

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร  
ของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

นางสาวอรดา อาระยะกุล



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2563

**Administrators' Transformational Leadership Affecting Organizational  
Commitment of the Personnel in the Department of Women's Affairs  
and Family Development**

**Miss Arada Arayakul**

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University

2020

หัวข้อการศึกษาคั่นคว้ออิสระ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพัน  
ต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว  
ชื่อและนามสกุล นางสาวอรดา อาระยะกุล  
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย

การศึกษาคั่นคว้ออิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2563

คณะกรรมการสอบการศึกษาคั่นคว้ออิสระ



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

**ชื่อการศึกษา** คั่นคว้ออิสระ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร  
ของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

**ผู้ศึกษา** นางสาวอารดา อาระยะกุล **รหัสนักศึกษา** 2613001805 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย **ปีการศึกษา** 2563

### บทคัดย่อ

การศึกษาคั่นคว้ออิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว (2) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

การศึกษาคั่นคว้ออิสระครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จำนวน 278 คน จำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 165 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ (2) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ตามลำดับและ (3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**คำสำคัญ** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์กร กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว



**Independent Study title:** Administrators' Transformational Leadership Affecting Organizational Commitment of the Personnel in the Department of Women's Affairs and Family Development

**Author:** Miss Arada Arayakul; **ID:** 2613001805;

**Degree:** Master of Public Administration ;

**Independent Study advisor:** Dr.Kittipong Keatwatcharachai, Associate Professor;

**Academic year:** 2020

### **Abstract**

The purposes of this study were: (1) to study the level of transformational leadership of administrators in the Department of Women's Affairs and Family Development, (2) to survey level of the organizational commitment of the administration organizations' personnel in the Department of Women's Affairs and Family Development, and (3) to investigate the relationship between administrators' transformational leadership and organizational commitment of the personnel in the Department of Women's Affairs and Family Development.

The study was a survey research. The population was 278 staff members of the Department of Women's Affairs and Family Development, Ministry of Social Development and Human Security. The sample size obtained 165 samples, calculated by using Taro Yamane's formula. A questionnaire was used as the research tool. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's Correlation coefficient analysis.

The finding revealed that (1) the level of transformational leadership of administrators in the Department of Women's Affairs and Family Development was at a high level. When considering each aspect, they could be arranged in descending order as follow: Idealized Influence, Respect in Individualism, Inspirational Motivation and Intellectual Stimulation (2) the level of the organizational commitment of the personnel in the Department of Women's Affairs and Family Development was at a high level. When considering each aspect, they could be arranged in descending order as follow: Willing to work hard for organization, Strong trust and respect of organizational gold and value, and Concrete willing of maintaining organizational membership (3) administrators' transformational leadership had a correlation with the organizational commitment of the personnel in the Department of Women's Affairs and Family Development at 0.01 statistical significance level.

**Keywords:** Administrators' Transformational Leadership, Organizational Commitment, Department of Women's Affairs and Family Development

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงของรองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย อาจารย์ที่ปรึกษา และรองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์ จุ้ยโต กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่กรุณาให้คำปรึกษา ตรวจสอบ แนะนำ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ในโอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ และได้สละเวลาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือ เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามจนนำมาสู่ข้อค้นพบในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ให้ความรู้ ข้อคิด และแนวทางในการศึกษา ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

ประโยชน์และคุณค่าของการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเพื่อแสดงความกตัญญูตเวทีต่อบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือต่อผู้ศึกษาเสมอมา

อารดา อาระยะกุล

พฤศจิกายน 2563

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การศึกษา .....	3
กรอบแนวคิดการศึกษา .....	4
สมมติฐานการศึกษา .....	4
ขอบเขตของการศึกษา .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	8
แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....	8
แนวคิดทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร .....	15
แนวคิดทฤษฎีวิวัฒนาการมององค์กร .....	22
การบริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว .....	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	31
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา .....	36
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	36
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา .....	39
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	47
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	48

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	52
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรี และสถาบันครอบครัว.....	55
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรี และสถาบันครอบครัว.....	62
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรี และสถาบันครอบครัว.....	66
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	69
ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	73
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	76
สรุปการศึกษา.....	76
อภิปรายผล.....	81
ข้อเสนอแนะ.....	89
บรรณานุกรม.....	91
ภาคผนวก.....	98
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ.....	99
ข หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือ.....	101
ค ตารางแสดงระดับความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม.....	105
ง การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	113
จ หนังสือขออนุญาตเข้าถึงข้อมูลเพื่อการศึกษา.....	115
ฉ แบบสอบถามเพื่อการศึกษา.....	117
ประวัติผู้ศึกษา.....	126

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ปี 2561 - 2562.....	30
ตารางที่ 3.1 จำนวนบุคลากรของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว.....	37
ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาของกรมกิจการสตรี และสถาบันครอบครัว.....	38
ตารางที่ 3.3 โครงสร้างและตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระ.....	41
ตารางที่ 3.4 โครงสร้างและตัวชี้วัดของตัวแปรตาม.....	44
ตารางที่ 3.5 ค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถาม.....	47
ตารางที่ 3.6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient).....	50
ตารางที่ 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	53
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ในภาพรวม.....	55
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	56
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	58
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	59
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	60
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ในภาพรวม.....	62
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร.....	63
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายาม อย่างมากเพื่อองค์กร.....	64
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร.....	65

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.11 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรี และสถาบันครอบครัว ในภาพรวม.....	66
ตารางที่ 4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรี และสถาบันครอบครัว ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร.....	67
ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรี และสถาบันครอบครัว ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อองค์กร.....	68
ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรี และสถาบันครอบครัว ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร.....	69
ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรี และสถาบันครอบครัว โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน... 70	70
ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรี และสถาบันครอบครัว โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน... 71	71
ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation : ρ) เพื่อหาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความผูกพัน ต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว.....	72
ตารางที่ 4.18 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของบุคลากรที่ได้ตอบแบบสอบถาม ในตอนี่ 4 เกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไป.....	73
ตารางที่ 4.19 ผลสรุปของการทดสอบสมมติฐาน.....	75

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	4
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว.....	29





# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการติดต่อสื่อสารที่มีความสะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ทำให้องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยหันมาให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลักดันให้องค์กรเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งในการบริหารองค์กร โดยทั่วไปนั้น มีทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร 4 ประการหรือเรียกว่า 4 M ได้แก่ บุคลากร (Man) เงิน (Money) วัสดุคิป์ (Materials) และการจัดการ (Management) แต่ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญที่สุดในองค์กร เนื่องจากบุคลากรเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากร เช่น เงิน วัสดุหรือวัสดุคิป์ และวิธีการปฏิบัติงานในการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น การที่องค์กรต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ความชำนาญ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรไปด้วย เหตุผลอันใดก็ตาม ข้อมเท่ากับว่าองค์กรต้องสูญเสียต้นทุนอย่างไม่คุ้มค่าแก่การลงทุน เนื่องจากการที่จะได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความเหมาะสมต่อองค์กรนั้น จะต้องใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก และบรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน รวมถึงพัฒนาและฝึกอบรมให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสายงาน ซึ่งวิธีการที่สำคัญที่จะรักษาให้บุคลากรอยู่กับองค์กร ได้อย่างยาวนาน คือ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรนั้น คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการมีส่วนร่วมในองค์กร โดยมีระดับการแสดงออกมากกว่าความจงรักภักดีต่อองค์กร เนื่องจากเป็นความสัมพันธ์ที่แนบแน่น และผลักดันให้บุคคลแต่ละคนมีความเต็มใจที่จะอุทิศตน เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร เมาว์เดย์และคณะ (Mowday et al., 1979, p. 244 อ้างถึงใน อริญา เสงทวีทรัพย์ศิริ, 2558, น. 20) โดยความผูกพันต่อองค์กร จะประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของสตีเยร์ (Steer, 1977, p. 46 อ้างถึงใน ประดิษฐ์พงษ์ สร้อยเพชร, 2557, น. 6)



นอกจากการสร้างผูกพันต่อองค์กรแล้ว ภาวะผู้นำของผู้บริหารก็ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากผู้บริหารขององค์กรเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร มีอำนาจอิทธิพลในการบังคับบัญชา มอบหมายงานในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร และประสานความต้องการของบุคลากรในองค์กรเข้าด้วยกัน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล สามารถกำหนดทิศทางในการขับเคลื่อนองค์กร และเป็นผู้ที่สามารถสร้างค่านิยมที่ชัดเจนให้เป็นกรอบพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้ โดยจะทำให้ผู้ร่วมงานมองเห็นตนเอง และมองเห็นงานในกระบวนการที่ตนใหม่ ๆ ก่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับสูง และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบันที่เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการที่ตนไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังใจ เป็นผู้มีคุณธรรม และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ทั้งนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะไม่ใช้การจูงใจทางวัตถุเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม แต่จะใช้สิ่งมีลักษณะเชิงนามธรรมมากกว่า เช่น การใช้วิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยมร่วม (Shared Vision) และการสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน (Consideration) ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำมีความหมายเชิงคุณค่า สร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548: 8) โดยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ หรือเรียกว่า “4I’s” (Four I’s) ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของเบสและอโวลีโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 2 อ้างถึงใน นัยนิจ อันทรง, 2555, น. 17)

กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว (สค.) สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) เป็นส่วนราชการที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 14) พ.ศ. 2558 โดยมีภารกิจหลักในการพัฒนาศักยภาพสตรี ส่งเสริมความเสมอภาคและความเท่าเทียมระหว่างเพศ ค้ำครองพิทักษ์สิทธิสตรี ผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศ โดยกำเนิดและบุคคลในครอบครัว ค้ำครองและพัฒนาอาชีพผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี ส่งเสริม พัฒนา สร้างความเข้มแข็งให้แก่สถาบันครอบครัว ค้ำครองสวัสดิภาพบุคคลในครอบครัว ป้องกัน แก้ไข ค้ำครอง พิทักษ์สิทธิและจัดสวัสดิการสังคมและเป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านความเสมอภาคระหว่างเพศและด้านครอบครัว (กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว, 2559) ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการภาครัฐของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวในปี พ.ศ. 2561 – 2562 พบว่าปี พ.ศ. 2561 กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวมีการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) โดยหมวด 1 การนำองค์กร มีค่าคะแนนเท่ากับ 375 คะแนน และในปี พ.ศ. 2562 หมวด 1 การนำองค์กร มีค่าคะแนนเท่ากับ 316.67 คะแนน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ม.ป.ป) โดยจะเห็นได้ว่าในหมวด 1 การนำองค์กร มีค่าคะแนนลดน้อยลงจากปีก่อนหน้า และมีค่าคะแนนอยู่ในระดับพื้นฐาน (Basic) จากระดับการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กำหนดไว้ 3 ระดับ คือ ระดับพื้นฐาน (Basic) 300 คะแนน ระดับก้าวหน้า (Advance) 400 คะแนน และระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) 500 คะแนน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ม.ป.ป.: 18) สะท้อนให้เห็นว่ากรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวยังขาดแนวทางในการนำองค์การที่ดีที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ซึ่งอาจส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์การขาดประสิทธิภาพ ไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การได้ และจากการศึกษาข้อมูลการเคลื่อนไหวของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวที่สังกัดอยู่ในส่วนกลาง ระหว่างปี พ.ศ. 2560 - 2562 พบว่า ปี พ.ศ. 2560 มีข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการปฏิบัติงานอยู่ที่ส่วนกลาง จำนวน 276 คน (กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว, 2560, น. 13) ในปี พ.ศ. 2561 พบว่า มีข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการปฏิบัติงานอยู่ที่ส่วนกลาง จำนวน 257 คน (กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว, 2561, น. 12) และในปี พ.ศ. 2562 มีข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการปฏิบัติงานอยู่ที่ส่วนกลาง จำนวน 263 คน (กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว, 2562, น. 19) เมื่อพิจารณาข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าบุคลากร กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวในส่วนกลางมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งในอนาคต ย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การ เนื่องจากบุคลากรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และต้องปฏิบัติงานแทนกันมากขึ้น

ดังนั้น เพื่อเป็นการลดการสิ้นเปลืองงบประมาณ และระยะเวลาในการสรรหาบุคลากร มาทดแทนบุคลากรที่ออกจากองค์การ รวมถึงดึงดูดและรักษามูลค่าที่เป็นคนดี มีศักยภาพสูงให้คงอยู่ในองค์การ พร้อมทั้งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้ศึกษาจึงทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยทำการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

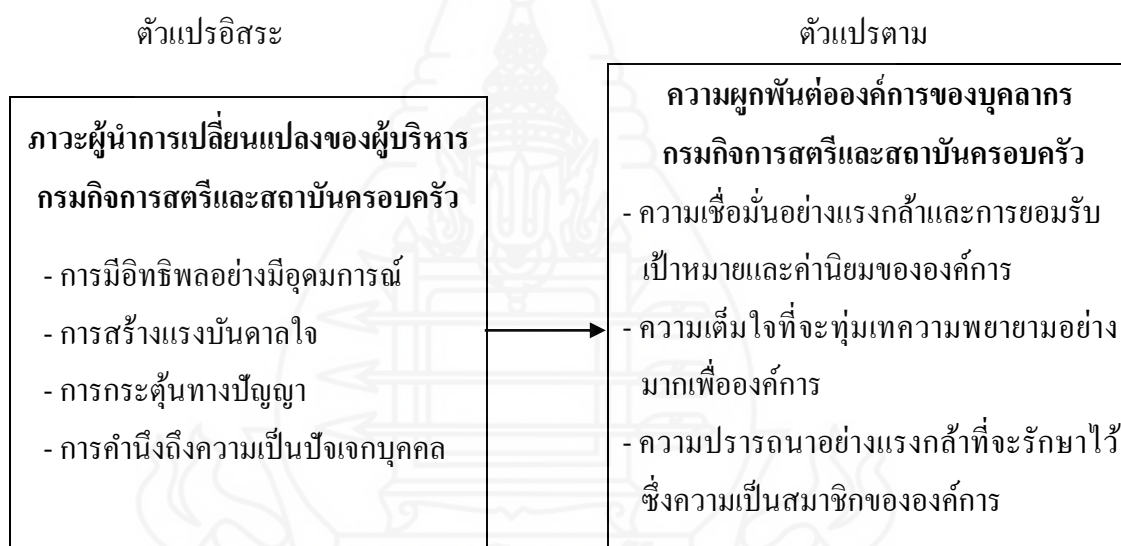
## 2. วัตถุประสงค์การศึกษา

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว
- 2.2 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

### 3. กรอบแนวคิดการศึกษา

ในการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ของเบสและอโวลีโอ (Bass and Avolio) และแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของสตีเยร์ (Steer) มาประยุกต์ใช้ซึ่งสามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

### 4. สมมติฐานการศึกษา

4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอยู่ในระดับปานกลาง

4.2 ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอยู่ในระดับมาก

4.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

## 5. ขอบเขตของการศึกษา

**5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา** ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว เพื่อให้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

### 5.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

**5.2.1 ตัวแปรอิสระ** ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

**5.2.2 ตัวแปรตาม** ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

**5.3 ขอบเขตด้านประชากร** ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลาง ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ สังกัด 11 กอง จำนวน 278 คน

**5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่** ผู้ศึกษาได้ทำการกำหนดพื้นที่ในการศึกษา คือ กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

**5.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา** ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา ตั้งแต่เดือน พฤษภาคม ถึงเดือนธันวาคม 2563

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายและศัพท์ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จึงขอนิยามศัพท์ดังนี้

**6.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ประกอบด้วย

**6.1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม เป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความ

ภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ตลอดจนเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกัน

**6.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ** หมายถึง การที่ผู้นำจะประพุดิในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน และสร้างความท้าทายในเรื่องงาน ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

**6.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา** หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม และทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่

**6.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล** หมายถึง ผู้นำจะมีการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นทีปรึกษาของผู้ตามแต่ละคนเพื่อเป็นการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ พร้อมทั้งคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ

**6.2 ความผูกพันต่อองค์กร** หมายถึง ความรู้สึกทางด้านจิตใจของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวที่มีต่อองค์กร เป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์กรมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ โดยแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายกำลังใจ เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร ประกอบด้วย

**6.2.1 ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร** หมายถึง การยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร พร้อมทั้งมีความภาคภูมิใจในผลงานและการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

**6.2.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร** หมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจ อุทิศแรงกาย แรงใจ และสติปัญญาในการทำงาน โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์กรในภาพรวม

**6.2.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร** หมายถึง การแสดงออกถึงความต้องการที่จะปฏิบัติงานในองค์กรอย่างแน่วแน่ ไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงงานที่ทำ และพยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

**6.3 ผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว** หมายถึง อธิบดีกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และรองอธิบดีกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

**6.4 บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว** หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลางกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

**6.5 องค์กร** หมายถึง กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทำให้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

7.2 ทำให้ทราบถึงระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว เพื่อนำมากำหนดแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

7.3 ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว” ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรจากเอกสาร บทความวิชาการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา โดยมีวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. แนวคิดทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร
3. แนวคิดทฤษฎีวิวัฒนาการมององค์กร
4. การบริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

##### 1.1 ความหมายของผู้นำ

จากการศึกษาความหมายของผู้นำ พบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายและให้ความหมายของผู้นำ ดังนี้

แดเนียล โกลแมน (Goleman, 2003, p. 6 อ้างถึงใน มณีรัตน์ ไกรสิทธิ์, 2560, น. 25) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่จุดประกายและชี้นำทางที่ถูกต้อง เพื่อนำเราไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่ยิ่งใหญ่และมีประสิทธิภาพจะทำมากกว่าการเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ โดยผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะเป็นผู้นำทางด้านอารมณ์ และจิตวิญญาณ

ซินเซีย ดี แม็คโคเลย์ (McCaughey, 1998, p. 4 อ้างถึงใน มณีรัตน์ ไกรสิทธิ์, 2560, น. 25) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สามารถแสดงศักยภาพของบทบาทและกระบวนการของการเป็นผู้นำจะสามารถผลักดันให้กลุ่มบุคคลทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพในทิศทางที่เป็นประโยชน์กับองค์กร

มอร์เฟต และคณะ (Morphet & Other, 1982, p. 122 อ้างถึงใน ธรรมนูญ เอกนราจินดาวัฒน์, ม.ป.ป.: 1) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้มีอิทธิพลต่อการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อถือ และความรู้สึกของบุคคลหนึ่งในระบบสังคมที่มีต่อบุคคลหนึ่ง โดยผู้ถูกกระทำเต็มใจยอมรับอิทธิพลนั้น

จากการศึกษาความหมายของผู้นำ สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ มีหน้าที่ในการวางแผน สั่งการ ดูแล ควบคุมให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

## 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำ พบว่า มีนักวิชาการหลายท่าน ได้อธิบาย และให้ความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, น. 197) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มและสามารถนำกลุ่มปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

ขนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550, น. 18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่บุคคลใช้นำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์การ โดยมุ่งอิทธิพล แรงจูงใจ วิสัยทัศน์ ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สัมฤทธิ์ผลในทุกสถานการณ์

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2552, น. 1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับยกย่อง และไว้วางใจจากบุคคลอื่น ซึ่งผู้นำมีหน้าที่อำนาจหรือสั่งการ บังคับบัญชา และประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจการหรืองานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ และผู้นำมีความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความตั้งใจ

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำ สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับ และไว้วางใจจากบุคคลอื่น หรือเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น โดยสามารถจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานตามความเป้าหมายของตนเองหรือตามเป้าหมายขององค์การได้

## 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำนั้นมีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลัก 3 ปัจจัย ดังนี้ เฮอร์เชย์ และ แบลนชาร์ด (Hersey & Blanc, 1993, p. 94 อ้างถึงใน กิ่งแก้ว ศรีสาติกุลรัตน์, 2012)

1. ผู้นำ หมายถึง ตัวบุคคลที่นำกลุ่ม มีบุคลิก อุปนิสัย ลักษณะอย่างไร
2. ผู้ตาม หมายถึง บุคคลหรือตัวบุคคลที่รับอิทธิพลจากผู้นำ
3. สถานการณ์ หมายถึง เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

## 1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ เริ่มต้นขึ้นเมื่อต้นศตวรรษที่ 20 โดยมีนักวิชาการจำนวนมากได้พยายามศึกษาภาวะผู้นำในแต่ละยุคสมัย ทำให้เห็นวิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำสามารถแบ่งตามระยะเวลาการพัฒนาได้ ดังนี้ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, น.55)

### 1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theories)

การศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำในระยะแรก (ค.ศ. 1910 - 1940) มีความเชื่อพื้นฐานว่า ผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ไม่สามารถ



เปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ โดยคุณลักษณะของผู้หน้านั้นสามารถจำแนกเป็น 3 ลักษณะ คือ (1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น (2) ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น (3) ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง การควบคุมอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบเปิดเผย - เก็บตัว เป็นต้น

## 2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories)

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำเริ่มต้นประมาณปี ค.ศ. 1940 - 1960 โดยมีแนวความคิดที่ว่าความสำเร็จของผู้นำมาจากสิ่งที่เขาประพฤติปฏิบัติมากกว่าลักษณะที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด เน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูดและสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ เพื่อมุ่งหาพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือพฤติกรรมที่ผู้นำพึงกระทำในการบริหารงาน โดยการศึกษาดังกล่าวเน้นการเรียนรู้พฤติกรรมที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ และชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน

## 3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)

การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ได้ริเริ่มสนใจกันตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960 – 1980 โดยมีแนวคิดที่ว่าผู้นำจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น กล่าวคือ เป็นการค้นหารูปแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดหรือวิธีการที่ดีที่สุด (Best Way) ที่เหมาะสมในสถานการณ์นั้น ๆ โดยผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพจะเป็นผลจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ บุคลิกภาพของผู้นำ วิธีปฏิบัติของผู้นำและผู้ตาม ระดับความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ความกดดัน เวลา สิ่งแวดล้อมทางด้านกายภาพ โครงสร้างขององค์การ และการพัฒนาองค์การ ซึ่งเป็นไปได้ว่าบุคคลอาจจะเป็นผู้นำในสถานการณ์หนึ่งและเป็นผู้ตามในอีกสถานการณ์หนึ่งก็ได้

## 4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผู้สนใจศึกษามากในช่วง ค.ศ. 1980 โดยทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือกระบวนทัศน์ใหม่ของภาวะผู้นำ ซึ่งเบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) เป็นสองคนแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังใจ เป็นผู้มีคุณธรรม และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ

### 1.5 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบาย และให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

มัสชินกรี (Mushinsky, 1997, p. 373 อ้างถึงใน เพลินศักดิ์ เขียนถนอม, 2554: 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์การ รวมถึงสร้างความผูกพันเพื่อเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม

โดยอิทธิพลดังกล่าว คือ การให้อำนาจผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงาน ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็น กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ

กัลยาณี พรหมทอง (2546, น. 62) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับ พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือ การทำงานที่เป็นกระบวนการ เปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การ ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหาร แสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและ เป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์การ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, น. 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์การ พร้อมทั้งการส่งเสริมให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ให้ได้ผลงาน ผลิตภัณฑ์ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งผู้นำจะไม่ใช้การจูงใจทางวัตถุเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม แต่จะใช้สิ่งมีลักษณะเชิงนามธรรมมากกว่า เช่น การใช้วิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยมร่วม (Shared Vision) และการสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน (Consideration) ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำมีความหมายเชิงคุณค่า สร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วม ของผู้ตาม

นิธินาถ สินธุเดชะ (2549, น. 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่จะลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้ เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น อย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ และการเปลี่ยนแปลงยังเปรียบเสมือนการเดินทางที่มีจุดเริ่มต้น และจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2544, น. 32 อ้างถึงใน ปรียรัตน์ สงคราม, 2554) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นในการทำงาน ซึ่งจะเป็กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการพัฒนาความสามารถหรือเปลี่ยนแปลง ความพยายามและศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความคาดหวังของผู้ร่วมงาน ทำให้เกิด การตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของ พวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถกล่าวโดยสรุป ได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นในการทำงาน ซึ่งเป็น กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ และกำกับทิศทางขององค์การ เพื่อชักนำให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์การร่วมกัน

## 1.6 ประเภทผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร เนื่องจากเป็นผู้มีอำนาจอิทธิพลในการตีความข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวินิจฉัยปัญหาขององค์กร และนอกจากนี้ยังชี้แนะว่าเทคนิคการพัฒนาองค์กรมีอะไรบ้างที่ควรนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประเภทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆ สามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้ (เสนต์ จูโยโต, 2562, น. 10-8 – 10-10)

**ประเภทที่ 1** ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ภายในองค์กร คือ ใช้คนที่มีความเชี่ยวชาญการเปลี่ยนแปลงองค์กรทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เช่น ผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาภายในองค์กร

**ประเภทที่ 2** ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มาจากภายนอก คือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องของการพัฒนาองค์กรมาเป็นอย่างดีเพราะได้รับการเรียนรู้ ตลอดจนผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับเรื่องนี้มา ได้แก่ ที่ปรึกษาการพัฒนาองค์กร

**ประเภทที่ 3** คณะทำงานการพัฒนาองค์กร คือ พวกที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นมาเพราะฝ่ายที่เกี่ยวข้องเห็นว่าสามารถช่วยให้งานพัฒนาองค์กรสามารถดำเนินต่อไปได้ ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงลักษณะนี้มีความน่าเชื่อถือได้มากกว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงประเภทอื่น

**ประเภทที่ 4** ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุด (CEO) ที่เป็นผู้ดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง

## 1.7 บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือว่าเป็นกุญแจความสำเร็จในงานบริหารความเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทที่สำคัญ 3 ประการ คือ เป็นผู้ที่ตั้งทิศทางในการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้ให้การสนับสนุนต่องานบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องดำเนินงานใน 4 กิจกรรม ดังนี้ (นพดล เหลืองภิรมย์, 2562: น. 9-16 – 9-17)

1. การปรับเปลี่ยนด้านวิสัยทัศน์ เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่องค์กรต้องคำนึงถึงในการบริหารการเปลี่ยนแปลง การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ เป็นการจัดการด้านวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการ มุ่งสู่กลยุทธ์ที่ต้องการในอนาคต ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง จะต้องสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องทราบในเรื่องเป้าหมายขององค์กร เพื่อบรรลุสู่เป้าหมายใหม่ขององค์กร

2. การออกแบบของค์การ เมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใดย่อมมีผลกระทบต่อโครงสร้างองค์กร ผลกระทบต่องาน และผลกระทบต่อคนที่เป็้องค์ประกอบสำคัญขององค์กร กิจกรรมของการออกแบบของค์การจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดสายบังคับบัญชา การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของงานที่เกิดขึ้นใหม่ การกำหนดทักษะ การกำหนดการวัดผลการปฏิบัติงาน และรวมถึงการกำหนดความต้องการอื่นๆ

3. การสร้างวัฒนธรรมองค์การ เป็นกิจกรรมที่สำคัญกิจกรรมหนึ่งของการบริหาร การเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมขององค์การมักจะพูดถึงพฤติกรรมของคนในองค์การที่ต้องการ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การจะช่วยสนับสนุนให้องค์การสามารถก้าวเข้าไปสู่สภาพแวดล้อมเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างสำเร็จ

4. การสื่อสาร ประสิทธิภาพของการสื่อสารที่ได้อยู่ที่ระดับของการไหลเวียนของ ข่าวสาร ที่ผู้บริหารต้องการสื่อไปยังพนักงานหรือกลุ่มเป้าหมายอื่นๆ ได้อย่างครบถ้วนและชัดเจน รวมทั้งระดับของความเข้าใจในสารที่ถูกสื่อของพนักงานหรือกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการนั้นๆ ด้วย นอกเหนือจากข่าวสารที่ต้องการสื่อ ผู้บริหารขององค์การยังต้องคำนึงถึงวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารด้วย

### 1.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอโวลีโอ

จากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอโวลีโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 2 อ้างถึงใน นัยนิจ อันทรง, 2555, น. 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเห็นได้จากผู้นำ ที่มีลักษณะ ดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยให้มองงาน ของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดการตระหนักรู้ถึงภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์การ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไปสู่ระดับ ที่สูงขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของ พวกเขาเองไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม โดยผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังเพื่อนำไปสู่การบรรลุถึง ผลงานที่สูงขึ้น ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่าน องค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ หรือเรียกว่า “4I’s” (Four I’s) ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะ พยายาม ประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติ เพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้ ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้นำเป็น ผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีการศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยง ที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและ เพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความ ภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจและสร้างความรู้สึกเป็น อันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำซึ่งจะสร้าง ความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะรักษาอิทธิพล ของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมาย และทำทนายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเองเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำ มีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ มีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและ ไม่วิจารณ์ความคิดนั้น แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ผู้นำต้องทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีทางแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจของทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อเป็นการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยให้โอกาส ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศในการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่าง



ระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพุดติของผู้นำเสนอให้เห็นว่าเข้าใจ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้ร้บกำลังใจมาก บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจ ด้วยตัวเองมาก บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่าบางคนมีโครงสร้างงานที่มาก ผู้นำมีการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคลโดยเห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมดมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต มีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เอาใจใส่ ผู้นำจะมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ได้ใช้ ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะให้คำแนะนำ การสนับสนุนและช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่ โดยผู้ตามจะไมู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

## 2. แนวคิดทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร

### 2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาความหมายของความผูกพันต่อองค์กร พบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบาย และให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

เบคเกอร์ (Becker, 1960 อ้างถึงใน อาริญา เสงทวิทรัพย์ศิริ, 2558, น. 15) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง แนวโน้มที่บุคคลจะคงไว้ซึ่งการแสดงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ เป็นการรับรู้ถึงผลประโยชน์ของการลงทุนที่ต้องสูญเสียไปหากต้องออกจากองค์กร และเป็นสภาวะทางจิตวิทยาที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ของพนักงานกับองค์กร

เชลดอน (Sheldon, 1971, p. 143 อ้างถึงใน พงษ์พัฒน์ มีแก้ว, 2559) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องระหว่างเอกลักษณ์ของเขาเองกับองค์กรที่เขาอยู่ เป็นการประเมินองค์กรในด้านบวก โดยผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะตั้งใจทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

บุชานัน (Buchanan, 1974 อ้างถึงใน อาริญา เสงทวิทรัพย์ศิริ, 2558, น. 16) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันกับองค์กร ซึ่งจะเป็ความรู้สึกผูกพันทางใจที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร รวมถึงการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

มิทเชลล์และลาร์สัน (Mitchell and Larson, 1987, p. 144 อ้างถึงใน นัยนิจ อันทรง, 2555, น. 42) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง เจตคติที่คน ๆ หนึ่งมีต่อองค์กร องค์กรที่จะมีส่วนร่วมในองค์กรต่อไป มีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจึงแสดงพฤติกรรม

การเป็นเจ้าขององค์การ ดังนั้น ความผูกพันจึงสามารถทำนายพฤติกรรมในอนาคตที่บุคคลจะปฏิบัติต่อองค์การ รวมทั้งสามารถทำนายการเปลี่ยนงานของลูกจ้างได้

ชาญวุฒิ บุญชม (2553, น. 16) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ มีความรัก ความภาคภูมิใจ ความเอาใจใส่ต่อองค์การ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่ง มีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ เต็มใจและเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อเป้าหมาย และต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์การนั้นตลอดไป

ประมินทร์ เนาวกาญจน์ (2553, น. 13) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์การ โดยมีทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรมที่ตั้งใจและจะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ ซึ่งบ่งชี้ออกมาในรูปแบบความศรัทธา และยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ รวมถึงความเต็มใจที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ นอกจากนั้นยังประกอบด้วย ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ

กล่าวโดยสรุป ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ มีความเต็มใจและพร้อมจะทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มความสามารถ รู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ตลอดจนปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การนั้น จะมีทัศนคติทางบวกต่อองค์การ และจงรักภักดีต่อองค์การ

## 2.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การ เป็นปัจจัยสำคัญจะสามารถนำพาให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรัก ความผูกพัน และมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันต่อองค์การสูง ก็จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท และอุทิศแรงกาย แรงใจให้แก่องค์การ ซึ่งความผูกพันต่อองค์การนั้นมีนักวิชาการหลายท่านแสดงให้เห็นถึงความสำคัญ ดังนี้

ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ (2551: 105-107) ได้ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การ มีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์การในปัจจุบัน เนื่องจากพนักงานที่ผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์การจะช่วยให้องค์การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนขององค์การได้ ซึ่งความผูกพันกับองค์การมีความสัมพันธ์กับอัตราการขาดงาน ประสิทธิภาพ และคุณภาพของผลงาน ดังนั้น เมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การต่ำจะทำให้เกิดผลกระทบหลายประการในการทำงานดังต่อไปนี้

1. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ มักมีแนวโน้มที่จะขาดงานและสมัครใจลาออกจากงานสูง ส่วนผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงมักจะเปลี่ยนแปลงงานใหม่น้อยกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ โดยผู้ที่มีความโน้มเอียงที่จะผูกพันกับองค์กรตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานมักจะอยู่กับองค์กรค่อนข้างถาวร

2. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ มักไม่เต็มใจที่จะเสียสละหรือมีส่วนรับผิดชอบใด ๆ ต่อส่วนรวม โดยจะอยู่ในลักษณะค่อนข้างเห็นแก่ตัว พยายามทำงานน้อยหรือหลบเลี่ยงงานเท่าที่จะทำได้

3. ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ มักจะมีชีวิตส่วนตัวค่อนข้างไปทางลบ จากการสำรวจเจตคติการทำงานของพนักงานภาครัฐ พบว่า ผู้ที่มีความรู้สึกไม่ผูกพันต่อองค์กร มักจะไม่พอใจต่อชีวิตส่วนตัวของตนเองด้วยเช่นกัน

สเตียร์ส (Steers, 1977, p. 48 อ้างถึงใน กัญญ์ฐิพิมพ์ เจริญผล, 2559, น. 13) ได้ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า - ออก จากงานของสมาชิกองค์กรได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กรในแง่ใดแง่หนึ่งของงานเท่านั้น

2. ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้จะมีการพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นตัวชี้ถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร

ภรณี กิริติบุตร (2549, น. 97 อ้างถึงใน กัญญ์ฐิพิมพ์ เจริญผล, 2559, น. 15) ได้ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิผลขององค์กร ดังนี้

1. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

3. บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร มักจะมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เนื่องจากเห็นว่างานคือหนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีกว่าคนอื่น



เครีอวัลย์ เปี่ยมรอด (2552, น. 9 อ้างถึงใน วรรณภา อารณ, 2557, น. 25) ได้ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญ ดังนี้

1. เป็นตัวเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
2. เป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการของสมาชิกในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทำงานได้ดียิ่งขึ้น อันเนื่องมาจากความรู้สึกมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์กร
4. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลจากการที่สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กร

5. สามารถใช้ทำนายอัตราเข้า – ออกจากองค์กรได้

บุชานัน (Buchanan, 1974, p. 534 อ้างถึงใน ศิริษา แสนดวง, 2556, น. 25) ได้ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใดเพราะ

1. เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกกับเป้าหมายขององค์กรทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร
2. ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่ก็อย่างมั่นคง

### 2.3 แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของพอร์เตอร์และคณะ

พอร์เตอร์และคณะ (Porter et al., 1974, p. 603 อ้างถึงใน อารีญา เสงทวิทรัพย์ศิริ, 2558, น. 19) ได้ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกที่มีต่อองค์กร ซึ่งสามารถแสดงออกได้ 3 รูปแบบ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่บุคคลมีทัศนคติทางบวกต่อองค์กร โดยมีความเชื่อว่าองค์กรเป็นสถานที่ที่ดี และเหมาะสมกับตนมากที่สุด รวมถึงความรู้สึกการเป็นเจ้าของ และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ตลอดจนการมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กร

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์กร หมายถึง การที่บุคคลพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจ เพื่อปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การที่บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ภาคภูมิใจในความเป็นสมาชิก และถึงแม้จะมีงานลักษณะเดียวกันที่เสนอให้ผลตอบแทนที่สูงกว่า บุคคลก็ไม่ต้องการที่จะโยกย้ายออกจากองค์กร เพื่อไปทำงานใหม่

#### 2.4 แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของพอร์เตอร์และโลเลอร์

พอร์เตอร์และโลเลอร์ (Porter and Lawler, 1987 อ้างถึงใน ทวิช อุสมมา, 2560, น. 11) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร โดยเป็นความรู้สึกยอมรับในองค์ประกอบขององค์กร ดังนี้

1. บุคคลนั้นมีความเชื่อมั่น และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นทัศนคติและความเชื่อของบุคคลที่มีความเชื่อถือ ยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมาย และคุณค่าขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังมีความเลื่อมใสศรัทธาต่อเป้าหมายที่องค์กรกำหนด รวมถึงความรู้สึกว่าเป้าหมายและคุณค่าของตนเองคล้ายคลึงกับองค์กร บุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างมาก จะเห็นว่างานคือหนทางที่จะทำประโยชน์แก่องค์กรได้ ดังนั้น บุคคลกลุ่มนี้ จึงมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง กล่าวโดยสรุป คือ มีความเชื่อมั่น ศรัทธา และยอมรับเป้าหมายขององค์กร

2. บุคคลนั้นมีความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำงาน เพื่อให้องค์กรที่ตนทำงานอยู่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ทำงานให้องค์กรอย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนางานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย แม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทนก็ตาม รวมถึงการเสียดสีความสุขส่วนตัว เพื่อประโยชน์ขององค์กร กล่าวโดยสรุป คือ มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

3. บุคคลนั้นมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยที่บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความต้องการอยู่กับองค์กร ไม่ปรารถนาจะไปจากองค์กร ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่า มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร กล่าวโดยสรุป คือ มีความจงรักภักดี เสียดสี และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้

#### 2.5 แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของเมาว์เดย์และคณะ

เมาว์เดย์และคณะ (Mowday et al., 1979, p. 244 อ้างถึงใน อารีญา เสงทวีทรัพย์ศิริ, 2558, น. 20) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการมีส่วนร่วมในองค์กร โดยมีระดับการแสดงออกมากกว่าความจงรักภักดี

ต่อองค์การ เนื่องจากเป็นความสัมพันธ์ที่แนบแน่น และผลักดันให้บุคคลแต่ละคนมีความเต็มใจที่จะอุทิศตนเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ ซึ่งความผูกพันต่อองค์การมีองค์ประกอบ 2 ด้าน ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม หมายถึง การแสดงออกของบุคคลในรูปแบบความต่อเนื่อง และความสม่ำเสมอของพฤติกรรม กล่าวคือเมื่อบุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์การ บุคคลดังกล่าวก็จะมี ความพยายามในการทำงานและมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยไม่มีความคิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงาน เนื่องจากบุคคลกลัวว่าถ้าละทิ้งความเป็นสมาชิกขององค์การแล้วจะสูญเสียผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์การ

2. ความผูกพันต่อองค์การด้านทัศนคติ หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ โดยมีลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่

1) มีความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ คือ บุคคลมีความเชื่อว่าองค์การนี้เป็นองค์การที่ดีที่สุดที่จะทำงานด้วย มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่นๆ ในองค์การ และมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ

2) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากทั้งทางกายและทางใจ เพื่อผลประโยชน์ขององค์การ มีการปฏิบัติงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่ในฐานะตัวแทนขององค์การ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย มีความรู้สึกถึงความสอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายขององค์การกับเป้าหมายของตน ทำให้บุคคลยอมรับเป้าหมายขององค์การ และมีทัศนคติทางบวกต่อองค์การ

3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ และมีความจงรักภักดีต่อองค์การ

## 2.6 แนวคิดความผูกพันต่อองค์การของอัลเลนและเมเยอร์

อัลเลนและเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1990, p. 1-18 อ้างถึงใน อริญา เสงทวีทรัพย์ศิริ, 2558, น. 21) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า หมายถึง สภาวะทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อองค์การของตน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์การ และการมีจิตสำนึกในการดำรงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การต่อไป โดยความผูกพันต่อองค์การมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้

1. ความผูกพันด้านจิตใจ หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ โดยที่พนักงานรู้สึกถึงความเป็นสมาชิกในองค์การ รู้สึกยึดมั่นกับองค์การ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ และการเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์การ

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ หมายถึง ความผูกพันต่อองค์การที่เกิดจากการจ่ายค่าตอบแทนเพื่อแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่กับองค์การของบุคคลแต่ละคน เป็นการรับรู้ของบุคคลถึงผลประโยชน์ที่เสียไปถ้าเขาต้องออกจากองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเลือกที่จะอยู่กับองค์การต่อไป

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน หมายถึง จิตสำนึกในการดำรงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ รู้สึกว่าเมื่อเข้าเป็นสมาชิกขององค์การแล้ว ต้องมีความผูกพัน และความจงรักภักดีต่อองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่ถูกต้องและสมควรทำ โดยถือเป็นพันธะผูกพันที่ต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ

### 2.7 แนวคิดความผูกพันต่อองค์การของบุคคณั

บุคคณั (Buchanan II, 1974, p. 533 อ้างถึงใน ประดิษฐพงษ์ ศรีอยเพชร, 2557, น. 5) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีเป้าหมายและค่านิยมขององค์การและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ซึ่งความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ คือ การเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์การ พร้อมทั้งถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตนเองเช่นกัน
2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์การ คือ การเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่
3. ความจงรักภักดีต่อองค์การ คือ ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์การ

### 2.8 แนวคิดความผูกพันต่อองค์การของดันแฮมและคณะ

ดันแฮมและคณะ (Dunham et al., 1994, p. 370 อ้างถึงใน ประดิษฐพงษ์ ศรีอยเพชร, 2557, น. 7) ได้ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์การว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ของสมาชิกกับองค์การ ประกอบด้วยโครงสร้าง 3 ด้าน ดังนี้

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่เกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีส่วนรวมในองค์การ
2. ความผูกพันต่อเนือง หมายถึง การที่พนักงานอยู่กับองค์การโดยยึดถือเรื่องต้นทุนเป็นพื้นฐาน
3. ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณต่อองค์การ

### 2.9 แนวคิดความผูกพันต่อองค์การของสตีร์

สตีร์ (Steer, 1977, p. 46 อ้างถึงใน ประดิษฐพงษ์ ศรีอยเพชร, 2557, น. 6) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของสมาชิกใน

องค์การ และพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์การมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ โดยแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกาย กำลังใจ เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ มีองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ คือ การยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และเป็นไปตามค่านิยมขององค์การมีความภาคภูมิใจในผลงานและการเป็นพนักงาน

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ คือ การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจอุทิศแรงกาย แรงใจ สติปัญญา ในการทำงานที่ดี ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนองหรือมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ โดยมุ่งหวังให้งานที่ปฏิบัติประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จและเป็นผลดีต่อองค์การในภาพรวม

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ คือ การที่พนักงาน แสดงถึงความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะของพนักงานอย่างแน่วแน่ เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงงานที่ทำ พยายามที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การไว้ ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นความตั้งใจและพยายามอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

### 3. แนวคิดทฤษฎีวิวัฒนาการขององค์การ

#### 3.1 ความหมายของวิวัฒนาการขององค์การ

ดราฟ (Daft, 2001, p. 314 อ้างถึงใน สมปอง สุวรรณเพชร, 2551, น. 30) กล่าวว่า วิวัฒนาการขององค์การ หมายถึง ชุด ค่านิยม ความเชื่อที่ชี้นำความในและวิธีการของการคิดซึ่งสมาชิกขององค์การยึดถือร่วมกัน และนำมาสอนให้กับสมาชิกใหม่ได้อย่างถูกต้องตรงกัน

เสนห์ จุ้ยโต (2548, น. 7) กล่าวว่า วิวัฒนาการขององค์การ หมายถึง สิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นซึ่งประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ของคนส่วนใหญ่ในองค์การ ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือหล่อหลอมพลังจิตใจของบุคคลให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อนำพาองค์การสู่ความสำเร็จ



ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม สมมติฐานที่มีร่วมกันในองค์การ ซึ่งเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของคนในองค์การ หรือ คนในสังคม เป็นสิ่งที่มีร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคม ซึ่งสามารถเรียนรู้ สร้างขึ้น และถ่ายทอดไปยังคนอื่นได้ โดยมีส่วนที่เป็นวัตถุ สัญลักษณ์

จากการศึกษาความหมายของวัฒนธรรมองค์การ สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แนวความคิด ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ของคนส่วนใหญ่ในองค์การที่มีการยอมรับร่วมกัน โดยมีหน้าที่ยึดโยงคนในสังคมหรือองค์การไว้ด้วยกัน

### 3.2 ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ

ดราฟ (Draft, 1999, p. 193 - 195 อ้างถึงใน ตติยา ผาสุข, 2559, น. 23) ได้จัดประเภทของวัฒนธรรมองค์การเป็น 4 ประเภท สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว เป็น วัฒนธรรมที่มีความยืดหยุ่นสูง เน้นสภาพแวดล้อมภายนอก สมาชิกในองค์การมีเสรีภาพในการดำเนินการ และการตัดสินใจ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ ส่งเสริมการสร้างสรรค์ การใช้จินตนาการ การทดลองและการเสี่ยงความผิดพลาดจากการลองทำ โดยถือเป็นบทเรียน

2. วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ เป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีเสถียรภาพสูง ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น เน้นการยอมรับจากภายนอกองค์การ และเน้นการบรรลุผลสำเร็จให้มีความสมบูรณ์ที่สุด โดยจะเน้นความขยัน ความมุ่งมั่น และการแข่งขันในการทำงาน เพื่อสร้างผลงาน

3. วัฒนธรรมองค์การแบบครอบครัว เป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง และมุ่งเน้นภายในองค์การ ให้ความสนใจการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในองค์การ หรือการทำงานเป็นทีม โดยนิยมทำตามประเพณีที่ประพฤติปฏิบัติต่อกันมา มีบรรยากาศการทำงานเป็นมิตรต่อกัน จะคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้อื่น มีความห่วงใยช่วยเหลือซึ่งกันและกันเสมือนเป็นสมาชิกในครอบครัว เน้นความยุติธรรมเท่าเทียมกัน

4. วัฒนธรรมองค์การแบบราชการ เป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีเสถียรภาพสูง มั่นคง และมุ่งเน้นภายในองค์การ โดยเน้นความมีระเบียบแบบแผน การทำตามกฎระเบียบ เชื่อฟังและทำตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา เน้นความเป็นเหตุเป็นผล ทำงานตามขั้นตอน และประหยัด โดยจะรักษาสภาพแวดล้อมเดิมหากสภาพแวดล้อมไม่เปลี่ยนแปลง

### 3.3 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของแต่ละองค์การ เป็นคุณค่าร่วมที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อความสำเร็จขององค์การและมักถูกนำไปใช้ในการพัฒนาองค์การ ซึ่งลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์การมีสาระสำคัญ ดังนี้ (สุรเสกข์ ผลบุญ, 2558, น. 50-61)

1. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นตำแหน่ง บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร โครงสร้างขององค์กรกำหนดไว้ชัดเจน ตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป และมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ชัดเจนทั้งองค์กร

2. วัฒนธรรมเน้นทีมงาน เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้

3. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้ จะทำการกำหนดกฎเกณฑ์ของตัวเอง มีความเป็นอิสระสูง และมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย

4. วัฒนธรรมแบบผู้นำ เป็นรูปแบบวัฒนธรรมที่มีกลุ่มผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา หรือมีการนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผล ความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนาและสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ โครงสร้างขององค์กรมีขนาดกะทัดรัด มีความรวดเร็ว และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้

### 3.4 หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร

บทบาทและหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรนั้นมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงในมิติที่เกี่ยวข้องกับบุคคล โดยกล่าวว่าหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรมีความสอดคล้องกับการแสดงออกของสมาชิก ดังนี้ อุชิ (Ouchi, 1981 อ้างถึงใน สุวิดา นวมเจริญ, 2562, น. 14-18)

1. แสดงอัตลักษณ์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวกำหนดอัตลักษณ์ที่แตกต่างกันขององค์กร บทบาทหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กร โดยค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจที่องค์กรได้ให้ไว้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ และสมาชิกในองค์กรจะถูกหลอมรวมกันเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่แสดงออกมาจากสมาชิก ซึ่งอัตลักษณ์จากวัฒนธรรมองค์กรจะช่วยทำให้องค์กรหนึ่งต่างไปจากองค์กรหนึ่ง

2. เป็นเครื่องมือที่ผูกพันสมาชิกเป็นหนึ่งเดียว เมื่อสมาชิกทุกคนมีความเชื่อและศรัทธาในค่านิยม บรรทัดฐาน แนวทางปฏิบัติที่ได้ปลูกฝังร่วมกันมาจะทำให้สมาชิกทุกคนนั้นมีแนวปฏิบัติในลักษณะเดียวกัน ซึ่งก่อให้เกิดความผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผู้บริหารสามารถอาศัยประโยชน์ของความผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการขับเคลื่อนและการดำเนินนโยบายหรือปฏิบัติการกิจต่าง ๆ และสามารถบริหารจัดการกับสถานการณ์ไม่พึงประสงค์เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรได้

3. จัดระบบสังคมในองค์กรเพื่อให้เกิดความมั่นคง วัฒนธรรมองค์กรมีส่วนช่วยให้เกิดความมั่นคง เนื่องมาจากการที่สมาชิกในหน่วยงานมีความคิด ความเชื่อคล้ายกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อประสบปัญหาอุปสรรคหรือความขัดแย้งใด ๆ วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นตัวกำหนดกรอบในการปฏิบัติงาน

4. เป็นเครื่องมือในการปรับสภาพให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นให้สมาชิกเกิดความเข้าใจและยอมรับสภาวะทั้งภายในและภายนอก สามารถใช้เป็นเครื่องมืออธิบายหลักเหตุผลต่าง ๆ ที่กระทำกันในองค์กร เมื่อมีปัญหาใดเกิดขึ้น สมาชิกจะสามารถอธิบายเหตุผลให้แก่สมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กรได้

### 3.5 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร คือ ชุดของพฤติกรรมและลักษณะนิสัยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร โดยไม่เพียงเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายในเท่านั้นแต่ยังต้องเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการปัจจัยภายนอกด้วย วัฒนธรรมองค์กรเหล่านี้ต้องมีการถ่ายทอดไปสู่บุคลากรที่รับเข้ามาใหม่ ซึ่งกระบวนการนี้รู้จักกันในคำว่า การสอดแทรกการเรียนรู้ทางสังคม การมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง และพันธกิจขององค์กร เพื่อเป็นการเพิ่มผลผลิตและสมรรถนะขององค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กร มีบทบาทเป็นตัวกลางระหว่างภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานและความรู้สึกรับผิดชอบต่องาน ดังนั้น ความสัมพันธ์ที่เป็นเชิงบวกระหว่างความรับผิดชอบต่องานและวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นเป็นหัวใจหลักที่ผู้นำที่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งการที่ผู้นำสามารถทำให้วัฒนธรรมองค์กรได้รับการยอมรับจากคนในองค์กรได้นั้นจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรต่อไป (สุวิดา นวมเจริญ, 2562, น. 11-18)

## 4. การบริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

### 4.1 ประวัติความเป็นมาของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ตามที่รัฐบาลมีนโยบายปฏิรูประบบราชการ โดยยุบหน่วยงานส่วนราชการที่กระจายอยู่ในหลายกระทรวง มาจัดตั้งเป็นกระทรวงและหน่วยงานระดับกรมขึ้นใหม่ เพื่อให้การดำเนินงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว (สค.) เป็นส่วนราชการระดับกรมในสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) ก็เป็นอีกหนึ่งหน่วยงานที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นใหม่ อาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 มาตรา 17 พระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 มาตรา 35 (1) และกฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการสำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว พ.ศ. 2545 โดยได้มีการรวมหน่วยงานที่ทำงานด้านสตรีหรือมีภารกิจด้านสตรีเข้าด้วยกัน



ตามพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 14) พ.ศ. 2558 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2558 ได้กำหนดให้มีการปรับปรุงการจัดโครงสร้างส่วนราชการของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ใหม่ โดยได้รวมงานด้านนโยบายด้านวิชาการ และด้านการปฏิบัติของกลุ่มเป้าหมายเดียวกันให้อยู่ในส่วนราชการเดียวกัน เพื่อให้สามารถกำหนดเป้าหมายและทิศทางการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนซึ่งสามารถแบ่งหน่วยงานในสังกัดกระทรวงได้ ดังนี้

1. สำนักงานปลัดกระทรวง
2. กรมกิจการเด็กและเยาวชน
3. กรมกิจการผู้สูงอายุ
4. กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว
5. กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
6. กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

จากพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าวส่งผลให้กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวมีหน่วยงานเพิ่มขึ้นทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีภารกิจหลักในการพัฒนาศักยภาพสตรี การส่งเสริมความเสมอภาคและความเท่าเทียมระหว่างเพศ การส่งเสริมและพัฒนาครอบครัว การคุ้มครองพิทักษ์สิทธิสตรี ผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิด และบุคคลในครอบครัว การสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถาบันครอบครัว การป้องกันและแก้ไขปัญหาความรุนแรงในครอบครัว การคุ้มครองสวัสดิภาพบุคคลในครอบครัว การตรวจสอบ การชดเชยและเยียวยาเกี่ยวกับการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ และการคุ้มครองและพัฒนาอาชีพผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี จากภารกิจหลักดังกล่าวจะเห็นได้ว่ากรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวมีกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต้องรับผิดชอบดูแลหลากหลายกลุ่ม ได้แก่ สตรี ครอบครัว ผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิด ผู้ถูกเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ ผู้ถูกคุ้มครองสวัสดิภาพ กลุ่มเสี่ยงและผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี สำหรับวิสัยทัศน์ของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว คือ “สตรีและครอบครัวมั่นคง สังคมเสมอภาค” โดยมีคำนิยาม คือ “จิตอาสา สื่อสารสร้างสรรค์ พัฒนาตนเองและองค์กร” (กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว, 2559)

#### 4.2 อำนาจหน้าที่ของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

1. เสนอแนะนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และมาตรฐานการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ การคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สตรี ครอบครัว ผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี และผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิด
2. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน และองค์การระหว่างประเทศในการดำเนินการตามนโยบาย พันธกรณี อนุสัญญา และความตกลงระหว่างประเทศเกี่ยวกับสตรี ครอบครัว ผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี และผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิด
3. เสริมสร้างมาตรการ กลไกในการพัฒนาศักยภาพ ความเสมอภาคและความเท่าเทียมระหว่างเพศ การคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิสตรีและผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิด การป้องกันการค้าประเวณีและคุ้มครองผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี การคุ้มครองสวัสดิภาพบุคคลในครอบครัว การสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันครอบครัว

4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดตั้ง การดำเนินงาน การรับรอง และการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์การภาคเอกชนด้านสตรีและครอบครัว รวมทั้งองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง

5. บริหารจัดการและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านสตรี ครอบครัว ผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี และผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิด

6. เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในการแก้ไขและพัฒนาสตรี ครอบครัว ผู้กระทำหรือผู้ถูกระทำด้วยความรุนแรงในครอบครัว ผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี ผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิดและผู้ถูกเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ

7. จัดบริการสวัสดิการสังคม การให้ความช่วยเหลือ ค้ำครอง แก้ไข เยียวยา บำบัดฟื้นฟู และพัฒนาศักยภาพของสตรี ผู้กระทำหรือผู้ถูกระทำด้วยความรุนแรงในครอบครัว ผู้ที่ถูกศาลสั่งคุ้มครองสวัสดิภาพ ผู้ประสบปัญหาจากการค้าประเวณี รวมทั้งผู้แสดงออกที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิด

8. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย (กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว, 2559)

#### 4.3 โครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

คำสั่งกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ที่ 499/2563 ลงวันที่ 15 พฤษภาคม 2563 เรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในกรม อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 32 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 19 และมาตรา 22 แห่งพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 และข้อ 17 ของประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน จึงแบ่งส่วนราชการภายในกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ดังต่อไปนี้

1. กองส่งเสริมสถาบันครอบครัว ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มมาตรการและกลไก กลุ่มส่งเสริมและพัฒนา กลุ่มคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิ กลุ่มเลขานุการ คณะกรรมการนโยบายและยุทธศาสตร์ครอบครัวแห่งชาติ และกลุ่มเสริมสร้างหลักประกันความมั่นคงของครอบครัว ทำหน้าที่ พัฒนาวิชาการ มาตรการและกลไกเกี่ยวกับสถาบันครอบครัว สร้างหลักประกันความมั่นคง คุ้มครองสวัสดิภาพของบุคคลในครอบครัว เสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัว ฯลฯ

2. กองส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มมาตรการและกลไก กลุ่มส่งเสริมและพัฒนา กลุ่มคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิ และกลุ่มเลขานุการ คณะกรรมการระดับชาติ ทำหน้าที่ พัฒนาวิชาการ มาตรการและกลไกในการส่งเสริมความเสมอภาคและความเท่าเทียมระหว่างเพศ พัฒนาศักยภาพ คุ้มครองและพิทักษ์สิทธิสตรีและสิทธิผู้แสดงออก ที่แตกต่างจากเพศโดยกำเนิด บริหารจัดการกองทุนส่งเสริมความเท่าเทียมระหว่างเพศ ฯลฯ

3. กองคุ้มครองและพัฒนาอาชีพ ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มมาตรการและกลไก กลุ่มส่งเสริมและพัฒนา กลุ่มคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิ กลุ่มประสานการคุ้มครองและพัฒนาอาชีพ สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองและพัฒนาอาชีพ และ ทำหน้าที่ พัฒนาระบบและ

รูปแบบ การให้บริการสวัสดิการ จัดบริการสวัสดิการทางสังคม ช่วยเหลือ แก้ไข เยียวยา บำบัด ฟื้นฟู ผู้ประสบปัญหาทางสังคมและครอบครัวหรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการค้าประเวณี ฯลฯ

4. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มนโยบายและยุทธศาสตร์ กลุ่มแผนงานและงบประมาณ กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มวิจัยและติดตามประเมินผล และกลุ่มส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศ ทำหน้าที่ จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการของกรม การบริหารงบประมาณ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ พัฒนาและประสานความร่วมมือระหว่างประเทศเกี่ยวกับนโยบาย พันธกิจ อนุสัญญาและความตกลงระหว่างประเทศ ระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร ฯลฯ

5. สำนักงานเลขานุการกรม ประกอบด้วย กลุ่มอำนวยการ กลุ่มการคลังและพัสดุ กลุ่มบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กลุ่มสื่อสารองค์กร กลุ่มกฎหมาย และกลุ่มเลขานุการผู้บริหาร ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ การเงิน พัสดุ บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล งานกฎหมาย งานประชาสัมพันธ์ สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ฯลฯ

6. ศูนย์ปฏิบัติการกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารทั่วไป กลุ่มประสานคุ้มครองพิทักษ์สิทธิ ศูนย์ปฏิบัติการเพื่อป้องกันการกระทำความรุนแรงในครอบครัวกรุงเทพมหานคร ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการให้ความช่วยเหลือ คุ้มครอง เฝ้าระวัง และติดตามในการป้องกันแก้ไขปัญหาการกระทำความรุนแรงในครอบครัว และการคุ้มครองสวัสดิภาพของบุคคลในครอบครัว วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล สถานการณ์ปัญหาความรุนแรงในครอบครัว ฯลฯ

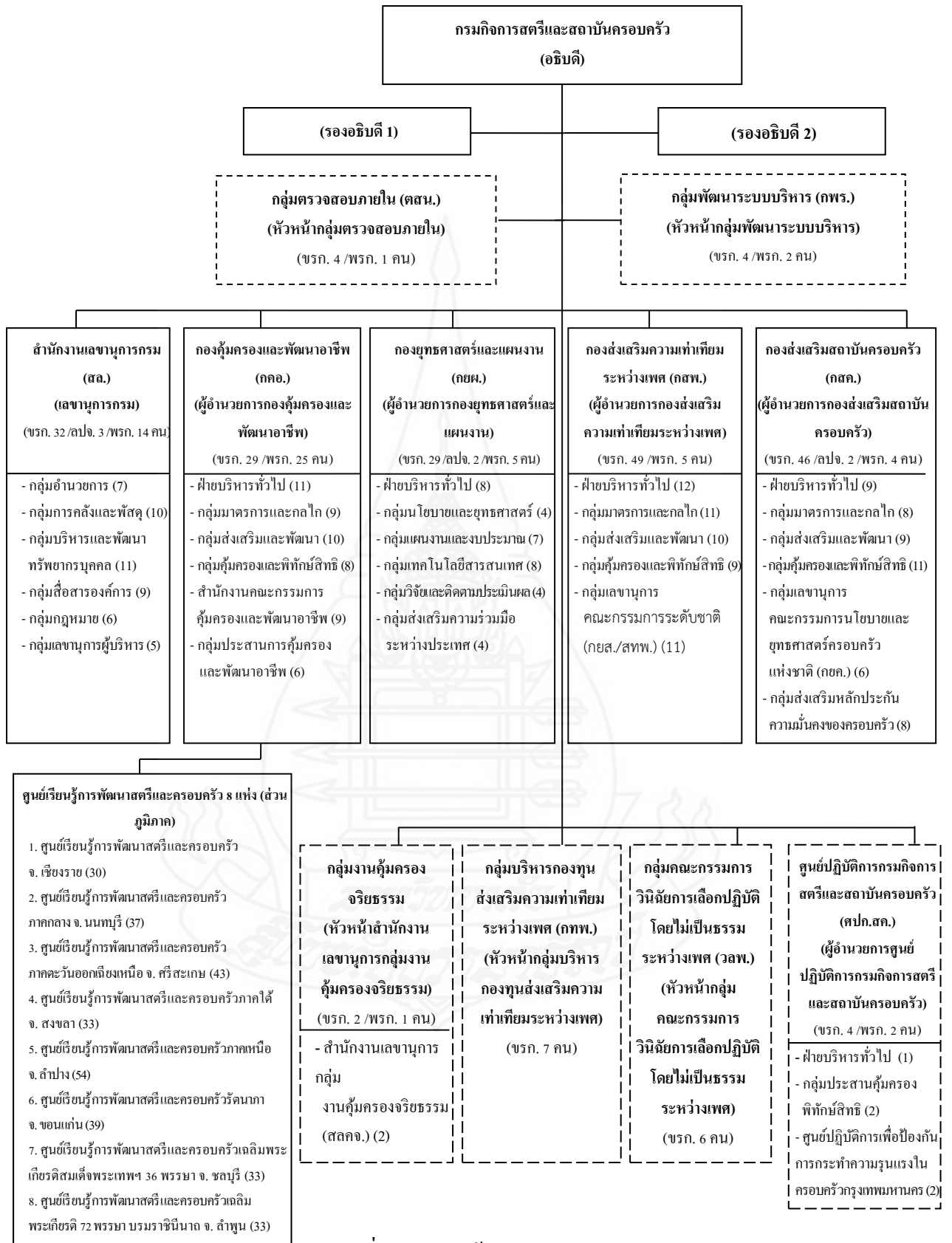
7. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ทำหน้าที่หลักในการพัฒนาการบริหารของกรมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี

8. กลุ่มตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่หลักในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในกรมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของกรม รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี

9. กลุ่มคณะกรรมการวินิจฉัยการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ ทำหน้าที่หลักในการดำเนินการเกี่ยวกับงานธุรการและงานวิชาการของคณะกรรมการวินิจฉัยการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ (คณะกรรมการ วลพ.) ตามกฎหมายว่าด้วยความเท่าเทียมระหว่างเพศ รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี

10. กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม มีหน้าที่ดำเนินการและคุ้มครองจริยธรรมตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 และประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน มีความเป็นอิสระรับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี และให้มีสำนักงานเลขานุการกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม (สคจ.) ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ

11. กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมความเท่าเทียมระหว่างเพศ ทำหน้าที่หลักในการบริหารจัดการกองทุนส่งเสริมความเท่าเทียมระหว่างเพศตามกฎหมายว่าด้วยความเท่าเทียมระหว่างเพศ รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ที่มา : กลุ่มบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขานุการกรม, 2563

#### 4.4 การบริหารจัดการภาครัฐของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาพัฒนาการดำเนินงานของกรมมาอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2552 ได้ดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ปีละ 2 หมวด จนดำเนินการครบทั้ง 6 หมวดในปี พ.ศ. 2554 และหลังจากนั้นได้มีการพัฒนาปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่องตลอดมา จนกระทั่งในปี 2561 กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวได้ผ่านการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2

อย่างไรก็ตาม ในปี 2561 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ก็ได้มีการพัฒนาเครื่องมือประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือ PMQA 4.0 ขึ้น เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีการพัฒนาองค์การไปสู่ระบบราชการ 4.0 ซึ่งกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวก็ได้มีการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์การประเมินสถานะดังกล่าว โดยในปี พ.ศ. 2561 – 2562 กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวมีผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ปรากฏดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ปี 2561 - 2562

หมวด	ผลการประเมิน	
	ปี 2561	ปี 2562
หมวด 1 การนำองค์การ	375	316.67
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	350	350
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	325	350
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	250	362.5
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	350	400
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	250	250
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ	203.33	193.33
<b>รวม</b>	<b>300.48</b>	<b>317.50</b>

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ม.ป.ป.



## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ มีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

พรรณทิพา แพทย์พิทักษ์ (2548) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ เป็นผู้ที่มีแรงคลใจเป็นผู้ที่มีบริวารมี เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล และเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา 2) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อทำประโยชน์ให้องค์กร ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะธำรงรักษาการเป็นสมาชิกภาพขององค์กร 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิทยา วงศ์ดิณชาติ (2553) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) การสร้างแรงจูงใจในการทำงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลในชุมพร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมของงาน ด้านลักษณะของงาน และด้านความรับผิดชอบ 3) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สุภาพร กิตตินันท์ทะเลศิลป์ (2554) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร ผลการวิจัย พบว่า 1) บุคลากรสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร มีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมองค์กร ความภาคภูมิใจและ



จงรักภักดีต่อองค์กร และความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพองค์กร 2) ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรบุคลากรสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน 3) แนวทางในการเสริมสร้างระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร คือ ควรจัดระบบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนและเงิน โบนัสให้มีความเหมาะสม ยุติธรรม และเพิ่มสวัสดิการของพนักงานราชการให้ใกล้เคียงกับข้าราชการหรือลูกจ้างประจำ และจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกัน

สุอาค๊ะ สาแล (2554) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า 1) ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ ดังนี้ ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และด้านการเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางในทางบวก และมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

เริงพล จันทร์กถัด (2555) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุล กรณีศึกษาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนค่าที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) การบริหารงานแบบสมดุลของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 1 ภาคใต้ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน

พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มุมมองด้านการเงิน รองลงมา คือ มุมมองด้านกระบวนการ ภายใน มุมมองด้านลูกค้า และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา

3) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุลของผู้บริหารการไฟฟ้า ส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ มีความสัมพันธ์กันในทางบวก และมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงมาก

กฤษฎณา คณิตบุญ (2559) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังบูรพาในจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังบูรพาในจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังบูรพาในจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังบูรพาในจังหวัด สระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จันทิมา จินดาศรี (2559) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของครูใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขต 7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นปัญญา และด้าน ความคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ความผูกพันต่อองค์กรของครู โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความเชื่อและ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากที่จะ ปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขต 7 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

วสันต์ แก้วคำ (2561) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา 2) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ด้านการยอมรับเป้าหมาย นโยบาย การบริหารงานขององค์การ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ 3) อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ร้อยละ 18.50 ส่วนอีกร้อยละ 81.50 เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรอื่นๆ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิคม จังหวัดสกลนคร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปานิสรา ตรีศรี (2559) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ ตามความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตามระดับการศึกษา ประเภทบุคคล และหน่วยงานที่สังกัด โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ คือ ผู้บริหารควรมีการปรึกษาหารือกับทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดเป้าหมายที่เป็นทิศทางเดียวกัน ไม่ควรยึดถือตัวเองมากเกินไป การที่ผู้บริหารจะสั่งการสิ่งใดควรอยู่บนความถูกต้อง มีเหตุผล มีความจำเป็นและความเป็นไปได้ของงานที่ทำ ควรยกย่อง ชมเชย ให้กำลังใจ หรือให้รางวัลเมื่อมีผลงานที่เกิดกับองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงานต่อไป โดยถ้าทำงานใดไม่สำเร็จ

ไม่ควรว่ากล่าวติเตียนต่อหน้าคนอื่นหรือในที่ประชุม ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเรียนต่อสูงขึ้น ควรสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน ควรกล้าตัดสินใจในการมอบหมายงาน ไม่ควรเกรงใจผู้ที่อาวุโสกว่ามากเกินไป และจำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาภูมิหลังของผู้ร่วมงานแต่ละคนว่ามีความสามารถที่โดดเด่น และความถนัดอย่างไร เพื่อมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติ รวมถึงควรวางตัวเป็นกลางไม่เอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่มีผลประโยชน์ส่วนตัว



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ที่ประกอบด้วยหน่วยงาน 11 กอง ได้แก่ กองส่งเสริมสถาบันครอบครัว กองส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กองคุ้มครองและพัฒนาอาชีพ สำนักงานเลขานุการกรม ศูนย์ปฏิบัติการกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมความเท่าเทียมระหว่างเพศ กลุ่มคณะกรรมการวินิจฉัยการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ จำนวน 278 คน ดังตารางที่ 3.1 (ที่มา: กลุ่มบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขานุการกรม, 2563)

ตารางที่ 3.1 จำนวนบุคลากรของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ลำดับที่	กอง/สำนักในกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	จำนวนประชากร (คน)
1	กองส่งเสริมสถาบันครอบครัว	52
2	กองส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ	54
3	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	36
4	กองคุ้มครองและพัฒนาอาชีพ	54
5	สำนักงานเลขานุการกรม	49
6	ศูนย์ปฏิบัติการกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	6
7	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	6
8	กลุ่มตรวจสอบภายใน	5
9	กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม	3
10	กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมความเท่าเทียมระหว่างเพศ	7
11	กลุ่มคณะกรรมการวินิจฉัยการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็น ธรรมระหว่างเพศ	6
<b>รวม</b>		<b>278</b>

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2562, น.4-43) ซึ่งกำหนดค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 95% หรือยอมให้มีความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 165 คน มีรายละเอียดดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ  $e$  = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง 0.05

$N$  = ขนาดของประชากร

$n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

แทนค่า  $n = \frac{278}{1 + 278(0.05)^2}$



$$= \frac{278}{1 + 278 (0.0025)}$$

$$= 164.01$$

**1.2 การสุ่มตัวอย่าง** ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยการจำแนกบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ออกเป็น 11 กอง จากนั้นทำการคำนวณเพื่อสุ่มหาจำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม ซึ่งใช้สูตรการคำนวณ ดังนี้ (อ้างใน ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2551, น. 129)

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละสังกัด} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละสังกัด}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนขนาดของประชากรที่กำหนด จำนวน 165 คน ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ลำดับที่	กอง/สำนักในกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	กองส่งเสริมสถาบันครอบครัว	52	30
2	กองส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ	54	32
3	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	36	21
4	กองคุ้มครองและพัฒนาอาชีพ	54	32
5	สำนักงานเลขานุการกรม	49	29
6	ศูนย์ปฏิบัติการกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	6	4
7	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	6	4
8	กลุ่มตรวจสอบภายใน	5	3

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ลำดับที่	กอง/สำนักในกรมกิจการสตรี และสถาบันครอบครัว	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
9	กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม	3	2
10	กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมความเท่าเทียม ระหว่างเพศ	7	4
11	กลุ่มคณะกรรมการวินิจฉัยการเลือกปฏิบัติ โดยไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ	6	4
<b>รวม</b>		<b>278</b>	<b>165</b>

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close – ended Questionnaire) และแบบสอบถามปลายเปิด (Open – ended Questionnaire) โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และสังกัด ซึ่งเป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close – ended Questionnaire) มีคำถาม จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประกอบไปด้วยคำถาม 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close – ended Questionnaire) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ตามวิธีการของ ไคท์เคิร์ต (Likert Scale) โดยมีข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 32 ข้อ ทั้งนี้ แบบสอบถามมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
อยู่ในระดับที่มาก

- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประกอบไปด้วยคำถาม 3 ด้าน ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งเป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close – ended Questionnaire) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ตามวิธีการของ ไคท์เคิร์ต (Likert Scale) โดยมีข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 15 ข้อ ทั้งนี้ แบบสอบถามมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับที่มาก
- 3 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไป ซึ่งเป็นคำถามลักษณะปลายเปิด (Open - ended Question) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระ โดยมีข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 1 ข้อ

ทั้งนี้ แบบสอบถามในตอนต้นที่ 2 ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต้น และตอนที่ 3 ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรตาม ซึ่งมีโครงสร้างและตัวชี้วัด ปรากฏตามตารางที่ 3.3 และ 3.4

ตารางที่ 3.3 โครงสร้างและตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระ

ตัวแปรอิสระ	ตัวชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	แบบสอบถาม
1. การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	- ผู้บริหารของท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ผู้ร่วมงาน	ตอนที่ 2 ข้อ 1
	- ผู้บริหารของท่านทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพและ นับถืออย่างแท้จริง	ตอนที่ 2 ข้อ 2
	- ผู้บริหารของท่านเป็นผู้มีอุดมการณ์ทำให้ท่านเกิด ความศรัทธา และเชื่อมั่นเมื่อทำงานร่วมกัน	ตอนที่ 2 ข้อ 3
	- ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านเกิดความภาคภูมิใจเมื่อ ได้ร่วมงานกัน	ตอนที่ 2 ข้อ 4
	- ผู้บริหารของท่านแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล ทำให้สามารถมองเห็นเป้าหมายในอนาคตได้	ตอนที่ 2 ข้อ 5
	- ผู้บริหารของท่านเป็นผู้มีคุณธรรม และจริยธรรม	ตอนที่ 2 ข้อ 6
	- ผู้บริหารของท่านสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ร่วมงาน และสื่อสารกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	ตอนที่ 2 ข้อ 7
	- ผู้บริหารของท่านแสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่ง กันและกัน สามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้	ตอนที่ 2 ข้อ 8
2. การสร้างแรง บันดาลใจ	- ผู้บริหารของท่านสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ ท่านและผู้ร่วมงาน	ตอนที่ 2 ข้อ 9
	- ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานที่ทำทายความสามารถ และมีความหมายให้แก่ผู้ร่วมงาน	ตอนที่ 2 ข้อ 10
	- ผู้บริหารของท่านเปิด โอกาสให้ท่านแสดง ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	ตอนที่ 2 ข้อ 11
	- ผู้บริหารของท่านให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน กับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	ตอนที่ 2 ข้อ 12
	- ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีจิตวิญญาณ ในการทำงานเป็นทีม	ตอนที่ 2 ข้อ 13

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	แบบสอบถาม
	- ผู้บริหารของท่านกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นและมีกำลังใจในการทำงาน	ตอนที่ 2 ข้อ 14
	- ผู้บริหารของท่านสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีในการทำงาน	ตอนที่ 2 ข้อ 15
	- ผู้บริหารของท่านแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด	ตอนที่ 2 ข้อ 16
3. การกระตุ้นทาง ปัญญา	- ผู้บริหารของท่านสามารถทำให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้	ตอนที่ 2 ข้อ 17 ตอนที่ 2 ข้อ 18
	- ผู้บริหารของท่านสนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน รู้จักค้นหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่างๆ	ตอนที่ 2 ข้อ 19
	- ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน	ตอนที่ 2 ข้อ 20
	- ผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านและผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	ตอนที่ 2 ข้อ 21
	- ผู้บริหารของท่านสามารถกระตุ้นท่านและผู้ร่วมงานให้เห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาการทำงาน	ตอนที่ 2 ข้อ 22
	- ผู้บริหารของท่านมีการคิดและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ	ตอนที่ 2 ข้อ 23
	- ผู้บริหารของท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์	ตอนที่ 2 ข้อ 24
	- ผู้บริหารของท่านสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ	

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวชี้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	แบบสอบถาม
4. การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารของท่านมีความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และแสดงความห่วงใยต่อผู้ร่วมงานอยู่เสมอ</li> <li>- ผู้บริหารของท่านให้ความสำคัญกับตนเองต่อท่านและผู้ร่วมงาน</li> <li>- ผู้บริหารของท่านให้ความสนใจท่านและผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยปราศจากอคติ</li> <li>- ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อท่านและผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล</li> <li>- ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านและผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณเองมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร</li> <li>- ผู้บริหารของท่านให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยงให้ท่านและผู้ร่วมงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของท่านและผู้ร่วมงานให้เพิ่มสูงขึ้น</li> <li>- ผู้บริหารของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้ท่านและผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และพัฒนาในหลายๆ ด้านตามความต้องการของแต่ละบุคคล</li> <li>- ผู้บริหารปฏิบัติต่อท่านและผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล</li> </ul>	<p>ตอนที่ 2 ข้อ 25</p> <p>ตอนที่ 2 ข้อ 26</p> <p>ตอนที่ 2 ข้อ 27</p> <p>ตอนที่ 2 ข้อ 28</p> <p>ตอนที่ 2 ข้อ 29</p> <p>ตอนที่ 2 ข้อ 30</p> <p>ตอนที่ 2 ข้อ 31</p> <p>ตอนที่ 2 ข้อ 32</p>



ตารางที่ 3.4 โครงสร้างและตัวชี้วัดของตัวแปรตาม

ตัวแปรตาม	ตัวชี้วัดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	แบบสอบถาม
1. ความเชื่อมั่น อย่างแรงกล้าและ การยอมรับ เป้าหมายและ ค่านิยมของ องค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่านมีความเชื่อมั่นและยอมรับแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน</li> <li>- ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับเป้าหมายและค่านิยมของท่านเป็นไปในทิศทางเดียวกัน</li> <li>- ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและยินดีที่จะบอกใครๆ ว่าท่านทำงานอยู่ในองค์กรนี้</li> <li>- ท่านรู้สึกภูมิใจกับผลสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติ</li> <li>- ท่านยินดีที่จะชี้แจงและกล่าวแก่ใจหากได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางเสื่อมเสีย</li> </ul>	<p>ตอนที่ 3 ข้อ 1</p> <p>ตอนที่ 3 ข้อ 2</p> <p>ตอนที่ 3 ข้อ 3</p> <p>ตอนที่ 3 ข้อ 4</p> <p>ตอนที่ 3 ข้อ 5</p>
2. ความเต็มใจที่จะ ทุ่มเทความ พยายามอย่างมาก เพื่อองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่านพร้อมที่จะอุทิศร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร</li> <li>- ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร</li> <li>- ท่านจะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ</li> <li>- ท่านเต็มใจที่จะเสียสละเวลาส่วนตัวทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ</li> <li>- เมื่อท่านได้รับมอบหมายงานที่ไม่ถนัด ท่านก็พร้อมที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง เพื่อทำงานนั้นให้สำเร็จ</li> </ul>	<p>ตอนที่ 3 ข้อ 6</p> <p>ตอนที่ 3 ข้อ 7</p> <p>ตอนที่ 3 ข้อ 8</p> <p>ตอนที่ 3 ข้อ 9</p> <p>ตอนที่ 3 ข้อ 10</p>

## ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

ตัวแปรตาม	ตัวชี้วัดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	แบบสอบถาม
3. ความปรารถนา อย่างแรงกล้าที่จะ รักษาไว้ซึ่งความ เป็นสมาชิกของ องค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ท่านมีความสุขกับการทำงานในองค์กร และรู้สึกว่ องค์กรเป็นองค์กรที่ดีที่สุดสำหรับท่าน</li> <li>- เมื่อท่านทราบว่า การดำเนินการขององค์กรมีปัญหา ท่านรู้สึกว่ปัญหานั้นเป็นปัญหาของท่านด้วย</li> <li>- ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลง ท่านก็ต้องการที่ จะทำงานในองค์กรแห่งนี้ตลอดไป</li> <li>- ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรไปตลอดอายุการ ทำงาน</li> <li>- ท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อเพื่อนร่วมงานและมี ความสุขที่ได้ทำงานร่วมกัน</li> </ul>	<p>ตอนที่ 3 ข้อ 11</p> <p>ตอนที่ 3 ข้อ 12</p> <p>ตอนที่ 3 ข้อ 13</p> <p>ตอนที่ 3 ข้อ 14</p> <p>ตอนที่ 3 ข้อ 15</p>

## 2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.2.1 ผู้ศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม

2.2.2 ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2.3 ผู้ศึกษาได้ทำการสรุปแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิด และเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 และ ตอนที่ 3 เกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่ใช้ตอบ วัตถุประสงค์ของการศึกษา ซึ่งแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของไลต์ เกริทธ์ (Likert) และตอนที่ 4 เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามลักษณะปลายเปิด

2.3 การหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาส่งให้ อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมของข้อคำถามแต่ละข้อ สำหรับการตรวจสอบความตรง เิงเนื้อหา (Content Validity) ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาเรียบร้อยแล้ว เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ที่ กำหนด จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

2.3.1 รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชา  
วิทยาการจัดการ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

2.3.2 รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงศ์ มีสมนัย อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

2.3.3 นางกุสุมา พนอนุอุดมสุข เลขานุการกรม สำนักงานเลขานุการกรม กรมกิจการ  
สตรีและสถาบันครอบครัว

ทั้งนี้ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ มีเกณฑ์ในการพิจารณา  
ให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อคำถามวัดได้ตรง หรือมีความสอดคล้องกับเนื้อหา/วัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าคำถามวัดได้ตรง หรือมีความสอดคล้อง  
กับเนื้อหา/วัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าคำถามวัดได้ไม่ตรง หรือไม่สอดคล้องกับเนื้อหา/  
วัตถุประสงค์

จากนั้นผู้ศึกษาจึงได้นำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของ  
เนื้อหาในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index of Objective Congruence) โดยใช้สูตรในการ  
คำนวณ ของ โรวินELLI และ แฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton, 1977 อ้างใน สุพจน์  
โกสิยะจินดา, 2550) ดังนี้

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

โดย IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์  
 $\sum R$  แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด  
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ในการกำหนดเกณฑ์การพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในแบบสอบถาม  
กับวัตถุประสงค์ที่ได้มาจากการคำนวณจากสูตรดังกล่าว โดยมีค่าดัชนีระหว่าง 0.00 ถึง 1.00 ซึ่งมี  
รายละเอียดของเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป คำถามนั้นใช้ได้

ค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 คำถามนั้นควรพิจารณาแก้ไขปรับปรุง

ทั้งนี้ ค่า IOC ของแต่ละข้อคำถามที่ได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ  
ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน จนได้แบบสอบถามในตอนที่ 2 จำนวน 32 ข้อ และตอนที่ 3 จำนวน 15 ข้อ  
แล้วนำเสนอให้กับอาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีกครั้ง เพื่อปรับปรุงก่อนนำไปทดลอง Try Out กับ  
ประชากรที่คล้ายคลึงกับประชากรจริงต่อไป

2.4 การหาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขจนสมบูรณ์แล้วไปทดลอง Try Out กับกลุ่มตัวอย่างที่คล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) เพื่อตรวจสอบการสื่อความหมายได้ตรงตามความต้องการ มีความเหมาะสม และมีความยากง่าย โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient of Alpha) จากโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป ซึ่งค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามจะต้องมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.7 จึงจะถือว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ทั้งนี้จากการคำนวณจากโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปผลของการหาค่าความเชื่อถือได้โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.973 ปรากฏดังตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 ค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
<b>ตัวแปรอิสระ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว</b>	
- การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.932
- การสร้างแรงบันดาลใจ	0.885
- การกระตุ้นทางปัญญา	0.918
- การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.924
<b>ตัวแปรตาม: ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว</b>	
- ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	0.872
- ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร	0.929
- ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร	0.930
<b>แบบสอบถามทั้งฉบับ จำนวน 47 ข้อ</b>	<b>0.973</b>

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นจากบุคลากรภายในกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

**3.1.1 ผู้ศึกษาได้ยื่นแบบฟอร์มขอหนังสือราชการ** จากสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงอธิบดีกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

**3.1.2 ผู้ศึกษาจัดส่งแบบสอบถาม** โดยได้นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ที่สาขาวิชาวิทยาการจัดการออกให้พร้อมทั้งแบบสอบถาม จำนวน 165 ฉบับ นำไปส่งให้กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยผู้ศึกษาเป็นผู้เก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งหมด 165 ชุด

**3.1.3 ผู้ศึกษาตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม** กล่าวคือ เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมดแล้ว ผู้ศึกษาคำเเนนการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และลงรหัสตามคู่มือที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปวิเคราะห์และแปรผล สำหรับแบบสอบถามปลายเปิด ผู้ศึกษาได้นำมาจัดระเบียบข้อมูล วิเคราะห์ และสรุปผลในรูปของการพรรณนาข้อมูล (Descriptive Data Analysis)

**3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)** เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา วิทยานิพนธ์ การศึกษาค้นคว้าอิสระ ตลอดจนสื่อออนไลน์ต่าง ๆ จากนั้นนำมาประมวล และวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการศึกษาในครั้งนี้

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา มาทำการประมวลผล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

**4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม** ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และสังกัด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

**4.2 ข้อมูลระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว** ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายและแปลความตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย โดยมีหลักการแปรผล (วรรณคดี แสงประทีปทอง และบุญศรี พรหมมาพันธุ์, 2562, น.6-18) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงห่างของคะแนนแต่ละช่วง} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{แทนค่า} &= \frac{5-1}{5} \\ &= \frac{4}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

เมื่อแทนค่าตามสูตร พบช่วงห่างของคะแนนแต่ละช่วง มีค่าเท่ากับ 0.8 ดังนั้นระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว จึงแสดงผลได้ 5 ระดับ ดังนี้

- 4.20 – 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.40 – 4.19 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
- 2.60 – 3.39 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.80 – 2.59 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.79 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**4.3 ข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว** ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายและแปลความตามเกณฑ์คะแนนเฉลี่ย โดยมีหลักการแปรผล (วรรณดี แสงประทีปทอง และบุญศรี พรหมมาพันธุ์, 2562, น.6-18) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงห่างของคะแนนแต่ละช่วง} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ \text{แทนค่า} &= \frac{5-1}{5} \\ &= \frac{4}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$



เมื่อแทนค่าตามสูตร พบช่วงห่างของคะแนนแต่ละช่วง มีค่าเท่ากับ 0.8 ดังนั้นระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว จึงแสดงผลได้ 5 ระดับ ดังนี้

4.20 – 5.00	หมายถึง	มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด
3.40 – 4.19	หมายถึง	มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก
2.60 – 3.39	หมายถึง	มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง
1.80 – 2.59	หมายถึง	มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.79	หมายถึง	มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**4.4 ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว** วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ใช้เกณฑ์วัดระดับความสัมพันธ์ (Hinkle D.E., 1998 อ้างถึงใน นันทวัน อินทชาติ, 2557, น.121) ปรากฏดังตารางที่ 3.6

ตารางที่ 3.6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ค่า r	ระดับของความสัมพันธ์
0.91 – 1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
0.71 – 0.90	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
0.51 – 0.70	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
0.31 – 0.50	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
0.00 – 0.30	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

ผู้ศึกษาได้กำหนดสัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมาย ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่แจกแบบสอบถาม
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติในการทดสอบสมมติฐาน
P	แทน	ค่าแสดงระดับนัยสำคัญทางสถิติ
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
H <sub>0</sub>	แทน	สมมติฐานกลาง (Null Hypothesis)
H <sub>a</sub>	แทน	สมมติฐานทางเลือก (Alternative Hypothesis)

4.5 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไป ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอข้อมูลด้วยการบรรยายข้อค้นพบจากการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประเภทข้อมูล	ประเภทสถิติ	สถิติ
<b>ข้อมูลเชิงปริมาณ</b>		
1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	สถิติเชิง พรรณนา	- ค่าความถี่ - ค่าร้อยละ
2. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	สถิติเชิง พรรณนา	- ค่าเฉลี่ย - ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	สถิติเชิง พรรณนา	- ค่าเฉลี่ย - ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	สถิติเชิง พรรณนา	- สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน
<b>ข้อมูลเชิงคุณภาพ</b>		
ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ทั่วไป	สถิติเชิงอนุมาน	- ค่าความถี่ - ค่าร้อยละ
	สถิติเชิง พรรณนา	

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว 2) ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 165 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะทั่วไป

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานราชการที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลางกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และสังกัด โดยแสดงผลในรูปของค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ตามตารางที่

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (165 คน)	ร้อยละ (100.0)
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	35	21.2
หญิง	128	77.6
อื่น ๆ	2	1.2
<b>2. อายุ</b>		
18 - 30 ปี	54	32.7
31 - 40 ปี	74	44.8
41 - 50 ปี	28	17.0
51 - 60 ปี	9	5.5
<b>3. ระดับการศึกษาสูงสุด</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	6.7
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	107	64.8
ปริญญาโท	44	26.7
สูงกว่าปริญญาโท	3	1.8
<b>4. รายได้ต่อเดือน</b>		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	22	13.3
15,000 – 20,000 บาท	83	50.3
20,001 – 30,000 บาท	38	23.0
ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป	22	13.3
<b>5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	100	60.6
5 – 10 ปี	29	17.6
11 – 15 ปี	18	10.9
15 ปี ขึ้นไป	18	10.9

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (165 คน)	ร้อยละ (100.0)
<b>6. สังกัด</b>		
กองส่งเสริมสถาบันครอบครัว	30	18.2
กองส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ	32	19.4
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	21	12.7
กองคุ้มครองและพัฒนาอาชีพ	32	19.4
สำนักงานเลขานุการกรม	29	17.6
ศูนย์ปฏิบัติการกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	4	2.4
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	4	2.4
กลุ่มตรวจสอบภายใน	3	1.8
กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม	2	1.2
กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมความเท่าเทียมระหว่างเพศ	4	2.4
กลุ่มคณะกรรมการวินิจฉัยการเลือกปฏิบัติ	4	2.4
โดยไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ		

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างมีรายละเอียด ดังนี้  
เพศ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 77.6 เพศชาย ร้อยละ 21.2 และอื่น ๆ  
ร้อยละ 1.2

อายุ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 44.8 รองลงมา มีอายุ  
ระหว่าง 18 – 30 ปี ร้อยละ 32.7 อายุระหว่าง 41 – 50 ปี ร้อยละ 17.0 และอายุระหว่าง 51 – 60 ปี ร้อยละ  
5.5 ตามลำดับ

ระดับการศึกษาสูงสุด พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือ  
เทียบเท่า ร้อยละ 64.8 รองลงมา สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท ร้อยละ 26.7 สำเร็จการศึกษา  
ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 6.7 และสำเร็จการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาโท ร้อยละ 1.8  
ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 15,000 – 20,000 บาท ร้อยละ 50.3 รองลงมาได้มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 23.0 มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 15,000 บาท และตั้งแต่ 30,001 บาทขึ้นไป ร้อยละ 13.3

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 60.6 รองลงมามีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 – 10 ปี ร้อยละ 17.6 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 – 15 ปี และระยะเวลาการปฏิบัติงาน 15 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 10.9

สังกัด พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่สังกัดกองส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ และกองคุ้มครองและพัฒนาอาชีพ ที่เท่ากัน ร้อยละ 19.4 รองลงมาสังกัดกองส่งเสริมสถาบันครอบครัว ร้อยละ 18.2 สังกัดสำนักงานเลขานุการ ร้อยละ 17.6 สังกัดกองยุทธศาสตร์และแผนงาน ร้อยละ 12.7 สังกัดศูนย์ปฏิบัติการกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว สังกัดกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สังกัดกลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมความเท่าเทียมระหว่างเพศ และสังกัดกลุ่มคณะกรรมการวินิจฉัยการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ ที่เท่ากัน ร้อยละ 2.4 สังกัดกลุ่มตรวจสอบภายใน ร้อยละ 1.8 และสังกัดกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม ร้อยละ 1.2 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

2.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ในภาพรวม สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ในภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.12	0.68	มาก	1
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.01	0.69	มาก	3
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.99	0.72	มาก	4
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.03	0.73	มาก	2
เฉลี่ยรวม	4.03	0.71	มาก	



จากตารางที่ 4.2 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านที่บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.12$ ) รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.03$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.01$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 3.99$ ) ตามลำดับ

2.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว จำแนกเป็นรายด้าน ซึ่งสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกมาเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามตารางที่ 4.3 – 4.6

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
1. ผู้บริหารของท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน	4.16	0.68	มาก	2
2. ผู้บริหารของท่านทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพและนับถืออย่างแท้จริง	4.15	0.72	มาก	3
3. ผู้บริหารของท่านเป็นผู้มีอุดมการณ์ทำให้ท่านเกิดความศรัทธา และเชื่อมั่นเมื่อทำงานร่วมกัน	4.11	0.78	มาก	4
4. ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน	4.09	0.79	มาก	6
5. ผู้บริหารของท่านแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทำให้สามารถมองเห็นเป้าหมายในอนาคตได้	4.10	0.86	มาก	5
6. ผู้บริหารของท่านเป็นผู้มีคุณธรรม และจริยธรรม	4.22	0.71	มากที่สุด	1

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
7. ผู้บริหารของท่านสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ร่วมงาน และสื่อสารกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.05	0.79	มาก	7
8. ผู้บริหารของท่านแสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้	4.05	0.81	มาก	7
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.12</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม และจริยธรรมมากที่สุด ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.22$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ ) ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพและนับถืออย่างแท้จริง ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ ) ผู้บริหารเป็นผู้มีอุดมการณ์ทำให้เกิดความศรัทธา และเชื่อมั่นเมื่อทำงานร่วมกัน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.11$ ) ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทำให้สามารถมองเห็นเป้าหมายในอนาคตได้ ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ ) ผู้บริหารทำให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ ) และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ร่วมงาน และสื่อสารกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
1.	ผู้บริหารของท่านสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ท่านและผู้ร่วมงาน	3.89	0.85	มาก	8
2.	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถและมีความหมายให้แก่ผู้ร่วมงาน	4.01	0.73	มาก	5
3.	ผู้บริหารของท่านเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	4.08	0.67	มาก	2
4.	ผู้บริหารของท่านให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	3.97	0.79	มาก	6
5.	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีม	4.02	0.86	มาก	4
6.	ผู้บริหารของท่านกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นและมีกำลังใจในการทำงาน	4.05	0.88	มาก	3
7.	ผู้บริหารของท่านสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีในการทำงาน	3.91	0.86	มาก	7
8.	ผู้บริหารของท่านแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด	4.10	0.79	มาก	1
<b>เฉลี่ยรวม</b>		4.01	0.80	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่บุคลากรส่วนใหญ่ มีความเห็นในระดับมาก สูงที่สุด คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ( $\bar{X} = 4.10$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.08$ ) ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นและมีกำลังใจในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.05$ ) ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมีจิตวิญญาณ

ในการทำงาน เป็นทีม ( $\bar{X} = 4.02$ ) ผู้บริหารมอบหมายงานที่ทำทายความสามารถและมีความหมายให้แก่ผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.01$ ) ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 3.97$ ) ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.91$ ) และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรและผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.89$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
1. ผู้บริหารของท่านสามารถทำให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหา และความเล็งที่อาจเกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้	3.98	0.82	มาก	4
2. ผู้บริหารของท่านสนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน รู้จักค้นหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ	4.03	0.79	มาก	3
3. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน	4.05	0.81	มาก	2
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านและผู้ร่วมงาน แสดงความคิดเห็นในการทำงาน	4.14	0.78	มาก	1
5. ผู้บริหารของท่านสามารถกระตุ้นท่านและผู้ร่วมงาน ให้เห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาการทำงาน	3.93	0.85	มาก	5
6. ผู้บริหารของท่านมีการคิดและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ	3.98	0.83	มาก	4
7. ผู้บริหารของท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์	3.90	0.87	มาก	6
8. ผู้บริหารของท่านสนับสนุนวิธีการทำงาน หรือวิธีแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ	3.87	0.90	มาก	7
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.99</b>	<b>0.83</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่บุคลากรส่วนใหญ่ มีความเห็นในระดับมาก สูงที่สุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรและผู้ร่วมงานแสดง

ความคิดเห็นในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.14$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน ( $\bar{X} = 4.05$ ) ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน รู้จักค้นหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.03$ ) ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้ และผู้บริหารมีการคิดและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ( $\bar{X} = 3.98$ ) ผู้บริหารสามารถกระตุ้นบุคลากรและผู้ร่วมงานให้เห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาการทำงาน ( $\bar{X} = 3.93$ ) ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 3.90$ ) และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 3.87$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
1.	ผู้บริหารของท่านมีความเมตตาเอื้อเฟื้อต่อผู้ และแสดงความห่วงใยต่อผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	4.16	0.80	มาก	2
2.	ผู้บริหารของท่านให้ความสำคัญกับตนเองต่อท่าน และผู้ร่วมงาน	4.27	0.75	มากที่สุด	1
3.	ผู้บริหารของท่านให้ความสนใจท่านและ ผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยปราศจาก อคติ	4.05	0.91	มาก	3
4.	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ ท่าน และผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	3.92	0.88	มาก	7
5.	ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านและผู้ร่วมงาน รู้สึกว่าคุณค่าและมีความสำคัญต่อ องค์กร	3.98	0.86	มาก	5
6.	ผู้บริหารของท่านให้คำปรึกษาและเป็น ที่ปรึกษาให้ท่านและผู้ร่วมงาน เพื่อพัฒนา ศักยภาพของท่านและผู้ร่วมงานให้เพิ่ม สูงขึ้น	3.92	0.86	มาก	7
7.	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้ ท่านและผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และพัฒนาในหลายๆ ด้านตามความต้องการ ของแต่ละบุคคล	4.02	0.86	มาก	4

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
8. ผู้บริหารปฏิบัติต่อท่านและผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.93	0.84	มาก	6
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.03</b>	<b>0.84</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับตนเองต่อท่านและผู้ร่วมงานมากที่สุด ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.27$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และแสดงความห่วงใยต่อผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ ) ผู้บริหารให้ความสำคัญบุคลากรและผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยปราศจากอคติ ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ ) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรและผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และพัฒนาในหลายๆ ด้านตามความต้องการของแต่ละบุคคล ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) ผู้บริหารทำให้บุคลากรและผู้ร่วมงานรู้สึกว่าตัวเองมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ ) ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรและผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร และผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล และผู้บริหารให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยงให้บุคลากรและผู้ร่วมงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและผู้ร่วมงานให้เพิ่มสูงขึ้นมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ ) ตามลำดับ



### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรี และสถาบันครอบครัว

3.1 ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว  
ในภาพรวม สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
(S.D.) ตามตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร  
กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ในภาพรวม

ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับ เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	4.02	0.66	มาก	2
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่าง มากเพื่อองค์การ	4.24	0.59	มากที่สุด	1
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ	3.96	0.72	มาก	3
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.07</b>	<b>0.66</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรี  
และสถาบันครอบครัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า  
บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์การ  
มากที่สุด ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ ) รองลงมา คือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับ  
เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.0$ ) และน้อยที่สุด คือ ด้านความปรารถนาอย่าง  
แรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ )

3.2 ระดับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว  
จำแนกเป็นรายด้าน สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน (S.D.) ตามตารางที่ 4.8 – 4.10

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับ  
เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยม ขององค์การ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
1. ท่านมีความเชื่อมั่นและยอมรับแนวทาง ในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	3.90	0.78	มาก	3
2. ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ กับเป้าหมายและค่านิยมของท่านเป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน	3.81	0.79	มาก	4
3. ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของ องค์การ และยินดีที่จะบอกใคร ๆ ว่าท่าน ทำงานอยู่ในองค์การนี้	4.09	0.84	มาก	2
4. ท่านรู้สึกภูมิใจกับผลสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติ ท่านยินดีที่จะชี้แจง และกล่าวแก้ไขหาก	4.15	0.70	มาก	1
5. ได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์การในทาง เสื่อมเสีย	4.15	0.73	มาก	1
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.02</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์การของ  
บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับ  
เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่บุคลากรส่วนใหญ่มีความเห็นในระดับมาก สูงที่สุด คือ  
รู้สึกภูมิใจกับผลสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติ และยินดีที่จะชี้แจง และกล่าวแก้ไขหากได้ยินบุคคลอื่น  
กล่าวถึงองค์การในทางเสื่อมเสียมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ( $\bar{X} = 4.15$ ) รองลงมา คือ มีความภาคภูมิใจที่ได้

เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และยินดีที่จะบอกใคร ๆ ว่าทำงานอยู่ในองค์กรนี้ ( $\bar{X} = 4.09$ ) มีความเชื่อมั่นและยอมรับแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ( $\bar{X} = 3.90$ ) และน้อยที่สุดคือ รู้สึกว่าเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับเป้าหมายและค่านิยมของตนเองเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ( $\bar{X} = 3.81$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อองค์กร

ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
1. ท่านพร้อมที่จะอุทิศร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.18	0.68	มาก	5
2. ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร	4.24	0.65	มากที่สุด	3
3. ท่านจะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ	4.30	0.62	มากที่สุด	1
4. ท่านเต็มใจที่จะเสียสละเวลาส่วนตัวทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ	4.23	0.72	มากที่สุด	4
5. เมื่อท่านได้รับมอบหมายงานที่ไม่ถนัด ท่านก็พร้อมที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองเพื่อทำงานนั้นให้สำเร็จ	4.28	0.70	มากที่สุด	2
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.24</b>	<b>0.68</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าจะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จมากที่สุด ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.30$ ) รองลงมา คือ เมื่อได้รับมอบหมายงานที่ไม่ถนัดก็พร้อม

ที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง เพื่อทำงานนั้นให้สำเร็จ ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.28$ ) เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ ) เต็มใจที่จะเสียสละเวลาส่วนตัวทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.23$ ) และน้อยที่สุด คือ พร้อมที่จะอุทิศร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
1. ท่านมีความสุขกับการทำงานในองค์กร และรู้สึกว่องค์กรเป็นองค์กรที่ดีที่สุดสำหรับท่าน	3.98	0.87	มาก	2
2. เมื่อท่านทราบว่าการดำเนินการขององค์กรมีปัญหา ท่านรู้สึกว่ปัญหาเหล่านั้นเป็นปัญหาของท่านด้วย	3.98	0.79	มาก	2
3. ถึงแม้ว่องค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลง ท่านก็ต้องการที่จะทำงานในองค์กรแห่งนี้ตลอดไป	3.86	0.88	มาก	3
4. ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรไปตลอดอายุการทำงาน	3.71	0.98	มาก	4
5. ท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อเพื่อนร่วมงานและมีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกัน	4.25	0.81	มากที่สุด	1
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.96</b>	<b>0.86</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์อันดีต่อเพื่อนร่วมงานและมีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกัน

มากที่สุด ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.25$ ) รองลงมา คือ มีความสุขกับการทำงานในองค์กร และรู้สึกว่องไวที่สุด องค์กรเป็นองค์กรที่ดีที่สุดสำหรับตนเอง และเมื่อทราบว่า การดำเนินการขององค์กรมีปัญหา รู้สึกว่าปัญหาเหล่านั้นเป็นปัญหาของตนเองด้วยมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.98$ ) ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงก็ต้องการที่จะทำงานในองค์กรแห่งนี้ตลอดไป ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) และน้อยที่สุด คือ ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรไปตลอดอายุการทำงาน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ ) ตามลำดับ

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ในภาพรวม ซึ่งดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ตามตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ในภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร	Pearson Correlation (r)	P-Value (Sig)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.717**	0.000	สูง	เดียวกัน
2 การสร้างแรงบันดาลใจ	0.654**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
3 การกระตุ้นทางปัญญา	0.694**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.700**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ในภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และมีทิศทางความสัมพันธ์

เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาทางด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $r = 0.717$ ) รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $r = 0.700$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $r = 0.694$ ) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $r = 0.654$ ) ตามลำดับ

**4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว จำแนกเป็นรายด้าน** ซึ่งดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ตามตารางที่ 4.12 – 4.14

ตารางที่ 4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร	Pearson Correlation (r)	P-Value (Sig)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.722**	0.000	สูง	เดียวกัน
2 การสร้างแรงบันดาลใจ	0.657**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
3 การกระตุ้นทางปัญญา	0.688**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.687**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาทางด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $r = 0.722$ ) รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $r = 0.688$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $r = 0.687$ ) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $r = 0.657$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร	Pearson Correlation (r)	P-Value (Sig)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.573**	0.000	สูง	เดียวกัน
2 การสร้างแรงบันดาลใจ	0.499**	0.000	ต่ำ	เดียวกัน
3 การกระตุ้นทางปัญญา	0.557**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.553**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กรมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณารายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $r = 0.573$ ) รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $r = 0.557$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $r = 0.553$ ) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $r = 0.499$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร	Pearson Correlation (r)	P-Value (Sig)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.665**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
2 การสร้างแรงบันดาลใจ	0.624**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
3 การกระตุ้นทางปัญญา	0.650**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.669**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณารายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $r = 0.669$ ) รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $r = 0.665$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $r = 0.650$ ) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $r = 0.624$ ) ตามลำดับ

## ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดสมมติฐานออกเป็น 2 ข้อ ดังนี้

5.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอยู่ในระดับปานกลาง

ในส่วนนี้ใช้การวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐาน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานว่าง ( $H_0$ ) และสมมติฐานทางเลือก ( $H_1$ ) ดังนี้

$H_0$ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว อยู่ในระดับมาก

$H_a$ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.12	0.68	มาก	1
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.01	0.69	มาก	3
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.99	0.72	มาก	4
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.03	0.73	มาก	2
เฉลี่ยรวม	4.03	0.71	มาก	

จากตารางที่ 4.15 สามารถแปลผลได้ดังนี้ ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 3 อันดับแรก คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.12$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.03$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.01$ ) ตามลำดับ และด้านที่น้อยที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ )

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว อยู่ในระดับมาก ไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1

**5.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 : ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอยู่ในระดับมาก**

ในส่วนนี้ใช้การวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐาน โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยได้นำมากำหนดเป็นสมมติฐานว่าง ( $H_0$ ) และสมมติฐานทางเลือก ( $H_a$ ) ดังนี้

$H_0$ : ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว อยู่ในระดับน้อย

$H_a$ : ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยการทดสอบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับที่
1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	4.02	0.66	มาก	2
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร	4.24	0.59	มากที่สุด	1
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร	3.96	0.72	มาก	3
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.07</b>	<b>0.66</b>	<b>มาก</b>	

จากตารางที่ 4.16 สามารถแปลผลได้ดังนี้ ค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อองค์กรมากที่สุด ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ ) รองลงมา คือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.0$ ) และน้อยที่สุด คือ ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ )

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว อยู่ในระดับมาก เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2

### 5.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ในส่วนนี้ใช้การวิเคราะห์ทดสอบสมมติฐาน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation :  $\rho$ ) เพื่อวิเคราะห์ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว หรือไม่ ตามรายละเอียด ดังนี้

$H_0$ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ( $H_0: \rho = 0$ )

$H_a$ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ( $H_a: \rho \neq 0$ )

ทั้งนี้ การปฏิเสธ  $H_0$  จะต้องเข้าเงื่อนไข เมื่อค่า Sig. <  $\alpha$  ซึ่งในกรณีนี้จะต้องประมาณค่า  $\rho$  ด้วยค่า  $r$  เป็นสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ซึ่งมีเท่ากับ  $-1$  ถึง  $1$  ( $-1 \leq r \leq 1$ ) ดังนั้น สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะบอกถึงทิศทางและความสัมพันธ์ ตามตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation :  $\rho$ ) เพื่อหาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร	ความผูกพันต่อองค์กร			
	Pearson Correlation (r)	P-Value (Sig)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.717**	0.000	สูง	เดียวกัน
2 การสร้างแรงบันดาลใจ	0.654**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
3 การกระตุ้นทางปัญญา	0.694**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน
4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.700**	0.000	ปานกลาง	เดียวกัน

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว พบว่า ในภาพรวมระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $r = 0.717$ ) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $r = 0.654$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $r = 0.694$ ) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $r = 0.700$ ) มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กร และมีค่า ( $r$ ) เป็นค่าบวก เข้าใกล้ 1 และมีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ ( $p = 0.01$ ) หมายความว่า เป็นการปฏิเสธสมมติฐาน  $H_0$  หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นการยอมรับสมมติฐาน  $H_a$  ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันอีกด้วย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3

## ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะทั่วไป

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ได้มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไป จำนวน 20 คน จากกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 12.12 ซึ่งผลการศึกษาข้อเสนอแนะทั่วไปจะเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอเป็นตารางวิเคราะห์ข้อมูลและการพรรณนาความตามเนื้อหา ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.18 ความถี่และร้อยละความคิดเห็นของบุคลากรที่ได้ตอบแบบสอบถามในตอนต้นที่ 4 เกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไป

ข้อเสนอแนะทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ผู้บริหารควรมีกรอบการทำงานหรือแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง และตอบสนองต่อวิสัยทัศน์หรือนโยบายอย่างแท้จริง	2	10.0
2. ควรมีการจัดฝึกอบรมความเป็นผู้นำสำหรับเจ้าหน้าที่ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นหัวหน้างาน	1	5.0
3. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับ มีการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาระดับล่าง	4	20.0
4. ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เปิดกว้าง ไม่ยึดติดกับค่านิยมดั้งเดิม มีการนำหลักคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลเข้ามาบริหารหน่วยงาน	2	10.0
5. ควรมีการปรับโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสม ให้สามารถขับเคลื่อนงานตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การได้ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	1	5.0
6. ควรขับเคลื่อนองค์การให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจจากคุณค่าของงานที่ทำ	1	5.0



ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
7. ควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับ องค์กร	6	30.0
8. ควรมีการสร้างวัฒนธรรมหรือปลูกฝังให้บุคลากรรักในองค์กร และรักใคร่กลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	3	15.0
<b>รวม</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.18 พบว่า บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะทั่วไปไว้ทั้งสิ้น 8 ประเด็น โดยเมื่อพิจารณาตามรายการที่กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็น พบว่า ควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับองค์กรมากที่สุด ร้อยละ 30.0 รองลงมาคือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับ มีการติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาในระดับล่าง ร้อยละ 20.0 ควรมีการสร้างวัฒนธรรมหรือปลูกฝังให้บุคลากรรักในองค์กร และรักใคร่กลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร้อยละ 15.0 ผู้บริหารควรมีกรอบการทำงานหรือแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างถูกต้องและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์หรือนโยบายอย่างแท้จริง และผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เปิดกว้าง ไม่ยึดติดกับค่านิยมดั้งเดิม มีการนำหลักคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลเข้ามาบริหารหน่วยงาน ในสัดส่วนที่เท่ากัน ร้อยละ 10.0 และน้อยที่สุดคือ ควรมีการจัดฝึกอบรมความเป็นผู้นำสำหรับเจ้าหน้าที่ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นหัวหน้างาน ควรมีการปรับโครงสร้างขององค์กรให้เหมาะสม ให้สามารถขับเคลื่อนงานตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และควรขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจจากคุณค่าของงานที่ทำ ในสัดส่วนที่เท่ากัน ร้อยละ 5.0

ตารางที่ 4.19 ผลสรุปของการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ยอมรับ $H_a$	ยอมรับ $H_0$
<b>สมมติฐานข้อที่ 1</b> ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอยู่ในระดับปานกลาง		✓
<b>สมมติฐานข้อที่ 3</b> ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอยู่ในระดับมาก	✓	
<b>สมมติฐานข้อที่ 2</b> ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	✓	

จากตารางที่ 4.19 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่า ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1

สำหรับผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กรมากที่สุด ระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรระดับมาก และน้อยที่สุด คือ ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2

สำหรับผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation :  $\rho$ ) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3

## บทที่ 5

### สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว” ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลจากบุคลากรของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว จำนวน 165 คน โดยผู้ศึกษาจะนำเสนอผลการศึกษาเป็น 3 ตอน ได้แก่ สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 1. สรุปการศึกษา

ผู้ศึกษาขอสรุปผลการศึกษา จำนวน 4 ประเด็น ได้แก่ วัตถุประสงค์การศึกษา สมมติฐานการศึกษา วิธีดำเนินการศึกษา และผลการศึกษา โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

##### 1.1 วัตถุประสงค์การศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

##### 1.2 สมมติฐานการศึกษา

1.2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอยู่ในระดับปานกลาง

1.2.2 ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอยู่ในระดับมาก

1.2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

### 1.3 วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่เน้นการวิจัย เชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยมีวิธีการดำเนินการศึกษา ดังนี้

#### 1.3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในส่วนกลางกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ สังกัด 11 กอง จำนวน 278 คน มีประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 165 คน มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างของทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อสุ่มหาจำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมของแต่ละกอง จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบตามจำนวน 165 คน

#### 1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และสังกัด มีคำถามซึ่งเป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close – ended Questionnaire) จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประกอบไปด้วยคำถาม 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close – ended Questionnaire) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยมีข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 32 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประกอบไปด้วยคำถาม 3 ด้าน ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งเป็นคำถามลักษณะปลายปิด (Close – ended Questionnaire) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยมีข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 15 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไป ซึ่งเป็นคำถามลักษณะปลายเปิด (Open – ended Question) ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยอิสระ โดยมีข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 1 ข้อ

### 1.3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการนำแบบสอบเพื่อให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะและข้อแนะนำ จากนั้นส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ความถูกต้อง ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) มีการปรับปรุงเนื้อหาและความสมบูรณ์ของข้อคำถามมากยิ่งขึ้น แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามเนื้อหากับวัตถุประสงค์ที่กำหนด (Index of Item-Objective Congruence) จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) โดยนำไปทดลอง (Try Out) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้แก่ บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และทดสอบความเชื่อถือได้ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient of Alpha) จากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยผลของการหาค่าความเชื่อถือได้โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา เท่ากับ 0.973 ซึ่งมีค่าความเชื่อถือได้เกินกว่า 0.7 จึงถือได้ว่าเป็นแบบสอบถามที่ยอมรับได้ มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

### 1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการแจกแบบสอบถามเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวด้วยการแจกแบบสอบถามทั้งสิ้น 165 ฉบับ ไปยังกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบ จำนวน 165 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา วิทยานิพนธ์ การศึกษาค้นคว้าอิสระ ตลอดจนสื่อออนไลน์ต่าง ๆ จากนั้นนำมาประมวล และวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการศึกษาค้นคว้าอิสระต่อไป

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้การแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้การหา

ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จะใช้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment Correlation Coefficient) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

3) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Analysis) จะทำการ

วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากแบบสอบถามในตอน 4 ที่เกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไป โดยนำค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) มาวิเคราะห์ข้อมูลแล้วนำเสนอออกมาในรูปของการพรรณนาบรรยาย (Descriptive Data Analysis)

## 1.2 ผลการศึกษา

### 1.4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 77.6 โดยส่วนใหญ่จะมีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 44.8 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 64.8 มีรายได้ต่อเดือน 15,000 – 20,000 บาท ร้อยละ 50.3 และมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 60.6 นอกจากนี้บุคลากรส่วนใหญ่สังกัดกองส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ และกองคุ้มครองและพัฒนาอาชีพ ที่เท่ากัน ร้อยละ 19.4

### 1.4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.03$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.12$ ) 2) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.03$ ) 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.01$ ) และ 4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 3.99$ ) ตามลำดับ

### 1.4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว มีความคิดเห็นต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ผลการศึกษาพบว่า



ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้านมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และระดับมาก 2 ด้าน โดยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้

- 1) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.24$ )
- 2) ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ระดับมาก ( $\bar{X} = 4.0$ )
- และ 3) ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.96$ ) ตามลำดับ

#### **1.4.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว**

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณารายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $r = 0.717$ ) 2) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $r = 0.700$ ) 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $r = 0.694$ ) และ 4) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $r = 0.654$ ) ตามลำดับ

#### **1.4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน**

1) ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอยู่ในระดับปานกลาง จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 1

2) ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอยู่ในระดับมาก จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 2

3) ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพัน

ต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 โดยเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3

#### 1.4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะทั่วไป

- 1) ผู้บริหารควรมีกรอบการทำงานหรือแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างถูกต้องและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์หรือนโยบายอย่างแท้จริง
- 2) ควรมีการจัดฝึกอบรมความเป็นผู้นำสำหรับเจ้าหน้าที่ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นหัวหน้างาน
- 3) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับ มีการติดต่อ สื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาในระดับล่าง
- 4) ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เปิดกว้าง ไม่ยึดติดกับค่านิยมดั้งเดิม มีการนำหลักคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลเข้ามาบริหารหน่วยงาน
- 5) ควรมีการปรับโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสม ให้สามารถขับเคลื่อนงานตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การได้ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
- 6) ควรขับเคลื่อนองค์การให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง เพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจจากคุณค่าของงานที่ทำ
- 7) ควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับองค์การ
- 8) ควรมีการสร้างวัฒนธรรมหรือปลูกฝังให้บุคลากรรักในองค์การ และรักใคร่กลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

## 2. อภิปรายผล

“ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว” จากการศึกษาสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

### 2.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

เป็นการศึกษาตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ของแบบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994: 2 อ้างถึงใน นัยนิจ อันทรง 2555, น. 17) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. การสร้างแรงบันดาลใจ

3. การกระตุ้นทางปัญญา และ 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการศึกษาพบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว เห็นว่าผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวมีการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม โดยมีการแสดงให้เห็นถึงความสามารถและความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งในรูปแบบการศึกษาความรู้ด้วยตนเอง และรูปแบบการประชุม อบรม สัมมนา ในหลักสูตรต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้ผู้บริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการในการบริหารจัดการองค์กร จึงนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ จึงส่งผลให้บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของเบสและอโวลีโอ (Bass and Avolio, 1994: 2 อ้างถึงใน นัยนิจ อันทรง, 2555, น. 17) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะที่ผู้นำสามารถกระตุ้นผู้ร่วมงานและผู้ตามให้เกิดความสนใจในงาน โดยให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองงานในแง่มุมใหม่ ๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดการตระหนักรู้ถึงภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร ซึ่งผู้นำจะมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นอยู่เสมอ สอดคล้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2544, น. 32 อ้างถึงใน ปรีรัตน์ สงคราม, 2554) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระดับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นในการทำงาน ซึ่งจะเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการพัฒนาความสามารถหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามและศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความคาดหวังของผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคมและสอดคล้องกับงานวิจัยของปานิสรา ตรีศรี (2559) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวที่อยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นการสะท้อนว่าผู้บริหารของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว มีการบริหารงานด้วยความเฉลียวฉลาด ยึดมั่น ถือมั่นในศีลธรรม และ

จริยธรรมอันดี เป็นผู้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อถือ และมั่นใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน และเมื่อพิจารณาโดยละเอียดไปยังข้อคำถามในด้านดังกล่าว นั่นคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม และจริยธรรม ซึ่งจะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้องค์กรมีความโปร่งใสผ่านการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีเป็นประจำทุกปี โดยมีนโยบายหลักในการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับมีความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบ ผลการศึกษาดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของเบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 2 อ้างถึงใน นัยนิจ อันทรง, 2555, น. 17) ที่กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ การที่ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน โดยผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีและสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้ รวมถึงเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี้ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และสอดคล้องกับงานวิจัยของเริงพล จันทรศักดิ์ (2555) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุล กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาแล้วพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยเฉพาะข้อผู้บริหารสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งเป็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงเป็นการสะท้อนว่าผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ยังขาดการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่ และไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระอย่างแท้จริง ตลอดจนยังขาดการนำข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นต่าง ๆ ไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งอาจทำให้บุคลากรรู้สึกว่ายังใช้วิธีการหรือรูปแบบเดิม ๆ ในการปฏิบัติงานทำให้ไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในองค์กร ซึ่งผลเสียในระยะยาวอาจทำให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นน้อยลงในอนาคต ซึ่งอาจส่งผลให้องค์กรไม่ได้รับการพัฒนา ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับทุกความคิดเห็น หลีกเลี้ยงการวิพากษ์วิจารณ์แนวความคิดใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการคิดนอกกรอบจากสิ่งที่มีอยู่เดิม และนำความคิดเห็นของบุคลากรไปพัฒนาหรือปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหาร

อาจนำกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) มาใช้ในองค์กร เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นลำดับขั้นตอน มีการคิดวิเคราะห์วิธีแก้ไขอย่างถี่ถ้วนและรอบด้าน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดที่ได้เสนอแนะไว้ว่าผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เปิดกว้าง ไม่ยึดติดกับค่านิยมดั้งเดิม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอวอลิโอ (Bass and Avolio, 1994: 2 อ้างถึงใน นัยนิจ อันทรง, 2555: 17) ที่กล่าวว่า การที่ผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ มีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิด เหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดนั้น แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง จะทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ขึ้น

## 2.2 ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

เป็นการศึกษาตามแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของสตีเยอร์ (Steer, 1977, p.46 อ้างถึงใน ประดิษฐพงษ์ ศรีอยเพชร, 2557, น. 6) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร และ
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร ผลการศึกษาพบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของวสันต์ แก้วก่า (2561) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร โดยพบว่าบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร มีความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมนิคม จังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ผู้ศึกษาจึงเห็นว่าผลการศึกษาดังกล่าว เป็นการสะท้อนให้เห็นว่ากรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว มีการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และมีการส่งเสริมให้บุคลากรถึงเห็นถึงคุณค่าและความสำคัญของตนเองต่อองค์กร ส่งผลให้บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทั้งจะใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการขับเคลื่อนงานให้สัมฤทธิ์ผล และพร้อมที่จะปกป้องและรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับเมาว์เคย์และคณะ (Mowday et al., 1979, p. 244 อ้างถึงใน อาริญา เสงทวิทรัพย์ศิริ, 2558, น. 20) ที่กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการมีส่วนร่วมในองค์กร โดยมีระดับการแสดงออกมากกว่า



ความจงรักภักดีต่อองค์กร เนื่องจากเป็นความสัมพันธ์ที่แนบแน่น และผลักดันให้บุคคลแต่ละคน มีความเต็มใจที่จะอุทิศตนเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

จากการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ทั้ง 3 ด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร รองลงมา คือ ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นการสะท้อนว่าบุคลากรของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุด เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจเนื่องมาจากกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวเป็นองค์กรภาครัฐที่มีภารกิจหลักในการพัฒนา ศักยภาพของสตรี ส่งเสริมความเสมอภาคและความเท่าเทียมระหว่างเพศ และมีการปฏิบัติงานร่วมกับ องค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับชาติ และระดับพื้นที่ ซึ่งจะเป็นการมุ่งเน้นประโยชน์ของสังคมเป็นหลัก ดังนั้น จึงหล่อหลอมให้บุคลากรในองค์กรเห็นประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ ตลอดจนตระหนักถึงความสำคัญของตนเองในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและพัฒนาประเทศ จึงทำให้บุคลากรในองค์กรมีความตั้งใจที่จะอุทิศร่างกาย แรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานดังกล่าวประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้และส่งผลดีต่อองค์กรในภาพรวม แม้ว่าจะต้องปฏิบัติงานนอกเวลาราชการก็ตาม และเมื่อพิจารณาโดยละเอียดไปยังข้อคำถามในด้านดังกล่าว นั่นคือ ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร พบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรจะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งจะเห็นได้จากการที่บุคลากรพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งจากการเรียนรู้ผ่าน e-Learning ของสำนักงาน ก.พ. หรือผ่านการปฏิบัติงานจริง เพื่อที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ผลการศึกษาดังกล่าว สอดคล้องกับองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรพอร์เตอร์และคณะ (Porter et al., 1974, p. 603 อ้างถึงใน อาริญา เสงทวีทรัพย์ศิริ, 2558, น. 19) ที่กล่าวว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์กร คือ การที่บุคคลพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรประการหนึ่งของพอร์เตอร์และโลเลอร์ (Porter and Lawler, 1987 อ้างถึงใน ทวิช อุศมา, 2560, น. 11) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำงานเพื่อให้องค์กรที่ตนทำงานอยู่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นความตั้งใจ และความพร้อมที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ทำงานให้องค์กรอย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนางานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย แม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทนก็ตาม รวมถึงการเสียสละ



ความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร และยังคงคล้องกับ ภรณ์ กิริติบุตร (2549, น. 97 อ้างถึงใน กัญญัฐ พิมพ์ เจริญผล, 2559, น. 15) ที่ได้ให้ความเห็นว่าบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง มักจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้กับองค์กรซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเหนือบุคคลอื่น

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาแล้วพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยเฉพาะในเรื่องการตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรไปตลอดอายุการทำงาน ซึ่งเป็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงเป็นการสะท้อนว่ากรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวควรให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล โดยการรับฟังความคิดเห็นและรับรู้เป้าหมายของบุคลากรในองค์กรแต่ละคนว่ามีความคิดเห็นและเป้าหมายอย่างไร รวมถึงควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทุกระดับ โดยอาจจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร เช่น กิจกรรมสันทนาการ กิจกรรมกีฬา เป็นต้น เพื่อก่อให้เกิดความรักใคร่กลมเกลียวกันภายในองค์กรซึ่งจะส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานต่อไป และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ควรมีในองค์กร คือ การสร้างวัฒนธรรมที่ดีภายในองค์กร เพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งจะสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดที่ได้เสนอแนะไว้ว่าผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับ มีการติดต่อ สื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาระดับล่าง รวมถึงองค์กรควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับองค์กร และควรมีการสร้างวัฒนธรรมหรือปลูกฝังให้บุคลากรรักในองค์กร และรักใคร่กลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับอูชิ (Ouchi, 1981 อ้างถึงใน สุวิดา นวมเจริญ, 2562, น. 11-14) ที่อธิบายถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นเครื่องมือที่ผูกพันสมาชิกเป็นหนึ่งเดียว เมื่อสมาชิกทุกคนมีความเชื่อและศรัทธาในค่านิยม บรรทัดฐาน แนวทางปฏิบัติที่ได้ปลูกฝังร่วมกันมาจะทำให้สมาชิกทุกคนนั้นมีแนวปฏิบัติในลักษณะเดียวกัน ซึ่งก่อให้เกิดความผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผู้บริหารสามารถอาศัยประโยชน์ของความผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการขับเคลื่อนและการดำเนินนโยบายหรือปฏิบัติการกิจต่าง ๆ และสามารถจัดการกับสถานการณ์ ไม่เพียงประสงค์เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรได้

### **2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว**

เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยใช้วิธีการวิเคราะห์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. การสร้างแรงบันดาลใจ 3. การกระตุ้นทางปัญญา และ 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุอาดิ๊ะ สาแล (2554) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 โดยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลางในทางบวกเช่นเดียวกัน ผู้ศึกษาจึงเห็นว่าผลการศึกษาดังกล่าว เป็นการสะท้อนให้เห็นว่าหากผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงก็จะมีส่วนให้ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวสูงด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของพรรณทิพา แพทย์พิทักษ์ (2548) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรนคร โดยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรนคร และยังสอดคล้องกับมัสชินกิรี (Mushinsky, 1997, p. 373 อ้างถึงใน เฟลินศักดิ์ เขียนถนอม, 2554, น. 20) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร รวมถึงสร้างความผูกพันเพื่อเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความผูกพันต่อองค์กร สะท้อนให้เห็นว่าการที่ผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถดำรงอยู่ในศีลธรรม และจริยธรรม จะทำให้บุคลากรเกิดความเคารพ นับถือ และยินดีที่จะทุ่มเท อุทิศตนในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวมีความรู้สึผูกพันต่อองค์กรได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษณา คณิตกุล (2559) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มเครือข่ายวังบูรพาในจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มเครือข่ายวังบูรพาในจังหวัดสระแก้ว

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ด้านการสร้างบารมี มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูเช่นเดียวกัน โดยผู้ศึกษาได้อธิบายผลการศึกษาไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มองเห็นไกล รับรู้ถึงภารกิจที่ต้องปฏิบัติ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรในข้าราชการครูได้

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวในด้านอื่น ๆ ในระดับปานกลาง ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 3. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สามารถสะท้อนได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในด้านเหล่านี้ควรได้รับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของจินทิมา จินดาศรี (2559) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขต 7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 โดยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขต 7 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ จึงเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าหากผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวทำให้บุคลากรในองค์กรรู้สึกว่าคุณค่า และมีความสำคัญต่อองค์กร มีการสร้างการสื่อสารแบบสองทาง มีการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวัง และความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้สามารถมอบหมายงานที่ตรงกับความต้องการและท้าทายความสามารถของแต่ละบุคคลในองค์กรได้ รวมถึงมีการกระตุ้นและชักนำให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่จะได้ร่วมกันแก้ปัญหาได้ นั่น ก็จะทำให้บุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

### 3. ข้อเสนอแนะ

การศึกษา “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว” ในครั้งนี้ ประกอบด้วยข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาและข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป รายละเอียด ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาครั้งนี้

3.1.1 ผู้บริหารองค์กร ควรเปิดพื้นที่ให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และนำเสนอความคิดเห็นให้มากขึ้น รวมถึงเปิดโอกาสให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์กรได้อย่างเต็มที่ ตลอดจนให้ความสำคัญกับการนำความคิดเห็นต่าง ๆ ไปปรับใช้ในองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม โดยไม่ยึดติดกับค่านิยมดั้งเดิม เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่จะได้ร่วมกันแก้ปัญหาขององค์กร

3.1.2 ผู้บริหารองค์กร ควรมีการจัดฝึกอบรมความเป็นผู้นำสำหรับเจ้าหน้าที่ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นหัวหน้างาน และควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับองค์กร เพื่อก่อให้เกิดความรักใคร่กลมเกลียวกันภายในองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานต่อไป

3.1.3 ผู้บริหารองค์กร ควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี โดยการปลูกฝังให้บุคลากรรักในองค์กร และรักใคร่กลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความผูกพันขึ้นภายในองค์กร รวมถึงควรมีการกำหนดกรอบการทำงานหรือแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างถูกต้องและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์หรือนโยบายอย่างแท้จริง

3.1.4 ผู้บริหารองค์กร ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับ โดยการรับฟังความคิดเห็น และความคาดหวังของแต่ละบุคคล ผ่านการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาระดับล่าง

3.1.5 กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ควรมีการปรับโครงสร้างขององค์กรให้เหมาะสม ให้สามารถขับเคลื่อนงานตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

#### 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว รวมถึงปัญหาและ

อุปสรรคที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวด้วย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ และเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งจะเป็นการเก็บข้อมูลในเชิงลึก เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อค้นพบในเชิงลึกครบทุกมิติมากยิ่งขึ้น

3.3.3 ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่น่าจะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว เช่น การกระจายอำนาจ ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เป็นต้น เพื่อนำมากำหนดแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

3.3.4 ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรของหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะโครงสร้างของหน่วยงานใกล้เคียงกัน เพื่อนำผลการศึกษามากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น





**บรรณานุกรม**



## บรรณานุกรม

- กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว. (2562). รายงานประจำปี 2562 ผลการดำเนินงานกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประจำปี 2562. กรุงเทพฯ : กองยุทธศาสตร์และแผนงาน.
- \_\_\_\_\_. (2561). รายงานประจำปี 2561 ผลการดำเนินงานกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประจำปี 2561. กรุงเทพฯ : กองยุทธศาสตร์และแผนงาน.
- \_\_\_\_\_. (2560). รายงานประจำปี 2560 ผลการดำเนินงานกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประจำปี 2560. กรุงเทพฯ : กองยุทธศาสตร์และแผนงาน.
- \_\_\_\_\_. (2559). ประวัติความเป็นมา. สืบค้นเมื่อ 21 ธันวาคม 2563 จาก <https://www.dwf.go.th/Content/View/107/2>.
- \_\_\_\_\_. (2559). ภารกิจหน้าที่. สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2563 จาก [www.dwf.go.th/Content/View/151/2](http://www.dwf.go.th/Content/View/151/2).
- \_\_\_\_\_. (2559). ค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร. สืบค้นเมื่อ 21 ธันวาคม 2563 จาก <https://www.dwf.go.th/Content/View/131/2>.
- กฤษณา คณิตบุญ. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มเครือข่ายวังบูรพาในจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7. (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กัญญ์ฐิพิมพ์ เจริญผล. (2559). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว. (งานนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กัลยา พรหมทอง. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา. (สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- กิ่งแก้ว ศรีสาติกุลรัตน์. (2555). ภาวะผู้นำ. สืบค้นเมื่อ 25 พฤษภาคม 2563 จาก <https://www.gotoknow.org/posts/199694>.
- ขนิษฐา อุ่นวิเศษ. (2550). ภาวะผู้นำการแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สกลนคร เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.

- คำสั่งกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว. (2563, 15 พฤษภาคม). *เรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในกรม*. เลขที่ 499.
- จันทิมา จินดาศรี. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขต 7 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33*. (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชาญวุฒิ บุญชม. (2553). *ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีบุคลากร โรงเรียนอิสลามสันติชน*. (ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (ม.ป.ป.). *ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา*. สืบค้นเมื่อ 21 เมษายน 2563 จาก [http://www.elgrad.ssrui.ac.th/natnapom\\_ae/pluginfile.php](http://www.elgrad.ssrui.ac.th/natnapom_ae/pluginfile.php).
- ตติยา ผาสุข. (2559). *การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้ความสามารถของตนเอง และความตั้งใจ* *คงอยู่ในงานของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลแห่งหนึ่ง โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ทวิช อุศมา. (2560). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ทวีฟาร์ม จำกัด อำเภอละงู จังหวัดสตูล*. (สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: แชนโทรฟรี พรินติ้ง.
- นพดล เหลืองภิรมย์. (2562). *แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง*. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาระบบราชการและการบริหารการเปลี่ยนแปลง* (หน่วยที่ 9, น. 9-16 – 9-17). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นันทวัน อินทชาติ. (2557). *การใช้หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- นัยนิจ อันทรง. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความผูกพันต่อโรงเรียนของครูอำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี*. (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.

- นิธินาด สิ้นธุเดชะ. (2549). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: สหิตรพลันต์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2549). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ :  
เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- ประดิษฐพงษ์ สร้อยเพชร. (2557). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท โทรคมนาคมและ  
เทคโนโลยีสารสนเทศแห่งหนึ่งส่วนงานวิศวกรรมที่ทำงานในเขตกรุงเทพมหานคร*.  
(การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต 'ไม่ได้ตีพิมพ์').  
มหาวิทยาลัยเนชั่น, ลำปาง.
- ประมินทร์ เนาวกาญจน์. (2553). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครยะลา*.  
(ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต 'ไม่ได้ตีพิมพ์'). สถาบันบัณฑิตพัฒน  
บริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ปรีรัตน์ สงคราม. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)*. สืบค้นเมื่อ 24  
พฤษภาคม 2563 จาก [http://preyaratsongkram.blogspot.com/2011/  
04/transformational-leadership.html](http://preyaratsongkram.blogspot.com/2011/04/transformational-leadership.html).
- ปานิสรา ตรัสศรี. (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหา  
บัณฑิต 'ไม่ได้ตีพิมพ์'). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- พงษ์พัฒน์ มิแก้ว. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายวังบูรพา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*. (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษา  
มหาบัณฑิต 'ไม่ได้ตีพิมพ์'). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พรรณทิพา แพทย์พิทักษ์. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพัน  
ต่อองค์กรของบุคลากร โรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาดุสิต*. (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต 'ไม่ได้ตีพิมพ์').  
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เพลินศักดิ์ เจียนนนอม. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อภารกิจของข้าราชการ  
ตำรวจภูธร จังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร  
มหาบัณฑิต 'ไม่ได้ตีพิมพ์'). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- มณีนันท์ ไกรสิทธิ์. (2560). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของการยางแห่งประเทศไทย  
เขตภาคใต้ตอนบน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต 'ไม่ได้ตีพิมพ์').  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.

- มัลลิกา บุนนาค. (2555). *สถิติเพื่อการวิจัยและตัดสินใจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2562). ประชากรและกลุ่มตัวอย่างวิจัย. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. (หน่วยที่ 4, น. 4-1 – 4-52). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เริงพล จันทร์กลัด. (2555). *ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานแบบสมดุล กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคใต้*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- วรรณดี แสงประทีปทอง และบุญศรี พรหมมาพันธุ์. (2562). *สถิติพรรณนาและอนุมาน*. ใน *ประมวลสาระชุดระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. (หน่วยที่ 6, 6-18). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วรรณ อารณ. (2557). *แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร*. (สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.
- วสันต์ แก้วท่า. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอพรหมานิกม จังหวัดสกลนคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- วิทยา วงศ์ดิณชาติ. (2553). *การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างแรงจูงใจของผู้บริหารเทศบาลตำบลในจังหวัดชุมพร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2551). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 19). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- ศิริยา แสนดวง. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความผูกพันต่อองค์กรของครู กลุ่มโรงเรียนเกาะแก้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1*. (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- สมปอง สุวรรณเพชร. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารเชิงกลยุทธ์: กรณีศึกษา กลุ่มเรือนจำเขต 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (ม.ป.ป.). *เลิศรัฐ*. สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2563 จาก <https://awards.opdc.go.th/awardsregister/>.
- \_\_\_\_\_. (ม.ป.ป.). *คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0*. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ.ร.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ*. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- \_\_\_\_\_. (2548). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์*. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุพจน์ โกลิยะจินดา. (2550). *การบริหารโครงการในระบบงานไอที*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สุภาพร กิตตินันท์ศิลป์. (2554). *ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สุรเสกข์ ผลบุญ. (2558). วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์กร. *พุทธจักร*, 69 (5), 50-61.
- สุวิดา นวมเจริญ. (2562). วัฒนธรรมองค์การเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาระบบราชการและการบริหารการเปลี่ยนแปลง*. (หน่วยที่ 11, น. 11-14 – 11-18). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- \_\_\_\_\_. (2562). วัฒนธรรมองค์การเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาระบบราชการและการบริหารการเปลี่ยนแปลง*. (หน่วยที่ 11, น. 11-18). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุอาติ๊ะ สาแล. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3*. (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- เสนห์ จุ้ยโต. (2562). ภาวะผู้นำเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาระบบราชการและการบริหารการเปลี่ยนแปลง*. (หน่วยที่ 10, น. 10-8 – 10-10). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- \_\_\_\_\_. (2548). การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการกลยุทธ์ภาครัฐ*. (หน่วยที่ 6, น. 7-20). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อาริญา เสงทวิทรัพย์ศิริ. (2558). ความผูกพันต่อองค์การ บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบและความสุข  
ในการทำงานของพยาบาล โดยมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นตัวแปร  
สื่อ: กรณีศึกษาโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งหนึ่ง. (วิทยานิพนธ์  
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.







ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ



## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญรัตน์พันธุ์  
อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
2. รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงษ์ มีสมนัย  
อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
3. นางกุสุมา พนออนุอุดมสุข  
ตำแหน่งเลขานุการกรม สำนักงานเลขานุการกรม  
กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว



ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือ





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๖๔๗

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒ สิงหาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวอารดา อาระยะกุล นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร. กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลข โทรศัพท์ ๐๙๐-๒๖๕-๔๕๐๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พ.วิมล

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
รักษาการประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๑๑๒



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๕๖๑

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๐ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมพงศ์ มีสมนัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวอารดา อาระยะกุล นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร. กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลข โทรศัพท์ ๐๙๐-๒๖๕-๔๕๐๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๑๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๒๕๖๓

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒ สิงหาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณกุสุมา พนอนุอดมสุข

(เลขานุการกรม สำนักงานเลขานุการกรม กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด  
๒. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวอารดา อาระยะกุล นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว” ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่เก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ รองศาสตราจารย์ ดร. กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย ไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือวิจัยที่จัดทำนั้น มีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติและสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย สาขาวิชาวิทยาการจัดการ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัยโดยได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการศึกษาดังกล่าว หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมโปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลข โทรศัพท์ ๐๙๐-๒๖๕-๔๕๐๙

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พ. ส. ก. ก. ก.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
รักษาการประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๒



ภาคผนวก ค

ตารางแสดงระดับความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม

ตารางแสดงผลการพิจารณาระดับความสอดคล้องระหว่างข้อความที่ต้องการ

ประเด็นที่ต้องการ	ผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ความ หมาย	ข้อเสนอแนะ ของ ผู้ เชี่ยวชาญ	หมายเหตุ
	คน ที่ 1	คน ที่ 2	คน ที่ 3					
<b>ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว</b>								
<b>การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์</b>								
1. ผู้บริหารของท่าน ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
2. ผู้บริหารของท่านทำให้ ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพ และนับถืออย่างแท้จริง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
3. ผู้บริหารของท่านเป็นผู้มี อุดมการณ์ทำให้ท่านเกิด ความศรัทธา และเชื่อมั่น เมื่อทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
4. ผู้บริหารของท่านทำให้ ท่านเกิดความภาคภูมิใจเมื่อ ได้ร่วมงานกัน	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้		
5. ผู้บริหารของท่านแสดง ให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล ทำให้สามารถ มองเห็นเป้าหมายใน อนาคตได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
6. ผู้บริหารของท่านเป็นผู้มี คุณธรรม และจริยธรรม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
7. ผู้บริหารของท่านสร้าง วิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ร่วมงาน และสื่อสารกับผู้ร่วมงาน อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
8. ผู้บริหารของท่านแสดง ให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่ง กันและกัน สามารถเอาชนะ อุปสรรคต่างๆ ได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		

ประเด็นที่ต้องการ	ผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ความ หมาย	ข้อเสนอแนะ ของ ผู้เชี่ยวชาญ	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3					
<b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>								
9. ผู้บริหารของท่านสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ท่านและผู้ร่วมงาน	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้		
10. ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถและมีความหมายให้แก่ผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
11. ผู้บริหารของท่านเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
12. ผู้บริหารของท่านให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
13. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
14. ผู้บริหารของท่านกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นและมีกำลังใจในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
15. ผู้บริหารของท่านสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
16. ผู้บริหารของท่านแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		

ประเด็นที่ต้องการ	ผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ความ หมาย	ข้อเสนอแนะ ของ ผู้เชี่ยวชาญ	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3					
<b>การกระตุ้นทางปัญญา</b>								
17. ผู้บริหารของท่านสามารถทำให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
18. ผู้บริหารของท่านสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานรู้จักค้นหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่างๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
19. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
20. ผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านและผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
21. ผู้บริหารของท่านสามารถกระตุ้นท่านและผู้ร่วมงานให้เห็นแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
22. ผู้บริหารของท่านมีการคิดและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
23. ผู้บริหารของท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		

ประเด็นที่ต้องการ	ผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ความ หมาย	ข้อเสนอแนะ ของ ผู้เชี่ยวชาญ	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3					
24. ผู้บริหารของท่านสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>								
25. ผู้บริหารของท่านมีความเมตตาเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และแสดงความห่วงใยต่อผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
26. ผู้บริหารของท่านให้ความสำคัญกับตนเองต่อท่านและผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
27. ผู้บริหารของท่านให้ความสำคัญกับท่านและผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
28. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อท่านและผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
29. ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านและผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
30. ผู้บริหารของท่านให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยงให้ท่านและผู้ร่วมงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของท่านและผู้ร่วมงานให้เพิ่มสูงขึ้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		



ประเด็นที่ต้องการ	ผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ความ หมาย	ข้อเสนอแนะ ของ ผู้เชี่ยวชาญ	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3					
31. ผู้บริหารของท่าน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ ท่านและผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และพัฒนา ในหลายๆ ด้านตามความต้องการของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
32. ผู้บริหารปฏิบัติต่อท่าน และผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่าง บุคคล	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
<b>ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว</b>								
<b>ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร</b>								
33. ท่านมีความเชื่อมั่นและยอมรับแนวทางในการ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
34. ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรกับ เป้าหมายและค่านิยมของ ท่าน เป็นไปในทิศทาง เดียวกัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
35. ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของ องค์กร และยินดีที่จะบอก ใคร ๆ ว่าท่านทำงานอยู่ใน องค์กรนี้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
36. ท่านรู้สึกภูมิใจกับ ผลสำเร็จของงานที่ได้ ปฏิบัติ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		

ประเด็นที่ต้องการ	ผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ความ หมาย	ข้อเสนอแนะ ของ ผู้เชี่ยวชาญ	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3					
37. ท่านยินดีที่จะชี้แจง และ กล่าวแก้ไขหากได้ยินบุคคล อื่นกล่าวถึงองค์การในทาง เสื่อมเสีย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
<b>ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความ พยายามอย่างมากเพื่อ องค์การ</b>								
38. ท่านพร้อมที่จะอุทิศ ร่างกายและแรงใจในการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์การ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
39. ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างเต็มที่ใน การปฏิบัติงาน เพื่อความ เจริญก้าวหน้าและ ผลประโยชน์ขององค์การ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
40. ท่านจะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์การประสบ ความสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
41. ท่านเต็มใจที่จะเสียสละ เวลาส่วนตัวทำงานที่ได้รับ มอบหมายให้สำเร็จ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
42. เมื่อท่านได้รับ มอบหมายงานที่ไม่ถนัด ท่านก็พร้อมที่จะเรียนรู้และ พัฒนาตนเอง เพื่อทำงาน นั้นให้สำเร็จ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		

ประเด็นที่ต้องการ	ผู้เชี่ยวชาญ			คะแนน รวม	IOC	ความ หมาย	ข้อเสนอแนะ ของ ผู้เชี่ยวชาญ	หมายเหตุ
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3					
ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร								
43. ท่านมีความสุขกับการทำงานในองค์กร และรู้สึกว่างค์การเป็นองค์กรที่ดีที่สุดสำหรับท่าน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
44. เมื่อท่านทราบว่าการดำเนินการขององค์กรมีปัญหา ท่านรู้สึกว่าเป็นปัญหาเหล่านั้นเป็นปัญหาของท่านด้วย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
45. ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลง ท่านก็ต้องการที่จะทำงานในองค์กรแห่งนี้ตลอดไป	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
46. ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรไปตลอดอายุการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
47. ท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อเพื่อนร่วมงานและมีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้		
<b>รวม</b>				<b>139</b>	<b>0.99</b>			

ค่า IOC = 0.99

**ภาคผนวก ง**  
**การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม**



### การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

#### กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้นำไปทดลอง Try Out กับกลุ่มตัวอย่างที่คล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน คือ บุคลากรของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว จากนั้นนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ (Reliability) เพื่อตรวจสอบการสื่อความหมายได้ตรงตามความต้องการ มีความเหมาะสม และมีความยากง่าย โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient of Alpha) จากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งผลของการหาค่าความเชื่อถือได้ โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.973 ซึ่งมีค่าความเชื่อถือได้เกินกว่า 0.7 จึงจะถือว่าเป็นแบบสอบถามที่ยอมรับได้ มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
<b>ตัวแปรอิสระ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว</b>	
- การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.932
- การสร้างแรงบันดาลใจ	0.885
- การกระตุ้นทางปัญญา	0.918
- การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.924
<b>ตัวแปรตาม: ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว</b>	
- ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	0.872
- ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร	0.929
- ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร	0.930
<b>แบบสอบถามทั้งฉบับ จำนวน 47 ข้อ</b>	<b>0.973</b>



ภาคผนวก จ

หนังสือขออนุญาตเข้าเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษา



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๗/บ ๙๖๔



สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๗๐ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีกรรมการสตรีและสถาบันครอบครัว

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ	จำนวน ๑ ชุด
	๒. แบบสอบถาม	จำนวน ชุด

เนื่องด้วย นางสาวอารดา อาระยะกุล นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว" ซึ่งมี รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงษ์ เกียรติวัชรชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ตามโครงการการศึกษา ค้นคว้าอิสระที่ส่งมาพร้อมนี้

ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน จึงเรียนมา เพื่อขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หากต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม โปรดติดต่อกับนักศึกษาโดยตรงได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๙๐-๒๖๕-๔๕๐๙

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัย  
สุโขทัยธรรมมาธิราช

โทร. ๐๒-๕๐๔๘๘๘๑-๖

โทรสาร. ๐๒-๕๐๓๓๖๑๕

ภาคผนวก ฉ  
แบบสอบถามเพื่อการศึกษา



เลขที่แบบสอบถาม .....

**แบบสอบถาม**

**เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร  
กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามฉบับนี้ สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการ  
สตรีและสถาบันครอบครัว จำนวน 32 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรี  
และสถาบันครอบครัว จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 4 ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไป จำนวน 1 ข้อ

3. ข้อมูลจากแบบสอบถามฉบับนี้ จะถูกนำเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม และคำตอบ  
จากแบบสอบถามฉบับนี้จะถูกเก็บเป็นความลับ ซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด ดังนั้น  
เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องที่สุดจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็น  
จริงมากที่สุด

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง ที่ท่านเสียสละเวลาให้ความร่วมมือตอบ  
แบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวอารดา อาระยะกุล

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านหรือ  
เติมข้อความลงในช่องว่างต่อไปนี้

1. เพศ

- ชาย  หญิง  
 อื่นๆ

2. อายุ

- 18 – 30 ปี  31 – 40 ปี  
 41 – 50 ปี  51 – 60 ปี

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า  
 ปริญญาโท  สูงกว่าปริญญาโท

4. รายได้ต่อเดือน

- ต่ำกว่า 15,000 บาท  15,000 – 20,000 บาท  
 20,001 – 30,000 บาท  ตั้งแต่ 30,001 บาท ขึ้นไป

5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

- น้อยกว่า 5 ปี  5 – 10 ปี  
 11 - 15 ปี  15 ปี ขึ้นไป

6. สังกัด

- กองส่งเสริมสถาบันครอบครัว  
 กองส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ  
 กองยุทธศาสตร์และแผนงาน  
 กองคุ้มครองและพัฒนาอาชีพ  
 สำนักงานเลขานุการกรม

- ศูนย์ปฏิบัติการกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว
- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- กลุ่มตรวจสอบภายใน
- กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม
- กลุ่มบริหารกองทุนส่งเสริมความเท่าเทียมระหว่างเพศ
- กลุ่มคณะกรรมการวินิจฉัยการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมระหว่างเพศ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว  
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อ

เดียว (กรุณาตอบคำถามทุกข้อ) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับที่มาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1	ผู้บริหารของท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน					
2	ผู้บริหารของท่านทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพและนับถืออย่างแท้จริง					
3	ผู้บริหารของท่านเป็นผู้มีอุดมการณ์ทำให้ท่านเกิดความศรัทธา และเชื่อมั่นเมื่อทำงานร่วมกัน					
4	ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน					
5	ผู้บริหารของท่านแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทำให้สามารถมองเห็นเป้าหมายในอนาคตได้					
6	ผู้บริหารของท่านเป็นผู้มีคุณธรรม และจริยธรรม					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
7	ผู้บริหารของท่านสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ร่วมงาน และสื่อสารกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
8	ผู้บริหารของท่านแสดงให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้					
<b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>						
9	ผู้บริหารของท่านสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ท่านและผู้ร่วมงาน					
10	ผู้บริหารของท่านมอบหมายงานที่ทำทายความสามารถและมีความหมายให้แก่ผู้ร่วมงาน					
11	ผู้บริหารของท่านเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่					
12	ผู้บริหารของท่านให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
13	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้พนักงานมีจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีม					
14	ผู้บริหารของท่านกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นและมีกำลังใจในการทำงาน					
15	ผู้บริหารของท่านสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีในการทำงาน					
16	ผู้บริหารของท่านแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด					



ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>การกระตุ้นทางปัญญา</b>						
17	ผู้บริหารของท่านสามารถทำให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้					
18	ผู้บริหารของท่านสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานรู้จักค้นหาข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่างๆ					
19	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน					
20	ผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านและผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นในการทำงาน					
21	ผู้บริหารของท่านสามารถกระตุ้นท่านและผู้ร่วมงาน ให้เห็นแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาการทำงาน					
22	ผู้บริหารของท่านมีการคิดและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ					
23	ผู้บริหารของท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์					
24	ผู้บริหารของท่านสนับสนุนวิธีการทำงานหรือวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ๆ					
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>						
25	ผู้บริหารของท่านมีความเมตตาเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และแสดงความห่วงใยต่อผู้ร่วมงานอยู่เสมอ					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
26	ผู้บริหารของท่านให้ความสำคัญเป็นกันเองต่อท่านและผู้ร่วมงาน					
27	ผู้บริหารของท่านให้ความสนใจท่านและผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยปราศจากอคติ					
28	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อท่าน และผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล					
29	ผู้บริหารของท่านทำให้ท่านและผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร					
30	ผู้บริหารของท่านให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยงให้ท่านและผู้ร่วมงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของท่านและผู้ร่วมงานให้เพิ่มสูงขึ้น					
31	ผู้บริหารของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้ท่านและผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และพัฒนาในหลายๆ ด้านตามความต้องการของแต่ละบุคคล					
32	ผู้บริหารปฏิบัติต่อท่านและผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					

**ตอนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว (กรุณาตอบคำถามทุกข้อ) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ

- 5 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด  
 4 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับที่มาก  
 3 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง  
 2 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อย  
 1 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
<b>ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร</b>						
1	ท่านมีความเชื่อมั่นและยอมรับแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน					
2	ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับเป้าหมายและค่านิยมของท่านเป็นไปในทิศทางเดียวกัน					
3	ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และยินดีที่จะบอกใครๆ ว่าท่านทำงานอยู่ในองค์กรนี้					
4	ท่านรู้สึกภูมิใจกับผลสำเร็จของงานที่ได้ปฏิบัติ					
5	ท่านยินดีที่จะชี้แจง และกล่าวแก้ไขหากได้ยิน บุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางเสื่อมเสีย					
<b>ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร</b>						
6	ท่านพร้อมที่จะอุทิศร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร					
7	ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กร					
8	ท่านจะใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
9	ท่านเต็มใจที่จะเสียสละเวลาส่วนตัวทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ					
10	เมื่อท่านได้รับมอบหมายงานที่ไม่ถนัด ท่านก็พร้อมที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง เพื่อทำงานนั้นให้สำเร็จ					
<b>ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร</b>						
11	ท่านมีความสุขกับการทำงานในองค์กร และรู้สึกว่ององค์กรเป็นองค์กรที่ดีที่สุดสำหรับท่าน					
12	เมื่อท่านทราบว่า การดำเนินการขององค์กรมีปัญหา ท่านรู้สึกว่องปัญหาเหล่านั้นเป็นปัญหาของท่านด้วย					
13	ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลง ท่านก็ต้องการที่จะทำงานในองค์กรแห่งนี้ตลอดไป					
14	ท่านตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรไปตลอดอายุการทำงาน					
15	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีต่อเพื่อนร่วมงาน และมีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกัน					

**ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะทั่วไป**

**คำชี้แจง** ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอย่างไรบ้าง โปรดระบุ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

\*\*\*\*\*

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวอารดา อาระยะกุล
วัน เดือน ปีเกิด	4 มกราคม 2536
สถานที่เกิด	อำเภออินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี
ประวัติการศึกษา	ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2558
สถานที่ทำงาน	กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 255 ถนนราชวิถี แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10400
ตำแหน่ง	นักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

