

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิจัยไม่ทดลอง ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย และผลการวิจัย ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1.1.1 เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8
- 1.1.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรม แต่ละศาลในภาค 8
- 1.1.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8
- 1.1.4 เพื่อศึกษาแนวทางในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8

1.2 สมมติฐานการวิจัย

- 1.2.1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 มีมากกว่าร้อยละ 80
- 1.2.2 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในแต่ละศาลแตกต่างกัน
- 1.2.3 ปัจจัยด้านการบริหารภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management – RBM) การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ปัจจัยคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award -PMQA) ด้านแรงจูงใจ ด้านกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) และด้านสมรรถนะ (Competency) มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการและพนักงานราชการในสังกัดสำนักสาลยุติธรรมภาค 8 จำนวน 22 ศาล จำนวน 960 คน คือ ศาลแขวง นครศรีธรรมราช ศาลแขวงสุราษฎร์ธานี ศาลจังหวัดกระบี่ ศาลเยาวชนจังหวัดกระบี่ ศาลจังหวัด เกาะสมุย ศาลเยาวชนจังหวัดชุมพร ศาลจังหวัดไชยา ศาลจังหวัดตะกั่วป่า ศาลจังหวัดทุ่งสง ศาลจังหวัดนครศรีธรรมราช ศาลเยาวชนจังหวัดนครศรีธรรมราช ศาลจังหวัดปากพนัง ศาล จังหวัดพังงา ศาลจังหวัดภูเก็ต ศาลเยาวชนจังหวัดภูเก็ต ศาลจังหวัดระนอง ศาลเยาวชนจังหวัด ระนอง ศาลจังหวัดสุราษฎร์ธานี ศาลจังหวัดหลังสวน ศาลเยาวชนจังหวัดพังงา ศาลเยาวชน จังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ซึ่งผู้ศึกษาได้คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยการใช้สูตรการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างประชากรในกรณีที่ไม่ทราบจำนวน ประชากร (Finite Population) โดยใช้สูตรของทาโร่ ยามานะ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง ที่ระดับ 0.05

1.3.2 เครื่องมือการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย คำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับ การศึกษา อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งงาน อายุราชการ และศาล/จังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ใน ปัจจุบัน ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อชี้วัดระดับผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่จะ ทำให้การปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ที่เพิ่มสูงขึ้น และในส่วนของแบบสัมภาษณ์ ผู้บริหาร จำนวน 2 คน ซึ่งเป็นความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการประจำศาลของศาล ยุติธรรมภาค 8 เกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาล ยุติธรรมภาค 8

1.3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษา แล้ว ผู้วิจัยนำไปทดลองใช้ (Try out) กลับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับประชากรที่ ศึกษา คือ ข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ปรากฏผลว่า Reliability Coefficients ของแบบสอบถามได้ เท่ากับ .9760

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้เวลาเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 5 มีนาคม 2555 ถึง วันที่ 20 เมษายน 2555 เป็นเวลาประมาณ 47 วัน โดยขออนุญาตหน่วยงานโดยทำหนังสือจากสาขา

วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากข้าราชการ ศาสนาพุทธในภาค 8 รวม 22 ศาล โดยส่งแบบสอบถามไปให้ยังแต่ละศาลรวม 22 ศาล จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง 400 คน ส่งเพื่อไป 20% รวมจำนวนแบบสอบถามที่ส่งทั้งสิ้น 480 ฉบับ พร้อมระบุข้อความ ขอให้ส่งแบบสอบถามคืนผู้ศึกษาภายในเวลาที่กำหนด และติดตามแบบสอบถามที่ไม่ส่งกลับคืน โดยการโทรศัพท์ขอความร่วมมือให้เจ้าหน้าที่ศาลในแต่ละศาลช่วยติดตามแบบสอบถามให้ด้วย ทั้งนี้ได้รับแบบสอบถามตอบกลับคืน จำนวน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติ One Sample t-test, F-test (One way ANOVA) และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ส่วนที่สอง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพมีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา จากการค้นคว้าเอกสาร รวมทั้งข้อเสนอแนะที่จะทำให้การปฏิบัติงานของข้าราชการศาสนาพุทธภาค 8 มีผลสัมฤทธิ์ที่เพิ่มสูงขึ้น และความคิดเห็นของผู้อำนวยการประจำศาล ด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) โดยผู้วิจัยทำการแยกและคำตอบที่ได้ มาทำการจัดกลุ่มคำตอบและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

1.4 ผลการวิจัย

1.4.1 ข้อมูลทั่วไป กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 323 คน (ร้อยละ 80.3) มีอายุ 31-35 ปี (ร้อยละ 29.0) ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด (ร้อยละ 85.8) เงินเดือนที่ได้รับส่วนใหญ่ 10,000-20,000 บาท (ร้อยละ 54.0) มีระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ 5-10 ปี (ร้อยละ 34.5) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปฏิบัติกรมการมากที่สุด (ร้อยละ 32.3) และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ที่ศาลจังหวัดนครราชสีมา และศาลจังหวัดภูเก็ต (ร้อยละ 7.5)

1.4.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ปัจจัยการบริหารเชิงกลยุทธ์ ปัจจัยคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน และปัจจัยด้านสมรรถนะ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาสนาพุทธภาค 8 อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.21 โดยเมื่อพิจารณาจากปัจจัยรายด้าน พบว่า

1) ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.77 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า

ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานมีการทำงานโดยยึดหลักผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คือ มีเฉลี่ย 3.78 รองลงมา คือ หน่วยงานมีการกำหนดแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน มีค่าเฉลี่ย 3.72 ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละปีไว้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 3.60 หน่วยงานมีการบริหารทรัพยากรอย่างประหยัด มีค่าเฉลี่ย 3.45 ตามลำดับ ส่วนหน่วยงานมีความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในหน่วยงานมีเพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ในตัวชี้วัด กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ย 2.96 หน่วยงานมีระบบสารสนเทศที่มีความพร้อมเพื่อเข้ามาสนับสนุนการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.21 งบประมาณในแต่ละปีงบประมาณมีเพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด หน่วยงานเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในองค์การ มีค่าเฉลี่ย 3.15 งบประมาณ ในแต่ละปีงบประมาณมีเพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัด มีค่าเฉลี่ย 3.10 และหน่วยงานมีบุคลากรที่เพียงพอต่อการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.96 ตามลำดับ

2) ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.78 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า หน่วยงานมีการปฏิบัติงานโดยยึดหลักความถูกต้องของกฎหมายอยู่ในระดับมาก คือ มีเฉลี่ย 4.19 รองลงมา คือ หน่วยงานมีขั้นตอนการทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้โดยมีค่าเฉลี่ย 4.18 หน่วยงานให้ความสำคัญต่อสิทธิและเสรีภาพของกฎหมาย กฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ย 4.08 หน่วยงานมีความพร้อมในการบริหารจัดการตามหลักความโปร่งใส มีค่าเฉลี่ย 4.06 ตามลำดับส่วนหน่วยงานเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ย 3.22 ตามลำดับ

3) ปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.54 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า หน่วยงานมียุทธศาสตร์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่องค์การได้กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก มีเฉลี่ย 3.73 รองลงมา คือ หน่วยงานมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจนและมีความเป็นไปได้โดยมีค่าเฉลี่ย 3.71 หน่วยงานมีการกำหนดแนวทางหรือวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.71 หน่วยงานมีการกำหนดเป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 3.69 ตามลำดับ ส่วนหน่วยงานให้ความสำคัญต่อการประเมินสภาพแวดล้อม กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ย 3.38 ในภาพรวมเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนด

วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ย 3.29 และหน่วยงานเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ย 2.79 ตามลำดับ

4) ปัจจัยด้านคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรปัจจัยด้านการบริหารการจัดการภาครัฐ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.59 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ภาพรวมในแผนงานต่าง ๆ ช่วยสนับสนุนต่องานของฝ่ายตุลาการ อยู่ในระดับมาก มีเฉลี่ย 4.03 รองลงมา คือ หน่วยงานมีขั้นตอนในการให้บริการแก่ผู้รับบริการที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.80 ภาพรวมผู้รับบริการมีความพึงพอใจในการให้บริการของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 3.78 หน่วยงานบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 3.76 ตามลำดับ ส่วนหน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจมีต่อบุคคลากร กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.36 และหน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจมีต่อบุคคลากร มีค่าเฉลี่ย 3.29 ตามลำดับ

5) ปัจจัยด้านแรงจูงใจ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรปัจจัยแรงจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.62 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า หน่วยงานเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติ และมีศักดิ์ศรี อยู่ในระดับมาก มีเฉลี่ย 4.11 รองลงมา คือ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีการรับฟังข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 4.04 ในภาพรวมเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีความตั้งใจ เอาใจใส่ต่องานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ย 3.82 เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีการรับฟังข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 3.78 ตามลำดับ ส่วนในหน่วยงานมีความยุติธรรมและความเสมอภาคในการปกครองของผู้บังคับบัญชา กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ย 3.39 และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.31 ตามลำดับ

6) ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.68 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีการทำงานแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้อยู่ในระดับมาก มีเฉลี่ย 3.90 รองลงมา คือ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีความพร้อมรับการตรวจสอบ มีค่าเฉลี่ย 3.83 เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานทำงานโดยยึดผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ย 3.81 เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานตระหนักในความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ย 3.77 เจ้าหน้าที่ใน

หน่วยงานมีความทุ่มเทความอุตสาหะ อุทิศตนในการปฏิบัติงานในหน้าที่ อย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ย 3.71 เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 3.69 เจ้าหน้าที่ในหน่วยปฏิบัติงานโดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีค่าเฉลี่ย 3.68 เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.64 เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีการประสานสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีค่าเฉลี่ย 3.62 เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีทัศนคติในเชิงบวกในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.59 เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีความสนใจปรับตัวพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานมีการนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่ มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.58 และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.52 ตามลำดับ

7) ปัจจัยด้านสมรรถนะ

(1) กลุ่มตัวอย่างข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ประเภทตำแหน่งบริหาร หรือตำแหน่งอำนวยการ มีความเห็นต่อปัจจัยด้านสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.77 เมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ผู้บริหารหน่วยงานมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก มีเฉลี่ย 3.83 รองลงมา คือ ผู้บริหารหน่วยงานมีภาวะผู้นำในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ย 3.81 ผู้บริหารหน่วยงานมีศักยภาพเพื่อนำให้องค์การปรับเปลี่ยนการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.80 ผู้บริหารหน่วยงานมีการควบคุมตนเอง เช่น การควบคุมอารมณ์ มีค่าเฉลี่ย 3.78 ผู้บริหารหน่วยงานมีความสามารถในการวางกลยุทธ์ได้ดี มีค่าเฉลี่ย 3.76 และผู้บริหารหน่วยงานมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 3.71 ตามลำดับ

(2) กลุ่มตัวอย่างข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ประเภทตำแหน่งวิชาการ และตำแหน่งประเภททั่วไป มีความเห็นต่อปัจจัยด้านสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.56 เมื่อพิจารณา รายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า บุคลากรมีทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก มีเฉลี่ย 3.93 รองลงมา คือ บุคลากรมีทักษะความสามารถในการเข้าใจองค์การและระบบราชการ มีค่าเฉลี่ย 3.85 บุคลากรมีทักษะความสามารถในการคิดวิเคราะห์ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ มีค่าเฉลี่ย 3.72 บุคลากรมีทักษะความสามารถในการค้นคว้าหาข้อมูลเพื่อพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.71 บุคลากร มีทักษะในการเข้าใจผู้อื่นในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.61 และบุคลากรมีทักษะความสามารถในการทำงานแบบเชิงรุก มีค่าเฉลี่ย 3.46 ตามลำดับ

1.4.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.75 เมื่อพิจารณารายข้อ

พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ในเรื่อง ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานธุรการคดีของหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก มีเฉลี่ย 3.91 รองลงมา คือ มิติที่ 1 ในเรื่อง ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ระดับความสำเร็จในการไต่เกลี่ยข้อพิพาท มีค่าเฉลี่ย 3.90 มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ ในเรื่อง ระดับการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในแต่ละงาน มีค่าเฉลี่ย 3.85 มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ ในเรื่อง ระดับความพึงใจของประชาชนต่อการให้บริการในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 3.82 มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ในเรื่อง ระดับความสำเร็จของการพิจารณาพิพากษาคดีในการลดปริมาณคดีค้างคงเหลือในรอบปีเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา มีค่าเฉลี่ย 3.80 มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ ในเรื่อง ระดับการให้บริการของพนักงานต้อนรับประจำศาล มีค่าเฉลี่ย 3.79 มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ในเรื่อง ระดับความสำเร็จในการประสานความร่วมมือระหว่างศาลกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ย 3.70 มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร ในเรื่อง ระดับความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดมีค่าเฉลี่ย 3.58 และมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร ในเรื่องระดับความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น บุคลากรได้รับการฝึกอบรม/พัฒนา ทั้งจากภายในหน่วยงาน และหน่วยงานภายนอก มีค่าเฉลี่ย 3.48 ตามลำดับ

1.4.4 การทดสอบสมมติฐาน

1) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 อยู่ในระดับมากกว่า ร้อยละ 80

สรุปได้ว่า การประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 อยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05

2) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในแต่ละศาลแตกต่างกัน

สรุปได้ว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ในแต่ละศาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนี้

(1) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ศาลจังหวัดเกาะสมุย (มีค่าเฉลี่ย 3.40) น้อยกว่าศาลแขวงนครศรีธรรมราช (มีค่าเฉลี่ย 3.91)

(2) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ศาลจังหวัดเกาะสมุย (มีค่าเฉลี่ย 3.40) มากกว่า ศาลจังหวัดทุ่งสง (มีค่าเฉลี่ย 3.38)

สุราษฎร์ธานี (มีค่าเฉลี่ย 3.83) ศาลจังหวัดชุมพร (มีค่าเฉลี่ย 3.82) ศาลจังหวัดไชยา (มีค่าเฉลี่ย 3.79) ศาลจังหวัดกระบี่ (มีค่าเฉลี่ย 3.78) ศาลจังหวัดนครศรีธรรมราช (มีค่าเฉลี่ย 3.77) ศาลจังหวัดภูเก็ต (มีค่าเฉลี่ย 3.74) และศาลจังหวัดระนอง (มีค่าเฉลี่ย 3.73)

3) ปัจจัยด้านการบริหารภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคลมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management – RBM) การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ปัจจัยคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award -PMQA) ด้านแรงจูงใจ ด้านกระบวนการทัศน์วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) และด้านสมรรถนะ (Competency) มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคลอย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award -PMQA) ปัจจัยด้านสมรรถนะ (Competency) ปัจจัยด้านปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน (I AM READY) และปัจจัยด้านแรงจูงใจ มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยสามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ได้ร้อยละ 64.0

1.4.5 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเพิ่มเติมในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ให้มีผลสัมฤทธิ์ที่เพิ่มสูงขึ้น

1) จุดแข็งที่เป็นตัวเสริมและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 คือ ข้าราชการมีความพร้อมในการให้บริการประชาชน มีคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์ และเป็นองค์กรที่ประชาชนให้ความเชื่อถือ

2) จุดอ่อนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ที่จะต้องปรับปรุงแก้ไข คือ บุคลากรไม่เพียงพอ ไม่มีการบริหารจัดการภายในองค์กร การฝึกอบรมบุคลากรยังมีน้อย

3) โอกาสที่นำไปปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ให้ประสบความสำเร็จ คือ การส่งเสริมให้ข้าราชการมีจิตสำนึกในการให้บริการหน่วยงานมีการเผยแพร่ความรู้เรื่องกฎหมายให้กับประชาชน และมีการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ

4) อุปสรรคในปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 คือ ความล่าช้าในหน่วยงานกระบวนการยุติธรรมด้วยกัน เช่น การสืบสวน สอบสวน จับกุม ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

หรือการยื่นฟ้องคดีต่อศาลของพนักงานอัยการ ไม่มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานศาลกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และการไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคคลภายนอก เช่น การมาเป็นพยานศาล การนำเสนอหมายของเจ้าหน้าที่

นอกจากนี้แล้วผู้วิจัยยังได้ การสัมภาษณ์ผู้อำนวยการประจำศาล ได้แก่ผู้อำนวยการประจำศาลจังหวัดไชยา และผู้อำนวยการประจำศาลจังหวัดหลังสวน ในประเด็นที่เกี่ยวกับความคิดเห็นด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และข้อเสนอแนะ แบ่งประเด็นความคิดเห็นในแต่ละหัวข้อออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคดี ด้านธุรการศาล และด้านการไกล่เกลี่ย ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

จุดแข็งในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 มีความเห็นว่า ด้านคดี ข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ปฏิบัติงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง และความอาญา และข้อกำหนดของกฎหมายทำให้ประชาชนที่มาใช้บริการได้รับบริการโดยเท่าเทียมกัน ด้านธุรการศาล เป็นองค์กรหรือหน่วยงานอิสระโดยมีคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม (กบศ.) เป็นผู้ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารงานราชการได้เอง และด้านการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท นั้นมีบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์เข้ามาช่วยในการดำเนินการไกล่เกลี่ยคดี หรือที่เรียกว่าผู้ไกล่เกลี่ยหรือผู้ประนีประนอมประจำศาล

จุดอ่อนหรือปัญหาการทำงานในด้านต่าง ๆ ของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 มีความเห็นว่า ด้านคดี ผู้ติดต่อราชการที่มาฟ้องคดีต้องปฏิบัติตามแบบฟอร์มที่ศาลกำหนด และต้องมาติดต่อที่ศาลเท่านั้น ด้านธุรการศาล การบริการประชาชนยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และด้านการไกล่เกลี่ย การประชาสัมพันธ์ยังไม่ทั่วถึงทำให้ประชาชนยังไม่รู้จักกระบวนการไกล่เกลี่ยของศาลอย่างแพร่หลาย

โอกาสที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนางาน ที่ส่งผลต่อการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 นั้น มีความเห็นว่า ด้านคดี ควรเพิ่มช่องทางการบริการหรือติดต่อสื่อสารโดยทางไปรษณีย์ หรือทางอินเทอร์เน็ต ด้านธุรการศาล ควรเพิ่มหลักสูตรฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในแต่ละงานให้มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญในการทำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน และด้านการไกล่เกลี่ย ควรส่งเสริมให้มีการอบรม พัฒนา และเพิ่มทักษะผู้ประนีประนอมให้เป็นที่ยอมรับและประชาชนยอมรับ

อุปสรรคจากภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 นั้นมีความเห็นว่า ด้านคดี ปัญหาทางด้านสังคม ปัญหาอาชญากรรมที่เพิ่มขึ้น ปัญหาการว่างงาน และการเลียนแบบวัฒนธรรมต่างชาติ ทำให้มีประมาณคดีเข้าสู่ศาลเพิ่มมากขึ้น ด้านธุรการศาล การยื่นฟ้องหรือยื่นคำร้องขอคัดฟ้องฝากขังของหน่วยงานอื่นในกระบวนการยุติธรรมต่อศาลของแต่ละวัน ในเวลากระชั้นชิดใกล้หมดเวลาราชการทำให้การยื่นคำร้องขอปล่อยชั่วคราวของผู้ต้องหาหรือจำเลย

ล่าช้า ทำให้ประชาชนที่มติดต่อราชการไม่เข้าใจในขั้นตอนและกระบวนการทำงานของศาล และด้านการใกล้เคียง เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ประนีประนอมประจำศาลซึ่งเป็นบุคคลภายนอกหน่วยงานต้องให้อิสระในการปฏิบัติงานของผู้ประนีประนอมประจำศาล

ข้อเสนอแนะที่จะทำให้ข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 มีการทำงานเกิดผลสัมฤทธิ์เพิ่มขึ้นในอนาคต มีความเห็นว่า ด้านคดี ผู้บริหารหน่วยงานควรมีการร่วมประชุมปรึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการดำเนินคดีเข้าสู่ศาลกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น ตำรวจ พนักงานอัยการ ฯลฯ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการฟ้องคดีในแต่ละวัน ทำให้ประชาชนไม่ต้องรอนาน ด้านธุรการ มีความเห็นว่า ข้าราชการศาลยุติธรรมควรทำงานโดยยึดหลักผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน และด้านการใกล้เคียง มีความเห็นว่า หน่วยงานควรมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับเรื่องการนำคดีเข้าสู่การใกล้เคียงให้ประชาชนทราบ เช่น การประสานงานกับผู้นำท้องถิ่น เพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับประชาชนเพื่อลดประมาณคดีที่เข้าสู่ศาล ซึ่งจะทำให้ข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติที่เพิ่มขึ้นในอนาคต

2. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปราย ดังต่อไปนี้

2.1 ผลการทดสอบสมมติฐาน เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ตามกรอบของ กพร. ทั้ง 4 มิติ จำนวน 9 ข้อ นั้น กล่าวคือ กล่าวคือ มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิปัติราชการ ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการพิจารณาพิพากษาคดีในการลดปริมาณคดีค้างคงเหลือในรอบปีเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานธุรการคดีของหน่วยงาน ระดับความสำเร็จในการใกล้เคียงข้อพิพาท มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ ได้แก่ ระดับการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในแต่ละงาน ระดับการให้บริการของพนักงานต้อนรับประจำศาล ระดับความพึงใจของประชาชนต่อการให้บริการในหน่วยงาน มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิปัติราชการ ได้แก่ ระดับความสำเร็จในการประสานความร่วมมือระหว่างศาลกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร ได้แก่ ระดับความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น บุคลากรได้รับการฝึกอบรม/พัฒนา ทั้งจากภายในหน่วยงาน และหน่วยงานภายนอก ระดับความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ

ดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด พบว่าความสำเร็จอยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 80 สามารถอธิบายได้ว่า

2.1.1 มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ประกอบไปด้วย

1) ประเด็นระดับความสำเร็จของการพิจารณาพิพากษาคดีในการลดปริมาณคดีค้างคั่งเหลือในรอบปี เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.80 ศาลยุติธรรมได้ส่งเสริมด้านการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลยุติธรรมให้เป็นไปโดยสะดวก รวดเร็วประหยัด และเป็นธรรม รวมถึงการนำวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ เพื่อลดขั้นตอน เวลา และค่าใช้จ่ายของประชาชนในการดำเนินกระบวนการพิจารณา ให้มีการพิจารณาอรรถคดีครบองค์คณะ และต่อเนื่องตามบทบัญญัติ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและกฎหมาย สร้างสถานภาพ และความเป็นอิสระของผู้พิพากษาในการพิจารณาพิพากษาอรรถคดีให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่ง ราชอาณาจักรไทย และกฎหมาย เพื่อเป็นหลักประกันสิทธิเสรีภาพแก่ประชาชน โดยคำนึงถึงสิทธิ มนุษยชนและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ และสนับสนุนให้ผู้พิพากษามีความรู้ในวิทยาการ สาขาต่าง ๆ และมีความเชี่ยวชาญในกฎหมายพิเศษเฉพาะด้าน รวมไปถึงการเร่งรัดออกกฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด เกี่ยวกับกระบวนการพิจารณาคดีของศาลตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้ทันต่อ กระแสความเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง

2) ประเด็นระดับความสำเร็จในการดำเนินงานธุรการคดีของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.91 หน่วยงานได้มีการพัฒนารูปแบบและหลักเกณฑ์ในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของระบบงานศาลยุติธรรม และปรับปรุงโครงสร้างและแผนอัตรากำลัง ประจำปีงบประมาณ 2554-2556 ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับระบบงานธุรการคดี และงาน สนับสนุนการอำนวยความสะดวกของศาลยุติธรรม

3) ประเด็นระดับความสำเร็จในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.90 หน่วยงานได้นำแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ตามนโยบายการ บริหารและพัฒนาในการดำเนินงานธุรการคดีของหน่วยงาน สอดคล้องกับนโยบายด้านการ พัฒนาการอำนวยความสะดวกในด้านการส่งเสริมการระงับข้อพิพาททางด้านกฎหมายในศาล ยุติธรรมด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยก่อนการดำเนินกระบวนการพิจารณา การประนีประนอมข้อพิพาทโดย การอนุญาโตตุลาการ รวมไปถึงพัฒนาระบบกระบวนการระงับข้อพิพาทด้วยการไกล่เกลี่ยให้มีความต่อเนื่อง มีการส่งเสริมความร่วมมือกันระหว่างองค์กรเพื่อพัฒนาวิธีการไกล่เกลี่ยให้เป็นที่ ยอมรับอย่างแพร่หลาย

2.1.2 มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ ประกอบไปด้วย

1) ประเด็นระดับการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในแต่ละงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.85 หน่วยงานมุ่งเน้นการยกระดับการให้บริการประชาชนผู้มี อรรถคดีโดยมุ่งพัฒนารูปแบบการให้บริการที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการ ข้าราชการศาลยุติธรรมคำนึงถึงจิตสำนึกในการให้บริการเพื่อให้ประชาชนผู้มาติดต่อราชการได้รับบริการที่สะดวก และรวดเร็ว

2) ประเด็นระดับการให้บริการของพนักงานต้อนรับประจำศาล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.79 หน่วยงานเสริมสร้างระบบการอำนวยความสะดวกและการให้บริการประชาชน ตามยุทธศาสตร์ที่ 4 คือ พัฒนาศักยภาพการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชนผู้มาติดต่อราชการศาลและบริการชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน ตามที่ประธานศาลฎีกาได้มีนโยบายในการส่งเสริมให้ข้าราชการศาลยุติธรรมปฏิบัติงานด้วยจิตสำนึกของผู้ให้บริการ เน้นการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และมีการจัดอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะและปลูกฝังจิตสำนึกในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดให้มีการจัดระบบการให้บริการแก่ประชาชนผู้มาติดต่อราชการศาลยุติธรรม การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ศาล และพนักงานต้อนรับให้มีจิตใจให้บริการ (Service mind) และมีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการประชาชน ตลอดจนมีการประเมินผลความพึงพอใจของผู้มาติดต่อราชการที่มีต่อการให้บริการของพนักงานต้อนรับประจำศาล

3) ประเด็นระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.82 หน่วยงานได้พัฒนากระบวนการ ขั้นตอน และระบบงานศาลยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพ เอื้อประโยชน์แก่ประชาชนให้ได้รับบริการโดยสะดวก รวดเร็ว ประหยัด เสมอภาค และเป็นธรรมบริหารงาน มีการจัดระบบและโครงสร้างการบริหารงานในสำนักงานศาลยุติธรรมให้กะทัดรัด คล่องตัว และตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ภายใต้งบประมาณที่จำกัด รวมถึงพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย มีโครงสร้างเป็นแนวราบ สายการบังคับบัญชาสั้น โดยแบ่งหน่วยงานหลัก หน่วยงานสนับสนุน และหน่วยงานช่วยอำนวยความสะดวกตามบทบาทภารกิจที่ชัดเจน และกำหนดอำนาจหน้าที่ให้เอื้ออำนวยและสอดคล้องประสานซึ่งกันและกัน เพื่อให้หน่วยงานมีการบริหารงานที่เข้มแข็งและโปร่งใสสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนตามนโยบายด้านการบริหารราชการศาลและสำนักงานศาลยุติธรรม

2.1.3 มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

ประเด็นระดับความสำเร็จในการประสานความร่วมมือระหว่างศาลกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.70 เนื่องมาจากการดำเนินการของศาลมีความเกี่ยวข้องกันกับการประสานงานระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมด้วยกันไม่ว่าจะเป็น หน่วยงานอัยการ ตำรวจ เรือนจำ สำนักงานคุมความประพฤติ สำนักงานบังคับคดี และหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แนวทางการทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างเอื้ออำนวยต่อกัน รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรในการทำกิจกรรมร่วมกันเนื่องในโอกาสต่าง ๆ ซึ่งส่งผลทำให้การทำงานระหว่างศาลกับหน่วยงานกระบวนการยุติธรรมหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเป็นไปด้วยความราบรื่น

2.1.4 มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร ประกอบไปด้วย

1) ประเด็นระดับความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น บุคลากรได้รับการฝึกอบรม/พัฒนา ทั้งจากภายในหน่วยงาน และหน่วยงานภายนอก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.48 หน่วยงานส่งเสริมและพัฒนากิจการงานบุคคลโดยระบบคุณธรรม ส่งเสริมให้ข้าราชการมีโอกาสพัฒนาศักยภาพ และสร้างความก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถ หน่วยงานจึงได้มุ่งมั่นพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรมโดยการจัดฝึกอบรมความรู้ที่ทันสมัย ให้สอดคล้องกับตำแหน่งและภาระหน้าที่ โดยเน้นทิศทางการพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรมในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การเงินการบัญชีและพัสดุ และระบบแผนงานงบประมาณ รวมถึงอบรมความรู้ทางด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมทั้งในและต่างประเทศพร้อมทั้งประสานความร่วมมือด้านวิชาการกับสถาบันการศึกษาโดยจัดทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาภายในประเทศ 5 แห่ง ได้แก่ ความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสำนักงานศาลยุติธรรมกับมหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ มหาวิทยาลัยจันทรเกษม และมหาวิทยาลัยเกริก รวมไปถึงได้จัดทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ 2 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัย Chicago-Kent College of Law, Illinois Institute of Technology ประเทศสหรัฐอเมริกา ในการพัฒนาหลักสูตร Mini LL.M. และมหาวิทยาลัย Kyushu University ประเทศญี่ปุ่น ในการพัฒนาหลักสูตร Mini LL.M. เป็นต้น

2) ประเด็นระดับความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.58 ศาลยุติธรรมได้มีการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ พ.ศ.2553-2556 มาใช้และแผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พ.ศ.2553-2556 มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการดำเนินงานตามโครงการและตัวชี้วัดความสำเร็จทำให้การพัฒนาระบบต่าง ๆ ได้แก่ Hardware, Software, Peopleware, และ Network มีกรอบแนวทางที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการพัฒนาบุคลากรเพื่อการบริหาร

จัดการและใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่บุคลากรของหน่วยงานการปฏิบัติงานสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีและการบริหารจัดการงานยุติธรรม

2.2 ผลการทดสอบสมมติฐาน เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในแต่ละศาลแตกต่างกัน กล่าวได้ว่า

ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ศาลจังหวัดเกาะสมุย (มีค่าเฉลี่ย 3.40) น้อยกว่าศาลแขวงนครศรีธรรมราช (มีค่าเฉลี่ย 3.91)

ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ศาลจังหวัดเกาะสมุย (มีค่าเฉลี่ย 3.40) มากกว่า ศาลจังหวัดทุ่งสง (มีค่าเฉลี่ย 3.38)

ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ศาลจังหวัดหลังสวน (มีค่าเฉลี่ย 3.58) น้อยกว่า ศาลเยาวชนฯจังหวัดกระบี่ (มีค่าเฉลี่ย 4.01) ศาลจังหวัดตะกั่วป่า (มีค่าเฉลี่ย 3.97) ศาลเยาวชนฯจังหวัดสุราษฎร์ธานี (มีค่าเฉลี่ย 3.93) และศาลแขวงนครศรีธรรมราช (มีค่าเฉลี่ย 3.91) และศาลเยาวชนฯจังหวัดระนอง (มีค่าเฉลี่ย 3.73)

ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ศาลจังหวัดปากพนัง (มีค่าเฉลี่ย 3.88) ศาลเยาวชนฯจังหวัดชุมพร (มีค่าเฉลี่ย 3.86) ศาลเยาวชนฯจังหวัดพังงา (มีค่าเฉลี่ย 3.85) ศาลแขวงสุราษฎร์ธานี (มีค่าเฉลี่ย 3.83) ศาลจังหวัดสุราษฎร์ธานี (มีค่าเฉลี่ย 3.83) ศาลจังหวัดชุมพร (มีค่าเฉลี่ย 3.82) ศาลจังหวัดไชยา (มีค่าเฉลี่ย 3.79) ศาลจังหวัดกระบี่ (มีค่าเฉลี่ย 3.78) ศาลจังหวัดนครศรีธรรมราช (มีค่าเฉลี่ย 3.77) ศาลจังหวัดภูเก็ต (มีค่าเฉลี่ย 3.74) และศาลจังหวัดระนอง (มีค่าเฉลี่ย 3.73) มากกว่า ศาลจังหวัดพังงา (มีค่าเฉลี่ย 3.65)

ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ศาลเยาวชนฯจังหวัดนครศรีธรรมราช (มีค่าเฉลี่ย 3.62) น้อยกว่า ศาลเยาวชนฯจังหวัดกระบี่ (มีค่าเฉลี่ย 4.01) ศาลจังหวัดตะกั่วป่า (มีค่าเฉลี่ย 3.97) ศาลเยาวชนฯจังหวัดสุราษฎร์ธานี (มีค่าเฉลี่ย 3.93) ศาลแขวงนครศรีธรรมราช (มีค่าเฉลี่ย 3.91) ศาลจังหวัดปากพนัง (มีค่าเฉลี่ย 3.88) ศาลเยาวชนฯจังหวัดชุมพร (มีค่าเฉลี่ย 3.86) ศาลเยาวชนฯจังหวัดพังงา (มีค่าเฉลี่ย 3.85) ศาลแขวงสุราษฎร์ธานี และศาลจังหวัดสุราษฎร์ธานี (มีค่าเฉลี่ย 3.83) ศาลจังหวัดชุมพร (มีค่าเฉลี่ย 3.82) ศาลจังหวัดไชยา (มีค่าเฉลี่ย 3.79) ศาลจังหวัดกระบี่ (มีค่าเฉลี่ย 3.78) ศาลจังหวัดนครศรีธรรมราช (มีค่าเฉลี่ย 3.77) ศาลจังหวัดภูเก็ต และศาลจังหวัดระนอง (มีค่าเฉลี่ย 3.73)

ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ศาลเยาวชนฯจังหวัดภูเก็ต (มีค่าเฉลี่ย 3.74) น้อยกว่า ศาลเยาวชนฯจังหวัดกระบี่ (มีค่าเฉลี่ย 4.01)

ศาลจังหวัดตะกั่วป่า (มีค่าเฉลี่ย 3.97) ศาลเยาวชนฯจังหวัดสุราษฎร์ธานี (มีค่าเฉลี่ย 3.93) ศาลแขวง นครศรีธรรมราช (มีค่าเฉลี่ย 3.91) ศาลจังหวัดปากพนัง (มีค่าเฉลี่ย 3.88) ศาลเยาวชนฯจังหวัด ชุมพร (มีค่าเฉลี่ย 3.86) ศาลแขวงสุราษฎร์ธานีและศาลจังหวัดสุราษฎร์ธานี (มีค่าเฉลี่ย 3.83) ศาลจังหวัดชุมพร (มีค่าเฉลี่ย 3.82) ศาลจังหวัดไชยา (มีค่าเฉลี่ย 3.79) ศาลจังหวัดกระบี่ (มีค่าเฉลี่ย 3.78) และ ศาลจังหวัดนครศรีธรรมราช (มีค่าเฉลี่ย 3.77)

ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ศาลจังหวัดพังงา (มีค่าเฉลี่ย 3.65) น้อยกว่า ศาลเยาวชนฯจังหวัดกระบี่ (มีค่าเฉลี่ย 4.01) ศาลจังหวัด ตะกั่วป่า (มีค่าเฉลี่ย 3.97) ศาลเยาวชนฯจังหวัดสุราษฎร์ธานี (มีค่าเฉลี่ย 3.93) ศาลแขวง นครศรีธรรมราช (มีค่าเฉลี่ย 3.91) ศาลจังหวัดปากพนัง (มีค่าเฉลี่ย 3.88) ศาลเยาวชนฯจังหวัดชุมพร (มีค่าเฉลี่ย 3.86) ศาลเยาวชนฯจังหวัดพังงา (มีค่าเฉลี่ย 3.85) ศาลแขวงสุราษฎร์ธานีและศาลจังหวัด สุราษฎร์ธานี (มีค่าเฉลี่ย 3.83) ศาลจังหวัดชุมพร (มีค่าเฉลี่ย 3.82) ศาลจังหวัดไชยา (มีค่าเฉลี่ย 3.79) ศาลจังหวัดกระบี่ (มีค่าเฉลี่ย 3.78) ศาลจังหวัดนครศรีธรรมราช (มีค่าเฉลี่ย 3.77) ศาล จังหวัดภูเก็ต (มีค่าเฉลี่ย 3.74) และศาลจังหวัดระนอง (มีค่าเฉลี่ย 3.73) ซึ่งศาลที่ผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงนั้น ได้แก่ ศาลเยาวชนฯจังหวัดกระบี่ ศาลจังหวัดตะกั่วป่า ศาลเยาวชนฯ จังหวัดระนอง ตามลำดับ ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามตัวแปรตาม กรอบกลุ่ม 4 มิติ คือ

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ

ผลการวิจัยพบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิผลตาม แผนปฏิบัติราชการในการดำเนินงานธุรการคดีของศาลอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้าราชการศาลยุติธรรมที่ ปฏิบัติงานในศาลที่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงนั้นได้นำเอาหลักการพัฒนาระบบ ธุรการคดีเพื่อสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรม สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ที่ 5 ยุทธศาสตร์ การเพิ่มศักยภาพระบบการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรม ในด้านการพัฒนารูปแบบและ หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของระบบงานธุรการศาลยุติธรรม โดยได้พัฒนาไปตาม กรอบการประเมินได้แก่ ประสิทธิภาพในการบริหารแผนงาน งบประมาณ การเงิน และพัสดุ ด้าน ประสิทธิภาพในการสนับสนุนอำนวยความสะดวกยุติธรรม ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านการพัฒนา สมรรถนะบุคลากร เป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และบรรลุผลตาม ตัวชี้วัดในแต่ละมิติ ซึ่งศาลที่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงนั้น จากการศึกษาหาข้อมูล เพิ่มเติม พบว่าศาลที่มีความโดดเด่นได้แก่ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดระนอง ได้รับการ คัดเลือกเป็นศาลที่มีผลงานประเมินดีเด่นจากคณะทำงานผู้ตรวจราชการ สำนักงานศาลยุติธรรมใน ปี พ.ศ.2554 (www.coj.go.th) สืบเนื่องจากข้าราชการศาลยุติธรรมในหน่วยงานดังกล่าวมีระดับ ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในการความร่วมมือและพัฒนาระบบงานที่มีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติ

ราชการตามพันธกิจขององค์กรตามที่ได้วางเอาไว้ คือ มีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและกระบวนการทำงาน อย่างเป็นระบบมีเอกภาพและประสิทธิภาพ สร้างจิตสำนึกในการให้บริการด้วยจิตใจแก่ประชาชนและสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และดำเนินการประชาสัมพันธ์เชิงรุก (www.rnncj.go.th ค้นเมื่อคืนวันที่ 12 พฤษภาคม 2555) สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้นำแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในรูปของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ซึ่งหน่วยงานภาครัฐเรียกว่า “การบริหารยุทธศาสตร์” ซึ่งถือได้ว่าเป็นการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อกำหนดทิศทาง แนวทาง แผนงาน กระบวนการในการดำเนินงานการควบคุมตรวจสอบ และเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้อง และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จริญญา ลำไย (2546) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานช่วยอำนวยการนักบริหาร สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานกลุ่มงานช่วยอำนวยการ นักบริหาร ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนทางสังคม การได้รับการฝึกอบรม สุขภาพจิต แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ขวัญกำลังใจในการทำงาน และทัศนคติต่องานปัจจุบัน

มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ

ผลการวิจัยพบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในแต่ละงาน ซึ่งข้าราชการศาลยุติธรรมที่ปฏิบัติงานในศาลที่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงนั้น ได้เสริมสร้างระบบการอำนวยความสะดวกและการให้บริการประชาชน ตามยุทธศาสตร์ที่ 4 คือ ข้าราชการศาลยุติธรรมในแต่ละงานปฏิบัติงานด้วยจิตสำนึกในการให้บริการ เน้นหลักการพัฒนารูปแบบการให้บริการภายในศาลที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เช่น จัดให้มีเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ประจำศาลเพื่อให้ข้อมูลอย่างถูกต้อง ชัดเจน ด้วยอัธยาศัยไมตรี ทำให้ประชาชนได้รับความสะดวกในการติดต่อราชการศาล สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พชรอร วงศ์กำแหง (2547) เรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทะเบียนราษฎรของเจ้าหน้าที่สำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบล ที่เปลี่ยนแปลงฐานะมาจากสุขภิบาลศึกษาเฉพาะกรณี สำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบลในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ประสิทธิภาพด้านความสามารถในการให้บริการมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทะเบียนราษฎรของเจ้าหน้าที่สำนักทะเบียนท้องถิ่นเทศบาลตำบล

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

ผลการวิจัยพบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ในการประสานความร่วมมือระหว่างศาลกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม

หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งข้าราชการสาขายุทธวิธีที่ปฏิบัติงานในศาลที่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงนั้น ข้าราชการสาขายุทธวิธีได้ปฏิบัติงานตามพันธกิจที่ 3 การได้รับความร่วมมือและการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมไม่ว่าจะเป็น อัยการ ตำรวจคุมประพฤติ ฯลฯ อย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารเป็นผู้นำองค์กร บริหารงานตามพันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในสูง สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารกิจการภาครัฐ (PMQA) และผลงานวิจัยของกรมการปกครอง (2550) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตร ผลการวิจัยพบว่าแนวทางในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออก ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณ การโอนงบประมาณ บุคลากรมีจำนวนที่สอดคล้องกับภารกิจ มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และคุณธรรม บุคลากรมีแรงจูงใจ รวมทั้งศักยภาพของพื้นที่และเกษตรกรที่มีความเหมาะสม

มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร

ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาองค์กร ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้นข้าราชการสาขายุทธวิธีที่ปฏิบัติงานในศาลที่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น มีการสืบค้นข้อมูลคดีด้วยระบบจอสัมผัสเพื่อบริการประชาชน การติดตั้งระบบสื่อสารทางไกลผ่านจอภาพ การติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อบริการประชาชน การมีระบบส่งออกและค้นหาข้อมูลคดีผ่านทาง website เป็นต้น

2.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการบริหารภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาขายุทธวิธีภาค 8 ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ปัจจัยด้านการบริหารภาครัฐแนวใหม่ และปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาขายุทธวิธีภาค 8 อย่างน้อย 1 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management – RBM) การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ปัจจัยคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award -PMQA) ด้านแรงจูงใจ ด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ (I AM READY) และด้านสมรรถนะ (Competency) มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาขายุทธวิธีภาค 8 ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานเป็นการยืนยันถึงความสำคัญของตัวแปรอิสระจำนวน 4 ตัวแปร จากทั้ง 7 ตัวแปร คือ ปัจจัยด้านคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปัจจัยด้านสมรรถนะ ปัจจัยด้านปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน และปัจจัยด้านแรงจูงใจ

ซึ่งตัวแปรอิสระที่สามารถนำมาอธิบายถึงปัจจัยมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งถูกพัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรม และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

2.3.1 พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยด้านคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8

ในปัจจัยด้านคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ที่สรุปว่า การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA (Public Sector Management Quality) มี 2 ส่วนที่สำคัญ คือ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์ โดยที่ส่วนที่เป็นกระบวนการสามารถแบ่งย่อยออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกได้แก่ กลุ่มการนำองค์กร กลุ่มที่สอง ได้แก่ กลุ่มปฏิบัติการ และกลุ่มที่สาม ได้แก่ กลุ่มพื้นฐานของระบบ การแบ่งการตรวจประเมินออกเป็น 4 มิติตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ คือ มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งการพัฒนาคุณภาพการ ปฏิบัติการเพราะเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรโดยต้องอาศัยเทคนิคและวิธีการเพื่อเชื่อมโยงให้ระบบการทำงานที่เกิดผลสัมฤทธิ์กับการในด้านการให้คำตอบแทน เงินรางวัล หรือโบนัส ซึ่งเป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของข้าราชการมี ประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งที่จะช่วยผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามไปด้วย

2.3.2 พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยด้านสมรรถนะ กับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8

ในปัจจัยด้านสมรรถนะ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคลมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งอธิบายได้ว่า ยิ่งข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 มีสมรรถนะ จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ที่เพิ่มสูงขึ้น และบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Rylatt และ Lohan (1995:37) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์หรือในงานนั้นๆ สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ ปรีชา สมบูรณ์ประเสริฐ (2548) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะที่จำเป็นในการดำรงตำแหน่งเกษตรอำเภอ ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นในการดำรงตำแหน่งเกษตรอำเภอ ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะบริหาร 3) สมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีความจำเป็นในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายประเด็น ได้แก่ 1) ด้านองค์ความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร 2) ด้านการพัฒนาคุณภาพแบบ

องค์รวม 3) ด้านการประสานความร่วมมือจากองค์กรทั้งภายในและภายนอก 4) ด้านการบริหารความเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา 6) ด้านการบริหารงานพัฒนาระบบ 7) ด้านทักษะในการสื่อสารเพื่อประสานความร่วมมือ 8) ด้านการส่งเสริมมูลค่าผลิตภัณฑ์ 9) ด้านการบูรณาการเครือข่าย 10) ด้านการพัฒนาระบบบริการ และพบว่า สมรรถนะทุกด้านมีความจำเป็นในระดับมาก และยังสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม พ.ศ.2553 - 2556 ในการกำหนดทิศทางการบริหารและพัฒนาระบบงานศาลยุติธรรมให้มีความเป็นเอกภาพและชัดเจน สำนักงานศาลยุติธรรมได้นำหลักสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 โดยการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรมและได้นำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยยึดหลักสมรรถนะ Competency Based Development มาใช้ โดยกำหนดให้มีสมรรถนะหลัก (Core Competency) 13 สมรรถนะ และสมรรถนะในงาน (Functional Competency) 160 สมรรถนะ ซึ่งเห็นได้ว่าการกำหนดสมรรถนะของสำนักงานศาลยุติธรรมนั้นเน้นสมรรถนะในส่วนของคุณลักษณะ และพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้นักบวชสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร มากกว่าการเน้นความรู้ ทักษะ และความสามารถ สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ ปรีชา สมบูรณ์ประเสริฐ (2548) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง สมรรถนะ ที่จำเป็นในการดำรงตำแหน่งเกษตรอำเภอ ผลการศึกษา พบว่า สมรรถนะที่จำเป็นในการดำรงตำแหน่งเกษตรอำเภอ ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก 2) สมรรถนะบริหาร 3) สมรรถนะประจำสายงาน ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีความจำเป็นในระดับมาก ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลและผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์กับองค์กรด้วย

กล่าวได้ว่า สมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยในการทำงานที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยเฉพาะการเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยช่วยให้พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ส่งผลไปสู่การพัฒนาองค์กร องค์กรจึงพยายามเอาสมรรถนะมาใช้เป็นปัจจัยในการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนางานบริการ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

2.3.3 พบความสัมพันธ์เชิงบวกปัจจัยด้านปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงาน กับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8

ในปัจจัยด้านกระบวนการทัศน วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549:4-9) ที่สรุปว่า กระบวนการทัศน วัฒนธรรม และค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY” คือการทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม รู้ทันโลก ปรับตัวทันโลกทันสังคม มุ่งเน้นประสิทธิภาพ รับผิดชอบผลงานต่อ

สังคม มีน้ำใจและมีการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนรวมโปร่งใส มุ่งเน้นผลงาน ดังนั้น การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานของข้าราชการช่วยขับเคลื่อนให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ กรณีการ์ พรณะศรี (2550) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตร ซึ่งแนวทางในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออก ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านงบประมาณ การโอนงบประมาณ บุคลากรมีจำนวนที่สอดคล้องกับภารกิจ มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และคุณธรรม บุคลากรมีแรงจูงใจรวมทั้งศักยภาพของพื้นที่และเกษตรกรที่มีความเหมาะสม และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ (อาวูธ วรรณวงศ์, 2547) ที่สรุปว่า การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของข้าราชการไม่สามารถทำได้โดยใช้อำนาจสั่งการ การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะให้การศึกษาฝึกอบรมหรือการณรงค์แต่เพียงเท่านั้น จำเป็นต้องให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐได้มีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ โดยเรียนรู้จากประสบการณ์จริง มีการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสร้างต้นแบบการปรับเปลี่ยนให้เห็นเป็นรูปธรรม การสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้โดยปรับปรุงระบบงาน ลดขั้นตอนการทำงาน ขจัดงานที่ไม่ซ้ำซ้อนและจำเป็นออก มีการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และสร้างระบบการให้รางวัลเพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยน และเปิดโอกาสให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วม เร่งรัดการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ โดยสร้างวาระแห่งชาติ โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมให้รับรู้และมีบทบาทต่าง ๆ ในการกระตุ้นเร่งเร้าให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์เกิดขึ้นได้จริง มีการรณรงค์เผยแพร่กระบวนทัศน์ใหม่ให้ประชาชนเข้าใจ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตรวจสอบข้าราชการและนักการเมือง มีการสร้างกลไกเข้ามามีส่วนร่วม และติดตามงานปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ รวมทั้งประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเห็นความสำคัญของงานเสริมสร้างจริยธรรม และปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์อย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ เพื่อให้เหมาะกับระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี ก็คือ ข้าราชการต้องเป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม ปรับตัวได้ทันโลก รับผิดชอบต่อผลงาน มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย และทำงานมุ่งเน้นผลงาน สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่จะช่วยผลักดันให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามไปด้วย

2.3.3 พบความสัมพันธ์เชิงบวกปัจจัยด้านแรงจูงใจกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8

ในปัจจุบันด้านแรงจูงใจ สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ อับราฮัม เอช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) (อ้างถึงในทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2552:52-53) ได้กล่าวไว้ว่าการจูงใจและเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป โดยตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ว่า คนทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมียุ่ตลอดเวลาและไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะมีใช้แรงจูงสำหรับพฤติกรรมต่อไป แสดงให้เห็นว่า ความต้องการที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมจะต้องเป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการใดหากได้รับการตอบสนองแล้วก็จะไม่มีความหมายสำหรับบุคคลนั้นอีกและบุคคลนั้นจะมีความต้องการในลำดับต่อไปที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง และความต้องการของคนจะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับความสำคัญ สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ จริญญา ลำไย (2546) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกแก่นักบริหาร สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผลการศึกษาพบว่า การได้รับการสนับสนุนทางสังคม การได้รับการฝึกอบรม สุขภาพจิต แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ขวัญกำลังใจในการทำงาน และทัศนคติต่องานปัจจุบัน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกแก่นักบริหาร สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชาญชัย เพชรคง (2551) ที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเกษตรอำเภอในจังหวัดชุมพร พบว่า ปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในแต่ละด้านโดยรวม มีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานเกษตรอำเภอในจังหวัดชุมพรค่อนข้างมาก แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับมากมี 5 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านฐานะและความมั่นคงในอาชีพ ด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ด้านนโยบายและการบริหารงาน และด้านลักษณะของงาน ในส่วนของแนวทางการพัฒนา ควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานโดยมีเงินเดือน เงินตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ควรจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น ควรให้มีการอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น กรมส่งเสริมการเกษตรควรกำหนดบทบาท ภารกิจ ลักษณะงานให้ชัดเจนกว่าในปัจจุบัน และเหมาะสมกับสถานการณ์ทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

กรณีการไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ กับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสายยุติธรรมภาค 8 ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์องค์กร การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน การให้รางวัลตอบแทน ซึ่งน่าจะเกิดจาก ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานมีการทำงานโดยยึดหลักผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่แล้ว อีกทั้งหน่วยงานยังมีการกำหนดแผนงานหรือ

โครงการตามความต้องการของประชาชน และการปฏิบัติงานในหน่วยงานอยู่ภายใต้ข้อกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละปีไว้ชัดเจนอยู่แล้วตามนโยบายการบริหารและพัฒนาสาขายุทธวิธีที่สอดคล้องกับภารกิจและสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน ได้แก่ 1) นโยบายด้านการพัฒนาการอำนวยความสะดวก 2) นโยบายด้านการบริหารราชการศาลและสำนักงานสาขายุทธวิธี และ 3) นโยบายด้านการพัฒนาบุคคลและกฎหมาย ของสำนักงานสาขายุทธวิธี จึงมองว่าไม่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาขายุทธวิธีภาค 8

กรณีการไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาขายุทธวิธีภาค 8 ซึ่งประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 10 ประการ ได้แก่ หลักประสิทธิผล หลักประสิทธิภาพ หลักการตอบสนอง หลักการรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักมุ่งเน้นสันติวิธี ซึ่งน่าจะเกิดจาก ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานต้องยึดหลักความถูกต้องของกฎหมาย หน่วยงานมีขั้นตอนการทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ อีกทั้งหน่วยงานยังให้ความสำคัญต่อสิทธิและเสรีภาพของกฎหมาย กฎระเบียบ จึงมองว่าไม่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาขายุทธวิธีภาค 8

กรณีการไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ กับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาขายุทธวิธีภาค 8 นั่นคือ ในปัจจุบันภาครัฐได้นำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ มาใช้ และสำนักงาน กพร. ก็กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องปฏิบัติอยู่แล้ว อาจกล่าวได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นเครื่องมือเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ของหน่วยงานรวมทั้งนำเทคนิค (SWOT Analysis) มาใช้วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร และผู้บริหารมีนโยบายเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดชัดเจน มีการสร้างตัวชี้วัดรายบุคคล และเฉพาะตำแหน่งต่าง ๆ ขึ้น ด้วยเหตุผลดังกล่าวกลุ่มตัวอย่างจึงอาจเห็นว่า ปัจจัยด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสาขายุทธวิธีภาค 8

3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะโดยแบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 มีจำนวน 4 ตัวแปร คือ ปัจจัยด้านคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปัจจัยด้านสมรรถนะ ปัจจัยด้านปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน และปัจจัยด้านแรงจูงใจ ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 มีผลสัมฤทธิ์ที่เพิ่มสูงขึ้น และส่งผลให้ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 อยู่ในระดับที่มากกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .05 ซึ่งสูงกว่าระดับไปเกินร้อยละ 80 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

3.1.1 ปัจจัยด้านคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ตามแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติที่ได้จัดทำหลักเกณฑ์และแนวทางการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเพื่อเป็นแนวคิด “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” PMQA (Public Sector Management Quality Award) ตามวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ

- 1) เพื่อยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้สอดคล้องกับ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
- 2) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้ เป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานไปสู่ ระดับมาตรฐานสากล
- 3) เพื่อให้เป็นกรอบในการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาองค์กรและเป็นฐานสำหรับใช้ประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ

ดังนั้นเพื่อส่งผลให้ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 อยู่ในระดับที่มากกว่าร้อยละ 80 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะตามแนวคิดดังกล่าวคือ

- 1) หน่วยงานควรบริหารองค์การตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายที่วางไว้

- 2) หน่วยงานควรบริหารองค์การโดยการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจ
- 3) หน่วยงานควรวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติราชการชัดเจน
- 4) จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์
- 5) หน่วยงานควรมีความชัดเจนในการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ ,รับฟังข้อเสนอและเพื่อนำมาวางแผนในการให้บริการ
- 6) หน่วยงานควรมีความชัดเจนในการวัดความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ
- 7) หน่วยงานควรมีความชัดเจนในการรวบรวม วิเคราะห์ผลการดำเนินการ
- 8) หน่วยงานควรให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้
- 9) หน่วยงานควรปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ
- 10) หน่วยงานควรต้องเตรียมความพร้อมในการใช้งานข้อมูลและสารสนเทศ
- 11) หน่วยงานควรมีความชัดเจนของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ
- 12) หน่วยงานควรมีความชัดเจนในการฝึกอบรมบุคลากรและพัฒนาบุคลากร
- 13) หน่วยงานควรมีการปรับปรุงสื่อนามัยและการป้องกันภัยต่อข้าราชการ
- 14) หน่วยงานควรมีการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจมีต่อข้าราชการ
- 15) หน่วยงานควรมีการควบคุมเพื่อลดค่าใช้จ่ายด้านการตรวจสอบและประเมินหน่วยงาน
- 16) หน่วยงานควรมีขั้นตอนในการให้บริการแก่ผู้รับบริการที่เหมาะสม
- 17) แผนงานต่าง ๆ ควรช่วยสนับสนุนต่องานของฝ่ายตุลาการให้เต็มที่
- 18) หน่วยงานควรมีบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามแผนที่ได้กำหนดไว้
- 19) หน่วยงานควรมีการวัดความพึงพอใจในการให้บริการของหน่วยงาน
- 20) หน่วยงานควรมีบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 21) หน่วยงานควรมีการพัฒนาองค์การเพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จ

3.1.2 ปัจจัยด้านสมรรถนะ

สำนักงานศาลยุติธรรมได้นำหลักสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 โดยการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรมและได้นำแนวคิด

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยยึดหลักสมรรถนะ Competency Based Development มาใช้ โดยกำหนดให้มีสมรรถนะหลัก (Core Competency) 13 สมรรถนะ และสมรรถนะในงาน (Functional Competency) 160 สมรรถนะ ดังนั้นเพื่อส่งผลให้ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศาสนาวัฒนธรรม ภาค 8 อยู่ในระดับที่มากกว่าร้อยละ 80 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะตามแนวคิดดังกล่าวคือ

1) ด้านสมรรถนะหลัก

(1) ควรเน้นให้ข้าราชการปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญต่อผลสำเร็จของการทำงาน

(2) ควรเน้นให้ข้าราชการมีความมุ่งมั่นในการให้บริการ

(3) ควรเน้นให้ข้าราชการ มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ

(4) ควรเน้นให้ข้าราชการ มีความซื่อสัตย์สุจริต

(5) ควรเน้นให้ข้าราชการมีการทำงานเป็นทีม

2) ด้านสมรรถนะในงาน: ตำแหน่งบริหารหรือตำแหน่งอำนวยการ

(6) ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำในการบริหารงานรอบด้าน

(7) ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน

(8) ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวางกลยุทธ์ได้ดี

(9) ผู้บริหารควรมีสักยภาพเพื่อนำไปห้วงการปรับเปลี่ยนการทำงาน

(10) ผู้บริหารควรมีการควบคุมตนเองได้ดีในการบริหารงาน เช่น การ

ควบคุมอารมณ์

(11) ผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แก่ผู้ใต้บังคับ

บัญชา

3) ด้านสมรรถนะในงาน: ตำแหน่งวิชาการและตำแหน่งประเภททั่วไป

(1) ควรมีทักษะความสามารถในการคิดวิเคราะห์ในการปฏิบัติงานใน

ตำแหน่งหน้าที่ได้ดี

(2) ควรมีทักษะความสามารถในการค้นคว้าหาข้อมูลเพื่อพัฒนาตนเอง

ในการปฏิบัติงาน

(3) ควรมีทักษะในการเข้าใจผู้อื่นในการปฏิบัติงาน

(4) ควรมีทักษะความสามารถในการเข้าใจองค์กรและระบบราชการ

(5) ควรมีทักษะความสามารถในการทำงานแบบเชิงรุก

(6) ควรมีทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดความถูกต้อง

3.1.3 ปัจจัยด้านปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้เสนอแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ.2546-พ.ศ. 2550 ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาเพื่อให้ความเห็นชอบในการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 ประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ และในยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.2546-พ.ศ. 2550 ได้กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการให้เอื้อต่อการพัฒนาระบบราชการ โดยเห็นว่า การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของข้าราชการไม่สามารถทำได้โดยใช้อำนาจสั่งการ การถ่ายทอดความรู้ในลักษณะให้การศึกษาฝึกอบรมหรือการรณรงค์แต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น จำเป็นต้องบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง สอดคล้องกับ นาวิรัตน์ จำจด (2551) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีกรมการพัฒนาชุมชนในสังกัดส่วนกลาง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติงานหน่วยงานสังกัดส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน ได้แก่ ปัจจัยเชิงใจ ปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมใหม่ของข้าราชการ “I AM READY”

ดังนั้นเพื่อส่งผลให้ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรม ภาค 8 อยู่ในระดับที่มากกว่าร้อยละ 80 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะตามแนวคิดและผลการวิจัยดังกล่าวคือ

- 1) ควรเน้นให้ข้าราชการมีความทุ่มเทความอุตสาหะอุทิศตนในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ
- 2) ควรเน้นให้ข้าราชการปฏิบัติงานโดยยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก
- 3) ควรเน้นให้ข้าราชการมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน
- 4) ควรเน้นให้ข้าราชการมีทัศนคติในเชิงบวกในการทำงาน
- 5) ควรเน้นให้ข้าราชการยึดหลักความเสมอภาคเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน
- 6) ควรเน้นให้ข้าราชการมีความสนใจปรับตัวพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- 7) ควรเน้นให้ข้าราชการมีการนำความรู้และวิทยาการสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน
- 8) ควรเน้นให้ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

- 9) ควรเน้นให้ข้าราชการตระหนักในความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ
- 10) ควรเน้นให้ข้าราชการมีความพร้อมรับการตรวจสอบ
- 11) ควรเน้นให้ข้าราชการมีการประสานสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
- 12) ควรเน้นให้ข้าราชการมีการทำงานแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส สามารถ

ตรวจสอบได้

- 13) ควรเน้นให้ข้าราชการทำงานโดยยึดผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก

3.1.4 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ

ทฤษฎี 2 ปัจจัยหรือปัจจัยฮิรามันในการจูงใจของ Herzberg (อ้างถึงใน อุดม ทุมโหมศ,ม.ป.ป.:300-301) ได้สรุปเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจออกเป็น 2 ปัจจัยด้วยกันคือ ปัจจัยสุขอนามัย (hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของงานที่ทำ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง หรือเพื่อนร่วมงาน เรื่องการบังคับบัญชา นโยบายขององค์กร ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน เงินเดือน หากปัจจัยจูงใจนี้บกพร่องไปจะทำให้องค์กรมีปัญหาความไม่พึงพอใจเกิดขึ้น เปรียบเสมือนร่างกายหากขาดปัจจัยที่จำเป็นก็จะทำให้เจ็บป่วยได้ และปัจจัยตัวจูงใจ (Motivators factors) เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานที่ดี และมีผลต่อความพึงพอใจเกี่ยวกับงานที่ทำคือ ความสำเร็จ การยอมรับ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และคุณลักษณะของงานนั้น ๆ ปัจจัยจูงใจนี้จะช่วยทำให้คนอุทิศตัวให้องค์กรอันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ดังนั้นเพื่อส่งผลให้ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 อยู่ในระดับที่มากกว่าร้อยละ 80 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะตามแนวคิดดังกล่าวคือ

- 1) ควรสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการมีความเห็นว่างานที่รับผิดชอบมีความท้าทาย
- 2) ควรสร้างกำลังใจโดยการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา
- 3) องค์กรควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ข้าราชการมีความก้าวหน้าในสายงานที่ปฏิบัติ
- 4) ควรสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการมีความตั้งใจ เอาใจใส่ต่องานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย
- 5) ควรสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการมีการตื่นตัวต่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย
- 6) ผู้บังคับบัญชาควรให้อิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ

7) ควรให้ข้าราชการได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแก่ผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน

8) ควรสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการมีความรักและความผูกพันต่อองค์กร

9) ควรสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการมีความตื่นตัวในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ

10) ข้าราชการควรได้รับเงินเดือนที่มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน

11) ข้าราชการควรรับฟังข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในการทำงาน

12) ผู้บังคับบัญชาควรมีความยุติธรรมและความเสมอภาคในการปกครอง

13) ควรตระหนักอยู่เสมอว่าหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่นั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติ และมีศักดิ์ศรี

และจากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ในแต่ละจังหวัดแตกต่างกัน จึงเห็นควรให้ศาลยุติธรรมภาค 8 เน้นหนักไปที่ศาลในศาลยุติธรรมภาค 8 ที่มีระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ในทางที่ดีขึ้นเทียบเท่ากับศาลอื่น ๆ เพื่อให้ลดข้อบกพร่องจากการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์ที่เพิ่มสูงขึ้น

หากจะให้การดำเนินการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ตามทัศนะของผู้วิจัยซึ่งจะครอบคลุมใน 4 มิติ มีความเห็นว่า ข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ควรมีการดำเนินการ ดังนี้

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

การเพิ่มระดับผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ด้านการบริหารการพิจารณาพิพากษาคดีในการลดปริมาณคดีค้างคั่งเหลือ เพื่อให้สามารถปริมาณคดีค้างคั่งเหลือ ควรเพิ่มอัตราบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในตำแหน่ง เช่น ผู้พิพากษา ที่มีความเชี่ยวชาญในกฎหมายพิเศษเฉพาะด้านในการพิจารณาพิพากษารรคดีให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและกฎหมาย เพื่อให้ทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง รวมไปถึงการพัฒนาและเพิ่มอัตรากำลังของข้าราชการศาลยุติธรรม ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ข้าราชการศาลยุติธรรมที่มีความพร้อมในการให้บริการประชาชน นอกจากนี้ควรเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์เชิงรุกเกี่ยวกับเรื่องกฎหมายให้ประชาชนได้มีความรู้ ความเข้าใจ

การเพิ่มระดับผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ในการดำเนินงานธุรการคดีของหน่วยงานให้สูงขึ้นนั้น หน่วยงานควรพัฒนารูปแบบและหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของระบบงานศาลยุติธรรม รวมไปถึงการปรับปรุงโครงสร้างและแผนอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับระบบงานธุรการคดี เพื่อสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมของศาลยุติธรรม

การเพิ่มระดับผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ในการไต่ถามข้อพิพาทให้สูงขึ้นนั้น หน่วยงานควรนำแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ตามนโยบายการบริหารและพัฒนาในการดำเนินงานธุรการคดีของหน่วยงาน ดำเนินการตามนโยบายด้านการพัฒนาการอำนวยความสะดวกยุติธรรมในด้านการส่งเสริมการระงับข้อพิพาททางด้านกฎหมายในศาลยุติธรรมด้วยวิธีการไต่ถามก่อนการดำเนินกระบวนการพิจารณา และควรพัฒนาระบบกระบวนการระงับข้อพิพาทด้วยการไต่ถามให้มีความต่อเนื่อง อีกทั้งควรส่งเสริมความร่วมมือกันระหว่างองค์กรเพื่อพัฒนาวิธีการไต่ถามให้เป็นที่ยอมรับด้วย

มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ ประกอบไปด้วย

การเพิ่มระดับผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ในด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ในแต่ละงานให้สูงขึ้นนั้น หน่วยงานควรยกระดับการให้ประชาชนโดยพัฒนารูปแบบการให้บริการที่เหมาะสม ควรมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการ อีกทั้งข้าราชการศาลยุติธรรมควรคำนึงถึงจิตสำนึกในการให้บริการเพื่อให้ประชาชนผู้มาติดต่อราชการให้สะดวกและรวดเร็ว

การเพิ่มระดับผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ในด้านการให้บริการของพนักงานต้อนรับประจำศาล ถ้าต้องการให้การให้บริการของพนักงานต้อนรับประจำศาลมีคุณภาพการให้บริการที่เพิ่มสูงขึ้นนั้น ควรมีการนำเทคนิคหรือการบริหารราชการสมัยใหม่มาใช้ เน้นให้หน่วยงานราชการให้บริการประชาชนได้เทียบเท่ากับองค์กรเอกชน และเพื่อให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจสูงสุด และควรจัดให้พนักงานต้อนรับประจำศาลมีการฝึกอบรม/พัฒนา ศึกษาดูงานจากสถานที่จริงในการให้บริการขององค์กรเอกชนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานต้อนรับมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น ค่าตอบแทน รางวัล

การเพิ่มระดับผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ด้านความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการในหน่วยงานให้สูงขึ้นนั้น หน่วยงานควรพัฒนากระบวนการ ขั้นตอน และระบบงานศาลยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพเอื้อประโยชน์แก่ประชาชนให้ได้รับบริการโดยสะดวก รวดเร็ว ประหยัด เสมอภาค และเป็นธรรมบริหารงาน และควรมีการจัดระบบและโครงสร้างการบริหารงานในสำนักงานศาลยุติธรรมให้กะทัดรัด คล่องตัว และตอบสนองความ

ต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง อีกทั้งยังควรกำหนดอำนาจหน้าที่ให้เอื้ออำนวยและสอดคล้องประสานซึ่งกันและกัน เพื่อให้หน่วยงานมีการบริหารงานที่เข้มแข็งและโปร่งใสสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

การเพิ่มระดับผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ในด้านการประสานความร่วมมือระหว่างศาลกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องให้ได้รับความร่วมมือเพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารในองค์กรควรมีวิสัยทัศน์วางกลยุทธ์ในการบริหารงาน และควรจัดให้มีการประชุม ปรึกษาหารือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางในการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ ทำให้ประชาชนผู้รับบริการไม่ต้องรอนาน

มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร ประกอบไปด้วย

การเพิ่มระดับผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น บุคลากรได้รับการฝึกอบรม/พัฒนา ทั้งจากภายในหน่วยงาน และหน่วยงานภายนอกให้สูงขึ้นนั้น หน่วยงานควรส่งเสริมและพัฒนากิจการงานบุคคลโดยระบบคุณธรรม ควรส่งเสริมให้ข้าราชการมีโอกาสพัฒนาศักยภาพ และสร้างความก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถ หน่วยงานควรมุ่งมั่นพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรมโดยการจัดฝึกอบรมความรู้ที่ทันสมัย ให้สอดคล้องกับกับตำแหน่งและภาระหน้าที่ โดยเน้นทิศทางการพัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรมในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การเงินการบัญชีและพัสดุ และระบบแผนงานงบประมาณ ให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมความรู้ทางด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมทั้งในและต่างประเทศตามความเหมาะสม

การเพิ่มระดับผลสัมฤทธิ์ของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด หน่วยงานควรนำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศตามแผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้อย่างจริงจัง และควรมีการกำหนดกรอบระยะเวลาการดำเนินงานตามโครงการและตัวชี้วัดความสำเร็จ

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในภาคอื่น ๆ ของประเทศ เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมแต่ละภาค อันจะนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดนโยบายของสำนักงานศาลยุติธรรมต่อไป

3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factors) ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 เพื่อนำปัจจัยที่ได้มาใช้ในการกำหนดแผนการดำเนินงาน (Action

Plan) ให้ตอบรับกับการปฏิบัติงานจริงโดยเน้นการมีส่วนร่วม (Participation) และหลักประชาธิปไตยของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8

3.2.3 ควรศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 เพื่อนำตัวบ่งชี้ที่ได้มาใช้เป็นแบบวัดความสำเร็จในการนำนโยบายการปฏิบัติงานไปปฏิบัติ และนำมาจัดระดับความสำเร็จของข้าราชการศาลยุติธรรมภาค 8 อีกทั้งใช้เป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ซึ่งต้องปรับปรุงภายใต้งบประมาณและระยะเวลาที่เร่งด่วนได้อย่างทันท่วงที

3.2.4 ควรศึกษาข้อมูลเชิงลึกข้าราชการศาลยุติธรรมในศาลเยาวชนฯจังหวัดกระบี่ ศาลจังหวัดตะกั่วป่า ศาลเยาวชนฯจังหวัดระนอง ในแต่ละศาลที่มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมอยู่ในระดับสูง เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมในแต่ละศาลต่อไป

