

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของ
กรมสรรพสามิตในส่วนกลาง

นุสรา บุตรระ^{1*} จิรวัดน์ เมธาสุทธิตร์² และนราธิป ศรีราม³

^{1*23}สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Organizational Culture Factors Affecting the Achievement of
Central Excise Department

Nutsara Buttara^{1*}, Jirawat Metasuttirat² and Narathip Sriram³

^{1*23}School of Management Science, Sukhothai Thammasathirat Open University

Article : Research

Received: 18 March 2024

Accepted: 7 May 2024

Published: 25 June 2024

Citation: Buttara N., Metasuttirat J., & Sriram N. (2024).

Organizational Culture Factors

Affecting the Achievement of

Central Excise Department.

Modern Management Journal,

22(1), 23-41.

บทคัดย่อ

การวิจัยปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับวัฒนธรรมองค์การและระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง (2) ศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง (3) เสนอแนะแนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถาม จำนวน 299 คน และแบบสัมภาษณ์ จำนวน 15 คน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับวัฒนธรรมองค์การของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง สูงกว่าระดับปานกลาง และระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางมากกว่าร้อยละ 70 (2) ปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ เป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย ปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การกรมสรรพสามิต เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับที่ 2 และ 3 ตามลำดับ โดยปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ สามารถอธิบายความผันแปรเรื่องผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางได้สูงสุด มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ เท่ากับ .474 ปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การกรมสรรพสามิต เท่ากับ .275 และ .213 ตามลำดับ เมื่อรวมตัวแปรทุกตัวเข้าด้วยกันแล้ว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น .922 และสามารถอธิบายความผันแปรเรื่องผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง ได้ร้อยละ 85.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (3) แนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง ได้แก่ การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การที่บ่มเพาะความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป้าหมาย และความพึงพอใจ ส่งเสริมระดับการมีส่วนร่วมและประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น ส่งเสริมการทำงานร่วมกันจะกระตุ้นนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ บุคลากรมีแนวโน้มที่จะแบ่งปันแนวคิด ทดลอง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหามากขึ้น เมื่อรู้สึกว่าได้รับอำนาจและได้รับการสนับสนุน

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์การ ค่านิยม ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน กรมสรรพสามิต

Abstract

The objectives of this study were: (1) to investigate the level of organizational culture and the achievement level of the Central Excise Department, (2) to examine the organizational culture factors influencing the achievement of the Central Excise Department, and (3) to propose guidelines for creating an organizational culture that impacts the achievement of the Central Excise Department. This study utilized a mixed methods research design. The population and sample included personnel from the Central Excise Department. Data were collected through questionnaires administered to 299 individuals and interviews conducted with 15 participants.

The study's results indicate that: (1) the level of organizational culture within the Central Excise Department is above average, with the civil servant work values factor, demonstrating the highest average value. Furthermore, the performance achievement level of the Central Excise Department exceeds 70%, with service quality emerging as the dimension with the highest average, (2) the civil servant work values factor is the primary variable entered into the regression equation, followed by the Excise Department values factor and the Excise Department organizational culture factor, respectively. The civil servant work values factor explains the highest variation in the performance results of the Central Excise Department, with a regression coefficient of .474, while the Excise Department values factor and the Excise Department organizational culture factor have regression coefficients of .275 and .213, respectively. When all variables are combined, the multiple correlation coefficient is .922, explaining 85.0% of the variation in the achievement of the Central Excise Department with statistical significance at the .05 level, (3) The guidelines proposed for cultivating an organizational culture conducive to achievement within the Central Excise Department emphasize fostering a sense of belonging, goal alignment, and satisfaction among employees, thereby promoting higher levels of engagement and productivity. Additionally, fostering collaboration stimulates innovation and creativity, enabling individuals to share ideas, experiment, and engage in problem-solving when they feel empowered and supported.

Keywords: Organizational Culture, Values, The Achievement, Excise Department

* Corresponding author School of Management Science, Sukhothai Thammathirat Open University

E-mail address: 2633002619@stou.ac.th

บทนำ (Introduction)

ในศตวรรษที่ 21 วัฒนธรรมองค์กรในภาครัฐกำลังอยู่ระหว่างการพัฒนาที่สำคัญซึ่งได้รับแรงหนุนจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์ และความคาดหวังของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเป็นจุดสนใจหลัก เช่น ปัญญาประดิษฐ์ และเครื่องมือดิจิทัลอื่นๆ โดยองค์กรต่างๆ นำวิธีการที่คล่องตัวมาใช้เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งเสริมนวัตกรรม ส่งเสริมความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานภาครัฐ เพื่อแก้ไขปัญหาสังคมที่ซับซ้อนแบบองค์รวม ความโปร่งใสและความรับผิดชอบผลักดันให้เกิดการเปิดกว้างในการตัดสินใจและการให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบ ความหลากหลาย ความเท่าเทียม และการไม่แบ่งแยก กลยุทธ์ด้านความยืดหยุ่นและการบริหารความเสี่ยงได้รับการพัฒนาเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด เช่น ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ภัยคุกคามด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ หรือการระบาดของโรคอุบัติใหม่ ความเป็นผู้นำที่มีจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมความซื่อสัตย์และความเป็นมืออาชีพ การเสริมสร้างศักยภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร เพื่อเพิ่มความผูกพันของบุคลากรและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมถูกบูรณาการเข้ากับแนวทางปฏิบัติขององค์กร (Office of the Public Sector Development Commission, 2021)

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความสามัคคี การทำงานเป็นทีม และนวัตกรรม ช่วยให้องค์กรปรับตัวเข้ากับความท้าทายและไล่ตามความสำเร็จ วัฒนธรรมองค์กรได้รับการยอมรับว่าเป็นพลังที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิภาพการทำงาน จึงจำเป็นต้องมีแนวทางที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร หากไม่มีวิธีแก้ปัญหาแบบใดแบบหนึ่งที่เหมาะกับทุกคน และองค์กรต่างๆ จึงต้องวิเคราะห์ลักษณะทางวัฒนธรรมเพื่อใช้ประโยชน์จากสิ่งเหล่านี้อย่างมีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งจะส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานอย่างยิ่ง

กรมสรรพสามิต เป็นหน่วยงานสำคัญในสังกัดกระทรวงการคลัง มีหน้าที่จัดเก็บภาษีโดยมีพันธกิจด้านการจัดเก็บภาษีให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเสถียรภาพทางการคลัง ส่งเสริมนโยบายภาษีเพื่อสังคม สิ่งแวดล้อมและพลังงาน ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตจึงครอบคลุมในหลายมิติ การบังคับใช้การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งรวมถึงพันธกิจหลักด้านการจัดเก็บภาษี โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 กรมสรรพสามิตจัดเก็บรายได้ภาษีต่ำกว่าปีก่อนลดลงร้อยละ 3.06 และต่ำกว่าประมาณการตามเอกสารงบประมาณ ลดลงร้อยละ 16.15 การบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านี้ไม่เพียงแต่จำเป็นต้องมีการกำหนดและการดำเนินการตามนโยบายและขั้นตอนที่ดีเท่านั้น แต่ยังต้องมีการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้ออำนวยซึ่งปรับทัศนคติ พฤติกรรม และค่านิยมของสมาชิกให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรอิทธิพลอันลึกซึ้งของวัฒนธรรมองค์กรต่อความสำเร็จขององค์กรนั้นเกิดขึ้นจากหลักฐานเชิงประจักษ์ กรอบทฤษฎี และตัวอย่างจริงที่แสดงให้เห็นถึงผลกระทบที่แพร่หลายในทุกแง่มุมของการทำงานขององค์กร ในขณะที่องค์กรภาคเอกชน จัดลำดับความสำคัญของวัฒนธรรมในฐานะทรัพย์สินเชิงกลยุทธ์และตัวขับเคลื่อนความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้กำหนดนโยบายก็ให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจ วัดผล และจัดการวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการและรักษาความสำเร็จในระยะยาว การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมค่านิยม พฤติกรรม และแนว

ปฏิบัติที่จะคงอยู่ตลอดเวลา ปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในระยะยาว และยังช่วยให้เสริมจุดแข็งขององค์กร การรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และสร้างความสามัคคีของบุคลากรในองค์กรอีกด้วย

ดังนั้น จากเหตุผลดังกล่าวผู้ศึกษาวิจัยได้ตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การกรมสรรพสามิต (Excise Culture) และปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต (STARS) ที่กรมสรรพสามิตได้กำหนดขึ้นเป็นกรอบในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งได้นำแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ มาเป็นกรอบในการศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางดังกล่าว เพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการค้นหาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิต ศึกษาว่าวัฒนธรรมองค์การและผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางอยู่ในระดับใด ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การและผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางมีความสัมพันธ์กันอย่างไร และนำเสนอแนวทางในการส่งเสริม ปรับปรุง แก้ไขวัฒนธรรมองค์การให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตและองค์กรอื่นๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Purpose)

1. เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การและระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง
2. เพื่อศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง

สมมติฐานการวิจัย

1. ระดับวัฒนธรรมองค์การกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง สูงกว่าระดับปานกลาง
2. ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง มีมากกว่าร้อยละ 70
3. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

Schein (1990 cited in Phuddet, 2016) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง เป็นระบบการมีส่วนร่วมของการกระทำ (Action) ค่านิยม (Values) และความเชื่อ (Beliefs) ที่พัฒนาขึ้นภายในองค์กรและชี้นำหรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมองค์การ คือรูปแบบของสมมติฐานพื้นฐานที่ใช้อยู่ร่วมกันซึ่งกลุ่มได้เรียนรู้เมื่อแก้ไขปัญหาการปรับตัวจากภายนอกและการบูรณาการภายใน ซึ่งได้ผลดีพอที่จะถือว่าใช้ได้ และดังนั้นจึงได้รับการถ่ายทอดให้สมาชิกใหม่เป็นวิธีที่ถูกต้อง รับรู้ คิด และรู้สึกกับปัญหาเหล่านั้น

Schein (1990 cited in Jittaruttha, 2017) ได้กล่าวถึงระดับของวัฒนธรรมองค์การมี 3 ระดับ คือ ระดับทางกายภาพ (Artifacts) ค่านิยม (Values) และระดับฐานคติ (Assumptions)

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์การที่ประกอบด้วย 2 ลักษณะ คือ ลักษณะรูปธรรม ได้แก่ สิ่งประดิษฐ์ สัญลักษณ์ วิธีการทำงาน โครงสร้างองค์การ ขนบธรรมเนียมประเพณี พฤติกรรม เป็นต้น และลักษณะนามธรรม ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ ข้อสมมติ อุดมการณ์ ความเข้าใจ เป็นต้น ซึ่งบุคลากรในองค์การยึดถือเป็นแนวทางหรือเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ และมีการถ่ายทอดให้สมาชิกใหม่ได้เรียนรู้ และยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งจะทำให้แต่ละองค์การมีความแตกต่างกันตามลักษณะของวัฒนธรรมองค์การนั้นๆ (Phuddet, 2016)

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง” ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยประยุกต์ใช้วัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การกรมสรรพสามิต (Excise Culture) 6 ข้อ ค่านิยมกรมสรรพสามิต (STARS) 5 ข้อ และค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) แนวคิดการปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ 8 ข้อ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่าทั้งสามปัจจัยมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง และเป็นวัฒนธรรมของกรมสรรพสามิตและข้าราชการมากำหนดเป็นตัวแปรอิสระ และใช้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มากำหนดเป็นตัวแปรตาม

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result based Management)

Sirisumpan (2000 cited in Phuddet, 2016) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์การต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบการตรวจสอบผลงาน และการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การให้ดีขึ้น ผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีหน้าที่ควบคุมทิศทางการปฏิบัติงานขององค์การให้มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์จะมีรายงานผลการปฏิบัติงานจากระบบงานประยุกต์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (RBM Application) เป็นเครื่องช่วยให้ทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องหรือไม่ และใกล้เคียงวิสัยทัศน์ขององค์การเพียงใด หากผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมายผู้บริหารจะมีเวลาพอสำหรับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์การบรรลุวิสัยทัศน์

สำนักงาน ก.พ. (Phuddet, 2016) พิจารณากำหนดมุมมองใน Balanced Scorecard ออกเป็น 4 มุมมอง โดยปรับรายละเอียดองค์ประกอบของแต่ละมุมมองให้สอดคล้องกับสภาพของงานราชการ ดังนี้ 1) มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์การ (External Perspective) 2) มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์การ (Internal Perspective) 3) มุมมองด้านนวัตกรรม (Innovation perspective) และ 4) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการจัดการที่มุ่งเน้นการบรรลุผลลัพธ์และแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่จับต้องได้ มีผลกระทบในการเปลี่ยนแปลงต่อองค์การโดยการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความรับผิดชอบต่อผลการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ และสร้าง

ผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม บุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงสิ่งที่องค์กรได้มีการดำเนินอยู่ ต้องมีการให้ศึกษาหาความรู้สร้างความเข้าใจและเกิดการยอมรับต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การดำเนินการย่อมจะเป็นไปด้วยดีถ้าเจ้าหน้าที่ทุกคนให้ความร่วมมือในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลเป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การและผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน

งานวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน มีการศึกษาในรูปแบบตัวแปรเดียวกัน ในหลากหลายวิธี สรุปดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การและผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน

เรื่อง	ประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	อ้างอิง
วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของบุคลากรสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติส่วนกลาง	บุคลากรในส่วนกลาง	276	Phuddet (2016)
ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐตามตัวแบบ I AM READY กับประสิทธิผลในการดำเนินงานของสำนักงานโยธาธิการและผังเมืองส่วนภูมิภาคในเขตภาคใต้ กรุงเทพมหานคร	ผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานโยธาธิการและผังเมืองส่วนภูมิภาคในเขตภาคใต้ 14 จังหวัด	371	Boonkird (2015)
วัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม	บุคลากรที่มีหน้าที่ให้บริการ	95	Yodhaboribal (2010)
ระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานสรรพากรพื้นที่ในสังกัดสำนักงานสรรพากรภาค 6	ข้าราชการสังกัดสำนักงานสรรพากรภาค 6	269	Kanchanapruk (2010)
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8	ข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8	400	Cheanlean (2012)
วัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ : กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย	พนักงานในรัฐวิสาหกิจ	849	Koompai (2010)

ตารางที่ 1 (ต่อ)

เรื่อง	ประชากร	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง	อ้างอิง
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออก	เจ้าหน้าที่ในเขตภาคตะวันออก	400	Pornnasri (2007)
ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาชุมชนในจังหวัดขอนแก่น	เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน	191	Khethum (2004)

จากการศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนั้น สามารถประมวลความรู้ในการสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง” ได้ดังนี้ 1) ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การกรมสรรพสามิต (Excise Culture) 6 ประการ ปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต (STARS) 5 ประการ และปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) ตามแนวคิดการปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) 8 ประการ 2) ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง หมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของหน่วยงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางให้บรรลุเป้าหมายใน 4 มิติ ประกอบด้วย มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และมิติที่ 4 ด้านการพัฒนางานองค์กร จากแนวคิดดังกล่าวสามารถแสดงเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยแสดงได้ดังภาพที่ 1

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methodology)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรกรมสรรพสามิตในส่วนกลางเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์จากแบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายเปิด และการสัมภาษณ์ เพื่อหาแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง 13 หน่วยงาน จำนวนรวมทั้งสิ้น 1,177 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 1) บุคลากรของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง จำนวน 299 คน ซึ่งคำนวณได้จากสูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ .05 ใช้การสุ่มอย่างง่าย โดยวิธีการจับฉลาก 2) ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสำนัก/กอง

ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน ผู้ปฏิบัติงานทั่วไป จำนวน 15 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยใช้หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกเป็นผู้ที่มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในระดับสูง ในปีงบประมาณ 2564

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
- ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกรมสรรพสามิต (Excise Culture) ซึ่งประกอบด้วย - ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน โปร่งใส และเป็นธรรม - พัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง บูรณาการงาน เครือข่ายและหมั่นศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ - ยึดมั่นในมาตรฐานการบริการ โดยคำนึงถึงความพอใจ ที่เกินกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการ - กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ได้รับมอบหมาย โดยคำนึง ผลกระทบอย่างครบถ้วน - มีจริยธรรม ซื่อสัตย์ ซื่อตรง รับฟังความคิดเห็นจาก เพื่อนร่วมงาน - เคารพผู้อาวุโสและเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงประชาชน ผู้รับบริการ ที่มา : กรมสรรพสามิต	ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง ประกอบด้วย ผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของกรมสรรพสามิต • มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ • มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ • มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ • มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร
- ปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต (STARS) ซึ่งประกอบด้วย - S = Standardization (ความมีมาตรฐาน) - T = Transparency (ความโปร่งใส) - A = Accountability (จิตสำนึกความรับผิดชอบ) - R = Rapid & Simplicity (ความรวดเร็วและเรียบง่าย) - S = Satisfaction (ความพึงพอใจ) ที่มา : กรมสรรพสามิต	
- ปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) ซึ่งประกอบด้วย - I (Integrity) การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี - A (Activeness) ขยันตั้งใจทำงาน - M (Morality) มีศีลธรรม คุณธรรม - R (Relevancy) รู้ทันโลกปรับตัวทันโลกตรงกับสังคม - E (Efficiency) มุ่งเน้นประสิทธิภาพ - A (Accountability) รับผิดชอบต่อผลงานต่อสังคม - D (Democracy) มีใจและมีการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส - Y (Yield) มีผลงานมุ่งเน้นผลงาน ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)	

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: ผู้วิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียดดังนี้

1) แบบสอบถาม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไป 7 ข้อ ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร 42 ข้อ แบ่งเป็น (1) ส่วนที่เป็นปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกรมสรรพสามิต 10 ข้อ (2) ส่วนที่เป็นปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต 10 ข้อ และ (3) ส่วนที่เป็นปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ I AM READY 22 ข้อ ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเพื่อชี้วัดระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง

24 ข้อ โดยในส่วนที่ 2 และ 3 เป็นคำถามปลายปิดประเมินความคิดเห็นโดยใช้มาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) แบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ น้อยที่สุด ถึง มากที่สุด ส่วนที่ 4 เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อหาแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง 5 ข้อ

2) แบบสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการสำนัก/กอง ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน ผู้ปฏิบัติงานทั่วไป โดยแบบสอบถามประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ส่วนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของบุคลากรให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการทดสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ตรวจสอบ และนำผลไปคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งผลการคำนวณทุกข้อคำถามได้ค่าน้อยกว่า 0.5 และทำการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และนำผลการทดลองใช้ไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาส ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง .922 - .978 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในภาพรวม เท่ากับ .986 จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ในส่วนของแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการพิจารณาแก้ไข นำไปสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญในเรื่องประเมินผลสัมฤทธิ์ของกรมสรรพสามิต ได้รับการพิจารณาแล้วว่าได้ข้อมูลครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่าง พฤศจิกายน 2565 ถึง ธันวาคม 2565 โดยแบบสอบถามเก็บข้อมูลจากบุคลากร 13 หน่วยงาน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 299 คน โดยขออนุญาตหน่วยงานเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล และส่งแบบสอบถามไปให้หน่วยงาน พร้อมเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง และแบบสัมภาษณ์จากผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสำนัก/กอง ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการส่วน ผู้ปฏิบัติงานทั่วไป ประเภทละ 5 คน รวมจำนวน 15 คน โดยขออนุญาตสัมภาษณ์และนัดหมายทางโทรศัพท์ ทำการสัมภาษณ์ท่านละไม่เกิน 30 นาที

2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้ศึกษาวิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำรา บทความ เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การกับผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานของกรมสรรพสามิต ได้แก่ รวบรวมข้อมูลรายงานผลการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิต ในปีงบประมาณ 2561 ถึง 2565

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ (1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างเป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาเพื่อนำเสนอในรูปแบบต่าง ๆ (2) สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้จากการค้นคว้าเอกสาร รวมทั้งการนำข้อมูลจากแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open End) รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มานำเสนอในลักษณะของการพรรณนาวิเคราะห์ (Analytical Description)

ผลการวิจัย (Research Result)

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กร และระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง

1) ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กรของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง แสดงได้ดังตารางที่ 2
ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์กรของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
1. ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกรมสรรพสามิต (Excise Culture)	4.19	.633	มาก
2. ปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต (STARS)	4.28	.549	มากที่สุด
3. ปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY)	4.33	.530	มากที่สุด
รวม	4.27	.537	มากที่สุด

เกณฑ์ในการแปลความหมาย คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.20 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด และคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.40 – 4.19 หมายถึง มาก

2) ผลการศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง แสดงได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ	4.26	.651	มากที่สุด
มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ	4.32	.600	มากที่สุด
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ	4.13	.564	มาก
มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร	4.23	.594	มากที่สุด
รวม	4.23	.551	มากที่สุด

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 และสมมติฐานที่ 2 โดยใช้การวิเคราะห์ One Sample t-test แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1 และ 2

ตัวแปร	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	t	Sig. (2-tailed)
--------	---	------	----------------	-----------------	---	-----------------

วัฒนธรรมองค์กร	299	4.27	.537	.03107	40.782	.000*
ผลสัมฤทธิ์	299	4.23	.551	.03185	23.071	.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติ .05

จากตารางที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 “ระดับวัฒนธรรมองค์การกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง สูงกว่าระดับปานกลาง” ใช้การวิเคราะห์ One Sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 พบว่า ได้ค่า t เท่ากับ 40.782 และมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญ .05 Sig. (2-tailed) < .05 สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าระดับวัฒนธรรมองค์การกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง สูงกว่าระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 “ระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง มีมากกว่าร้อยละ 70” ใช้การวิเคราะห์ One Sample t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 พบว่า ค่า t เท่ากับ 23.071 และมีค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญ .05 Sig. (2-tailed) < .05 สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง มากกว่าร้อยละ 70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง ประกอบด้วย

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 “ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง” โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ดำเนินการวิเคราะห์ตามข้อตกลงเบื้องต้นในการใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้น พบว่า ตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม มีมาตรวัดเป็น Interval ข้อมูลของตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามสุ่มมาจากประชากรที่มีการแจกแจง แบบปกติ ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity) (VIF<10, Tolerance > 0) ข้อมูลไม่มีความสัมพันธ์ภายในตัวเอง และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์มีการแจกแจงแบบปกติ (Assumption of Normality) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0 มีความแปรปรวนคงที่ (Homogeneity of Variance) และความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระกัน (Assumption of Autocorrelation) (Durbin-Watson = 1.979) ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) แสดงได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง

ตัวแปรอิสระ	ลำดับที่ของสมการถดถอย (Model)		
	1	2	3

ปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ	.927	.592	.474
ปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต		.379	.275
ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกรมสรรพสามิต			.213
Constant	.222	.050	.111
R	.892	.913	.922
R ²	.795	.834	.850
R ² change	.795	.039	.016
SE _{est}	.25	.22	.21
F	1151.413	742.819	558.487
Sig. (2-tailed)	.000*	.000*	.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติ .05

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) เป็นตัวแปรลำดับแรกที่จะเข้าสู่สมการถดถอย มีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางได้ร้อยละ 79.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = .795$, Sig < .05) ตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับที่ 2 คือ ปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต (STARS) มีความสามารถอธิบายเพิ่มเติมได้เพียงร้อยละ 3.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (R^2 change = .039, Sig < .05) และตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นตัวสุดท้าย ได้แก่ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกรมสรรพสามิต (Excise Culture) มีความสามารถอธิบายเพิ่มเติมได้เพียงร้อยละ 1.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (R^2 change = .016, Sig < .05) และเมื่อรวมตัวแปรทั้ง 3 ตัว เข้าด้วยกันแล้วปรากฏว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น .922 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R = .922$, Sig < .05) และสามารถอธิบายความผันแปรเรื่องผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง ได้ร้อยละ 85.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = .850$, Sig < .05)

สรุปได้ว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกรมสรรพสามิต (Excise Culture) ปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต (STARS) และปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ 3

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายตัวแปรอิสระในการอธิบายความผันแปรเรื่องผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปร ผลการวิเคราะห์แสดงได้ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ค่าคงที่ และค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการอธิบายความผันแปรเรื่องผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง

ตัวแปร	b	S.E.	β	t	Sig.	Tolerance	VIF
--------	---	------	---------	---	------	-----------	-----

ปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ	.474	.049	.456	9.604	.000	.225	4.447
ปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต	.275	.047	.274	5.861	.000	.231	4.320
ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกรมสรรพสามิต	.213	.037	.245	5.690	.000	.274	3.644
ค่าคงที่ .111 $SE_{est} = \pm .21$ $R = .922$ $R^2 = .850$ $F=558.487$ $Sig.= .000$							

จากตารางที่ 6 พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่ส่งผลและอธิบายความผันแปรเรื่องผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางจากมากไปหาน้อย เรียงตามลำดับได้ดังนี้ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) สามารถอธิบายความผันแปรเรื่องผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางได้สูงสุด และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (b, β) เป็น .474 กับ .456 รองลงมาเป็นปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต (STARS) สามารถอธิบายความผันแปรเรื่องผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (b, β) เป็น .275 และ .274 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกรมสรรพสามิต (Excise Culture) สามารถอธิบายความผันแปรเรื่องผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางได้น้อยที่สุด โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (b, β) เป็น .213 และ .245 โดยมีค่าคงที่ เท่ากับ .111 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการอธิบายความผันแปร เท่ากับ $\pm .21$ พบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวจะทำให้ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางดีขึ้นด้วย

ทั้งนี้ สามารถแสดงสมการถดถอยความผันแปรของผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง สามารถแสดงในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง = $.111 + .213$ (Excise Culture) $+ .275$ (STARS) $+ .474$ (I AM READY)

วัตถุประสงค์ที่ 4 เพื่อเสนอแนะแนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง ได้แก่

การพัฒนาจริยธรรม Skill Building เน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็น ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ ส่งเสริมกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นแบบอย่าง เพิ่มการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อปลูกฝังทัศนคติที่มุ่งเน้นการบริการ จัดให้มีสวัสดิการที่เท่าเทียมกันในทุกระดับ สร้างและพัฒนาระบบคุณธรรม สร้างจิตสำนึก และความรับผิดชอบ

ต่อสังคม ส่งเสริมจิตวิญญาณแห่งความซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อสาธารณะ และให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว เผยแพร่นโยบายวัฒนธรรมองค์กรทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้เกิดความสอดคล้องและสม่ำเสมอ ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความยืดหยุ่น ความเร็ว และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นของคณรุ่นใหม่ในการพัฒนาองค์กร พัฒนาระบบบริการมาตรฐานที่โปร่งใส สะดวก และมีประสิทธิภาพ ประสานงานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและแลกเปลี่ยนหน้าที่และความรับผิดชอบตามความจำเป็น ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ให้งานที่เหมาะสมและเป็นธรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร

อภิปรายผล (Discuss the results)

ระดับวัฒนธรรมองค์กรกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางอยู่ในระดับมากที่สุด โดยปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) และปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต (STARS) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกรมสรรพสามิต (Excise Culture) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับวัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) ตามแนวคิดของ Daft (2002) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญ ต่อสภาพแวดล้อมภายใน เน้นความคงเส้นคงวาในการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีเสถียรภาพ มีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นด้านวิธีการ ความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นเรื่องให้ยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ใช้ระบบอาวุโส สอดคล้องกับ Yodhaboribal (2010) ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของอำเภอเมืองนครปฐมโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ด้านยุทธศาสตร์องค์กรมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับที่มีประสิทธิภาพสูง รองลงมา คือ ด้านนโยบายองค์กร และด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร และส่วนที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์กร และสอดคล้องกับ Khethum (2004) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานพัฒนาชุมชนฯ มีลักษณะของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เชิงบุคลากรมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลค่อนข้างมากและผูกพันกันด้วยค่านิยม ความเชื่อ และจารีตธรรมเนียมปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานพัฒนาชุมชนฯ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านจารีตธรรมเนียมปฏิบัติและความเชื่อในองค์กรมีความสัมพันธ์กับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มากที่สุด

ระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง

ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลางในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีมิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ และมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ในมิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการสนับสนุนการพัฒนาเครือข่ายการทำงานในหน่วยงานราชการ การทำงานเชิงบูรณาการ ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนากระบวนการทำงานรูปแบบการทำงานเปลี่ยนไปสู่การมุ่งเน้นประสิทธิภาพ ที่เพิ่มขึ้น รวดเร็ว คล่องตัว เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและนำไปปฏิบัติให้อย่างเป็นรูปธรรม ยกย่องระดับประสบการณ์การทำงานของบุคลากรมุ่งเน้นการทำงานที่มีความคล่องตัว รวดเร็ว และสามารถปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เน้นการเชื่อมโยงการทำงานในแต่ละหน่วยงาน ประสานความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นๆ การสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และประโยชน์ในด้านการจัดเก็บภาษีให้มีประสิทธิภาพ กรมสรรพสามิตมีนโยบายพัฒนาตัวชี้วัดต่าง ๆ และพัฒนาระบบสารสนเทศ รวมทั้งจัดทำคู่มือการพัฒนาระบบบูรณาการเพื่อให้ทุกหน่วยงานใช้ประกอบการดำเนินการอีกด้วย สอดคล้องกับ Pornnasri (2007) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า แนวทางในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ควรเน้นการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรปรับปรุงด้านบริหารบุคคล มีการพัฒนาบุคลากร และสร้างแรงจูงใจ

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง

ผลการศึกษาคovariance สัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การทั้ง 3 ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) เป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย และเป็นตัวแปรทำนายได้สูงสุด สอดคล้องกับสำนักงาน ก.พ.ร. (2006) ได้ให้ความหมายของกระบวนการ ทักษะ วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ที่พึงประสงค์สำหรับการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดไว้ใน ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการ ทักษะ วัฒนธรรม และค่านิยมของระบบราชการ ซึ่ง ได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี เพื่อใช้เป็นกรอบในการประพฤติปฏิบัติของข้าราชการ (I AM READY) ผลการศึกษายังพบว่า ปัจจัยค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) ด้านมีใจและมีการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส (Democracy) ด้านมุ่งเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) และด้านรู้ทันโลกปรับตัวทันโลกตรงกับสังคม (Relevancy) มีความสัมพันธ์แบบพหุคูณกับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 อธิบายได้ว่าการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมสรรพสามิตในส่วนกลางยึดถือหลักการนับถือสิทธิเสรีภาพส่วนบุคคล โดยคำนึงถึงเสรีภาพ เสมอภาค และหลักนิติธรรม สร้างสภาพแวดล้อมในลักษณะที่ยึดเอาคนเป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้นการปฏิบัติงานโดยยึดหลักการงานที่มีประสิทธิภาพโดย มุ่งเน้นการทำงานที่รวดเร็ว ต้นทุนต่ำ ได้ผลคุ้มค่า และตระหนักถึงการให้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง บุคลากรมีความมุ่งมั่นต่อการเรียนรู้ และปรับตัวกับสภาพการเปลี่ยนนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาปรับใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Manklang (2009) กล่าวว่า ตามแนวคิดเทเรนซ์ ดีล และอัล เคนเนดี้ ค่านิยม (Values) หมายถึง มาตรฐานที่มีอิทธิพลเกือบทุกด้านต่อชีวิต การใช้ดุลพินิจทางศีลธรรมของเรา การตอบสนองต่อบุคคลอื่น ความ

ผูกพันของบุคลากรต่อการ คำนึงเป็นหลักพื้นฐานทางวัฒนธรรมองค์กร คำนึงที่เข้มแข็งทำให้พนักงานรู้ว่าพวกเขาถูกคาดหวังให้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับ คำนึงจึงเป็นกุญแจสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็ง คำนึงที่เป็นเลิศจะสร้างทิศทางของความรู้สึกร่วมแก่บุคลากรทุกคนให้มีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ และ สอดคล้องกับ Kanchanapruk (2010) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ระดับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานสรรพากรพื้นที่ในสังกัดสำนักงานสรรพากรภาค 6 ซึ่งผลการศึกษาวิจัย พบว่า ข้าราชการสำนักงานสรรพากรพื้นที่ในสังกัดสำนักงานสรรพากรภาค 6 มีความเห็นต่อ กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และ คำนึง ในการทำงาน (I AM READY) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความเห็นต่อการยึดถือผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส การปฏิบัติงานโดยยึดหลักความ ถูกต้องและโปร่งใส ซึ่งเป็นค่านิยมสำคัญและเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นแบบมุ่งปรับเปลี่ยน และแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่ง I AM READY เป็นค่านิยมที่ส่งเสริมต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการและเป็นไปในทิศทางเดียวกับโครงสร้างยุทธศาสตร์และวัฒนธรรมองค์กร และสอดคล้องกับ Boonkird (2015) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐตามตัวแบบ I AM READY กับ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสำนักงานโยธาธิการและผังเมืองส่วนภูมิภาคเขตภาคใต้กระทรวงมหาดไทย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐโดยใช้วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานตามตัวแบบ I AM READY กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานในสำนักงานโยธาธิการและผังเมืองส่วนภูมิภาค เขตภาคใต้ กระทรวงมหาดไทยในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านการมุ่งเน้นประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานมากที่สุด

ปัจจัยค่านิยมกรมสรรพสามิต (STARS) เป็นตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับที่ 2 ผู้วิจัยมีความเห็นว่า กรมสรรพสามิตมีความชัดเจนเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านการปฏิบัติงานและความเป็นมืออาชีพ เพื่อเป็นแนวทางให้กับบุคลากรรับทราบบทบาทและความรับผิดชอบของตน การเน้นย้ำวัฒนธรรมความโปร่งใส โดยการสื่อสารเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และกระบวนการตัดสินใจอย่างเปิดเผย ส่งเสริมความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคลและความรับผิดชอบต่อร่วมกันของบุคลากรในการบรรลุวัตถุประสงค์และการรักษาคุณค่าขององค์กรวัฒนธรรมที่บุคลากรรู้สึกว่ามีคุณค่า มีส่วนร่วม และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจและความสำเร็จโดยรวมขององค์กรที่มากขึ้น สอดคล้องกับ Aboramadan et al. (2020) ศึกษาเรื่อง Organizational culture, innovation and performance: a study from a non-western context พบว่า การมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งซึ่งโดดเด่นด้วยการทำงานเป็นทีม การสื่อสาร การเปิดกว้าง ความเป็นอิสระในการทำงาน ความมุ่งมั่น การมีส่วนร่วมของพนักงาน ความยืดหยุ่น ความคิดสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบต่อ ผลเชิงบวกต่อนวัตกรรมและผลการดำเนินงานของบริษัท

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกรมสรรพสามิต (Excise Culture) เป็นตัวแปรเข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับสุดท้าย สอดคล้องกับ Ghumiem et al. (2023) ศึกษาเรื่อง Corporate Culture and Its Effects on Organizational Performance: Multi-Group Analysis Evidence from Developing Countries พบว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานภายใน (ความสามารถด้านนวัตกรรม

และมนุษยสัมพันธ์) และมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการเติบโตและความสามารถในการทำกำไรขององค์กร การนำวัฒนธรรมที่เหมาะสมมาใช้โดยองค์กรจะส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น และวัฒนธรรมองค์กรยังถูกมองว่าเป็นวิธีสำคัญในการสร้างความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

สรุปได้ว่า ในแต่ละองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นรากฐานสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของกรมสรรพสามิตในส่วนกลาง กรมสรรพสามิตมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การขึ้นมาโดยมีการถ่ายทอด “ค่านิยม” “ความเชื่อ” ลงไปด้วย เพื่อให้บุคลากรในองค์กรยึดถือและปฏิบัติร่วมกันจนเกิดเป็นบรรทัดฐานเดียวกัน ซึ่งกรมสรรพสามิตมี “การสื่อสาร” วัฒนธรรมองค์การ ค่านิยม ไปยังผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรทุกระดับ ดังเช่นวิสัยทัศน์ ผู้นำการจัดเก็บภาษีเพื่อสังคม สิ่งแวดล้อม และพลังงาน (The Leader of Tax Collection for Society, Environment and Energy) ประเด็นดังกล่าวอธิบายได้ว่าการสื่อสารวัฒนธรรมองค์การจะปลูกฝังและต่อยอดจนกลายเป็น จิตสำนึก จนให้กลายเป็นความรู้สึกของทุกคนในองค์กร ไม่ได้มาจากการบังคับ จึงทำให้บุคลากรเกิดการรับรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กรได้ และบุคลากรในองค์กรยอมรับและปฏิบัติร่วมกันจนกลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ (Norms) ที่กำหนดและกำกับทิศทางของคนในองค์กรการปฏิบัติงานจึงดำเนินไปอย่างมีเป้าหมายมีทิศทางที่ชัดเจนได้ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันจนเกิดเป็นนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เมื่อบุคลากรรู้สึกว่าได้รับอำนาจและการสนับสนุน บุคลากรจึงมีแนวโน้มที่จะแบ่งปันแนวคิด ทดลอง และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหามากยิ่งขึ้น ส่งผลให้กรมสรรพสามิตมีระดับวัฒนธรรมองค์การและผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การยังมีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (The Sustainable Development Goals (SDGs)) ซึ่งเป็นชุดของเป้าหมายระดับโลก 17 ประการที่สมัชชาใหญ่แห่งสหประชาชาตินำมาใช้ในปี 2558 (2015) โดยเป็นส่วนหนึ่งของวาระการพัฒนาที่ยั่งยืนปี 2573 (the 2030 Agenda for Sustainable Development) ผู้วิจัยเห็นว่า SDGs บางประการเกี่ยวข้องกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จ องค์กรต่างๆ สามารถใช้ SDGs เป็นกรอบในการประเมินผลกระทบต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และระบุประเด็นที่ต้องปรับปรุงในวัฒนธรรมและแนวปฏิบัติของตน ด้วยการบูรณาการหลักการพัฒนาที่ยั่งยืนเข้ากับการดำเนินงาน และวัฒนธรรมองค์การต่างๆ ก็จะสามารถมีส่วนร่วมในความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมาย SDGs ได้อีกด้วย

องค์ความรู้การวิจัย (Body of knowledge)

องค์กรต่างๆ สามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งทางวัฒนธรรมของตนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความสำเร็จผ่านแนวทางต่างๆ อาทิ การปรับวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การเสริมศักยภาพบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใส โดยที่บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะแบ่งปันข้อเสนอแนะ และการประเมินและพัฒนาวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อระบุจุดแข็ง

จุดอ่อน และจุดที่ต้องปรับปรุง การใช้ประโยชน์จากจุดแข็งทางวัฒนธรรมในรูปแบบเหล่านี้ องค์กรจะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและเพิ่มขีดความสามารถที่ส่งเสริมความสำเร็จทางด้านนวัตกรรม และมีผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานที่ยั่งยืนได้

Reference

- Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Zaidoune, S. (2019). Organizational culture, innovation and performance: a study from a non-western context. *Journal of Management Development*, 39(4), 437–451. <https://doi.org/10.1108/jmd-06-2019-0253>
- Boonkird, P. (2015). *The Relationship Between Paradigm Shift, Culture and Work Value of Government Officer on I AM READY Model and Organizational Effectiveness of Department of Public Works and Town and Country Planning, Provincial Bureaus Southern Region , Ministry of Interior*. Master's thesis. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. [In Thai]
- Cheanlean, N. (2012). *Factors Influencing the Achievement of the Performance of Official Justice, Sector 8*. Master's thesis. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. [In Thai]
- Ghumie, S. H., Alawi, N. a. M., Al-Refaei, A. A., & Masaud, K. a. R. (2023). Corporate Culture and Its Effects on Organizational Performance: Multi-Group Analysis Evidence from Developing Countries. *European Journal of Business Management and Research*, 8(2), 142–148. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.2.1890>
- Jittaruttha, C. (2017). *Organization Theory: Philosophy, Paradigms, and Concepts*. (3rd ed.) Bangkok: Chulalongkorn University. [In Thai]
- Kanchanapruk, S. (2010). *The Performance Result of the Revenue Department Officers in Regional Revenue Office 6*. Master's thesis. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. [In Thai]
- Khethum, M. (2004). *Organizational Culture Related to Results Base Management System : A Case Study Of Community Development office in Khon kaen Province*. Master's thesis. Khon Kaen: Khon Kaen University. [In Thai]
- Koompai, S. (2010). *Comparison Among Organizational Cultures Affecting Organizational Effectiveness: A Case Study of Thailand's Public Enterprises*. Doctoral Dissertation. Bangkok: National Institute of Development Administration. [In Thai]

- Manklang, S. (2009). *Organization Culture Related to Big C Employees' Work Performance at the Headquarter*. Master's Thesis. Pathum Thani: Eastern Asia University. [In Thai]
- Office of the Public Sector Development Commission. (2021). *Government system development strategy (2021 - 2022)*. Retrieved from <https://www.opdc.go.th>
- Phuddet, L. (2016). *Corporate Culture and Operating Achievement of Personnel of Central National Office of Buddhism*. Master's Thesis. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. [In Thai]
- Pornnasri, K. (2007). *Factors Affecting the Operation Achievement of Department of Agricultural Extension Officers in Eastern Area*. Master's thesis. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. [In Thai]
- Yodhaboribal, S. (2010). *Organizational Culture and Performance of Muang Nakhonpathom District*. Master's Thesis. Nakhon Pathom: Mahidol University. [In Thai]