ISSN: 3027-8597 (Online)

JMND
Journal of MCU NakhonDhat
วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์

ปีที่ 13 ฉบับที่ 4 (เมษายน 2569) : Vol.13 No.4 (April 2026)
https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND
pp: 188-198

บทความวิจัย

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2 ของประเทศไทย*

CAUSAL FACTORS AFFECTING THE OPERATIONAL EFFECTIVENESS OF THE DAMRONGTHAM CENTER IN THE LOWER NORTHERN REGION 2 OF THAILAND

ปองปรีดา ทองมาดี*, กฤษณะ ดาราเรือง, รุ่งรดิศ คงยั่งยืน
Pongprida Thongmadee*, Kritsana Dararuang, Rungradit Kongyoungyune
คณะบริหารและการจัดการ มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา นครสวรรค์ ประเทศไทย
Faculty of Business Administration and Management, Chaophraya University, Nakhon Sawan, Thailand
*Corresponding author E-mail: sptmd2555@Gmail.com
*Tel: 086-495-3614

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพของปัจจัยที่มีอิทธิต่อประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรม 2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยเชิงเหตุผลที่มีอิทธิต่อประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมตามแบบจำลองสมการโครงสร้าง และ 3) ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามแบบจำลองสมการโครงสร้างของประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรม เป็นวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2 วิธีการเลือกสุ่มแบบชั้นภูมิ จำนวน 820 คน เครื่องที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนตรวจสอบความตรง การวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าสถิติ ซึ่งประกอบด้วย ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัยพบว่า 1) ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X}$ = 3.94, S.D. = 0.42) ด้านสมรรถนะหลัก ($\bar{X}$ = 4.01, S.D. = 0.37) ด้านการสื่อสารองค์การ ($\bar{X}$ = 4.02, S.D. = 0.36) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ($\bar{X}$ = 4.00, S.D. = 0.35) และประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2 ($\bar{X}$ = 3.99, S.D. = 0.36) โดยรวมทั้งห้าด้านเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้อยู่ในระดับสูง 2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตามแบบจำลองสมการโครงสร้างเต็มรูปแบบ โดยผลลัพธ์ที่ได้เป็นไปตามข้อตกลงทางสถิติ มีค่า Chi-square = 150.56, df = 143, P-value = 0.31605, และ RMSEA = 0.010 3) ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามแบบจำลองสมการโครงสร้างประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก การสื่อสารองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ ในขณะเดียวกันก็ได้รับผลกระทบทางอ้อมจากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยส่งผ่านปัจจัยการสื่อสารองค์การและวัฒนธรรมองค์กร และยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากสมรรถนะหลัก โดยส่งผ่านปัจจัยการสื่อสารองค์การและวัฒนธรรมองค์การ และยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากการสื่อสารองค์การ โดยส่งผ่านปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ โดยปัจจัยทั้งห้า สามารถทำนายตัวแปรตาม คือ ประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรม ได้ร้อยละ 93 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, สมรรถนะหลัก, การสื่อสารองค์การ, วัฒนธรรมองค์การ, ประสิทธิผลองค์การ

*Received March 13, 2026; Revised March 29, 2026; Accepted April 28, 2026

Abstract

This research aims to 1) Study the factors influencing the effectiveness of the Citizen Complaint Center, 2) Analyze the confirmatory factors of the causal factors influencing the effectiveness of the Citizen Complaint Center using structural equation modeling, and 3) Examine the causal relationship between the effectiveness of the Citizen Complaint Center and the confirmatory factors using structural equation modeling. This is a quantitative research study. The population and sample consisted of 820 civil servants and Citizen Complaint Center personnel in the lower northern region of Thailand, selected using stratified random sampling. The research instrument was a questionnaire developed by the researcher and validated by experts. Data analysis included mean and standard deviation, confirmatory factor analysis, and path analysis. The results indicated that: 1) The mean and standard deviation of strategic leadership ($\bar{X}$ = 3.94, S.D. = 0.42), core competencies ($\bar{X}$ = 4.01, S.D. = 0.37), organizational communication ($\bar{X}$ = 4.02, S.D. = 0.36), organizational culture ($\bar{X}$ = 4.00, S.D. = 0.35), and the effectiveness of the Public Complaints Center in the Lower Northern Region 2 ($\bar{X}$ = 3.99, S.D. = 0.36) were all at a high level when compared to the established criteria. 2) Confirmatory factor analysis using a full structural equation model showed results that met statistical agreements, with Chi-square = 150.56, df = 143, P-value = 0.31605, and RMSEA = 0.010. 3) The causal relationship according to the structural equation model indicated that the effectiveness of the Public Complaints Center was directly influenced by strategic leadership, core competencies, organizational communication, and organizational culture. Simultaneously, it was indirectly influenced by strategic leadership through organizational communication and organizational culture factors. Furthermore, it was indirectly influenced by core competencies, transmitted through organizational communication and organizational culture factors. These five factors significantly predicted 93% of the dependent variable, the effectiveness of the complaint center, at a significance level of .05, which aligns with the research hypothesis.

Keywords: Strategic Leadership, Core Competencies, Organizational Communication, Organizational Culture, Organizational Effectiveness

บทนำ

เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2536 กระทรวงมหาดไทยได้จัดตั้ง “ศูนย์บริการข่าวสารของกระทรวงมหาดไทย” เพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ให้บริการข้อมูล และรับเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์เกี่ยวกับงานของกระทรวงมหาดไทย ต่อมาบทบาทของศูนย์บริการข่าวสารของกระทรวงมหาดไทยได้เพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งภารกิจเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียน ร้องทุกข์ของประชาชน จึงได้มีการปรับปรุงศูนย์บริการข่าวสารของกระทรวงมหาดไทยให้มีเอกภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยใช้ชื่อใหม่ว่า “ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย” (Damrongdhama Center of Ministry of Interior) ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2537 เป็นต้นมา

ปัจจุบันศูนย์ดำรงธรรมจัดตั้งขึ้นตามประกาศคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ 96/2557 เรื่อง การจัดตั้งศูนย์ดำรงธรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานระดับจังหวัดและให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการในจังหวัดสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างเสมอภาค มีคุณภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและประชาชนได้รับความพึงพอใจ ศูนย์ดำรงธรรมทำหน้าที่ในการรับเรื่องร้องเรียนหรือร้องทุกข์ ให้บริการข้อมูลข่าวสาร ให้คำปรึกษา

รับเรื่องปัญหา ความต้องการและข้อเสนอแนะของประชาชน และทำหน้าที่เป็นศูนย์บริการร่วมตามมาตรา 32 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2556 ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจสั่งการ บังคับบัญชา กำกับ ดูแล บรรดาข้าราชการและพนักงานของรัฐในเขตจังหวัด ประกอบด้วยศูนย์ดำรงธรรมส่วนกลาง แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทย และศูนย์ดำรงธรรมหรือศูนย์ให้บริการประชาชนในลักษณะเดียวกับศูนย์ดำรงธรรม กระทรวงมหาดไทยของหน่วยงานระดับกรมและรัฐวิสาหกิจ และศูนย์ดำรงธรรมส่วนภูมิภาค แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด และศูนย์ดำรงธรรมอำเภอ

การดำเนินการวิจัยนี้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 บัญญัติไว้ในมาตรา 51 ว่า “การใดที่รัฐธรรมนูญบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของรัฐตามหมวดนี้ ถ้าการนั้นเป็นการทำเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนโดยตรง ย่อมเป็นสิทธิของประชาชนและชุมชนที่จะติดตามและเร่งรัดให้รัฐดำเนินการ รวมตลอดทั้งฟ้องร้องหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดให้ประชาชนหรือชุมชนได้รับประโยชน์นั้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายบัญญัติ” และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (2566 - 2570) ประเด็นความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระบวนการยุติธรรม และการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งศูนย์ดำรงธรรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2 ยังเผชิญกับช่องว่างเชิงโครงสร้างและเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความล่าช้าในการแก้ไขปัญหา ประเด็นหลักที่พบ คือ สถิติเรื่องร้องเรียนค้างสะสม โดยเฉพาะปัญหาความเดือดร้อนรำคาญและข้อพิพาทเรื่องที่ดิน ซึ่งมีขั้นตอนการตรวจสอบข้อเท็จจริงที่ซับซ้อนและต้องประสานงานหลายหน่วยงาน ปัญหาความล่าช้าในการติดตามเรื่อง ข้อจำกัดด้านการบูรณาการข้อมูล และศูนย์ส่วนใหญ่ยังทำงานแบบตั้งรับ คือ รอให้เกิดการร้องเรียนก่อน แทนที่จะวิเคราะห์แนวโน้มปัญหาซ้ำในพื้นที่เพื่อชิงลงมือแก้ไขก่อนเป็นวงกว้าง ช่องว่างเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อดัชนีความพึงพอใจของประชาชน ซึ่งต้องการความรวดเร็วและความโปร่งใสในกระบวนการยุติธรรมทางเลือก (กรมการปกครอง, 2566) การศึกษาวิจัยในพื้นที่นี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อสร้างโมเดลการบริหารงานดิจิทัลที่สอดคล้องกับบริบทภูมิภาค ซึ่งจะช่วยเปลี่ยนบทบาทศูนย์ดำรงธรรมจากเพียงผู้รับเรื่อง เป็นผู้จัดการปัญหาเชิงรุกที่แม่นยำ ลดความไม่พึงพอใจของประชาชน และสร้างความชอบธรรมในการใช้อำนาจรัฐผ่านความรวดเร็วและเป็นธรรม

เพื่อให้การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมสามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิผล โดยประสิทธิผลขององค์การมีความสำคัญต่อการสร้างความมั่นใจในการบริหารองค์การที่มีคุณภาพ ปัจจัยด้านประสิทธิผลขององค์การและองค์ประกอบในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ จึงมีสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน รองรับต่อการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่มีอยู่เป็นจำนวนมากในสังคมปัจจุบัน ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์และความคุ้มค่าตามนโยบายของภาครัฐ (กระทรวงมหาดไทย, 2557) ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเอกสารต่าง ๆ เพื่อศึกษาองค์ประกอบใดบ้างเป็นองค์ประกอบเชิงยืนยันที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม และมีปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2 ของประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก การสื่อสารองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2

2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยเชิงเหตุผลที่มีผลต่อประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2 ตามแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model)

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ตามแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) ประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ศึกษาในรูปแบบของการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบ่งตามจังหวัดที่มีแบบสอบถามเป็นเครื่องมือวิจัย เก็บข้อมูล และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตามโครงสร้างเป็น 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อทดสอบความตรงเชิงโครงสร้าง และ 2) การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อทดสอบสมมติฐานตามแบบจำลอง มีรายละเอียดได้ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานศูนย์ดำรงธรรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2 ประกอบด้วย 1) จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 420 คน 2) จังหวัดพิจิตร จำนวน 455 คน 3) จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 560 คน และ 4) จังหวัดอุทัยธานี จำนวน 315 คน รวมทั้งสิ้น 1,750 คน เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดตัวอย่าง คือ 10 - 20 เท่าต่อตัวแปรสังเกต 1 ตัวแปร การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตจำนวน 19 ตัวแปร ผู้วิจัยจึงใช้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยจำนวน 820 คน โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม ประกอบด้วย 6 ส่วน คือ คำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ด้านสมรรถนะหลัก ด้านการสื่อสารองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรม โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตรส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5 Rating Scales) ประกอบด้วย 5 ด้าน จำนวน 88 ข้อ ผ่านการตรวจสอบความตรง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน อยู่ที่ 0.80 - 1.00 ได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบไปทดลองใช้ (Tryout) กับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบหาความเที่ยงของเครื่องมือด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ซึ่งค่าที่ได้อยู่ระหว่าง 0.760 - 0.935 ซึ่งค่าที่ได้เป็นไปตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้

สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

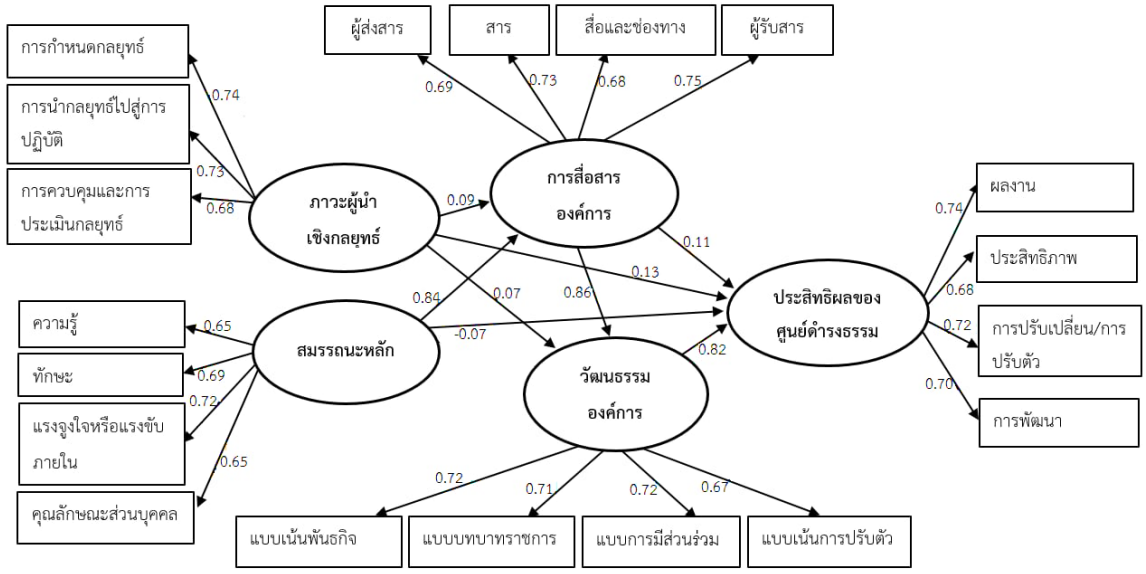
วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistic) นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ 1) ค่าสถิติซึ่งประกอบด้วยค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) 2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตามโครงสร้าง (Confirmatory Structural Factor Analysis) และ 3) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) โดยใช้โปรแกรม LISREL และรายงานผลโดยใช้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution ทั้งนี้ ผลลัพธ์ที่ได้ 1) ค่าไคสแควร์ (Chi-square Value) ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือ P > .05 2) ค่าไคสแควร์ (Chi-square Value) หารด้วย ระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom หรือ df) ต้องไม่เกิน 3 และ 3) ค่า Root Mean Square Error of Approximation หรือ RMSEA ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 หรือไม่เกิน 0.08

ผลการวิจัย

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คือ ร้อยละ 54.00 อายุ 25 - 30 ปี ร้อยละ 43.70 มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 69.60 อายุการปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี ร้อยละ 43.50 จังหวัดพื้นที่วิจัยมีจังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 234 คน ร้อยละ 28.50 จังหวัดพิจิตร จำนวน 210 คน ร้อยละ 25.60 จังหวัดกำแพงเพชร 201 คน ร้อยละ 24.50 จังหวัดอุทัยธานี จำนวน 175 คน ร้อยละ 21.30

ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1) ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเป็น $\bar{X}$ = 3.94, S.D. = 0.42 2) ด้านสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเป็น $\bar{X}$ = 4.01, S.D. = 0.37 3) ด้านการสื่อสารองค์การ อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเป็น $\bar{X}$ = 4.02, S.D. = 0.36 4) ด้านวัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเป็น $\bar{X}$ = 4.00, S.D. = 0.35 และ 5) ด้านประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรม อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเป็น $\bar{X}$ = 3.99, S.D. = 0.36 โดยรวมทั้งห้าด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูง

ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ตัวแปรเชิงสังเกตที่ใช้ในการศึกษาเป็นองค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม โดยพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบ Completely Standardized Solution ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป และสามารถสรุปได้ในผลลัพธ์ที่แสดงในภาพที่ 1



Chi-square = 150.56, df = 143, P-value = 0.31605, RMSEA = 0.010

ภาพที่ 1 Full Path Model ความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของศูนย์ ดำรงธรรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2

ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า องค์ประกอบทั้ง 3 ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยัน ได้แก่ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ 3) การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น 0.74, 0.73 และ 0.68 ตามลำดับ เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

ด้านสมรรถนะหลัก พบว่า องค์ประกอบทั้ง 4 ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยัน ได้แก่ 1) ความรู้ 2) ทักษะ 3) แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน และ 4) คุณลักษณะส่วนบุคคล โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น 0.65, 0.69, 0.72 และ 0.65 ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

ด้านการสื่อสารองค์การ พบว่า องค์ประกอบทั้ง 4 ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยัน ได้แก่ 1) ผู้ส่งสาร 2) สาร 3) สื่อและช่องทาง และ (4) ผู้รับสาร โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น 0.69, 0.73, 0.68 และ 0.75 ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

ด้านวัฒนธรรมองค์การ พบว่า องค์ประกอบทั้ง 4 ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยัน ได้แก่ 1) แบบเน้นพันธกิจ 2) แบบบทบาทราชการ 3) แบบการมีส่วนร่วม และ 4) แบบเน้นการปรับตัว โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น 0.72, 0.71, 0.72 และ 0.67 ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

ด้านประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรม พบว่า องค์ประกอบทั้ง 4 ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญเชิงยืนยัน ได้แก่ 1) ผลงาน 2) ประสิทธิภาพ 3) การปรับตัวหรือปรับเปลี่ยน และ 4) การพัฒนา โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบแบบ Completely Standardized Solution เป็น 0.74, 0.68, 0.72 และ 0.70 ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรม ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2 พบว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าทางสถิติตามข้อตกลงทางสถิติ ได้แก่ Chi-square = 150.56, df = 143, P-value = 0.31605, RMSEA = 0.010 ดังนั้น แบบจำลองที่พัฒนาขึ้นจึงเหมาะสมที่จะอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสรุปได้ในผลลัพธ์ที่แสดงในตารางที่ 1 และภาพที่ 1

ตารางที่ 1 ผลกระทบโดยตรง ผลกระทบโดยอ้อม และผลกระทบทั้งหมดระหว่างความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของศูนย์ดำรงธรรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2

Dep.V.	Indep.V	R-square	F	Path Coefficients		
				DE	IE	TT
การสื่อสารองค์การ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	0.83*	0.82	0.09	0.00	0.09
	สมรรถนะหลัก			0.84	0.00	0.84
วัฒนธรรมองค์การ	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	0.84*	8.89	0.07	0.07	0.14
	สมรรถนะหลัก			0.00	0.72	0.72
	การสื่อสารองค์การ			0.86	0.00	0.86
ประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรม	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	0.93*	0.50	0.13	0.13	0.26
	สมรรถนะหลัก			-0.07	0.68	0.61
	การสื่อสารองค์การ			0.11	0.70	0.81
	วัฒนธรรมองค์การ			0.82	0.00	0.82

* P < .05

จากตารางที่ 1 และภาพที่ 1 พบว่า แบบจำลองที่ 1: ปัจจัยการสื่อสารองค์การ ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับต่ำ (Direct Effect or DE = 0.09) เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกมาจากปัจจัยด้านสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับสูง (Direct Effect or DE = 0.84) และจากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และปัจจัยสมรรถนะหลัก สามารถทำนายตัวแปรตาม คือ ปัจจัยการสื่อสารองค์การ ได้ร้อยละ 83 อย่างมีนัยยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

แบบจำลองที่ 2: ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวก มาจากปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับต่ำ (Direct Effect or DE = 0.07) เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกมาจากปัจจัยการสื่อสารองค์การ อยู่ในระดับสูง (Direct Effect or DE = 0.86) เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และในขณะเดียวกันยังได้รับอิทธิพลทางอ้อม จากปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยส่งผ่านปัจจัยการสื่อสารองค์การ อยู่ในระดับต่ำ (Indirect Effect or IE = 0.07) และยังได้รับอิทธิพลทางอ้อม จากปัจจัยสมรรถนะหลัก โดยส่งผ่านปัจจัยการสื่อสารองค์การ อยู่ในระดับต่ำ (Indirect Effect or IE = 0.72) โดยปัจจัยทั้ง 4 ดังกล่าว สามารถทำนาย

ตัวแปรตาม คือ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ได้ร้อยละ 84 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยวัฒนธรรมองค์การไม่ได้รับอิทธิพลโดยตรงและอ้อมจากปัจจัยสมรรถนะหลัก

แบบจำลองที่ 3: ปัจจัยประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกมาจากปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับต่ำ (Direct Effect or DE = 0.13) เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และยังได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวก มาจากปัจจัยสมรรถนะหลัก อยู่ในระดับต่ำ (Direct Effect or DE = -0.07) เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และยังได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวก มาจากปัจจัยการสื่อสารองค์การ อยู่ในระดับต่ำ (Direct Effect or DE = 0.11) เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และยังได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวก มาจากปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับสูง (Direct Effect or DE = 0.82) เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และในขณะเดียวกันยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยส่งผ่านปัจจัยการสื่อสารองค์การและวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับต่ำ (Indirect Effect or IE = 0.13) เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจาก ปัจจัยสมรรถนะหลัก โดยส่งผ่านปัจจัยการสื่อสารองค์การและวัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง (Indirect Effect or IE = 0.68) เทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากปัจจัยการสื่อสารองค์การ โดยส่งผ่านปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง (Indirect Effect or IE = 0.70) เทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ โดยปัจจัยทั้ง 5 ดังกล่าวสามารถทำนายตัวแปรตาม คือ ปัจจัยประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรม ได้ร้อยละ 93 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้

จากการศึกษา ยังพบว่า การสื่อสารองค์การและวัฒนธรรมองค์การ คือ ตัวแปรสำคัญ ซึ่งเป็นข้อค้นพบที่มีค่ามากสำหรับการบริหารงานภาครัฐ

อภิปรายผล

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก การสื่อสารองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2 อยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เนื่องจากผู้นำที่สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เช่น การปรับตัวสู่ดิจิทัล เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้อย่างทันท่วงที และการพัฒนาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ เช่น ทักษะการเจรจาไกล่เกลี่ย ความรู้ด้านกฎหมาย เป็นปัจจัยหลักที่นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลในการแก้ไขปัญหาให้ประชาชนอย่างแท้จริง และการสื่อสารองค์การที่ชัดเจนจากผู้บริหารจะส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ช่วยให้การส่งต่อเรื่องราวร้องทุกข์ระหว่างหน่วยงานภาคีเป็นไปอย่างมีระบบ และวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการบริการและความโปร่งใสจะทำให้เกิดประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมและช่วยลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน และมีประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ กัณฐาภรณ์ วุฒิงาม พบว่า ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจของศูนย์ดำรงธรรมโดยผลด้านการสื่อสารเทคโนโลยี ปัจจัยการบริหารด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร อธิบายได้ว่าปัจจัยการบริหารทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจของศูนย์ดำรงธรรม (กัณฐาภรณ์ วุฒิงาม, 2565) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นปัจจัยต้นน้ำและตัวขับเคลื่อนทิศทาง มองทิศทางในอนาคตและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง สมรรถนะหลักเป็นเครื่องมือสร้างผลงานโดดเด่น คือ สิ่งที่จะเปลี่ยนกลยุทธ์ให้กลายเป็นผลลัพธ์ การสื่อสารองค์การเป็นตัวเชื่อมโยงและสร้างพลังร่วม เสมือนเส้นเลือดใหญ่ที่เชื่อมต่อทุกปัจจัยเข้าด้วยกัน ทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การที่เป็นรากฐานและบรรยากาศการทำงานเป็นตัวหล่อหลอมพฤติกรรมของคนในองค์การทำให้องค์การเป้าหมายและผลลัพธ์สุดท้าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (r = 0.746) สอดคล้องกับจงดี เพชรสังคูณ และคณะ พบว่า ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ มีภาวะผู้นำ

สมรรถนะหลัก วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (r = 0.840) (จงดี เพชรสังคูณ และคณะ, 2566)

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยเชิงเหตุผลที่มีผลต่อประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง 2 พบว่า ตัวแปรที่สังเกตได้ทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญของปัจจัยประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรม เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก การสื่อสารองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งตามทฤษฎีประสิทธิผลขององค์การ ตามแนวคิดของ Gibson เป็นโมเดลที่เน้นการมองประสิทธิผลในระดับต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกัน และใช้เกณฑ์วัดที่ครอบคลุมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เสนอว่าประสิทธิผลขององค์การเกิดขึ้นจากการส่งต่อและเชื่อมโยงกันใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยประสิทธิผลตามแนวคิดของ Gibson จะมีความสอดคล้องกับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ สมรรถนะหลักจะสอดรับกับประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นตัวกำหนดทิศทางในระดับกลุ่มและองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืน ส่วนวัฒนธรรมและการสื่อสารเป็นตัวแปรสำคัญที่ช่วยให้ประสิทธิผลระดับบุคคลและกลุ่มขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายขององค์การได้อย่างมีทิศทางเดียวกัน จึงมองลึกไปถึงความพร้อมของคน การทำงานเป็นทีม การปรับตัว และความสามารถในการรักษาองค์การให้อยู่รอดได้ในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Valiyeva, A. & Thomas, B. J. พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องสนับสนุนและวางรูปแบบการบริหารที่เปิดกว้าง เพื่อขับเคลื่อนการสื่อสารองค์การให้พนักงานในแต่ละ ระดับและแผนกสามารถบูรณาการการตัดสินใจ และสร้างความเข้าใจในเป้าหมายขององค์การร่วมกัน ซึ่งจะหล่อหลอมวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมและผลลัพธ์สุดท้าย คือ ประสิทธิผลและผลการดำเนินงานขององค์การที่โดดเด่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (r = 0.423) (Valiyeva, A. & Thomas, B. J., 2022)

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า ประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมนั้นมีผลโดยตรงจากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก การสื่อสารองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ ในขณะเดียวกันก็มีผลทางอ้อมจากปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยส่งผ่านปัจจัยการสื่อสารองค์การและวัฒนธรรมองค์กร และยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากปัจจัยสมรรถนะหลักโดยส่งผ่านปัจจัยการสื่อสารองค์การและวัฒนธรรมองค์การ และยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากปัจจัยการสื่อสารองค์การโดยส่งผ่านปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Setyaningrum, D. & Kuntadi, C. พบว่า การบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล มีปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลขององค์การ คือ วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ ช่วยสร้างความเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน และเป็นรากฐานที่ส่งผลโดยตรงให้ระดับประสิทธิผลขององค์การสูงขึ้น สมรรถนะหลักครอบคลุมถึงความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร ที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลเชิงบวกโดยตรงต่อประสิทธิผลขององค์การ การสื่อสารองค์การเป็นกระบวนการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารภายในองค์การช่วยลดความผิดพลาดในการทำงาน และทำให้การประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงานเป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (Setyaningrum, D. & Kuntadi, C., 2019) และยังสอดคล้องกับ Al-Makki, T. พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ความสามารถของผู้นำในการมองภาพอนาคตและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้หน่วยงานมีทิศทางในการดำเนินงาน ช่วยให้พนักงานเข้าใจวิสัยทัศน์และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน สมรรถนะหลักเน้นการใช้ทรัพยากรและทักษะที่โดดเด่นขององค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด วัฒนธรรมองค์การจะสนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงานที่ดีจะช่วยผลักดันให้พนักงานแสดงศักยภาพออกมาได้เต็มที่ (Al-Makki, T., 2022) และสอดคล้องกับ Sabani, N. et al. พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ คือ ภาวะผู้นำช่วยผลักดันให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านสังคมและการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งและเหมาะสมจะเป็นตัวหล่อหลอมพฤติกรรมของสมาชิก ให้ร่วมมือกันทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายของส่วนรวม ซึ่งส่งผลให้องค์การมีประสิทธิผลสูงขึ้น

(Sabani, N. et al., 2020) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ashari, M. R. & Kuncoro, A. W. พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่ทำให้พนักงานเกิดแรงบันดาลใจและเข้าใจเป้าหมายที่ต้องไปให้ถึง ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลขององค์การ วัฒนธรรมองค์การช่วยสร้างความสามัคคีและลดความขัดแย้ง ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ สมรรถนะหลักการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้สอดคล้องกับความต้องการของงาน ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิผล (Ashari, M. R. & Kuncoro, A. W., 2024)

แสดงให้เห็นว่าปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งทางตรงผลต่อประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมอยู่ในระดับต่ำ แต่ส่งผลทางอ้อมผ่านการสื่อสารและวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง เนื่องมาจากศูนย์ดำรงธรรมเป็นหน่วยงานที่เน้นการรับเรื่องร้องทุกข์ แก้ไขปัญหา และประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งความสำเร็จของงานขึ้นได้อยู่กับความชัดเจนของขั้นตอนการทำงาน ความรวดเร็วในการประสานงาน ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายนอก จึงส่งผลต่อประสิทธิผลได้โดยตรงไม่มากนัก แต่จะส่งผลผ่านกลไกอื่น เช่น ระบบการสื่อสาร การกำหนดแนวปฏิบัติ การสร้างความร่วมมือเชิงเครือข่าย และการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่และผู้ปฏิบัติงาน โดยประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมขึ้นกับการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ทำให้ความสำเร็จของศูนย์ดำรงธรรมสะท้อนจากความพึงพอใจของประชาชน ความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา ความเป็นธรรมและความโปร่งใส ซึ่งล้วนขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด่านหน้า มากกว่าการกำหนดกลยุทธ์ในระดับผู้บริหาร

ส่วนสมรรถนะหลักส่งทางตรงผลต่อประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมอยู่ในระดับต่ำ แต่ส่งผลทางอ้อมผ่านการสื่อสารและวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง เนื่องจากสมรรถนะหลักเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็น แต่ไม่เพียงพอที่จะสร้างประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมได้โดยตรง แต่สมรรถนะหลักของศูนย์ดำรงธรรมส่วนใหญ่ถูกใช้ผ่านกระบวนการกลาง เช่น การสื่อสารองค์การ การประสานงาน การถ่ายทอดนโยบาย และการบูรณาการข้อมูล มากกว่าการส่งผลโดยตรงต่อผลลัพธ์สุดท้ายของงาน

ซึ่งประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมได้รับอิทธิพลทางตรงจากปัจจัยวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง เนื่องมาจากศูนย์ดำรงธรรมเป็นหน่วยงานบริการสาธารณะด้านการรับเรื่องร้องทุกข์ ร้องเรียน และไกล่เกลี่ยปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ซึ่งลักษณะงานมีความซับซ้อนทางสังคมและอารมณ์สูง การดำเนินงานจึงต้องอาศัยค่านิยมร่วม ทัศนคติ และบรรทัดฐานการทำงานของเจ้าหน้าที่และผู้ปฏิบัติงานเป็นหลักตามแบบระเบียบราชการ วัฒนธรรมองค์การที่เน้นการบริการประชาชนเป็นศูนย์กลาง ความรับผิดชอบและความโปร่งใส การทำงานเชิงประสานความร่วมมือ ความรวดเร็วและใส่ใจต่อปัญหา จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามแบบวัฒนธรรมแบบครอบครัว ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของงานและความพึงพอใจของผู้รับบริการ ความสำเร็จของศูนย์ดำรงธรรมจึงขึ้นอยู่กับโครงสร้างหรือทรัพยากร และคุณภาพของค่านิยมร่วมและวิธีคิดในการทำงานของบุคลากรเป็นสำคัญ วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นฐานรากที่ทำให้ศูนย์ดำรงธรรมสามารถปฏิบัติภารกิจด้านการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิผลและยั่งยืน

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแบบจำลองโครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยเชิงเหตุผลที่มีผลต่อประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรมในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง 2 ซึ่งสามารถให้ข้อเสนอแนะในการวิจัยแต่ละประเด็นดังนี้ 1) จากผลการศึกษาข้อมูลของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลอยู่ในระดับต่ำ แต่ส่งผลทางอ้อมผ่านการสื่อสารและวัฒนธรรมองค์การ ควรจัดให้มีการพัฒนาผู้นำด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ การสร้างทีม และการขับเคลื่อนค่านิยมองค์กร เพื่อให้ภาวะผู้นำสามารถแปรเปลี่ยนเป็นผลลัพธ์เชิงประสิทธิผลได้อย่างแท้จริง 2) จากผลการศึกษาข้อมูลของสมรรถนะหลัก พบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากร

ศูนย์ดำรงธรรมมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในลักษณะทางอ้อมในระดับปานกลาง ศูนย์ดำรงธรรมควรพัฒนาสมรรถนะหลักควบคู่กับการสร้างระบบพี่เลี้ยง การเรียนรู้ในงาน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และพัฒนาด้านระบบรับเรื่องอัจฉริยะ เชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพื่อความรวดเร็ว ใช้ Big Data วิเคราะห์ปัญหาเชิงรุกแทนการรอรับเรื่องเพียงอย่างเดียว พร้อมระบบ Tracking ให้ประชาชนติดตามสถานะได้ทันที ยกระดับการบริการประชาชนให้มีประสิทธิผลสูงสุดในยุคดิจิทัล 3) จากผลการศึกษาข้อมูลของการสื่อสารองค์การ พบว่า การสื่อสารองค์การจะมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลอยู่ในระดับต่ำ ควรพัฒนาการสื่อสารให้มีความชัดเจน รวดเร็ว และเป็นสองทาง (two-way communication) โดยเฉพาะการสื่อสารภายในระหว่างผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและลดความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติงานตามภารกิจ 4) จากผลการศึกษาข้อมูลของวัฒนธรรมองค์การ พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิผลในระดับสูง ศูนย์ดำรงธรรมจึงควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นพันธกิจการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน การทำงานเชิงมีส่วนร่วม และการปรับตัวต่อสถานการณ์ 5) จากผลการศึกษาข้อมูลของประสิทธิผลของศูนย์ดำรงธรรม พบว่า บริหารศูนย์ดำรงธรรมในลักษณะระบบบูรณาการ มากกว่าการบริหารแบบแยกส่วน จากแบบจำลอง ที่พบว่า ตัวแปรต่าง ๆ เชื่อมโยงกันเป็นห่วงโซ่อิทธิพล ศูนย์ดำรงธรรมควรปรับแนวทางการบริหารจากการพัฒนาเป็นรายด้าน ไปสู่การพัฒนาเชิงระบบ โดยให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงภาวะผู้นำ สมรรถนะ การสื่อสาร และวัฒนธรรมเข้าด้วยกันอย่างเป็นเอกภาพ เพื่อให้การยกระดับประสิทธิผลเกิดขึ้นอย่างยั่งยืน 6) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป ควรมีการขยายขอบเขตการวิจัยไปยังศูนย์ดำรงธรรมในภูมิภาคอื่นหรือระดับประเทศ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างเชิงบริบทและเพิ่มความสามารถในการอ้างอิงทั่วไปของผลการวิจัย และควรนำตัวแปรเชิงบริบทอื่น ๆ เข้ามาศึกษาเพิ่มเติม

เอกสารอ้างอิง

กรมการปกครอง. (2566). รายงานสรุปผลการดำเนินงานศูนย์ดำรงธรรมประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. กรุงเทพมหานคร: กรมการปกครอง.

กระทรวงมหาดไทย. (2557). คู่มือการดำเนินการแก้ไขปัญหาการร้องทุกข์/ร้องเรียน. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.

กัณฐาภรณ์ วุฒิงาม. (2565). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามภารกิจของศูนย์ดำรงธรรม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร. ใน วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

จงดี เพชรสังคูณ และคณะ. (2566). “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน”. วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี, 5(2), 39-51.

Al-Makki, T. (2022). Strategic Leadership and Its Impact on the institutional Performance of Employees: an Applied Study on a Number of Private Colleges in Baghdad. International Journal of Transformations in Business Management, 12(3), 232-251.

Ashari, M. R. & Kuncoro, A. W. (2024). Pengaruh Komunikasi, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Efektivitas Kerja. Jurnal Bisnis Kreatif dan Inovatif, 1(3), 30-49.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.

Sabani, N. et al. (2020). Social entrepreneur in organizational culture and organizational effectiveness in sustainability of Sekolah Peternakan Rakyat Ngudi Rejeki Kedir. Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship, 6(3), 269-281.

Setyaningrum, D. & Kuntadi, C. (2019). The effects of competence, independence, audit work, and communication on the effectiveness of internal audit. Journal of Economics Business and Accountancy Ventura, 22(1), 39-47.

Valiyeva, A. & Thomas, B. J. (2022). Successful organizational business communication and its impact on business performance: An intra- and inter-organizational perspective. Journal of Accounting, Business and Finance Research, 15(2), 83-91.