

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีม กับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร

A study of the relationship between transformational leadership and teamwork affecting work passion of ordinary Bangkok officials under the office of the Permanent Secretary for the Bangkok Metropolitan Administration

Received: Dec 13, 2023

Revised: Mar 14, 2024

Accepted: Mar 21, 2024

<sup>1\*</sup> ภัศราภรณ์ อำนวยสุข <sup>2</sup> ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา  
Phasraporn Amnuaysuk <sup>2</sup> Prasarn Malakul Na Ayudhya

<sup>1\*2</sup> จิตวิทยาเพื่อการพัฒนาศักยภาพมนุษย์, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต  
<sup>1\*2</sup> Psychology for Developing Human Potentials, Kasem Bundit University

\*Corresponding Author, E-mail: patchyku72@gmail.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการทำงานเป็นทีม และความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม และความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมที่ร่วมกันทำนายความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานปลัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 80 คน สุ่มตัวอย่างประชากรด้วยการแบ่งชั้นแยกตามฝ่าย/ส่วนงาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ มาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มาตรฐานการทำงานเป็นทีม และมาตรฐานความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าสถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมในระดับสูงมาก ระดับการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก และระดับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก
2. ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีมสัมพันธ์ทางบวกกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีมสามารถร่วมกันทำนายความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยอธิบายความแปรปรวนความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานได้ร้อยละ 23

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน  
ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

## Abstract

The objectives of this research were to: 1) study the levels of transformational leadership, teamwork, and work commitment; 2) examine the relationship between transformational leadership and teamwork with the work commitment of general civil servants under the Office of the Permanent Secretary, Bangkok Metropolitan Administration; and 3) investigate the coefficients of transformational leadership and teamwork that jointly predict the work commitment of general civil servants under the Office of the Permanent Secretary, Bangkok Metropolitan Administration. The sample group comprised 80 general civil servants under the Office of the Permanent Secretary, Bangkok Metropolitan Administration. Stratified random sampling was used, dividing the population by departments/sections. The research instruments included a transformational leadership scale, a teamwork scale, and a work commitment scale. The statistics used in the research were Pearson correlation and multiple regression analysis. The research results can be summarized as follows:

1. The civil servants demonstrated very high levels of transformational leadership, teamwork, and work commitment.
2. There was a positive correlation between transformational leadership, teamwork, and work commitment, and this correlation is statistically significant at the 0.01 level.
3. The study found that transformational leadership and teamwork together significantly predicted work commitment of general civil servants at the Office of the Permanent Secretary, Bangkok Metropolitan Administration. They accounted for 23 percent of the total variance.

**Keywords:** Transformational leadership, teamwork, work passion, ordinary Bangkok officials

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจัยที่เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร นอกจากผลผลิต ผลกำไรที่องค์กรได้รับหรือวิธีการดำเนินการขององค์กรแล้ว ปัจจัยสำคัญที่ขาดไม่ได้อีกประการหนึ่ง คือ บุคลากรในองค์กร การที่องค์กรมีบุคลากรที่มีศักยภาพในการทำงานมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและองค์กร ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร รวมถึงมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน ย่อมช่วยส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาได้ก้าวไกลและมั่นคง (สำนักงานพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2563) ส่วนสำคัญมากที่สุดที่ควรสร้าง ให้เกิดขึ้นคือ ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ตามแนวคิดของ Zigarmi et al. (2011) ได้แบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 กลุ่มปัจจัยด้านงาน (Job factors) เช่น การได้ทำงานที่มีคุณค่า ความสมดุลของภาระงาน กลุ่มที่ 2 กลุ่มปัจจัยด้านองค์กร (Organization factors) เช่น ความร่วมมือในการทำงาน ภาวะผู้นำ และกลุ่มที่ 3 กลุ่มปัจจัยด้านความสัมพันธ์ (Relationship factors) คือ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร หัวหน้างาน ในบริบทของการทำงานนั้น ผู้บริหารและกระบวนการทำงานร่วมกันในทีมที่มีประสิทธิภาพ มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมาก การที่ผู้บริหารบริหารงานด้วยการมีภาวะผู้นำ ย่อมจะช่วยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานได้เกิด ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานขององค์กร (กุลธิดา กรมเวช, 2558)

ภาวะผู้นำในปัจจุบันซึ่งถือเป็นปัจจัยกลุ่มปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งมีหลายลักษณะ โดยลักษณะของภาวะผู้นำที่สำคัญลักษณะหนึ่งซึ่งผู้บริหารให้ความสนใจและได้นำมาปรับใช้แล้วก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนักวิจัยหลายท่านได้ทำการศึกษาและผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพย่อมนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ไม่ยาก และเป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งอยู่ในกลุ่มปัจจัยด้านองค์การและด้านความสัมพันธ์ ทั้งยังจะมีผลให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ๆ รู้สึกมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษาวิจัยพบว่าการทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรหนึ่งที่มีอำนาจและหน้าที่ในการดูแลและให้บริการประชาชนในด้านต่าง ๆ ทำให้มีภารกิจงานที่มาก และมีข้อจำกัดด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การทำงานในสังกัดสำนักงานเลขานุการ ปลัดกรุงเทพมหานคร มีหลากหลายส่วนราชการที่ครอบคลุมภารกิจหลากหลายด้าน บางครั้งงานมีความเร่งด่วน ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ และด้วยในช่วงที่ผู้วิจัยได้ศึกษานั้นอยู่ในช่วงระยะเวลาเดือนมิถุนายน - กรกฎาคม 2566 ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร รวมทั้งผู้บริหารกรุงเทพมหานครได้กำหนดนโยบายเพิ่มขึ้นหลายประการ ภารกิจงานและรูปแบบการทำงานที่กระตุ้นความกระตือรือร้นให้แก่ข้าราชการและบุคลากรมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการทำงานมากขึ้นต้องบูรณาการทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจึงยิ่งมีความสำคัญ ผู้วิจัยซึ่งเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญและอยู่ในสังกัดสำนักงานเลขานุการ ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานครและผู้ร่วมงานพบว่า นโยบายมีหลากหลายมากขึ้น และการทำงานของผู้บริหารมุ่งเน้นให้ลดความล่าช้าในการทำงานเพื่อตอบสนองและแก้ไขปัญหาของประชาชนให้รวดเร็ว ผู้บริหารมีความคาดหวังในผลงานมากขึ้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้นด้วย ผู้วิจัยได้เลือกปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และการทำงานเป็นทีมมาศึกษา แต่มิได้เลือกกลุ่มปัจจัยด้านงานมาศึกษาด้วย เนื่องจากเห็นว่าบริบทงานของแต่ละฝ่าย/ส่วนราชการสังกัดมีปริมาณงานลักษณะงานที่แตกต่างกัน จึงเลือกศึกษาว่าปัจจัยทั้งสองนั้นช่วยเสริมสร้างความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการ ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานครหรือไม่ เพื่อใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนาผู้ร่วมงานและเพื่อนำให้กรุงเทพมหานครไปสู่เป้าหมาย บรรลุตามนโยบายของผู้บริหารและวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีมและความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการ ปลัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีมกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการ ปลัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาค่าสัมประสิทธิ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีมที่ร่วมกันทำนายความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการ ปลัดกรุงเทพมหานคร

### สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการ ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมสามารถร่วมกันทำนายความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

### ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ศึกษากับข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 102 คน ซึ่งมาจากฝ่าย/ส่วนราชการ ได้แก่ ฝ่ายบริหารทั่วไป ส่วนบริหารกลาง ฝ่ายการคลัง ส่วนเลขานุการ และศูนย์เรื่องราวร้องทุกข์ และเก็บรวบรวมข้อมูลภายในเดือนกรกฎาคม 2566

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามข้อตกลงสถิติเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของ Hair et al. (2010) ซึ่งในการวิจัยนี้มีตัวแปรที่ศึกษา 3 ตัวแปร ดังนั้นผู้วิจัยจึงควรใช้จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยอย่างน้อย 60 คน แต่ผู้วิจัยต้องการให้ผลการทดสอบมีอำนาจเพิ่มมากขึ้นจึงใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 80 คน ซึ่งสอดคล้องกับการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ผู้วิจัยสุ่มตัวอย่างประชากรด้วยการแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ฝ่าย/ส่วนงานเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง ประกอบด้วยฝ่ายบริหารทั่วไป จำนวน 8 คน ส่วนบริหารกลาง จำนวน 20 คน ฝ่ายการคลัง จำนวน 11 คน ส่วนเลขานุการ จำนวน 35 คน และศูนย์เรื่องราวร้องทุกข์ 6 คน และจากนั้นใช้วิธีการสุ่มแจกแบบวัด ซึ่งกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิง ร้อยละ 80 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี ร้อยละ 36.3 ระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรี ร้อยละ 55 ระดับตำแหน่งระดับชำนาญงาน/ชำนาญการ ร้อยละ 45 มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 56.3 และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ สังกัดส่วนเลขานุการ ร้อยละ 46.3

### นิยามศัพท์

1. ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมและความรู้สึกเชิงบวกของบุคคลในองค์กร ซึ่งแสดงออกถึงความพยายามตั้งใจ ปรารถนาให้งานบรรลุผลสำเร็จโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค รวมทั้งพร้อมที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่

1. ความตั้งใจในการดำรงสมาชิกภาพกับองค์กร (Intent to stay) คือ บุคลากรรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

2. ความตั้งใจในการกล่าวรับรององค์การเชิงบวก (Intent to endorse) บุคลากรรู้สึกได้ว่าตนเป็นเจ้าของ เป็นส่วนหนึ่งภายในองค์กร

3. ความตั้งใจพยายามไม่ย่อท้ออุปสรรค (Intent to exert discretionary effort) คือ บุคลากรมีความอดทน ตั้งใจ ทุ่มเททำงานให้ดีที่สุดและบรรลุผลสำเร็จ

4. ความตั้งใจที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Intent to use organizational citizenship behaviors) คือ บุคลากรทำหน้าที่ภายในองค์กรด้วยความเต็มใจ รับผิดชอบต่อหน้าที่สนับสนุนองค์กรอย่างเต็มที่

5. ความตั้งใจในการสร้างผลงานที่ดีเลิศ (Intent to perform) คือ การที่บุคลากรตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ พัฒนาผลงานให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามของ พิษญาภา วงศ์หมัดทอง (2563) และแนวคิดของ Zigarmi et al. (2011) มาประกอบเพื่อพัฒนาเป็นแบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นการรับรู้ถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยมุ่งกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น พัฒนาความสามารถ และการแสดง ศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในวิสัยทัศน์และภารกิจของทีมงาน และองค์การ จูงใจผู้ร่วมงานให้มองประโยชน์ขององค์กรหรือสังคม มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงถึงความน่าเชื่อถือ ผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจที่เข้าร่วมงาน ผู้บริหารตั้งใจในการทำหน้าที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายองค์กร ภาระหน้าที่ที่ผู้ปฏิบัติงานชัดเจน

2. ด้านการเสริมแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคลากรกระตือรือร้น และเสริมกำลังใจ สร้างความตระหนักให้บุคลากรปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้เข้าใจปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กร ร่วมกับบุคลากรแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ นำมาปรับใช้แก้ไขปัญหาและพัฒนางานโดยเปิดกว้างให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลให้ความสำคัญเอาใจใส่กับความต้องการของปัจเจกบุคคล ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากร กระจายความรับผิดชอบ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นตัวของตัวเอง รับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามของ พิชญากา วงศ์หมัดทอง (2563) และแนวคิดของ Bass (1985) มาประกอบเพื่อพัฒนาเป็นแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3. การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาอยู่รวมกันในการปฏิบัติกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งโดยมีการปฏิสัมพันธ์ต่อกันและมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน เชื่อใจ ซึ่งกันและกันมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน สนับสนุนช่วยเหลือ แบ่งปันความรับผิดชอบร่วมกันเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุจุดหมาย ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ด้านผู้นำทีม ต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ มีความเป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ และช่วยส่งเสริมความเข้ากันได้ดีของสมาชิกในทีม

2. ด้านสมาชิกในทีม คือ มีความตั้งใจและทักษะในการทำงาน มีความตระหนักในการทำงานเป็นทีม และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความเต็มใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งของทีม

3. ด้านการจัดการทีม มีเป้าหมายของทีมชัดเจน การประสานงานของทีมเป็นไปด้วยความราบรื่น มีการแสวงหา วิธีการทำงานที่เหมาะสมและมีแผนการติดตามเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย

โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามของ อังสุมารินทร์ อนุติ และคณะ (2561) และแนวคิดองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมของ อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561) มาประกอบเพื่อพัฒนาเป็นแบบวัดการทำงานเป็นทีม

4. ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ หมายถึง ข้าราชการกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเลขานุการ ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบวัดเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีทั้งหมด 4 ส่วน รวมทั้งสิ้น 66 ข้อ ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล มีจำนวน 6 ข้อ มีลักษณะข้อคำถามแบบเลือกรายการ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงาน และฝ่าย/ส่วนงาน

ส่วนที่ 2 มาตรฐานวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ใช้วัดผู้บริหาร) มีจำนวน 20 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน 5 ระดับ โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามของ พิชญากา วงศ์หมัดทอง (2563) และแนวคิดของ Bass (1985) มาประกอบเพื่อพัฒนาเป็นมาตรฐานวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ส่วนที่ 3 มาตรวัดระดับการทำงานเป็นทีม มีจำนวน 20 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน 5 ระดับความคิดเห็น โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามของอังสุมารินทร์ อนุติ (2561) และแนวคิดองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมของ อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561) มาประกอบเพื่อพัฒนาเป็นมาตรวัดการทำงานเป็นทีม

ส่วนที่ 4 มาตรวัดระดับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน มีจำนวน 20 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน 5 ระดับความคิดเห็นโดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามของ พิชญภา วรงค์หมัดทอง (2563) และแนวคิดของ Zigarmi et al. (2011) มาประกอบเพื่อพัฒนาเป็นมาตรวัด

ซึ่งมาตรวัดส่วนที่ 2 – 4 มีเกณฑ์ให้คะแนน 5 ระดับ ได้แก่  
 ระดับที่ 5 คือ เห็นด้วยหรือเป็นจริงระดับมากที่สุด  
 ระดับที่ 4 คือ เห็นด้วยหรือเป็นจริงระดับมาก  
 ระดับที่ 3 คือ เห็นด้วยหรือเป็นจริงระดับปานกลาง  
 ระดับที่ 2 คือ เห็นด้วยหรือเป็นจริงระดับน้อย  
 ระดับที่ 1 คือ เห็นด้วยหรือเป็นจริงระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายคะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายความว่า มีระดับสูงมาก  
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายความว่า มีระดับสูง  
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายความว่า มีระดับปานกลาง  
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายความว่า มีระดับต่ำ  
 ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายความว่า มีระดับต่ำมาก

### การหาคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยผู้วิจัยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item-objective congruence index) โดยขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ได้ค่าความตรงเชิงเนื้อหา IOC ระหว่าง 0.67 – 1.00 แบบวัดการทำงานเป็นทีมและแบบวัดความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน มีค่า IOC เท่ากับ 1.00

การตรวจสอบค่าอำนาจจำแนก ผู้วิจัยนำมาตรวัดไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งมีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยมาตรวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าความจำแนกอยู่ระหว่าง 0.68 - 0.92 มาตรวัดระดับการทำงานเป็นทีม มีค่าความจำแนกอยู่ระหว่าง 0.67 - 0.90 และมาตรวัดระดับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน มีค่าความจำแนกอยู่ระหว่าง 0.31 - 0.75

การตรวจสอบค่าความเที่ยง (reliability) ของแบบวัดด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's alpha coefficient) พบว่ามาตรวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.98 มาตรวัดระดับการทำงานเป็นทีม มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.98 และมาตรวัดระดับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.91

### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีมและความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขาธิการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) และวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple regression)

### ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ระดับการทำงานเป็นทีม และระดับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการ ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	ด้านกรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.48	.56	สูงมาก
2	ด้านการเสริมแรงบันดาลใจ	4.24	.66	สูงมาก
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.15	.73	สูง
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.19	.72	สูง
รวม		4.28	.61	สูงมาก

จากตารางที่ 1 พบว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีค่าเฉลี่ยคะแนนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ( $\bar{x} = 4.28$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านกรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{x} = 4.48$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{x} = 4.15$ )

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคะแนนการทำงานเป็นทีมของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

การทำงานเป็นทีม		$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	ด้านผู้นำทีม	4.47	.58	สูงมาก
2	ด้านสมาชิกในทีม	4.53	.45	สูงมาก
3	ด้านการจัดการทีม	4.48	.60	สูงมาก
รวม		4.50	.48	สูงมาก

จากตารางที่ 2 พบว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีค่าเฉลี่ยของคะแนนการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ( $\bar{x} = 4.50$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ด้านสมาชิกในทีม ( $\bar{x} = 4.53$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านผู้นำทีม ( $\bar{x} = 4.47$ )

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของคะแนนความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน		$\bar{x}$	SD	ระดับ
1	ด้านความตั้งใจในการดำรงสมาชิกภาพกับองค์กร	4.55	.45	สูงมาก
2	ด้านความตั้งใจในการกล่าวรับรององค์การในทางบวก	4.48	.53	สูงมาก
3	ด้านความตั้งใจพยายามไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค	4.37	.56	สูงมาก
4	ความตั้งใจที่จะเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	4.43	.50	สูงมาก
5	ความตั้งใจในการสร้างผลงานที่ดีเลิศ	4.47	.58	สูงมาก
รวม		4.46	.44	สูงมาก

จากตารางที่ 3 พบว่าข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีค่าเฉลี่ยของคะแนนความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ( $\bar{x} = 4.46$ ) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านความตั้งใจในการดำรงสมาชิกภาพกับองค์กร ( $\bar{x} = 4.55$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ความตั้งใจพยายามไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ( $\bar{x} = 4.37$ )

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีม กับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการ ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 4 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีม กับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

ตัวแปร	ความมุ่งมั่นทุ่มเท ในการทำงาน	ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	การทำงาน เป็นทีม
ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน	1.00	.430**	.440**

\*\*  $p < 0.01$

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการทำงานเป็นทีมและความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ เพื่อทำนายความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ตารางที่ 5 แสดงค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณเพื่อทำนายการทำงานเป็นทีมของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients $\beta$	t	Sig.	R Square	Tolerance	VIF
	b	SE.b						
ค่าคงที่	2.57	.42		6.12	.000	.23		
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.18	.10	.24	1.79	.078		.54	1.86
การทำงานเป็นทีม	.25	.13	.27	2.00	.049		.54	1.86

\*\*  $p < 0.05$

จากตารางที่ 5 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ได้ร้อยละ 23

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 พบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า ด้านที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่ง Bass and Avolio (1994) ได้เสนอไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีค่านิยมและอุดมคติที่เข้มแข็งเต็มใจที่จะสละผลตอบแทนส่วนตัว รู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นตามค่านึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม และสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมให้จัดการกับปัญหาในการทำงานด้วย การบริหารกรุงเทพมหานครซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่มีหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแล และผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนมาก จากแผนของกรุงเทพมหานคร พบว่าที่ผ่านมาได้มีการพัฒนาข้าราชการด้วยหลักสูตรระดับต่าง ๆ สร้างและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม กำหนดวิธีการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับนวัตกรรมและความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมให้เป็นไปตามสมรรถนะหลักของผู้บริหาร สมรรถนะที่พึงประสงค์



ระดับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ซึ่งการทำงานเป็นทีมเป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักของข้าราชการสามัญ ซึ่งกำหนดไว้ว่าการทำงานเป็นทีมประกอบด้วยพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ สามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น และมีความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับสมาชิกในทีม (วันเพ็ญ วัฒนกุล, 2567) ดังนั้นข้าราชการสามัญจึงได้รับการพัฒนาสมรรถนะหลักอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับตามภารกิจของสำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานครต้องประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อติดตามการดำเนินการตามนโยบายผู้บริหาร จึงต้องสามารถทำงานเป็นทีมได้

ระดับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก ซึ่ง Zigarmi et.al (2011) เสนอไว้ว่า ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานคือการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานมีการประเมินความรู้ความเข้าใจในงาน สถานการณ์ต่าง ๆ ในองค์กร ผู้ปฏิบัติงาน มีสภาวะความอยู่ดีมีสุข มีอารมณ์เชิงบวกในการทำงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดความตั้งใจและพฤติกรรมในการทำงานที่สอดคล้องกันอย่างสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาจินต์ แซ่จูน และสฎายุ ธีระวิชิตระกุล (2561) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาเขต 1 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 2 อภิปรายผลได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งตามทฤษฎีของ Woodcock (1989) เสนอไว้ว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพนั้น สมาชิกในทีมต้องให้ความร่วมมือ และควรมีผู้นำทีมที่เหมาะสม ผู้นำภายในทีมมีได้ตามสถานการณ์และผู้นำทีมจะต้องเป็นผู้รับฟังที่ดี จึงจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ผลงานที่ได้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารกรุงเทพมหานครเน้นการทำงานอย่างบูรณาการภาคประชาชน ภาคประชาสังคม หน่วยงานภายในและภายนอก เมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และบุคลากรทำงานเป็นทีม และมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานย่อมส่งผลดีต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Khan et.al. (2020) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความเหนื่อยหน่าย และความเบื่อหน่ายทางสังคม: รูปแบบการไกล่เกลี่ย ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับแรงจูงใจภายในของผู้ไกล่เกลี่ย และยังสรุปได้ว่าการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการศึกษาของ พิชญญา วงศ์หมัดทอง (2563) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อความมุ่งมั่นทุ่มเท ในการทำงาน กรณีศึกษาบุคลากรโรงพยาบาลสงขลา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน และงานวิจัยของ สยาม เกิดจรัส และจรัญญา ปานเจริญ (2560) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรการประปานครหลวงปัจจัยการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรการประปานครหลวง สำนักงานใหญ่

3. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 3 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรจากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมร่วมกันทำนายความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ โดยอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 23 ซึ่งตรีทิพย์ ชันดีและวาสิตา บุญสาธ (2562) Blanchard et al. (2013) ได้ศึกษาพบว่า ผู้นำที่มีกลยุทธ์ในการบริหารงานจะมีผลต่อความมุ่งมั่น และผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน จะทำงานได้ดี ทำงานด้วยใจ และนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร เช่นเดียวกับพรณิภา และคณะ (2566) ได้สรุปความสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ว่าการทำงานเป็นทีมนั้นจะเอื้อให้เกิดงาน

บรรลุผลสำเร็จได้ง่ายขึ้น องค์กรก็จะมีมาตรฐานที่ดี มีผลประกอบการที่ดี และเจริญก้าวหน้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Manzoor et al. (2011) ศึกษาผลของการทำงานเป็นทีมต่อประสิทธิภาพของพนักงานของกรมอุดมศึกษา Khyber Pakhtoon Khawa (KPK), Peshawar ประเทศปากีสถาน พบว่าผลการศึกษาพบว่าผลเชิงบวกของการทำงานเป็นทีมและประสิทธิภาพของพนักงาน และยังแนะนำอีกว่าควรปรับกิจกรรมการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในอนาคต และงานวิจัยของอินคริต จันทรวิงศ์ (2566) ศึกษาปัจจัยการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ กรมศุลกากร จังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมศุลกากร จังหวัดสงขลาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 การทำงานในองค์กรขนาดใหญ่เช่นกรุงเทพมหานคร อีกทั้งมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนด ภารกิจงานค่อนข้างหลากหลาย จึงต้องอาศัยทั้งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ โดยเฉพาะลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควบรวมกับการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ยังอาจมีปัจจัยทางจิตวิทยาอื่น ๆ ที่จะร่วมกันเสริมสร้างความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานให้ข้าราชการและบุคลากรได้

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปปฏิบัติ

1. ระดับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ดังกล่าวอยู่ในระดับสูง ผู้วิจัยเห็นว่า หากจะเพิ่มความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงาน คุณภาพชีวิตที่ดี และสวัสดิการเป็นปัจจัย ที่ควรเอามาปรับใช้ โดยอาจเพิ่มจากการให้สวัสดิการ ค่าตอบแทน รวมถึงการดูแลบุคลากรที่ดีขึ้นทั้งทางร่างกายหรือจิตใจ เช่น การให้ค่าล่วงเวลา สิทธิพิเศษในการได้รับการอบรมพัฒนาทักษะการทำงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่ง การเปิดโอกาสในการศึกษาต่อซึ่งกรุงเทพมหานครมีโครงการสวัสดิการเหล่านี้ให้อยู่แล้ว แต่ปัจจุบันยังไม่เพียงพอและทั่วถึงกับความต้องการของบุคลากร นอกจากการเพิ่มสวัสดิการ ผู้วิจัยเสนอแนะว่าควรตระหนักในคุณลักษณะการบริหาร ให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในทุก ๆ ด้าน ให้มากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

2. ผู้บริหารของสำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูงมาก ผู้วิจัยเสนอแนะว่าผู้บริหารควรคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมากขึ้น เช่น ยอมรับในความคิดเห็นและความแตกต่างในแต่ละบุคคล รับฟังและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างเท่าเทียมมากขึ้น มีการสื่อสารที่รับฟังผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการตระหนักรู้ในปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ช่วยหาวิธีการแก้ไขร่วมกันจะช่วยให้การปฏิบัติงานร่วมกัน มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ในส่วนของระดับการทำงานเป็นทีม จากการศึกษาพบว่าภาพรวมอยู่ในระดับสูงมาก แสดงให้เห็นว่าการทำงานเป็นทีมนั้นมีระดับที่เหมาะสม แต่การทำงานในปัจจุบันมีหน่วยงานเข้ามาเกี่ยวข้องมากขึ้น ปัญหาจากการทำงานก็มากขึ้น การทำงานเป็นทีมจึงยังควรให้ความสำคัญอย่างมาก สำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานครมีหน่วยงานย่อย ส่วนราชการย่อยที่ต้องทำงานรวมกันเป็นทีมเล็ก ๆ เช่น ผู้วิจัยอยู่ส่วนเลขานุการ ที่ปฏิบัติงานอยู่ห้องผู้บริหาร ซึ่งมีทีมปฏิบัติงานเป็นเลขานุการก็ยังคงต้องใช้วิธีการประสานงาน การรับฟังซึ่งกันและกัน คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมของทีมมากกว่าส่วนตน ซึ่งจะทำงานสำเร็จได้อย่างดี

4. จากผลการศึกษาสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมที่สามารถทำนายความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของตัวแปรทั้งสองจึงขอเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรบริหารโดยยึดหลักการเคารพความเป็นปัจเจกบุคคล เสริมการให้กำลังใจ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างเท่าเทียม แม้สำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานครจะเป็นสำนักงานไม่

ใหญ่มาก แต่จำนวนข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสังกัดก็ไม่ได้น้อย การรับฟังและให้โอกาสทุก ๆ คน อาจยังไม่ทั่วถึง จึงควรคำนึงถึงประเด็นนี้มากขึ้น ในหลายงานวิจัยมีการกล่าวถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของผู้ปฏิบัติ เช่น คุณภาพชีวิตในการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ผู้วิจัยเห็นว่า อาจนำปัจจัยเหล่านี้มาคำนึงถึงด้วยจะดียิ่ง

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ ศึกษากลุ่มตัวอย่างเฉพาะข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเลขาธิการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักปลัดกรุงเทพมหานครเท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไปเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและแตกต่างกัน อาจศึกษาไปถึงกลุ่มตัวอย่างในสังกัดอื่นของหน่วยงานกรุงเทพมหานคร

2. การวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษากับข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญในระดับผู้ปฏิบัติงานถึงระดับผู้บริหารชั้นต้น เท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไปหากต้องการให้ได้ข้อมูลที่ในทัศนะของผู้บริหารมากขึ้น อาจศึกษาโดยเพิ่มเติมกลุ่มตัวอย่างเป็นระดับบริหารที่สูงขึ้น

3. การวิจัยครั้งนี้ใช้การเก็บข้อมูลจากแบบวัดเท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรมีวิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพร่วมด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนขึ้น อาทิ การสัมภาษณ์บุคคล การทำกลุ่มเฉพาะ (Focus group) หรือ การศึกษารายกรณี

4. การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาตัวแปรพยากรณ์เพียงสองตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีม ตัวแปรทั้งสองตัวแปรนั้นร่วมกันพยากรณ์ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครได้ร้อยละ 23 ผู้วิจัยเสนอแนะว่าในการวิจัยครั้งต่อไปอาจเลือกตัวแปรพยากรณ์อื่น ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรบุคคล คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นต้น มาร่วมพยากรณ์ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน

5. การวิจัยครั้งนี้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างมีสัดส่วน 5 ใน 6 ของประชากร อาจเป็นไปได้ในการตอบแบบวัด กลุ่มตัวอย่างอาจเลือกตอบในทางบวก ด้วยความไม่แน่ใจในความเป็นส่วนตัวมากกว่าที่ตอบตรงตามความจริง การวิจัยครั้งต่อไปควรคำนึงถึงการชี้แจงให้ชัดเจนต่อกลุ่มตัวอย่าง เพื่อสร้างความมั่นใจว่า ข้อมูลที่จะตอบไปจะไม่ถูกเปิดเผยเป็นรายบุคคล จะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบและจะเป็นไปตามสิทธิของผู้ตอบ หรือหากมองในส่วนข้อมูลที่ไม่ได้ตามความเป็นจริงอาจใช้วิธีอื่นร่วมในการเก็บข้อมูลเช่นเดียวกับที่ได้กล่าวในข้อเสนอแนะข้อที่ 3 ข้างต้น

## เอกสารอ้างอิง

กุลธิดา กรมเวช. (2558). ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน: ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและการพัฒนา

*MROD Journal*, 7(2), 87 – 103. <https://www.academia.edu/34326020/nida>

ตรีทิพย์ ขันดี และ วาสิตา บุญสาธิต. (2562). ปัจจัยที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงาน เป็นวิทยากร ระดับภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก กรณีศึกษาบริษัทข้ามชาติแห่งหนึ่ง. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 45(1), 171-199.

พรนภา ภาคธรรม และภิญญาดา รื่นสุข. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ดีเอส แอล ดิสทริบิวชั่น (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 16(2), 229 - 310.

- พิชชาภา เกษมรัตน์. (2563). ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไทยได้อันครอน จำกัด. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. DSpace at Silpakorn University. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3462/1/621220079.pdf>
- พิชญภา วงศ์หมัดทอง. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานกรณีศึกษาบุคลากรโรงพยาบาลสงขลา. [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์]. PSU Knowledge Bank. <https://kb.psu.ac.th/psukb/bitstream/2016/17221/1/6110521531.pdf>
- พรรณนิภา ออทอลาน, นาวี อุดร, และจารุวรรณ เขียนน้ำชุม. (2566). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. *วารสารวิชาการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคใต้* 1, 8(1), 83-94.
- วันเพ็ญ วัฒนกุล. (2567). การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรุงเทพมหานครมหานครสามัญ. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์* 7(1), 270-283.
- สำนักงานเลขาธิการปลัดกรุงเทพมหานคร. หน้าี่ความรับผิดชอบของสำนักงานเลขาธิการปลัดกรุงเทพมหานคร <https://webportal.bangkok.go.th/gad/page/sub/10624/>
- สำนักงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, (2563). การพัฒนาองค์กร (Organization Development : OD) ให้ก้าวสู่ความสำเร็จ. *จดหมายข่าวสำนักงานประกันคุณภาพ*, 8(7). <https://qa.ku.ac.th/web2016/NEWSOA/NewsJULY2020.pdf>.
- สำนักงาน ก.ก. (2554). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานครและบุคลากรกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2554. <http://203.155.220.238/csc/index.php/hr-rule/26-act-rule-practices/act/231-2012-10-09-04-08-54>
- สยาม เกิดจรัส และจัญญา ปานเจริญ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการทำงานเป็นทีมกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรการประปานครหลวง. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 31(98), 124 – 136.
- อังสุมารินทร์ อนุติ, ชัยพจน์ รักงาม, และภคณัฐ สมพงษ์ธรรม. (2563) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 13(2), 140-149. [https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve\\_Doi=10.14456/jsct.2020.34](https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_Doi=10.14456/jsct.2020.34)
- อาจินต์ แซ่ฮุน และสฎายุ ธีระฉวีชตระกูล. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. *วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา*, 12(3), 112-116. [http://www.journal.nmc.ac.th/th/admin/Journal/2561Vol12No3%20\\_1143.pdf](http://www.journal.nmc.ac.th/th/admin/Journal/2561Vol12No3%20_1143.pdf)
- อิงครัต จันทรวงศ์. (2566). ปัจจัยการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมศุลกากร จังหวัดสงขลา [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์]. PSU Knowledge Bank. <https://kb.psu.ac.th/psukb/bitstream/2016/18108/1/6410521548.pdf>
- อุทุมพร จันทรสิงห์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี]. Intellectual Repository at Rajamangala University of Technology Thanyaburi. <http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/handle/123456789/3436>

- Bass, B. M. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational Dynamics*, 13(3), 26–40.  
[https://doi.org/10.1016/0090-2616\(85\)90028-2](https://doi.org/10.1016/0090-2616(85)90028-2)
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE Publications.
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. (2nd ed.). Psychology Press.
- Blanchard, K. H., Zigarmi, P. & Zigarmi, D. (2013). *Leadership and the one-minute manager: Increasing effectiveness through situational leadership*. HarperCollins.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hickman, G. R. (2010). *Leading organizations: perspectives for a new era*. (2nd ed.). SAGE Publications.
- Khawam, A. M., DiDona, T., & Hern, B.S. (2017). Effectiveness of teamwork in the workplace. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*. 32(3), 267-286.  
[https://core.ac.uk/outputs/249335744/?utm\\_source=pdf&utm\\_medium=banner&utm\\_campaign=pdf-decoration-v1](https://core.ac.uk/outputs/249335744/?utm_source=pdf&utm_medium=banner&utm_campaign=pdf-decoration-v1)
- Khan, H., Rehmat, M., Hassan, Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *Future Business Journal*, 6(1), 1-13. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Manzoor, S. R., Ullah, H., Hussain, M., & Ahmad, Z. M. (2011). Effect of Teamwork on Employee Performance. *International Journal of Learning and Development*, 1(1), 110.  
<https://doi.org/10.5296/ijld.v1i1.1110>
- Woodcock, M. (1989). *Team Development Manual* (2nd ed.). Routledge.
- Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2011). A preliminary field test of an employee work passion model. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 195-221.  
<https://doi.org/10.1002/hrdq.20076>
- .....