

อิทธิพลของภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการกรมสรรพสามิต

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND CAREER ADVANCEMENT OPPORTUNITIES ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EXCISE DEPARTMENT OFFICIALS

สุกัญญา สมศิริพิทักษ์¹ และ ปัทมา สุริยกุล ณ ออยุธยา^{2*}

Sukanya Somsiriphithak¹ and Pattama Suriyakul Na Ayudhya^{2*}

(Received: January 9, 2026; Revised: April 19, 2026; Accepted: May 27, 2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพในการกำหนดความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยกำหนดสำคัญและอธิบายกลไกที่เชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำ ระบบความก้าวหน้าในอาชีพ และพฤติกรรมความผูกพันในบริบทภาครัฐ การวิจัยใช้ระเบียบวิธีเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการสังกัดกรมสรรพสามิต จำนวน 359 คน ด้วยแบบสอบถาม โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 63.6 ($R^2 = 0.636$) ประเด็นสำคัญที่ค้นพบเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านคือ การรับรู้ความเป็นธรรมด้านผลตอบแทนและการยอมรับ โอกาสในการพัฒนาศักยภาพ และความชัดเจนของเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งล้วนส่งผลต่อการเสริมสร้างความผูกพันในระดับลึกของบุคลากร ข้อค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรในภาครัฐมิได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างการจ้างงานเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นผลลัพธ์ของการบูรณาการระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำและการออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเป็นรูปธรรมควรเป็นข้อพิจารณาเชิงนโยบายในการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน และเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานภาครัฐในระยะยาว

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ความผูกพันต่อองค์กร ข้าราชการกรมสรรพสามิต

¹ นิสิตปริญญาโท คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Graduate student, Faculty of Liberal Arts and Management Sciences, Kasetsart University

² รองศาสตราจารย์ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Associate Professor, Faculty of Liberal Arts and Management Sciences, Kasetsart University

* Corresponding author, e-mail: Pattama.s@ku.th

Abstract

This study investigates the influence of leadership and career advancement opportunities on organizational commitment among officials of the Excise Department. The study aims to identify key determinants and elucidate the mechanisms linking leadership, career progression systems, and organizational commitment within the public sector context. A quantitative research design was employed, with data collected from 359 civil servants in the Excise Department using a structured questionnaire and convenience sampling. Data were analysed using descriptive statistics and multiple regression analysis. The findings indicate that leadership and career advancement opportunities significantly influence organizational commitment, together explaining 63.6% of the variance ($R^2 = 0.636$). A dimension-specific analysis revealed that perceived fairness in compensation and recognition, opportunities for professional development, and clearly defined career progression pathways are the key factors contributing to stronger organizational commitment. The findings suggest that organizational commitment in the public sector extends beyond structural employment conditions and instead emerges from the integration of strategic leadership practices and effective human resource development systems. Accordingly, leadership development and the design of clearly defined career advancement pathways should be prioritized as key policy considerations to enhance sustainable organizational commitment and improve the long-term effectiveness of public sector organizations.

Keywords: Leadership, Career Advancement Opportunities, Organizational Commitment, Excise Department Officials

1. บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรภาครัฐที่ต้องรับผิดชอบต่อการใช้บริการสาธารณะและการดำเนินนโยบายของรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรจึงถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคปัจจุบันจึงมิได้มุ่งเน้นเพียงการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรักษามูลค่าที่มีศักยภาพไว้ได้ในระยะยาว (Meyer & Allen, 1997)

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เป็นแนวคิดสำคัญในงานวิจัยด้านพฤติกรรมองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดย Meyer and Allen (1997) อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นสภาวะทางจิตวิทยาที่สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์กร ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจของบุคลากรในการคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมักมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร และมีความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ งานวิจัยจำนวนมากยังพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์เชิงบวกขององค์กร เช่น ประสิทธิภาพในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และการลดอัตราการลาออกของบุคลากร (Meyer et al., 2002)

หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรคือ ภาวะผู้นำ (Leadership) เนื่องจากผู้นำมีบทบาทในการกำหนดทิศทางการทำงาน การสร้างแรงจูงใจ และการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างความไว้วางใจ สร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก และส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์กร ซึ่งมีส่วนช่วยให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น (Bass & Avolio, 1994) นอกจากนี้ งานวิจัยหลายชิ้นยังพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในหลายบริบทขององค์กร อีกปัจจัยหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรคือ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Advancement) เนื่องจากบุคลากรที่รับรู้ว่าจะมีโอกาสเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาอาชีพ การฝึกอบรม และการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม จะเกิดแรงจูงใจในการทำงานและมีความตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรในระยะยาว การบริหารความก้าวหน้าในอาชีพจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (Greenhaus, Callanan, & Godshalk, 2000)

กรมสรรพสามิตเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทสำคัญในการจัดเก็บรายได้ของประเทศ โดยมีภารกิจในการจัดเก็บภาษีสรรพสามิตให้เป็นไปตามกฎหมายและนโยบายของรัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ปัจจุบันกรมสรรพสามิตได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565–2569) ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร (สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสรรพสามิต, 2565) ในบริบทขององค์กรภาครัฐ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากบุคลากรภาครัฐมีบทบาทในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐและการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน การเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรจึงมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและคุณภาพของการให้บริการสาธารณะ งานวิจัยในภาครัฐพบว่าปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน การสนับสนุนจากองค์กร และนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสัมพันธ์กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภาครัฐอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าหน่วยงานภาครัฐจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรมากขึ้น แต่การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรยังคงเป็นความท้าทาย เนื่องจากบุคลากรภาครัฐต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการทำงาน การปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ และความคาดหวังของสังคมที่เพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภาครัฐจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง นอกจากนี้ ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา องค์กรภาครัฐของไทยได้เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทการบริหารภาครัฐ ทั้งในด้านการพัฒนาระบบราชการ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงาน และความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อคุณภาพการให้บริการของภาครัฐที่เพิ่มสูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้องค์กรภาครัฐจำเป็นต้องปรับตัวทั้งใน ด้านโครงสร้างการทำงาน ระบบการบริหาร และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อ ความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้บริบทดังกล่าว ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในขณะเดียวกัน ภาวะผู้นำของผู้บริหารและการบริหารความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรถือเป็นกลไกสำคัญ ที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เนื่องจากผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างวิสัยทัศน์ สร้างแรงบันดาลใจ และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ขณะที่การเปิดโอกาสให้บุคลากร มีความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างเป็นธรรมและชัดเจนจะช่วยให้บุคลากรเกิดความมั่นคงและความเชื่อมั่นต่อองค์กร ซึ่งส่งผลให้บุคลากรมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมากยิ่งขึ้น

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันของบุคลากรในบริบทขององค์กรภาครัฐ และเพื่อให้ได้ข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานภาครัฐในอนาคต

งานวิจัยที่ผ่านมาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรส่วนใหญ่ เน้นศึกษาบริบทของภาคเอกชน ขณะที่การศึกษาที่มุ่งเน้นองค์กรภาครัฐยังมีจำนวนค่อนข้างจำกัด นอกจากนี้ งานวิจัยจำนวนมากมักศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพียงบางด้าน เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงานหรือแรงจูงใจในการทำงาน โดยยังมีการศึกษาที่วิเคราะห์บทบาทของภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพร่วมกันในบริบทของหน่วยงานภาครัฐไทย ค่อนข้างจำกัด ดังนั้น การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิตในงานวิจัยนี้ จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงวิชาการและเชิงการบริหาร เนื่องจากจะช่วยเติมเต็มช่องว่างองค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในองค์กรภาครัฐไทย

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต

3. การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) เป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่ใช้ในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร โดย Blau (1964) อธิบายว่าความสัมพันธ์ทางสังคมเกิดจากกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน เมื่อบุคคลได้รับการสนับสนุนหรือผลประโยชน์จากอีกฝ่ายหนึ่ง บุคคลนั้นมักจะตอบแทนด้วยพฤติกรรมเชิงบวกในอนาคต ในบริบทขององค์กร ทฤษฎีนี้อธิบายว่าหากบุคลากรรับรู้ว่าการสนับสนุน ให้โอกาสในการพัฒนา และให้ความสำคัญกับการทำงานของตน บุคลากรมักตอบแทนองค์กรด้วยความทุ่มเท ความจงรักภักดี และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งถือเป็นรูปแบบของการตอบแทนทางสังคมที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับองค์กร

ดังนั้น ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมจึงถูกนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากผู้นำและองค์กรที่ให้การสนับสนุนบุคลากรอย่างเหมาะสมจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพันและต้องการตอบแทนองค์กรด้วยการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

ความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบโดย Meyer and Allen (1991); Meyer and Allen (1997) ซึ่งเสนอกรอบแนวคิดที่เรียกว่า Three-Component Model of Organizational Commitment โดยอธิบายว่าความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกผูกพันทางจิตใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ทำให้บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจและเต็มใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (2) ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง (Continuance

Commitment) เกิดจากการรับรู้ถึงต้นทุนหรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นหากบุคลากรตัดสินใจลาออกจากองค์กร เช่น รายได้ สวัสดิการ หรือความมั่นคงในอาชีพ และ (3) ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment) เป็นความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากความสำนึกในหน้าที่และความรู้สึกว่าการตอบแทนองค์กรที่ให้โอกาสในการพัฒนา และสนับสนุนการทำงาน ซึ่งในงานวิจัยจำนวนมาก พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กร เนื่องจากบุคลากรที่มีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูงมักมีความทุ่มเทในการทำงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร และมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะยาว งานวิจัยจำนวนมากจึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะปัจจัยด้านภาวะผู้นำและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากรในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์เชิงบวกขององค์กร เช่น ประสิทธิภาพในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว (Meyer et al., 2002) โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรภาครัฐ ความผูกพันของบุคลากรมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพในการให้บริการสาธารณะและการดำเนินนโยบายของรัฐ

บทบาทของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร เนื่องจากผู้นำมีบทบาทในการกำหนดทิศทางการทำงาน สร้างแรงจูงใจ และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งได้รับการอธิบายโดย Bass (1985) ว่าเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มุ่งสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้ผู้ตามพัฒนาและเติบโตอย่างต่อเนื่อง ภาวะผู้นำลักษณะนี้ช่วยให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญของพันธกิจขององค์กร และมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ อิทธิพลจากความเป็นแบบอย่าง (Idealized Influence) แรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ การเอาใจใส่รายบุคคล (Individualized Consideration) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ความศรัทธา และความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (Bass & Avolio, 1994)

งานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมากพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร โดยพฤติกรรมของผู้นำที่ให้การสนับสนุนและให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร สามารถส่งผลกระทบต่อทัศนคติในการทำงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างมีนัยสำคัญ (Meyer et al., 2002) นอกจากนี้ House (1971) ได้นำเสนอแนวคิด Path-Goal Theory ซึ่งอธิบายว่าผู้นำควรทำหน้าที่สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น การแสดงความใส่ใจ การให้ความช่วยเหลือ การให้คำปรึกษา และการสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก ซึ่งช่วยลดความตึงเครียดในการทำงานและส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ดังนั้น ภาวะผู้นำทั้งในรูปแบบของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบสนับสนุน จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากร รวมทั้งการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในองค์กร

โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ

โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Advancement) เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารอาชีพ ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร Greenhaus, Callanan, and Godshalk (2000)

อธิบายว่า การบริหารอาชีพที่มีประสิทธิภาพช่วยให้บุคลากรมองเห็นโอกาสในการเติบโตและพัฒนาในสายอาชีพ ซึ่งส่งผลต่อความมุ่งมั่นในการทำงานและความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กร

บุคลากรที่รับรู้ว่าจะมีระบบการพัฒนาอาชีพที่ชัดเจน เช่น การฝึกอบรม การพัฒนาทักษะ และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง มักมีระดับแรงจูงใจในการทำงานสูง และมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น (Noe, 2017) ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรมองว่าองค์กรขาดโอกาสความก้าวหน้า อาจส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และลดระดับความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น การเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถพัฒนาและเติบโตในสายอาชีพจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยรักษาศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพ และช่วยเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรในระยะยาว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในต่างประเทศพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ตัวอย่างเช่น Jiatong et al. (2022) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และให้การสนับสนุนผู้ตาม จะช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของ Ausat et al. (2022) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และความผูกพันต่อองค์กรยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจของบุคลากรต่อองค์กร นอกจากนี้ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเอง และส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายขององค์กร ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น (Eliyana, Ma'arif, & Muzakki, 2019)

งานวิจัยจำนวนหนึ่งยังชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านการพัฒนาอาชีพและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ มีบทบาทสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรที่รับรู้ว่าจะเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาและเติบโตในสายอาชีพจะมีแรงจูงใจในการทำงานและมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น การศึกษาของ Al Balushi et al. (2022) พบว่าการพัฒนาอาชีพและการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรและการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร โดยบุคลากรที่เห็นโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น อีกทั้งการพัฒนาอาชีพและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพยังเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากบุคลากรที่รับรู้ว่าจะเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาและเติบโตในสายอาชีพจะมีแรงจูงใจในการทำงานและมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

สำหรับบริบทของประเทศไทย งานวิจัยหลายชิ้นได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร เช่น การศึกษาของ นริศ ธรรมเกื้อกูล (2563) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะด้านการสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม นอกจากนี้ รัตนพล อุภูวนา, มาเรียม นะมิ, และ อัมพล ชูสนุก (2559) ยังพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยผู้นำที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามจะช่วยเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรได้ นอกจากนี้ การศึกษาศาลาการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นยังพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการทบทวนงานวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การสนับสนุนจากองค์กร และโอกาสในการพัฒนาอาชีพ ล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรภาครัฐที่ต้องอาศัยความร่วมมือและความมุ่งมั่นของบุคลากรในการดำเนินภารกิจของรัฐให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น การศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรภาครัฐ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานภาครัฐในอนาคต

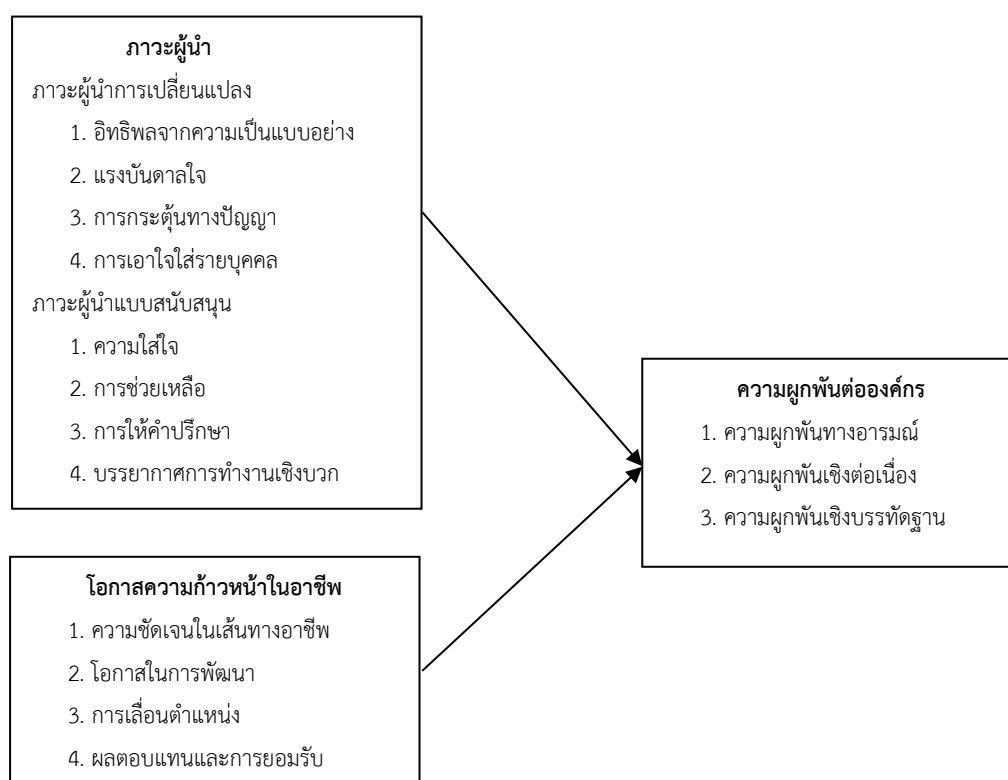
สมมติฐานการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดทางทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

H1: ปัจจัยภาวะผู้นำและปัจจัยโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสมมติฐานการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงพัฒนากลอบแนวคิดในการวิจัยเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต ดังแสดงในรูปที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต โดยมุ่งเน้นบทบาทของภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งการวิจัยเชิงปริมาณเหมาะสมสำหรับการศึกษาความสัมพันธ์และอิทธิพลของตัวแปรผ่านการวิเคราะห์ทางสถิติอย่างเป็นระบบ (Creswell & Creswell, 2018) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสังกัดกรมสรรพสามิต จำนวนทั้งสิ้น 3,141 คน (กรมสรรพสามิต, 2566)

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) ซึ่งใช้สำหรับประชากรที่มีจำนวนจำกัด โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ที่ 0.05 จากจำนวนประชากรทั้งหมด 3,141 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 359 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยใช้ วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จากรายชื่อข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสังกัดกรมสรรพสามิต เพื่อให้สมาชิกทุกคนในประชากรมีโอกาสถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างอย่างเท่าเทียมกัน วิธีการดังกล่าวช่วยลดอคติในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง และทำให้กลุ่มตัวอย่างสามารถเป็นตัวแทนของประชากรได้อย่างเหมาะสม

การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม ซึ่งพัฒนาขึ้นจากแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Meyer and Allen (1997) แนวคิดภาวะผู้นำของ Bass (1985) แนวคิดภาวะผู้นำแบบสนับสนุนตามทฤษฎี Path-Goal Theory ของ House (1971) และแนวคิดการพัฒนาอาชีพของ Greenhaus, Callanan, and Godshalk (2000) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดย แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนที่ 2-4 ใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ในการวัดระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ช่วงคะแนนที่ใช้ในการแปลผล

ระดับคะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำ หรือ มีโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ หรือ มีความผูกพันต่อองค์กร สูงที่สุด

ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง มีภาวะผู้นำ หรือ มีโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ หรือ มีความผูกพันต่อองค์กร ในระดับสูง

ระดับคะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง มีภาวะผู้นำ หรือ มีโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ หรือ มีความผูกพันต่อองค์กร ในระดับปานกลาง

ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง มีภาวะผู้นำ หรือ มีโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ หรือ มีความผูกพันต่อองค์กร ในระดับต่ำ

ระดับคะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง มีภาวะผู้นำ หรือ มีโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ หรือ มีความผูกพันต่อองค์กร ในระดับต่ำที่สุด

แบบสอบถาม ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ตามแนวคิดของ Rovinelli and Hambleton (1977) ซึ่งข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปถือว่ายอมรับได้ ผลการตรวจสอบพบว่า ค่า IOC ของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 แสดงว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในระดับที่ยอมรับได้

หลังจากนั้น นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งค่าที่เหมาะสมควรมีค่ามากกว่า 0.70 (DeVellis, 2017) การทดสอบพบว่าค่า Cronbach's alpha อยู่ระหว่าง 0.847-0.963 ซึ่งถือว่าเป็นระดับที่ยอมรับได้และมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับดี ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ส่วนที่ตรวจสอบ	Cronbach's alpha
ภาวะผู้นำ	.847
โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ	.963
ความผูกพันต่อองค์กร	.876
รวมทั้งฉบับ	.958

การเก็บและรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม โดยแจกแบบสอบถามให้แก่ข้าราชการในสังกัดกรมสรรพสามิตที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งในรูปแบบแบบสอบถามเอกสารและแบบสอบถามออนไลน์ เพื่อเพิ่มความสะดวกแก่ผู้ตอบแบบสอบถามและเพิ่มอัตราการตอบกลับ

ก่อนการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย แนวทางการตอบแบบสอบถาม และการรักษาความลับของข้อมูลส่วนบุคคล โดยข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามจำนวน 359 ชุด และได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 359 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับ (Response Rate) เท่ากับ 100% หลังจากนั้นจึงดำเนินการตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลและคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

สำหรับการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอในรูปแบบตารางและการบรรยายเชิงอธิบาย เพื่อให้สามารถตีความและอภิปรายผลการวิจัยได้อย่างชัดเจน

5. ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 359 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 63.2 มีอายุระหว่าง 40–47 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.4 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และความผูกพันต่อองค์กร

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของข้าราชการกรมสรรพสามิตต่อภาวะผู้นำ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปร	$\bar{x}$	SD	ความหมาย
ภาวะผู้นำ	3.87	0.65	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง
โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ	3.74	0.71	มีโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพในระดับสูง
ความผูกพันต่อองค์กร	3.92	0.68	ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

จากตารางที่ 2 พบว่า โดยภาพรวมข้าราชการกรมสรรพสามิตมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ศึกษาอยู่ในระดับมาก ทุกตัวแปร โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ความผูกพันต่อองค์กร ($\bar{x} = 3.92$, $SD = 0.68$) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำ ($\bar{x} = 3.87$, $SD = 0.65$) และ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ($\bar{x} = 3.74$, $SD = 0.71$) ตามลำดับ

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ก่อนดำเนินการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วย Pearson Correlation เพื่อพิจารณาระดับความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Pearson Correlation)

ตัวแปร	1	2	3
1. ภาวะผู้นำ	1		
2. โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ	.58**	1	
3. ความผูกพันต่อองค์กร	.62**	.67**	1

หมายเหตุ **p < .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกันในระดับปานกลางถึงค่อนข้างสูง โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอยู่ในช่วง 0.45–0.67 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 0.80 แสดงว่าไม่เกิดปัญหา multicollinearity ระหว่างตัวแปรอิสระ ดังนั้นจึงสามารถนำตัวแปรดังกล่าวไปวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณต่อไปได้ (Hair et al., 2019)

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยใช้ การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐาน

H1: อิทธิพลของปัจจัยภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.763	.159		4.798	.000*
อิทธิพลจากความเป็นแบบอย่าง	-.041	.066	-.042	-.617	.538
แรงบันดาลใจ	.015	.072	.016	.203	.840
การกระตุ้นทางปัญญา	-.002	.069	-.002	.032	.975
การเอาใจใส่รายบุคคล	0.08	.071	.095	1.215	.225
ความใส่ใจ	-.052	.074	.061	-.707	.480
การช่วยเหลือ	.036	.079	.041	.459	.647
การให้คำปรึกษา	.094	.077	.103	1.221	.223
บรรยากาศการทำงานเชิงบวก	.031	.062	.034	.498	.619
ความชัดเจนในเส้นทางอาชีพ	.138	.058	.146	2.359	.019*
โอกาสในการพัฒนา	.168	.061	.173	2.753	.006*
การเลื่อนตำแหน่ง	.086	.054	.094	1.598	.111
ผลตอบแทนและการยอมรับ	.277	.055	.308	5.070	.000*
Adjusted R ² = 0.636	R ² = 0.656		S.E.E=0.34895	F = 53.118	

หมายเหตุ *P< 0.05

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ (R²) เท่ากับ 0.636 แสดงว่าตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ร้อยละ 63.6 และ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (Standardized Coefficient: Beta) พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิตมากที่สุด คือ ผลตอบแทนและการยอมรับ (Beta = 0.308) ซึ่งมีขนาดอิทธิพลอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ โอกาสในการพัฒนา (Beta = 0.173) และ ความชัดเจนในเส้นทางอาชีพ (Beta = 0.146) ซึ่งมีขนาดอิทธิพลอยู่ในระดับเล็ก

ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยด้านการพัฒนาอาชีพและการได้รับการยอมรับจากองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต

6. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต สามารถอภิปรายผลการวิจัยโดยเชื่อมโยงกับทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

ภาวะผู้นำกับความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต แม้ว่าบางมิติของภาวะผู้นำจะไม่พบอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ แต่ในภาพรวมยังสะท้อนให้เห็นว่าบทบาทของผู้นำมีความสำคัญต่อการสร้างทัศนคติและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถอธิบายได้ตามแนวคิด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งระบุว่าผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพของตนเอง และให้การสนับสนุนผู้ตาม จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (Bass, 1985)

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร โดยการศึกษาของ Jiatong et al. (2022) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เนื่องจากผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและสนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพของผู้ตามจะช่วยเพิ่มระดับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Ausat et al. (2022); Eliyana, Ma'arif, and Muzakki (2019) ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

สำหรับบริบทของประเทศไทย ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของ นริศ ธรรมเกื้อกุล (2563) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะด้านการสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ รัตนพล อุภูฐานา, มาเรียม นะมิ, และ อัมพล ชูสนุก (2559) ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

อย่างไรก็ตาม ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณพบว่าบางมิติของภาวะผู้นำไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าในบริบทขององค์กรภาครัฐ โครงสร้างระบบราชการและระบบความก้าวหน้าในสายงานอาจมีบทบาทต่อความผูกพันของบุคลากรมากกว่าปัจจัยด้านพฤติกรรมภาวะผู้นำเพียงอย่างเดียว

โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพกับความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะด้านผลตอบแทนและการยอมรับ โอกาสในการพัฒนา และความชัดเจนในเส้นทางอาชีพ

ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถอธิบายได้ตามแนวคิด การพัฒนาอาชีพ (Career Development Theory) ซึ่งเสนอว่า การที่บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาและเติบโตในสายอาชีพจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร (Greenhaus, Callanan, & Godshalk, 2000)

ผลการวิจัยในครั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศที่ระบุว่าการพัฒนาอาชีพและการสนับสนุนจากองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ตัวอย่างเช่น การศึกษา Al Balushi et al. (2022) พบว่าการพัฒนาอาชีพและการสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและการคงอยู่ของพนักงานในองค์กร โดยบุคลากรที่รับรู้ถึงโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพจะมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น และพบว่าการรับรู้ถึงโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ดังนั้น ผลการวิจัยจึงสะท้อนให้เห็นว่าโอกาสในการพัฒนาอาชีพและระบบความก้าวหน้าในสายงานเป็นกลไกสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรภาครัฐที่บุคลากรให้ความสำคัญกับความมั่นคงในอาชีพและโอกาสในการเติบโตในสายงาน

ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ

ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการกรมสรรพสามิตมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะด้านความผูกพันทางอารมณ์ ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามแนวคิด Three-Component Model of Organizational Commitment ที่เสนอว่าความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ ความผูกพันทางอารมณ์ ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Meyer & Allen, 1991)

ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรภาครัฐเกิดจากการผสมผสานของปัจจัยหลายด้าน ทั้งด้านภาวะผู้นำ การสนับสนุนจากองค์กร และโอกาสในการพัฒนาอาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาที่ระบุว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน ความจงรักภักดี และความตั้งใจในการปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะยาว

ดังนั้น การเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการจึงควรมุ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร การสร้างระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน และการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

7. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยสามารถเสนอข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ โดยเฉพาะด้านผลตอบแทนและการยอมรับ โอกาสในการพัฒนา และความชัดเจนในเส้นทางอาชีพ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐควรกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งเสริมการพัฒนาอาชีพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ เช่น การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรผ่านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมถึงการกำหนดระบบการยอมรับและให้รางวัลที่เหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว

ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สนับสนุนการเติบโตในสายอาชีพของบุคลากร โดยเฉพาะการกำหนดโครงสร้างตำแหน่งงานและระบบการเลื่อนตำแหน่งที่มีความโปร่งใสและเป็นธรรม รวมทั้งควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรรับรู้ว่าองค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาและความก้าวหน้าในอาชีพของตน ซึ่งจะช่วยเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กรได้

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

ผู้บริหารควรพัฒนาภาวะผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการปฏิบัติงาน รวมทั้งควรให้การสนับสนุนและให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและสนับสนุนการพัฒนา จะช่วยให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจในผู้บริหารและเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการยอมรับและการให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น การชื่นชม

ชมผลงาน การให้รางวัล หรือการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร

ข้อเสนอแนะสำหรับบุคลากร

บุคลากรควรตระหนักถึงบทบาทของตนเองในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยควรแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานและเตรียมความพร้อมสำหรับความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรสามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรและเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมสรรพสามิต ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรพิจารณาศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มเติม เช่น วัฒนธรรมองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) ความพึงพอใจในการทำงาน หรือการสนับสนุนจากองค์กร เพื่อให้สามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

และพิจารณา ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังหน่วยงานราชการอื่น ๆ หรือองค์กรภาคเอกชน เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยในบริบทองค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่งจะช่วยเพิ่มความครอบคลุมขององค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

8. เอกสารอ้างอิง

- กรมสรรพสามิต. (2565). *แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมสรรพสามิต พ.ศ. 2565–2569*. กรุงเทพมหานคร: กรมสรรพสามิต.
- กรมสรรพสามิต. (2566). *ข้อมูลกำลังคนข้าราชการกรมสรรพสามิต*. กรุงเทพมหานคร: กรมสรรพสามิต.
- นริศ ธรรมเกื้อกุล. (2563). อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการตลาดภายในและความผูกพันต่อองค์กร. *วารสารปัญญาวิวัฒน์*, 12(3), 63–74. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pimjournal/article/view/245547>
- รัตนพล อุปรานา, มาเรียม นะมิ, และ อัมพล ชูสนุก. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารทิสโก้ จำกัด (มหาชน). *วารสารปัญญาวิวัฒน์*, 8(Special), 39–51. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pimjournal/article/view/65609>
- สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสรรพสามิต. (2565). *แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล 5 ปี (พ.ศ. 2565–2569)*. สืบค้นเมื่อ 27 พฤศจิกายน 2568, จาก https://newweb.excise.go.th/images/pages/human_resource_management_page/documents/แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล.pdf
- Al Balushi, A. K., Thumiki, V. R. R., Nawaz, N., Jurcic, A., & Gajenderan, V. (2022). Role of organizational commitment in career growth and turnover intention in public sector of Oman. *Plos one*, 17(5), e0265535. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0265535>
- Ausat, A. M. A., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The effect of transformational leadership on organizational commitment and employee performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(1), 1–13. <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks: Sage.
- DeVellis, R. F. (2017). *Scale development: Theory and applications* (4th ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership toward employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2019.05.001>
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2000). *Career management* (3rd ed.). Boston: PublisherSouth-Western College.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Boston: Cengage Learning.
- House, R. J. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321–339. <https://doi.org/10.2307/2391905>
- Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The impact of transformational leadership on affective organizational commitment and job performance: the mediating role of employee engagement. *Frontiers in psychology*, 13, 831060. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications. Thousand Oaks: Sage.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Noe, R. A. (2017). *Employee training and development* (7th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterionreferenced test item validity. *Dutch Journal for Educational Research*, 2, 49-60. <https://eric.ed.gov/?id=ED121845>