ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย

วัชราภรณ์ คำภา[1*]
มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์[2]

Received 6 April 2023
Revised 2 June 2023
Accepted 7 September 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย และเพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย จำนวน 400 ตัวอย่าง ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบแบบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และสถานภาพ ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ ด้านการแสดงตนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการท้าทายกระบวนการทำงาน ด้านการมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานแทน และด้านการเสริมสร้างกำลังใจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพการทำงาน กรมสรรพสามิตประเทศไทย

[1] โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตเพื่อความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

[2] คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

E-mail: [2] dr.munlikar@email.com

* Corresponding author e-mail: 6414104023@rumail.ru.ac.th

Journal of Value Chain Management and Business Strategy
Volume 3 Issue 1 January - March 2024

THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP OF EXECUTIVES AND QUALITY PERFORMANCE OF STAFF IN THE THAILAND EXCISE DEPARTMENT

Watcharaporn Kampha[1*]
Munlikar Thummajaryawat[2]

Abstract

The purpose of this study is to examine the personal factors that affect the quality performance of Thai Excise Department staff and to examine the leadership of executives that affect the quality performance of Thai Excise Department staff. The sample used in this study consists of 400 staff of the Thai Excise Department who were randomly selected, and the data were collected using questionnaires. The data was analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation and hypothesis tests such as t-test, one-way ANOVA and Pearson product-moment correlation.

It was found that personal factors such as gender, age and status have an impact on the quality performance of the employees of the Thai Excise Department at .05 level of statistical significance. The executive's leadership, such as being a role model in practice, creating a shared vision, challenging work processes, delegating authority to others and motivating employees, are significantly related to the quality performance of the staff of the Thai Excise Department at a statistical significance level of .05.

Keywords: Leadership, Work Performance, Thailand Excise Department

[1] Master of Business Administration Program for Excellence, Ramkhamheang University

[2] Faculty of Business Administration, Ramkhamheang University

E-mail: [2] dr.munlikar@email.com

* Corresponding author e-mail: 6414104023@rumail.ru.ac.th

บทนำ

กรมสรรพสามิตเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังที่มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารการจัดเก็บภาษีจากสินค้าและบริการ เพื่อเป็นรายได้ให้แก่ภาครัฐในการดูแลและรับผิดชอบต่อภาษีจากสินค้าและบริการที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพร่างกายและศีลธรรมอันดีในสังคม นอกจากนั้นกรมสรรพสามิตยังมีหน้าที่ตรวจสอบป้องกันปราบปรามการหลีกเลี่ยงภาษีสรรพสามิตที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรมสรรพสามิต (กรมสรรพสามิต, 2566ก) วิสัยทัศน์ของกรมสรรพสามิต คือ เป็นผู้นำด้านการจัดเก็บภาษีเพื่อสังคม สิ่งแวดล้อม และพลังงาน โดยมีพันธกิจ ได้แก่ บริหารการจัดเก็บภาษีเพื่อส่งเสริมฐานทางการคลังอย่างยั่งยืน ขับเคลื่อนมาตรการภาษีเพื่อความผาสุกของประชาชน เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานด้วยนวัตกรรมเพื่อสังคมยุคปกติใหม่ (New Normal) พัฒนาบุคลากรและองค์กรให้พร้อมรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง และยุทธศาสตร์ของกรมสรรพสามิต ประกอบไปด้วย บริหารการจัดเก็บรายได้เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพทางการคลัง ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยนโยบายภาษี เพื่อสังคม สิ่งแวดล้อม และพลังงาน พัฒนานวัตกรรมเพื่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในยุคปกติใหม่ และพัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ 4.0 โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (กรมสรรพสามิต, 2566ข)

ปัจจุบันกรมสรรพสามิตมีบุคลากรในสังกัดทั้งหมดจำนวน 6,079 คน (สถิติบุคลากรกรมสรรพสามิต, 2565) ซึ่งปฏิบัติงานภายใต้ระบบการทำงานแบบราชการไทยที่มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานเป็นหน่วยงานระดับกรม ระดับภาค และระดับจังหวัด ทำให้โครงสร้างและภารกิจยังมีความซ้ำซ้อนขาดความชัดเจน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2566) อีกทั้งเทคโนโลยีและระบบปฏิบัติการที่เป็นนวัตกรรมสมัยใหม่ที่นำมาใช้งานยังไม่สอดคล้องกับกระบวนการและขั้นตอนการทำงานอย่างแท้จริง จึงทำให้พนักงานยังจำเป็นต้องเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพ เพื่อให้มีทักษะในการใช้งานนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยและปรับตัวให้ทันกับการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร (กรมสรรพสามิต, 2564) นอกจากนี้การบริหารงานบุคคลของระบบราชการไทยยังมีระบบอุปถัมภ์เข้ามาแทรกแซง ทำให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถแก้ไขปัญหาเหล่านี้และจูงใจให้พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด (ธีรวัฒน์ วงศ์วรัญญู, 2563)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงถือว่าเป็นกุญแจที่สำคัญในการบริหารงานให้มีศักยภาพผ่านกระบวนการต่าง ๆ ที่จะเป็นแรงจูงใจ โน้มน้าว ชักจูงใจ ยอมรับ เชื่อใจ และสร้างศรัทธาให้กับผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานตามที่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่องค์กรกำหนด (Hsieh & Phakthongsuk, 2019) นอกจากภาวะผู้นำจะเป็นกุญแจที่สำคัญแล้ว บุคลากรก็ยังคงเป็นปัจจัยหลักขององค์กร เนื่องจากการลงทุนในมนุษย์ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีจิตใจ มีความรู้ มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ และมีทักษะที่แตกต่างกันออกไป (Rodríguez Escudero & Ficapal-Cusí, 2019) ดังนั้นการที่ผู้บริหารจะนำศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้นั้นเป็นเรื่องที่ยาก ทำให้ผู้บริหารจะต้องใช้กลยุทธ์ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการที่จะทำให้บุคลากรยอมรับและปฏิบัติงานหรือทำตามคำสั่ง อีกทั้งหากบุคลากรได้รับแรงจูงใจที่ดีและเหมาะสมก็จะยิ่งช่วยส่งเสริมให้บุคลากรยอมปฏิบัติงานหรือทำตามคำสั่งได้ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ มีความสุขกับการทำงาน แสดงผลงานอย่างสุดความสามารถนำไปสู่เป้าหมายและประสิทธิภาพการทำงานที่ดีสูงสุดได้ (Hunt, 2018)

จากสถานการณ์ข้างต้นแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพของบุคลากร ซึ่งเป็นกุญแจนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรจากการที่เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน การจัดการ และการกำกับดูแลบุคลากรให้มีคุณภาพด้วยการสร้างแรงจูงใจ

ปลุกขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้และประสบการณ์ให้แก่พนักงาน สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นจึงทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญที่จะต้องศึกษาถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลากร อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมและเป็นการผลักดันให้เกิดการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทยต่อไป

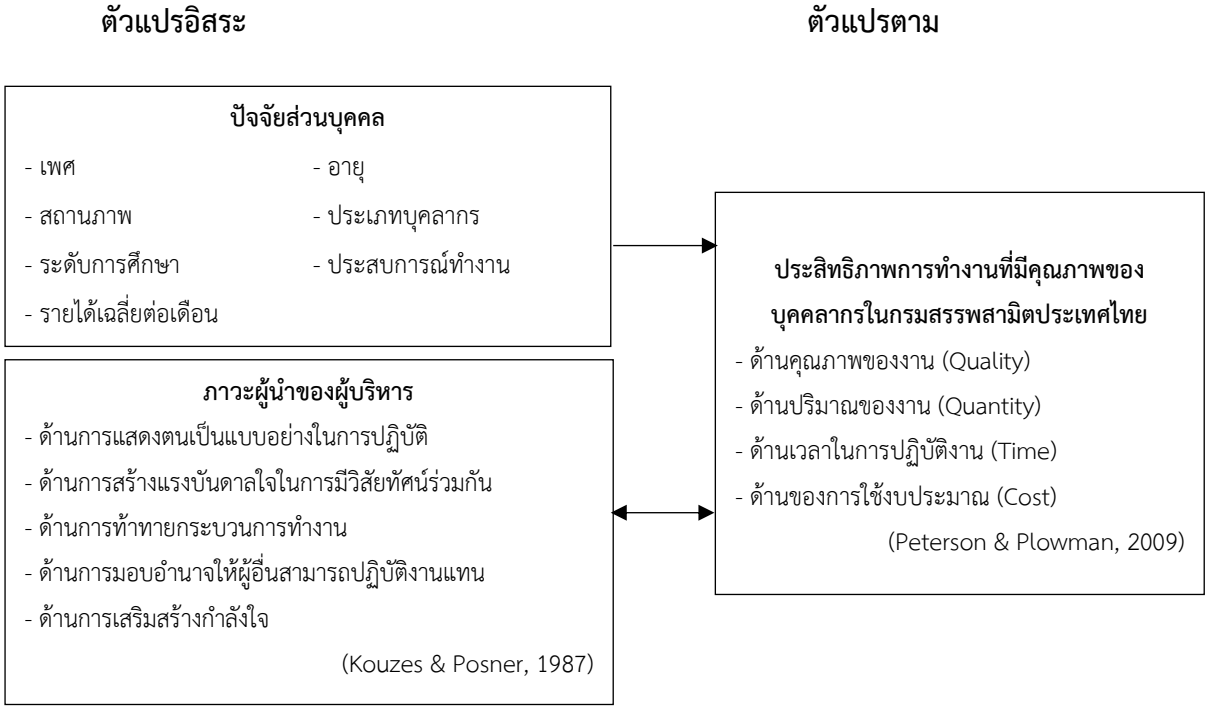
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทยแตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งที่เรียกว่าผู้นำใช้อำนาจหรืออิทธิพลที่ตนมีอยู่ในการบริหารจัดการ กระตุ้น ชี้นำ และผลักดันหรือโน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีความกระตือรือร้น ตั้งใจและเต็มใจกระทำในสิ่งที่ตนต้องการจนสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์และตรงตามเป้าหมายของกลุ่มหรือขององค์การ โดยผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่น ให้การส่งเสริมสนับสนุนและคอยประสานงาน เพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจที่ตรงกันและพากันไปสู่จุดหมายปลายทางที่วางไว้ร่วมกัน ทั้งนี้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะต้องรู้จักการบริหารตนเองและการครองใจผู้อื่นเป็นสำคัญ รวมถึงการเรียนรู้หลักการ แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อนำมาปรับใช้ในการพัฒนาองค์การ (Saxena, 2013)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมากต่อการบริหารงานขององค์กร เนื่องจากผู้นำและภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กันตามคุณสมบัติและคุณลักษณะในตัวบุคคล ถ้าผู้นำมีภาวะผู้นำก็สามารถที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำจะเป็นผู้กำหนดปัญหา ตัดสินใจ วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอดขององค์กร (Coltman, 2019)

ทฤษฎีภาวะผู้นำนั้นมีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ทฤษฎีพฤติกรรมของภาวะผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่ (ตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำที่แท้จริง ภาวะผู้นำจริยธรรม เป็นต้น) (Northouse, 2018; Cherry, 2021; Blanchard, 2016; Bass, 2010; Avolio et al., 2009; Treviño et al., 2017) ทำให้การศึกษาเกี่ยวภาวะผู้นำมีความแตกต่างกันออกไปตามประเด็นที่ต้องการศึกษา โดยในการวิจัยนี้ได้หยิบยกเอาแนวคิดผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของ Kouzes and Posner (1987) ที่ผู้นำต้องแสดงภาวะผู้นำของตนเอง 5 ประการ ได้แก่ ประการแรก การแสดงตนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ คือ การที่ผู้นำปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีและสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร ความเชื่อส่วนตนและความเชื่อส่วนรวม ประการที่สอง การสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ ผู้นำต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคตที่สื่อถึงมาตรฐานที่เป็นเลิศ มีจินตนาภาพในอุดมคติที่โดดเด่น ใช้สัญชาตญาณหรือองค์ความรู้ที่สะสมมาแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าและวางแผนอนาคต ประการที่สาม การท้าทายกระบวนการทำงาน คือ การที่ผู้นำแสวงหาโอกาสที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสถานะเดิมไปสู่สถานะที่ดีกว่า ประการที่สี่ การมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานแทน คือ การสนับสนุน การให้ความร่วมมือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และประการสุดท้าย การเสริมสร้างกำลังใจ คือ การที่ผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อใจว่าพวกเขาจะได้รับผลตอบแทนถ้าทำงานได้ตรงตามที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังทำให้เห็นถึงคุณค่าของผลงาน ด้วยการมอบรางวัลหรือการแสดงความชื่นชมต่อพวกเขาอย่างจริงใจ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติของบุคลากร คือ ความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วทันตามกำหนดเวลา มีคุณภาพ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า

และประหยัด ซึ่งองค์กรจะต้องมีการพิจารณากำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ผลผลิตเหล่านั้นออกมามีประสิทธิภาพสูงสุด (Robbins & Coulter, 2017)

Peterson and Plowman (2009) ได้ระบุผลลัพธ์ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถประเมินและวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย 4 มิติ ได้แก่ คุณภาพ ปริมาณ เวลา และต้นทุน ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจกับมิติเหล่านี้ที่สามารถช่วยให้องค์กรพัฒนากลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพนักงานให้มีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ โดยแต่ละมิติมีความหมายดังนี้ มิติแรก คุณภาพ คือ ระดับความเป็นเลิศหรือมาตรฐานของงานที่พนักงานทำ มิติที่สอง ปริมาณ หมายถึง จำนวนของชิ้นงานที่สมบูรณ์หรือผลิตได้ มิติที่สาม เวลา คือ การที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานเสร็จสมบูรณ์ภายใต้กรอบเวลาที่องค์กรกำหนด และมิติสุดท้าย ต้นทุน คือ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงาน ซึ่งจะต้องเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด (Peterson & Plowman, 2003)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลอย่างมากต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากผู้นำที่ดีสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ในทางตรงกันข้าม หากผู้นำที่แย่จะบั่นทอนขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลงได้อย่างมีนัยสำคัญ (Judge & Piccolo, 2012) จึงเป็นที่แน่ชัดว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน (Northouse, 2012) พร้อมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานของพนักงานด้วยการจัดหาทรัพยากร ให้คำแนะนำ ติดตาม และติชมทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อทำให้พวกเขานั้นยอมรับและรู้สึกถึงการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Avolio & Gardner, 2018) นอกจากนี้ ผลกระทบโดยตรงของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นยังส่งผลต่อการธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร และสร้างบรรยากาศและวัฒนาธรรมขององค์กรให้เอื้อต่อการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพนักงานให้สูงยิ่งขึ้น (Bass & Riggio, 2012)

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย จำนวน 6,079 คน แบ่งเป็นข้าราชการจำนวน 3,065 คน ลูกจ้างประจำจำนวน 153 คน พนักงานราชการจำนวน 715 คน และลูกจ้างชั่วคราวจำนวน 2,146 คน (สถิติบุคคลากรกรมสรรพสามิต ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2565) โดยใช้สูตรการคำนวณของ Yamane (1973) ที่เป็นสูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่ทราบจำนวนแน่นอน ซึ่งกำหนดความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ได้จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 375 ตัวอย่าง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการเก็บตัวอย่างเพิ่มเติมอีกจำนวน 25 ตัวอย่าง หรือคิดเป็นร้อยละ 6.7 เพื่อเป็นการป้องกันความผิดพลาดจากการเก็บตัวอย่างและป้องกันการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ดังนั้นจึงมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 400 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวแบบตามสะดวกจากบุคคลากรกรมสรรพสามิตในประเทศไทย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย กล่าวคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดีของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังต่อไปนี้ (1) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล (2) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร (α = 0.870) (3) แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (α = 0.789) และ (4) ข้อเสนอแนะความคิดเห็นอื่น ๆ ซึ่งแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 นี้ ใช้เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Rating scale 5 ระดับ โดยแบ่งเกณฑ์ช่วงคะแนน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Rating scale 5 ระดับ

คะแนน	ช่วงคะแนน	ระดับความคิดเห็น
5	4.21-5.00	มากที่สุด
4	3.41-4.20	มาก
3	2.61-3.40	ปานกลาง
2	1.81-2.60	น้อย
1	1.00-1.80	น้อยที่สุด

แบบสอบถามนี้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยการหาค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้องของข้อถาม (Index of Item – Objective Congruence: IOC) ที่มีค่ามากกว่า 0.6 ขึ้นไปทุกข้อคำถาม อีกทั้งยังผ่านการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าผลการทดสอบโดยรวมทั้งฉบับอยู่ที่ 0.987 จึงถือว่ามีความน่าเชื่อถือ

3. วิธีการวิเคราะห์ข้อมมูลในการวิจัยนี้ ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ได้แก่ การทดสอบแบบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยกำหนดค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ .05

ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นบุคลากรในกรรมสรรพสามิต ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรกรมสรรพสามิต พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี สถานภาพสมรส ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-25,000 บาท

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพในการทำงานที่มีคุณภาพของพนักงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ การแสดงเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ ($\bar{X}$ = 4.15, SD = 0.83) การเสริมสร้างกำลังใจ

($\bar{X}$ = 4.11, SD = 0.83) การสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X}$ = 4.09, SD = 0.77) การท้าทายกระบวนการ ($\bar{X}$ = 4.09, SD = 0.80) และการมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.05, SD = 0.80) และผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านเวลาปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.25, SD = 0.65) ด้านปริมาณงาน ($\bar{X}$ = 4.25, SD = 0.66) ด้านคุณภาพของงาน ($\bar{X}$ = 4.17, SD = 0.71) และด้านการใช้งบประมาณ ($\bar{X}$ = 4.16, SD = 0.70)

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทยแตกต่างกัน

ปัจจัยส่วนบุคคล	คุณภาพของงาน	ปริมาณงาน	เวลาปฏิบัติงาน	การใช้งบประมาณ	ภาพรวม
- เพศ	t = 2.62	t = 2.74	t = 2.67	t = 2.80*	t = 2.83*
	Sig. = 0.09	Sig. = 0.07	Sig. = 0.08	Sig. = 0.05	Sig. = 0.05
- อายุ	F = 4.59*	F = 3.56	F = 4.08*	F = 3.42	F = 4.15*
	Sig. = 0.01	Sig. = 0.07	Sig. = 0.03	Sig. = 0.09	Sig. = 0.03
- สถานภาพ	F = 6.90*	F = 5.66*	F = 7.35*	F = 4.41*	F = 6.54*
	Sig. = 0.01	Sig. = 0.04	Sig. = 0.01	Sig. = 0.03	Sig. = 0.02
- ประเภทบุคลากร	F = 3.06	F = 4.85*	F = 4.93*	F = 1.31	F = 3.27
	Sig. = 0.38	Sig. = 0.05	Sig. = 0.02	Sig. = 0.28	Sig. = 0.09
- ระดับการศึกษา	F = 5.71*	F = 5.56*	F = 3.18	F = 7.11*	F = 4.94
	Sig. = 0.04	Sig. = 0.05	Sig. = 0.45	Sig. = 0.01	Sig. = 0.09
- ประสบการณ์ทำงาน	F = 2.82	F = 2.97	F = 3.36	F = 2.31	F = 3.04
	Sig. = 0.25	Sig. = 0.19	Sig. = 0.10	Sig. = 0.58	Sig. = 0.17
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	F = 2.34	F = 4.64*	F = 2.81	F = 2.82	F = 3.33
	Sig. = 0.55	Sig. = 0.01	Sig. = 0.28	Sig. = 0.25	Sig. = 0.11

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทยที่แตกต่างกันในด้านเพศ อายุ และสถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถวิเคราะห์จำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

1. บุคลากรในกรมสรรพสามิตที่มีเพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพแตกต่างกันในด้านการใช้งบประมาณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. บุคลากรในกรมสรรพสามิตที่มีอายุแตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพแตกต่างกันในด้านคุณภาพงานและด้านเวลาปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเมื่อทำการ

วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่จะพบว่า บุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพมากกว่าบุคลากรที่อายุน้อยกว่าทุกระดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. บุคลากรในกรมสรรพสามิตที่มีสถานภาพแตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพแตกต่างกันในด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาปฏิบัติงาน และการใช้งบประมาณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเมื่อทำการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่จะพบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสหรืออยู่ด้วยกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพมากกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพโสด และหย่าร้างหรือแยกกันอยู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย

ตัวแปร	AU1	BU2	CU3	DU4	EU5	EP
AU1	-					
BU2	0.916*	-				
CU3	0.915*	0.919*	-			
DU4	0.905*	0.925*	0.924*	-		
EU5	0.894*	0.899*	0.912*	0.925*	-	
EP	0.857*	0.852*	0.867*	0.865*	0.857*	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

หมายเหตุ	AU1	หมายถึง	การแสดงเป็นแบบในการปฏิบัติ
	BU2	หมายถึง	การสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
	CU3	หมายถึง	การท้าทายกระบวนการ
	DU4	หมายถึง	การมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน
	EU5	หมายถึง	การเสริมสร้างกำลังใจ
	EP	หมายถึง	ประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพ

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ ด้านการแสดงตนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ (r = 0.857) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (r = 0.852) ด้านการท้าทายกระบวนการทำงาน (r = 0.867) ด้านการมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานแทน (r = 0.865) และด้านการเสริมสร้างกำลังใจ (r = 0.857) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และสถานภาพ ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทยแตกต่างกัน อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากปัจจัยส่วนบุคคลนั้นเป็นปัจจัยพื้นฐานของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกันทั้งในลักษณะทางกายภาพ ความคิด และพฤติกรรม โดยจะพบว่าเพศนั้นแสดงให้เห็นถึงศักยภาพทางร่างกาย อารมณ์ และจิตใจของแต่ละเพศที่มีต่องานแตกต่างกัน เช่น เพศชายจะมีความแข็งแรงทางร่างกายสามารถทำงานที่ใช้แรงกายเป็นหลัก ในขณะที่เพศหญิงมีความอ่อนไหวทางอารมณ์แต่กลับมีความละเอียดอ่อนในการทำงาน เป็นต้น ต่อมา อายุ แสดงให้เห็นถึงวัยวุฒิของแต่ละบุคคล รวมไปถึงจำนวนระยะเวลาในการสะสมประสบการณ์ในชีวิต ซึ่งงานวิจัยนี้จะพบว่าพนักงานของกรมสรรพสามิตที่มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี มีจำนวนมากที่สุด ซึ่งในช่วงวัยนี้เป็นช่วงวัยที่จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่อายุน้อยกว่า เนื่องจากพนักงานเหล่านี้มีอายุที่สูงทำให้มีความอดทนอดกลั้นและใส่รายละเอียดมากกว่าวัยหนุ่มสาว อย่างไรก็ตามงานวิจัยนี้ยังพบอีกว่าสถานภาพเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความแตกต่างกัน โดยจะพบว่าพนักงานที่มีครอบครัว หรืออยู่ด้วยกันนั้นจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาอย่างมากที่สุด เนื่องจาก พวกเขานั้นจำเป็นจะต้องทำงานให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติงาน เพื่อจะได้นำเวลาที่เหลือไปใช้ชีวิตกับครอบครัว ส่วนพนักงานที่ยังโสดนั้นจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณและคุณภาพอยู่ในระดับสูงสุด เนื่องจากพวกเขายังแสวงหาโอกาสและความท้าทายจากงานที่พวกเขานั้นปฏิบัติ ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุรีวรรณ จันพลา และหทัยกานต์ กุลวชิราวรรณ์ (2565) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานที่บ้านของพนักงานในจังหวัดนครปฐมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานที่บ้านของพนักงานในจังหวัดนครปฐมในช่วงวิกฤตโควิด-19 แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภักดี มะนะเวศ (2563) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคล ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษา อายุงาน และตำแหน่งที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรไม่แตกต่างกัน ในส่วนประสบการณ์ทำงาน ที่แตกต่างกัน จึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ทั้งนี้เป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากภาวะผู้นำนั้นเป็นทฤษฎีที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะในหน่วยงานราชการที่จำเป็นจะต้องผ่านการฝึกอบรม เรียนรู้ และการคัดเลือกมาเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถรับผิดชอบภาระงานและนำพาองค์กรให้มีมูลค่าสูงสุด ดังนั้นกรมสรรพสามิตเป็นหน่วยงานราชการที่สำคัญของประเทศที่จะนำภาษีต่าง ๆ เหล่านี้ สร้างรายได้ให้แก่ประเทศ สังคม และสิ่งแวดล้อม จึงทำให้บทบาทของผู้นำของผู้บริโภคจึงเป็นกุญแจสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกำกับดูแลองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการปฏิบัติงานของพนักงานในการกำกับดูแล ดังนั้นจึงทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในทุกมิติมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของพนักงาน เนื่องด้วยการที่ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทความเป็นผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับทำให้พนักงานหยิบยกผู้บริหารของตนเป็นต้นแบบในการทำงาน จึงทำให้การแสดงเป็นแบบในการปฏิบัติเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่พนักงานสามารถ

รับรู้ได้จากพฤติกรรมและคุณลักษณะภายนอก ต่อมาผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถทั้งหมดในการสร้างแรงบันดาลใจอย่างมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกับที่เขานั้นต้องการ อีกทั้งยังต้องยกระดับความท้าทายในการทำงานให้แก่พนักงานทุกคน เพื่อทำให้พวกเขาได้ใช้ความพยายามและความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น และเมื่อพวกเขาสามารถบรรลุงานที่ท้าทายเหล่านี้ได้จะทำให้พวกเขามีองค์ความรู้และปัญญาในการแก้ไขโจทย์ดังกล่าว ดังนั้นเมื่อพวกเขาสำเร็จตามที่คาดหวังผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีการยกระดับขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานที่จะทำให้เกิดเป็นความพึงพอใจและพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ได้รับสิ่งตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะทำให้เขานั้นมีความสุขในการทำงานและการดำรงชีวิต สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประทีป แสงแพร และคณะ (2562) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งหนึ่งในเขตสาทร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล เพ็ญสิริวรรณ (2561) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้กับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่ดีและเก่งเกิดจากความกล้าหาญทางคุณธรรมจริยธรรม ทำให้เขานั้นสามารถตัดสินใจทำในสิ่งที่ดีงาม ถูกต้อง และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ดังนั้นการกระทำ คำพูด และความคิดจึงมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งต่อการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการปฏิบัติตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย” ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญในสองประเด็น โดยประเด็นแรกค้นพบจาก การทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคล ที่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และสถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทที่สำคัญของความแตกต่างและความหลากหลายของบุคคลในหน่วยงานที่จะต้องแสดงบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบแตกต่างกันไป แต่ในส่วนของระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพ เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ระดับการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-25,00 บาท ซึ่งมองภาพรวมของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในช่วงเริ่มต้นการทำงานเป็นปัจจัยทำให้ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย และประการที่สอง ค้นพบจากการทดสอบสมมติฐานภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในทุกมิติ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการนำแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพื่อจูงใจและส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ผู้บริหารของกรมสรรพสามิต ควรที่จะเข้าใจถึงคุณลักษณะที่แตกต่างกันของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน เพื่อจะได้กำหนดกลยุทธ์ในการฝึกอบรมพนักงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความแตกต่างเหล่านี้

อีกทั้งยังควรทบทวนและวิเคราะห์ความเหมาะสมของบทบาทหน้าที่ของพนักงานที่มีเพศ อายุ และสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน เพื่อให้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น ได้รับการมอบหมายภาระกิจหรืองานที่เหมาะสมกับพวกเขา นอกจากนี้ยังควรกระตุ้นให้พนักงานที่อายุน้อยให้ได้เรียนรู้จากงานที่มีความท้าทายซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาความรู้และประสบการณ์อย่างก้าวกระโดด

2. ผู้บริหารของกรมสรรพสามิต ควรดำรงตนและปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างแก่พนักงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้พวกเขาได้เกิดการเรียนรู้และนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังควรสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงาน โดยเฉพาะการสร้างให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งจะทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันกับสิ่งที่ผู้บริหารและองค์กรคาดหวังไว้

3. ผู้บริหารของกรมสรรพสามิต ควรมีการกระจายอำนาจให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสมกับตำแหน่งของพนักงาน อีกทั้งยังความมีการทดสอบหรือเพิ่มความท้าทายในงานให้แก่พนักงานที่มีความทะเยอทะยานหรือมีความสามารถสูงกว่าบุคคลอื่น เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และสุดท้าย ควรที่จะรักษาระดับการสร้างแรงจูงใจให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือสูงกว่าที่พนักงานรับรู้ เพื่อทำให้พวกเขาเกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. หน่วยงานและองค์กรข้าราชการของประเทศไทยมีหลายองค์กร ดังนั้นควรนำกรอบแนวคิดนี้ไปใช้ในการศึกษากับหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ เพื่อดูผลกระทบของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละพื้นที่ ซึ่งช่วยในการประเมินและสร้างต้นแบบที่เหมาะสมให้แก่องค์กร

2. ผลการวิจัยนี้พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นตัวแปรอิสระจากการทดสอบการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ทำให้เห็นว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันเองในระดับสูง จึงทำให้ไม่เหมาะสมกับการนำไปทดสอบด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ดังนั้นงานวิจัยครั้งต่อไปควรที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อลดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันก่อนวิเคราะห์ข้อมูลจริง

3. การวิจัยในอนาคตอาจจะต้องศึกษาค้นคว้าตัวแปรอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งตัวแปรเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพนักงาน หากได้ศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ร่วมด้วยจะยิ่งช่วยเพิ่มความเข้าใจในมิติอื่นเพิ่มเติม

เอกสารอ้างอิง

กรมสรรพสามิต. (2564). **บทสรุปผู้บริหารแผนการพัฒนาดิจิทัลของกรมสรรพสามิต.** https://www.excise.go.th/cs/groups/public/documents/document/dwnt/ndgw/~edisp/uatucm480462.pdf

กรมสรรพสามิต. (2566). **ประวัติความเป็นมาของกรมสรรพสามิต.** https://www.excise.go.th/excise2017/ABOUT_US/HISTORY/index.htm

กรมสรรพสามิต. (2566). **วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์กรมสรรพสามิต.** https://www.excise.go.th/excise2017/ABOUT_US/VISION/index.htm

จุรีวรรณ จันพลา และหทัยกานต์ กุลวชิราวรรณ์. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานที่บ้านของพนักงานในจังหวัดนครปฐมในช่วงวิกฤตโควิด-19. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม, 12**(3), 44-61.

ธีรวัฒน์ วงศ์วรัญญู. (2563). ผลกระทบของระบบอุปถัมภ์ในหน่วยงานราชการต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการในจังหวัดเลย. **วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 15**(54), 65-75.

นฤมล เพ็ญสิริวรรณ. (2561). ภาวะผู้กับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด. **วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์, 4(**2), 117-125.

ประทีป แสงแพร, ทองฟู ศิริวงศ์ และสมพล ทุ่งหว้า. (2562). ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งหนึ่งในเขตสาทร. **วารสารนักบริหาร, 10**(2), 66-83.

ภักดี มะนะเวศ. (2563). ปัจจัยส่วนบุคคล ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร. **วารสารปาริชาต มหาวิทยาลัยทักษิณ, 33**(1), 17-28.

สถิติบุคลากรกรมสรรพสามิต. (2565). **จำนวนบุคลากรกรมสรรพสามิต.** https://www.excise.go.th/hrm/HR_REPORT/STATIC_HR/index.htm

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2566). **ระบบบริหารราชการของราชอาณาจักรไทย.** https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/thailand.pdf

Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2018). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. **The Leadership Quarterly, 29**(3), 316-336.

Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., & Reichard, R. J. (2009). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. **The Leadership Quarterly, 20**(3), 427-448.

Bass, B. M. (2010). Transformational leadership: An overview. In J. R. Meindl & C. Stubbart (Eds.), **The Oxford handbook of leadership** (pp. 171-197). Oxford University Press.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2012). **Transformational leadership.** Psychology Press.

Blanchard, K. (2016). Situational leadership theory. In S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence, & W. R. Nord (Eds.), **The SAGE handbook of leadership** (2nd ed.). SAGE Publications Ltd.

Cherry, K. (2021). **Behavioral theories of leadership. Verywell Mind.** https://www.verywellmind.com/leadership-behavioral-theories-2795316

Coltman, E. (2019). **Why leadership matters in business management.** Forbes.

Hsieh, J.-C., & Phakthongsuk, S. (2019). Leadership and Organizational Performance: A Study of Large Corporations in the United States. **Journal of Leadership, Accountability and Ethics, 16**(2), 60–71.

Hunt, S. (2018). Incentives, Motivation and Workplace Performance: Research & Best Practices. **Strategic HR Review, 17**(5), 221-226.

Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2012). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. **Journal of Applied Psychology, 97**(3), 546-556.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1987). **The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations.** Jossey-Bass.

Northouse, P. G. (2012). **Leadership: Theory and practice.** Sage.

Northouse, P. G. (2018). **Trait theory of leadership. In Leadership: Theory and practice** (8th ed.). SAGE Publications, Inc.

Peterson, J. B., & Plowman, D. A. (2003). Performance outcomes and their antecedents in the service organization: The case of the contingent workforce. **Journal of Management, 29**(5), 607-628.

Peterson, J. B., & Plowman, D. A. (2009). Macro and micro level tensions in performance measurement. **Organization Studies, 30**(1), 117-141.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). **Management** (13th ed.). Pearson.

Rodríguez Escudero, A. I., & Ficapal-Cusí, P. (2019). Human Resources Management: The Importance of Knowledge Transfer. **Journal of Knowledge Management, 23**(3), 522–536.

Saxena, R. P. (2013). The importance of leadership in management. **Journal of Contemporary Research in Management, 8**(2), 49-53.

Treviño, L. K., Weaver, G. R., & Gibson, D. G. (2017). **Ethical leadership.** Routledge.

Yamane, T. (1973). **Statistics an introductory analysis** (3rd ed.). Harper and Row.