.964	0.748

ตารางที่ 11 (ต่อ)

คำถาม ข้อที่	คำถาม	ค่าดัชนี ความเบ้	ค่าดัชนี ความโด่ง
ผลการดำเนินงานด้านบริการ (ต่อ)			
SER3	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดถามคำถามที่ดีและรับฟังเพื่อทราบความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ	-0.967	0.687
SER4	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถช่วยเหลือประชาชนผู้ใช้บริการ	-1.012	0.995
SER5	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถให้บริการที่ตรงตามความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ	-0.938	0.700
SER6	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถแนะนำบริการที่ประชาชนผู้ใช้บริการไม่ทราบมาก่อน	-1.059	1.076
SER7	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถอธิบายรายละเอียดบริการให้ประชาชนผู้ใช้บริการได้	-1.098	1.255

การตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถาม

ความเชื่อมั่น (Reliability) ของข้อคำถามจำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบเป็นลำดับถัดมาสำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถามทั้ง 40 ข้อ ของทั้ง 4 ตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลการตรวจสอบพบว่า ข้อคำถามทั้ง 40 ข้อ ของทั้ง 4 ตัวแปรมีความเชื่อมั่นทั้ง 40 ข้อ เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคไม่ต่ำกว่า 0.70 (แสดงดังตารางที่ 12) เพราะฉะนั้น การวิเคราะห์ในลำดับถัดไปจึงมีข้อคำถาม 40 ข้อ เหมือนเดิม

ตารางที่ 12 ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถาม

มาตรการวัด	ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง		
การระบุและการสื่อสารวิสัยทัศน์	1, 2, 3	0.954
การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	4, 5, 6	0.959

ตารางที่ 12 (ต่อ)

มาตรการวัด	ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (ต่อ)		
การส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม	7, 8, 9	0.951
การคาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง	10, 11, 12	0.900
การสนับสนุนเป็นรายบุคคล	13, 14, 15	0.952
การกระตุ้นทางปัญญา	16, 17, 18	0.954
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน		
การให้รางวัลตามสถานการณ์	1, 2, 3	0.956
การลงโทษตามสถานการณ์	4, 5, 6	0.951
ความผูกพันในงาน		
ความกระฉับกระเฉง	1, 2, 3	0.884
การอุทิศตน	4, 5, 6	0.866
ความหมกมุ่น	7, 8, 9	0.934
ผลการดำเนินงานด้านบริการ	1, 2, 3	0.975
	4, 5, 6	
	7	

การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต้นด้วยสถิติเชิงพรรณนา

ข้อมูลขั้นต้นจำเป็นต้องได้รับการวิเคราะห์เป็นลำดับถัดมา สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต้นด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ย = 5.244 และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.940) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (ค่าเฉลี่ย = 5.389 และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.035) ความผูกพันในงานอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย = 5.781 และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.892) และผลการดำเนินงานด้านบริการอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ย = 6.173 และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.798) (แสดงดังตารางที่ 13)

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต้นด้วยสถิติเชิงพรรณนา

ตัวแปรหลัก	Mean	S.D.
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	5.244	0.940
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	5.389	1.035
ความผูกพันในงาน	5.781	0.892
ผลการดำเนินงานด้านบริการ	6.173	0.798

การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรจำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบเป็นลำดับถัดมา สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient : r) ผลการตรวจสอบพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูง ($r = 0.800$) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับปานกลาง ($r = 0.509$) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับผลการดำเนินงานด้านบริการมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับต่ำ ($r = 0.355$) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับปานกลาง ($r = 0.517$) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับผลการดำเนินงานด้านบริการมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับต่ำ ($r = 0.380$) สุดท้าย ความผูกพันในงานกับผลการดำเนินงานด้านบริการมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับปานกลาง ($r = 0.533$) (แสดงดังตารางที่ 14)

ตารางที่ 14 ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตัวแปรหลัก	TSF	TSA	WOR	SER
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (TSF)	1			
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (TSA)	0.800**	1		
ความผูกพันในงาน (WOR)	0.509**	0.517**	1	
ผลการดำเนินงานด้านบริการ (SER)	0.355**	0.380**	0.533**	1

หมายเหตุ: ** คือ $p < 0.01$ (2-tailed)

การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ตัวแบบการวัด (Measurement Model) หรือ ตัวแบบภายนอก (Outer Model)

ตัวแบบการวัดหรือตัวแบบภายนอกจำเป็นต้องได้รับการประเมินเพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) และ ความเที่ยงตรง (Validity) ของมาตรการวัด ตลอดจนการประเมินความเหมาะสมของตัวแบบ (Goodness-of-Fit) สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

ความเชื่อมั่นของความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Reliability)
(รอบที่ 1) ผลการประเมินพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันในงาน และผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะของตัวแปรหลัก (Construct) มีค่าความเชื่อมั่นทั้ง 3 ค่าได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ: rho_a (Composite Reliability: rho_a) และ ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ : rho_c (Composite Reliability: rho_c) สูงกว่า 0.70 ทุกตัวแปรหลัก เพราะฉะนั้นทุกตัวแปรหลักจึงมีความเชื่อมั่นด้านความสอดคล้องภายใน (แสดงดังตารางที่ 15)

ตารางที่ 15 ผลการประเมินความเชื่อมั่นของความสอดคล้องภายในของตัวแปรหลัก (รอบที่ 1)

ตัวแปรหลัก	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค	ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ: rho_a	ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ: rho_c
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	0.955	0.974	0.961
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.938	0.939	0.938
ความผูกพันในงาน	0.951	0.951	0.951
ผลการดำเนินงานด้านบริการ	0.975	0.975	0.975

ความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้ (Indicator Reliability) (รอบที่ 1) ผลการประเมินพบว่า ข้อคำถามข้อที่ 1 ถึง ข้อที่ 40 ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันในงาน และผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะของตัวแปรหลัก (Construct) มีค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ (Indicator Loadings) สูงกว่า 0.708 เพราะฉะนั้นข้อคำถามจึงมีความเชื่อมั่นด้านตัวบ่งชี้ (แสดงดังตารางที่ 16) ยกเว้นข้อที่ TSF10 (ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ เท่ากับ 0.305) ข้อที่ TSF11 (ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ เท่ากับ 0.127) และ ข้อที่ TSF12 (ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ เท่ากับ 0.127)

ซึ่งต่ำกว่า 0.708 จำเป็นต้องตัดออก ทั้งนี้เมื่อข้อคำถามที่ TSF10, TSF11 และ TSF12 ถูกตัดออกแล้ว ตัวแปรย่อยที่ชื่อว่า “การคาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง” ซึ่งมีข้อคำถาม 3 ข้อ คือ TSF10, TSF11 และ TSF12 จึงต้องถูกตัดออก แนนอนว่าตัวแปรหลักที่ชื่อว่า “ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง” จึงเหลือตัวแปรย่อย 5 ตัวแปร จากเดิม 6 ตัวแปร

ตารางที่ 16 ผลการประเมินความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้ (รอบที่ 1)

ตัวแปรหลัก	ข้อคำถาม	ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	TSF1	0.865
	TSF2	0.873
	TSF3	0.879
	TSF4	0.863
	TSF5	0.884
	TSF6	0.887
	TSF7	0.859
	TSF8	0.866
	TSF9	0.859
	TSF10	0.305
	TSF11	0.127
	TSF12	0.127
	TSF13	0.748
	TSF14	0.798
	TSF15	0.769
	TSF16	0.825
	TSF17	0.825
	TSF18	0.853
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	TSA1	0.808
	TSA2	0.850
	TSA3	0.876
	TSA4	0.852
	TSA5	0.847
	TSA6	0.848

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ตัวแปรหลัก	ข้อคำถาม	ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้
ความผูกพันในงาน	WOR1	0.809
	WOR2	0.837
	WOR3	0.787
	WOR4	0.816
	WOR5	0.860
	WOR6	0.804
	WOR7	0.851
	WOR8	0.837
	WOR9	0.838
ผลการดำเนินงานด้านบริการ	SER1	0.950
	SER2	0.965
	SER3	0.915
	SER4	0.855
	SER5	0.909
	SER6	0.941
	SER7	0.900

ความเที่ยงตรงเชิงบรรจบ (Convergent Validity) (รอบที่ 1) ผลการประเมินพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันในงาน และผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะของตัวแปรหลัก (Construct) มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) สูงกว่า 0.50 ทุกตัวแปรหลัก เพราะฉะนั้นทุกตัวแปรหลัก จึงมีความเที่ยงตรงเชิงบรรจบ (แสดงดังตารางที่ 17)

ตารางที่ 17 ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงบรรจบ (รอบที่ 1)

ตัวแปรหลัก	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE)
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	0.601
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.717
ความผูกพันในงาน	0.684
ผลการดำเนินงานด้านบริการ	0.846

ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยใช้เกณฑ์ของ Fornell-Larcker (รอบที่ 1) ผลการประเมินพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันในงาน และผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะของตัวแปรหลัก (Construct) มีค่ารากที่สองของค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละตัวแปรหลักแฝงสูงกว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรหลักแฝงนั้นกับตัวแปรหลักแฝงอื่น เพราะฉะนั้นทุกตัวแปรหลักจึงมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกตามเกณฑ์ของ Fornell-Larcker ยกเว้นค่ารากที่สองของค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของตัวแปรหลักแฝงที่ชื่อว่า “ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง” ที่ต่ำกว่า (แสดงดังตารางที่ 18)

ตารางที่ 18 ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยใช้เกณฑ์ของ Fornell-Larcker (รอบที่ 1)

ตัวแปรหลัก	TSF	TSA	WOR	SER
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (TSF)	0.776			
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (TSA)	0.825	0.847		
ความผูกพันในงาน (WOR)	0.526	0.545	0.827	
ผลการดำเนินงานด้านบริการ (SER)	0.377	0.401	0.556	0.920

ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยใช้วิธี Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) (รอบที่ 1) ผลการประเมินพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันในงาน และผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะของตัวแปรหลัก (Construct) มีค่า HTMT ต่ำกว่า 0.85 ทุกตัวแปรหลัก เพราะฉะนั้นทุกตัวแปรหลักจึงมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกตามวิธี Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) (แสดงดังตารางที่ 19)

ตารางที่ 19 ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยใช้วิธี Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) (รอบที่ 1)

ตัวแปรหลัก	TSF	TSA	WOR	SER
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (TSF)				
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (TSA)	0.843			
ความผูกพันในงาน (WOR)	0.534	0.545		
ผลการดำเนินงานด้านบริการ (SER)	0.373	0.400	0.556	

ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยเกณฑ์ของน้ำหนักตัวบ่งชี้ (Cross Loadings) (รอบที่ 1) ผลการประเมินพบว่า ข้อคำถามข้อที่ 1 ถึง ข้อที่ 40 ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันในงาน และผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะของตัวแปรหลัก (Construct) มีค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ของข้อคำถามนั้นสูงกว่าค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ของข้อคำถามอื่น เพราะฉะนั้นข้อคำถามแต่ละข้อจึงมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกตามเกณฑ์ของน้ำหนักตัวบ่งชี้ (แสดงดังตารางที่ 20) ยกเว้นข้อคำถามที่ TSF10 (ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ เท่ากับ 0.305), TSF11 (ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ เท่ากับ 0.112) และ TSF12 (ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ เท่ากับ 0.127) ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของน้ำหนักตัวบ่งชี้จึงจำเป็นต้องตัดออก ทั้งนี้เมื่อข้อคำถามที่ TSF10, TSF11 และ TSF12 ถูกตัดออกแล้ว ตัวแปรย่อยที่ชื่อว่า “การคาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง” ซึ่งมีข้อคำถาม 3 ข้อ คือ TSF10, TSF11 และ TSF12 จึงต้องถูกตัดออก แนนอนว่า ตัวแปรหลักที่ชื่อว่า “ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง” จึงเหลือตัวแปรย่อย 5 ตัวแปร จากเดิม 6 ตัวแปร

ตารางที่ 20 ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยเกณฑ์ของน้ำหนักตัวบ่งชี้ (รอบที่ 1)

ตัวแปรหลัก	ข้อคำถาม	TSF	TSA	WOR	SER
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (TSF)	TSF1	0.865	0.695	0.485	0.319
	TSF2	0.873	0.662	0.472	0.313
	TSF3	0.905	0.685	0.453	0.326
	TSF4	0.863	0.643	0.457	0.337
	TSF5	0.884	0.666	0.437	0.327
	TSF6	0.887	0.670	0.465	0.326
	TSF7	0.886	0.655	0.406	0.343

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ตัวแปรหลัก	ข้อคำถาม	TSF	TSA	WOR	SER
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (ต่อ)	TSF8	0.891	0.656	0.405	0.380
	TFF9	0.859	0.652	0.411	0.358
	TSF10	0.305	0.291	0.148	0.087
	TSF11	0.112	0.213	0.127	0.049
	TSF12	0.127	0.202	0.133	0.030
	TSF13	0.767	0.660	0.423	0.251
	TSF14	0.798	0.705	0.438	0.264
	TSF15	0.769	0.702	0.427	0.223
	TSF16	0.840	0.783	0.477	0.337
	TSF17	0.825	0.783	0.441	0.316
	TSF18	0.853	0.804	0.455	0.357
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (TSA)	TSA1	0.771	0.808	0.445	0.265
	TSA2	0.802	0.850	0.481	0.311
	TSA3	0.799	0.933	0.505	0.317
	TSA4	0.597	0.902	0.452	0.384
	TSA5	0.597	0.900	0.439	0.376
	TSA6	0.624	0.848	0.443	0.384
ความผูกพันในงาน (WOR)	WOR1	0.461	0.457	0.834	0.471
	WOR2	0.458	0.473	0.837	0.477
	WOR3	0.432	0.482	0.830	0.344
	WOR4	0.404	0.440	0.816	0.451
	WOR5	0.443	0.471	0.860	0.445
	WOR6	0.390	0.381	0.847	0.522
	WOR7	0.439	0.455	0.851	0.470
	WOR8	0.430	0.454	0.837	0.478
	WOR9	0.454	0.439	0.838	0.480

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ตัวแปรหลัก	ข้อคำถาม	TSF	TSA	WOR	SER
ผลการดำเนินงานด้านบริการ (SER)	SER1	0.374	0.388	0.517	0.950
	SER2	0.363	0.404	0.528	0.965
	SER3	0.337	0.353	0.518	0.915
	SER4	0.320	0.341	0.480	0.855
	SER5	0.337	0.360	0.518	0.909
	SER6	0.362	0.380	0.515	0.941
	SER7	0.335	0.354	0.506	0.900

ความเหมาะสมของตัวแบบ (Goodness-of-Fit) (รอบที่ 1) ผลการประเมินพบว่า ค่า Standardized Root Mean Squared Residual (SRMR) ของตัวแบบ เท่ากับ 0.076 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ เพราะฉะนั้นตัวแบบดังกล่าวจึงเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บรวบรวมได้ (แสดงดังตารางที่ 21)

ตารางที่ 21 ผลการประเมินความเหมาะสมของตัวแบบ (รอบที่ 1)

Standardized Root Mean Squared Residual (SRMR)	
ตัวแบบ	0.076

การประเมินตัวแบบการวัดหรือตัวแบบภายนอกในรอบที่ 1 ที่ผ่านมาพบว่า ข้อคำถาม ข้อที่ TSF10, TSF11 และ TSF12 จำเป็นต้องตัดออก เนื่องจาก 1) ผลการประเมินความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้ของข้อคำถามทั้ง 3 ข้อดังกล่าวไม่ผ่านเกณฑ์ และ 2) ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนกโดยเกณฑ์ของน้ำหนักตัวบ่งชี้ของข้อคำถามทั้ง 3 ข้อดังกล่าวไม่ผ่านเกณฑ์เช่นกัน ทั้งนี้หลังจากดำเนินการตัดข้อคำถามทั้ง 3 ข้อออกแล้วผู้วิจัยจึงดำเนินการประเมินตัวแบบการวัดหรือตัวแบบภายนอกใหม่อีกครั้ง ผลการประเมินแสดงดังต่อไปนี้

ความเชื่อมั่นของความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Reliability) (รอบที่ 2) ผลการประเมินพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันในงาน และผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะของตัวแปรหลัก (Construct) มีค่าความ

เชื่อมั่นทั้ง 3 ค่าได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ: rho_a (Composite Reliability: rho_a) และ ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ : rho_c (Composite Reliability: rho_c) สูงกว่า 0.70 ทุกตัวแปรหลัก เพราะฉะนั้นทุกตัวแปรหลักจึงมีความเชื่อมั่นด้านความสอดคล้องภายใน (แสดงดังตารางที่ 22)

ตารางที่ 22 ผลการประเมินความเชื่อมั่นของความสอดคล้องภายในของตัวแปรหลัก (รอบที่ 2)

ตัวแปรหลัก	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค	ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ: rho_a	ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ: rho_c
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	0.974	0.975	0.974
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.938	0.939	0.938
ความผูกพันในงาน	0.951	0.951	0.951
ผลการดำเนินงานด้านบริการ	0.975	0.975	0.975

ความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้ (Indicator Reliability) (รอบที่ 2) ผลการประเมินพบว่า ข้อคำถามข้อที่ 1 ถึง ข้อที่ 40 (ยกเว้น TSF10, TSF11 และ TSF12 ที่ได้ตัดออกแล้วในรอบที่ 1) ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันในงาน และผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะของตัวแปรหลัก (Construct) มีค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ (Indicator Loadings) สูงกว่า 0.708 เพราะฉะนั้นข้อคำถามจึงมีความเชื่อมั่นด้านตัวบ่งชี้ (แสดงดังตารางที่ 23)

ตารางที่ 23 ผลการประเมินความเชื่อมั่นของตัวบ่งชี้ (รอบที่ 2)

ตัวแปรหลัก	ข้อคำถาม	ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	TSF1	0.868
	TSF2	0.875
	TSF3	0.880
	TSF4	0.866
	TSF5	0.889
	TSF6	0.891

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ตัวแปรหลัก	ข้อคำถาม	ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (ต่อ)	TSF7	0.862
	TSF8	0.870
	TSF9	0.861
	TSF10	ตัดออกแล้ว
	TSF11	ตัดออกแล้ว
	TSF12	ตัดออกแล้ว
	TSF13	0.747
	TSF14	0.800
	TSF15	0.769
	TSF16	0.826
	TSF17	0.825
	TSF18	0.852
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	TSA1	0.808
	TSA2	0.850
	TSA3	0.876
	TSA4	0.852
	TSA5	0.847
	TSA6	0.848
ความผูกพันในงาน	WOR1	0.809
	WOR2	0.837
	WOR3	0.786
	WOR4	0.816
	WOR5	0.860
	WOR6	0.805
	WOR7	0.851
	WOR8	0.837
	WOR9	0.838

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ตัวแปรหลัก	ข้อคำถาม	ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้
ผลการดำเนินงานด้านบริการ	SER1	0.950
	SER2	0.965
	SER3	0.915
	SER4	0.855
	SER5	0.909
	SER6	0.941
	SER7	0.900

ความเที่ยงตรงเชิงบรรจบ (Convergent Validity) (รอบที่ 2) ผลการประเมินพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันในงาน และผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะของตัวแปรหลัก (Construct) มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) สูงกว่า 0.50 ทุกตัวแปรหลัก เพราะฉะนั้นทุกตัวแปรหลักจึงมีความเที่ยงตรงเชิงบรรจบ (แสดงดังตารางที่ 24)

ตารางที่ 24 ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงบรรจบ (รอบที่ 2)

ตัวแปรหลัก	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE)
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	0.716
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.717
ความผูกพันในงาน	0.684
ผลการดำเนินงานด้านบริการ	0.846

ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยใช้เกณฑ์ของ Fornell-Larcker (รอบที่ 2) ผลการประเมินพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันในงาน และผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะของตัวแปรหลัก (Construct) มีค่ารากที่สองของค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละตัวแปรหลักแฝงสูงกว่าค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรหลักแฝงนั้นกับตัวแปรหลักแฝงอื่น เพราะฉะนั้นทุกตัวแปรหลักจึงมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกตามเกณฑ์ของ Fornell-Larcker (แสดงดังตารางที่ 25)

ตารางที่ 25 ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยใช้เกณฑ์ของ Fornell-Larcker (รอบที่ 2)

ตัวแปรหลัก	TSF	TSA	WOR	SER
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (TSF)	0.846			
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (TSA)	0.819	0.847		
ความผูกพันในงาน (WOR)	0.524	0.545	0.827	
ผลการดำเนินงานด้านบริการ (SER)	0.378	0.401	0.556	0.920

ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยใช้วิธี Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) (รอบที่ 2) ผลการประเมินพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันในงาน และผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะของตัวแปรหลัก (Construct) มีค่า HTMT ต่ำกว่า 0.85 ทุกตัวแปรหลัก เพราะฉะนั้นทุกตัวแปรหลักจึงมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกตามวิธี Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) (แสดงดังตารางที่ 26)

ตารางที่ 26 ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยใช้วิธี Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) (รอบที่ 2)

ตัวแปรหลัก	TSF	TSA	WOR	SER
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (TSF)				
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (TSA)	0.823			
ความผูกพันในงาน (WOR)	0.525	0.545		
ผลการดำเนินงานด้านบริการ (SER)	0.376	0.400	0.556	

ความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยเกณฑ์ของน้ำหนักตัวบ่งชี้ (Cross Loadings) (รอบที่ 2) ผลการประเมินพบว่า ข้อคำถามข้อที่ 1 ถึง ข้อที่ 40 (ยกเว้น TSF10, TSF11 และ TSF12 ที่ได้ตัดออกแล้วในรอบที่ 1) ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ความผูกพันในงาน และผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะของตัวแปรหลัก (Construct) มีค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ของข้อคำถามนั้นสูงกว่าค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ของข้อคำถามอื่น เพราะฉะนั้นข้อคำถามแต่ละข้อจึงมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกตามเกณฑ์ของน้ำหนักตัวบ่งชี้ (แสดงดังตารางที่ 27)

ตารางที่ 27 ผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยเกณฑ์ของน้ำหนักตัวบ่งชี้ (รอบที่ 2)

ตัวแปรหลัก	ข้อคำถาม	TSF	TSA	WOR	SER
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (TSF)	TSF1	0.887	0.695	0.485	0.319
	TSF2	0.898	0.662	0.472	0.313
	TSF3	0.905	0.685	0.453	0.326
	TSF4	0.866	0.643	0.457	0.337
	TSF5	0.917	0.666	0.437	0.327
	TSF6	0.915	0.670	0.465	0.326
	TSF7	0.888	0.655	0.406	0.343
	TSF8	0.870	0.656	0.405	0.380
	TSF9	0.885	0.652	0.411	0.358
	TSF10	ตัดออกแล้ว	ตัดออกแล้ว	ตัดออกแล้ว	ตัดออกแล้ว
	TSF11	ตัดออกแล้ว	ตัดออกแล้ว	ตัดออกแล้ว	ตัดออกแล้ว
	TSF12	ตัดออกแล้ว	ตัดออกแล้ว	ตัดออกแล้ว	ตัดออกแล้ว
	TSF13	0.765	0.660	0.423	0.251
	TSF14	0.822	0.705	0.438	0.264
	TSF15	0.769	0.702	0.427	0.223
	TSF16	0.826	0.783	0.477	0.337
	TSF17	0.825	0.783	0.441	0.316
	TSF18	0.870	0.804	0.455	0.357
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (TSA)	TSA1	0.768	0.872	0.445	0.265
	TSA2	0.802	0.907	0.481	0.311
	TSA3	0.799	0.933	0.505	0.317
	TSA4	0.591	0.852	0.452	0.384
	TSA5	0.588	0.900	0.439	0.376
	TSA6	0.616	0.848	0.443	0.384
ความผูกพันในงาน (WOR)	WOR1	0.460	0.457	0.809	0.471
	WOR2	0.458	0.473	0.868	0.477
	WOR3	0.430	0.482	0.786	0.344

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ตัวแปรหลัก	ข้อคำถาม	TSF	TSA	WOR	SER
ความผูกพันในงาน (WOR) (ต่อ)	WOR4	0.402	0.440	0.816	0.451
	WOR5	0.439	0.471	0.910	0.445
	WOR6	0.390	0.381	0.847	0.522
	WOR7	0.437	0.455	0.851	0.470
	WOR8	0.428	0.454	0.837	0.478
	WOR9	0.452	0.439	0.883	0.480
ผลการดำเนินงานด้านบริการ (SER)	SER1	0.374	0.388	0.517	0.950
	SER2	0.363	0.404	0.528	0.965
	SER3	0.337	0.353	0.518	0.915
	SER4	0.321	0.341	0.480	0.855
	SER5	0.338	0.360	0.518	0.909
	SER6	0.363	0.380	0.515	0.941
	SER7	0.335	0.354	0.506	0.900

ความเหมาะสมของตัวแบบ (Goodness-of-Fit) (รอบที่ 2) ผลการประเมินพบว่า ค่า Standardized Root Mean Squared Residual (SRMR) ของตัวแบบ เท่ากับ 0.057 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ เพราะฉะนั้นตัวแบบดังกล่าวจึงเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บรวบรวมได้ (แสดงดังตารางที่ 28)

ตารางที่ 28 ผลการประเมินความเหมาะสมของตัวแบบ (รอบที่ 2)

Standardized Root Mean Squared Residual (SRMR)	
ตัวแบบ	0.057

ตัวแบบโครงสร้าง (Structural Model) หรือ ตัวแบบภายใน (Inner Model)

ตัวแบบโครงสร้างหรือตัวแบบภายใน ก่อนจะดำเนินการประเมินตัวแบบดังกล่าวนั้น จำเป็นต้องตรวจสอบปัญหา Multicollinearity ในตัวแบบโครงสร้างก่อน ทั้งนี้หากไม่มีปัญหา Multicollinearity จึงจะดำเนินการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

การตรวจสอบปัญหา Multicollinearity ผลการประเมินพบว่า ความผูกพันในงาน ในฐานะตัวแปรตามกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ในฐานะตัวแปรอิสระมีค่า Variance Inflation Factor (VIF) ต่ำกว่า 5 ทุกตัวแปรหลัก (Constructs) เพราะฉะนั้นจึงไม่มีปัญหา Multicollinearity และอธิบายได้ว่าไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างสูงระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่วนผลการดำเนินงานด้านบริการ ในฐานะตัวแปรตามกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และ ความผูกพันในงาน ในฐานะตัวแปรอิสระมีค่า Variance Inflation Factor (VIF) ต่ำกว่า 5 ทุกตัวแปรหลัก (Constructs) เช่นกัน เพราะฉะนั้นจึงไม่มีปัญหา Multicollinearity และอธิบายได้ว่าไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างสูงระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และ ความผูกพันในงาน (แสดงดังตารางที่ 29)

ตารางที่ 29 ผลการตรวจสอบปัญหา Multicollinearity

ตัวแปรหลัก	ความผูกพันในงาน	ผลการดำเนินงานด้านบริการ
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	3.039	3.191
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	3.039	3.342
ความผูกพันในงาน	-	1.506

การทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ด้วยค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) และระดับนัยสำคัญ (Significance) ของค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางโดยรายงานทั้ง t -value และ p -value ด้วยวิธีการ Bootstrapping แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

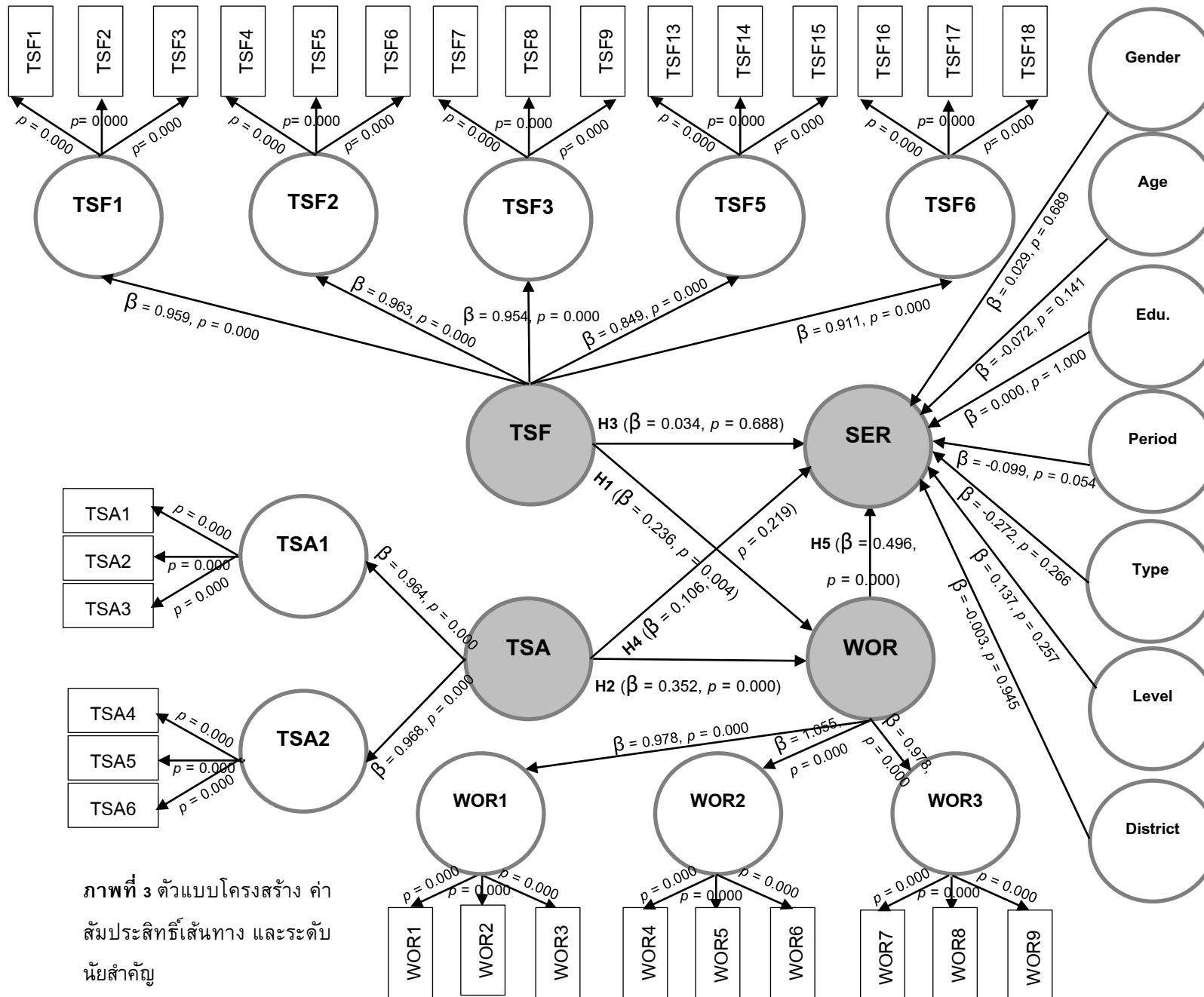
ผลการทดสอบสมมติฐานโดยสรุป พบว่า สมมติฐานที่ 1, 2, 5, 6 และ 7 ได้รับการยอมรับที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนสมมติฐานที่ 3 และ 4 ไม่ได้รับการยอมรับที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.10 ส่วนตัวแปรควบคุม คือ เพศ อายุ การศึกษาสูงสุด ประเภทของ

ข้าราชการ ระดับของข้าราชการ และสำนักงานเขตที่สังกัดไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.10 ในทางกลับกัน ระยะเวลาที่ทำงานกับสำนักงานเขตที่สังกัดปัจจุบันมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.10 (แสดงดังตารางที่ 30 และ ภาพที่ 3)

ตารางที่ 30 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานและตัวแปรควบคุม

สมมติฐาน	เส้นทาง	ค่าสัมประสิทธิ์ เส้นทาง	ค่า t-value	ค่า p-value	การ ตัดสินใจ
H1	TSF → WOR	0.236	2.900	0.004***	ยอมรับ
H2	TSA → WOR	0.352	4.426	0.000***	ยอมรับ
H3	TSF → SER	0.034	0.401	0.688	ไม่ยอมรับ
H4	TSA → SER	0.106	1.229	0.219	ไม่ยอมรับ
H5	WOR → SER	0.496	8.999	0.000***	ยอมรับ
H6	TSF → WOR → SER	0.117	2.846	0.004***	ยอมรับ
H7	TSA → WOR → SER	0.174	3.713	0.000***	ยอมรับ
	Gender → SER	0.029	0.400	0.689	
	Age → SER	-0.072	1.470	0.141	
	Education → SER	0.000	0.000	1.000	
	Period → SER	-0.099	1.925	0.054*	
	Type → SER	-0.272	1.112	0.266	
	Level → SER	0.137	1.132	0.257	
	District → SER	-0.003	0.069	0.945	

หมายเหตุ: TSF = ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง, TSA = ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน, WOR = ความผูกพันในงาน และ SER = ผลการดำเนินงานด้านบริการ, Gender = เพศ, Age = อายุ, Education = การศึกษาสูงสุด, Period = ระยะเวลาที่ทำงานกับสำนักงานเขตที่สังกัด, Type = ประเภทของข้าราชการ, Level = ระดับของข้าราชการ และ District = สำนักงานเขตที่สังกัด
* = $p < 0.10$, ** = $p < 0.05$, *** = $p < 0.01$



ภาพที่ 3 ตัวแบบโครงสร้าง ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง และระดับนัยสำคัญ

ผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง 7 สมมติฐานโดยแยกตามสมมติฐาน มีรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1 คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรอิสระ ส่วนความผูกพันในงานเป็นตัวแปรตาม ทั้งนี้ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานนี้ด้วยวิธีการ PLS-SEM ผลการทดสอบพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.236$, $t\text{-value} = 2.900$, $p\text{-value} = 0.004$) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า สมมติฐานที่ 1 ได้รับการยอมรับที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 (แสดงดังตารางที่ 31)

ตารางที่ 31 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

เส้นทาง	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	ค่า $t\text{-value}$	ค่า $p\text{-value}$	การ ตัดสินใจ
TSF→WOR	0.236	2.900	0.004***	ยอมรับ

หมายเหตุ: TSF = ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง, WOR = ความผูกพันในงาน

* = $p < 0.10$, ** = $p < 0.05$, *** = $p < 0.01$

สมมติฐานที่ 2 คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นตัวแปรอิสระ ส่วนความผูกพันในงานเป็นตัวแปรตาม ทั้งนี้ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานนี้ด้วยวิธีการ PLS-SEM ผลการทดสอบพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.352$, $t\text{-value} = 4.426$, $p\text{-value} = 0.000$) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า สมมติฐานที่ 2 ได้รับการยอมรับที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 (แสดงดังตารางที่ 32)

ตารางที่ 32 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

เส้นทาง	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	ค่า <i>t</i> -value	ค่า <i>p</i> -value	การ ตัดสินใจ
TSA → WOR	0.352	4.426	0.000***	ยอมรับ

หมายเหตุ: TSA = ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน, WOR = ความผูกพันในงาน

* = $p < 0.10$, ** = $p < 0.05$, *** = $p < 0.01$

สมมติฐานที่ 3 คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรอิสระ ส่วนผลการดำเนินงานด้านบริการเป็นตัวแปรตาม ทั้งนี้ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานนี้ด้วยวิธีการ PLS-SEM ผลการทดสอบพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๆ ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.034$, t -value = 0.401, p -value = 0.688) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า **สมมติฐานที่ 3 ไม่ได้รับการยอมรับ**ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.10 (แสดงดังตารางที่ 33)

ตารางที่ 33 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3

เส้นทาง	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	ค่า <i>t</i> -value	ค่า <i>p</i> -value	การ ตัดสินใจ
TSF → SER	0.034	0.401	0.688	ไม่ยอมรับ

หมายเหตุ: TSF = ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง, SER = ผลการดำเนินงานด้านบริการ

* = $p < 0.10$, ** = $p < 0.05$, *** = $p < 0.01$

สมมติฐานที่ 4 คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นตัวแปรอิสระ ส่วนผลการดำเนินงานด้านบริการเป็นตัวแปรตาม ทั้งนี้ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานนี้ด้วยวิธีการ PLS-SEM ผลการทดสอบพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

ของหัวหน้าโดยตรง ๆ ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.106$, $t\text{-value} = 1.229$, $p\text{-value} = 0.219$) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า สมมติฐานที่ 4 ไม่ได้รับการยอมรับที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.10 (แสดงดังตารางที่ 34)

ตารางที่ 34 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4

เส้นทาง	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	ค่า $t\text{-value}$	ค่า $p\text{-value}$	การตัดสินใจ
TSA $\rightarrow$ SER	0.106	1.229	0.219	ไม่ยอมรับ

หมายเหตุ: TSA = ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนแปลง, SER = ผลการดำเนินงานด้านบริการ

* = $p < 0.10$, ** = $p < 0.05$, *** = $p < 0.01$

สมมติฐานที่ 5 คือ ความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร โดยความผูกพันในงานเป็นตัวแปรอิสระ ส่วนผลการดำเนินงานด้านบริการเป็นตัวแปรตาม ทั้งนี้ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานนี้ด้วยวิธีการ PLS-SEM ผลการทดสอบพบว่า ความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.496$, $t\text{-value} = 8.999$, $p\text{-value} = 0.000$) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า สมมติฐานที่ 5 ได้รับการยอมรับที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 (แสดงดังตารางที่ 35)

ตารางที่ 35 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5

เส้นทาง	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	ค่า $t\text{-value}$	ค่า $p\text{-value}$	การตัดสินใจ
WOR $\rightarrow$ SER	0.496	8.999	0.000***	ยอมรับ

หมายเหตุ: WOR = ความผูกพันในงาน, SER = ผลการดำเนินงานด้านบริการ

* = $p < 0.10$, ** = $p < 0.05$, *** = $p < 0.01$

สมมติฐานที่ 6 คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรอิสระ ผลการดำเนินงานด้านบริการเป็นตัวแปรตาม และความผูกพันในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน ทั้งนี้ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานนี้ด้วยวิธีการ PLS-SEM ผลการทดสอบพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.117$, $t\text{-value} = 2.846$, $p\text{-value} = 0.004$) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า **สมมติฐานที่ 6 ได้รับการยอมรับ**ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 (แสดงดังตารางที่ 36)

ตารางที่ 36 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6

เส้นทาง	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	ค่า $t\text{-value}$	ค่า $p\text{-value}$	การตัดสินใจ
TSF $\rightarrow$ WOR $\rightarrow$ SER	0.117	2.846	0.004***	ยอมรับ

หมายเหตุ: TSF = ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง, WOR = ความผูกพันในงาน

SER = ผลการดำเนินงานด้านบริการ

* = $p < 0.10$, ** = $p < 0.05$, *** = $p < 0.01$

สมมติฐานที่ 7 คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นตัวแปรอิสระ ผลการดำเนินงานด้านบริการเป็นตัวแปรตาม และความผูกพันในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน ทั้งนี้ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานนี้ด้วยวิธีการ PLS-SEM ผลการทดสอบพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.174$, $t\text{-value} = 3.713$, $p\text{-value} = 0.000$) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า **สมมติฐานที่ 7 ได้รับการยอมรับ**ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 (แสดงดังตารางที่ 37)

ตารางที่ 37 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 7

เส้นทาง	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	ค่า <i>t</i> -value	ค่า <i>p</i> -value	การตัดสินใจ
TSA → WOR → SER	0.174	3.713	0.000***	ยอมรับ

หมายเหตุ: TSA = ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน, WOR = ความผูกพันในงาน

SER = ผลการดำเนินงานด้านบริการ

* = $p < 0.10$, ** = $p < 0.05$, *** = $p < 0.01$

ตัวแปรควบคุม โดยตัวแปรควบคุมประกอบด้วยเพศ อายุ การศึกษาสูงสุด ระยะเวลาที่ทำงานกับสำนักงานเขตที่สังกัด ประเภทของข้าราชการ ระดับของข้าราชการ และสำนักงานเขตที่สังกัด ทั้งนี้ผู้วิจัยทดสอบตัวแปรควบคุมด้วยวิธีการ PLS-SEM ผลการทดสอบพบว่า เพศ อายุ การศึกษาสูงสุด ประเภทของข้าราชการ ระดับของข้าราชการ และสำนักงานเขตที่สังกัดไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.10 ในทางกลับกัน ระยะเวลาที่ทำงานกับสำนักงานเขตที่สังกัดมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.10 ($\beta = -0.099$, $t\text{-value} = 1.925$, $p\text{-value} = 0.054$) (แสดงดังตารางที่ 38)

ตารางที่ 38 ผลการทดสอบตัวแปรควบคุม

เส้นทาง	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	ค่า <i>t</i> -value	ค่า <i>p</i> -value
Gender → SER	0.029	0.400	0.689
Age → SER	-0.072	1.470	0.141
Education → SER	0.000	0.000	1.000
Period → SER	-0.099	1.925	0.054*
Type → SER	-0.272	1.112	0.266
Level → SER	0.137	1.132	0.257

ตารางที่ 38 (ต่อ)

เส้นทาง	ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง	ค่า t-value	ค่า p-value
District → SER	-0.003	0.069	0.945

หมายเหตุ: Gender = เพศ, Age = อายุ, Education = การศึกษาสูงสุด

Period = ระยะเวลาที่ทำงานกับสำนักงานเขตที่สังกัด

Type = ประเภทของข้าราชการ, Level = ระดับของข้าราชการ

District = สำนักงานเขตที่สังกัด, SER = ผลการดำเนินงานด้านบริการ

* = $p < 0.10$, ** = $p < 0.05$, *** = $p < 0.01$

การประเมินค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination: R^2) ผลการประเมินพบว่า ค่า R^2 ของความผูกพันในงานเท่ากับ 0.313 (แสดงดังตารางที่ 39) หรือคิดเป็นร้อยละ 31.30 อธิบายได้ว่า ความผูกพันในงานของของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครจะมากหรือน้อยได้รับอิทธิพลมาจากภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนร้อยละ 31.30 ส่วนอีกร้อยละ 68.70 มาจากอิทธิพลของปัจจัยอื่นที่ไม่ใช่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ทั้งนี้ยังกล่าวได้ว่าค่า R^2 ดังกล่าวอยู่ในระดับค่อนข้างปานกลางตามเกณฑ์ของ Chin (1998) จึงสรุปได้ว่า ค่า R^2 ดังกล่าวมีพลังในการอธิบายค่อนข้างปานกลาง

ค่า R^2 ของผลการดำเนินงานด้านบริการเท่ากับ 0.330 (แสดงดังตารางที่ 39) หรือคิดเป็นร้อยละ 33.00 อธิบายได้ว่า ผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครจะมากหรือน้อยได้รับอิทธิพลมาจากภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และความผูกพันในงานร้อยละ 33.00 ส่วนอีกร้อยละ 67.00 มาจากอิทธิพลของปัจจัยอื่นที่ไม่ใช่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และความผูกพันในงาน ทั้งนี้ยังกล่าวได้ว่าค่า R^2 ดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลางตามเกณฑ์ของ Chin (1998) จึงสรุปได้ว่า ค่า R^2 ดังกล่าวมีพลังในการอธิบายปานกลาง

ตารางที่ 39 ผลการประเมินค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2)

ตัวแปรหลัก	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2)	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว (R^2 Adjusted)
ความผูกพันในงาน	0.315	0.313
ผลการดำเนินงานด้านบริการ	0.341	0.330

การประเมินขนาดของผลกระทบ (Effect Size) ผลการประเมินพบว่า ค่า f^2 ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.027 สามารถอธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีขนาดของผลกระทบต่อความผูกพันในงานในระดับเล็กน้อย ค่า f^2 ของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเท่ากับ 0.059 สามารถอธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีขนาดของผลกระทบต่อความผูกพันในงานในระดับเล็กน้อย และ ค่า f^2 ของความผูกพันในงานเท่ากับ 0.248 สามารถอธิบายได้ว่า ความผูกพันในงานมีขนาดของผลกระทบต่อผลการดำเนินงานด้านบริการในระดับปานกลางค่อนข้างมาก (แสดงดังตารางที่ 40) ตามเกณฑ์ของ Cohen (Nitzl, 2016; Hair et al, 2014)

ตารางที่ 40 ผลการประเมินขนาดของผลกระทบ

ตัวแปรหลัก	ความผูกพันในงาน	ผลการดำเนินงานด้านบริการ
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง	0.027	- #
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	0.059	- #
ความผูกพันในงาน	-	0.248

หมายเหตุ : # = ไม่ใส่ค่า f^2 เนื่องจากสมมติฐานไม่ได้รับการยอมรับ

การประเมินความสัมพันธ์ที่คาดการณ์ได้ (Predictive Relevance) ผลการประเมินพบว่า ค่า Q^2 ของความผูกพันในงานเท่ากับ 0.286 ซึ่งใหญ่กว่า 0 สามารถอธิบายได้ว่า ตัวแบบโครงสร้างของงานวิจัยนี้มีความสามารถในการคาดการณ์ ส่วน ค่า Q^2 ของผลการดำเนินงานด้านบริการเท่ากับ 0.125 ซึ่งใหญ่กว่า 0 สามารถอธิบายได้ว่า ตัวแบบโครงสร้างของงานวิจัยนี้มีความสามารถในการคาดการณ์ (แสดงดังตารางที่ 41) ทั้งนี้เป็นไปตามเกณฑ์ของ Hair et al (2014)

ตารางที่ 41 ผลการประเมินความสัมพันธ์ที่คาดการณ์ได้ (Q^2)

ตัวแปรหลัก	Q^2
ความผูกพันในงาน	0.286
ผลการดำเนินงานด้านบริการ	0.125

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน แบ่งหัวข้อสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

- สรุปผลการวิจัย
- อภิปรายผล
- ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยของการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน มีรายละเอียดดังนี้

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์จำนวน 4 ข้อ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรงของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรงของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร และ 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรงของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครต่อผลการดำเนินงานด้านการบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษากับข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 600 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามและการทดสอบสมมติฐานใช้วิธีการ Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) โดยผลการทดสอบสมมติฐานมีรายละเอียดดังนี้

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า สมมติฐานที่ 1, 2, 5, 6 และ 7 ได้รับการยอมรับที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนสมมติฐานที่ 3 และ 4 ไม่ได้รับการยอมรับที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.10 โดยมีรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1 คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 2 คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 3 คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 4 คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๙ ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 5 คือ ความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 6 คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 7 คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลของการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน มีรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1 : ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สาเหตุที่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอาจเนื่องจาก 1) หัวหน้าโดยตรง ๙ ได้ทำตนเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม เช่น หัวหน้าโดยตรง ๙ คอยให้คำปรึกษากับลูกน้องด้วยความเต็มใจเสมอ หากลูกน้องไม่เข้าใจในงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย ทั้งนี้เมื่อลูกน้องมีความเข้าใจในงานอย่างดีแล้ว ลูกน้องก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและรู้สึกมีความผูกพันไปกับการทำงาน 2) หัวหน้าโดยตรง ๙ ได้พยายามส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม เช่น หัวหน้าโดยตรง ๙ คอยเสริมสร้างความร่วมมือกันในหมู่ลูกน้อง

เพื่อความสำเร็จของสำนักงานเขตตามตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่ถูกกำหนดไว้แล้วในแต่ละปีงบประมาณ
 แนนอนว่าความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยลูกน้องในแต่ละฝ่ายของแต่ละสำนักงานเขตปฏิบัติ
 ตามตัวชี้วัดต่าง ๆ นั้นด้วย ทั้งนี้เมื่อลูกน้องมีความร่วมมือกันอย่างดีแล้ว ลูกน้องก็จะสามารถ
 ปฏิบัติงานได้ตามตัวชี้วัดและรู้สึกมีความผูกพันไปกับการทำงาน และ 3) หัวหน้าโดยตรง ๆ ได้
 สนับสนุนเป็นรายบุคคล เช่น หัวหน้าโดยตรง ๆ คอยส่งเสริมให้ลูกน้องเข้ารับการฝึกอบรมใน
 หัวข้อต่าง ๆ ที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการทำงานของลูกน้อง ทั้งนี้เมื่อ
 ลูกน้องมีศักยภาพในการทำงานมากขึ้น ลูกน้องก็จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ
 ประสิทธิภาพมากขึ้นและรู้สึกมีความผูกพันไปกับการทำงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้างต้นเมื่อเทียบกับผลการวิจัยในอดีต พบว่า ภาวะผู้นำแบบ
 เปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการ
 สังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ได้สนับสนุนผลการวิจัยของ Alamri (2023) ที่พบว่า ภาวะ
 ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบบางเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำงานใน
 องค์การภาครัฐของประเทศซาอุดีอาระเบียอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Islam et al. (2022) ที่
 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบบางเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานที่
 ทำงานในธนาคารในประเทศบังคลาเทศอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Wojtczuk-Turek (2022) ที่
 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบบางเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานที่มี
 ความรู้ที่เป็นตัวแทนของบริษัทขนาดต่าง ๆ จากภาคส่วนบริการธุรกิจที่เน้นความรู้ในประเทศ
 โปแลนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Dartey-Baah and Agbozo (2021) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบ
 เปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบบางเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานจากสำนักงานใหญ่ของ
 ธนาคารในประเทศกานาจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ GCB Bank, Fidelity Bank PLC, Prudential
 Bank Ltd และ National Investment Bank อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Mubarak et al. (2021)
 ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบบางเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานที่
 ทำงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของประเทศปากีสถาน อย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติ Aboramadan and Dahleez (2020) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบบาง
 เชิงบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานที่ทำงานในองค์กรไม่แสวงหากำไรทางตอนเหนือ
 ของประเทศอิตาลีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Li et al. (2018) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยน
 แปลงส่งผลกระทบบางเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานที่มีความรู้ซึ่งทำงานไม่น้อยกว่า 1 ปี
 ในองค์กรด้านเทคโนโลยีขั้นสูงจำนวน 3 แห่ง (องค์กรด้านเครื่องมือวัดแสง 1 แห่งและ
 องค์กรด้านไอที 2 แห่ง) ในมณฑลเหอหนาน ประเทศจีนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Ghadi et al.
 (2013) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบบางเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของ
 พนักงานที่ทำงานเต็มเวลาในประเทศออสเตรเลียอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Vincent-Höper et al.

(2012) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบบเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของผู้เชี่ยวชาญด้านวิศวกรรมและคอมพิวเตอร์รวมถึงพนักงานจากสาขาอาชีพอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Juyumaya and Torres (2023) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันในงานของผู้จัดการที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทในสาขาบริหารธุรกิจ (MBA) แต่ไม่รวมซีอีโอ ทีมผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการองค์การ และผู้ก่อตั้งบริษัทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ Caniels et al. (2018) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันในงานของพนักงานขององค์กรด้านเทคโนโลยีขั้นสูงที่ดำเนินงานในระดับสากลในประเทศเนเธอร์แลนด์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในทางกลับกัน ผลการทดสอบสมมติฐานข้างต้นไม่สนับสนุนผลการวิจัยของ Mostafa (2019) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไม่ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานจากร้านอาหารบรรยากาศสบาย ๆ ในสหราชอาณาจักรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Liang et al. (2017) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไม่ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการชาวไต้หวันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ Rabiul et al. (2023) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันในงานของพนักงานในโรงแรมในประเทศบังกลาเทศอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 2 : ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๔ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๔ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สาเหตุที่ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๔ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอาจเนื่องจาก หัวหน้าโดยตรง ๔ ได้ให้รางวัลเป็นการตอบแทน เช่น หัวหน้าโดยตรง ๔ ให้คำชมเชยกับลูกน้องเมื่อลูกน้องมีความตั้งใจทำงาน มีความเพียรพยายามในการทำงาน เข้า-ออกงานตามระเบียบราชการ และปฏิบัติงานได้ดีโดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายกับประชาชน ทั้งนี้การปฏิบัติงานของข้าราชการนั้น ล้วนอยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับจำนวนมาก ดังนั้นเพียงแค่การชมเชยลูกน้อง ลูกน้องก็จะรู้สึกมีกำลังใจมากขึ้น ทั้งนี้เมื่อลูกน้องได้รับรางวัลดังกล่าว ลูกน้องก็จะตั้งใจทำงานมากขึ้นและรู้สึกมีความผูกพันไปกับการทำงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้างต้นเมื่อเทียบกับผลการวิจัยในอดีต พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๔ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันในงานของข้าราชการ

สังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ได้สนับสนุนผลการวิจัยของ Aboramadan and Dahleez (2020) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลกระทบบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานที่ทำงานในองค์กรไม่แสวงหากำไรทางตอนเหนือของประเทศอิตาลีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ Li et al. (2018) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลกระทบบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานที่มีความรู้ซึ่งทำงานไม่น้อยกว่า 1 ปี ในองค์กรด้านเทคโนโลยีขั้นสูงจำนวน 3 แห่ง (องค์กรด้านเครื่องมือวัดแสง 1 แห่งและองค์กรด้านไอที 2 แห่ง) ในมณฑลเหอหนาน ประเทศจีนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในทางกลับกัน ผลการทดสอบสมมติฐานข้างต้นไม่สนับสนุนผลการวิจัยของ Dartey-Baah and Agbozo (2021) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนไม่ส่งผลกระทบบวกต่อความผูกพันในงานของพนักงานจากสำนักงานใหญ่ของธนาคารในประเทศกานาจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ GCB Bank, Fidelity Bank PLC, Prudential Bank Ltd และ National Investment Bank อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 3 : ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สาเหตุที่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๙ ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเนื่องจาก 1) หัวหน้าโดยตรง ๙ แม้ได้ทำตนเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม เช่น หัวหน้าโดยตรง ๙ แสดงให้ลูกน้องถึงวิธีการปฏิบัติต่อประชาชนผู้ใช้บริการเพื่อการบริการที่รวดเร็วแล้ว แต่อาจเป็นการยากที่จะให้ลูกน้องทุกคนปฏิบัติตามได้เหมือนกันเนื่องจากการให้บริการประชาชนอย่างรวดเร็วนั้น ส่วนหนึ่งต้องอาศัยความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงานของลูกน้องเองด้วย ดังนั้นจึงไม่ค่อยส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการเท่าที่ควรจะเป็น 2) หัวหน้าโดยตรง ๙ ได้สนับสนุนเป็นรายบุคคล เช่น หัวหน้าโดยตรง ๙ คอยส่งเสริมให้ลูกน้องเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ และความสามารถกับมาปรับใช้ในหน่วยงาน อาจเป็นไปได้ว่าลูกน้องที่ได้รับการฝึกอบรมมาแล้วและพยายามปรับใช้ความรู้ ทักษะ และความสามารถดังกล่าวในการทำงานของตนเองหรือหน่วยงานที่ตนเองสังกัด แต่ก็ยังไม่ส่งผลให้ผลการดำเนินงานด้านบริการดีขึ้นทันทีเนื่องจากลูกน้องผู้นั้นยังขาดประสบการณ์และขาดความเชี่ยวชาญในงานของตน ดังนั้นจึงไม่ค่อยส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการเท่าที่ควรจะเป็น และ 3) หัวหน้าโดยตรง ๙ ได้กระตุ้นทางปัญญา เช่น หัวหน้าโดยตรง ๙ คอยสนับสนุนให้ลูกน้อง

ปรับปรุงการทำงานโดยให้นำระบบเทคโนโลยี (เช่น แอปพลิเคชัน Traffy Fondue) เข้ามาปรับใช้ในการติดต่อสื่อสารและรับแจ้งความเดือดร้อนจากประชาชน แต่ในความเป็นจริงแล้วประชาชนจำนวนหนึ่งก็ยังไม่พร้อมทางด้านเทคโนโลยีหรือไม่สนใจระบบเทคโนโลยี จึงทำให้ระบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้มีบทบาทไม่มากพอ ดังนั้นจึงไม่ค่อยส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการเท่าที่ควรจะเป็น

ผลการทดสอบสมมติฐานข้างต้นเมื่อเทียบกับผลการวิจัยในอดีต พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๆ ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ได้สนับสนุนผลการวิจัยของ Rank et al. (2007) พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านบริการเชิงรุกของผู้บังคับบัญชาที่ทำงานในองค์กรที่ให้บริการทางการเงินขนาดใหญ่ (สาขานาคาร บริการสินเชื่อที่อยู่อาศัย และบริการบัตรเครดิต) ในประเทศสหรัฐอเมริกา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในทางกลับกัน ผลการทดสอบสมมติฐานข้างต้นไม่สนับสนุนผลการวิจัยของ Fan et al. (2023) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านบริการของเทศบาลในประเทศจีนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Yang et al. (2020) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านภาระหน้าที่ของโรงแรมระดับ 5 ดาว ในประเทศจีนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานตามบริบทของโรงแรมระดับ 5 ดาว ในประเทศจีนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ Liaw et al. (2010) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของพนักงานบริการส่วนหน้าจากองค์กรด้านบริการในไต้หวันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 4 : ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สาเหตุที่ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเนื่องจาก 1) หัวหน้าโดยตรง ๆ ได้ให้รางวัล เช่น หัวหน้าโดยตรง ๆ ได้ชมเชยลูกน้องที่ปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบราชการ แม้ว่าลูกน้องจะถูกชมเชย อย่างไรก็ตาม ลูกน้องก็ต้องทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือและเกื้อกูลประชาชนผู้ใช้บริการด้วยความเป็นมิตรเสมอ ดังนั้นจึงไม่ค่อย

ส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการเท่าที่ควรจะเป็น และ 2) หัวหน้าโดยตรง ๆ ได้ลงโทษ เช่น หัวหน้าโดยตรง ๆ ได้แจ้งให้ทราบหรือตักเตือนลูกน้องที่ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามระเบียบราชการ แม้ว่าลูกน้องจะถูกแจ้งให้ทราบหรือตักเตือน อย่างไรก็ตาม ลูกน้องก็ต้องทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือและเกื้อกูลประชาชนผู้ให้บริการด้วยความเป็นมิตรเสมอ ดังนั้นจึงไม่ค่อยส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการเท่าที่ควรจะเป็น

ผลการทดสอบสมมติฐานข้างต้นเมื่อเทียบกับผลการวิจัยในอดีต พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครยังไม่สนับสนุนหรือสนับสนุนผลการวิจัยในอดีตเนื่องจากผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมแล้วไม่พบผลการวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนว่ามีหรือไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการ แม้ในองค์การอื่นที่ไม่ใช่สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 5 : ความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สาเหตุที่ความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอาจเนื่องจาก 1) ลูกน้องซึ่งเป็นข้าราชการ ๆ ได้ทำตนกระตือรือร้น เช่น ลูกน้องซึ่งเป็นข้าราชการ ๆ เต็มไปด้วยความกระตือรือร้นในการทำงาน ความขยันขันแข็งในการทำงาน ความเต็มใจในการทำงานเพื่อให้บริการประชาชน แม้ว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นจะมีความยากลำบากเพียงใดก็ตาม นี่จึงอาจเป็นเหตุที่ส่งผลในทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการประชาชน 2) ลูกน้องซึ่งเป็นข้าราชการ ๆ ได้ทำการอุทิศตน เช่น ลูกน้องซึ่งเป็นข้าราชการ ๆ เห็นความสำคัญในการช่วยเหลือและจัดความเดือดร้อนของประชาชน โดยอาจมีการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการบ้างเพื่อให้ความช่วยเหลือและบริการประชาชนอย่างครบถ้วน นี่จึงอาจเป็นเหตุที่ส่งผลในทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการประชาชน และ 3) ลูกน้องซึ่งเป็นข้าราชการ ๆ ได้หมกมุ่นอยู่กับงาน เช่น ลูกน้องซึ่งเป็นข้าราชการ ๆ มีความสุขในการทำงานเพื่อประชาชนจนยากต่อการปลีกตัวออกมาจากงานนั้น อีกทั้งข้าราชการจะไม่นำเวลาราชการไป

เพื่อปฏิบัติการกิจส่วนตัว นี่จึงอาจเป็นเหตุที่ส่งผลในทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการประชาชน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้างต้นเมื่อเทียบกับผลการวิจัยในอดีต พบว่า ความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ได้สนับสนุนผลการวิจัยของ Kim et al. (2019) ที่พบว่า ความผูกพันในงานของพนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าของร้านอาหารที่มีบรรยากาศสบาย ๆ ในประเทศเกาหลีใต้ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ Peng and Chen (2023) ที่พบว่า ความผูกพันในงานของพนักงานบริการส่วนหน้าและผู้จัดการสาขาของเครือข่ายร้านค้าปลีกยอตนิยมในไต้หวันมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านบริการลูกค้าเชิงรุกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในทางกลับกัน ผลการทดสอบสมมติฐานข้างต้นไม่สนับสนุนผลการวิจัยของ Van Gelderen and Bik (2016) ที่พบว่า ความผูกพันในงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจทางใต้ของประเทศเนเธอร์แลนด์มีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลการดำเนินงานด้านบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 6 : ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สาเหตุที่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอาจเนื่องจาก 1) หัวหน้าโดยตรง ๆ ได้ทำตนเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม เช่น หัวหน้าโดยตรง ๆ แสดงให้ลูกน้องดูถึงวิธีการปฏิบัติต่อประชาชนผู้ใช้บริการเพื่อให้บริการที่รวดเร็ว ประกอบกับลูกน้องเองก็มีความผูกพันในงานทั้งด้านความกระฉับกระเฉงในการทำงาน การอุทิศตนเพื่อการทำงาน และการหมกมุ่นอยู่กับงาน จึงอาจเป็นการง่ายที่ลูกน้องสามารถปฏิบัติตามเพื่อให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ส่วนหนึ่งต้องอาศัยความผูกพันในงานของลูกน้องตามที่กล่าวไปแล้วด้วย ดังนั้นจึงส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการในทางที่ดี 2) หัวหน้าโดยตรง ๆ ได้สนับสนุนเป็นรายบุคคล เช่น หัวหน้าโดยตรง ๆ คอยส่งเสริมให้ลูกน้องเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อต่าง ๆ

เพื่อนำความรู้ ทักษะ และความสามารถกับมาปรับใช้ในหน่วยงาน ประกอบกับลูกน้องเองก็มีความผูกพันในงานทั้งด้านความกระฉับกระเฉงในการทำงาน การอุทิศตนเพื่อการทำงาน และการหมกมุ่นอยู่กับงาน จึงอาจเป็นการง่ายที่ลูกน้องที่ได้รับการฝึกอบรมมาแล้วจะพยายามปรับใช้ความรู้ ทักษะ และความสามารถดังกล่าวในการทำงานของตนเองหรือหน่วยงานที่ตนเองสังกัด ดังนั้นจึงส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการในทางที่ดี และ 3) หัวหน้าโดยตรง ๆ ได้กระตุ้นทางปัญญา เช่น หัวหน้าโดยตรง ๆ คอยสนับสนุนให้ลูกน้องปรับปรุงการทำงานโดยให้นำระบบเทคโนโลยี (เช่น แอปพลิเคชัน Traffy Fondue) เข้ามาปรับใช้ในการติดต่อสื่อสารและรับแจ้งความเดือดร้อนจากประชาชน ประกอบกับลูกน้องเองก็มีความผูกพันในงานทั้งด้านความกระฉับกระเฉงในการทำงาน การอุทิศตนเพื่อการทำงาน และการหมกมุ่นอยู่กับงาน จึงอาจเป็นการง่ายที่ลูกน้องจะแนะนำและช่วยเหลือประชาชนที่ยังไม่พร้อมทางด้านเทคโนโลยีหรือไม่สนใจระบบเทคโนโลยี ดังนั้นจึงส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการในทางที่ดี

ผลการทดสอบสมมติฐานข้างต้นเมื่อเทียบกับผลการวิจัยในอดีต พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครยังไม่สนับสนุนหรือสนับสนุนผลการวิจัยในอดีตเนื่องจากผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมแล้วไม่พบว่าผลการวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีหรือไม่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน แม้ในองค์กรอื่นที่ไม่ใช่สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 7 : ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สาเหตุที่ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอาจเนื่องจาก 1) หัวหน้าโดยตรง ๆ ได้ให้รางวัล เช่น หัวหน้าโดยตรง ๆ ได้ชมเชยลูกน้องที่ปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบราชการ ประกอบกับลูกน้องเองก็มีความผูกพันในงานทั้งด้านความกระฉับกระเฉงในการทำงาน

การอุทิศตนเพื่อการทำงาน และการหมกมุ่นอยู่กับงาน จึงอาจเป็นการเพิ่มกำลังใจในการทำงาน จนส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการในทางที่ดี และ 2) หัวหน้าโดยตรง ๆ ได้ลงโทษ เช่น หัวหน้าโดยตรง ๆ ได้แจ้งให้ทราบหรือตักเตือนลูกน้องที่ปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามระเบียบราชการ ประกอบกับลูกน้องเองก็มีความผูกพันในงานทั้งด้านความกระฉับกระเฉงในการทำงาน การอุทิศตนเพื่อการทำงาน และการหมกมุ่นอยู่กับงาน จึงอาจไม่เป็นการเสียกำลังใจในการทำงาน มากจนส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านบริการ

ผลการทดสอบสมมติฐานข้างต้นเมื่อเทียบกับผลการวิจัยในอดีต พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของหัวหน้าโดยตรง ๆ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ผ่านความผูกพันในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครยังไม่สนับสนุนหรือสนับสนุนผลการวิจัยในอดีตเนื่องจากผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมแล้วไม่พบว่าผลการวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีหรือไม่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน แม้ในองค์การอื่นที่ไม่ใช่สำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะของการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน มีรายละเอียดดังนี้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาวิจัย

1) หากหัวหน้าในแต่ละระดับของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครต้องการเสริมสร้างความผูกพันในงานให้กับลูกน้องซึ่งเป็นข้าราชการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร หัวหน้า ๆ สามารถเสริมสร้างความผูกพันในงานโดยผ่านการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและ/หรือภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนให้กับตัวหัวหน้า ๆ เอง โดยการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงควรพัฒนาทั้ง 5 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1 การระบุและการสื่อสารวิสัยทัศน์ เช่น การสร้างวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจ การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้ลูกน้องด้วยแผนงาน การจูงใจลูกน้องให้คล้อยตามแผนงานในอนาคต ด้านที่ 2 การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม เช่น การนำลูกน้องโดยการแสดงให้ดูเป็นตัวอย่าง การเป็นต้นแบบให้ลูกน้องได้ปฏิบัติตาม การนำลูกน้องโดยทำตนเองให้เป็นแบบอย่าง ด้านที่ 3 การส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม เช่น การส่งเสริมลูกน้องให้ทำงานเป็นทีม การให้ลูกน้องได้ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน การสร้างการทำงาน

เป็นทีมให้กับลูกน้อง ด้านที่ 4 การสนับสนุนเป็นรายบุคคล เช่น การคำนึงถึงความรู้สึกของลูกน้องก่อนที่จะตัดสินใจใด ๆ การให้ความเคารพต่อความรู้สึกของลูกน้อง การคำนึงถึงความต้องการของลูกน้องเสมอ และ ด้านที่ 5 การกระตุ้นทางปัญญา เช่น การถามคำถามที่ทำให้ลูกน้องตระหนักถึงวิธีการทำงานที่ทำอยู่ การกระตุ้นให้ลูกน้องคิดทบทวนวิธีการทำงานในปัจจุบัน การส่งเสริมให้ลูกน้องคิดทบทวนแนวทางการทำงานในปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนควรพัฒนาทั้ง 2 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ เช่น การชมเชย เมื่อลูกน้องทำงานได้ดีเกินคาด การประกาศให้ทุกคนในฝ่ายรับรู้ เมื่อผลการทำงานของลูกน้องมีคุณภาพ การแจ้งให้ลูกน้องทราบถึงผลการทำงานที่ดี และ ด้านที่ 2 การลงโทษตามสถานการณ์ เช่น การแจ้งให้ลูกน้องทราบ เมื่อลูกน้องทำงานได้ไม่ดี การบอกให้ลูกน้องทราบ เมื่อผลงานของลูกน้องต่ำกว่ามาตรฐาน การแจ้งให้ลูกน้องทราบ เมื่อผลงานของลูกน้องต่ำกว่าเกณฑ์

2) หากหัวหน้าในแต่ละระดับของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครต้องการยกระดับผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร หัวหน้า ฯ สามารถยกระดับผลการดำเนินงานด้านบริการโดยผ่านการส่งเสริมความผูกพันในงานของลูกน้องซึ่งเป็นข้าราชการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร โดยการส่งเสริมความผูกพันในงานควรส่งเสริมทั้ง 3 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1 ความกระตือรือร้น เช่น การส่งเสริมให้ลูกน้องมีความกระตือรือร้นในการทำงาน การส่งเสริมให้ลูกน้องรู้สึกขยันขันแข็งในการทำงาน การส่งเสริมให้ลูกน้องรู้สึกอยากมาทำงาน ด้านที่ 2 การอุทิศตน เช่น การส่งเสริมให้ลูกน้องมีใจจดจ่ออยู่กับงาน การส่งเสริมให้ลูกน้องมีแรงบันดาลใจเมื่อทำงาน การส่งเสริมให้ลูกน้องรู้สึกภูมิใจกับงานที่ทำ และ ด้านที่ 3 การหมกมุ่น เช่น การส่งเสริมให้ลูกน้องมีความสุขเมื่อกำลังทำงาน การส่งเสริมให้ลูกน้องมีใจผูกพันกับการทำงาน การส่งเสริมให้ลูกน้องรู้สึกเพลิดเพลินไปกับการทำงาน นอกจากนี้ หากหัวหน้าในแต่ละระดับของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครต้องการยกระดับผลการดำเนินงานด้านบริการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร หัวหน้า ฯ ยังสามารถยกระดับผลการดำเนินงานด้านบริการโดยผ่านการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและ/หรือภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนให้กับตัวหัวหน้า ฯ เอง แต่ต้องดำเนินการร่วมกับการส่งเสริมความผูกพันในงานของลูกน้องซึ่งเป็นข้าราชการของสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้การพัฒนาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงควรพัฒนาทั้ง 5 ด้านตามที่กล่าวไปข้างต้น และการพัฒนาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนควรพัฒนาทั้ง 2 ด้านตามที่กล่าวไปข้างต้นเช่นกัน

ข้อจำกัดของงานวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1) การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีเวลาที่ค่อนข้างจำกัด ดังนั้นผู้วิจัยจึงดำเนินการศึกษาวิจัยเฉพาะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ในขณะที่ภาวะผู้นำยังมีอีกหลากหลายรูปแบบ สำหรับงานวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยท่านอื่นสามารถดำเนินการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำรูปแบบอื่น ๆ เช่น ภาวะผู้นำแบบอ่อนน้อมถ่อมตน (Humble Leadership) ภาวะผู้นำแบบดิจิทัล (Digital Leadership) ภาวะผู้นำที่มีจริยธรรม (Ethical Leadership) เพื่อให้เข้าใจอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงานมากยิ่งขึ้นจนนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านบริการและความผูกพันในงาน

2) การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาวิจัยเฉพาะสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น ซึ่งสำนักงานเขตกรุงเทพมหานครถือเป็นหน่วยงานระดับท้องถิ่นที่มีภารกิจหลักคือการให้บริการประชาชน สำหรับงานวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยท่านอื่นสามารถดำเนินการศึกษาวิจัยกับหน่วยงานอื่น ๆ ของรัฐ และ/หรือของเอกชน เพื่อให้เข้าใจอิทธิพลของภาวะผู้นำต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงานมากยิ่งขึ้นจนนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านบริการและความผูกพันในงาน

รายการอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2556). การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS. สามลดา.
- ชิตวันพัทธ์ วีระสัย และ ทิพย์รัตน์ เลาหิเชียร. (2562). อิทธิพลของภาวะผู้นำต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านนวัตกรรมการจัดการ. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร*, 16(1), 1-26.
- ชิตวันพัทธ์ วีระสัย. (2562). อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบอิเล็กทรอนิกส์ต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านนวัตกรรมการจัดการ [วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก]. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ประกาศกรุงเทพมหานครพุทธศักราช 2549. (2549, เมษายน 27). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 123 ตอนที่ 44. หน้า 61-104.
- สภากรุงเทพมหานคร. (2567). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานครปีพุทธศักราช 2528. สภากรุงเทพมหานคร. <https://bmc.go.th/act-2/>
- Aboramadan, M., & Dahleez, K. A. (2020). Leadership styles and employees' work outcomes in nonprofit organizations: The role of work engagement. *Journal of Management Development*, 39(7/8), 869-893. <https://doi.org/10.1108/jmd-12-2019-0499>
- Alamri, M. (2023). Transformational leadership and work engagement in public organizations: promotion focus and public service motivation, how and when the effect occurs. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(1), 137–155. <https://doi.org/10.1108/lodj-12-2021-0544>
- Andrews, R., & Boyne, G. A. (2010). Capacity, leadership, and organizational performance: Testing the black box model of public management. *Public Administration Review*, 70(3), 443–454. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02158.x>
- Armstrong, M. (2006). *Performance management: Key strategies and practical guidelines* (3rd ed.). London Kogan Page.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, 23(1), 4–11. <https://doi.org/10.1108/cdi-11-2017-0207>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>

- Barrett, P. (2007). Structural equation modelling: Adjudging model fit. *Personality and Individual Differences*, 42(5), 815–824. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2006.09.018>
- Bertocci, D. I. (2009). *Leadership in organizations: There is a difference between leaders and managers*. University Press of America.
- Boyles, M. (2003, January 24). Organizational leadership: What it is & Why it's important. Harvard Business School. <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-organizational-leadership>
- Breevaart, K., Bakker, A., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2014). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 138–157. <https://doi.org/10.1111/joop.12041>
- Brinton, L. (2021, March 9). *Why employee engagement matters to your organization*. Washingtonpost. <https://jobs.washingtonpost.com/article/why-employee-engagement-matters-to-your-organization/>
- Cambridge Dictionary. (2024). *Performance*. Cambridge. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/performance>
- Caniëls, M. C. J., Semeijn, J. H., & Renders, I. H. M. (2018). Mind the mindset! The interaction of proactive personality, transformational leadership and growth mindset for engagement at work. *Career Development International*, 23(1), 48–66. <https://doi.org/10.1108/cdi-11-2016-0194>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Choi, S. L., Goh, C. F., Adam, M. B. H., & Tan, O. K. (2020). Transformational leadership, empowerment, and Job satisfaction: The mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, 14(1), 1–14. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5131441/>
- Dai, Y., Dai, Y., Chen, K., & Wu, H. (2012). Transformational vs. transactional leadership: Which is better? A study on employees of international tourist hotels in Taipei city. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 760–778. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-Dec-2011-0223>

- Dartey-Baah, K., & Agbozo, R. K. (2021). Does organizational politics affect leaders' ability to engage Ghanaian Bankers? *Industrial and Commercial Training*, 53(3), 217-236. <https://doi.org/10.1108/ict-09-2019-0091>
- Dublino, J. (2024, April 4). *6 steps to improve your organization's performance*. business.com. <https://www.business.com/articles/6-steps-to-improve-organization-performance-2/>
- Fan, L., Feng, C., Robin, M., & Huang, X. (2022). Transformational leadership and service performance for civil servants of public organizations in China: A two-path mediating role of trust. *Chinese Management Studies*, 17(1), 215-230. <https://doi.org/10.1108/cms-02-2021-0050>
- Gavin, M. (2020, March 26). *10 Tips to help you boost team performance*. Harvard Business School. <https://online.hbs.edu/blog/post/how-to-improve-team-performance>
- Giles, S. (2016, March 15). *The most important leadership competencies, according to leaders around the world*. Harvard Business School. <https://hbr.org/2016/03/the-most-important-leadership-competencies-according-to-leaders-around-the-world>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–151. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M. & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hair, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/eb-10-2013-0128>
- Herrity, J. (2024, February 13). *10 reasons why employee engagement is important*. Indeed. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/engaging-employee>
- Hilton, S. K., Madilo, W., Awaah, F., & Arkorful, H. (2023). Dimensions of transformational leadership and organizational performance: The mediating effect of job satisfaction. *Management Research Review*, 46(1), 1-19. <https://doi.org/10.1108/mrr-02-2021-0152>

- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Iacobucci, D. (2010). Structural equations modeling: Fit Indices, sample size, and advanced topics. *Journal of Consumer Psychology*, 20(1), 90–98. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2009.09.003>
- Islam, M. N., Furuoka, F., & Idris, A. (2022). Transformational leadership and employee championing behavior during organizational change: The mediating effect of work engagement. *South Asian Journal of Business Studies*, 11(1), 1-19. <https://doi.org/10.1108/sajbs-01-2020-0016>
- Juyumaya, J., & Torres, J. P. (2023). Effects of transformational leadership and work engagement on managers' creative performance. *Baltic Journal of Management*, 18(1), 34-53. <https://doi.org/10.1108/bjm-11-2021-0449>
- Kim, T. T., Karatepe, O. M., & Chung, U. Y. (2019). Got political skill? The direct and moderating impact of political skill on stress, tension and outcomes in restaurants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(3), 1367–1389. <https://doi.org/10.1108/ijchm-01-2018-0014>
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). The Guilford Press.
- Kurniawanti, I. A., Zain, D., Thoyib, A., & Rahayu, M. (2023). Examining the effect of knowledge hiding towards individual task performance: The moderating role of transformational leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(7), 940-965. <https://doi.org/10.1108/loj-06-2023-0305>
- Kurter, H. L. (2021, June 29). *Is micromanaging a form of bullying? Here are 3 things you should know*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/heidilynnekurter/2021/06/29/is-micromanaging-a-form-of-bullying-here-are-3-things-you-should-know/?sh=5c5297bc4467>
- Laohavichien, T. (2004). *Leadership and quality management: A comparison between the U.S. and Thailand* [Doctoral dissertation]. Clemson University.
- Li, Y., Castaño, G., & Li, Y. (2018). Linking leadership styles to work engagement: The role of psychological capital among Chinese knowledge workers. *Chinese Management Studies*, 12(2), 433–452. <https://doi.org/10.1108/cms-04-2017-0108>

- Liang, T.-L., Chang, H.-F., Ko, M.-H., & Lin, C.-W. (2017). Transformational leadership and employee voices in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 374–392. <https://doi.org/10.1108/ijchm-07-2015-0364>
- Liao, H. & Chuang, A. (2004), A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal*, 47(1), 41–58. <https://doi.org/10.5465/20159559>
- Liaw, Y.-J., Chi, N.-W., & Chuang, A. (2009). Examining the mechanisms linking transformational leadership, employee customer orientation, and service performance: The mediating roles of perceived supervisor and coworker support. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 477–492. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9145-x>
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Rich, G. A. (2001). Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(2), 115–134. <https://doi.org/10.1177/03079459994506>
- Masionis, A. (2022, August 10). *6 ways to improve business performance at your organization*. Achievers. <https://www.achievers.com/blog/ways-to-improve-business-performance/>
- Miles, M. (2022, February 28). *Organizational performance: 4 ways to unlock employee potential*. BetterUp. <https://www.betterup.com/blog/organizational-performance>
- Mostafa, A. M. S. (2019). Transformational leadership and restaurant employees customer-oriented behaviours: The mediating role of organizational social capital and work engagement. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(3), 1166–1182. <https://doi.org/10.1108/ijchm-02-2018-0123>
- Mubarak, N., Khan, J., Yasmin, R., & Osmadi, A. (2021). The impact of a proactive personality on innovative work behavior: The role of work engagement and transformational leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(7), 989–1003. <https://doi.org/10.1108/lodj-11-2020-0518>
- Nitzl, C. (2016). The use of partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM) in management accounting research: Directions for future theory development. *Journal of Accounting Literature*, 37, 19–35. <https://doi.org/10.1016/j.acclit.2016.09.003>
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). SAGE.

- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Parish, T., Baghurst, T. & Turner, R. (2010). Becoming competitive amateur bodybuilders: Identification of contributors. *Psychology of Men & Masculinity*, 11(2), 152–159.
- Peng, J.-C., & Chen, C.-M. (2023). Linking proactive personality to proactive customer-service performance: a moderated parallel mediation model. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1–11. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02219-3>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- Rabiul, M. K., Shamsudin, F. M., Yean, T. F., & Patwary, A. K. (2023). Linking leadership styles to communication competency and work engagement: evidence from the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 425-446. <https://doi.org/10.1108/jhti-09-2021-0247>
- Rank, J., Carsten, J. M., Unger, J., & Spector, P. E. (2007). Proactive customer service performance: Relationships with individual, task, and leadership variables. *Human Performance*, 20(4), 363–390. <https://doi.org/10.1080/08959280701522056>
- Rao, A. S., & Kareem Abdul, W. (2015). Impact of transformational leadership on team performance: an empirical study in UAE. *Measuring Business Excellence*, 19(4), 30–56. <https://doi.org/10.1108/mbe-07-2014-0022>
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Shao, Z., Feng, Y., & Liu, L. (2012). The mediating effect of organizational culture and knowledge sharing on transformational leadership and Enterprise Resource Planning systems success: An empirical study in China. *Computers in Human Behavior*, 28(6), 2400–2413. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2012.07.011>

- Tih, S., & Ennis, S. (2006). Cross-industry analysis of consumer assessments of internet retailers' service performances. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 34(4/5), 290–307. <https://doi.org/10.1108/09590550610660242>
- Van Gelderen, B. R., & Bik, L. W. (2016). Affective organizational commitment, work engagement and service performance among police officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 39(1), 206–221. <https://doi.org/10.1108/pijpsm-10-2015-0123>
- Vincent-Höper, S., Muser, C., & Janneck, M. (2012). Transformational leadership, work engagement, and occupational success. *Career Development International*, 17(7), 663–682. <https://doi.org/10.1108/13620431211283805>
- Westland, J. C. (2010). Lower bounds on sample size in structural equation modeling. *Electronic Commerce Research and Applications*, 9(6), 476–487. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2010.07.003>
- Witt, C. (2023, June 2). *Employee engagement is more than a plus, It's essential*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/06/02/employee-engagement-is-more-than-a-plus-its-essential/?sh=1730da872d9c>
- Wojtczuk-Turek, A. (2022). Who needs transformational leadership to craft their job? The role of work engagement and personal values. *Baltic Journal of Management*, 17(5), 654-670. <https://doi.org/10.1108/bjm-04-2022-0170>
- Yang, C., Chen, Y., Zhao, X. (Roy), & Hua, N. (2019). Transformational leadership, proactive personality and service performance: The mediating role of organizational embeddedness. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 267-287. <https://doi.org/10.1108/ijchm-03-2019-0244>
- Yasin Ghadi, M., Fernando, M., & Caputi, P. (2013). Transformational leadership and work engagement: The mediating effect of meaning in work. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(6), 532–550. <https://doi.org/10.1108/lodj-10-2011-0110>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขออนุญาตระเห็จแจกแบบสอบถาม

ที่ มทม(บธ) 67/022



คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

140 ถนนเชื่อมสัมพันธ์ แขวงกระทุ่ม

ราย เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530

29 มกราคม 2567

เรียน ท่านผู้อำนวยการเขตราษฎร์เทพ

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ด้วยกระผม อาจารย์ ดร.จิตวันท์ วัระสัย อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้มีนักศึกษาในความดูแล คือ นางสาวพิชยา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)” โดยประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการทั้ง 10 ฝ่าย รวม 50 คนต่อสำนักงานเขต

ในการนี้ กระผมจึงขออนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าวข้างต้นลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย ณ พื้นที่รับผิดชอบของท่าน ระหว่างวันที่ 30 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 – 16.00 โดยมีนางสาวพิชยา โกฏิตระกูล เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงาน (086-6882351)

จึงเรียนเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.จิตวันท์ วัระสัย)

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ

ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

ที่ มทม(บธ) 67/023



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
140 ถนนเชื่อมสัมพันธ์ แขวงกระทุ่ม
ราย เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530

29 มกราคม 2567

เรียน ท่านผู้อำนวยการเขตบางเขน

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ด้วยกระผม อาจารย์ ดร.จิตวันท์ วัระสัย อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้มีนักศึกษาในความดูแล คือ นางสาวพิชยา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)” โดยประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการทั้ง 10 ฝ่าย รวม 50 คนต่อสำนักงานเขต

ในการนี้ กระผมจึงขออนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าวข้างต้นลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย ณ พื้นที่รับผิดชอบของท่าน ระหว่างวันที่ 30 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 – 16.00 โดยมีนางสาวพิชยา โกฏิตระกูล เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงาน (086-6882351)

จึงเรียนเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

จิตวันท์ วัระสัย

(อาจารย์ ดร.จิตวันท์ วัระสัย)

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ
ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

ที่ มทม(บธ) 67/024



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
140 ถนนเชื่อมสัมพันธ์ แขวงกระทุ่ม
ราย เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530

29 มกราคม 2567

เรียน ท่านผู้อำนวยการเขตวัฒนา

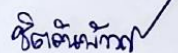
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ด้วยกระผม อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้มีนักศึกษาในความดูแล คือ นางสาวพิชชา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)” โดยประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการทั้ง 10 ฝ่าย รวม 50 คนต่อสำนักงานเขต

ในการนี้ กระผมจึงขออนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าวข้างต้นลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย ณ พื้นที่รับผิดชอบของท่าน ระหว่างวันที่ 30 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 – 16.00 โดยมีนางสาวพิชชา โกฏิตระกูล เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงาน (086-6882351)

จึงเรียนเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย)

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ
ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

ที่ มทม(บธ) 67/025



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
140 ถนนเชื่อมสัมพันธ์ แขวงกระทุ่ม
ราย เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530

29 มกราคม 2567

เรียน ท่านผู้อำนวยการเขตสวนหลวง

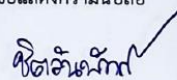
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ด้วยกระผม อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้มีนักศึกษาในความดูแล คือ นางสาวพิชชา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง "อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)" โดยประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการทั้ง 10 ฝ่าย รวม 50 คนต่อสำนักงานเขต

ในการนี้ กระผมจึงขออนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าวข้างต้นลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย ณ พื้นที่รับผิดชอบของท่าน ระหว่างวันที่ 30 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 – 16.00 โดยมีนางสาวพิชชา โกฏิตระกูล เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงาน (086-6882351)

จึงเรียนเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย)

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ
ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

ที่ มทม(บธ) 67/026



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
140 ถนนเชื่อมสัมพันธ์ แขวงกระทุ่ม
ราย เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530

29 มกราคม 2567

เรียน ท่านผู้อำนวยการเขตทวีวัฒนา

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ด้วยกระผม อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้มีนักศึกษาในความดูแล คือ นางสาวพิชยา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)” โดยประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการทั้ง 10 ฝ่าย รวม 50 คนต่อสำนักงานเขต

ในการนี้ กระผมจึงขออนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าวข้างต้นลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย ณ พื้นที่รับผิดชอบของท่าน ระหว่างวันที่ 30 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 – 16.00 โดยมีนางสาวพิชยา โกฏิตระกูล เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงาน (086-6882351)

จึงเรียนเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย)

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ
ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

ที่ มทม(บธ) 67/027



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
140 ถนนเชื่อมสัมพันธ์ แขวงกระทุ่ม
ราย เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530

29 มกราคม 2567

เรียน ท่านผู้อำนวยการเขตบางแค

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ด้วยกระผม อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้มีนักศึกษาในความดูแล คือ นางสาวพิชยา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง "อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)" โดยประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการทั้ง 10 ฝ่าย รวม 50 คนต่อสำนักงานเขต

ในการนี้ กระผมจึงขออนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าวข้างต้นลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย ณ พื้นที่รับผิดชอบของท่าน ระหว่างวันที่ 30 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 – 16.00 โดยมีนางสาวพิชยา โกฏิตระกูล เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงาน (086-6882351)

จึงเรียนเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย)
อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ
ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

ที่ มทม(บธ) 67/028



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
140 ถนนเชื่อมสัมพันธ์ แขวงกระทุ่ม
ราย เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530

29 มกราคม 2567

เรียน ท่านผู้อำนวยการเขตทุ่งครุ

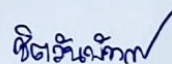
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ด้วยกระผม อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้มีนักศึกษาในความดูแล คือนางสาวพิชยา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)” โดยประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการทั้ง 10 ฝ่าย รวม 50 คนต่อสำนักงานเขต

ในการนี้ กระผมจึงขออนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าวข้างต้นลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย ณ พื้นที่รับผิดชอบของท่าน ระหว่างวันที่ 30 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 – 16.00 โดยมีนางสาวพิชยา โกฏิตระกูล เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงาน (086-6882351)

จึงเรียนเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย)

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ
ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

ที่ มทม(บธ) 67/030



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
140 ถนนเชื่อมสัมพันธ์ แขวงกระทุ่มราย
เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530

29 มกราคม 2567

เรียน ท่านผู้อำนวยการเขตบางกอกน้อย

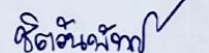
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ด้วยกระผม อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้มีนักศึกษาในความดูแล คือ นางสาวพิชชา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)” โดยประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการทั้ง 10 ฝ่าย รวม 50 คนต่อสำนักงานเขต

ในการนี้ กระผมจึงขออนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าวข้างต้นลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย ณ พื้นที่รับผิดชอบของท่าน ระหว่างวันที่ 30 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 – 16.00 โดยมีนางสาวพิชชา โกฏิตระกูล เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงาน (086-6882351)

จึงเรียนเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย)

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ
ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

ที่ มทม(บธ) 67/031



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
140 ถนนเชื่อมสัมพันธ์ แขวงกระทุ่ม
ราย เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530

29 มกราคม 2567

เรียน ท่านผู้อำนวยการเขตดุสิต

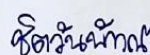
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ด้วยกระผม อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้มีนักศึกษาในความดูแล คือนางสาวพิชยา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)” โดยประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการทั้ง 10 ฝ่าย รวม 50 คนต่อสำนักงานเขต

ในการนี้ กระผมจึงขออนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าวข้างต้นลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย ณ พื้นที่รับผิดชอบของท่าน ระหว่างวันที่ 30 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 – 16.00 โดยมีนางสาวพิชยา โกฏิตระกูล เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงาน (086-6882351)

จึงเรียนเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย)

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ

ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

ที่ มทม(บธ) 67/032



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
140 ถนนเชื่อมสัมพันธ์ แขวงกระทุ่ม
ราย เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530

29 มกราคม 2567

เรียน ท่านผู้อำนวยการเขตหนองจอก

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ด้วยกระผม อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้มีนักศึกษาในความดูแล คือ นางสาวพิชชา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)” โดยประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการทั้ง 10 ฝ่าย รวม 50 คนต่อสำนักงานเขต

ในการนี้ กระผมจึงขออนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าวข้างต้นลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย ณ พื้นที่รับผิดชอบของท่าน ระหว่างวันที่ 30 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 – 16.00 โดยมีนางสาวพิชชา โกฏิตระกูล เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงาน (086-6882351)

จึงเรียนเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย)

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ

ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

ที่ มทม(บธ) 67/033



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
140 ถนนเชื่อมสัมพันธ์ แขวงกระทุ่ม
ราย. เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530

29 มกราคม 2567

เรียน ท่านผู้อำนวยการเขตสายไหม

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ด้วยกระผม อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้มีนักศึกษาในความดูแล คือ นางสาวพิชชา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)” โดยประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการทั้ง 10 ฝ่าย รวม 50 คนต่อสำนักงานเขต

ในการนี้ กระผมจึงขออนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าวข้างต้นลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย ณ พื้นที่รับผิดชอบของท่าน ระหว่างวันที่ 30 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 – 16.00 โดยมีนางสาวพิชชา โกฏิตระกูล เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงาน (086-6882351)

จึงเรียนเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ชิตวันพัทธ์

(อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย)

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ
ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

ที่ มทม(บธ) 67/034



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
140 ถนนเชื่อมสัมพันธ์ แขวงกระทุ่ม
ราย เขตหนองจอก กรุงเทพฯ 10530

29 มกราคม 2567

เรียน ท่านผู้อำนวยการเขตสะพานสูง

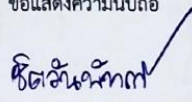
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

ด้วยกระผม อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ได้มีนักศึกษาในความดูแล คือ นางสาวพิชยา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง "อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)" โดยประชากรเป้าหมาย คือ ข้าราชการทั้ง 10 ฝ่าย รวม 50 คนต่อสำนักงานเขต

ในการนี้ กระผมจึงขออนุญาตให้นักศึกษารายดังกล่าวข้างต้นลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย ณ พื้นที่รับผิดชอบของท่าน ระหว่างวันที่ 30 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2567 เวลา 09.00 – 16.00 โดยมีนางสาวพิชยา โกฏิตระกูล เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงาน (086-6882351)

จึงเรียนเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ


ชิตวันพัทธ์

(อาจารย์ ดร.ชิตวันพัทธ์ วีระสัย)

อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ และ
ผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามสำหรับประเมินคุณภาพแบบสอบถาม

แบบสอบถามสำหรับประเมินคุณภาพแบบสอบถาม

เรียน ท่านที่เคารพ

ดิฉัน นางสาวพิชชา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครกำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)”

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามซึ่งใช้เวลาประมาณ 10-15 นาที ทั้งนี้ข้อมูลของท่านจะเป็นความลับเนื่องจากการตอบแบบสอบถามไม่ต้องระบุว่าคุณเป็นใคร รวมถึงในการนำเสนอผลการวิจัยก็ไม่มีให้นำเสนอข้อมูลเป็นรายบุคคล

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

ข้าพเจ้า / ดิฉัน ☐ ยินยอมตอบแบบสอบถาม ☐ ไม่ยินยอมตอบแบบสอบถาม (จบการตอบแบบสอบถาม)

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาระบุข้อมูลทั่วไปของท่านตามความเป็นจริง ด้วยการทำเครื่องหมายในกล่องหน้าคำตอบ ☒ ที่ท่านเลือกเพียงข้อคำถามละ 1 คำตอบ

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ ☐ น้อยกว่า 21 ปี ☐ 21 – 30 ปี ☐ 31 – 40 ปี
☐ 41 – 50 ปี ☐ 51 – 60 ปี ☐ มากกว่า 60 ปี

3. การศึกษาสูงสุด ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาที่ทำงานกับสำนักงานเขตที่สังกัด ☐ น้อยกว่า 1 ปี ☐ 1 - 5 ปี ☐ 6 – 10 ปี
☐ 11 – 15 ปี ☐ 16 - 20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปี

5. ท่านเป็นข้าราชการ ☐ ทัวไป ☐ วิชาการ
 เป็นประเภทใด

6. ท่านเป็นข้าราชการระดับใด ☐ ปฏิบัติงาน ☐ ชำนาญงาน ☐ ปฏิบัติการ ☐ ชำนาญการ

ส่วนที่ 2 : ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

กรุณาระบุระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวหน้างานโดยตรงของท่าน ด้วยการเลือกเพียงตัวเลขใดตัวเลขหนึ่งจาก 7 ตัวเลข ทั้งนี้ตัวเลขแต่ละตัวมีความหมาย ดังนี้

- | | |
|--------------------------------|-----------------------------|
| 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 5 หมายถึง ค่อนข้างเห็นด้วย |
| 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย | 6 หมายถึง เห็นด้วย |
| 3 หมายถึง ค่อนข้างไม่เห็นด้วย | 7 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 4 หมายถึง ไม่มีความคิดเห็น | |

ข้อ	ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง					เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
การระบุและการสื่อสารวิสัยทัศน์								
1.	หัวหน้าของฉันสร้างวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจสำหรับอนาคต	1	2	3	4	5	6	7
2.	หัวหน้าของฉันสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้ลูกน้องด้วยแผนงานที่เขากำหนดไว้	1	2	3	4	5	6	7
3.	หัวหน้าของฉันสามารถจูงใจลูกน้องให้คล้อยตามอนาคตที่เขาวางไว้ได้	1	2	3	4	5	6	7
การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม								
4.	หัวหน้าของฉันนำลูกน้องโดยการแสดงให้เห็นมากกว่าบอกว่าต้องทำอะไร	1	2	3	4	5	6	7
5.	หัวหน้าของฉันเป็นต้นแบบให้ลูกน้องปฏิบัติตาม	1	2	3	4	5	6	7

ข้อ	ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง					เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
6.	หัวหน้าของฉันนำลูกน้องโดยทำตัวเป็นแบบอย่าง	1	2	3	4	5	6	7
การส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม								
7.	หัวหน้าของฉันกระตุ้นลูกน้องให้ทำงานเป็นทีม	1	2	3	4	5	6	7
8.	หัวหน้าของฉันให้ลูกน้องทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน	1	2	3	4	5	6	7
9.	หัวหน้าของฉันสร้างการทำงานเป็นทีมให้กับลูกน้อง	1	2	3	4	5	6	7
การคาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง								
10.	หัวหน้าของฉันคาดหวังว่าฉันต้องมีผลงานที่ดีเยี่ยมเท่านั้น	1	2	3	4	5	6	7
11.	หัวหน้าของฉันยอมรับแต่ผลงานที่ดีเยี่ยมเท่านั้น	1	2	3	4	5	6	7
12.	หัวหน้าของฉันยอมรับแต่ผลงานที่ได้โดดเด่นเท่านั้น	1	2	3	4	5	6	7
การสนับสนุนเป็นรายบุคคล								
13.	หัวหน้าของฉันคำนึงถึงความรู้สึกของฉันก่อนที่จะตัดสินใจใด ๆ	1	2	3	4	5	6	7
14.	หัวหน้าของฉันให้ความเคารพต่อความรู้สึกของฉัน	1	2	3	4	5	6	7
15.	หัวหน้าของฉันคำนึงถึงความต้องการของฉันเสมอ	1	2	3	4	5	6	7
การกระตุ้นทางปัญญา								
16.	หัวหน้าของฉันถามคำถามที่ทำให้ฉันตระหนักถึงวิธีการทำงานที่ทำอยู่	1	2	3	4	5	6	7
17.	หัวหน้าของฉันกระตุ้นให้ฉันคิดทบทวนวิธีการทำงานในปัจจุบัน	1	2	3	4	5	6	7
18.	หัวหน้าของฉันส่งเสริมให้ฉันคิดทบทวนแนวทางการทำงานในปัจจุบัน	1	2	3	4	5	6	7

ส่วนที่ 3 : ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

กรุณาระบุระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวหน้างานโดยตรงของท่าน ด้วยการเลือกเพียงตัวเลขใดตัวเลขหนึ่งจาก 7 ตัวเลข ทั้งนี้ตัวเลขแต่ละตัวมีความหมาย ดังนี้

- | | |
|--------------------------------|-----------------------------|
| 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 5 หมายถึง ค่อนข้างเห็นด้วย |
| 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย | 6 หมายถึง เห็นด้วย |
| 3 หมายถึง ค่อนข้างไม่เห็นด้วย | 7 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 4 หมายถึง ไม่มีความคิดเห็น | |

ข้อ	ข้อความถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง							เห็นด้วยอย่างยิ่ง
การให้รางวัลตามสถานการณ์									
19.	หัวหน้าประกาศให้ทุกคนรับรู้ เมื่อผลการทำงานของฉันมีคุณภาพ	1	2	3	4	5	6	7	
20.	หัวหน้าชมเชย เมื่อฉันทำงานได้ดีเกินคาด	1	2	3	4	5	6	7	
21.	หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบถึงผลการทำงานที่ดีของฉัน	1	2	3	4	5	6	7	
การลงโทษตามสถานการณ์									
22.	หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบ เมื่อฉันทำงานไม่ดี	1	2	3	4	5	6	7	
23.	หัวหน้าบอกให้ฉันทราบ เมื่อผลงานของฉันต่ำกว่ามาตรฐาน	1	2	3	4	5	6	7	
24.	หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบ เมื่อผลงานของฉันต่ำกว่าเกณฑ์	1	2	3	4	5	6	7	

ส่วนที่ 4 : ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

กรุณาระบุระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในงานของท่าน ด้วยการเลือกเพียงตัวเลขใดตัวเลขหนึ่งจาก 7 ตัวเลข ทั้งนี้ตัวเลขแต่ละตัวมีความหมาย ดังนี้

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

5 หมายถึง ค่อนข้างเห็นด้วย

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

6 หมายถึง เห็นด้วย

3 หมายถึง ค่อนข้างไม่เห็นด้วย

7 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 หมายถึง ไม่มีความคิดเห็น

ข้อ	ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง							เห็นด้วย อย่างยิ่ง
ความกระฉับกระเฉง (Vigor)									
25.	ณ ที่ทำงานของฉัน ฉันรู้สึกเต็มไปด้วยความกระตือรือร้น	1	2	3	4	5	6	7	
26.	ณ ที่ทำงานของฉัน ฉันรู้สึกขยันขันแข็ง	1	2	3	4	5	6	7	
27.	เมื่อฉันตื่นนอนตอนเช้า ฉันรู้สึกอยากไปทำงาน	1	2	3	4	5	6	7	
การอุทิศตน (Dedication)									
28.	ฉันมีใจจดจ่อในงานของฉัน	1	2	3	4	5	6	7	
29.	งานของฉันเป็นแรงบันดาลใจให้กับฉัน	1	2	3	4	5	6	7	
30.	ฉันภูมิใจกับงานที่ฉันทำ	1	2	3	4	5	6	7	
ความหมกมุ่น (Absorption)									
31.	ฉันรู้สึกมีความสุข เมื่อฉันกำลังทำงานอย่างเอาจริงเอาจัง	1	2	3	4	5	6	7	
32.	ฉันมีใจผูกพันอยู่กับงานของฉัน	1	2	3	4	5	6	7	
33.	เมื่อฉันกำลังทำงาน ฉันรู้สึกเพลิดเพลินไปกับงาน	1	2	3	4	5	6	7	

ส่วนที่ 5 : ผลการดำเนินงานด้านบริการ (Service Performance)

กรุณาระบุระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านบริการของฝ่ายที่ท่านสังกัด ด้วยการเลือกเพียงตัวเลขใดตัวเลขหนึ่งจาก 7 ตัวเลข ทั้งนี้ตัวเลขแต่ละตัวมีความหมายดังนี้

- | | |
|--------------------------------|-----------------------------|
| 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 5 หมายถึง ค่อนข้างเห็นด้วย |
| 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย | 6 หมายถึง เห็นด้วย |
| 3 หมายถึง ค่อนข้างไม่เห็นด้วย | 7 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 4 หมายถึง ไม่มีความคิดเห็น | |

ข้อ	ข้อความ	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง							เห็นด้วยอย่างยิ่ง
		1	2	3	4	5	6	7	
34.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดเป็นมิตรและเกื้อกูลประชาชนผู้ใช้บริการ								
35.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดปฏิบัติต่อประชาชนผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว								
36.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดถามคำถามที่ดีและรับฟังเพื่อทราบความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ								
37.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถช่วยเหลือประชาชนผู้ใช้บริการ								
38.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถระบุบริการที่ตรงตามความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ								
39.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถแนะนำบริการที่ประชาชนผู้ใช้บริการไม่ได้นึกถึงมาก่อน								
40.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถอธิบายรายละเอียดบริการให้ประชาชนผู้ใช้บริการได้								

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่ง

ภาคผนวก ค
แบบประเมินความสอดคล้อง ฯ

แบบประเมิน ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อคำถาม

เรียน ท่านผู้ทรงคุณวุฒิ

ดิฉัน นางสาวพิชยา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครกำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)” โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการในสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการประเมินแบบสอบถาม โดยใช้เวลาประมาณ 10 – 15 นาที

คำชี้แจง แบบประเมินฉบับนี้สำหรับประเมินความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อคำถาม โดยมีคะแนนดังนี้

- +1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน
- 0 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์อย่างไม่ชัดเจน
- 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน

วัตถุประสงค์	ข้อคำถาม	คะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม					
1.เพื่อสอบถาม ข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบ แบบสอบถาม	ข้อที่ 1 เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง				
	ข้อที่ 2 อายุ ☐ น้อยกว่า 21 ปี ☐ 21 – 30 ปี ☐ 31 – 40 ปี ☐ 41 – 50 ปี ☐ 51 – 60 ปี ☐ มากกว่า 60 ปี				
	ข้อที่ 3 การศึกษาสูงสุด ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก				

วัตถุประสงค์	ข้อความถาม	คะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ข้อที่ 4 ระยะเวลาที่ทำงานกับสำนักงานเขตที่สังกัด ☐ น้อยกว่า 1 ปี ☐ 1 - 5 ปี ☐ 6 - 10 ปี ☐ 11 - 15 ปี ☐ 16 - 20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปี				
	ข้อที่ 5 ท่านเป็นข้าราชการประเภทใด ☐ ทัวไป ☐ วิชาการ				
	ข้อที่ 6 ท่านเป็นข้าราชการระดับใด ☐ ปฏิบัติงาน ☐ ชำนาญงาน ☐ ปฏิบัติการ ☐ ชำนาญการ				
ส่วนที่ 2 : ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ประยุกต์จาก Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร (2562)					
1.เพื่อวัดผู้นำว่าได้รับและสื่อสารวิสัยทัศน์	ข้อที่ 1 หัวหน้าของฉันทสร้างวิสัยทัศน์ที่นำเสนอสำหรับอนาคต				
	ข้อที่ 2 หัวหน้าของฉันทสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้ลูกน้องด้วยแผนงานที่เขากำหนด				
	ข้อที่ 3 หัวหน้าของฉันทสามารถจูงใจลูกน้องให้คล้อยตามอนาคตที่เขาวางไว้ได้				
2.เพื่อวัดผู้นำว่าได้เป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	ข้อที่ 4 หัวหน้าของฉันทนำลูกน้องโดยการแสดงให้เห็นมากกว่าบอกที่ต้องทำอะไร				
	ข้อที่ 5 หัวหน้าของฉันทเป็นต้นแบบให้ลูกน้องปฏิบัติตาม				
	ข้อที่ 6 หัวหน้าของฉันทนำลูกน้องโดยทำตัวเป็นแบบอย่าง				
3.เพื่อวัดผู้นำว่าได้ส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม	ข้อที่ 7 หัวหน้าของฉันทกระตุ้นลูกน้องให้ทำงานเป็นทีม				
	ข้อที่ 8 หัวหน้าของฉันทให้ลูกน้องทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน				

วัตถุประสงค์	ข้อความคำถาม	คะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ข้อที่ 9 หัวหน้าของฉันสร้างการทำงานเป็นทีมให้กับลูกน้อง				
4.เพื่อวัดผู้นำว่าได้คาดหวังผลการดำเนินงานที่สูง	ข้อที่ 10 หัวหน้าของฉันคาดหวังว่าฉันต้องมีผลงานที่ดีเยี่ยมเท่านั้น				
	ข้อที่ 11 หัวหน้าของฉันยอมรับแต่ผลงานที่ดีเยี่ยมเท่านั้น				
	ข้อที่ 12 หัวหน้าของฉันยอมรับแต่ผลงานที่โดดเด่นเท่านั้น				
5.เพื่อวัดผู้นำว่าได้ให้การสนับสนุนเป็นรายบุคคล	ข้อที่ 13 หัวหน้าของฉันคำนึงถึงความรู้สึกของฉันก่อนที่จะตัดสินใจใด ๆ				
	ข้อที่ 14 หัวหน้าของฉันให้ความเคารพต่อความรู้สึกของฉัน				
	ข้อที่ 15 หัวหน้าของฉันคำนึงถึงความต้องการของฉันเสมอ				
6.เพื่อวัดผู้นำว่าได้กระตุ้นทางปัญญา	ข้อที่ 16 หัวหน้าของฉันถามคำถามที่ทำให้ฉันตระหนักถึงวิธีการทำงานที่ทำอยู่				
	ข้อที่ 17 หัวหน้าของฉันกระตุ้นให้ฉันคิดทบทวนวิธีการทำงานในปัจจุบัน				
	ข้อที่ 18 หัวหน้าของฉันส่งเสริมให้ฉันคิดทบทวนแนวทางการทำงานในปัจจุบัน				
ส่วนที่ 3 : ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ประยุกต์จาก Laohavichien (2004); ชิตวันพัทน์ วีระชัย และ ทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร (2562)					
1.เพื่อวัดผู้นำว่าได้ให้รางวัลผู้ใต้บังคับบัญชาตามสถานการณ์	ข้อที่ 19 หัวหน้าประกาศให้ทุกคนรับรู้เมื่อผลการทำงานของฉันมีคุณภาพ				
	ข้อที่ 20 หัวหน้าชมเชย เมื่อฉันทำงานได้ดีเกินคาด				
	ข้อที่ 21 หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบถึงผลการทำงานที่ดีของฉัน				

วัตถุประสงค์	ข้อความคำถาม	คะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
2.เพื่อวัดผู้นำว่าได้ลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาตามสถานการณ์	ข้อที่ 22 หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบ เมื่อฉันทำงานไม่ดี				
	ข้อที่ 23 หัวหน้าบอกให้ฉันทราบ เมื่อผลงานของฉันต่ำกว่ามาตรฐาน				
	ข้อที่ 24 หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบ เมื่อผลงานของฉันต่ำกว่าเกณฑ์				
ส่วนที่ 4 : ความผูกพันในงาน (Work Engagement) ประยุกต์จาก Schaufeli et al. (2006)					
1.เพื่อวัดตนเองถึงความกระตือรือร้นในการทำงาน	ข้อที่ 25 ณ ที่ทำงานของฉัน ฉันรู้สึกเต็มไปด้วยความกระตือรือร้น				
	ข้อที่ 26 ณ ที่ทำงานของฉัน ฉันรู้สึกขยันขันแข็ง				
	ข้อที่ 27 เมื่อฉันตื่นนอนตอนเช้า ฉันรู้สึกอยากไปทำงาน				
2.เพื่อวัดตนเองถึงการอุทิศตนในการทำงาน	ข้อที่ 28 ฉันมีใจจดจ่อในงานของฉัน				
	ข้อที่ 29 งานของฉันเป็นแรงบันดาลใจให้กับฉัน				
	ข้อที่ 30 ฉันภูมิใจกับงานที่ฉันทำ				
3.เพื่อวัดตนเองถึงความหมกมุ่นอยู่กับการทำงาน	ข้อที่ 31 ฉันรู้สึกมีความสุข เมื่อฉันกำลังทำงานอย่างเอาใจจริงเอาใจ				
	ข้อที่ 32 ฉันมีใจผูกพันอยู่กับงานของฉัน				
	ข้อที่ 33 เมื่อฉันกำลังทำงาน ฉันรู้สึกเพลิดเพลินไปกับงาน				

วัตถุประสงค์	ข้อความถาม	คะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ส่วนที่ 5 : ผลการดำเนินงานด้านบริการ (Service Performance) ประยุกต์จาก Liao and Chuang (2004)					
1.เพื่อวัดผล การดำเนินงาน ด้านบริการของ ฝ่ายที่ท่าน สังกัด	ข้อที่ 34 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัด เป็นมิตรและเกื้อกูลประชาชนผู้ใช้บริการ				
	ข้อที่ 35 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัด ปฏิบัติต่อประชาชนผู้ใช้บริการได้อย่าง รวดเร็ว				
	ข้อที่ 36 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัด ถามคำถามที่ดีและรับฟังเพื่อทราบความ ต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ				
	ข้อที่ 37 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัด สามารถช่วยเหลือประชาชนผู้ใช้บริการ				
	ข้อที่ 38 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัด สามารถระบุบริการที่ตรงตามความ ต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ				
	ข้อที่ 39 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัด สามารถแนะนำบริการที่ประชาชน ผู้ใช้บริการไม่ได้นึกถึงมาก่อน				
	ข้อที่ 40 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัด สามารถอธิบายรายละเอียดบริการให้ ประชาชนผู้ใช้บริการได้				

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้สละเวลาในการประเมินแบบสอบถาม

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ท่านที่เคารพ

ดิฉัน นางสาวพิชยา โกฏิตระกูล นักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานครกำลังทำวิจัย หัวข้อเรื่อง “อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่อผลการดำเนินงานด้านบริการผ่านความผูกพันในงาน (The influence of transformational leadership and transactional leadership on service performance through work engagement)”

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามซึ่งใช้เวลาประมาณ 10-15 นาที ทั้งนี้ข้อมูลของท่านจะเป็นความลับเนื่องจากการตอบแบบสอบถามไม่ต้องระบุว่าท่านเป็นใคร รวมถึงในการนำเสนอผลการวิจัยก็ไม่มี การนำเสนอข้อมูลเป็นรายบุคคล

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

ข้าพเจ้า / ดิฉัน ☐ ยินยอมตอบแบบสอบถาม ☐ ไม่ยินยอมตอบแบบสอบถาม (จบการตอบแบบสอบถาม)

กรุณาระบุข้อมูลทั่วไปของท่านตามความเป็นจริง ด้วยการทำเครื่องหมายในกล่องหน้าคำตอบ ☒ ที่ท่านเลือกเพียงข้อคำถามละ 1 คำตอบ

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ ☐ น้อยกว่า 21 ปี ☐ 21 – 30 ปี ☐ 31 – 40 ปี
☐ 41 – 50 ปี ☐ มากกว่า 50 ปี

3. การศึกษาสูงสุด ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาที่ทำงานกับสำนักงานเขตที่สังกัด ☐ น้อยกว่า 1 ปี ☐ 1 - 5 ปี ☐ 6 - 10 ปี
☐ 11 - 15 ปี ☐ 16 - 20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปี
5. ท่านเป็นข้าราชการ ☐ ทัวไป ☐ วิชาการ
6. ท่านเป็นข้าราชการระดับใด ☐ ปฏิบัติงาน ☐ ชำนาญงาน ☐ อาวุโส
☐ ปฏิบัติการ ☐ ชำนาญการ

กรุณาระบุระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวหน้างานโดยตรงของท่าน ด้วยการเลือกเพียงตัวเลขใดตัวเลขหนึ่งจาก 7 ตัวเลข ทั้งนี้ตัวเลขแต่ละตัวมีความหมาย ดังนี้

- | | |
|--------------------------------|-----------------------------|
| 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 5 หมายถึง ค่อนข้างเห็นด้วย |
| 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย | 6 หมายถึง เห็นด้วย |
| 3 หมายถึง ค่อนข้างไม่เห็นด้วย | 7 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 4 หมายถึง ไม่มีความคิดเห็น | |

ข้อ	ข้อความถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง					เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
		1	2	3	4	5	6	7
1.	หัวหน้าของฉันทึสร้างวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจสำหรับอนาคต	1	2	3	4	5	6	7
2.	หัวหน้าของฉันทึสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้ลูกน้องด้วยแผนงานที่เขากำหนดไว้	1	2	3	4	5	6	7
3.	หัวหน้าของฉันทึสามารถจูงใจลูกน้องให้คล้อยตามแผนงานในอนาคตที่เขาวางไว้ได้	1	2	3	4	5	6	7
4.	หัวหน้าของฉันทึนำลูกน้องโดยการแสดงให้ดูมากกว่าบอกว่าต้องทำอะไร	1	2	3	4	5	6	7
5.	หัวหน้าของฉันทึเป็นต้นแบบให้ลูกน้องปฏิบัติตาม	1	2	3	4	5	6	7
6.	หัวหน้าของฉันทึนำลูกน้องโดยทำตัวเป็นแบบอย่าง	1	2	3	4	5	6	7
7.	หัวหน้าของฉันทึกระตุ้นลูกน้องให้ทำงานเป็นทีม	1	2	3	4	5	6	7

ข้อ	ข้อความถาม	ไม่เห็นด้วยอย่าง ยิ่ง							เห็นด้วย อย่างยิ่ง
		1	2	3	4	5	6	7	
8.	หัวหน้าของฉันให้ลูกน้องทำงานร่วมกันเพื่อ บรรลุเป้าหมายเดียวกัน	1	2	3	4	5	6	7	
9.	หัวหน้าของฉันสร้างการทำงานเป็นทีม ให้กับลูกน้อง	1	2	3	4	5	6	7	
10.	หัวหน้าของฉันคาดหวังว่าฉันต้องมีผลงานที่ ดีเยี่ยมเท่านั้น	1	2	3	4	5	6	7	
11.	หัวหน้าของฉันยอมรับแต่ผลงานที่ดีเยี่ยม เท่านั้น	1	2	3	4	5	6	7	
12.	หัวหน้าของฉันยอมรับแต่ผลงานที่โดดเด่น เท่านั้น	1	2	3	4	5	6	7	
13.	หัวหน้าของฉันคำนึงถึงความรู้สึกของฉัน ก่อนที่จะตัดสินใจใด ๆ	1	2	3	4	5	6	7	
14.	หัวหน้าของฉันให้ความสำคัญต่อความรู้สึก ของฉัน	1	2	3	4	5	6	7	
15.	หัวหน้าของฉันคำนึงถึงความต้องการของ ฉันเสมอ	1	2	3	4	5	6	7	
16.	หัวหน้าของฉันถามคำถามที่ทำให้ฉัน ตระหนักถึงวิธีการทำงานที่ทำอยู่	1	2	3	4	5	6	7	
17.	หัวหน้าของฉันกระตุ้นให้ฉันคิดทบทวน วิธีการทำงานในปัจจุบัน	1	2	3	4	5	6	7	
18.	หัวหน้าของฉันส่งเสริมให้ฉันคิดทบทวน แนวทางการทำงานในปัจจุบัน	1	2	3	4	5	6	7	
19.	หัวหน้าประกาศให้ทุกคนรับรู้ เมื่อผลการ ทำงานของฉันมีคุณภาพ	1	2	3	4	5	6	7	
20.	หัวหน้าชมเชย เมื่อฉันทำงานได้ดีเกินคาด	1	2	3	4	5	6	7	
21.	หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบถึงผลการทำงานที่ดี ของฉัน	1	2	3	4	5	6	7	
22.	หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบ เมื่อฉันทำงานไม่ดี	1	2	3	4	5	6	7	

ข้อ	ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง					เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
23.	หัวหน้าบอกให้ฉันทราบ เมื่อผลงานของฉันไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	1	2	3	4	5	6	7
24.	หัวหน้าแจ้งให้ฉันทราบ เมื่อผลงานของฉันไม่เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้	1	2	3	4	5	6	7

กรุณาระบุระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในงานของท่าน ด้วยการเลือกเพียงตัวเลขใดตัวเลขหนึ่งจาก 7 ตัวเลข ทั้งนี้ตัวเลขแต่ละตัวมีความหมาย ดังนี้

- | | |
|--------------------------------|-----------------------------|
| 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 5 หมายถึง ค่อนข้างเห็นด้วย |
| 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย | 6 หมายถึง เห็นด้วย |
| 3 หมายถึง ค่อนข้างไม่เห็นด้วย | 7 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 4 หมายถึง ไม่มีความคิดเห็น | |

ข้อ	ข้อคำถาม	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง					เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
25.	ณ ที่ทำงานของฉัน ฉันรู้สึกเต็มไปด้วยความกระตือรือร้น	1	2	3	4	5	6	7
26.	ณ ที่ทำงานของฉัน ฉันรู้สึกขยันขันแข็ง	1	2	3	4	5	6	7
27.	เมื่อฉันตื่นนอนตอนเช้า ฉันรู้สึกอยากไปทำงาน	1	2	3	4	5	6	7
28.	ฉันมีใจจดจ่อในงานของฉัน	1	2	3	4	5	6	7
29.	งานของฉันเป็นแรงบันดาลใจให้กับฉัน	1	2	3	4	5	6	7
30.	ฉันภูมิใจกับงานที่ฉันทำ	1	2	3	4	5	6	7
31.	ฉันรู้สึกมีความสุข เมื่อฉันกำลังทำงานอย่างเอาใจจริงเอาใจ	1	2	3	4	5	6	7
32.	ฉันมีใจผูกพันอยู่กับงานของฉัน	1	2	3	4	5	6	7
33.	เมื่อฉันกำลังทำงาน ฉันรู้สึกเพลิดเพลินไปกับงาน	1	2	3	4	5	6	7

กรุณาระบุระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านบริการของฝ่ายที่ท่านสังกัด ด้วยการเลือกเพียงตัวเลขใดตัวเลขหนึ่งจาก 7 ตัวเลข ทั้งนี้ตัวเลขแต่ละตัวมีความหมายดังนี้

- | | |
|--------------------------------|-----------------------------|
| 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 5 หมายถึง ค่อนข้างเห็นด้วย |
| 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย | 6 หมายถึง เห็นด้วย |
| 3 หมายถึง ค่อนข้างไม่เห็นด้วย | 7 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 4 หมายถึง ไม่มีความคิดเห็น | |

ข้อ	ข้อความ	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง							เห็นด้วยอย่างยิ่ง
		1	2	3	4	5	6	7	
34.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดเป็นมิตรและเกื้อกูลประชาชนผู้ใช้บริการ								
35.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดปฏิบัติต่อประชาชนผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว								
36.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดถามคำถามที่ดีและรับฟังเพื่อทราบความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ								
37.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถช่วยเหลือประชาชนผู้ใช้บริการ								
38.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถให้บริการที่ตรงตามความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ								
39.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถแนะนำบริการที่ประชาชนผู้ใช้บริการไม่ทราบมาก่อน								
40.	เจ้าหน้าที่ในฝ่ายที่ท่านสังกัดสามารถอธิบายรายละเอียดบริการให้ประชาชนผู้ใช้บริการได้								

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่ง

ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ – นามสกุล	นางสาวพิชยา โกฏิตระกูล
วัน เดือน ปี ที่เกิด	วันที่ 8 เดือนตุลาคม พ.ศ. 2535
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วิศวกรรมอาหาร) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รัฐศาสตรบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง นักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ สำนักงานเขตหนองจอก
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	