



## Organizational Culture and Strategic Management Affecting Performance Results the Operational Efficiency of Office of Public Prosecutors Region 4

Maitree Natiwiriyaikul<sup>1</sup>, Sanyasorn Swasthaisong<sup>2</sup> and Lamai Romyen<sup>3</sup>

Public Administration Program, Faculty of Management Science, Sakon Nakhon Rajbhat University, Thailand

E-mail: [mnatiwiriyaikul@gmail.com](mailto:mnatiwiriyaikul@gmail.com), ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-3703-0877>

E-mail: [sanyasorn@snru.ac.th](mailto:sanyasorn@snru.ac.th), ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6017-7321>

E-mail: [lamairomyen@gmail.com](mailto:lamairomyen@gmail.com), ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9969-8688>

Received 24/01/2024

Revised 26/01/2024

Accepted 31/01/2024

### Abstract

**Background and Aims:** One of the most important factors affecting organizational effectiveness and management success is organizational culture. In addition, strategic management is another factor that affects the success of the organization's management. Strategic management is systematic management that relies on the vision of the organization's leaders as a component and relies on Step-by-step planning. Thus, the purposes of the study included the following: 1) To Study the Level of the Organizational Culture and Strategic Management and Performance results in the Operational Efficiency of Office of Public Prosecutors Region 4 2) To study the influence of the Organizational Culture and Strategic Management and Performance results in the Operational Efficiency of Office of Public Prosecutors Region 4.

**Methodology:** The sample group consisted of 278 personnel of the Prosecutor's Office Region 4 using a stratified sampling method. Using a questionnaire as a tool in collecting data Statistics used in data analysis include frequency, percentage, mean, and standard deviation. and multiple regression analysis.

**Results:** (1) The overall organizational culture of the Office of Public Prosecutors Region 4 Overall, was at a high level, the strategic management of the Office of Public Prosecutors Region 4 Overall, was at a high level, and the performance of the Office of Public Prosecutors Region 4 Overall, was at a high level. (2) Organizational culture variables can together predict the level of performance of Office of Public Prosecutors Region 4 at 53.50 percent ( $R^2_{Adj}=.535$ ) with statistical significance at the .01 level. When considering the sub-components of organizational culture variables, it was found that the variables with The highest regression coefficient were mission culture ( $\beta=.554$ ), followed by participatory culture ( $\beta=.354$ ), unity culture ( $\beta=.224$ ), and adaptive culture ( $\beta=.188$ ), respectively. (3) The strategic





management variables can together predict the performance level of the Office of Public Prosecutors Region 4 at 85.50 percent ( $R^2_{Adj}=.855$ ) with statistical significance at the .01 level when considering the sub-components of the strategic management variables. It was found that the variables with the highest regression coefficients were strategy implementation ( $\beta=.560$ ) and environment monitoring ( $\beta=.484$ ), respectively, except for the strategy formulation variable. and strategic control and evaluation.

**Conclusion:** The assessment of the Office of Public Prosecutors Region 4 indicates a positive organizational environment characterized by high levels of overall organizational culture, strategic management, and performance. The study highlights the significant predictive role of mission culture in the organizational culture domain and emphasizes the importance of strategy implementation and environment monitoring in strategic management. These results underscore the integrated influence of organizational culture and strategic management on the overall performance of the Office of Public Prosecutors Region 4, suggesting a robust and well-aligned organizational framework.

**Keywords:** Organizational Culture; Strategic Management; Performance Results the Operational Efficiency



## วัฒนธรรมองค์การและการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4

ไมตรี เนติวิริยะกุล<sup>1</sup> สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง<sup>2</sup> ละมัย รมเย็น<sup>3</sup>

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

### บทคัดย่อ

**ภูมิหลังและวัตถุประสงค์:** ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การ และความสำเร็จ ในการบริหารงานขององค์การ คือ วัฒนธรรมองค์การ นอกจากนี้แล้วการบริหารเชิงกลยุทธ์ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การ ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์การเป็น ส่วนประกอบและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์และสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การและการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4

**ระเบียบวิธีการวิจัย:** กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของสำนักงานอัยการภาค 4 จำนวน 278 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

**ผลการวิจัย:** (1) วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 ได้ร้อยละ 53.50 ( $R^{2Adj}=.535$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยสูงที่สุด ได้แก่ วัฒนธรรมพันธกิจ ( $\beta=.554$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมส่วนร่วม ( $\beta=.354$ ) วัฒนธรรมเอกภาพ ( $\beta=.224$ ) และวัฒนธรรมปรับตัว ( $\beta=.188$ ) ตามลำดับ (3) ตัวแปรการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 ได้ร้อยละ 85.50 ( $R^{2Adj}=.855$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยสูงที่สุด ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $\beta=.560$ ) และการตรวจสอบภาพแวดล้อม ( $\beta=.484$ ) ตามลำดับ ยกเว้นตัวแปรการกำหนดกลยุทธ์ และด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์

**สรุปผล:** ผลการวิจัยการดำเนินงานของสำนักงานอัยการเขต 4 บ่งชี้ถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรเชิงบวกที่โดดเด่นด้วยวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการปฏิบัติงานในระดับสูง การศึกษาเน้นย้ำถึงบทบาทเชิงคาดการณ์ที่มีนัยสำคัญของวัฒนธรรมพันธกิจในขอบเขตวัฒนธรรมองค์การ และเน้นย้ำถึงความสำคัญของการนำกลยุทธ์ไปใช้และการติดตามสภาพแวดล้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลลัพธ์เหล่านี้ตอกย้ำถึงอิทธิพลบูรณาการของวัฒนธรรมองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ต่อผลการดำเนินงานโดยรวมของสำนักงานอัยการเขต 4 ซึ่งเสนอแนะกรอบองค์กรที่แข็งแกร่งและสอดคล้องกัน

**คำสำคัญ :** วัฒนธรรมองค์การ; การบริหารเชิงกลยุทธ์; สัมฤทธิ์ผลการดำเนินงาน

## บทนำ

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร และความสำเร็จ ในการบริหารงานขององค์กร คือ วัฒนธรรมองค์กร แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรได้ถูกนำมาใช้ในการสนับสนุนให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร เพราะวัฒนธรรมองค์กร คือ ความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและวิธีประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร การยอมรับ และการมีส่วนร่วมจนแสดงออกให้เห็นในรูปแบบและพฤติกรรมต่าง ๆ นั้น ไม่ใช่เรื่องที่จะเกิดขึ้นในช่วงเวลาสั้น ๆ ต้องอาศัยระยะเวลาในการสั่งสมเป็นระยะเวลายาวนาน จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันว่าสิ่งนั้น ๆ หรือวิธีปฏิบัตินั้น ๆ สามารถแก้ปัญหาและสนองความต้องการขององค์กรได้ (Sergiovanni, 1988) องค์กรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ก็จะส่งผลให้ทิศทางในการทำงานของพนักงาน เป็นไปอย่างชัดเจนและเหมาะสม นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานที่มากขึ้น นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรยังช่วยปลูกฝังทัศนคติที่พนักงานมีต่อองค์กรเพราะเป็นสิ่งที่ช่วย กำหนดพฤติกรรม โดยอาจจะเห็นได้จากตัวแบบหรือแบบอย่างของผู้ที่ประสบความสำเร็จใน องค์กร และยังทำให้พนักงานเห็นภาพที่ชัดเจนว่าคนแบบไหนที่เหมาะสมหรือไม่เหมาะกับองค์กร หรือคนในองค์กรควรประพฤติปฏิบัติตัวไปในทิศทางใดให้เกิดความเหมาะสม การมีวัฒนธรรม องค์กรที่ชัดเจน จะช่วยดึงดูดคนที่เหมาะกับองค์กรนั้น ๆ ให้เข้ามาร่วมงาน และยังช่วยคัดกรอง คนที่จะเข้ามาทำงานในองค์กร (วิทยากร ท่อแก้ว, 2564)

นอกจากนั้นแล้วการบริหารเชิงกลยุทธ์ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กร ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรเป็น ส่วนประกอบและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการบริหารกลยุทธ์เป็นการบริหารองค์รวม ผู้นำที่มีความสามารถจะต้องอาศัยกลยุทธ์ในการจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับองค์กร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงไม่ล้มเหลว เนื่องจากกลยุทธ์ที่ดีแต่ล้มเหลวจะไม่สามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ ดังนั้นทั้งกลยุทธ์และนักบริหารที่ เป็นผู้ตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จึงมีความสำคัญเท่าเทียมกัน ลักษณะที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือของนักบริหารในการบริหารงาน เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเน้น และให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic decision making) ที่ไม่เหมือนกับการตัดสินใจในลักษณะอื่น ๆ เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์กรทั้งหมด (สฤติย์ จันทรน้อย, 2565) ในการบริหารองค์กรในปัจจุบันเป็นที่ตระหนักดีว่า การดำเนินงานต่าง ๆ มีการแข่งขันค่อนข้างสูง แนวคิดหรือวิธีการในการบริหารแบบเดิม ๆ ไม่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้เหมือนในอดีต การบริหารองค์กรสมัยใหม่เน้นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญต่อการบริหารงานขององค์กรที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องปรับกระบวนการตัดสินใจในการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพนี้จะต้องดีพร้อมสมบูรณ์ตามความหมายของการบริหารทั้งสองอย่าง คือ การมีประสิทธิภาพ (effectiveness) ที่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ดี และสามารถบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายนั้น ๆ ได้และการมีประสิทธิภาพ

(efficiency) ที่สามารถทำสำเร็จในเป้าหมายเหล่านั้น โดยมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุดด้วยการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นช่วยให้ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงและได้รับผลกระทบ โดยคำนึงผลที่จะเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีต่อองค์กรได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิผล ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ จึงมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กรเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ

สำนักงานอัยการภาค 4 มีสำนักงานอัยการในสังกัด จำนวน 51 หน่วยงาน ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ดำเนินคดีทั้งปวงในอำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการ หรือสำนักงานอัยการสูงสุดภายในเขตท้องที่สำนักงาน และปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยมีสำนักอำนวยการเป็นหน่วยราชการภายในรับผิดชอบงานธุรการ งานสารบรรณคดี งานบริหารงานบุคคล งานเลขานุการนักบริหาร งานงบประมาณ งานการเงินและบัญชี งานเกี่ยวกับอาคารสถานที่พัสดุยานพาหนะของสำนักงานอัยการ สรุปได้ว่าสำนักงานอัยการมีอำนาจหน้าที่ดำเนินคดีอาญา คดีแพ่ง ในอำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการ ดังนี้ 1) พิจารณารับว่าต่างแก่ต่างคดีแพ่งให้แก่รัฐบาล หรือนิติบุคคล ซึ่งได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้น 2) พิจารณารับแก้ว่าต่างคดีอาญาและคดีแพ่ง ให้แก่พนักงานของรัฐ เจ้าหน้าที่รัฐ ที่โดนกล่าวหาความผิดจากในการปฏิบัติตามหน้าที่ 3) พิจารณาสั่งฟ้องหรือไม่ฟ้องผู้ต้องหาในคดีอาญา มีฐานะเป็นโจทก์ในคดีอาญา (ประกาศคณะกรรมการอัยการ, 2554) ดังนั้นสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 จะมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์การและการบริหารเชิงกลยุทธ์การบริหาร โดยการนำหลักการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการบริหารงานจะเป็นกลไกช่วยให้สามารถควบคุมให้การทำงานเป็นไปตามแผนเชิงกลยุทธ์ที่วางไว้เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และพันธกิจของหน่วยงาน โดยมีดัชนีวัดผลสำเร็จของการดำเนินงานที่วัดผลในแง่มุมต่าง ๆ ที่จะช่วยให้สำนักงานอัยการบริหารงาน และมีการดำเนินงานอย่างมั่นใจได้ว่าจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ ในขณะเดียวกันก็จะใช้เป็นเครื่องพิสูจน์ถึงความสามารถของสำนักงานอัยการในการปฏิบัติภารกิจว่าเป็นไปอย่างมีคุณภาพและตอบสนองความคาดหวังของสังคมได้ในระดับใด (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2562)

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยถึงวัฒนธรรมองค์การและการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่า วัฒนธรรมองค์การและการบริหารเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 หรือไม่ส่งผลต่อกันอย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก บุคลากรสำนักงานอัยการ ในสังกัดสำนักงานอัยการภาค 4 ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางและเป็นข้อเสนอแนะในการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน การปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสำนักงานอัยการภาค 4 รวมทั้งส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของสำนักงานอัยการภาค 4 ให้สูงขึ้น อันจะช่วยให้เพิ่มขีดความสามารถเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์และสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การและการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4

## การทบทวนวรรณกรรม

### *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์*

วัฒนธรรมองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร วัฒนธรรมองค์การครอบคลุมถึงค่านิยม ความเชื่อ และแนวปฏิบัติที่มีร่วมกันภายในองค์กร ซึ่งกำหนดเอกลักษณ์และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงาน ในทางกลับกัน การจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การทำงานร่วมกันระหว่างวัฒนธรรมและกลยุทธ์นี้มีผลกระทบอย่างมากต่อวิธีการดำเนินงานและการปฏิบัติงานขององค์กร (Denison, 1990; Thompson & Strickland, 2019)

### *อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อผลการปฏิบัติงาน*

วัฒนธรรมองค์การมีบทบาทสำคัญในการกำหนดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมเชิงบวกและการปรับตัวส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่พนักงานสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล การวิจัยระบุว่าวัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งมีส่วนช่วยปรับปรุงขวัญกำลังใจ ความมุ่งมั่น และประสิทธิภาพโดยรวมของพนักงาน (Cameron & Quinn, 2006) ตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมที่ส่งเสริมนวัตกรรมและการทำงานร่วมกันสามารถช่วยเพิ่มความสามารถขององค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและมีความเป็นเลิศในความพยายามในการดำเนินงาน

### *บทบาทของการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน*

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกรอบสำหรับองค์กรในการนำทางแนวการแข่งขันและบรรลุวัตถุประสงค์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับการจัดทรัพยากร ความสามารถ และกิจกรรมขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก การศึกษาแสดงให้เห็นว่าองค์กรที่มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนและดำเนินการมักจะมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่งและบรรลุผลการดำเนินงานที่เหนือกว่า (Porter, 1996; Barney, 1991) การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้แน่ใจว่ากิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรมีวัตถุประสงค์สอดคล้องกัน และมุ่งสู่ความสำเร็จในระยะยาว

### *การบูรณาการวัฒนธรรมองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์*

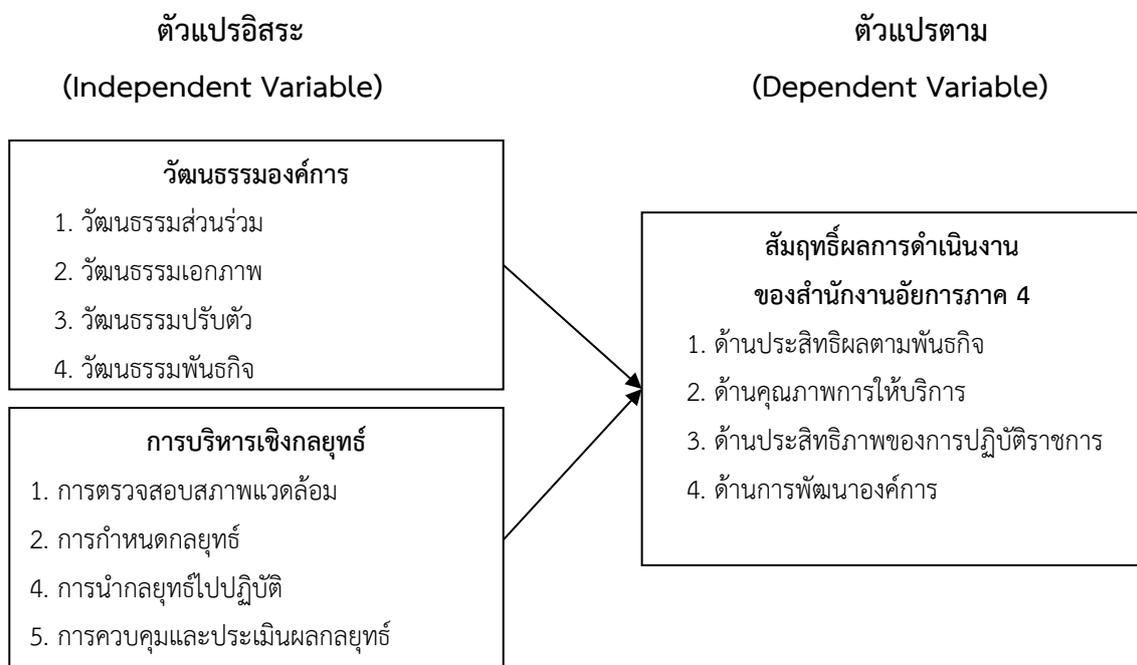
การบูรณาการวัฒนธรรมองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบรรลุผลการดำเนินงานที่ดีที่สุด การจัดตำแหน่งที่แข็งแกร่งระหว่างวัฒนธรรมและกลยุทธ์ทำให้พนักงานเข้าใจและยอมรับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร เมื่อคุณค่าทางวัฒนธรรมสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ พนักงานมีแนวโน้มที่จะได้รับแรงจูงใจและมีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น (Kotter & Heskett, 1992) ในทางกลับกัน ความไม่สอดคล้องกันระหว่างวัฒนธรรมและกลยุทธ์อาจส่งผลให้เกิดการต่อต้าน ความสับสน และขัดขวางประสิทธิภาพการทำงาน

### ผลกระทบและทิศทางในอนาคตสำหรับการวิจัย

การทำความเข้าใจความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างวัฒนธรรมองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ และผลการดำเนินงานมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผู้นำองค์กรและนักวิจัย ความพยายามในการวิจัยในอนาคตควรสำรวจว่าองค์ประกอบเฉพาะของวัฒนธรรม เช่น รูปแบบความเป็นผู้นำหรือบรรทัดฐานในการสื่อสาร มีปฏิสัมพันธ์กับแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่แตกต่างกันอย่างไรเพื่อส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน นอกจากนี้ การตรวจสอบบทบาทของวัฒนธรรมองค์กรและการจัดการเชิงกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมต่างๆ และบริบททางวัฒนธรรมสามารถช่วยเพิ่มความเข้าใจที่ครอบคลุมมากขึ้นเกี่ยวกับพลวัตเหล่านี้ (Schein, 2010) ข้อมูลเชิงลึกดังกล่าวสามารถชี้แนะผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนากลยุทธ์ที่ใช้ประโยชน์จากวัฒนธรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำ 1) องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ของ Denison and Haaland and Goelzer (2003: 209) 2) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของ Wheelen and Hunger (2006: 8) และ 3) กรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์การด้วยแนวคิด Balanced Scorecard (B.S.C.) ของสำนักงานข้าราชการพลเรือน (2555: 2) และกรอบการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 และสำนักงานในสังกัดในส่วนของสำนักงานอัยการภาค 1 –9 มาประยุกต์และบูรณาการ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



แผนภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรของสำนักงานอัยการภาค 4 จำนวน 1,008 คน (สำนักงานอัยการภาค 4, 2565 ; ข้อมูล ณ เดือนตุลาคม พ.ศ. 2565)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของสำนักงานอัยการภาค 4 จำนวน 278 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเทียบตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (สิน พันธุ์พินิจ, 2554: 137) และจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานอัยการภาค 4 ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานอัยการภาค 4 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานอัยการภาค 4 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 สัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Form)

### วิธีการสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

การหาค่าความเที่ยงตรง ทำการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน แล้วนำมาหาค่า IOC (Index of Item Congruence) โดยแบบสอบถามได้ค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00

การหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาจำนวน 30 คน นำมาหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) โดยใช้วิธีการหาค่าสหสัมพันธ์รายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) คัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.361 ขึ้นไป ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.363-0.896 แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นโดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient) ไว้ที่ 0.70 ได้ค่าความเชื่อมั่นภาพรวมทั้งหมดเท่ากับ .856

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงอธิบดีอัยการภาค 4 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากบุคลากรของสำนักงานอัยการจังหวัด ในเขตพื้นที่สำนักงานอัยการภาค 4 จำนวน 278 คน

3.2 ส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องพร้อมชี้แจงรายละเอียดความมุ่งหมายของการออกแบบสอบถามนี้ เพื่อทำความเข้าใจให้ตรงกันในการตอบแบบสอบถาม

3.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและการลงพื้นที่จริง

3.4 ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำแบบสอบถามไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

##### 1. ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม

###### 1. สถิติพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่

1.1 การแจกแจงความถี่ (Frequencies) และค่าร้อยละ (Percentage) บรรยายคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานอัยการจังหวัดในเขตพื้นที่สำนักงานอัยการภาค 4 อันประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และสังกัด

###### 1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์ระดับ

###### 1.2.1 วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานอัยการภาค 4

###### 1.2.2 การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานอัยการภาค 4

###### 1.2.3 สัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4

###### 2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

การศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### สรุปผลการวิจัย

##### 1. ผลการวิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานอัยการภาค 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยรวมและรายด้าน(n=278)

ด้านที่	วัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	วัฒนธรรมส่วนร่วม	4.20	0.66	มาก
2	วัฒนธรรมเอกภาพ	4.03	0.61	มาก
3	วัฒนธรรมปรับตัว	3.92	0.80	มาก
4	วัฒนธรรมพันธกิจ	4.01	0.71	มาก
ภาพรวม		4.04	0.58	มาก

จากตาราง 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ วัฒนธรรมส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.20$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมเอกภาพ ( $\bar{X} = 4.03$ ) วัฒนธรรมพันธกิจ ( $\bar{X} = 4.01$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ วัฒนธรรมปรับตัว ( $\bar{X} = 3.92$ )

## 2. ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานอัยการภาค 4

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยรวมและรายด้าน(n=278)

ด้านที่	การบริหารเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	การตรวจสอบสภาพแวดล้อม	3.89	0.47	มาก
2	การกำหนดกลยุทธ์	3.68	0.79	มาก
3	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	3.79	0.53	มาก
4	การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์	4.02	0.73	มาก
ภาพรวม		3.86	0.47	มาก

จากตาราง 2 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.02$ ) รองลงมาคือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม ( $\bar{X} = 3.89$ ) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.79$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การกำหนดกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 3.68$ )

## 3. ผลการวิเคราะห์ระดับสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยรวม และรายด้าน(n=278)

ด้านที่	สัมฤทธิ์ผลการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	ประสิทธิผลตามพันธกิจ	3.77	0.60	มาก
2	คุณภาพการให้บริการ	3.76	0.53	มาก
3	ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	3.85	0.51	มาก
4	การพัฒนาองค์กร	3.69	0.55	มาก
ภาพรวม		3.77	0.48	มาก

จากตาราง 3 พบว่า สัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ( $\bar{X} = 3.85$ ) รองลงมาคือ ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ( $\bar{X} = 3.77$ ) ด้านคุณภาพการให้บริการ ( $\bar{X} = 3.76$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนาองค์กร ( $\bar{X} = 3.69$ )

#### 4. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4

ตัวแปรพยากรณ์	B	Stderror	$(\beta)$	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	2.192	.169		12.976	.000	.905	1.105
วัฒนธรรมส่วนร่วม (OC <sub>1</sub> )	.257	.062	.354	4.148	.000**	.754	1.327
วัฒนธรรมเอกภาพ (OC <sub>2</sub> )	.175	.057	.224	3.058	.002**	.751	1.331
วัฒนธรรมปรับตัว (OC <sub>3</sub> )	.112	.036	.188	3.143	.002**	.905	1.105
วัฒนธรรมพันธกิจ (OC <sub>4</sub> )	.376	.053	.554	7.055	.000**	.905	1.105

R=587, R<sup>2</sup>=.545, R<sup>2</sup>Adj=.535, F=35.916, Sig.=.000\*\*

จากตาราง 4 พบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 ได้ร้อยละ 53.50 (R<sup>2</sup>Adj=.535) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยสูงที่สุด ได้แก่ วัฒนธรรมพันธกิจ ( $\beta$ =.554) รองลงมาคือ วัฒนธรรมส่วนร่วม ( $\beta$ =.354) วัฒนธรรมเอกภาพ ( $\beta$ =.224) และ วัฒนธรรมปรับตัว ( $\beta$ =.188) ตามลำดับ

#### 5. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4

ตัวแปรพยากรณ์	B	Stderror	$(\beta)$	t	P-value	Collinearity	
						Tolerance	VIF
(Constant)	.047	.105		.449	.654		
การตรวจสอบภาพแวดล้อม (SM <sub>1</sub> )	.489	.029	.484	16.660	.000**	.710	1.408
การกำหนดกลยุทธ์ (SM <sub>2</sub> )	.019	.017	.031	1.128	.260	.907	1.103
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (SM <sub>3</sub> )	.503	.032	.560	15.856	.000**	.742	1.348
การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (SM <sub>4</sub> )	.015	.020	.023	.761	.447	.932	1.073

R=926, R<sup>2</sup>=.857, R<sup>2</sup>Adj=.855, F=408.990, Sig.=.000\*\*

จากตาราง 5 พบว่า ตัวแปรการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 ได้ร้อยละ 85.50 ( $R^{2Adj}=.855$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยสูงที่สุด ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $\beta=.560$ ) และการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ( $\beta=.484$ ) ตามลำดับ ยกเว้นด้านการกำหนดกลยุทธ์ และด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์

## อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยจากการศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การ ของสำนักงานอัยการภาค 4 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.04$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ วัฒนธรรมส่วนร่วม ( $\bar{X}=4.20$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมเอกภาพ ( $\bar{X}=4.03$ ) วัฒนธรรมพันธกิจ ( $\bar{X}=4.01$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ วัฒนธรรมปรับตัว ( $\bar{X}=3.92$ ) ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทนงค์ศักดิ์ บัวยิ้ม (2563) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริลักษณ์ ฉัตรเจริญทรัพย์ (2564) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อติทยา วิโรจนะ (2566) อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของข้าราชการตุลาการสำนักงานอัยการภาค 9 ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานอัยการภาค 9 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิจัยจากการศึกษาระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานอัยการภาค 4 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.86$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ( $\bar{X}=4.02$ ) รองลงมาคือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม ( $\bar{X}=3.89$ ) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $\bar{X}=3.79$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การกำหนดกลยุทธ์ ( $\bar{X}=3.68$ )

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชาญ อธิฤกษ์มงคล (2564) ได้ทำการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสาธารณสุขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่รอบหนองหาร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่รอบหนองหาร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.13$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฤมล สอนดี (2561) ได้ทำการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัย พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการควบคุม และประเมินผล และสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ สินีนาฏ ทิพย์มุสิก (2561) ได้ทำการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลระดับ ตติยภูมิ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของหอผู้ป่วยโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ทั้งโดยรวมและรายด้าน พบว่า กลุ่ม ตัวอย่างเห็นด้วยโดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=3.75) และเมื่อวิเคราะห์ในรายด้านทั้ง 6 ด้าน พบว่า กลุ่ม ตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากทุกด้าน

3. ผลการวิจัยจากการศึกษาระดับสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 พบว่า สัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.77$ ) เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ( $\bar{X}=3.85$ ) รองลงมาคือ ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ( $\bar{X}=3.77$ ) ด้านคุณภาพการให้บริการ ( $\bar{X}=3.76$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนากิจการ ( $\bar{X}=3.69$ ) ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพรพรณ สุตลาภา (2564) ได้ทำการศึกษา วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม ผลการวิจัย พบว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครพนม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.87$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทธิสาริโต (เสนา) (2561) ได้ทำการศึกษา การบริหารงานแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัย พบว่า ระดับพนักงานมีความคิดเห็น ต่อการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย=3.82) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุภาพร รัตนบุรี (2561) ได้ทำการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อม ที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการ ของสำนักงานอัยการสูงสุด ผล การศึกษา พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการของสำนักงานอัยการสูงสุด ตาม กรอบมาตรฐานความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้อง กับงานวิจัยของ ทนงศักดิ์ บัวยิ้ม (2563) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ระดับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

4. ผลการวิจัยจากการศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของ สำนักงานอัยการภาค 4 พบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรสามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับสัมฤทธิ์ผลการ ดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 ได้ร้อยละ 53.50 ( $R^{2Adj}=.535$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยสูง ที่สุด ได้แก่ วัฒนธรรมพันธกิจ ( $\beta=.554$ ) รองลงมาคือ วัฒนธรรมส่วนร่วม ( $\beta=.354$ ) วัฒนธรรมเอกภาพ ( $\beta=.224$ ) และวัฒนธรรมปรับตัว ( $\beta=.188$ ) ตามลำดับ จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรก็เป็น หัวใจของความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่ เกี่ยวกับความเชื่อค่านิยมของสมาชิกในองค์กรที่ยึดถือร่วมกันองค์กรใด ๆ ที่มีการกำหนดระบบในการ บริหารที่ดีมีระเบียบปฏิบัติงานที่ชัดเจนย่อมนำมาสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ องค์กรหลายแห่งทั้ง

ภาครัฐและภาคธุรกิจมักให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์การและการมีอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลที่ตามมาคือทำให้องค์การมีวัฒนธรรมที่ดีและเข้มแข็ง และจะกลายเป็นกฎเกณฑ์ บรรทัดฐานให้บุคลากรในหน่วยงานนั้นปฏิบัติตามไปในแนวทางเดียวกันจนเกิดเป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์การ ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของสำนักงานอัยการภาค 4 ได้ให้ความสำคัญในการศึกษาและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์การ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2556 จนถึงปัจจุบัน โดยปีงบประมาณ พ.ศ.2556 ได้จัดทำโครงการเสริมสร้างและพัฒนาระเบียบวินัยและจริยธรรมของข้าราชการฝ่ายอัยการกิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ ขึ้นเพื่อศึกษาสภาพวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ทำความเข้าใจในองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ควรจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง และเสนอแนะวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เหมาะสม ตลอดจนแนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ตามแนวคิดการบริหารภาครัฐสมัยใหม่ โดยได้ดำเนินการกำหนด “วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์” ให้สามารถตอบสนองต่อ วิสัยทัศน์ขององค์การหรือเป้าหมายขององค์การในระยะยาว และสามารถสร้างคุณค่าเหมาะสมกับทิศทางขององค์การ สามารถจับต้องได้ในทางปฏิบัติ และได้ดำเนินการสื่อสารกับบุคลากรในองค์การตลอดมา ภายใต้คำขวัญ (MOTTO) /หลักความประพฤติของสำนักงานอัยการสูงสุดใน คำว่า “LOYALTY” ซึ่งในแต่ละตัวอักษรมีความหมาย ดังนี้ L=Leadership ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี (มีภาวะผู้นำและเป็นแบบอย่างทันการเปลี่ยนแปลง) O=Our organization for our country เป็นองค์การเพื่อสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ Y=Yield to integrity มีคุณธรรม A=Always academic development ใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง L=Lets turn pro มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ T=Together ความร่วมมือ ร่วมใจ Y= Yes, we must! พวกเรา ข้าราชการฝ่ายอัยการ ต้องทำให้ได้

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อหิตยา วิโรจนะ (2566) อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของข้าราชการอัยการสำนักงานอัยการภาค 9 ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การ ในด้านมีคุณธรรม และด้านพวกเราข้าราชการฝ่ายอัยการต้องทำให้ได้ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการอัยการสำนักงานอัยการภาค 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสามารถอธิบายระดับการมีอิทธิพลได้ร้อยละ 55.20 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริลักษณ์ ฉัตรเจริญทรัพย์ (2564) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การของสำนักงานอัยการสูงสุด ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านองค์การเพื่อสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ 3) ด้านคุณธรรม 4) ด้านการใฝ่รู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) ด้านมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ 6) ด้านความร่วมมือร่วมใจ และ 7) ด้านพวกเราต้องทำให้ได้ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการอัยการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทนงศักดิ์ บัวยิ้ม (2563) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of ข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีสกุล เจริญศรี (2562) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลองค์การของสำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลองค์การของสำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจในระดับสูงมาก โดยมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ( $r=0.89$ ,  $p < 0.01$ ) และรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ สามารถทำนายประสิทธิผลองค์การของสำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจแต่ละตัวแบบแตกต่างกัน โดยวัฒนธรรมพันธกิจเป็นวัฒนธรรมที่โดดเด่นที่สุด ในการส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลองค์การของสำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจทุกตัวแบบ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประกอบ คงยะมาศ (2562) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การและการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองบัวลำภู ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การและการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสหสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง มีค่า  $r$  ระหว่าง 0.67-0.79 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีตัวแปรอิสระจำนวน 7 ตัวแปร มีอิทธิพลพยากรณ์ตัวแปรตามประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ประกอบด้วย วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย การวางแผนกลยุทธ์ในการให้บริการสาธารณะ การจัดสรรงบประมาณ การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการจูงใจและให้รางวัลตอบแทน

5. ผลการวิจัยจากการศึกษาอิทธิพลของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 พบว่า ตัวแปรการบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถร่วมกันพยากรณ์ระดับสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 ได้ร้อยละ 85.50 ( $R^{Adj}=.855$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของตัวแปรการบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยสูงที่สุด ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $\beta=.560$ ) และการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ( $\beta=.484$ ) ตามลำดับ จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การ ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการการวางแผนเทคนิคในการจัดการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานระยะยาวขององค์การ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุมกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการจัดการที่มีความชัดเจนในทิศทางการบริหาร ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมแล้วนำมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ขององค์การเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีการจัดวางบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยบุคลากรดังกล่าวจะต้องมีทัศนคติที่ดี มีความสามารถ มีทักษะและความเชี่ยวชาญที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ มีแนวทางการพัฒนาบุคคลเหล่านั้นอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีนโยบายที่กระตุ้นให้บุคลากรทุ่มเททำงานให้กับองค์การโดยมีแนวทางที่ชัดเจนในการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพและมีฝีมือไว้กับองค์การตลอดไปในการบริหารองค์การในปัจจุบันเป็นที่ตระหนักดีว่า การดำเนินงานต่าง ๆ มีการแข่งขันค่อนข้างสูง แนวคิดหรือวิธีการในการบริหารแบบเดิม ๆ ไม่สามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้เหมือนในอดีต การบริหารองค์การสมัยใหม่นั้นับว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญต่อการบริหารงานขององค์การที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องปรับกระบวนการทัศนคติในการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุ

ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพนี้ จะต้องดีพร้อมสมบูรณ์ตามความหมายของการบริหารทั้งสองอย่าง คือการมีประสิทธิภาพ (effectiveness) ที่สามารถกำหนดเป้าหมายที่ดี และสามารถบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายนั้น ๆ ได้และการมีประสิทธิภาพ (efficiency) ที่สามารถทำสำเร็จในเป้าหมายเหล่านั้น

ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฤมล สอนดี (2561) ได้ทำการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดราชบุรี ผลการวิจัย พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียน ประกอบด้วย การควบคุมและประเมินผล การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายใน โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 72.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชาญ อธิติฤกษ์มงคล (2564) ได้ทำการศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการสาธารณสุขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่รอบหนองหาร อำเภอเมืองสกลนคร ผลการวิจัย พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการสาธารณสุขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่รอบหนองหาร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  $<.05$  โดยผลด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติมีอิทธิพลสูงสุด ( $\beta=.296$ ) รองลงมา คือ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ( $\beta=.247$ )และน้อยที่สุด คือ ด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ( $\beta=.153$ ) โดยสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการจัดการสาธารณสุขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่รอบหนองหาร อำเภอเมืองสกลนครจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 58.10 (Adjusted  $R^2=.581$ )

ส่วนการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดกลยุทธ์ และด้านการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ไม่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า หน่วยงานในสังกัดสำนักงานอัยการภาค 4 ต่างมีแผนกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และการประเมินผลการดำเนินงาน ที่กำหนดมาจากส่วนกลาง รวมทั้งมีกฎระเบียบเป็นหลักเทียบการประพฤติ การปฏิบัติที่ถูกต้องดีงามของบุคลากรในองค์กรแต่ละองค์กร การปฏิบัติตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมนั้น สอดคล้องตามหลักศีลธรรมความโปร่งใส การให้บริการที่ดี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานและการพัฒนาตนเอง การกำหนดแนวปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากร และปฏิบัติตามแนวทางนั้น ย่อมทำให้เกิดคุณภาพทั้งบุคคลและองค์กร จึงส่งผลให้รวมทั้งมีกฎระเบียบเป็นหลักเทียบการประพฤติ การปฏิบัติที่ถูกต้องดีงามของบุคลากรในองค์กรแต่ละองค์กร การปฏิบัติตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมนั้น สอดคล้องตามหลักศีลธรรมความโปร่งใส การให้บริการที่ดี การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานและการพัฒนาตนเอง การกำหนดแนวปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากร และปฏิบัติตามแนวทางนั้น ย่อมทำให้เกิดคุณภาพทั้งบุคคลและองค์กร

## ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานอัยการภาค 4 ควรเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของสำนักงานอัยการภาค 4 ด้านวัฒนธรรมปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ โดยผู้บริหารควรนำข้อผิดพลาดมาสรุปเป็นบทเรียนเพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักและยึดพันธกิจ เป้าหมายขององค์การเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

1.2 สำนักงานอัยการภาค 4 ควรเสริมสร้างและพัฒนา การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานอัยการภาค 4 ด้านการกำหนดกลยุทธ์ และด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยผู้บริหารควรนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกมาจัดทำแผนระยะยาว เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้สอดคล้องกับโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนของหน่วยงาน และควรมีการจัดทำงบประมาณเพื่อสนับสนุน โครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้

1.3 สำนักงานอัยการภาค 4 ควรเสริมสร้างและพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 ด้านการพัฒนาองค์การ และด้านคุณภาพการให้บริการ โดยควรมีการจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรที่คุ้มค่า ผู้บริหารควรมอบอำนาจการตัดสินใจในการบริหารงาน ตามความเหมาะสม ควรปลูกฝังและกำชับให้เจ้าหน้าที่เน้นการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพการให้บริการ และปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประชาชน

1.4 สำนักงานอัยการภาค 4 ควรใช้รูปแบบการส่งเสริมและพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยมุ่งเน้นวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมพันธกิจ วัฒนธรรมส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ และวัฒนธรรมปรับตัว ตามลำดับ

1.5 สำนักงานอัยการภาค 4 ควรใช้รูปแบบการส่งเสริมและพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 โดยมุ่งเน้นการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการตรวจสอบภาพแวดล้อม ตามลำดับ

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยวิจัยเรื่องดังกล่าว โดยทำการเปรียบเทียบกับสำนักงานอัยการภาคอื่น ๆ เพื่อที่จะได้ทราบวัฒนธรรมองค์การและการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาคอื่น

2.2 ควรมีการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนต่อการรับบริการของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอัยการภาค 4 เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการให้บริการ

2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 เช่น การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ฯลฯ และใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูง เช่น การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม ของตัวแปรศึกษา เป็นต้น

2.4 ควรศึกษาเชิงคุณภาพทั้งจากตัวเจ้าหน้าที่เองและจากผู้ใช้บริการเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกนำมาเปรียบเทียบกัน เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานอัยการภาค 4 เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพและทำให้ประชาชนพึงพอใจมากขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- จิราพรรณ สุดลาภา. (2564). *วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตอำเภอเมืองจังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทองศักดิ์ บัวยิ้ม. (2563). *วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการสูงสุด*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ประกอบ คงยะมาศ. (2562). *วัฒนธรรมองค์กรและการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองบัวลำภู*. รายงานการวิจัย วิทยาลัยพณิชยบัณฑิต.
- ประกาศคณะกรรมการอัยการ, (2554). *ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายใน ของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2554*. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 128 ตอนที่ 66 ก, 2 กันยายน 2554
- พระมหาสิทธิศักดิ์ สิทธาภิโรโต (เสนา) (2561). *การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเทศบาลเมือง เพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ยุภาพร รัตนบุรี. (2561). *ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านธุรการ ของสำนักงานอัยการสูงสุด*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฤมล สอนดี. (2561). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- วิชาญ อธิฤกษ์มงคล. (2564). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสาธารณสุขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่รอบหนองหารอำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิทยากร ท่อแก้ว. (2564). *การสร้างวัฒนธรรมองค์กร*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศรีสกุล เจริญศรี. (2562). *วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจสำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. รายงานการวิจัย กองยุทธศาสตร์ สำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ.

- ศิริลักษณ์ ฉัตรเจริญทรัพย์. (2564). *วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด. การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- สถิตย์ จันทน์น้อย. (2565). *การบริหารเชิงกลยุทธ์นโยบายกับการเมืองและผลกระทบการกระจายอำนาจต่อการกำกับดูแลท้องถิ่นในประเทศไทย. รายงานการวิจัย มหาวิทยาลัยมคอ.*
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. (2555). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.*
- สำนักงานอัยการภาค 4, (2565). *ข้อมูลจำนวนบุคคลากรของสำนักงานอัยการภาค 4. สำนักงานอัยการภาค 4*
- สำนักงานอัยการสูงสุด, (2562). *รายงานประจำปี 2562 สำนักงานอัยการสูงสุด. กรุงเทพฯ : สำนักงานอัยการสูงสุด*
- สินธุ์พินิจ. (2554). *เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: บริษัทวิทยพัฒน์ จำกัด.*
- สินีนานู ทิพย์มุสิก. (2561). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลระดับตติยภูมิ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ประชญาดุขุภักดิ์บัณฑิต มหาวิทยาลัยคริสเตียน.*
- อติทยา วิโรจนะ. (2566). *อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของข้าราชการตุกรการสำนักงานอัยการภาค 9. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.*
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Cameron, K.S., & Quinn, R.E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework.* John Wiley & Sons.
- Denison, D.R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness.* John Wiley & Sons.
- Denison, D.R., Haaland, S., & Goelzer: (2003). Corporate Culture and Organizational Effectiveness: Is There a Similar Pattern Around the World? *Advances in Global Leadership*. 3, 205-227.
- Kotter, J.P., & Heskett, J.L. (1992). *Corporate culture and performance.* Free Press.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610
- Porter, M.E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61–78.
- Schein, E.H. (2010). *Organizational culture and leadership.* John Wiley & Sons.
- Sergiovanni, T.J., & Starratt, R.J. (1988). *Supervision: Human Perspectives.* New York: McGraw-Hill.
- Thompson, A.A., & Strickland, A.J. (2019). *Strategic management: Concepts and cases.* McGraw-Hill Education.
- Wheelen, T.L., & Hunger, J.D. (2006). *Strategic Management and Business Policy.* New Jersey: Prentice Hall.

