

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 การจัดการภาครัฐแนวใหม่หรือ New Public Management กล่าวได้ว่าเป็นพาราไดม์ที่สำคัญที่นักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์ให้การยอมรับในปัจจุบันว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารภาครัฐในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี โดยที่แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ถูกมองว่าเป็นปรัชญาการบริหารที่รัฐบาลนำมาใช้ โดยมีจุดประสงค์หลักเพื่อให้การบริหารภาครัฐมีความทันสมัย สาระสำคัญของแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่นี้แล้ว นักวิชาการคนที่สำคัญแรกๆ ที่ได้กล่าวถึงไว้ก็คือ โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) และคณะได้ให้สาระสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ (Boston 1996) คือ มองว่าการบริหารงานมีลักษณะที่เป็นสากล หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาครัฐกิจเอกชนและการบริหารงานของภาครัฐ ปรับเปลี่ยนจากการให้น้ำหนักความสำคัญที่เดิมมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการควบคุมปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร และกฎระเบียบต่าง ๆ มาเป็นการควบคุมในเรื่องของการผลิตและผลลัพธ์ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อกระบวนการของการทำงาน (process accountability) มาเน้นการรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ การให้ความสำคัญต่อเรื่องของการใช้ความสามารถหรือทักษะการบริหารมากกว่าการที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายแต่เพียงอย่างเดียว ให้ความสำคัญต่อการมอบอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (devolution of centralized power) ไปให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานมีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารและการดำเนินงาน เน้นปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลง รวมถึงแยกภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกันอย่างเด็ดขาด เน้นการแปรรูปกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน (privatization) และให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (outsourcing) รวมทั้งประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (competitive tendering) เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการให้สูงขึ้น ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้นและกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้ เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การ

วางแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจัดจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานและการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (corporate image) มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงิน (monetary incentives) มากขึ้น และสร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

แนวคิดของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตั้งอยู่บนสมมติฐานของความเป็นสากลของทฤษฎีการบริหาร และเทคนิคการจัดการว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งในแง่ของการบริหารรัฐกิจ และการบริหารธุรกิจ ซึ่งเป็นกระแสแนวคิดที่สอดคล้องกับรัฐประศาสนศาสตร์แบบคลาสสิกของ Woodrow Wilson ที่เน้นแยกการเมืองออกจากการบริหารและวิทยาศาสตร์การจัดการ (Scientific Management) ของ Frederick Taylor โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการประหยัด (economy) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) จึงทำให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารงานภาครัฐจากเดิมที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้า (input) และอาศัยกฎระเบียบเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความถูกต้อง สุจริต และเป็นธรรม เน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานทั้งในแง่ของผลผลิต (output) ผลลัพธ์ (outcome) และความคุ้มค่าของเงิน (value for money) รวมทั้งการพัฒนาคูณภาพและการสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยนำเอาเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ให้มากขึ้น เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (strategic management) การวัดผลประเมินผล (performance measurement) การบริหารคุณภาพโดยรวม (total quality management) การรื้อปรับระบบเป็นต้น (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2549)

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) เป็นการปฏิรูประบบราชการจึงเกิดขึ้นเพื่อลดขนาดราชการ มุ่งเพิ่มประสิทธิภาพ การวัดคุณค่า การกระจายอำนาจ และการให้บริการด้วยระบบตลาด และเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ การปฏิรูประบบราชการลักษณะนี้นิยมเรียกว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” (New Public Management: NPM) หรือเรียกว่า “การจัดการนิยม” (Managerialism) หรือ “การบริหารภาครัฐที่อาศัยระบบตลาด” (Market-based Public Administration) หรือ “รัฐบาลแบบผู้ประกอบการ” (Entrepreneurial Government) (เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ, 2545: 9)

การบริหารภาครัฐแนวใหม่ เป็นการบริหารจัดการภาครัฐที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมุ่งรับใช้ประชาชนและคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะเป็นหลัก (ทิพาดี เมฆสุวรรณ, 2541: 45-46 อ้าง

ในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2541) ได้สรุปองค์ประกอบหลักของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ 5 ประการ

1. การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน
2. การลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน
3. การกำหนด วัตถุประสงค์ และให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กรและในระดับ

บุคคล

4. การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทน และระบบคุณธรรม) และเทคโนโลยี (เช่น ระบบข้อมูลสารสนเทศ) เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์

5. การเปิดกว้างต่อแนวคิดการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันเองและระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน ในขณะเดียวกันภาครัฐก็หันมาทบทวนตัวเองว่าสิ่งใดควรทำ และสิ่งใดควรปล่อยให้ออกชนทำถึงแม้ว่าการจัดการภาครัฐแนวใหม่จะถือได้ว่าเป็นกระแสหลักของการปฏิรูประบบราชการทั่วโลกในปัจจุบัน แต่ในการนำแนวคิดมาปรับใช้ ควรพิจารณาถึงการนำไปปฏิบัติอย่างละเอียด เพื่อให้มีความเหมาะสมกับความต้องการ ค่านิยมและวัฒนธรรมของแต่ละประเทศลักษณะเด่นของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ จึงอยู่ที่ความพยายามแก้ปัญหาของระบบราชการแบบดั้งเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงในด้านประสิทธิภาพและการให้บริการประชาชน อย่างไรก็ดี การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่แยกไม่ออกจากบริบทของวิกฤตการณ์ที่ร้ายแรง เพราะวิกฤตการณ์เป็นต้นเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดการปฏิรูประบบราชการตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อีกทั้งการปฏิรูประบบราชการยังเป็นหัวใจของการบริหารจัดการภาครัฐ

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ ได้กล่าวถึงหลักการ NPM ไว้ 4 ประการ คือ (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2545:56-57)

1. ระบบราชการเป็นกลไกหลักที่จะทำให้รัฐเล็กลง ซึ่งจะช่วยให้การขาดดุลการคลังลดลง
2. การทำให้ระบบราชการมีความยืดหยุ่นมากขึ้น เป็นวิธีการสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้สำเร็จ
3. การวัดผลงานเป็นหลักในการคิดและวิเคราะห์ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่
4. ประเด็นทางการเมือง ที่เกิดจากการนำการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไปปฏิบัติ กลับ

ปรากฏว่า ปัญหาไม่ได้อยู่ที่การต่อต้านของฝ่ายการเมือง แต่ปัญหาอยู่ที่การต่อต้านของระบบราชการเอง โดยเฉพาะการต่อต้านการลดขนาดองค์กร และการต่อต้านสิ่งที่จะมาทำลายความมั่นคงในการทำงานของข้าราชการ

ทวิศักดิ์ สุททกวาทิน ได้สรุปคุณลักษณะของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในปัจจุบัน 10 ประการ ได้แก่ (ทวิศักดิ์ สุททกวาทิน, 2550: 9-11)

1. เป็นระบบราชการที่มีความหลากหลาย ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการในอดีตที่พยายามทำทุกอย่างในระบบราชการให้เป็นโหลเดียวกันทั้งหมด
2. นิยามความหมายของระบบคุณธรรมใหม่ ให้หมายถึง ระบบคุณธรรมที่เน้นให้ข้าราชการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและยอมรับความแตกต่างต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการมีขีดความสามารถที่ไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งแตกต่างจากระบบคุณธรรมของระบบราชการในอดีต ที่เน้นการปกป้องสิทธิประโยชน์ตอบแทนให้กับข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่แตกต่างกันและมีขีดความสามารถแตกต่างกันได้
3. มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน โดยมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการในอดีตที่เน้นการทำงานตามกฎระเบียบตามกระบวนการและขั้นตอนการทำงานที่กำหนดไว้
4. การจ้าง การถนอมรักษา ตลอดจนการส่งเสริมความก้าวหน้าของข้าราชการ เน้นที่การแสวงหาผู้ที่มีขีดความสามารถสูงและส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า โดยเปิดโอกาสให้ได้ทำงานที่มีความท้าทาย ซึ่งตรงกันข้ามกับระบบราชการแบบเดิม ซึ่งเน้นให้ข้าราชการมีความรู้ความสามารถทางเทคนิคที่ตรงกับตำแหน่งงานเป็นสำคัญ
5. มีมุมมองต่อข้าราชการที่มีขีดความสามารถว่า เป็นสินทรัพย์หรือเป็นทุนมนุษย์ที่มีค่าขององค์กร ยิ่งลงทุนให้ได้รับการพัฒนา ยิ่งสามารถทำงานสร้างประโยชน์ให้กับระบบราชการได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการในอดีตที่มองข้าราชการในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยการผลิต รายจ่ายต่าง ๆ เกี่ยวกับข้าราชการ จึงถือว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่สิ้นเปลืองของระบบราชการ
6. การจ้างงานมีหลากหลายรูปแบบ มีทั้ง กลุ่มที่เป็นข้าราชการประจำภายใต้ระบบการจ้างงานจนถึงการเกษียณอายุ กลุ่มพนักงานราชการหรือพนักงานของรัฐ ภายใต้รูปแบบการจ้างงานตามสัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลาจ้าง กลุ่มที่จ้างเหมาแรงงานมาจากเอกชน เป็นต้นซึ่งแตกต่างจากระบบราชการแบบเดิม ที่มีรูปแบบการจ้างงานแบบเดียว คือ ข้าราชการประจำ ซึ่งจ้างจนเกษียณอายุราชการ แม้ว่าจะมีลักษณะการจ้างงานที่หลากหลาย แต่ทุกกลุ่มต้องยึดถือค่านิยมหลักของระบบราชการเป็นแบบเดียวกัน

7. ลักษณะการจ้างงานไม่เน้นที่ความมั่นคงในการจ้างงาน แต่เน้นที่ผลการปฏิบัติงานถ้าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ไม่น่าพอใจ ก็สามารถยกเลิกการจ้างได้ ทั้งนี้เพราะระบบราชการเองก็มีข้อจำกัดในการหารายได้ไม่แตกต่างจากภาคเอกชน จึงต้องคำนึงถึงความสามารถในการจ้างงานของภาครัฐเองด้วย ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการในอดีตที่เน้นความมั่นคงของการจ้างงานเป็นหลักที่สำคัญ การจ้างงานของภาครัฐแบบเดิมจึงมีลักษณะเหมือนกับการให้สังคมสงเคราะห์แก่ข้าราชการ

8. การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการมีส่วนต่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กร ซึ่งแตกต่างจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในแบบเดิมที่ประเมินตามกิจกรรมการทำงานของข้าราชการแต่ละคน

9. ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับฝ่ายบริหารอยู่บนพื้นฐานความร่วมมือระหว่างกันในการผลักดันให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันองค์กรก็ใส่ใจความพึงพอใจการทำงานของข้าราชการ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน ซึ่งแตกต่างจากความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับฝ่ายบริหาร ภายใต้ระบบราชการแบบเดิม ที่มีลักษณะเป็นการทำงานตามสายการบังคับบัญชา การทำงานตามกฎระเบียบและระบบงาน ซึ่งมักก่อให้เกิดความขัดแย้งในประเด็นต่าง ๆ ระหว่างกัน

10. องค์กรกลางบริหารงานบุคคลกระจายอำนาจให้หัวหน้าส่วนราชการต่าง ๆ มีอำนาจและหน้าที่บริหารงานบุคคลได้อย่างเต็มที่ ซึ่งแตกต่างจากระบบราชการแบบเดิมที่องค์กรกลางบริหารงานและสงวนอำนาจและหน้าที่งานด้านการบริหารบุคคล เพื่อดำเนินการเองเป็นส่วนใหญ่

สำหรับประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจอย่างรุนแรงในปี 2540 ส่งผลต่อการบริหารหน่วยงานภาครัฐและองค์กรภาคเอกชน การดำรงชีวิตของประชาชน หน่วยงานภาครัฐทุกแห่ง รวมถึงเจ้าหน้าที่ภาครัฐจึงจำเป็นต้องปรับตัวให้สนองตอบต่อปัญหาและการเปลี่ยนแปลง เพื่อแก้ไขปัญหของประเทศชาติอย่างจริงจัง ปัจจัยด้าน การจัดการภาครัฐแนวใหม่หรือ New Public Management จึงผลักดันให้รัฐบาลและส่วนราชการจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงองค์กรของตนเอง ด้วยการด้วยการเปลี่ยนจากรูปแบบการบริหารการจัดการในรูปแบบเดิมไปสู่รูปแบบใหม่ หรือที่เรียกว่า การบริหารราชการแนวใหม่หรือ New Public Management (NPM) (เฉลิมพงศ์ มีสมนัย ,2547)

จึงนำไปสู่การพัฒนากระบวนราชการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อันเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า มีการปฏิรูประบบราชการตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และการปฏิรูประบบราชการของประเทศไทยตาม แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555)

พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
บัญญัติไว้ 9 หมวด คือ

1. การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
3. การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
4. การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
5. การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
6. การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ
7. การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน
8. การประเมินผลการปฏิบัติราชการ
9. บทเบ็ดเตล็ด

การปฏิรูประบบราชการของประเทศไทยตาม แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555) กำหนดไว้ 4 ประการ คือ

1. ยกระดับการให้บริการและการทำงาน เพื่อตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อน หลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
2. ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ เกิดการแสวงหาความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
3. มุ่งผู้การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ
4. สร้างระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี เกิดความโปร่งใส มั่นใจ และสามารถตรวจสอบได้รวมทั้งทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อประชาชนและต่อสังคมโดยรวม

การพัฒนาระบบราชการตามแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) นำไปสู่การบริหารองค์กรภาครัฐที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน

การบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่ต้องคำนึงถึงประชาชน และผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อให้การทำงานของภาครัฐมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าเน้นปัจจัยนำเข้า กระบวนการทำงานและกฎระเบียบที่เคร่งครัด โดยจะมีการวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้

ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน และการกำหนด ผลผลิต ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกัน รวมถึงมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจนในการวัด ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อ ประชาชน และเกิดความคุ้มค่าในการใช้ภาษีของประชาชนและงบประมาณแผ่นดิน ซึ่ง คณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 เห็นชอบต่อแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐซึ่ง กำหนดให้มีการปฏิรูประบบราชการด้วยแผนงานหลัก 5 แผน โดยการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management) เป็นกิจกรรมของแผนการปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจและวิธีการบริหารงาน ของภาครัฐ ซึ่งกำหนดว่า ภาครัฐจะต้องเปลี่ยนแนวทางการบริหารไปสู่การบริหารการบริการที่มุ่ง ผลสัมฤทธิ์ โดยยึดประชาชนเป็นเป้าหมายหลักในการทำงาน

จากสาเหตุบริบทของการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐ New Public Management (NPM) นำไปสู่การปฏิรูประบบราชการโดยกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปเพื่อให้ เกิดประโยชน์สูงสุดของประชาชน ยึดผลสัมฤทธิ์ มุ่งประสิทธิภาพ คำนึงถึงความคุ้มค่า ลดขั้นตอน การทำงาน ขยายหน่วยงานที่ไม่จำเป็น กระจายภาระกิจและทรัพยากรให้ท้องถิ่น อำนวยความสะดวกและสนองตอบความต้องการของประชาชน รับผิดชอบต่อผลงาน ทั้งนี้ เป็นไปตามกรอบ แนวคิดหรือพาราไดม์ปัจจุบันที่ทางรัฐประศาสนศาสตร์ให้ความสนใจ คือ “การบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่” (New Public Management) (สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, อ้างใน โสภิส จันทรศิริ 2547:3)

ซึ่งสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นองค์กรหนึ่งตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ที่ได้นำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” (New Public Management) ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management-RBM) มาเป็นแนวทางในการบริหาร ราชการของสำนักงานศาลยุติธรรม (พวงชมพู โชติณัฐิต, 2554:www.coj.go.th ค้นเมื่อวันที่ 17 กรกฎาคม 2554)

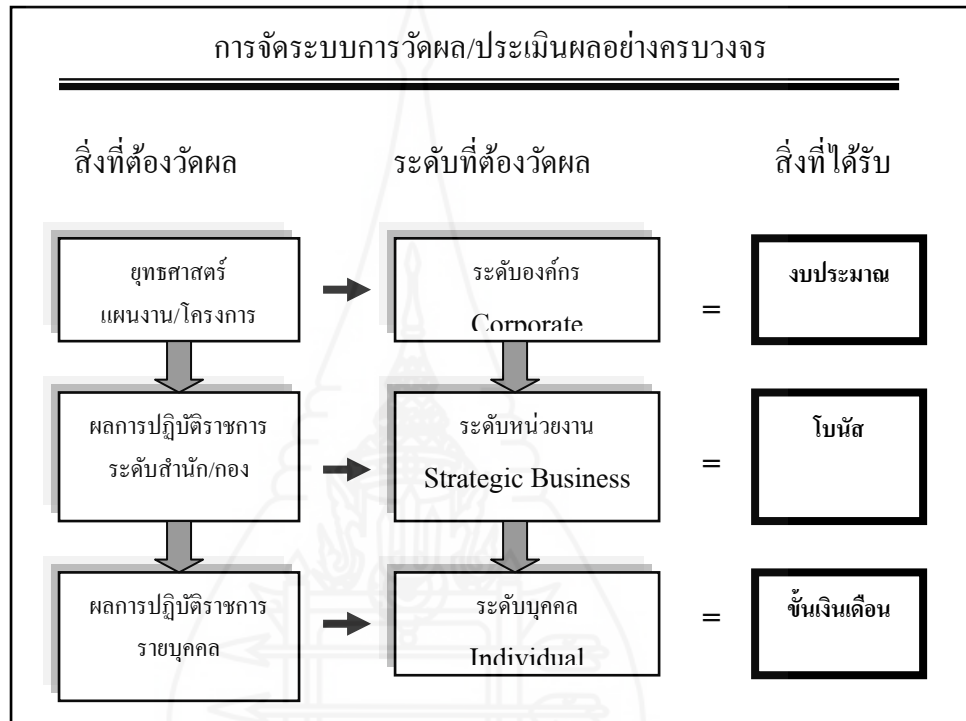
1. วิธีการบริหารจัดการ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) STRATEGIC PERFORMANCE BASED BUDGETING

3. วิธีการบริหารงบประมาณ มุ่งเน้นความเชื่อมโยงระหว่างผลลัพธ์ ผลผลิต ซึ่งเป็น ผลงานที่ต้องการ โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัด เพื่อวัดประสิทธิภาพ (ผลผลิต) และ ประสิทธิภาพ (ผลลัพธ์) ของผลงานที่เกิดขึ้นจากการใช้งบประมาณ

4. การจัดทำคำรับรองและประเมินผลการปฏิบัติราชการวิธีการบริหารราชการ คือ มุ่งเน้นการพัฒนาการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัด ภายใต้มิติ 4 มิติตามกรอบ BSC และจะได้รับสิ่งจูงใจ ตอบแทนตามระดับของผลงานตามที่ตกลงกันได้

สำนักงานศาลยุติธรรมได้นำการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management- RBM) โดยมีการจัดทำระบบการผลและการประเมินผล ดังแผนภาพ



ภาพที่ 1.1 การจัดทำระบบการวัดผล/ประเมินผลของศาลยุติธรรมอย่างครบวงจร

ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม

1. วิเคราะห์บทบาท หน้าที่และภารกิจของสำนัก/กอง ที่ต้องดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์
2. วิเคราะห์บทบาท หน้าที่และภารกิจของสำนัก/กอง ที่ต้องดำเนินการตามโครงสร้าง
3. กำหนดเป้าประสงค์ของสำนัก/กอง ตามบทบาทภารกิจที่รับผิดชอบกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละเป้าประสงค์ โดยถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน
4. ทบทวน ยืนยันตัวชี้วัดร่วมกัน และร่วมกันกำหนดค่าเป้าหมาย และเกณฑ์การให้ค่าคะแนนตัวชี้วัดแต่ละตัว
5. ประเมินผลการปฏิบัติราชการของสำนัก/กองตามตัวชี้วัดที่กำหนด
6. แจกรางวัล

รูปแบบการประเมินการปฏิบัติราชการหน่วยงานในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมแสดง
ได้ตามแผนภาพ ดังนี้



ภาพที่ 1.2 การประเมินผลการปฏิบัติราชการในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม ปี 2554

การประเมินผลการปฏิบัติราชการในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมเพื่อประเมินศาลคดีเด่น และประเมินการพิจารณาโบนัสประจำปี แบ่งการประเมินออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพิจารณาพิพากษาคดี ด้านการบริหารธุรการของศาล และด้านการใกล้เคียงข้อพิพาท ซึ่งเป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

การประเมินผลการปฏิบัติราชการหน่วยงานในสังกัดศาลยุติธรรมปี 2544			
มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผล (น้ำหนัก: ร้อยละ...)	มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ (น้ำหนัก: ร้อยละ...)	มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพ (น้ำหนัก: ร้อยละ...)	มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร (น้ำหนัก: ร้อยละ...)
- ผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติราชการ - ประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน/โครงการ	- คุณภาพการให้บริการ - การมีส่วนร่วมของประชาชน	- การบริหารงานประมาณ - การประหยัดพลังงาน - การลดระยะเวลาการให้บริการ - การประหยัดงบประมาณ	- การจัดการความรู้ - การพัฒนากระบวนการและสารสนเทศ - การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาบุคลากร - การพัฒนากฎหมาย - การบริหารจัดการองค์กร

ภาพที่ 1.3 การประเมินผลการปฏิบัติราชการในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม ปี 2554

การประเมินผลการปฏิบัติราชการในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมแบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร

การประเมินผลการปฏิบัติราชการหน่วยงานในสังกัดศาลยุติธรรมปี 2544	
สำนัก/กองในส่วนกลาง	
ศาลฎีกา/ศาลชั้นอุทธรณ์	
ศาลจังหวัด/ศาลแขวง	
ศาลเยาวชนและครอบครัว/ศาลจังหวัดแผนกคดีฯ	
ศาลภาษีอากรกลาง	
ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลาง	
ศาลล้มละลายกลาง	
ศาลแรงงานกลาง/ศาลแรงงานภาค	
สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค	

ภาพที่ 1.4 การประเมินผลการปฏิบัติราชการในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม ปี 2554

กล่าวได้ว่าสาละยติธรรมได้นำเอาการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management- RBM) มาเป็นเครื่องมือการบริหาร เพื่อให้การทำงานขององค์กร

ภาครัฐปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ และวิธีการบริหารภาครัฐโดยยึดประชาชนเป็นเป้าหมายหลักในการทำงาน และเป็นกลไกสำคัญในการวางแผนพัฒนาองค์กรตามรัฐธรรมนูญต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 องค์กรตามรัฐธรรมนูญ คือ องค์กรที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ตามรัฐธรรมนูญ ศาลใช้อำนาจตุลาการในการพิจารณาพิพากษาคดีทั้งปวง

“ศาล” คือ สถาบันที่ใช้อำนาจตุลาการในการพิจารณาพิพากษาชี้ขาดข้อพิพาทหรือ อรรถคดีตามที่รัฐธรรมนูญและกฎหมายบัญญัติ อำนาจตุลาการ เป็นอำนาจอิสระ ไม่ขึ้นกับฝ่ายนิติบัญญัติหรือฝ่ายบริหาร รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันกำหนดให้ ศาลเป็นองค์กรพิจารณาพิพากษาอรรถคดี ในพระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์ หมายความว่า คำพิพากษา หรือคำสั่งของศาลเป็นเสมือน พระบรมราชโองการของพระมหากษัตริย์ การออกนอกลี้ถ่วงของคณะตุลาการให้ถือเสมือนว่า การกระทำในนามของพระองค์ ข้อพิพาท หรืออรรถคดี ที่นำมาสู่ศาลมีหลายประเภท รัฐธรรมนูญจึงบัญญัติให้มีศาลหลายศาลสำหรับพิจารณาพิพากษาวินิจฉัยโดยเฉพาะศาลไทยในปัจจุบันมี 4 ประเภท คือ

1. ศาลรัฐธรรมนูญ มีหน้าที่วินิจฉัยประเด็นปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับรัฐธรรมนูญ
2. ศาลยุติธรรม มีอำนาจพิจารณาพิพากษาทั้งปวง โดยเฉพาะคดีแพ่งและคดีอาญา เว้นแต่คดีที่อยู่ในอำนาจของศาลอื่น (เช่น ศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง) ศาลยุติธรรมจึงเป็นศาลที่เกี่ยวข้องระหว่างประชาชนโดยตรง
3. ศาลปกครอง มีหน้าที่พิจารณาพิพากษาคดีที่เป็นข้อพิพาทระหว่างราชการกับเอกชน หรือระหว่างราชการด้วยกันเอง เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายบัญญัติ
4. ศาลทหาร มีหน้าที่พิจารณาพิพากษาเฉพาะคดีอาญาทหารและคดีที่มีอาญาทหาร และคดีที่มีลักษณะพิเศษทางอาญา เช่น คดีอาญาที่ทหารตกเป็นจำเลยหรือคดีที่เกิดขึ้นในภาวะ สงคราม หรือประกาศกฎอัยการศึก โดยปกติศาลทหารจึงไม่เกี่ยวกับประชาชนทั่วไป

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 “ศาลยุติธรรม” มีอำนาจพิจารณา พิพากษาคดีทั้งปวง เว้นแต่คดีที่รัฐธรรมนูญหรือกฎหมายบัญญัติให้อยู่ในอำนาจของศาลอื่น ศาลยุติธรรมมี 3 ชั้น ได้แก่

1. ศาลชั้นต้น คือ ศาลที่มีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีในชั้นต้น เช่น ศาลแขวง ศาล จังหวัด ศาลอาญา ศาลแพ่ง

2. ศาลอุทธรณ์ คือ ศาลสูงถัดจากศาลชั้นต้น มีอำนาจพิจารณาพิพากษาบรรดาคดีที่อุทธรณ์ คำพิพากษาของศาลชั้นต้น

3. ศาลฎีกา คือ ศาลสูงสุด มีอำนาจพิจารณาพิพากษาบรรดาคดีที่อุทธรณ์คำพิพากษาของศาลอุทธรณ์ มีศาลเดียวในกรุงเทพมหานคร คำพิพากษาของศาลฎีกาถือว่าสิ้นสุดจะฟ้องร้องต่อไปอีกไม่ได้ส่วนการที่ผู้ที่ต้องคำพิพากษาให้ได้รับโทษทางอาญา จะทูลเกล้าฯ ถวายเรื่องต่อพระมหากษัตริย์ ได้ (เรียกว่าทูลเกล้าฯ ถวายฎีกา) เพื่อรับพระมหากรุณาธิคุณพระราชทานอภัยโทษเป็นพระราชอำนาจของพระมหากษัตริย์ตามรัฐธรรมนูญไม่ใช่การพิพากษาใหม่ และไม่ใช่เป็นการขัดแย้งกับคำพิพากษาของศาลฎีกา

ศาลยุติธรรมมีโครงสร้างลักษณะงานซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนงาน ตุลาการและส่วนงานธุรการ ในส่วนงานตุลาการ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 มาตรา 197 บัญญัติให้การพิจารณาพิพากษาอรรถคดีเป็นอำนาจของศาลซึ่งต้องดำเนินการให้เป็นไปโดยยุติธรรมตามรัฐธรรมนูญ ตามกฎหมายและในพระปรมาภิไธยพระมหากษัตริย์ และมาตรา 218 กำหนดให้ศาลยุติธรรมมีอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีทั้งปวงซึ่งได้แก่ คดีแพ่ง คดีอาญา คดีล้มละลาย คดีแรงงานและคดีประเภทอื่นนอกเหนือจากคดีที่รัฐธรรมนูญหรือกฎหมายบัญญัติให้อยู่ในอำนาจของศาลอื่น ในขณะที่ศาลอื่นนอกกระบบศาลยุติธรรม ซึ่งได้แก่ศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครองและศาลทหารมีอำนาจหน้าที่พิจารณาพิพากษาคดีเฉพาะที่อยู่ในเขตอำนาจของตนเอง สำหรับในส่วนงานธุรการแต่เดิมก่อนวันที่ 20 สิงหาคม 2543 กระทรวงยุติธรรมจะเป็นผู้ดูแลดำเนินงานด้านธุรการ โดยมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน ทั้งด้านบุคลากรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้แก่ส่วนงานตุลาการ แต่ปัจจุบันสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นผู้ทำหน้าที่แทนกระทรวงยุติธรรมในการดูแลงานธุรการของศาลยุติธรรม รวมทั้งงานส่งเสริมงานตุลาการและงานวิชาการของศาลยุติธรรม

นับจากวันที่ 20 สิงหาคม 2543 ศาลยุติธรรมได้แยกเป็นอิสระจากกระทรวงยุติธรรม โดยมีสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นหน่วยงานอิสระ มีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นหน่วยงานธุรการและมีเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรมเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อประธานศาลฎีกา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการศาลยุติธรรม อาทิการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี การบริหารการเงิน การพัสดุ การวางแผนเกี่ยวกับบุคลากร การบริหารจัดการอาคารสถานที่ งานทางวิชาการ และงานส่งเสริมงานตุลาการซึ่งลักษณะของงานเหล่านี้เป็นไปตามลักษณะของการบริหารองค์กรหรือหน่วยงานและที่สำคัญ คือการสนับสนุนงานตุลาการอันเป็นภาระหลักให้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพ และเป็นเลิศในการอำนวยความยุติธรรม

วิทยาลัยศาลยุติธรรม ศาลยุติธรรมดำรงไว้ซึ่งความเป็นธรรม ภายใต้หลักนิติธรรมเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ทั้งมุ่งเสริมบทบาทการศาลยุติธรรมไทยให้เป็นที่ประจักษ์ในระดับสากลภายในปี พ.ศ.2556

พันธกิจศาลยุติธรรม

พันธกิจที่ 1 อำนาจความยุติธรรม

- การพิจารณาพิพากษา
- การไกล่เกลี่ยและระงับข้อพิพาทด้วยวิธีการอื่น
- การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน

พันธกิจที่ 2 การสนับสนุนการอำนาจความยุติธรรม

พันธกิจที่ 3 การสนับสนุนและพัฒนาความร่วมมือด้วยการยุติธรรมทั้งในและระหว่างประเทศ เพื่อรองรับการดำเนินงานของกระบวนการยุติธรรมไทยและต่างประเทศ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานธุรการซึ่งมีภาระหน้าที่หลักคือการสนับสนุนงานตุลาการให้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและเป็นเลิศในการอำนาจความยุติธรรม และได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) และเพื่อต้องการทราบถึงปัจจัยอะไรบ้างที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการจึงสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 เพื่อให้ได้ผลการวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาองค์กรต่อไป

2. ปัญหาการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีประเด็นปัญหาการวิจัย ดังนี้

2.1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 อยู่ในระดับใด

2.2 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 มีความแตกต่างกันหรือไม่

2.3 อะไรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8

2.4 ถ้าจะให้ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นควรทำอย่างไร

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 3.1 เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8
- 3.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรม แต่ละศาลในภาค 8
- 3.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8
- 3.4 เพื่อศึกษาแนวทางในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8

4. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ จะดำเนินการภายใต้ขอบเขตของการวิจัยในแต่ละด้าน ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

4.1 ด้านหน่วยงานหรือพื้นที่ ทำการศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ศาลยุติธรรมภาค 8 จำนวน จำนวน 22 ศาล คือ ศาลแขวงนครศรีธรรมราช ศาลแขวงสุราษฎร์ธานี ศาลจังหวัดกระบี่ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกระบี่ ศาลจังหวัดเกาะสมุย ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดชุมพร ศาลจังหวัดไชยา ศาลจังหวัดตะกั่วป่า ศาลจังหวัดทุ่งสง ศาลจังหวัดนครศรีธรรมราช ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครศรีธรรมราช ศาลจังหวัดปากพนัง ศาลจังหวัดพังงา ศาลจังหวัดภูเก็ต ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดภูเก็ต ศาลจังหวัดระนอง ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดระนอง ศาลจังหวัดสุราษฎร์ธานี ศาลจังหวัดหลังสวน ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดพังงา ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดสุราษฎร์ธานี

4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา มีขอบเขตศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 โดยศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 และศึกษาแนวทางในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8

4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรในการวิจัย ประกอบด้วย

4.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management – RBM) ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ (Objective) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการหรือกิจกรรม (Process) (2) การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ประกอบด้วย 1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) 2)หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) 4)หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability) 5)หลักความโปร่งใส (Transparency) 6)หลักการมีส่วนร่วม (Participation) 7)หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) 8)หลักนิติธรรม (Rule of Law) 9)หลักความเสมอภาค (Equity) และ 10)หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) (3) ปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ (Vision) 2) พันธกิจ (Mission) 3) ประเด็นยุทธศาสตร์ 4) ตัวชี้วัด 5) เป้าหมาย 6) กลยุทธ์ และ 7) แผนงาน/โครงการ (4) ปัจจัยคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award – PMQA) ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ (4) กลุ่มปัจจัยด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย ลักษณะงาน, การยอมรับนับถือ, ความก้าวหน้า, ความรับผิดชอบ, ความสำเร็จ, ความต้องการจะมีอำนาจ, ความต้องการที่จะผูกพัน, ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ, เงินเดือน, การปกครองบังคับบัญชา, ตำแหน่ง ฐานะ, ความมั่นคงในงาน, สภาพการทำงาน, นโยบายและการบริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (5) กระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) ประกอบไปด้วย I (Integrity) คือ การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี, A (Accountability) คือ รับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม, M (Morality) คือ มีศีลธรรม คุณธรรม, R (Relevancy) คือ รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกตรงกับสังคม, E (Efficiency) คือ มุ่งเน้นประสิทธิภาพ, A (Accountability) คือ ความรับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม D (Democracy) คือ มีน้ำใจและมีการกระทำที่เป็นประชาธิปไตยมีส่วนร่วม โปร่งใส และ Y (Yield) คือ มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน (6) สมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core Competency), สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) และสมรรถนะสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร

4.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ประกอบไปด้วย ผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes)

4.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

4.4.1 ประชากร หมายถึง ข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ในสายงานประเภทวิชาการ ได้แก่ นิติกร เจ้าพนักงานศาลยุติธรรม เจ้าพนักงานคดี นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักวิชาการเงินและบัญชี สายข้าราชการสายงานประเภททั่วไป ได้แก่ เจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรมเจ้า

พนักงานธุรการ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ที่ดำรงตำแหน่งในระดับต่าง ๆ เช่น ระดับปฏิบัติงาน ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญงาน และระดับชำนาญการพิเศษที่ปฏิบัติงานใน ศาสดุติธรรมภาค 8 จำนวน 22 ศาล คือ ศาลแขวงนครศรีธรรมราช ศาลแขวงสุราษฎร์ธานี ศาลจังหวัด กระบี่ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกระบี่ ศาลจังหวัดเกาะสมุย ศาลเยาวชนและครอบครัว จังหวัดชุมพร ศาลจังหวัดไชยา ศาลจังหวัดตะกั่วป่า ศาลจังหวัดทุ่งสง ศาลจังหวัดนครศรีธรรมราช ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครศรีธรรมราช ศาลจังหวัดปากพนัง ศาลจังหวัดพังงา ศาลจังหวัด ภูเก็ต ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดภูเก็ต ศาลจังหวัดระนอง ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด ระนอง ศาลจังหวัดสุราษฎร์ธานี ศาลจังหวัดหลังสวน ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดพังงา ศาล เยาวชนและครอบครัวจังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 มี 690 คน

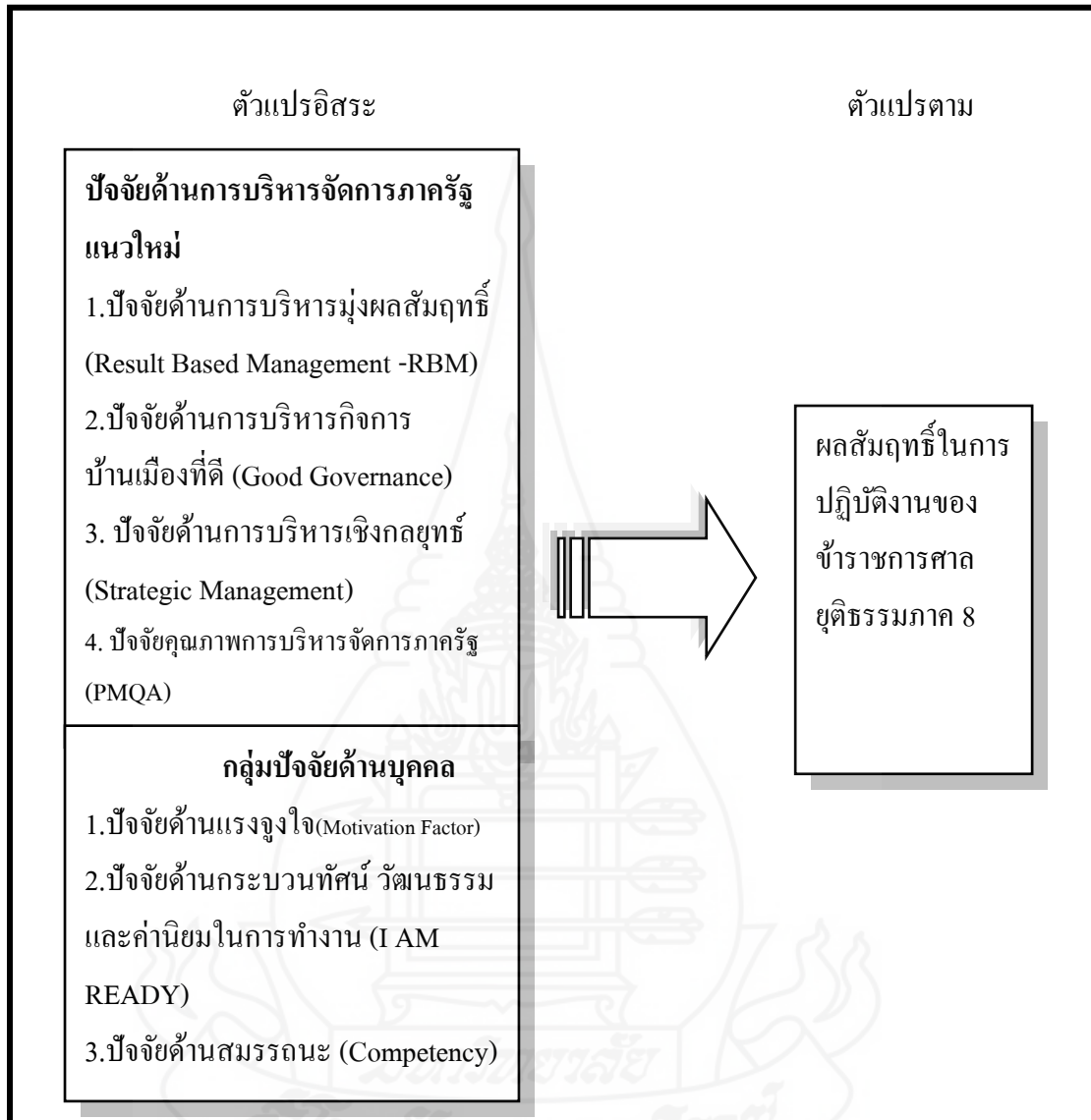
4.4.2 กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง ข้าราชการสายงานประเภทวิชาการ ได้แก่ นิติกร เจ้า พนักงานศาลยุติธรรม เจ้าพนักงานคดี นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักวิชาการการเงินและบัญชี สาย ข้าราชการสายงานประเภททั่วไป ได้แก่ เจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรม เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าพนักงาน การการเงินและบัญชี ที่ดำรงตำแหน่งในระดับต่าง ๆ เช่น ระดับปฏิบัติงาน ระดับปฏิบัติการ ระดับ ชำนาญการ ระดับชำนาญงาน และระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 22 ศาล รวมกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน ทั้งนี้การสุ่มตัวอย่างหรือการเลือกกลุ่มตัวอย่างได้มาจากสูตรการคำนวณ โดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05

4.4.3 การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2-3 คน ซึ่งเป็นข้อมูลเชิง คุณภาพและเป็นข้อมูลเสริม สำหรับนำไปวิเคราะห์เทียบกับข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการวิจัย

4.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา

โครงการวิจัยนี้ใช้ระยะเวลาดำเนินการวิจัย 12 เดือน นับตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2554 ถึงเดือนมิถุนายน 2555

5. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

6. สมมติฐานการวิจัย

- 6.1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 มีมากกว่าร้อยละ 80
- 6.2 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในแต่ละศาลแตกต่างกัน
- 6.3 ปัจจัยด้านการบริหารภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management – RBM) การบริหารกิจการ

บ้านเมืองที่ดี (Good Governance) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ปัจจัยคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award -PMQA) ด้านแรงจูงใจ ด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) และด้าน สมรรถนะ (Competency) มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8

7. นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

7.1 ข้าราชการศาลยุติธรรม หมายถึง ข้าราชการสายงานประเภทวิชาการ ได้แก่ นิติกร เจ้าพนักงานศาลยุติธรรม เจ้าพนักงานคดี นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักวิชาการเงินและบัญชี สายข้าราชการสายงานประเภททั่วไป ได้แก่ เจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรม เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าพนักงาน การเงินและบัญชี ที่ดำรงตำแหน่งในระดับต่าง ๆ เช่น ระดับปฏิบัติงาน ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญงาน และระดับชำนาญการพิเศษ ในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรมภาค 8 ทำ การวิจัยจำนวน 22 ศาล คือ ศาลแขวงนครศรีธรรมราช ศาลแขวงสุราษฎร์ธานี ศาลจังหวัด กระบี่ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกระบี่ ศาลจังหวัดเกาะสมุย ศาลเยาวชนและครอบครัว จังหวัดชุมพร ศาลจังหวัดไชยา ศาลจังหวัดตะกั่วป่า ศาลจังหวัดทุ่งสง ศาลจังหวัดนครศรีธรรมราช ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครศรีธรรมราช ศาลจังหวัดปากพนัง ศาลจังหวัดพังงา ศาล จังหวัดภูเก็ต ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดภูเก็ต ศาลจังหวัดระนอง ศาลเยาวชนและครอบครัว จังหวัดระนอง ศาลจังหวัดสุราษฎร์ธานี ศาลจังหวัดหลังสวน ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด พังงา ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดสุราษฎร์ธานี

7.2 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการศาลยุติธรรม ตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพันธกิจของศาลยุติธรรม ให้บรรลุตามเป้าหมาย ผลผลิตและผลลัพธ์ที่กำหนดไว้

7.3 ตัวแปรอิสระ หมายถึง ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ประกอบไปด้วย

7.3.1 การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์หรือ ผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้บริหารทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ และ สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้ง เป็น การควบคุมทิศทาง การดำเนินงานให้มุ่งวิสัยทัศน์ของศาล ยุติธรรม

1) *ปัจจัยนำเข้า (Input)* หมายถึง ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต การให้บริการ หรือการปฏิบัติงาน ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร ทีมงาน เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี ทรัพยากรทางปัญหา กฎ ระเบียบ แผนงาน/โครงการ และข้อตกลงต่าง ๆ

2) *กระบวนการทำงาน (Process)* หมายถึง ช่องทางในการนำปัจจัยนำเข้าทั้งหลายผ่านกระบวนการเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ตามมาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ ได้แก่ กระบวนการถ่ายทอดเทคโนโลยี ระบบการบริหารงาน ระบบการทำงาน การจัดองค์การ การวางแผน การปฏิบัติงานตามแผน การติดตามนิเทศ การวัดผล/ประเมินผล

3) *ผลผลิต (Output)* หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมภาค 8 ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นทันทีจากการ

4) *ผลลัพธ์ (Outcomes)* หมายถึง ผลประโยชน์หรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้นภายหลังจากการได้รับผลผลิต ในระยะเวลาหนึ่ง อันเป็นผลต่อเนื่องจากการดำเนินงานของข้าราชการและพนักงานราชการในสังกัดสำนักศาลยุติธรรมภาค 8 และการใช้ประโยชน์จากผลผลิตของหน่วยงานที่มีต่อประชาชน และสังคม เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยตัวของประชาชนเองหน่วยงานไม่สามารถไปบังคับ หรือควบคุมได้โดยตรง

5) *ผลกระทบ (Impact)* หมายถึง ผลรวมของผลผลิตและผลลัพธ์ หรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในระยะเวลาที่ยาวนาน และยากในการเปลี่ยนแปลง

7.3.2 ปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ได้แก่

1) *วิสัยทัศน์ (Vision)* หมายถึง ทิศทางที่ส่วนราชการจะมุ่งไป สิ่งที่หน่วยงานต้องการจะเป็นหรือภาพลักษณ์ที่หน่วยงานต้องการในอนาคต

2) *พันธกิจ (Mission)* หมายถึง ภาระหน้าที่หลักที่หน่วยงานได้รับมอบหมายให้ดำเนินการ หรือต้องทำเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

3) *ประเด็นยุทธศาสตร์* หมายถึง ประเด็นที่หน่วยงานต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป็นสิ่งที่ส่วนราชการต้องการให้บรรลุผลในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย ตัวชี้วัด และเป้าหมายของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม ทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เพื่อใช้ประโยชน์ในการกำกับ

4) *ตัวชี้วัด* หมายถึง เกณฑ์ที่เป็นตัวเลขที่บอกจำนวนปัจจัยนำเข้า ผลผลิต และผลการดำเนินการของหน่วยงานโดยรวม ตัวชี้วัดอาจเป็นแบบง่าย ๆ ที่ได้จากการวัดแต่ละครั้ง หรือแบบหลายตัวประกอบกัน

5) *เป้าหมาย* หมายถึง เป้าหมายหรือตัวเลขที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุในตัวชี้วัดแต่ละประการ

6) กลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงแนวทาง มาตรการ หรือวิธีการดำเนินงานสำคัญ ๆ ถือเป็นกุญแจสำคัญต่อการบรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

7) แผนงาน/โครงการ หมายถึง สิ่งที่ต้องกระทำเพื่อจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยยังไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จะทำ แต่เป็นเพียงแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมเบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

7.3.3 ปัจจัยคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award -PMQA) ได้แก่

1) การนำองค์กร หมายถึง การตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสาธารณะอย่างไร

2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ หมายถึง การตรวจประเมินวิธีการกำหนดเป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ รวมทั้งการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมถึงแผนปฏิบัติราชการที่เลือกไว้ไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า

3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การตรวจประเมินว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงในทางที่ดีหรือไม่

4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การตรวจประเมินว่าส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และจัดการความรู้ได้อย่างไร

5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง การตรวจประเมินว่าระบบงานบุคคลและระบบการเรียนรู้ ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้ผู้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจ การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการ

ทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

6) *การจัดการกระบวนการ* หมายถึง การตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่างๆ

7) *ผลลัพธ์การดำเนินการ* หมายถึง การตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่างๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

7.3.4 ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน (I AM READY)

1) *การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี I (Integrity)* หมายถึง เป็นการทำงานบนพื้นฐานของการยึดมั่นในความถูกต้องตามอุดมการณ์ที่ข้าราชการพึงมี คำนึงถึงภาพลักษณ์ของหน่วยงาน และผลประโยชน์ของส่วนรวม ทำงานด้วยความรู้ความสามารถ มีจรรยาบรรณและมีความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพของตนเอง

2) *รับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม A (Accountability)* หมายถึง ทุ่มเททำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบด้วยความรอบคอบและถูกต้อง พร้อมพัฒนากระบวนการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีที่สุดอย่างต่อเนื่องพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ กระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลาทำงานด้วยใจ รับผิดชอบต่องาน ขยัน มุ่งมั่นทำงาน ตรงต่อเวลา มีความคิดสร้างสรรค์ ทำงานแล้วเสร็จตามกำหนด ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

3) *มีศีลธรรม คุณธรรม M (Morality)* หมายถึง ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักศาสนา กฎระเบียบ ไม่ทุจริตในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านเวลาของราชการ เงินงบประมาณ และทรัพยากรอื่น โปร่งใสตรวจสอบได้ ไม่ถือปฏิบัติ มีการประเมินผลงานเป็นกลาง

4) *รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกตรงกับสังคม R (Relevancy)* หมายถึง มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ตลอดจนมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการยอมรับเครื่องมือ/แนวทาง ความคิดใหม่ ๆ มาปรับปรุงใช้และปฏิบัติงาน

5) *มีน้ำใจและมีการกระทำที่เป็นประชาธิปไตยมีส่วนร่วม โปร่งใส D (Democracy)* หมายถึง ต้องกล้าคิด กล้าพูด และกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

รับฟังความคิดเห็นจากล่างสู่บน (bottom-up) มีการเปิดเผยข้อมูล เพื่อความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการตรวจสอบองค์กร

6) มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน *Y (Yield)* หมายถึง การทำงานที่เน้นผลตอบแทนหรือผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน สามารถวัดหรือประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

7.3.5 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ หมายถึง ความรู้สึกของคนที่แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะงาน, การยอมรับนับถือ, ความก้าวหน้า, ความรับผิดชอบ, ความสำเร็จ, ความต้องการที่จะมีอำนาจ, ความต้องการที่จะผูกพัน, ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ, เงินเดือน, การปกครองบังคับบัญชา, ตำแหน่ง ฐานะ, ความมั่นคงในงาน, สภาพการทำงาน, นโยบายและการบริหาร, และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่

1) *ลักษณะงาน* หมายถึง งานที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายต่อความรู้ความสามารถ มีความน่าสนใจ

2) *การยอมรับนับถือ* หมายถึง การได้รับการชมเชย ยกย่อง เชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคลากรอื่น ๆ

3) *ความก้าวหน้า* หมายถึง งานที่ปฏิบัติให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น การได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสในการศึกษาต่อ อบรม สัมมนา และดูงาน

4) *ความรับผิดชอบ* หมายถึง ความตั้งใจหรือเอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย

5) *ความสำเร็จ* หมายถึง การปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย ตามกำหนดเวลาและความสามารถในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจนสำเร็จเมื่องานประสบความสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและภูมิใจในผลสำเร็จของงานนั้น

6) *ความต้องการที่จะมีอำนาจ (power)* หมายถึง ความต้องการที่จะมีอิทธิพลและความเข้าไปควบคุมกำกับคนอื่นให้กระทำความที่ตนต้องการ คนพวกนี้ชอบทำตัวเป็นคนคุมเกมส์ ชอบมีอำนาจและชอบทำงานในลักษณะที่แข่งขัน

7) *ความต้องการที่จะผูกพัน* หมายถึง ความต้องการที่จะให้คนอื่นชอบและเป็นมิตรด้วย คนพวกนี้ต้องการบรรยากาศการทำงานแบบต่างฝ่ายเข้าใจและต่างร่วมมือซึ่งกันและกัน

8) *ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ* หมายถึง พลังผลักดันที่ต้องการแสดงออกถึงความดีเด่น ความต้องการที่จะทำอะไรให้สำเร็จได้ดีกว่าคนอื่นหรือดีกว่ามาตรฐานทั่วไป ความมุ่งมั่นพยายามต่อสู้ฟันฝ่าเพื่อความสำเร็จ คนที่มีความต้องการแบบนี้เป็นคน

ปรารถนาจะทำอะไรให้ได้ดีกว่าคนอื่น เป็นคนที่ถือว่างานเป็นเรื่องที่ทำขาย และเป็นคนที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวต่อการทำงานของตน

9) *เงินเดือน* หมายถึง ค่าตอบแทนทุกอย่าง เช่น เงิน เบี้ยเลี้ยง และเงินสวัสดิการ หรืออื่น ๆ

10) *การปกครองบังคับบัญชา* หมายถึง ความยุติธรรม เสมอภาคในการปกครองบังคับบัญชาและความสามารถหรือความสุจริตของผู้บังคับบัญชา

11) *ความมั่นคงในงาน* หมายถึง ความยั่งยืนถาวรของตำแหน่งงานและองค์กรในการจ้างงาน การมีงานให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในวิชาชีพ ความมีชื่อเสียงของหน่วยงาน

12) *สภาพการทำงาน* หมายถึง สิ่งแวดล้อมและปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องช่วยในการปฏิบัติงานและมีความคล่องตัว ได้แก่ ความเป็นสัดส่วนของอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก บรรยากาศ ลักษณะแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคม

13) *นโยบายและการบริหาร* หมายถึง หลักในการทำงาน การวางแผน การกระจายงาน การมอบหมายงาน และการจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ

14) *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล* หมายถึง ความสามัคคีสนิทสนม ใกล้ชิดระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทั้งในด้านการงานและส่วนตัว ความสามารถในการทำงานร่วมกันและมีบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตร

15) *ตำแหน่งฐานะ* หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

7.3.4 ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

1) *หลักประสิทธิผล* หมายถึง ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันและมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน

2) *หลักประสิทธิภาพ* หมายถึง การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์กรสามารถ ใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุน แรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3) *หลักการตอบสนอง* หมายถึง การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองความคาดหวังหรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

4) *หลักการรับผิดชอบ* หมายถึง การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5) *หลักความโปร่งใส* หมายถึง กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรีโดยประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่างๆ และสามารถตรวจสอบได้

6) *หลักการมีส่วนร่วม* หมายถึง การกระจายโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง และการบริหารเกี่ยวกับการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของชุมชนและของชาติ โดยการแสดงความคิดเห็น และการให้คำแนะนำปรึกษา

7) *หลักการกระจายอำนาจ* หมายถึง การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และการกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่นๆ (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างสภาพพึงพอใจในการบริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

8) *หลักนิติธรรม* หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกฎ กติกา และการปฏิบัติตามกฎ กติกา ที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ และความยุติธรรมต่อผู้รับบริการ

9) *หลักความเสมอภาค* หมายถึง การได้รับการปฏิบัติและได้รับการบริการอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชายหรือหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกาย หรือสุขภาพสถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรมและอื่นๆ

10) *หลักมุ่งเน้นฉันทามติ* หมายถึง การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลที่ได้ประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อ

คัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันตามตีไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

7.3.4 ปัจจัยด้านสมรรถนะ (Competency)

1) สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล ได้แก่ บทบาททางสังคม ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง อุปนิสัย และแรงกระตุ้น ที่ผลักดันให้ การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

2) สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะร่วมของข้าราชการศาลยุติธรรมทั้งระบบ เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์, จิตสำนึกในการให้บริการ, การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ, จริยธรรม, การทำงานเป็นทีม, สมรรถนะหลักนี้ข้าราชการศาลยุติธรรมทุกคนต้องยึดถือสมรรถนะหลักดังกล่าวเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

3) สมรรถนะการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะของตำแหน่งประเภทบริหาร หรือผู้อำนวยการ ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ สภาวะผู้นำ (Leadership), วิสัยทัศน์ (Visioning), การวางกลยุทธ์ (Strategic Orientation), ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership), การควบคุมตนเอง (Self Control) และการให้อำนาจแก่ผู้อื่น

4) สมรรถนะในงาน สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับสายงานในแต่ละด้านเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการศาลยุติธรรมแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่งเสริมให้ข้าราชการศาลยุติธรรมปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น กำหนดให้สมรรถนะในงานมีทั้งหมด 20 สมรรถนะด้วยกัน คือ สภาวะผู้นำ, วิสัยทัศน์, การวางกลยุทธ์, ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน, การควบคุมตนเอง, การให้อำนาจแก่ผู้อื่น, การคิดวิเคราะห์, การมองภาพองค์รวม, การพัฒนาศักยภาพคน, การสั่งการตามอำนาจหน้าที่, การค้นคว้าหาข้อมูล, ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม, ความเข้าใจผู้อื่น, ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ, การดำเนินการเชิงรุก, ความถูกต้องของงาน, ความมั่นใจในตนเอง, ความยืดหยุ่นผ่อนปรน, ศิลปะการสื่อสารจูงใจ, ความคิดเชิงศิลปะ

7.4 ตัวแปรตาม หมายถึง ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ที่ร่วมมือหรือมีส่วนช่วยปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ประกอบไปด้วย 4 มิติ ได้แก่

7.4.1 มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการ หมายถึง ผลลัพธ์ของประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ ความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ของส่วนราชการ

7.4.2 มติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ หมายถึง ผลลัพธ์ของการดำเนินงาน มุ่งเน้นผู้รับบริการ และมีส่วนได้เสีย เพื่อแสดงให้เห็นว่าส่วนราชการ ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย พึงพอใจ และทำให้ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้เสียกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี

7.4.3 มติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ หมายถึง ผลลัพธ์การ ดำเนินการด้านปฏิบัติราชการที่สำคัญของส่วนราชการ เพื่อให้ส่วนราชการบรรลุคุณภาพการ ให้บริการและประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ

7.4.4 มติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร หมายถึง ผลลัพธ์ในการพัฒนาองค์กร การ เป็นองค์กรที่มีจริยธรรม รวมทั้งการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างและรักษา สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เพิ่มผลิตภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้ และเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรทั้งหมด

8. ข้อจำกัดในการศึกษา

การศึกษานี้ เป็นการศึกษาค้นคว้าจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งอาจไม่ใช่ผลสัมฤทธิ์ที่ เกิดขึ้น

9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ในการศึกษานี้จะได้รับประโยชน์ดังนี้

9.1 ผลที่ได้จากการศึกษามีประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ เพื่อนำไปปรับ นโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน ตลอดจนสนับสนุนหรือจัดปัญหา ซึ่งเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ที่มี ผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการสาขาศูนย์ราชการ 8 ให้บรรลุเป้าหมาย

9.2 นำผลการวิจัยไปพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการสาขาศูนย์ราชการ 8 ให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

9.3 เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าวิจัยสำหรับผู้สนใจเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของ ข้าราชการสาขาศูนย์ราชการอื่น ๆ ต่อไป