การจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรม : กรณีศึกษาสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด

สันติสุข ศรีสุข[1]

รองศาสตราจารย์ ดร.มูฮัมหมัดอิลยาส หญ้าปรัง[2]

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน ของสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด (2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการอำนวยความยุติธรรมของ สำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด โดยการศึกษานี้เป็นดำเนินการศึกษาวิจัยในรูปแบบผสมวิธี (Mix Method Research) ระหว่างการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการศึกษาด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญโดยตรงที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีศาลแขวง จำนวน 10 คน ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดำเนินการวิจัยสำรวจโดยสุ่มตัวอย่าง (Simple Survey Research) ซึ่งใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม ทั้งรูปแบบคำถามปลายปิดและรูปแบบคำถามปลายเปิด เพื่อสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการซึ่งสังกัดสำนักงานคดีศาลแขวงที่ได้จากการสุ่มตัวอย่าง จำนวน 120 คน โดยในการศึกษาครั้งนี้จะให้ความสำคัญไปยังการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก และอาศัยการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเป็นข้อมูลสนับสนุน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน ของสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด ภายใต้ปัจจัยการจัดการองค์การ ตามแนวคิดของแมคคินซีย์ (McKinsey 7-S Framework) ที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาอันประกอบด้วย 1.ปัจจัยยุทธศาสตร์(Strategy) 2.ปัจจัยโครงสร้างองค์การ(Structure)

---

[1] นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

[2] อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (กลุ่มวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น)

3.ปัจจัยความพร้อมของระบบงาน (Systems) 4.ปัจจัยข้าราชการ (Staff) 5.ปัจจัยทักษะของข้าราชการ (Skill) 6.ปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำ (Style) และ 7.ปัจจัยค่านิยมร่วม(Shared Values) ทั้งนี้โดยภาพรวมผลการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพและการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ พบว่าทั้ง 7 ปัจจัยส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมในระดับมาก หากพิจารณาโครงสร้าง หน้าที่ส่วนย่อยของระบบที่มุ่งเน้นการพิจารณาในระดับปฏิบัติการ ปัจจัยที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนมากที่สุด 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำ (Style) , ปัจจัยทักษะของข้าราชการ (Skill) และปัจจัยข้าราชการ (Staff) (2) ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการอำนวยความยุติธรรมของ สำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งจากการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพและการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ พบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการดังนี้ 1.ปัญหาอัตรากำลังบุคลากรไม่เพียงพอ, 2.ปัญหาความซับซ้อนของสำนวนคดีและภาระงานที่มาก, 3.ปัญหาเกี่ยวกับสำนวนจากพนักงานสอบสวน, 4.ปัญหาด้านการบริหารงานภายในและระบบงาน, 5.ปัญหาด้านสถานที่และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระบวนการยุติธรรมเป็นความรับผิดชอบของรัฐโดยตรงที่ถูกกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ ปัจจุบันมีคดีที่ถูกนำขึ้นสู่ศาลเป็นจำนวนมากจากข้อมูลปริมาณการฟ้องคดีที่มีจำนวนมาก ปรากฏข้อมูลรายงานสถิติคดีของศาลทั่วราชอาณาจักร ประจำปี พ.ศ.2567 ว่าปริมาณคดีอาญาและคดีแพ่งที่ขึ้นสู่การพิจารณาของศาลทั่วราชอาณาจักร ในปี พ.ศ.2567 มีจำนวน 2,074,625 คดี แบ่งเป็นคดีที่รับใหม่ 1,747,792 คดี และคดีที่ค้างมาจากปีก่อน 282,261 คดี (รายงานสถิติคดีศาลยุติธรรม ประจำ ปี พ.ศ. 2567, น 9) และเมื่อพิจารณาจำนวนคดีที่เข้าสู่ในชั้นอัยการซึ่งเป็นกระบวนการพิจารณาก่อนยื่นฟ้องต่อศาลมีปริมาณคดีทั้งคดีอาญาและคดีแพ่งทั่วราชอาณาจักร ประจำปี 2567 จำนวน 754,357 คดี โดยปริมาณคดีทั่วราชอาณาจักร ประจำปี 2566 จำนวน 725,216 คดี (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2568) จากสถิติดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามีปริมาณคดีที่ถูกนำเข้าสู่กระบวนการยุติธรรมมีปริมาณมากขึ้นตลอดเวลา อาจจะเกิดความล่าช้าในการพิจารณาคดีก่อให้เกิดความเสียหายทั้งเวลา ค่าใช้จ่ายของประชาชน การดำเนินคดีตามขั้นตอนของ

กระบวนการยุติธรรมจึงเป็นกลไกที่ต้องให้ความสำคัญในการกำหนดขั้นตอนและวิธีการเพื่อดำเนินการแก่ผู้ที่ฝ่าฝืนกฎหมายโดยมีองค์กร หน่วยงาน

ดังนั้น การดำเนินคดีตามกระบวนการยุติธรรมโดยเฉพาะหน่วยงานของรัฐคือ สำนักงานอัยการสูงสุด ที่มีภารกิจในการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนโดยตรงจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการ ในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงมีความสะดวก รวดเร็ว มีมาตรฐาน มีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมและประชาชนสามารถเข้าถึงได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะส่วนย่อยของระบบ เช่น สำนักงานคดีศาลแขวง โดยการศึกษาครั้งนี้จะเป็นการพิจารณา การจัดการองค์การในระดับปฏิบัติการที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน ของสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด

2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการอำนวยความยุติธรรมของ สำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด

ขอบเขตของการศึกษา

1. ขอบเขตเนื้อหาเชิงทฤษฎี: ศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับด้านกฎหมาย ด้านการอำนวยความยุติธรรม ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านการจัดการองค์การตามกรอบแนวคิด 7s ของแมคคินซีย์ (Mckinsey 7s Framework) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ขอบเขตประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

2.1 ประชากร: ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการประกอบด้วยข้าราชการอัยการ และข้าราชการธุรการ ของสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 171 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง : กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการฝ่ายอัยการประกอบด้วยข้าราชการอัยการ และข้าราชการธุรการ ของสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงาน

อัยการสูงสุด คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในกรณีที่ทราบขนาดของประชากรในการศึกษา ด้วยสูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่ กำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 120 คน จากนั้นผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified sampling) ด้วยการเลือกตัวอย่างตามหน่วยงานและเทียบสัดส่วนเพื่อหาขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมในแต่ละหน่วยงาน

2.3 ผู้ให้ข้อมูล: ผู้ศึกษาได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับคดีศาลแขวงมีความเชี่ยวชาญโดยตรงจำนวน 10 คน

3. ขอบเขตพื้นที่: สำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด

4. ขอบเขตด้านเวลา: ใช้เวลาในการดำเนินการรวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปผลในห้วงเวลาระหว่างเดือนตุลาคม ถึงเดือนพฤศจิกายน 2568

5. ขอบเขตด้านปัจจัยการจัดการองค์การ: ตามกรอบแนวความคิด ของแมคคินซีย์ (McKinsey 7s Framework) ประกอบด้วยปัจจัยองค์ประกอบ 7 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยยุทธศาสตร์ (Strategy) 2) ปัจจัยโครงสร้างองค์การ (Structure) 3) ปัจจัยความพร้อมของระบบงาน (Systems) 4) ปัจจัยข้าราชการ (Staff) 5) ปัจจัยทักษะของข้าราชการ (Skill) 6) ปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำ (Style) 7) ปัจจัยค่านิยมร่วม (Shared values)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบปัจจัยการบริหารจัดการองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนของบุคลากร สำนักงานคดีศาลแขวง และเป็นข้อมูลสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน และเป็นแนวทางในการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของข้าราชการ สำนักงานคดีศาลแขวง

2. ทราบสภาพปัญหาและอุปสรรคในปัจจุบันที่เกิดขึ้นเป็นต่อการอำนวยความยุติธรรมของ สำนักงานคดีศาลแขวง และนำเสนอในรายงานการปรับปรุงการประเมินประสิทธิภาพของสำนักงาน รอบ 6 เดือน รอบ 12 เดือน ต่อไป

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการอำนวยความยุติธรรม

สกล แก้วปวงคำ (2543, น. 142-143) เห็นว่าหลักปฏิบัติในการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนประกอบด้วย

1. การยึดหลักการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของคนในสังคมเป็นเป้าหมาย

2. ใช้วิธีการที่ถูกต้องตามกฎหมายและไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพเสียเอง

3. ต้องมีการอำนวยความยุติธรรมด้วยความเสมอภาคอย่างเท่าเทียมกันในการบังคับใช้กฎหมายโดยไม่เลือกปฏิบัติว่าบุคคลนั้นจะมีฐานะเช่นใดในสังคม

4. ต้องมีอิสระในการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนทั้งอิสระภายในและอิสระภายนอก โดยอิสระภายใน หมายถึง อิสระจากอคติ ส่วนอิสระภายนอก หมายถึง อิสระจากอำนาจการเมืองและสายการบังคับบัญชา

5. ต้องมีการอำนวยความยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เนื่องจากความล่าช้าเป็นที่มาของความไม่แน่นอนหรือความไม่แน่นอนในความยุติธรรมที่ได้รับและค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น

6. การอำนวยความยุติธรรมต้องโปร่งใสและถูกตรวจสอบได้เพื่อเป็นการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของคนในสังคมและคุ้มครองสังคมได้อย่างเป็นธรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์การ

แนวคิด McKinsey 7-S Framework (ณฤทธิ์ ประจงแต่ง และโชติ บดีรัฐ, 2567) แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. Strategy (กลยุทธ์) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์การ รวมทั้งวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคภายนอกองค์การ แล้ว วางแผนให้เหมาะสมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่าง หนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ เช่น ในขณะนี้องค์การอยู่ที่จุดใด องค์การมีเป้าหมาย อยู่ที่ไหน พันธกิจขององค์การคืออะไรและควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการขององค์การ

2. Structure (โครงสร้าง) เป็นโครงสร้างขององค์การที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ขนาดของการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจ

ของผู้บริหาร รวมถึงการ แบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาค ได้อย่างเหมาะสม หรือหมายถึงรูปแบบ ของการจัดองค์การที่แสดงถึงความสัมพันธ์และสายการบังคับบัญชากำหนดขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งรูปแบบองค์การอาจจะเป็นแบบการรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจ หรือกระจายอำนาจการตัดสินใจ รวมทั้ง มีการแบ่งเป็นฝ่าย ส่วน แผนก หลายระดับหรือเป็นองค์การในแนวราบ หรือหมายถึงโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตาม กระบวนการหรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

3. Staff (บุคลากร) บุคลากรมีความสำคัญเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์การประสบความสำเร็จและ บรรลุเป้าหมาย โดยองค์การที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกาลังใจในการทำงานที่ดี และมีความ จงรักภักดีต่อองค์การ ย่อมทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4. Style (สไตล์) คือพฤติกรรมของผู้บริหารในการทำงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของ สภาพแวดล้อมภายในองค์การ และมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ ซึ่งผู้นำที่ประสบ ความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์การด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทาง จรรยาบรรณให้เกิดขึ้น ซึ่งมีผลต่อการรับรู้และความเชื่อถือของพนักงาน เช่น การตัดสินใจรวดเร็ว ความ กระตือรือร้น ความยุติธรรม บริหารในกรอบของจริยธรรม เป็นต้น โดยรูปแบบการทำงานของผู้บริหารจะ ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์การ นอกจากนี้ ยังหมายรวมถึงการจัดการที่มี รูปแบบวิธีการบริหารองค์การที่เหมาะสมกับลักษณะองค์การ ไม่ว่าจะเป็น ด้านการสั่งการ ด้าน การควบคุม ด้านการจูงใจ ซึ่งจะสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์การอีกด้วย

5. System (ระบบ) คือกระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบต่อเนื่อง สอดคล้องประสานกันทุกระดับ โดยเป็นการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่ กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญอย่างยิ่ง เช่น ระบบบัญชี/การเงิน ระบบการจัดซื้อ ระบบการจัดส่งสินค้า ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบบริหารงานบุคคล

และระบบอื่นๆ ทั้งที่เป็นระบบหลักและระบบสนับสนุนตามที่ ทราบกันดีในเรื่องของ Value Chain

6. Skill (ทักษะ) คือความเชี่ยวชาญ ความโดดเด่น ความสามารถในการทำงานของบุคลากร โดยใน การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ตามหน้าที่ และ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรม เพิ่มเติม ส่วนทักษะความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) นั้นอาจเป็น ความสามารถที่ทำให้พนักงานโดดเด่นกว่าคนอื่นส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและมีเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งองค์การจำเป็นต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถควบคู่กันไป นอกจากนี้ องค์การจำเป็นต้อง มีพนักงานที่มีทักษะเพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกอีกด้วย

7. Shared Value (ค่านิยมร่วม) คือค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์การ ความเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกัน ทำโดยไม่มีการบังคับ แต่เป็นวัฒนธรรมองค์การ วิธีปฏิบัติ ปรัชญาการทำงานที่ทุกคนยอมรับและทำ ตาม ซึ่งรากฐานของวัฒนธรรมองค์การก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางของ องค์การ โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกาหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์การ เมื่อค่านิยมและ ความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์การและบุคลากรกระทาตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์การก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ซึ่งค่านิยมร่วมเปรียบเสมือนหัวใจขององค์การที่เชื่อมประสานทั้งองค์การเข้าด้วยกันร่วมเดินไปใน ทิศทางเดียวกันเพื่อความสำเร็จ

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ดำเนินการศึกษาวิจัยในรูปแบบผสมวิธี (Mix Method Research) ระหว่างการศึกษา การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยจะให้ความสำคัญไปยังการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก และอาศัยการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเป็นข้อมูลสนับสนุน ซึ่งผู้วิจัยมีการกำหนดวิธีการศึกษา ดังต่อไปนี้

วิธีดำเนินการศึกษาเชิงคุณภาพ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 171 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นข้าราชการฝ่ายอัยการผู้เกี่ยวข้องโดยตรงเกี่ยวกับอำนวยความยุติธรรมของคดีศาลแขวง ที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)ที่เป็นตัวแทนของประชากร จำนวน 10 คน ดังนี้ รองอธิบดีอัยการ จำนวน 1 คน, อัยการพิเศษฝ่าย จำนวน 1 คน, อัยการผู้เชี่ยวชาญพิเศษ จำนวน 1 คน, อัยการผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน, อัยการประจำกอง จำนวน 1 คน,ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน, ข้าราชการระดับชำนาญการ จำนวน 1 คน, ข้าราชการระดับปฏิบัติการ จำนวน 1 คน, ข้าราชการระดับชำนาญงาน จำนวน 1 คน

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ศึกษา ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ในเชิงลึก (In-depth Interview) เป็นการศึกษาที่ใช้สนับสนุนข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการอำนวยความยุติธรรม โดยกำหนดแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการอำนวยความยุติธรรม จากนั้นจะนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาใช้การวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis) แยกตามประเด็นของข้อคำถาม เพื่อให้สอดคล้องตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาและนำเสนอข้อมูลในรูปแบบการพรรณนาบรรยายแบบสรุป

วิธีดำเนินการศึกษาเชิงปริมาณ

ประชากรที่ศึกษา คือ ข้าราชการฝ่ายอัยการในสังกัดสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 11 แห่ง โดยจำนวนประชากรทั้งหมด 171 คน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จากการกำหนดขนาดโดยใช้สูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 และมีขนาดความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 ดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random

Sampling) เพื่อหาสัดส่วนที่เหมาะสมตามจำนวนตัวแทนของแต่ละสำนักงาน โดยขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 120 คน

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ศึกษา คือ แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ โดยแบบสอบถามมีทั้งแบบปลายปิด (Closed form) และแบบปลายเปิด (Open form) ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการด้านการจัดการองค์การ ตามกรอบแนวความคิด 7 ปัจจัยของแมคคินซีย์ (Mckinsey 7-S Framework) ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการอำนวยความยุติธรรมของเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended question) โดยแบบสอบถามได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Index of consistency : IOC) ของเครื่องมือในการศึกษา เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน โดยได้ค่าดัชนีความสอดคล้องจากผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 ถือว่านำมาใช้ได้ ประกอบกับได้นำแบบสอบถามไปทดสอบใช้ (Try Out) กับข้าราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือ ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของคอนบาช (Cronbach Alpha-Coeffieient) ซึ่งการทดสอบค่าของ Alpha มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.85 จึงจะถือว่าแบบสอบถามนั้นใช้ได้ จากนั้นจึงนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งการวิเคราะห์ ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติพรรณนา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลระดับความคิดเห็นปัจจัยแต่ละตัว โดยมีเกณฑ์ในการแปลผล ด้วยการอิงเกณฑ์แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert Scale) ซึ่งเป็นมาตราวัดที่ใช้กันมาก โดยแบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ

สรุปผลการศึกษา

จากผลการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในครั้งนี้ โดยผู้วิจัยจะให้ความสำคัญไปยังการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก และอาศัยการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณเป็นข้อมูลสนับสนุน เพื่อวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง 2 ข้อ ทั้งนี้ผลการศึกษาปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน ของสำนักงานคดีศาลแขวง ภายใต้ปัจจัยการจัดการองค์การ ตามแนวคิดของแมคคินซีย์ (Mckinsey 7-S Framework) ที่ใช้เป็นกรอบ

แนวคิดในการศึกษาอันประกอบด้วย 1.ปัจจัยยุทธศาสตร์(Strategy) 2.ปัจจัยโครงสร้างองค์การ (Structure) 3.ปัจจัยความพร้อมของระบบงาน (Systems) 4.ปัจจัยข้าราชการ (Staff) 5.ปัจจัยทักษะของข้าราชการ (Skill) 6.ปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำ (Style) 7.ปัจจัยค่านิยมร่วม(Shared Values) โดยภาพรวมปัจจัยทั้ง 7 ปัจจัย ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมอย่างมีนัยยะสำคัญ หากแต่พิจารณาในบริบทของการบริหารองค์กรของแต่ละหน่วยงานซึ่งเป็นระดับปฏิบัติการ ปัจจัยที่จะส่งผลให้บรรลุเป้าหมายหรือตัวชี้วัดของสำนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนมากที่สุด คือ ปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำ (Style) , ปัจจัยทักษะของข้าราชการ (Skill) ,ปัจจัยข้าราชการ (Staff) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาเชิงปริมาณที่พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ ปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำ (Style) ($\bar{X}$ = 4.76, S.D.= 0.45) รองลงมาคือ ปัจจัยทักษะของข้าราชการ (Skill) ($\bar{X}$ = 4.71, S.D.= 0.46) และ ปัจจัยข้าราชการ (Staff) ($\bar{X}$ = 4.69 , S.D.= 0.53) ดังนั้น จากผลการศึกษาปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน คือ 1.ปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำ (Style), 2.ปัจจัยทักษะของข้าราชการ (Skill), 3.ปัจจัยข้าราชการ (Staff)

นอกจากนี้จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ พบว่าปัญหาและอุปสรรคของการอำนวยความยุติธรรม ของสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุดสามารถจัดกลุ่มได้ดังต่อไปนี้ 1.ปัญหาอัตรากำลังบุคลากรไม่เพียงพอ, 2.ปัญหาความซับซ้อนของสำนวนคดีและภาระงานที่มาก, 3.ปัญหาเกี่ยวกับสำนวนจากพนักงานสอบสวน, 4.ปัญหาด้านการบริหารงานภายในและระบบงาน, 5.ปัญหาด้านสถานที่และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

อภิปรายผล

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรม กรณีศึกษาสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถอภิปรายผลตามลำดับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1.การศึกษาปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน ของสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด

จากการศึกษาปัจจัยการจัดการองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน ของสำนักงานคดีศาลแขวง ภายใต้ปัจจัยการจัดการองค์การ ตามแนวคิดของแมคคินซีย์ (Mckinsey 7-S Framework) พบว่า โดยภาพรวมปัจจัยทั้ง 7 ปัจจัย ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมอย่างมีนัยยะสำคัญ แต่มีปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนมากที่สุด คือ ปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำ (Style) , ปัจจัยทักษะของข้าราชการ (Skill) ,ปัจจัยข้าราชการ (Staff)

(1) ปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำ (Style) จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่าหัวหน้าพนักงานอัยการในหน่วยงานย่อยของสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะงานอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน โดยหากพิจารณาลักษณะของช่วงเวลาในดำเนินการตามกระบวนการยุติธรรม คือ กระบวนการก่อนฟ้อง และกระบวนการหลังฟ้อง หัวหน้าพนักงานอัยการ คือ อธิบดี รองอธิบดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลแขวงของแต่ละสำนักงาน จะมีส่วนในการสนับสนุนการดำเนินการตามกระบวนการยุติธรรมอย่างมาก กล่าวคือในกระบวนการก่อนฟ้อง หัวหน้าพนักงานอัยการที่มีประสบการณ์จะสามารถบริหารจัดการได้ตั้งแต่การรับสำนวนและการจ่ายสำนวนให้กับพนักงานอัยการผู้รับผิดชอบ และในกระบวนการหลังฟ้องหัวหน้าพนักงานอัยการสามารถที่จะกำกับควบคุม หรือติดตามการดำเนินคดีของแต่ละสำนวนกับพนักงานเจ้าของสำนวนได้ เพื่อให้ประชาชนในฐานะผู้เสียหายได้รับความยุติธรรมมากที่สุด ดังนั้น ปัจจัยลักษณะภาวะผู้นำ (Style) เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะงานอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน ครอบคลุมการดำเนินการตามกระบวนการยุติธรรมตั้งแต่การสั่งการ ควบคุม ติดตาม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ศศิวิมล สร้อยคำ และคณะ (2565) ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ (ธุรการ) ในสังกัดสำนักงานอัยการภาค 3 พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำในสังกัดสำนักงานอัยการภาค 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ (ธุรการ) ในสังกัดสำนักงานอัยการภาค 3

(2) ปัจจัยทักษะของข้าราชการ (Skill) จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่าทักษะของข้าราชการส่งผลต่อความเชื่อมั่นของประชาชนเป็นอย่างมาก เนื่องจากข้าราชการฝ่ายอัยการเป็นผู้ที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนหรือผู้รับบริการ ในการให้บริการประชาชน เช่น การอธิบายกระบวนการหรือขั้นตอนทางกฎหมาย การตอบข้อซักถาม การให้คำปรึกษา เป็นต้น ล้วนเป็นความคาดหวังของประชาชน เพื่อให้ประชาชนไม่เสียเวลาและสามารถเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียมกัน ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรในสำนักงานที่สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อยู่เสมอ มีการทำงานเป็นทีม การช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันทั้งพนักงานอัยการ และข้าราชการธุรการ เป็นผลให้ข้าราชการส่วนใหญ่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานอย่างดี ดังนั้น ปัจจัยทักษะของข้าราชการ (Skill) เป็นเหตุปัจจัยที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานการอำนวยความยุติธรรม และความเชื่อมั่นต่อประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พรรณิดา คำนา(2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเอื้อต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยศิลปากร ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยเอื้อต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยศิลปากร ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ 1) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร 2) ทักษะความสามารถของบุคลากร 3) การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 4) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5) การพัฒนาบุคลากร และ 6) คุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร

(3) ปัจจัยข้าราชการ (Staff) จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่า การขับเคลื่อนภารกิจการอำนวยความยุติธรรมของสำนักงานคดีศาลแขวง ข้าราชการฝ่ายอัยการถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การ ข้าราชการในสำนักงานทุกคนต่างมีส่วนร่วมในการผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนด กล่าวคือ เงื่อนไขระยะเวลาที่กำหนดกรอบการดำเนินงานมีเงื่อนไขระยะเวลา 2 อย่าง คือ เงื่อนไขระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด เช่น การขยายอุทธรณ์ภายใน 30 วันนับตั้งแต่มีคำพิพากษา เป็นต้น และเงื่อนไขระยะเวลาตามที่สำนักงานอัยการสูงสุดกำหนด เช่น การดำเนินการสั่งคดีอย่างใดอย่างหนึ่งภายในระยะเวลา 30 วัน เป็นต้น ซึ่งการดำเนินงานของข้าราชการทุกคนในสำนักงานจะมีผลผูกพันกับเงื่อนไขระยะเวลาที่กล่าวมาข้างต้นเสมอ ดังนั้น ปัจจัยข้าราชการ (Staff) ข้าราชการทุกคนต่างมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนภารกิจการอำนวยความยุติธรรมของ

สำนักงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมถึงการดำเนินการทางกฎหมายให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด มีความสอดคล้องกับสำนักงาน ก.พ.ที่พัฒนา “ระบบสมรรถนะ” มาใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินและพัฒนาข้าราชการ เพื่อให้บุคลากรทำงานสอดคล้องกับภารกิจของรัฐโดยสมรรถนะหลักที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์การ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม จริยธรรมและความซื่อสัตย์ (Integrity) การพัฒนาตนเอง (Self-Development) ซึ่งเมื่อข้าราชการมีสมรรถนะสูงก็ จะนำไปสู่ “ผลลัพธ์เชิงประสิทธิภาพ” (Performance) ของหน่วยงานในที่สุด

(2) การศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการอำนวยความยุติธรรมของ สำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด

จากผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการอำนวยความยุติธรรมของสำนักงานคดีศาลแขวง สำนักงานอัยการสูงสุด ทั้งการศึกษาเชิงคุณภาพ และการศึกษาเชิงปริมาณ พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่มีความหลากหลาย แต่มีความคล้ายคลึงกัน เพื่อให้ง่ายต่อการวิเคราะห์ผู้ศึกษาจึงขอสรุปภาพรวมของปัญหาและอุปสรรค ดังต่อไปนี้

1.ปัญหาอัตรากำลังบุคลากรไม่เพียงพอ: จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับภาระงาน ส่งผลให้กระบวนการพิจารณาสำนวนล่าช้า และเกิดปัญหาความต่อเนื่องในการทำงาน

2.ปัญหาความซับซ้อนของสำนวนคดีและภาระงานที่มาก: ความซับซ้อนของคดีและจำนวนคดีที่มากทำให้พนักงานอัยการต้องใช้เวลามากในการกลั่นกรองและสั่งคดี เกิดสำนวนคดีค้างสะสม

3.ปัญหาเกี่ยวกับสำนวนจากพนักงานสอบสวน: การที่พนักงานสอบสวนจัดทำสำนวนไม่ครบถ้วน และส่งสำนวนล่าช้า ทำให้พนักงานอัยการต้องเร่งรัดพิจารณา และส่งผลให้กระบวนการดำเนินการล่าช้า

4.ปัญหาด้านการบริหารงานภายในและระบบงาน: ระบบงานภายในยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทั้งด้านความพร้อมของบุคลากรและความเสถียรของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.ปัญหาด้านสถานที่และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน: สภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม กระทบทั้งการทำงานของเจ้าหน้าที่และการให้บริการประชาชน

ข้อเสนอแนะ

1.ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้

1) สร้างระบบ “พี่เลี้ยง” (Mentoring System) สำหรับข้าราชการบรรจุใหม่ เพื่อให้ถ่ายทอดความรู้และทักษะจากผู้มีประสบการณ์

2) นำผลการศึกษานี้ไปใช้ประเมินความต้องการอัตรากำลัง ในแต่ละสำนักงาน เพื่อให้บุคลากรเพียงพอต่อปริมาณสำนวนคดี ปรับระบบการกระจายงานให้เหมาะสม

3) พัฒนากลไกความร่วมมือระหว่างสำนักงานอัยการและสถานีตำรวจ เช่น การประชุมประจำเดือนร่วมกัน การจัดทำแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

4) ปรับปรุงสถานที่ให้เหมาะสมต่อการทำงานและบริการประชาชน เช่น พื้นที่รับรองประชาชน ห้องเก็บสำนวน เพิ่มประสิทธิภาพการประสานงานในสำนักงาน

5) ผลักดันการปรับปรุงระบบสารบบคดีให้เสถียรและใช้งานง่ายยิ่งขึ้น ลดปัญหาระบบขัดข้องหรือการประมวลผลล่าช้า

2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรประยุกต์ใช้ การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อวัดระดับความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ

2) ศึกษาความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการมุมมองจากผู้ใช้บริการจริง เพื่อประเมินประสิทธิภาพการอำนวยความยุติธรรมจากมุมมองภายนอก

3) ควรศึกษาปัจจัยด้านความเป็นอยู่ คุณภาพชีวิต และแรงจูงใจของบุคลากร

บรรณานุกรม

ณฤทธิ์ ประจงแต่ง และโชติ บดีรัฐ, (2567) *การบริหารงานตามกรอบแนวคิดของแมคคินซีย์7-S เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้*. Journal of Roi Kaensarn Academi,9(9), 1568 -1574

พรรณิดา คำนา.(2562). *ปัจจัยเอื้อต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยศิลปากร*.วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.มหาวิทยาลัยศิลปากร

ศศิวิมล สร้อยคำ และคณะ.(2565). *รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการฝ่ายอัยการ (ธุรการ) ในสังกัดสำนักงานอัยการภาค 3.* วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 7(2),1357-1370

สกล แก้วปวงคำ. (2543). *บทบาทของปลัดอำเภอในการอำนวยความยุติธรรมให้แก่ประชาชน : ศึกษาเฉพาะ กรณีอำเภอแสวงหา จังหวัดอ่างทอง.* [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์].มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). *คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือน.* กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.

สำนักงานอัยการสูงสุด.(2568) สถิติสำนวนคดี. สืบค้น 23 ตุลาคม 2568 จากhttps://www.ago.go.th/statcase/

สำนักแผนงานและงบประมาณ.(2568) *รายงานสถิติคดีศาลยุติธรรม ประจำ ปี พ.ศ. 2567.* สำนักแผนงานและงบประมาณ,สำนักงานศาลยุติธรรม