

การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวย
ความยุติธรรมไปปฏิบัติ

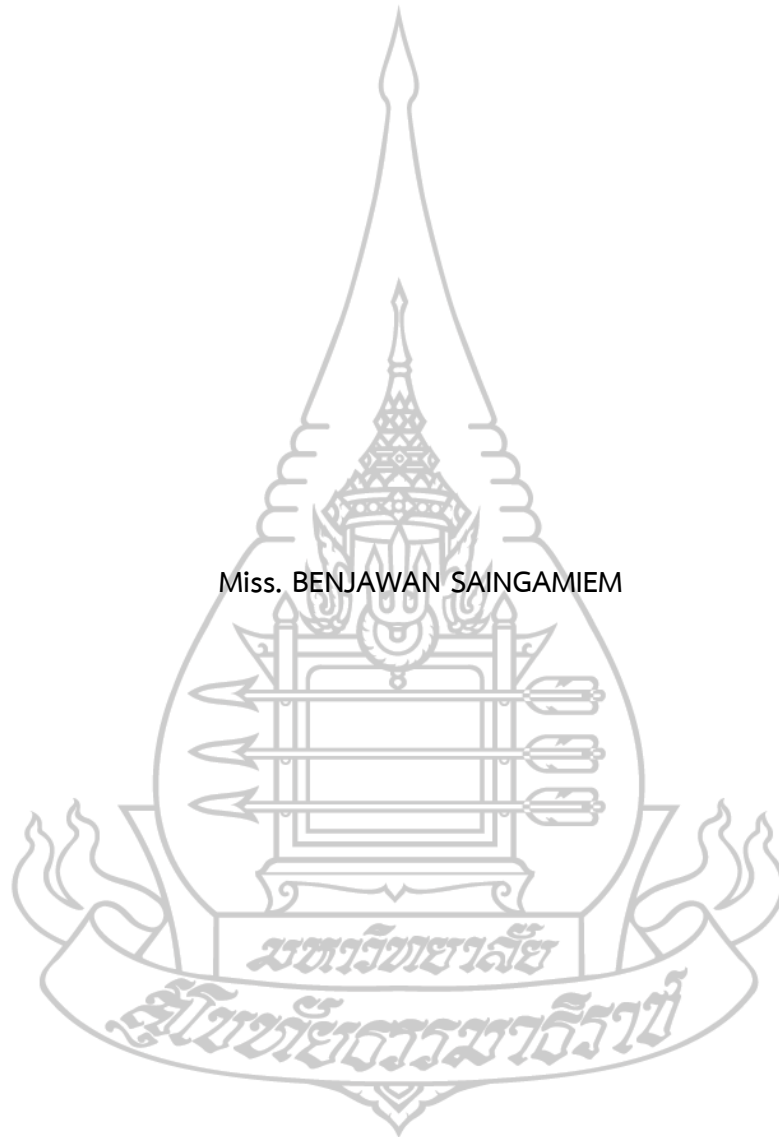


นางสาวเบญจวรรณ ไทรงามเอี่ยม

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2566

Administrative Policy Implementation of Office of the Attorney
General regarding the Administration of Justice



Miss. BENJAWAN SAINGAMIEM

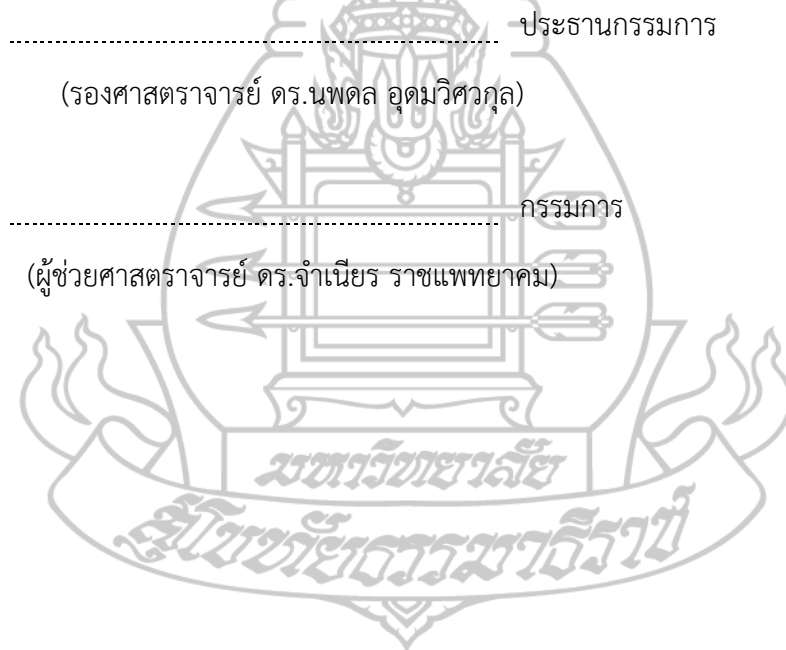
An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้าน การอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ
ชื่อและนามสกุล	นางสาวเบญจวรรณ ไทรงามเอี่ยม
แขนงวิชา / วิชาเอก	บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศวกุล

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการ
อำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

ผู้ศึกษา นางสาวเบญจวรรณ ไทรงามเอี่ยม รหัสนักศึกษา 2643002351

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศกุล ปีการศึกษา 2566

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด
ด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ (2) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด
ด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ (3) เสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงาน
อัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

การศึกษานี้ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร คือ ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่
ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลาง จำนวน 2,023 คน โดยใช้การคำนวณด้วยสูตรของทาโร ยามาเน่ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 334 คน
ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิและแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ ได้แก่ การหา
ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากร คือ
ข้าราชการสำนักงานคดีในส่วนกลาง จำนวน 168 คน โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ข้าราชการฝ่ายอัยการผู้เกี่ยวข้องโดยตรงที่มีความเชี่ยวชาญ
ในการปฏิบัติงาน โดยมีจำนวน 10 คน และใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเป็นการ
สัมภาษณ์ในเชิงลึกเพื่อนำมาวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัญหาที่สำคัญของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก
ยุติธรรมไปปฏิบัติ ได้แก่ ทรัพยากรในการจัดการ ลักษณะขององค์กร และการสื่อสารระหว่างองค์กร (2) ปัจจัยด้านต่าง ๆ ในการนำ
นโยบายไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดไปปฏิบัติ อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (3) แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา ที่สำคัญที่สุดมีดังนี้ 1. ด้านทรัพยากรในการจัดการควรปรับปรุง
อัตรากำลังบุคลากรให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน พัฒนาทักษะหรือองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพ สนับสนุนในด้านความรู้
ของบุคลากร รวมทั้งการพัฒนาความพร้อมของบุคลากรเพื่อใช้ในการทำงาน ปรับปรุงงบประมาณ ปรับปรุงวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ต่าง ๆ
ที่มีความขาดแคลน 2. ด้านการสื่อสารควรปรับปรุงพร้อมพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นสำหรับการปฏิบัติงาน
โดยใช้แอปพลิเคชัน ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 3. ด้านโครงสร้างองค์กรควรปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การตามหน้าที่โดยการกำหนด
หน้าที่ในแต่ละส่วนอย่างชัดเจน เพื่อให้การบริหารงานภายในองค์กรให้มีความเหมาะสม ปรับโครงสร้างให้ง่ายต่อการประสานงานและ
บังคับบัญชาโดยการปรับปรุงโครงสร้างองค์การแนวนอนหรือแบน เนื่องจากโครงสร้างองค์การจะต้องมีความเหมาะสมต่อการดำเนินงาน
ด้านการประสานความร่วมมือของหน่วยงานในการอำนวยความสะดวกยุติธรรม ปรับปรุงการให้บริการแก่ประชาชนโดยลดขั้นตอนและระยะเวลา
ในการให้บริการทำให้การอำนวยความสะดวกยุติธรรมรวดเร็ว

คำสำคัญ การนำนโยบายไปปฏิบัติ นโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด การอำนวยความสะดวกยุติธรรม
สำนักงานอัยการสูงสุด

Independent Study title: “Administrative Policy Implementation of Office of the Attorney General regarding the Administration of Justice”

Author: “Miss. BENJAWAN SAINGAMIEM”; ID: “2643002351”;

Degree: Master of Public Administration

Independent Study Advisor: Dr. Noppadol Udomwisawakul, Associate Professor;

Academic year: 2023

Abstract

This study aimed: (1) to study the situation in implementing the policy of the Office of the Attorney General in the administration of justice, (2) to analyze the factors related to the successful policy implementation of the Office of the Attorney General in administering justice, and (3) to propose guidelines for improving and developing the implementation of the policy of the Office of the Attorney General in the administration of justice.

This study employed a mixed methods research approach, combining quantitative and qualitative methods. The quantitative study population comprised 2,023 central public prosecutors and court staffs. Using Taro Yamane's formula, the sample size was 334, selected via stratified random and accidental sampling. The research instrument was a questionnaire. Data analysis and statistics included percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient. For the qualitative study, the population was 168 central public prosecutors. The sample consisted of 10 expert public prosecutors directly involved in the work, selected by purposive sampling. The research instrument was a structured in-depth interview for content analysis.

The results of the study revealed that: (1) the major problems in implementing the Office of the Attorney General's policy on justice administration included resource management, organizational characteristics, and inter-organizational communication. (2) Various factors in policy implementation were positively correlated with the success of the Office of the Attorney General's policy implementation, with statistical significance at the 0.01 level. (3) The most important guidelines for improvement and development are as follows: 1. in terms of resource management, the number of personnel should be adjusted to ensure it is sufficient and appropriate for the workload. Skills and knowledge should be developed to enhance effectiveness, and personnel readiness for work should be prioritized. Additionally, the budget should be improved, and any deficiencies in materials, equipment, and facilities should be addressed. 2. In terms of communication, existing information technology should be improved and developed for greater efficiency by utilizing current applications more effectively. 3. In terms of organizational structure, it should be adjusted according to function by clearly defining the duties of each section to enhance the organization's administration. The structure should facilitate coordination and command by improving the horizontal or flat organizational model, as this is essential for effectively coordinating the work of agencies in the administration of justice. Additionally, public services should be improved by reducing the steps and time required for service, thereby accelerating the administration of justice.

Keywords : Implementation of the Policy, Prosecution Policy, Administration of Justice, Office of the Attorney General

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้ศึกษาได้รับความกรุณา และความช่วยเหลืออย่างดียิ่ง จากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะรองศาสตราจารย์ ดร.นพดล อุดมวิศวกุล ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าอย่างยิ่งมาให้คำแนะนำ คำปรึกษา ข้อคิดทางวิชาการ รวมทั้งตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องข้อผิดพลาดต่าง ๆ ในการเรียบเรียงจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ด้วยความเอาใจใส่จนการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ราชแพทยาคม ที่ให้คำแนะนำที่มีคุณค่าในระหว่างการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ รวมทั้งคณาจารย์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ถ่ายทอดความรู้วิชารัฐประศาสนศาสตร์ และประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้ศึกษา รวมถึงเจ้าของผลงานในหนังสือวารสาร บทความในเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ทุกท่าน ที่ผู้ศึกษาได้ศึกษา ค้นคว้า ตลอดจนได้อ้างอิงผลงานทางวิชาการซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการเรียบเรียงการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณผู้บริหาร และบุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุด ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความร่วมมือในการให้สัมภาษณ์ และตอบแบบสอบถาม เป็นอย่างดี รวมไปถึงรุ่นพี่และเพื่อนร่วมสาขาที่ให้การสนับสนุนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะมีคุณค่าหรือก่อประโยชน์ในด้านใดด้านหนึ่งไม่มากก็น้อย ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณดีทั้งหมดที่มอบเป็นกตเวทิต์คุณแต่บิดา มารดา คณาจารย์ทุกท่านที่เคยอบรมสั่งสอน ให้คำแนะนำที่มีคุณค่า ตลอดจนผู้แต่งตำราและบทความต่าง ๆ ที่ผู้ศึกษาได้ใช้ในการศึกษาค้นคว้าจนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสำเร็จ ความเรียบร้อย การให้ความร่วมมือและการให้กำลังใจจากครอบครัวทุกคน ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงด้วยความสำนึกยิ่ง ส่วนข้อบกพร่องทั้งหลายผู้ศึกษาขอน้อมรับและกราบขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย



นางสาวเบญจวรรณ ไทรงามเอี่ยม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหาการศึกษา.....	8
วัตถุประสงค์ในการศึกษา.....	8
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	9
สมมติฐานในการศึกษา.....	10
ขอบเขตของการศึกษา.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	15
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	16
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	16
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก.....	63
ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	72
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	90
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	100
รูปแบบการศึกษา.....	100
วิธีดำเนินการศึกษาเชิงปริมาณ.....	100
วิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	118
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	121
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	122
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงาน ของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ.....	126

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงาน ของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ.....	144
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบาย การบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ.....	149
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	157
สรุปผลการศึกษา.....	157
อภิปรายผล.....	169
ข้อเสนอแนะ.....	187
บรรณานุกรม.....	190
ภาคผนวก.....	197
ก แบบสอบถาม.....	198
ข แบบสัมภาษณ์.....	206
ประวัติผู้ศึกษา.....	210



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 สถิติคดีศาลที่วราชอาณาจักร ประจำปี พ.ศ. 2565.....	4
ตารางที่ 3.1 จำนวนข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลาง ของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	101
ตารางที่ 3.2 ตารางการสุ่มตัวอย่างเพื่อนำมาใช้ในการศึกษา ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling).....	103
ตารางที่ 3.3 โครงสร้างของแบบสอบถามของตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษา.....	107
ตารางที่ 3.4 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC).....	111
ตารางที่ 3.5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient Method).....	112
ตารางที่ 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....	116
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	122
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบาย การบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ไปปฏิบัติในภาพรวม.....	127
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐาน และวัตถุประสงค์ของนโยบาย.....	129
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากร ในการจัดการ.....	130
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสาร ระหว่างองค์กร.....	131
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะ ขององค์กร.....	132
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเงื่อนไข ทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง.....	133

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติ ของผู้ปฏิบัติ.....	134
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเข้าใจ สภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ.....	134
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการยอมรับ ปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ.....	135
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จ ในการทำงาน.....	136
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลตอบแทน.....	137
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงาน.....	138
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาส ความก้าวหน้าในการทำงาน.....	138
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ กับผู้บังคับบัญชา.....	139
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ กับเพื่อนร่วมงาน.....	140
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความสำเร็จของการนำนโยบาย การบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ไปปฏิบัติในภาพรวม.....	140
ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชน ต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	141
ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรม ของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด.....	142
ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับกระบวนการงานที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการงานทั้งหมด.....	143

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติ กับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติ.....	145
ตารางที่ 4.22 ผลการทดสอบสมมติฐานในการศึกษา.....	149



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	9
ภาพที่ 2.1 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ Van Meter and Van Horn	28
ภาพที่ 2.2 ตัวแปรที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	32
ภาพที่ 2.3 ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของ Edwards.....	34
ภาพที่ 2.4 ตัวแบบที่ยืดหลักเหตุผล.....	36
ภาพที่ 2.5 ตัวแบบทางด้านการจัดการ.....	37
ภาพที่ 2.6 ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ.....	38
ภาพที่ 2.7 ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ.....	39
ภาพที่ 2.8 ตัวแบบทางการเมือง.....	40
ภาพที่ 2.9 ตัวแบบเชิงบูรณาการ.....	41
ภาพที่ 2.10 มิติของตัวชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	51
ภาพที่ 2.11 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	75
ภาพที่ 2.12 แผนผังแสดงตำแหน่งสำคัญและการแบ่งส่วนงาน ภายในสำนักงานอัยการสูงสุด.....	75



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความยุติธรรมเป็นสิ่งที่ทุกคนแสวงหาในการดำเนินชีวิตมีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อความมั่นคงและความสงบสุขของประเทศชาติ ซึ่งเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชนทุกคน และจากสถานการณ์ของโลกและภายในประเทศไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ภัยพิบัติทางธรรมชาติและเกิดโรคอุบัติใหม่ที่ระบาดไปทั่วโลก ซึ่งส่งผลกระทบต่อโดยตรงและโดยอ้อมต่อวิถีการดำรงชีวิตของประชาชนอย่างกว้าง การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้เกิดผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่ของประชาชน จึงก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งและข้อพิพาทต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นข้อพิพาททางแพ่งหรือทางอาญาของบุคคลในสังคมที่เพิ่มขึ้นไปสู่การฟ้องคดีต่อศาล เช่น การก่ออาชญากรรมทางไซเบอร์ ความผิดเกี่ยวกับทรัพย์สิน การฟอกเงิน การค้ามนุษย์ ยาเสพติด การปราบปราม การทุจริต คดีเยาวชนและครอบครัว คดีแรงงาน คดีความมั่นคงทางเศรษฐกิจคดีเศรษฐกิจและทรัพยากร คดีภาษีอากร คดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น กระบวนการยุติธรรมจึงเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญในการบริหารงานของประเทศในการสร้างความสงบสุขและเรียบร้อยให้บังเกิดขึ้นภายในสังคม การเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมถือเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่สำคัญอย่างหนึ่งของมนุษย์ที่รัฐธรรมนูญรับรองและคุ้มครอง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วประชาชนทุกคนมีสิทธิที่จะเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมและได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน

ในทางนิติศาสตร์นั้นกฎหมายในระบบของกระบวนการยุติธรรมแบ่งออกเป็นระบบกฎหมายที่บัญญัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและกฎหมายที่ไม่ได้บัญญัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษร นอกจากนี้ยังได้จำแนกกฎหมายออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การไต่สวนและการกล่าวหา ในการไต่สวนนั้นผู้มีอำนาจปกครองเป็นผู้ไต่สวนค้นหาข้อเท็จจริงและหาตัวผู้กระทำผิดโดยไม่ต้องคำนึงว่าจะมีผู้เสียหายหรือบุคคลอื่นมากกล่าวหาหรือไม่ ไม่มีหลักเกณฑ์ในการไต่สวนหรือวิธีพิจารณาที่เคร่งครัด เพราะมุ่งแต่จะเอาผลคือได้รู้ถึงข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นมากกว่าการพิจารณาอาชญากรรมทำกลับหลังจำเลย เพราะถือว่าผู้ชำระคดีสามารถให้ความยุติธรรมและคุ้มครองสิทธิให้จำเลยอยู่แล้ว การไต่สวนเป็นการค้นหาความจริงจากพยานหลักฐานต่าง ๆ ทั้งที่คู่ความนำมาเสนอต่อศาล หรือศาลเห็นสมควรเรียกมาสืบเองไม่มีกฎหมายที่วางระเบียบการสืบพยานและไม่มีบทตัดพยานที่เคร่งครัดศาลมักจะรับพยานหลักฐานทุกชิ้นเข้าสู่สำนวนความและนำไปพิจารณารายละเอียดในตอนซึ่งหน้าหน้าพยานหลักฐานว่าพยานขึ้นได้มี

น้ำหนักน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด ตรงกันข้ามในการกล่าวหาซึ่งใช้กันอยู่ในประเทศที่ใช้ระบบกฎหมายจารีตประเพณีประชาชนมีสิทธิในการร้องทุกข์กล่าวโทษและฟ้องคดีเองได้ระบบนี้เริ่มจากการที่บุคคลคนหนึ่งนำเรื่องราวมาฟ้องร้องว่ากล่าวบุคคลอีกคนหนึ่งต่อผู้มีอำนาจ เพื่อให้ผู้มีอำนาจชำระคดีแก่ตน โดยผู้มีอำนาจเป็นผู้พิจารณาชี้ขาดว่าฝ่ายใดผิดหรือถูก การชำระคดีมิได้อยู่ที่การนำพยานมาพิสูจน์ความจริง แต่อยู่ที่ว่าฝ่ายใดจะเป็นผู้ปฏิบัติตามกติกาซึ่งผู้พิพากษาวางไว้ได้ครบถ้วนกว่ากัน ในการพิสูจน์ข้อเท็จจริงโดยพยานหลักฐานใช้กฎเกณฑ์การนำพยานเข้าสืบร่องรอยเดิม ผู้พิพากษาต้องวางตัวเป็นกลางอย่างเคร่งครัด จะเอนเอียงเข้ากับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ได้ และอำนาจศาลในการสืบพยานเพิ่มเติมมีจำกัดหรือแทบไม่มีเลย ต้องปล่อยให้คู่ความดำเนินคดีหาพยานหลักฐานเต็มที่ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ในการที่จะนำพยานหลักฐานมาพิสูจน์ได้หรือไม่ได้โดยเคร่งครัด มีบทตัดพยานที่เด็ดขาด เพื่อมิให้พยานที่ต้องห้ามเข้าสู่สำนวนความซึ่งเท่ากับเป็นการไม่สืบพยานนั้นเลยทั้งนี้เพื่อมิให้ทั้งสองฝ่ายได้เปรียบเสียเปรียบแก่กัน เป็นระบบที่วิธีชำระความที่มีโจทก์และจำเลย ผู้ชำระคดีตั้งตนเป็นกลางคอยดูแลให้ทั้งสองฝ่ายปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ได้วางขึ้นไว้โดยเคร่งครัด

การศึกษาระบบยุติธรรมทางอาญาในเชิงรัฐประศาสนศาสตร์นั้นเป็นการศึกษาเชิงระบบ (System) พิจารณาในแง่ของการบริหาร โครงสร้าง หน้าที่ของส่วนย่อยของระบบ การพิจารณาในเชิงนี้มุ่งลงมาสู่การปฏิบัติ และที่สำคัญมีการวางเป้าหมายเบื้องต้นของระบบอยู่ที่ลดอาชญากรรม หรือการควบคุมอาชญากรรมให้อยู่ในระดับที่แต่ละสังคมจะยอมรับได้ และนอกจากนี้ระบบยุติธรรมอาญายังมีเป้าหมายย่อยของการควบคุมอาชญากรรมอยู่ 3 ประการ คือ 1) เคลื่อนย้ายบุคคลอันตราย (อาชญากร) ออกจากสังคม 2) ชัดขวาง ยับยั้ง มิให้บุคคลอื่นในสังคมมีพฤติกรรมในการก่ออาชญากรรม 3) ให้โอกาสแก่สังคมที่จะเปลี่ยนแปลง แก้ไข ผู้กระทำความผิดหรือฝ่าฝืนกฎหมายให้กลับมาเป็นพลเมืองผู้เชื่อฟังและเคารพกฎหมาย (ปริญญา ปาละ: 2543)

กระบวนการยุติธรรมจึงถือเป็นสิทธิพื้นฐานของประชาชน ซึ่งโดยทั่วไปแล้วประชาชนทั่วไปทุกคนมีสิทธิที่จะเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมและได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กำหนดสิทธิในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชนไว้ว่า บุคคลย่อมมีสิทธิในกระบวนการยุติธรรม มีสิทธิเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง มีสิทธิพื้นฐานในกระบวนการพิจารณา ซึ่งอย่างน้อยต้องมีหลักประกันขั้นพื้นฐานเรื่องการได้รับการพิจารณาโดยเปิดเผย การได้รับทราบข้อเท็จจริงและตรวจเอกสารอย่างเพียงพอ การเสนอข้อเท็จจริง ข้อโต้แย้ง และพยานหลักฐานของตนการคัดค้านผู้พิพากษาหรือตุลาการ การได้รับการพิจารณาโดยผู้พิพากษาหรือตุลาการที่นั่งพิจารณาคดีครบองค์คณะ และการได้รับทราบเหตุผลประกอบคำวินิจฉัยคำพิพากษา หรือคำสั่ง มีสิทธิที่จะให้คดีของตนได้รับการพิจารณาอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นธรรม ผู้เสียหาย ผู้ต้องหา โจทก์ จำเลย คู่กรณี ผู้มีส่วนได้เสีย หรือพยานในคดีมีสิทธิได้รับการปฏิบัติที่เหมาะสมในการดำเนินการตามกระบวนการยุติธรรม รวมทั้งสิทธิในการ

ได้รับการสอบสวนอย่างถูกต้อง รวดเร็ว เป็นธรรม และการไม่ให้ถ้อยคำเป็นปฏิปักษ์ต่อตนเอง ผู้เสียหาย ผู้ต้องหา จำเลย และพยานในคดีอาญามีสิทธิได้รับความคุ้มครอง และความช่วยเหลือที่จำเป็นและเหมาะสมจากรัฐ ส่วนค่าตอบแทน ค่าทดแทน และค่าใช้จ่ายที่จำเป็นให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติ เด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ หรือผู้พิการหรือทุพพลภาพ ย่อมมีสิทธิได้รับความคุ้มครองในการดำเนินกระบวนการพิจารณาตัวอย่างเหมาะสม และย่อมมีสิทธิได้รับการปฏิบัติที่เหมาะสม ในคดีที่เกี่ยวกับความรุนแรงทางเพศ ในคดีอาญาผู้ต้องหาหรือจำเลยมีสิทธิได้รับการสอบสวนหรือการพิจารณาคดีที่ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นธรรม มีโอกาสในการต่อสู้คดีอย่างเพียงพอการตรวจสอบหรือได้รับทราบพยานหลักฐานตามสมควร การได้รับความช่วยเหลือในทางคดีจากทนายความ และการได้รับการปล่อยตัวชั่วคราว และในคดีแพ่ง บุคคลมีสิทธิได้รับความช่วยเหลือทางกฎหมายอย่างเหมาะสมจากรัฐ (รัฐธรรมนูญ: 2550)

สำหรับในปัจจุบันรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้กำหนดบทบัญญัติในการรับรองและคุ้มครองสิทธิในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชนไว้ว่า รัฐพึงจัดระบบการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ และให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยสะดวก รวดเร็ว และไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินสมควร รัฐพึงมีมาตรการคุ้มครองเจ้าหน้าที่ของรัฐในกระบวนการยุติธรรมให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยเคร่งครัด ปราศจากการแทรกแซงหรือครอบงำใด ๆ และรัฐพึงให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายที่จำเป็นและเหมาะสมแก่ผู้ยากไร้หรือผู้ด้อยโอกาสในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม รวมตลอดถึงการจัดหาทนายความให้ (รัฐธรรมนูญ: 2560) ตามรัฐธรรมนูญของประเทศไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันได้มีการบัญญัติถึงหลักการและแนวทางการดำเนินงานด้านกระบวนการยุติธรรมว่า รัฐต้องดูแลให้มีการบังคับใช้กฎหมาย อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นธรรมอย่างเสมอภาค โดยต้องคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ และอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้แก่ประชาชนอย่างเท่าเทียม แนวคิดเรื่องกระบวนการยุติธรรมจึงเป็นความรับผิดชอบของรัฐ

ปัจจุบันมีคดีที่ถูกนำขึ้นสู่ศาลเป็นจำนวนมากจากข้อมูลปริมาณการฟ้องคดีที่มีจำนวนมากเกิดความล่าช้าในการพิจารณาคดีก่อให้เกิดความเสียหายทั้งเวลา ค่าใช้จ่ายของประชาชนและองค์กรเป็นจำนวนมาก ปรากฏข้อมูลรายงานสถิติคดีของศาลที่วราชอาณาจักร ประจำปี พ.ศ.2565 ว่าปริมาณคดีอาญาและคดีแพ่งที่ขึ้นสู่การพิจารณาของศาลชั้นต้นทั่วราชอาณาจักร ในปี พ.ศ.2565 มีจำนวน 1,852,391 คดี ในปีเดียวกันนี้มีปริมาณจำเลยในคดีที่ศาลชั้นต้นมีคำพิพากษาหรือการลงโทษ/รอการกำหนดโทษ ซึ่งแปลว่าจำเลยไม่ได้รับโทษจริงนั้น มีจำนวน 317,165 คน คิดเป็นร้อยละ 84.86 ของจำเลยทั้งหมด ที่เข้าสู่กระบวนการพิจารณาคดีอาญาและคดีแพ่งในศาลชั้นต้น (ศาลยุติธรรม: 2565) ปรากฏดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 สถิติคดีศาลทั่วราชอาณาจักร ประจำปี พ.ศ. 2565

ศาลยุติธรรม	ส่วนคดี	ปี พ.ศ. 2565			รอกการ ลงโทษ	คิดเป็น ร้อยละ
		คดีค้างมา	คดีรับใหม่	รวม		
ศาลชั้นต้น	ส่วนแพ่ง	280,809	908,521	1,189,330		
	ส่วนอาญา	73,791	589,270	663,061	317,165	84.86
	รวม	354,600	1,497,791	1,852,391		

ที่มา : หนังสือรายงานสถิติคดี ประจำปี พ.ศ.2565

จากสถิติดังกล่าวปรากฏว่ามีปริมาณคดีที่ถูกนำเข้าสู่กระบวนการยุติธรรมมีปริมาณมากขึ้นตลอดเวลา การดำเนินคดีตามขั้นตอนของกระบวนการยุติธรรมเป็นกลไกที่กำหนดขั้นตอนและวิธีการเพื่อดำเนินการแก่ผู้ที่ฝ่าฝืนกฎหมายโดยมีองค์กร หน่วยงาน เจ้าหน้าที่ ได้แก่ พนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ พนักงานสอบสวน พนักงานอัยการ ศาล และพนักงานราชทัณฑ์ รวมถึงบุคลากรที่มีอำนาจหน้าที่ โดยเฉพาะในการควบคุมขั้นตอนต่าง ๆ เมื่อคดีที่ถูกนำเข้าสู่กระบวนการยุติธรรมมีปริมาณมากในขณะที่จำนวนเจ้าหน้าที่ของรัฐตั้งแต่พนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจซึ่งเป็นองค์กรเบื้องต้นในกระบวนการยุติธรรมก็จะเริ่มปฏิบัติหน้าที่สืบสวนสอบสวน จับกุมผู้กระทำความผิด พนักงานอัยการตรวจพิจารณาว่าควรสั่งฟ้องผู้ต้องสงสัยหรือผู้ต้องหาหรือไม่ อย่างไร และผู้พิพากษามีจำนวนไม่เพียงพอต่อปริมาณคดีรัฐบาลจึงมีแนวทางคิดที่จะลดปริมาณคดีที่จะขึ้นสู่ศาลลง

นอกจากนี้การฟ้องคดีต่อผู้ต้องหาเพื่อให้เข้าสู่กระบวนการยุติธรรมนั้นมักเกิดภาระแก่ผู้ต้องหา ผู้เสียหาย ภาครัฐ และเอกชน โดยเสียเวลา เสียค่าใช้จ่าย และทำให้ผู้ต้องหาต้องมีผลพินิตตัวด้วยเหตุผลของปัญหาดังกล่าวจึงทำให้รัฐบาลนำกระบวนการยุติธรรมมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาคนล้นคุกคดีล้นศาลซึ่งปัญหาดังกล่าวนี้อาจมีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักงานอัยการสูงสุดเช่นกันเพราะก่อนที่จะนำคดีอาญาขึ้นสู่ศาลได้นั้นต้องผ่านการพิจารณาสำนวน การสอบสวนของพนักงานสอบสวน เมื่อคดีมีปริมาณมากส่งผลต่อมาให้สำนักงานอัยการสูงสุดมีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอต่อการตรวจพิจารณาสำนวนเพื่อสั่งคดีได้ ทำให้งานดำเนินคดีมีความล่าช้าเกิดความเสียหายต่อทุกฝ่าย เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวข้างต้นรัฐบาลไทยจึงกำหนดระบบการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ และให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยสะดวก รวดเร็วและไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินสมควร

ประเทศไทยจึงได้มีการกำหนดนโยบายการส่งเสริมให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเป็นนโยบายของรัฐบาล รัฐบาลได้กำหนดให้หน่วยงานราชการที่เป็นหน่วยงาน

ยุติธรรมต่าง ๆ รวมทั้งสำนักงานอัยการสูงสุดนำนโยบายการส่งเสริมให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ประกาศใช้ไปปฏิบัติในสำนักงาน โดยรัฐบาลได้ใช้แผนบริหารราชการแผ่นดิน ในการกำกับควบคุมการดำเนินงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้ประกาศไว้สำหรับหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการนำนโยบายยุติธรรมไปปฏิบัติ ได้แก่ กระทรวงกลาโหม กระทรวงมหาดไทย กระทรวงยุติธรรม สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ คณะกรรมการการเลือกตั้ง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ศาล องค์กรอัยการ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมอื่นที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา

การนำนโยบายไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุดเริ่มขึ้นหลังจากฝ่ายบริหารของประเทศคือรัฐบาลได้กำหนดระบบการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ และให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยสะดวก รวดเร็วและไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินสมควร (รัฐธรรมนูญ: 2560) โดยนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ประกอบด้วยแผนระดับที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนระดับที่ 2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 - 2570) และแผนระดับที่ 3 ได้แก่ แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2569) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566 - 2570) นโยบายรัฐบาล รวมไปถึงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) เพื่อให้การดำเนินแผนงานโครงการสำคัญสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ

สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรตามรัฐธรรมนูญโดยให้องค์กรอัยการมีความเป็นอิสระจากรัฐบาลเพื่อมีอิสระในการพิจารณาสั่งคดีและการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปโดยรวดเร็ว เทียบธรรม และปราศจากอคติทั้งปวงในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้แก่ประชาชน จึงมีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือประชาชนด้านกฎหมาย รวมทั้งการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน สำนักงานอัยการสูงสุดในฐานะหน่วยงานที่มีภารกิจหลัก 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. การอำนวยความสะดวกยุติธรรมทางอาญา วินิจฉัยพยานหลักฐานจากการสอบสวนเพียงพอที่จะพิสูจน์ในการรับฟังได้โดยปราศจากข้อสงสัยหรือไม่ว่าผู้ต้องหาเป็นผู้กระทำความผิดตามข้อกล่าวหาหรือไม่ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ายอมมีดุลพินิจในการสั่งฟ้อง ตรวจสอบถ่วงดุลและคานอำนาจการใช้ดุลพินิจทั้งของพนักงานสอบสวนและศาลเพื่อให้เป็นไปอย่างชอบธรรม และกรณีงานคดีด้านคดีอาชญากรรมข้ามชาติ

2. การรักษามูลประโยชน์ของรัฐและประชาชน ได้แก่ การว่าต่าง แยกต่างคดีแพ่ง คดีอาญา และคดีปกครอง โดยมีอำนาจหน้าที่ดำเนินคดีแทนรัฐ หน่วยงานของรัฐที่เป็นองค์กรตามรัฐธรรมนูญ ราชการส่วนกลาง หรือราชการส่วนภูมิภาคในศาล หรือในกระบวนการทางอนุญาโตตุลาการทั้งปวง หรือหน่วยงานของรัฐประเภทอื่นที่ร้องขอ ตลอดจนการให้คำปรึกษาและตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่รัฐบาลและหน่วยงานรัฐ

3. การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและช่วยเหลือทางกฎหมายให้แก่ประชาชน การคุ้มครองสิทธิมนุษยชน การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและผลประโยชน์ของประชาชน การให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายและการเผยแพร่ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนและความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน การคุ้มครองผู้บริโภคด้านอรรถคดี

การอำนวยความสะดวกธุรกรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดอยู่ในภารกิจตามกฎหมายของ สามารถแบ่งออกเป็น 2 กระบวนการ ได้แก่

1. การอำนวยความสะดวกธุรกรรมในชั้นสอบสวน พนักงานอัยการจะมีอำนาจหน้าที่ร่วมทำการสอบสวนในคดีบางประเภท เช่น คดีอาญาที่มีผู้ต้องหาหรือพยานที่มีอายุไม่เกิน 18 ปี ร่วมทำการชั้นสูตรพลิกศพกับแพทย์และพนักงานสอบสวนในกรณีที่มีความตายเกิดขึ้นโดยเจ้าพนักงานหรือกรณีที่มีความตายเกิดขึ้นในระหว่างการควบคุมของเจ้าพนักงาน ร่วมทำการสอบสวนกับพนักงานสอบสวนคดีพิเศษในความผิดทางอาญาซึ่งเป็นการกระทำความผิดข้ามชาติหรือองค์การอาชญากรรมข้ามชาติ

2. การอำนวยความสะดวกธุรกรรมในชั้นพิจารณาสั่งสำนวนการสอบสวนและการดำเนินคดีในชั้นศาล พนักงานอัยการจะมีหน้าที่พิจารณาวินิจฉัยสั่งสำนวนคดีอาญาทั้งสำนวนที่ได้รับจากพนักงานสอบสวน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ DSI สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ และสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน เมื่อพนักงานอัยการทำการพิจารณาสั่งสำนวนการสอบสวนเสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้ว พนักงานอัยการจะมีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินคดีอาญาในชั้นศาลต่อไป ไม่ว่าจะเป็นศาลชั้นต้น ศาลอุทธรณ์ และศาลฎีกา และในคดีอาญาแผนกคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง นอกจากนั้น พนักงานอัยการจะรับแก้ต่างคดีอาญาซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐถูกฟ้องคดีในกรณีที่ได้กระทำผิดไปตามอำนาจหน้าที่ด้วย และยังสามารถพิจารณาเป็นโจทก์ในคดีที่ประชาชนฟ้องเองไม่ได้ตามที่เห็นสมควร ตัวอย่างเช่น คดีที่บุตรฟ้องบุพการี คดีที่ผู้เยาว์ซึ่งไม่มีผู้แทนโดยชอบธรรมต้องดำเนินกระบวนการพิจารณาในชั้นศาล เป็นต้น

โดยมีหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุดทั้งในส่วนกลางและต่างจังหวัดทั่วประเทศเป็นหน่วยงานรับผิดชอบในการให้บริการตามภารกิจ การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนจึงถือเป็นภารกิจหลักของสำนักงานอัยการสูงสุด เป็นการช่วยเหลือประชาชนได้ทราบถึงสิทธิและหน้าที่ของตนเอง ป้องกันการถูกเอาเปรียบ และถูกกดขี่ข่มเหงด้วยเหตุอันไม่เป็นธรรม นับว่าเป็นการสร้างเสริมความ เป็นธรรมให้แก่สังคมมากยิ่งขึ้น โดยการอำนวยความสะดวกธุรกรรมจะต้องเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ

ซึ่งหมายถึงมีความสะดวก รวดเร็ว มีมาตรฐาน มีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมและประชาชนสามารถเข้าถึง การให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียมกัน อีกทั้งการบังคับใช้กฎหมายของหน่วยงาน ยุติธรรมต้องมีความเสมอภาค ทันสมัยและนวัตกรรมเป็นธรรม และสอดคล้องกับพลวัตทางสังคมที่ เปลี่ยนแปลงด้วย

อย่างไรก็ดี แม้การใช้อำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐจะเพื่อประโยชน์สาธารณะและเพื่อ ประชาชนส่วนรวม แต่การใช้อำนาจรัฐดังกล่าวอาจไปกระทบสิทธิหรือละเมิดเสรีภาพของประชาชน คนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง จึงเป็นเหตุให้เกิดข้อพิพาทและความเชื่อมั่นในการเข้าถึงกระบวนการ ยุติธรรม การอำนวยความสะดวก การคุ้มครองสิทธิต่าง ๆ การบังคับใช้กฎหมายของประชาชน อีกทั้งในการ ปฏิบัติหน้าที่ในกระบวนการยุติธรรมประกอบไปด้วยหน่วยงานและบุคลากรจากหลายฝ่ายในการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมให้กับประชาชนและสังคมโดยรวม ซึ่งในปัจจุบันองค์กรและบุคลากรในการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชนยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้เรื่อง การขาดความรู้ความเข้าใจของการนำนโยบายไปปฏิบัติของผู้ปฏิบัติเอง รวมทั้งหน่วยงาน ที่รับเอานโยบายไปปฏิบัติและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ซึ่งเกิดปัญหาในการ ปฏิบัติหลายประการ เป็นต้นว่าปัญหาด้านศักยภาพขององค์กรและบุคลากรผู้ปฏิบัติ ด้านงบประมาณ ด้านโครงสร้างองค์กรรวมถึงวัสดุอุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยี ด้านการควบคุมการวัดความก้าวหน้าหรือ ผลการปฏิบัติงานของแผนงาน หรือโครงการ รวมไปถึงปัญหาความร่วมมือภายในและภายนอกองค์กร และการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเพราะไม่เข้าใจนโยบาย การติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ จึงเป็น เหตุผลสำคัญที่จำเป็นต้องให้การอำนวยความสะดวกและการนำกระบวนการยุติธรรมในการช่วยเหลือ ประชาชนในชั้นอัยการจะต้องมีศักยภาพและประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ประชาชน

ดังนั้น สำนักงานอัยการสูงสุดจึงเป็นองค์กรที่มีส่วนสำคัญในการสร้างความยุติธรรมและ การปฏิบัติหน้าที่ที่เปรียบเสมือนไข่ออกกลางที่เชื่อมต่อระหว่างตำรวจและศาล โดยมีอำนาจและหน้าที่ในการ อำนาจความยุติธรรมแก่ประชาชนเป็นตัวแทนของแผ่นดินในการตรวจสอบและค้นหาความจริงในแต่ละคดี รวมทั้งตรวจพิจารณาว่าควรสั่งฟ้องผู้ต้องสงสัยหรือผู้ต้องหาหรือไม่ อย่างไร และบังคับใช้กฎหมายอย่าง เหมาะสมทันทั่วถึง เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อย ดูแลรักษาประโยชน์สาธารณะและคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพของประชาชน อาจกล่าวได้ว่า ความเชื่อถือศรัทธาของประชาชนต่อการอำนวยความสะดวก ยุติธรรม คือ รากฐานสำคัญที่สุดในระบบกระบวนการยุติธรรม ด้วยเหตุผลนี้ สำนักงานอัยการสูงสุดในการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมจึงจำเป็นต้องมีมาตรฐานเพื่อสร้างและธำรงไว้ซึ่งความเชื่อถือศรัทธาของประชาชน

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ถึงสภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมไปปฏิบัติ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ และเพื่อเสนอแนวทางการ ปรับปรุงและ

พัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ เพื่อเป็นมาตรฐานการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้ให้เหมาะสมกับการตอบสนองความต้องการของประชาชนอยู่เสมอในยุคปัจจุบันนี้

2. ปัญหาการศึกษา

2.1 สภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ มีลักษณะเป็นอย่างไร

2.2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จมีอะไรบ้าง

2.3 แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติควรเป็นอย่างไร

3. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

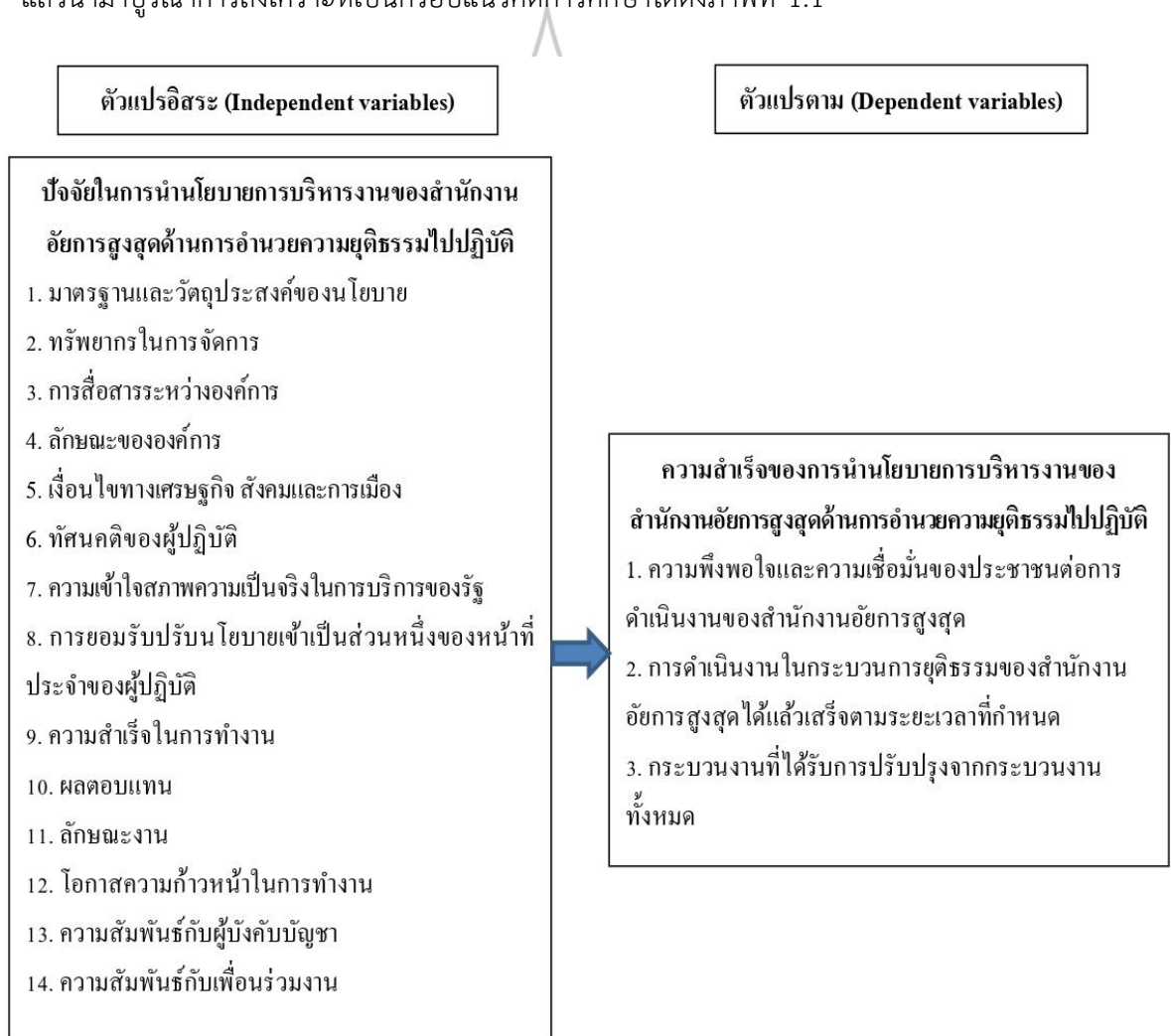
3.1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

3.2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ

3.3 เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

4. กรอบแนวคิดการศึกษา

จากแนวคิด ทฤษฎี และหลักการที่ผู้ศึกษาได้ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาบูรณาการสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการศึกษาได้ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

ที่มา : พัฒนามาจากทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Van Meter & Van Horn (Van Meter and Van Horn, 1975 อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551: 218 - 219), แนวคิดตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model) วรเดช จันทรร (2548, น. 143), ทฤษฎีทวิปัจจัยของ Herzberg (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน วิชัย สนิโทรัมย์, 2554), การวัดผลความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จากตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2566

5. สมมติฐานในการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์กร ลักษณะขององค์กร เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทศนคติของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ($H_0 : \rho = 0$)

H_1 : ปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์กร ลักษณะขององค์กร เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทศนคติของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ($H_1 : \rho \neq 0$)

6. ขอบเขตของการศึกษา

6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งศึกษาถึงการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ตามตัวแบบทางทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยศึกษาถึง ปัจจัยและปัญหา เพื่อนำเสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปสู่การปฏิบัติผ่านกระบวนการต่าง ๆ

6.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ สถานที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ สำนักงานคดีใน ส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด

6.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

6.3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากร ได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากร ที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีใน ส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 2,023 คน โดยใช้การคำนวณด้วย

สูตรของ Taro Yamane ระดับความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนของสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 334 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling) เพื่อใช้ในการศึกษาซึ่งเป็นวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น

6.3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากร ได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการผู้เกี่ยวข้องโดยตรงในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่เป็นตัวแทนของประชากร จำนวน 10 คน ดังนี้

- 1) รองอธิบดีอัยการ จำนวน 1 คน
- 2) อัยการพิเศษฝ่าย จำนวน 2 คน
- 3) อัยการอาวุโส จำนวน 2 คน
- 4) ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ จำนวน 1 คน
- 5) ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน
- 6) ข้าราชการระดับชำนาญการ จำนวน 3 คน

6.4 ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรในงานศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ประกอบด้วย

6.4.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

- 1) มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย
- 2) ทฤษฎีการจัดการ
- 3) การสื่อสารระหว่างองค์การ
- 4) ลักษณะขององค์การ
- 5) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง
- 6) ทศนคติของผู้ปฏิบัติ
- 7) ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ
- 8) การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ
- 9) ความสำเร็จในการทำงาน
- 10) ผลตอบแทน
- 11) ลักษณะงาน
- 12) โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน
- 13) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 14) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

6.4.1 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จากตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ.2566 ประกอบด้วย

1) ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด

2) การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

3) กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด

6.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา ศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในช่วงเวลา ระหว่างเดือนกันยายน 2566 – เดือนเมษายน 2567

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

7.1 การบริหารงาน หมายถึง กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือการอำนวยการและการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) เครื่องจักร (Machine) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

7.2 อัยการสูงสุด หมายถึง ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาสูงสุดของบุคลากรอัยการในสำนักงานอัยการสูงสุด และเป็นพนักงานอัยการที่มีหน้าที่เป็นทนายแผ่นดินหรือนักกฎหมายให้แก่รัฐ เป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินคดีอาญาในนามของรัฐ และสามารถมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่พนักงานอัยการผู้ใต้บังคับบัญชาได้

7.3 สำนักงานอัยการสูงสุด หมายถึง องค์กรตามรัฐธรรมนูญให้มีหน้าที่และอำนาจตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญและกฎหมาย เป็นส่วนราชการที่มีความเป็นอิสระ มีหน้าที่เกี่ยวกับการให้ความช่วยเหลือประชาชนในการดำเนินการทางกฎหมายรวมตลอดทั้งในการคุ้มครอง ป้องกันสิทธิเสรีภาพของประชาชน และการให้ความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน ดำเนินคดีอาญาทั้งปวง ดำเนินคดีแพ่ง และให้คำปรึกษาด้านกฎหมายแก่รัฐบาลและหน่วยงานของรัฐ ตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด

7.4 การอำนวยการยุติธรรม หมายถึง การบริหารงานยุติธรรมในส่วนของฝ่ายบริหารของรัฐเพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและปลอดภัยในชีวิต ร่างกายและทรัพย์สิน

7.5 นโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก หมายถึง นโยบายที่อัยการสูงสุดกำหนด สามารถบรรลุได้ตามผลสัมฤทธิ์ที่วางไว้ และเป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งได้กำหนด เรื่อง เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับพันธกิจของสำนักงานอัยการสูงสุดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

7.6 การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการโดยผู้ที่เกี่ยวข้องของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวมุ่งที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จโดยตรงตามวัตถุประสงค์ของนโยบายด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

7.7 สำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด หมายถึง สำนักงานอัยการสูงสุดที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินคดีอาญาและดำเนินคดีแพ่งในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

7.8 ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงาน หมายถึง บรรดาผู้ที่ปฏิบัติงานราชการในสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด

7.9 ข้าราชการฝ่ายอัยการ หมายถึง พนักงานอัยการ และข้าราชการตุลาการ

7.10 พนักงานอัยการ หมายถึง ข้าราชการสังกัดสำนักงานอัยการสูงสุดผู้มีอำนาจและหน้าที่ในการดำเนินคดีหรือทำหน้าที่ในฐานะทนายแผ่นดิน

7.11 ข้าราชการตุลาการ หมายถึง ข้าราชการตุลาการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอัยการสูงสุด

7.12 ตัวแปรอิสระ

7.12.1 มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย หมายถึง มาตรฐานของนโยบายการอำนวยความสะดวกในการช่วยเหลือประชาชนและมีวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย

7.12.2 ทรัพยากรในการจัดการ หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย ประกอบด้วย งบประมาณ จำนวนบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ เวลา ที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

7.12.3 การสื่อสารระหว่างองค์กร หมายถึง การสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน การแจ้งผู้อื่นให้รับทราบและเข้าใจถึงเจตนา ความต้องการปัญหา ความคิด ความรู้สึก ความเข้าใจ แนวคิด ท่าทีความเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย การอธิบายในด้านภาพรวม รายละเอียด วัตถุประสงค์เหตุผล เป้าหมายและผลงาน และเรื่องอื่น ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ตระหนักและเข้าใจถึงความสำคัญของนโยบาย ซึ่งจะขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร และความชัดเจนของการสื่อสารนโยบาย

7.12.4 ลักษณะขององค์กร หมายถึง ความซับซ้อนของโครงสร้างองค์กร การกระจายอำนาจในองค์กรซึ่งต้องมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติตามนโยบายจึงจะได้ผลดี

7.12.5 เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง หมายถึง ทรัพยากรในพื้นที่ส่งผลกระทบต่อเมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่นั้น เช่น เป็นพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์หรือมีทรัพยากรที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการประกอบอาชีพทำให้ประชาชนมีเวลาที่จะให้ความสนใจแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชนของตนเองได้ มีการสนับสนุนของภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนและสังคมอย่างเหมาะสมเพียงพอ ส่วนปัจจัยทางสังคม ได้แก่ การสนับสนุนของประชาชนในพื้นที่ที่มีการนำนโยบายการอำนวยความสะดวกในการช่วยเหลือประชาชนไปปฏิบัติ การสนับสนุนของกลุ่มผลประโยชน์ในพื้นที่ต่อการนำนโยบายการอำนวยความสะดวกในการช่วยเหลือประชาชนไปปฏิบัติ ปัจจัยทางการเมือง ได้แก่ การสนับสนุนของพรรคการเมืองทั้งฝ่ายที่เป็นรัฐบาลและฝ่ายค้าน ที่ได้รับการเลือกตั้งในพื้นที่ต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

7.12.6 ทศนคติของผู้ปฏิบัติ หมายถึง การรับรู้นโยบาย เช่น ความรู้ความเข้าใจนโยบายทิศทางการตอบสนอง เช่น ยอมรับ หรือเฉยๆ หรือปฏิเสธนโยบาย และระดับความเข้มข้นของการสนองตอบ เช่น การยอมรับหรือปฏิเสธดังกล่าวมีระดับมาก หรือน้อยเพียงใด

7.12.7 ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ หมายถึง มีความพร้อมความเข้าใจ ความทุ่มเทในการปฏิบัติ ของผู้นำนโยบาย แผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติ

7.12.8 การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ หมายถึง การปรับนโยบาย แผนงานหรือโครงการใหม่ภายในสำนักงานอัยการสูงสุดให้สอดคล้องกับภารกิจปกติหรือเป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ราชการของบุคลากรแต่ละคนให้เป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวัน

7.12.9 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลตั้งใจปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดระยะเวลา สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานได้เกิดความพอใจในความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย

7.12.10 ผลตอบแทน หมายถึง การที่บุคคลได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนที่เหมาะสม สามารถเบิกจ่ายได้รวดเร็ว มีการปรับเพิ่มเงินเดือนและค่าตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรม

7.12.11 ลักษณะงาน หมายถึง ด้วงานหรือภาระงานที่ปฏิบัติงานเป็นงานที่ทำท่ายความสามารถ และกระตุ้นให้การรับรู้เกี่ยวกับงานที่ทำว่าควรมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ

7.12.12 โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาทักษะ เพื่อให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้ได้รับความก้าวหน้าโดยมีหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน มีความยุติธรรม

7.12.13 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความเอาใจใส่ดูแลจากผู้บังคับบัญชารวมถึงมิตรภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

7.12.14 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีความสนิทสนมกัน สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างดี และได้รับความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานทำให้งานสำเร็จลุล่วง

7.13 ตัวแปรตาม

7.13.1 ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติและความเชื่อมั่นศรัทธาของประชาชนที่มีต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด

7.13.2 การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด หมายถึง การดำเนินงานทางแพ่ง ทางอาญา มีกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จในการพิจารณาแต่ละขั้นตอน

7.12.3 กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ หรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่ได้รับการปรับปรุงที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอนเพื่อให้ทุกคนในองค์กรต้องยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน

8. ประโยชน์ที่ได้รับ

8.1 ทำให้เกิดองค์ความรู้ด้านทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติในการบริหารงานด้านการอำนวยความยุติธรรมให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบาย

8.2 ทำให้สำนักงานอัยการสูงสุดได้ข้อมูลและข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ในการหาแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความยุติธรรมในการช่วยเหลือประชาชน

8.3 ทำให้หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมอื่นใช้เป็นแบบอย่างในการศึกษาหาข้อมูลและนำไปปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของหน่วยงานได้

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้านี้ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมโดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการ รวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแนวคิดทฤษฎี และหลักการรวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าและศึกษา มีดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก
3. ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานอัยการสูงสุด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) ถือเป็นขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการนโยบาย การศึกษานโยบายสาธารณะจะแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนแรกคือการก่อรูปและการออกแบบนโยบาย ขั้นตอนที่สองคือการนำนโยบายไปปฏิบัติ และขั้นตอนสุดท้ายคือการประเมินผลนโยบาย

1.1 ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)

มีนักวิชาการหลายท่านได้นิยามความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้หลากหลาย ในส่วนนี้ผู้ศึกษาได้รวบรวมและสรุปแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

ฟาน มิเตอร์ และฟาน ฮอร์น (Donald S. Van Meter & Van Horn) (Donald S. Van Meter & Van Horn, 1975, p. 202, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551: 5) นิยามว่า “การนำนโยบายไปปฏิบัติประกอบด้วยกรกระทำโดยคนหรือกลุ่มคนของภาครัฐ และภาคเอกชนที่มุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามการตัดสินใจของนโยบายก่อนหน้านั้น การกระทำนี้มีทั้งความพยายามครั้งเดียวที่จะแปลงการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ และความพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะทำให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่หรือที่ละน้อยตามที่กำหนดไว้ใน การตัดสินใจของนโยบาย”

แมซเมเนียน และซาบาเตียร์ (Mazmanian & Sabatier) (Mazmanian & Sabatier, 1981, น. 5-6, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551: 6) นิยามว่า “การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการนำการตัดสินใจของนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งปกติกำหนดในรูปของพระราชบัญญัติ กระบวนการนำนโยบายไป

ปฏิบัติตามธรรมดากระทำผ่านขั้นตอนต่าง ๆ หลายขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การเสนอร่างพระราชบัญญัติไปจนเกิดการทำตามโดยหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และการทำตามของกลุ่มเป้าหมายตลอดจนผลกระทบที่เป็นไปตามที่ตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจ และท้ายที่สุดมีการแก้ไขหรือพยายามแก้ไขพระราชบัญญัติ”

ฮาร์โกรฟ (Hargrove) (Hargrove, 1975, p. 2-3, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, น. 6) อธิบายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการแตกต่างกันที่เกี่ยวข้องกัน 2 กระบวนการ กระบวนการหนึ่ง ได้แก่ การถามคำถามการนำนโยบายไปปฏิบัติประเภทที่ว่า อะไรคือผลลัพธ์ของการจัดการตามกลยุทธ์และแผนหนึ่งมากกว่าอีกแผนหนึ่ง ส่วนกระบวนการที่สองนี้เกิดขึ้นในเวลาต่างกันและเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของตัวแสดงที่แตกต่างกัน กระบวนการกำหนดกลยุทธ์เกิดขึ้นช่วงที่มีการตัดสินใจ ปกติถูกกำหนดโดยกิจกรรมและความสนใจของผู้กำหนดนโยบายระดับสูงจะให้ความสำคัญน้อยลงและมองให้อยู่ภายใต้การดูแลของเจ้าหน้าที่

ริปลีย์ และแฟรงกลิน (Ripley & Franklin) (Ripley & Franklin, 1986, p. 4, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, น. 7) อธิบายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ สิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากที่กฎหมายได้ให้อำนาจแก่แผนงาน นโยบาย หรือให้ผลประโยชน์หรือผลผลิตบางอย่างที่จับต้องได้ คำนี้หมายถึงกลุ่มของกิจกรรมที่ตามมากับเจตนาของแผนงานหรือผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา การนำนโยบายไปปฏิบัติประกอบด้วยกรกระทำหรือไม่กระทำของตัวแสดงหลายคน โดยเฉพาะข้าราชการ การออกแบบให้แผนงานบังเกิดผลมีวิธีการที่มองเห็นได้ชัดว่าจะบรรลุจุดมุ่งหมาย

เอ็ดเวิร์ดที่สาม (Edward III) (Edward III, 1980, p. 1-2, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, น. 7) อธิบายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่อยู่ระหว่างการกำหนดนโยบายกับผลลัพธ์ของนโยบายที่คนได้รับ ถ้าหากว่านโยบายไม่เหมาะสมและไม่สามารถแก้ปัญหาที่ออกแบบได้ก็อาจจะล้มเหลวตั้งแต่แรกโดยไม่ต้องไปสนใจว่าการนำไปปฏิบัติจะดีเพียงใด แต่ถ้าเป็นนโยบายที่หลักแหลม หากปฏิบัติไม่ดีก็อาจจะไม่สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ การนำนโยบายไปปฏิบัติมีกิจกรรมหลายอย่างมาก ตั้งแต่การกำหนดและบังคับให้เป็นไปตามทิศทาง การกระจายทุน การให้เงินกู้ ให้รางวัลเป็นเงินให้เปล่า ลงนามในสัญญา เก็บรวบรวมข้อมูล กระจายข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา มอบหมายและจ้างงานบุคลากร สร้างหน่วยงาน เสนอทางเลือก วางแผนเพื่ออนาคตและต่อรองกับเอกชน นักธุรกิจ กลุ่มผลประโยชน์ หน่วยงานราชการหรือแม้แต่กับต่างประเทศ

เพรสแมน และ เอ.วิลดาฟสกี (Pressman and A. Wildavsky) (Pressman and A. Wildavsky, 1973, อ้างถึงใน สมพร เพ็ญจันทร์, 2552, น. 195) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การผลิตผลลัพธ์ออกมาทำให้สำเร็จ และกล่าวอีกนัยหนึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติอาจพิจารณาได้ว่า เป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์กับการกระทำเพื่อให้บรรลุสิ่งที่มุ่งหวัง

วอลเตอร์ วิลเลียม (Walter William) (Walter William 1971, p. 144, อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์, 2562, น. 450-451) ได้ให้ทัศนะว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความพยายามที่จะตัดสิ้นความสามารถขององค์การในการรวบรวมคนและทรัพยากรในหน่วยงานหนึ่งและกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

จุมพล หนีมพานิช (2554, น. 10) สรุปไว้ว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง การบริหารนโยบายที่ครอบคลุมถึงการวิเคราะห์พฤติกรรมองค์การ ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลและกลุ่มบุคคล สมรรถนะ และความร่วมมือของพนักงานภาครัฐและภาคเอกชน สภาพแวดล้อมของระบบ และปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของนโยบาย

สมพร เพ็ญจันทร์ (2552, น. 195) ได้สรุปความหมายว่าการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น คือการปฏิบัติภายใต้ข้อกำหนดของนโยบาย โดยมีบุคคล คณะบุคคล ชั้นตอน/กระบวนการที่เข้ามาเกี่ยวข้อง และส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายโดยผ่านกระบวนการประเมินผลนโยบายอีกทีหนึ่ง

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2551, น. 7-8) สรุปความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการหลังจากที่กฎหมายผ่านสภาหรือนโยบายได้รับการอนุมัติ เป็นกิจกรรมของการนำนโยบายที่อยู่ในรูปของกฎหมาย นโยบาย ระเบียบ คำสั่งหรือรูปแบบอื่น ๆ ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นกระบวนการที่อยู่ระหว่างการก่อรูปนโยบายและผลลัพธ์ อย่างไรก็ตาม การนำนโยบายไปปฏิบัติจริงอาจไม่ตรงกับที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของนโยบาย เพราะการปฏิบัติจริงขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ที่ไม่แน่นอนและควบคุมไม่ได้จำนวนมาก เช่น จำนวนหน่วยงาน ผลประโยชน์ของหน่วยงาน และผลประโยชน์ส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนทรัพยากรและความสนับสนุนของฝ่ายต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ยิ่งไปกว่านั้นนโยบายอาจล้มเหลวมาตั้งแต่ตอนคิดหรือขึ้นก่อรูปนโยบายก็ได้ การที่การนำนโยบายไปปฏิบัติมีความไม่แน่นอนนี้เองเกี่ยวข้องกับการเมืองหรือมีการเมืองอยู่ในนั้น สังเกตได้จากความขัดแย้ง การแสวงหาความร่วมมือ การต่อรองและต่อสู้เพื่อแย่งชิงทรัพยากรจากนโยบาย เป็นต้น

กล้า ทองขาว (2548, น. 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการและการประสานกิจกรรมเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ ให้บรรลุความสำเร็จตรงตามเจตจำนงของนโยบาย โดยกลุ่มบุคคลหรือองค์การภาครัฐหรือเอกชน

ศุภชัย ยาวะประภาช (2545, น. 90) ได้ให้ความหมายว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ มีลักษณะของการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างน้อย 2 ประเด็นคือ ประเด็นแรกการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง มีขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและแต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์กันตลอดเวลา และประเด็นที่สองคือการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการดำเนินการให้สำเร็จ

ลู่ทางตามเป้าหมายของนโยบายโดยที่ก่อนการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องมีตัวนโยบายก่อน และต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์กำหนดไว้ด้วย

กล่าวโดยสรุปว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามนโยบายที่กำหนดไว้ในองค์การ โดยมีการปฏิบัติตามข้อกำหนดของนโยบาย และการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบว่าได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายหรือไม่ การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่สำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ เนื่องจากจะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิผล เป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ เนื่องจากมีผลต่อการประสานงานและการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร โดยการนำนโยบายไปปฏิบัติจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิผล นอกจากนี้ การนำนโยบายไปปฏิบัติยังช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และช่วยให้องค์การมีความเป็นระบบ มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม

1.2 ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation process) มีความซับซ้อนเพราะเกี่ยวข้องกับหน่วยงานเป็นจำนวนมาก เช่น หน่วยงานรัฐบาลกลาง ส่วนภูมิภาคหรือท้องถิ่น ความคิดพื้นฐานของนักวิชาการที่ศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติ มองว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นปัญหาเกี่ยวกับระบบราชการและการเมือง ไม่ใช่เรื่องทางเทคนิคหรือระเบียบวิธีเพราะระบบราชการและการเมืองเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่บรรลุ ส่วนปัญหาทางเทคนิคนั้นเป็นเรื่องเล็กน้อยเมื่อเทียบกับปัญหาในระบบราชการ และการเมือง ในส่วนเกี่ยวกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัตินี้ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิดไว้ ดังนี้

นพดล อุดมวิศวกุล (2560, น. 9) ได้อธิบายเกี่ยวกับกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับการแสวงหากลไกที่จะแปลงตัวนโยบายที่เป็นตัวอักษรไปสู่การปฏิบัติหรือการกระทำให้ได้ รวมไปถึงการพิจารณาหาหน่วยงานหรือองค์การที่จะเป็นผู้รับตัวนโยบายสาธารณะไปดำเนินการ บังคับใช้ หรือทำให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ การแสวงหากลไกหรือหน่วยงานที่จะนำนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับความสำเร็จหรือความล้มเหลวของตัวนโยบายสาธารณะ

กระบวนการแปลงนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติมักเป็นการทำให้นโยบายสาธารณะสามารถนำไปกระทำหรือปฏิบัติได้จริง โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. การแปลงนโยบายสาธารณะไปกำหนดเป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติ
2. การแปลงแนวทางสำหรับการปฏิบัติไปกำหนดเป็นแผนงาน

3. การแปลงแผนงานไปกำหนดเป็นโครงการ

4. การแปลงโครงการไปกำหนดเป็นกิจกรรม

ปิยะนุช เงินคล้าย (ม.ป.ป., น. 1, 3) ได้อธิบายความหมายเรื่องกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ ยูจีน บาร์แคช ว่า หมายถึง กระบวนการทำงานทางปฏิสัมพันธ์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งอาจจะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของนโยบายก็ได้ ในส่วนของ เพรสแมน และ วิลดาฟสกี ให้ความหมายว่า หมายถึง การผลิตผลลัพธ์ออกมาการทำให้สำเร็จ นอกจากความหมายดังกล่าวข้างต้นแล้ว ปิยะนุช เงินคล้าย (ม.ป.ป., น. 3) ยังอธิบายความหมายการนำนโยบายไปปฏิบัติของ มิลบริย์ แมคลาฟลิน ว่า หมายถึง กระบวนการขององค์การที่ต่อเนื่องและเป็นพลวัต ซึ่งได้รับการปรุงแต่ง และหล่อหลอมโดยปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและกลยุทธ์ของนโยบายกับสภาพขององค์การที่รับผิดชอบในการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วง กล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายนโยบาย โดยพยายามปรับเปลี่ยนประนีประนอมระหว่างเป้าหมาย และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้กับข้อจำกัด เงื่อนไข และสภาพแท้จริงของหน่วยปฏิบัติ

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2551, น. 46) สรุปความหมายของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ว่า กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง ขั้นตอนและองค์ประกอบของการนำนโยบายไปปฏิบัติ หากมองในแง่ของการส่งนโยบายตามลำดับขั้นก็จะมีผู้ริเริ่มนโยบายส่งนโยบายผ่านไปยังระบบราชการและหน่วยปฏิบัติจนกระทั่งถึงมือผู้นำนโยบายไปปฏิบัติและกลุ่มเป้าหมาย แต่ถ้ามององค์ประกอบ อาจเห็นว่ากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเต็มไปด้วยการเมืองหรือการเล่นเกมที่มีการชิงไหวชิงพริบ เอาแพ้ชนะกันในนโยบาย สุดท้ายปัญหาที่เกิดในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีทั้งปัญหาในขั้นการก่อรูปนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งอาจแยกพิจารณาได้จากการมีทฤษฎีรองรับมีผลประโยชน์ รวมทั้งคุณูปการของผู้เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งแบ่งออกเป็นองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มเป้าหมาย

วเรช จันทรร (2548, น. 32) ได้ทำการศึกษาถึงกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนในระดับมหภาค (Macro) และขั้นตอนในระดับจุลภาค (Micro)

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องยากเนื่องจากการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่ให้บริการระดับล่าง ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางอ้อมกับหน่วยงานระดับสูงของรัฐและอยู่นอกเหนือจากการควบคุมของรัฐ หน่วยงานระดับล่างของรัฐจึงมีอิสระในการดำเนินงานของตนเองมากพอสมควร ดังนั้น การนำนโยบายระดับชาติไปปฏิบัติจึงต้องอาศัยหน่วยงานระดับสูงทำหน้าที่กำหนดนโยบาย และต้องทำให้หน่วยงานระดับล่างนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติโดยใช้วิธีที่เหมาะสม เรียกว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติระดับมหภาค และเมื่อหน่วยงานระดับล่างได้รับการถ่ายทอดนโยบายจาก

หน่วยงานระดับบนแล้ว ก็จะต้องกำหนดนโยบายภายในของตนเองให้สอดคล้องกับนโยบายของชาติ เรียกว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค

การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค (Macro Implementation) การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาคมีขอบเขตกว้างครอบคลุมไปจนถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาคด้วย สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดปัญหาตามมามากมายและปัญหาที่สำคัญคือ การที่หน่วยงานในระดับสูงไม่สามารถทำให้หน่วยงานระดับล่างหรือหน่วยงานที่ให้บริการของรัฐบาลนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างตรงตามเจตจำนงของนโยบาย (Policy intent) ทำให้เกิดความล้มเหลวหรือความล่าช้าในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การนำนโยบายระดับมหภาคไปปฏิบัติเกิดความไม่แน่นอนหรือความล้มเหลวนั้น เบอร์แมน และแมคเคลฟลิน สรุปไว้ 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ความขัดแย้งของเป้าหมาย 2) การให้ความสำคัญสนับสนุนหรือให้อำนาจในการปฏิบัติที่แตกต่างกัน 3) การขาดแคลนทรัพยากร และ 4) อุปสรรคด้านการสื่อสารระหว่างหน่วยงานหรือองค์การ

การนำนโยบายไปปฏิบัติระดับมหภาคสามารถแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ขั้นตอนแรก ได้แก่ ขั้นตอนของการแปลงนโยบายออกเป็นแนวทางปฏิบัติหรือออกมาในรูปของแผนงานหรือโครงการ และขั้นตอนที่สอง เป็นขั้นตอนในการทำให้หน่วยงานในระดับล่างยอมรับ (adopt) แนวทางของแผนงานหรือโครงการนั้นไปปฏิบัติต่อ

1. *ขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย* เมื่อฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายบริหารได้ทำการกำหนดนโยบายออกมาในรูปใดรูปหนึ่งแล้ว จะมีการระบุให้หน่วยงานส่วนราชการหรือองค์การหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบหลัก ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่แปลงนโยบายนั้นออกมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ แผนงานหรือโครงการ ในประเทศไทยหน่วยงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ กระทรวง ทบวง หรือกรม ซึ่งเป็นราชการบริหารส่วนกลางที่จะเป็นฝ่ายแปลงนโยบายนั้นออกมาเพื่อให้ปฏิบัติในระดับล่างถือปฏิบัติ ขั้นตอนการแปลงนโยบายนี้เป็นขั้นตอนสำคัญมาก เพราะหากเมื่อใดที่มีการแปลงนโยบายที่ผิดไปจากวัตถุประสงค์แล้ว ก็อาจกล่าวได้ว่า ความล้มเหลวของนโยบายนั้นย่อมเกิดขึ้นตั้งแต่แรก

2. *ขั้นตอนของการยอมรับ* การทำให้หน่วยงานในระดับล่างยอมรับแนวทาง แผนงานโครงการ หรือผลของการแปลงนโยบายนั้นไปปฏิบัติต่อไป ในการทำให้หน่วยงานระดับล่างยอมรับแนวทางดังกล่าวขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ลักษณะของหน่วยงานท้องถิ่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของท้องถิ่นนั้น ตลอดจนประโยชน์ที่รัฐควรจะให้กับหน่วยงานระดับล่าง ปัจจัยเหล่านี้เป็นเงื่อนไขที่สำคัญในการที่จะสร้างความเต็มใจให้หน่วยงานระดับล่างรับนโยบายไปปฏิบัติ อย่างไรก็ตาม การยอมรับโครงการของหน่วยงานระดับล่างยังไม่สามารถประกันได้ว่านโยบายนั้นจะประสบความสำเร็จหรือไม่ การยอมรับอย่างเดียวอาจจะไม่เพียงพอ ถ้าหากหน่วยงานระดับล่างขาดความร่วมมือร่วมใจ ถึงแม้ส่วนกลางจะมีอำนาจในการควบคุมและตรวจสอบแต่อำนาจดังกล่าวถือได้ว่ามีอิทธิพลโดยอ้อมเท่านั้น กล่าวได้ว่าอำนาจที่แท้จริงในการนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมอยู่ที่หน่วยงานและ

ผู้ปฏิบัติ ซึ่งได้แก่ ข้าราชการระดับล่าง เป็นสำคัญ เพราะฉะนั้นการสร้างความสำเร็จในการเกิดขึ้นในการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาคด้วย

การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค (Micro Implementation) การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาคเริ่มต้นจากการที่หน่วยงานระดับล่างรับนโยบาย แผนงาน หรือโครงการมาจากเบื้องบน แล้วนำนโยบาย แผนงาน หรือโครงการนั้นมาปรับเปลี่ยนให้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน โดยจะต้องอาศัยของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในแต่ละหน่วยงานเดิม จะทำให้เกิดการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานโดยอัตโนมัติ สิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค นอกจากนี้การนำนโยบายไปปฏิบัติหรือโครงการดังกล่าวมาปฏิบัติให้บรรลุผลนั้นต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การประสานประโยชน์ระหว่างหน่วยงานเจ้าของโครงการนั้นกับองค์กรระดับล่างที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงาน ซึ่งเบอร์แมน เรียกว่า “การปรับตัวเข้าหากันและกัน” สิ่งสำคัญอีกประการในขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับจุลภาคนั้น ได้แก่ กระบวนการปรับตัวนั้นจะต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานระดับล่างเช่นกัน

การนำนโยบายไปปฏิบัติระดับจุลภาคจะประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนของการระดมพลัง ขั้นตอนการปฏิบัติ และขั้นตอนในการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง

1. *ขั้นการระดมพลัง* หน่วยงานระดับล่างจะต้องดำเนินการใน 2 กิจกรรม คือการพิจารณารับนโยบาย และการแสวงหาความสนับสนุน ในกิจกรรมแรก หน่วยงานในระดับล่างจะพิจารณาว่านโยบายจากส่วนกลางมีความเหมาะสม มีความสำคัญเร่งด่วน ตรงตามเป้าหมายของหน่วยงานและสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายหรือไม่เพียงใด การตัดสินใจดังกล่าวถือว่าเป็นจุดสำคัญในการซื้ออนาคตของนโยบาย หากหน่วยงานในระดับล่างเห็นว่านโยบายดังกล่าวไม่มีความสำคัญ ไม่เกี่ยวกับหน้าที่หลักของหน่วยงาน ความผูกพันของหน่วยงานในระดับล่างที่มีต่อนโยบายนั้นก็ไม่มี

2. *ขั้นการปฏิบัติ* ขั้นตอนนี้ครอบคลุมถึงกระบวนการในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือโครงการที่ได้รับการยอมรับออกมาในรูปของการปฏิบัติจริง ในขั้นนี้จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติโดยตรง ซึ่งในบางกรณีผู้ปฏิบัติอาจทำการตัดสินใจหรือกำหนดแนวทาง การปฏิบัติงานประจำขึ้น หรืออาจนำเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่เห็นว่าเหมาะสมเข้ามาใช้เพื่อทำให้เกิดการปฏิบัติงานภายใต้แรงกดดันของการทำงานหรือความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น (Lipsky, 1980, อ้างถึงใน วรเดช จันทรร, 2548, น. 42) พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติในระดับล่างจึงขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติแต่ละบุคคล ลักษณะของการปฏิบัติหรือการให้บริการจึงไม่มีทางที่จะทำให้เป็นแบบฉบับเดียวกันได้ โดยเฉพาะในนโยบายด้านการบริการสังคมผู้ปฏิบัติจะต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการโดยตรงแล้วผู้ปฏิบัติย่อมจะมีดุลยพินิจในการบริหารอย่างมาจนผู้บังคับบัญชาไม่สามารถทำการควบคุมได้ ดังนั้นการสร้างความสำเร็จของการปฏิบัติให้เกิดขึ้นจึงขึ้นอยู่กับแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้

สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการหรือสภาพแวดล้อมของแต่ละพื้นที่ ในแต่ละช่วงเวลา อีกทั้งหน่วยงานระดับล่างยังจะต้องแสวงหาวิธีการที่จะปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติระดับล่างให้เข้ากัน นโยบายอีกด้วย

3. **ขั้นการสร้างความเป็นปึกแผ่นหรือความต่อเนื่อง** ความสำเร็จหรือผลลัพธ์ในระยะของนโยบายใดก็ตามจะเกิดขึ้นไม่ได้หากนโยบายนั้นไม่ถูกนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (continuation) โดยผู้ปฏิบัติ ถึงแม้ว่าระยะเวลาของนโยบายนั้นได้สิ้นสุดแล้วแต่ก็ยังมีกรนำนโยบายไปปฏิบัติต่อไป การที่จะให้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องนี้หมายความว่า นโยบายนั้นจะถูกปรับเปลี่ยนและได้รับการยอมรับเป็นหน้าที่ประจำวัน (routinization) ของผู้ปฏิบัติด้วย ขั้นตอนนี้จึงเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากอีกขั้นตอนหนึ่งเนื่องจากมีนโยบายจากเป็นจำนวนมากที่หน่วยงานปฏิบัติระดับล่างมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติแต่ในช่วงระยะเวลาอันสั้น ในเวลาต่อมาเมื่อรัฐบาลเลิกให้ความสนใจหรือเลิกให้งบประมาณหน่วยงานระดับล่างก็มักจะเลิกปฏิบัติตามนโยบายนั้น ฉะนั้น การสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นในการนำนโยบายไปปฏิบัติผู้เกี่ยวข้องต้องหาทางทำให้การปฏิบัติตามขั้นตอนนี้สืบทอดมา คือการสร้างความเป็นปึกแผ่นเชิงสถาบัน (institutionalization) หรือความต่อเนื่องในการปฏิบัติให้เกิดขึ้นกับนโยบายนั้นให้ได้

1.3 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องที่มีความสลับซับซ้อนครอบคลุมถึงองค์การและผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ซึ่งล้วนแต่มีความคาดหวังและเป้าหมายที่แตกต่างกันไปแต่จำเป็นต้องเข้ามาปฏิบัติงานร่วมกัน จึงมีผู้เกี่ยวข้องสำคัญในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย (นพดล อุตมวิศวกุล, 2560, น. 9) ดังนี้

1. ฝ่ายการเมือง ซึ่งเป็นผู้ให้ความเห็นชอบ ดูแล และติดตามการนำนโยบายไปปฏิบัติ
2. ส่วนราชการ เป็นหน่วยงานกลไกต่าง ๆ ของรัฐ ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งในแง่ของเครือข่ายระบบราชการที่เชื่อมโยงนโยบายให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างครอบคลุม รวมไปถึงทักษะหรือองค์ความรู้ในระบบราชการที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ข้าราชการ เป็นหัวใจสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะกล่าวได้ว่าเป็นผู้ปฏิบัตินโยบายอย่างแท้จริง ทั้งในฐานะที่เป็นผู้บังคับใช้นโยบาย ผู้อำนวยการให้นโยบายสามารถดำเนินการได้ รวมถึงเป็นผู้เปิดเผยข้อมูลทางนโยบายให้แก่ผู้ที่รับผลจากนโยบาย
4. ผู้ได้รับผลจากนโยบาย เป็นตัวชี้วัดสำคัญของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ด้วยเหตุที่ว่า ผู้ได้รับผลกระทบอาจเพิกเฉยต่อการบังคับใช้นโยบาย หรืออาจปฏิบัติตามนโยบายเป็นอย่างดีก็เป็นได้ พฤติกรรมทั้งสองแนวทางดังกล่าวล้วนส่งผลกระทบต่อการทำงานของปฏิบัติ

นโยบายทั้งสิ้น ซึ่งการขัดแย้งต่อนโยบายย่อมทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดขึ้นได้ลำบาก ในทางกลับกันการยอมรับที่จะทำตามย่อมทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติสำเร็จได้ง่าย

กล่าวโดยสรุปว่า กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อน เนื่องจากเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานและกลุ่มผลประโยชน์ เป็นปัญหาเกี่ยวกับระบบราชการและการเมืองมากกว่าปัญหาทางเทคนิคมีการแปลงนโยบายเป็นแผนงาน โครงการ กิจกรรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ มีการถ่ายทอดนโยบายจากระดับบนลงสู่หน่วยปฏิบัติตามลำดับแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับมหภาคและระดับจุลภาค มีปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวเนื่อง เช่น องค์การ ผู้นำนโยบาย ไปปฏิบัติ กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสำคัญ ได้แก่ ฝ่ายการเมือง ข้าราชการ ประชาชน ดังนั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่าง ๆ หลายฝ่าย ต้องอาศัยความเข้าใจในขั้นตอนและปัจจัยต่าง ๆ จึงจะทำให้ประสบความสำเร็จได้

1.4 ทฤษฎีและตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1.4.1 ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติมี 3 กลุ่ม คือ (1) ทฤษฎีบนลงล่าง (Top-down) (2) ทฤษฎีล่างขึ้นบน (Bottomup) และ (3) ทฤษฎีผสม (Hybrid) ซึ่งทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้ง 3 กลุ่ม มีลักษณะที่สำคัญแตกต่างกัน ดังนี้ (Pulzl & Treib, 2007, p. 90, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, น. 49)

1) *ทฤษฎีบนลงล่าง* เน้นว่า ผู้ตัดสินใจมีความสามารถกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายให้ชัดเจนและควบคุมการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ ทฤษฎีบนลงล่างมีรากฐานมาจากตัวแบบขั้นตอน (Stage model) ในการวิเคราะห์กระบวนการนโยบาย (Hill, 2005, p. 176, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, น. 49) กล่าวคือ มีฐานคติที่ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเริ่มจากตัดสินใจของรัฐบาลกลาง นอกจากนี้ยังได้รับอิทธิพลมาจากทฤษฎีระบบ (System Theory) ถือว่านโยบายเป็นผลโดยตรงที่ทำให้เกิดผลลัพธ์และมักไม่สนใจผลกระทบที่มาจากตัวผู้ปฏิบัติ ทฤษฎีนี้จึงกำหนดให้นโยบายเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ส่วนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นผลผลิต (Output) ทฤษฎีบนลงล่างยึดตัวแบบระบบเชิงเหตุผล (Rational System Model) เพราะมุ่งหาคำตอบว่า “การนำนโยบายไปปฏิบัติที่สมบูรณ์เป็นอย่างไร” นักวิชาการที่สำคัญในกลุ่มนี้ ได้แก่ เพรสแมน และวิลดาฟสกี (Pressman and Wildavsky) ฟาน มีเตอร์ และ ฟาน ฮอร์น (Van Meter and Van Horn) บาร์แดช (Bardach) และซาบาเตียร์ และแมซเมเนียน (Sabatier and Mazmanian)

2) *ทฤษฎีล่างขึ้นบน* ไม่เห็นด้วยกับทฤษฎีบนลงล่าง และเห็นว่าผู้ปฏิบัติในท้องถิ่นเป็นผู้ปฏิบัติในการให้บริการตามนโยบาย รวมทั้งเห็นว่ากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการต่อรองที่เกิดในเครือข่ายของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ทฤษฎีล่างขึ้นบนเกิดขึ้นเพื่อวิพากษ์ทฤษฎีบนลงล่าง เนื่องจากงานวิจัยหลายชิ้น พบว่า ผลลัพธ์ของนโยบายไม่จำเป็นต้อง

เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ ฉะนั้น การถือว่าผลลัพธ์กับวัตถุประสงค์มีความสัมพันธ์กันเชิงสาเหตุและผล การศึกษาในกลุ่มนี้เริ่มจากระดับล่าง ได้แก่ กลุ่มผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องจริงกับนโยบายและปฏิเสหความคิดที่ว่านโยบายเริ่มจากส่วนบน โดยคนข้างล่างต้องยึดตามเพราะกลุ่มนี้เห็นว่าคนข้างล่างก็ใช้ดุลพินิจและใกล้ชิดกับปัญหามากกว่าส่วนบน การวิเคราะห์การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงได้แก่ผู้ปฏิบัติในพื้นที่หรือเจ้าหน้าที่ในแนวหน้า ซึ่งหมายถึงผู้ให้บริการในพื้นที่ สำหรับนักวิชาการที่ให้ความสำคัญในกลุ่มนี้ได้แก่ ลิปสกี (Lipsky) เอลมอร์ (Elmore) และชเจอร์น (Hjern)

3) *ทฤษฎีผสม* โดยรวมเอาส่วนสำคัญของทฤษฎีทั้งสองรวมถึงทฤษฎีอื่น ๆ เข้าด้วยกัน

1.4.2 *ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ*

ตัวแบบของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีตัวแบบหลายตัวแบบที่พัฒนาจากแนวทางการศึกษาแบบบนลงล่าง (Top-Down) ไปเป็นแบบล่างขึ้นบน (Bottom-Up) ประกอบไปด้วยตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Van Meter and Van Horn ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Sabatier and Mazmanian ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของ Edward ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เสนอโดย M.Lipsky และตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของวรเดช จันทรศร ดังนี้

1) *ตัวแบบของฟาน มีเตอร์ และฟาน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn)* เป็นตัวแบบที่อธิบายกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยมองจากบนลงล่างและมุ่งแสดงขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีด้วยกัน 6 ปัจจัย ดังนี้ (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, p. 218 - 219)

(1) *มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย* นโยบายต้องมีวัตถุประสงค์ที่เป็นรูปธรรมและมีมาตรฐานที่ชัดเจนเพื่อให้สะดวกต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย คือปัจจัยที่กำหนดรายละเอียดของเป้าหมายของนโยบาย การวัดผลการปฏิบัติตามนโยบายจะกระทำการได้ชัดเจนเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความชัดเจนของการกำหนดมาตรฐานนโยบาย และวัตถุประสงค์ของนโยบาย ตรงกันข้ามหากวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบายมีความคลุมเครือหรือขัดแย้งกัน ย่อมทำให้ยากต่อการวัดและการนำไปปฏิบัติ ดังนั้นมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายจะต้องมีความสอดคล้องกับความเป็นจริง ตัวแปรด้านมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายเป็นตัวแปรที่สำคัญในกระบวนการสื่อสารระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติ ซึ่งหากผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจและให้ความยอมรับในวัตถุประสงค์ของนโยบาย อาจทำให้นโยบายนั้นถูกนำไปปฏิบัติอย่างราบรื่น นอกจากนี้ผู้กำหนดนโยบายอาจทำกิจกรรมเพื่อช่วยกระตุ้นให้ผู้มีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของนโยบายหรือใช้อำนาจอย่างเหมาะสมเพื่อให้ผู้ปฏิบัติดำเนินการตามที่ต้องการ

(2) *ทรัพยากรของนโยบาย* คือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย นอกจากนโยบายจะต้องมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดที่เป็นมาตรฐาน นโยบายยังประกอบไปด้วยทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติด้วย ทรัพยากรในที่นี้หมายถึงรวมถึงเงิน

งบประมาณ ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ รวมถึงสิ่งเสริมทั้งปวงที่กำหนดไว้ในแผนงาน และโครงการ ที่เป็นตัวเร่งให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในแง่ของหลักการการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยทั่วไปทรัพยากรที่มักเป็นปัญหาคืองบประมาณ ทั้งนี้เพราะในทางปฏิบัติเวลาที่มีการนำนโยบายใดนโยบายหนึ่งไปสู่การปฏิบัติจะพบว่าหลายครั้งงบประมาณไม่เพียงพอ แต่หลายครั้งแม้มีงบประมาณที่เพียงพอแต่ก็ยังไม่ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ จึงเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าทรัพยากรนโยบายที่เป็นตัวเงินเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้นโยบายบรรลุผล

(3) การสื่อสารระหว่างองค์การและการบังคับให้เป็นไปตามนโยบาย เป็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกลางและท้องถิ่น ต้องเป็นไปอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามหลักของการกระจายอำนาจ สามารถสื่อสารกันเข้าใจและบังคับใช้นโยบายได้ การสื่อสารระหว่างองค์การและการบังคับใช้ หมายถึง การสื่อสารเกี่ยวกับมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายเพื่อให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติแต่ละหน่วยงานที่ร่วมรับผิดชอบแผนงานโครงการ มีความรู้ความเข้าใจสอดคล้องตรงกัน การนำนโยบายไปปฏิบัติต้องอาศัยการสื่อสารของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไปยังหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องในทุกลำดับชั้นขององค์การ เนื่องจากการสื่อสารเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อนอยู่แล้ว ผู้สื่อสารเองก็เป็นอุปสรรคหนึ่งที่สำคัญในการสร้างความบิดเบือนของข้อมูลข่าวสาร การสร้างความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีกระบวนการสื่อสารที่ชัดเจนเที่ยงตรง และสม่ำเสมอที่สำคัญต้องไม่มีการปิดบังข่าวสารระหว่างกัน กระบวนการสื่อสารประกอบไปด้วยกิจกรรมการกระตุ้น และการสนับสนุนที่สำคัญ 2 ลักษณะคือ ลักษณะแรก การให้คำแนะนำด้านเทคนิคและความช่วยเหลือโดยหน่วยงานระดับบน เพื่อช่วยให้หน่วยงานระดับล่างดำเนินการตามที่ต้องการ และลักษณะที่สอง หน่วยงานระดับบนอาจพิจารณาให้การสนับสนุนได้หลายรูปแบบทั้งเป็นผลด้านลบและด้านบวกต่อหน่วยงานระดับล่าง การสื่อสารที่ดีต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพก็คือการใช้ทรัพยากรในขั้นต่ำสุด ส่วนการสื่อสารที่มีประสิทธิผลหมายถึงข้อมูลที่ส่งกับความหมายของข้อมูลที่ส่งมีความตรงกัน หรือข่าวสารที่ผู้รับข่าวสารแปลตรงกับข่าวสารที่ผู้ส่งข่าวตั้งใจส่ง เป็นต้น

(4) ลักษณะของหน่วยงานหรือองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น จำนวนเจ้าหน้าที่ การควบคุมตามสายการบังคับบัญชา ความอยู่รอดขององค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการกับผู้กำหนดนโยบาย ในที่นี้หมายถึงรวมถึง สมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน ระดับความเคร่งครัดในการควบคุมบังคับบัญชา ทรัพยากรทางการเมืองของหน่วยงาน ระดับการสื่อสารและความเป็นระบบเปิดขององค์กร Van Meter and Van Horn ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติไว้ว่ามี 2 องค์ประกอบ คือ ลักษณะของโครงสร้างอย่างเป็นทางการขององค์การ และลักษณะอย่างไม่เป็นทางการของบุคลากรในองค์การ ทั้งสองยังได้เสนอลักษณะของหน่วยงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย ปริมาณ และ ความสามารถ

ของบุคลากรในหน่วยงาน ระดับของการควบคุมที่เป็นลำดับขั้นในการตัดสินใจ และการดำเนินการ ทรัพยากรทางการเงินของหน่วยงาน เช่น แรงแสนับสนุนจากผู้บริหารหรือนักการเมือง ความสามารถในการยืดหยุ่นของหน่วยงาน ระดับของการสื่อสารแบบเปิด เช่น การมีเครือข่ายการสื่อสารที่เป็นอิสระ การเชื่อมโยงอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการของผู้กำหนดนโยบายและผู้เกี่ยวข้องใน กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นต้น

(5) *เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง* เช่น ลักษณะของมติ มหาชน และกลุ่มผลประโยชน์ เป็นที่ทราบกันอย่างกว้างขวางว่าเงื่อนไขและทรัพยากรทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองมีผลสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมากทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม เป็นปัจจัย สำคัญในสถานะสภาพแวดล้อมของผลผลิตนโยบายซึ่งกระทบต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวอย่างการศึกษาปัจจัยแวดล้อมเหล่านี้ เช่น การศึกษาว่าความเห็นสาธารณะต่อนโยบายเป็นอย่างไร ชนชั้นนำพอใจหรือไม่พอใจนโยบายที่นำไปปฏิบัติ กลุ่มหลากหลายในสังคมรวมทั้งกลุ่มผลประโยชน์ ภาคเอกชนคัดค้านหรือสนับสนุนการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นอย่างไร เป็นต้น

(6) *ทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ* ได้แก่ การรับรู้ นโยบาย เช่น ความรู้ความเข้าใจนโยบาย ทิศทางการสนองตอบ เช่น ยอมรับ หรือเฉย ๆ หรือปฏิเสธนโยบาย และระดับความเข้มข้นของการสนองตอบ เช่น การยอมรับหรือปฏิเสธดังกล่าวมีระดับมากหรือน้อยเพียงใด ทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติหรือความเข้าใจของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีส่วน สำคัญและถือว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของนโยบายมากที่สุดปัจจัยหนึ่ง องค์ประกอบของปัจจัย นี้เน้นไปที่ตัวผู้ปฏิบัติซึ่งมี 3 ประการคือ ประการแรก การรับรู้และความเข้าใจของผู้ปฏิบัติที่มีต่อ นโยบาย ประการที่สอง ทิศทางในการตอบสนองต่อนโยบายของผู้ปฏิบัติ และประการที่สาม ระดับ การยอมรับในตัวนโยบายของผู้ปฏิบัติ ซึ่งทั้งสามประการเป็นเงื่อนไขที่มีอยู่ในตัวผู้ปฏิบัติทุกคน นโยบายนั้น อาจไม่ประสบความสำเร็จหากเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้นได้รับการปฏิเสธจากผู้ปฏิบัติ ตั้งแต่ต้น เนื่องจากเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้นขัดต่อค่านิยมในตัวผู้ปฏิบัติหรือขัดแย้งต่อ ผลประโยชน์หรือความสนใจของผู้ปฏิบัติ ซึ่งปัญหาเหล่านี้สามารถแก้ไขได้โดยการให้ผู้ปฏิบัติเข้ามามี ส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายตั้งแต่เริ่มต้นนั่นเอง

ตัวแบบของฟาน มีเตอร์ และฟาน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn)

มีขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติด้วยกัน 6 ปัจจัย ที่แสดงตัวแปรที่เชื่อมโยงระหว่างนโยบายและ ผลการปฏิบัติงาน สามารถแสดงเป็นภาพได้ดังภาพที่ 2.1

ค. จำนวนกลุ่มเป้าหมายเมื่อเทียบกับประชากร (*Target group as a percentage of the population*) ข้อนี้เกี่ยวข้องกับความสามารถจัดการกับปัญหา เพราะถ้ากลุ่มเป้าหมายมีไม่มากก็สามารถระดมทรัพยากรมาปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จได้

ง. ขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการ (*Extent of behavioral change required*) หมายความว่า นโยบายมักมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้เปลี่ยนพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายขึ้นอยู่กับขอบเขต เพราะถ้าต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมาก การเปลี่ยนแปลงย่อมกระทำได้ยาก แต่กลับกันถ้าเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมน้อย ก็สามารถนำนโยบายไปปฏิบัติได้ง่ายกว่า

(2) ความสามารถของนโยบายในการวางโครงสร้างการนำนโยบายไปปฏิบัติ (*Ability of statute to structure implementation*) ตัวแปรในกลุ่มที่สองยังคงเป็นตัวแปรอิสระ หมายถึง การเขียนรายละเอียดของนโยบายเกี่ยวกับขอบเขตของวัตถุประสงค์ การเลือกสถาบันที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติ และการจัดทรัพยากรให้กับสถาบัน รวมไปถึงเรื่องอื่น ๆ ได้แก่ การให้ความรู้และแนวทางปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติ การกำหนดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในนโยบาย หรือพระราชบัญญัติที่ออกโดยสภานิติบัญญัติ หรือคำพิพากษาของศาล หรือคำสั่งของฝ่ายบริหาร ซึ่งจะมีความสามารถกำหนดกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมากหรือน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับตัวแปร 7 ตัว ได้แก่

ก. นโยบายมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนและสามารถจัดลำดับได้ชัดเจน (*Precision and clear ranking of legal objectives*) หมายความว่า นโยบายนั้นมีวัตถุประสงค์ชัดเจนเพียงใด นโยบายที่มีความชัดเจนจะช่วยให้ประเมินผลได้ง่ายและเป็นทิศทางสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนเป็นที่มาของการสนับสนุนทางด้านทรัพยากร เนื่องจากเห็นได้ชัดว่าสภาพที่เป็นอยู่มีช่องว่างจากวัตถุประสงค์เพียงใด และควรสนับสนุนทรัพยากรด้านใดบ้าง

ข. ความถูกต้องของทฤษฎีเชิงสาเหตุและผล (*Validity of the casual theory*) หมายความว่า นโยบายทุกอย่างต้องมีทฤษฎีสนับสนุนว่าสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ทฤษฎีที่ดีนั้นมีลักษณะ 2 ประการ คือ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างนโยบายกับความสำเร็จ และผู้นำนโยบายไปปฏิบัติต้องเข้าใจวัตถุประสงค์และมีอำนาจเพียงพอที่จะดำเนินการให้สำเร็จ

ค. การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินตอนเริ่มต้น (*Initial allocation of financial resources*) หมายความว่า นโยบายต้องมีเงินเพียงพอตั้งแต่ตอนเริ่มต้น เพราะเงินเป็นปัจจัยสำคัญของการดำเนินนโยบาย เช่น การจ้างเจ้าหน้าที่ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เป็นต้น ฉะนั้นการทำตามนโยบายจึงต้องมีเงินอย่างน้อยจำนวนหนึ่งที่ทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติตามนโยบายจะประสบความสำเร็จ

ง. การบูรณาการลำดับชั้นการบังคับบัญชาภายในสถาบันและระหว่างสถาบันที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (*Hierarchical integration within and among implementing institutions*) ปัญหาที่ยากที่สุดของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การประสานงานภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องเกี่ยวข้องกับ

หน่วยงานภายนอกและเป็นการบริหารต่างระดับกัน ดังนั้น หากนโยบายต้องการประสานงานภายนอกมากเท่าใด โอกาสที่จะนำไปปฏิบัติได้สำเร็จก็มียากเท่านั้น

จ. *กฎเกณฑ์การตัดสินใจของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (Decision rules of implementing agencies)* หมายความว่า กฎเกณฑ์การตัดสินใจของหน่วยงานมีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ หากกฎเกณฑ์เหล่านี้ชัดเจน การตัดสินใจและการทำตามนโยบายก็เป็นไปโดยง่าย

ฉ. *ความผูกพันของเจ้าหน้าที่ต่อวัตถุประสงค์ของนโยบาย (Official's commitment to statutory objectives)* หมายความว่า ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติต้องยึดมั่นต่อวัตถุประสงค์ของนโยบาย จึงจะนำนโยบายไปปฏิบัติได้สำเร็จ หากไม่ยึดมั่น การนำสิ่งใหม่ไปปฏิบัติก็มักเผชิญกับการต่อต้าน และทำให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติที่ถอย

ช. *การเข้าถึงนโยบายของบุคคลภายนอก (Formal access by outsiders)* หมายความว่า บุคคลภายนอกมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในนโยบาย ทำให้เกิดพลังการสนับสนุนจากภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยของความสำเร็จที่สำคัญ การมีส่วนร่วมจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับการออกแบบนโยบาย

(3) *ตัวแปรที่ไม่ใช่ตัวนโยบายที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Nonstatutory variables affecting implementation)* ตัวแปรกลุ่มนี้เป็นตัวแปรอิสระอีกเช่นกัน กลุ่มตัวแปรกลุ่มที่กล่าวถึงว่าพระราชบัญญัติที่ออกจากสภาหรือนโยบายของฝ่ายบริหารเป็นตัวกำหนดโครงสร้างของการนำนโยบายไปปฏิบัติ แต่นอกจากพระราชบัญญัติหรือนโยบายแล้ว การนำนโยบายไปปฏิบัติยังได้รับอิทธิพลจากแรงผลักดันด้านอื่นอีก ได้แก่ ความสนับสนุนทางการเมือง และเงื่อนไขทางสังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยี ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 4 ประการ ดังนี้

ก. *เงื่อนไขทางสังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยี (Socioeconomic conditions and technology)* หมายความว่า เงื่อนไขต่าง ๆ มีผลต่อความสำเร็จของนโยบาย เช่น เงื่อนไขที่ต่างกันย่อมทำให้ประชาชนรับรู้ปัญหาต่างกัน หรือเวลาเปลี่ยนไปเงื่อนไขอาจเปลี่ยนทำให้เกิดปัญหาใหม่ ๆ ซึ่งการสนับสนุนทางการเมืองอาจเปลี่ยนไปในทางบวกหรือทางลบก็ได้ ฉะนั้นเมื่อเงื่อนไขเปลี่ยน การนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องยืดหยุ่นตามไปด้วย

ข. *ความสนับสนุนของประชาชน (Public support)* หมายความว่า ประชาชนอาจสนับสนุนนโยบายมากขึ้นหรือน้อยลง ซึ่งเป็นผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว แต่โดยปกติแล้วความสนใจของประชาชนจะเป็นวงจร เริ่มจากสนใจอย่างมาก แล้วค่อย ๆ ลดลง เพราะการเข้าใจปัญหาที่เป็นจริง แต่จากนั้นก็อาจเกิดเป็นปัญหาใหม่ หรือเรื่องอื่น ๆ ใหม่ ๆ ความสนใจของประชาชนก็จะเปลี่ยนไปหรืออาจวกกลับมาสู่เรื่องเก่า ๆ อีก

ค. *ทัศนคติและทรัพยากรของกลุ่มผู้มีสิทธิเลือกตั้ง (Attitudes and resources constituency groups)* หมายความว่า กลุ่มผู้มีสิทธิเลือกตั้งอาจมีทัศนคติอย่างไรอย่างหนึ่งต่อนโยบายหรืออาจเปลี่ยนทัศนคติต่อนโยบาย ทำให้ความสำเร็จของนโยบายเปลี่ยนตามไปด้วย เช่น กลุ่มผู้มีสิทธิเลือกตั้งสนใจเรื่องสิ่งแวดล้อม การคุ้มครองผู้บริโภค หรือการช่วยเหลือนักเรียนที่ยากจน หรืออาจหันไปสนใจเรื่องอื่นไปเรื่อย ๆ ทรัพยากรที่ใช้กับนโยบายก็เปลี่ยนไปเรื่อย ๆ เช่นกัน

ง. *ความสนับสนุนจากผู้ใช้อำนาจอธิปไตย (Support from sovereigns)* ผู้ใช้อำนาจอธิปไตย เช่น ฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายบริหารและศาล มีอำนาจสนับสนุนหรือไม่สนับสนุนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น ควบคุมนโยบาย อนุมัติงบประมาณ แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

จ. *ความผูกพันและภาวะผู้นำของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ (Commitment and leadership skill of implementing officials)* ตัวแปรข้อนี้มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติมากที่สุด ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 ข้อ *ข้อแรก* ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติสามารถจัดลำดับความสำคัญของทิศทางและลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์ของนโยบายได้ *และข้อที่สอง* ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีทักษะในการจัดลำดับความสำคัญ เช่น รู้ว่าจะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อเป้าหมายอะไรบ้าง

(4) *ขั้นตอนต่าง ๆ หรือตัวแปรตามในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Stages or dependent variables in the implementation process)* ตัวแปรกลุ่มนี้ต่างไปจากกลุ่มอื่น ๆ เพราะเป็นตัวแปรตาม ซึ่งเป็นผลมาจากตัวแปรอิสระทั้งสามกลุ่มข้างต้น สำหรับตัวแปรตามมี 5 ตัว ได้แก่

ก. *ผลผลิตของนโยบายของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy outputs of implementing agencies)* หมายถึง การกระทำของหน่วยงานที่ก่อให้เกิดผลผลิตตามนโยบาย ได้แก่ การแปลงวัตถุประสงค์ของนโยบายไปเป็นกฎระเบียบ มาตรฐานการทำงาน การตัดสินใจ การอนุมัติ เช่น ออกใบอนุญาต และการบังคับให้เป็นไปตามที่ตัดสินใจ โดยเฉพาะการให้บริการตามนโยบาย

ข. *กลุ่มเป้าหมายทำตามผลผลิตนโยบาย (Target group compliance with policy outputs)* กลุ่มเป้าหมายจะทำตามนโยบายหรือไม่ ขึ้นอยู่กับผลลัพธ์ว่าเขาได้หรือเสียจากนโยบาย และขึ้นอยู่กับ การควบคุม ลงโทษ รวมทั้งทัศนคติและต้นทุนในการทำตามของกลุ่มเป้าหมาย เช่น กรณีที่ครูในโรงเรียนไม่ทำตามนโยบายการสอนแบบใหม่ที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางก็เพราะทำได้ยาก ครูต้องเอาใจใส่ต่อนักเรียนเป็นพิเศษและต้องใช้เวลา

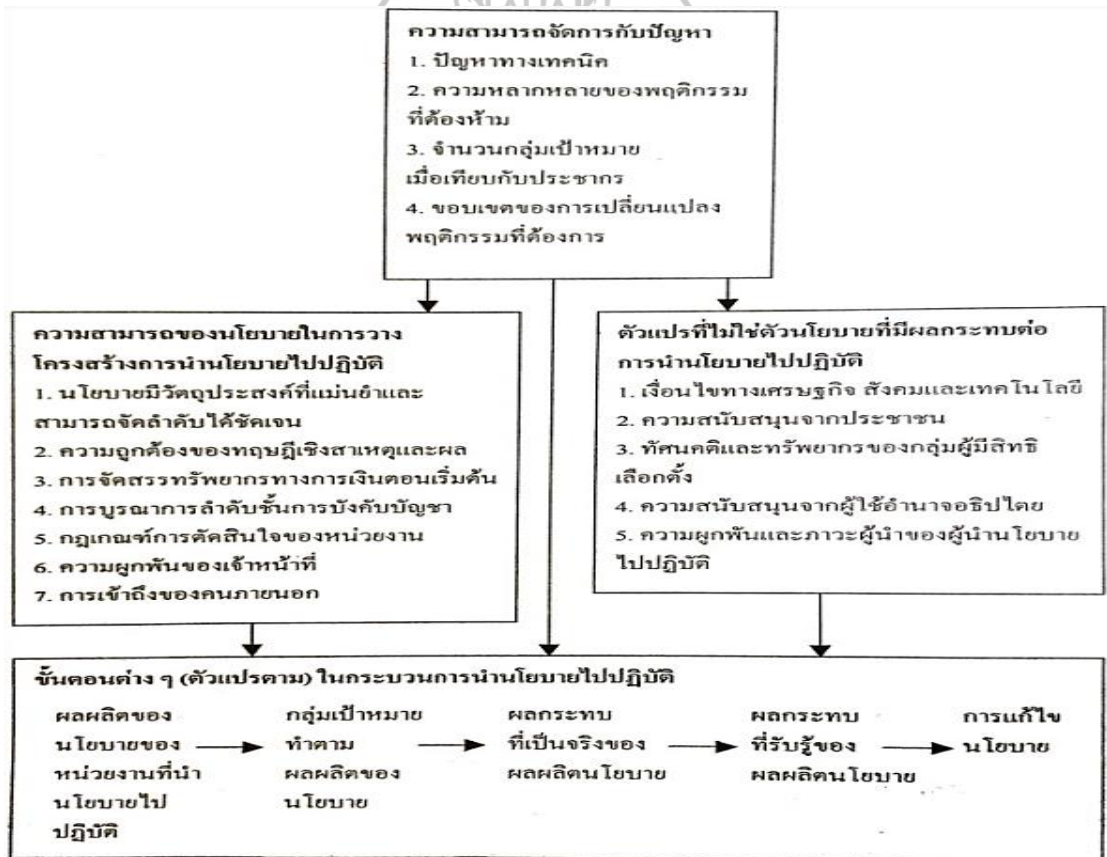
ค. *ผลกระทบที่เป็นจริงของผลผลิตนโยบาย (Actual impacts of policy outputs)* *ผลกระทบ* หมายถึง ผลที่เกิดจากการนำผลผลิตไปใช้ประโยชน์ นโยบายเกิดผลกระทบที่ต้องการต่อเมื่อเป็นไปตามเงื่อนไข คือ ผลผลิตของการนำนโยบายไปปฏิบัติสอดคล้องกับ

วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ กลุ่มเป้าหมายทำตามผลผลิตดังกล่าว ไม่เกิดการทำลายผลผลิตหรือผลกระทบจากกฎหมายขัดแย้งกันเอง และนโยบายมีทฤษฎีสาเหตุและผลเพียงพอ ซึ่งเชื่อมโยงพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายเข้ากับการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ง. ผลกระทบที่รับรู้ของผลผลิตนโยบาย (Perceived impacts of policy outputs) นอกจากดูผลกระทบที่แท้จริงแล้ว ต้องดูผลกระทบที่รับรู้จากกลุ่มผู้มีสิทธิเลือกตั้งและผู้มีอำนาจ เนื่องจากผลกระทบที่รับรู้ในที่นี้อาจถูกนำไปปรับปรุงนโยบายต่อไป

จ. การแก้ไขนโยบาย (Major revision in statue) เมื่อพระราชบัญญัติผ่านจากสภานิติบัญญัติแล้ว ก็เริ่มนำนโยบายไปปฏิบัติ แต่เมื่อดำเนินนโยบายแล้ว ก็ควรนำข้อบกพร่องมาแก้ไขหรือกำหนดนโยบายใหม่ ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงนี้ถือว่าเป็นหน้าที่อันหนึ่งของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากร และความสนับสนุนหรือไม่สนับสนุนของผู้มีอำนาจ

ตัวแบบของซาบาเตียร์และแมซแมนเนียน (Sabatier and Mazmanian) ความสามารถจัดการกับปัญหา (Tractability of the problems) สามารถแสดงเป็นภาพได้ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ตัวแปรที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ที่มา : (Mazmanian & Sabatier 1989, p. 22, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, น. 223)

3) *ตัวแบบของเอ็ดเวิร์ดส์ที่สาม (Edwards III)* ตัวแบบนี้เป็นการมองแบบบนลงล่างเหมือนตัวแบบของฟาน มีเตอร์ และฟานฮอร์น สำหรับเอ็ดเวิร์ดส์ที่สาม เขาระบุว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติมี 4 ปัจจัย ได้แก่ (Edwards III, 1980, p. 148-149, อ้างถึงในเรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, น. 219)

(1) *การติดต่อสื่อสาร (Communication)* การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้กำหนดนโยบายกับฝ่ายต่าง ๆ เป็นการสื่อข้อความเพื่อให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ ผู้ที่รับผิดชอบในการนำนโยบายที่รัฐบาลกำหนดเป็นนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติจะต้องรู้ว่าตนกำลังจะต้องทำอะไรบ้าง คำสั่งในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องถูกถ่ายทอดไปสู่บุคลากรผู้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีความถูกต้องและชัดเจนทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจได้ ถ้าผู้กำหนดนโยบายประสงค์ที่จะเห็นการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ แต่ถ้าไม่มีการสื่อสารและการระบายละเอียดอย่างชัดเจนผู้ปฏิบัติอาจจะเข้าใจผิดต่อคำสั่งของผู้กำหนดนโยบายและก่อให้เกิดการสับสนต่อผู้ปฏิบัติ เพราะผู้ปฏิบัติไม่แน่ใจว่าจะต้องทำอะไร ปรากฏการณ์ดังกล่าวจะเพิ่มโอกาสให้ผู้ปฏิบัติไม่นำนโยบายไปปฏิบัติตามตั้งใจของผู้กำหนดนโยบายหรือผู้สั่งการมากกว่า การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยที่ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ เอ็ดเวิร์ดส์เน้นว่า คำสั่งไปสู่บุคคลผู้ปฏิบัติต้องเหมาะสม ชัดเจน สม่่าเสมอ

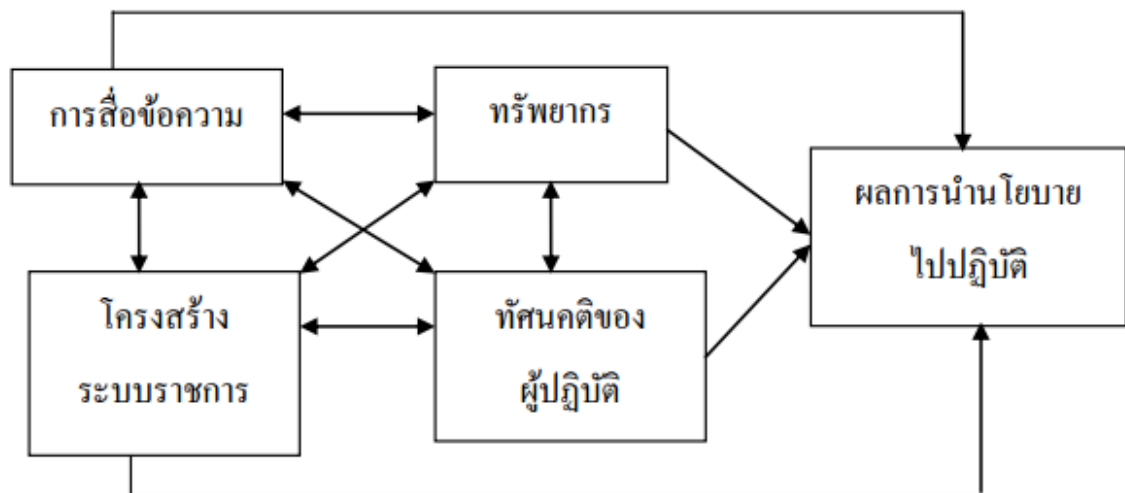
(2) *โครงสร้างระบบราชการ (Bureaucratic structure)* โครงสร้างขององค์การหรือหน่วยงานราชการที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ครอบคลุมขนาดและความสลับซับซ้อนของโครงสร้างองค์การ มาตรฐานและขั้นตอนในการปฏิบัติงานรวมทั้งจำนวนองค์การที่เข้ามารับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่กล่าวมานี้ล้วนมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย ถึงแม้ว่าจะมีทรัพยากรอย่างเพียงพอในการนำนโยบายไปปฏิบัติและผู้ปฏิบัติรู้ว่าจะทำอะไรและมีความต้องการจะทำตามนโยบาย แต่การนำนโยบายไปปฏิบัติอาจจะประสบปัญหาอื่น ๆ ได้อีก ทั้งนี้เพราะโครงสร้างของหน่วยงานราชการอาจไม่สอดคล้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ การแบ่งส่วนงานขององค์การอาจเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการประสานงานที่จำเป็นสำหรับการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ นโยบายที่มีความซับซ้อนซึ่งต้องการความร่วมมือจากคนจำนวนมากอาจก่อให้เกิดการสูญเสียต่อทรัพยากรที่มีจำกัด อีกทั้งการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและการสร้างความสับสนอาจทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และอาจส่งผลให้หน้าที่สำคัญถูกมองข้ามไป

(3) *ทรัพยากรในการจัดการ (Resources)* ประกอบด้วยจำนวนเจ้าหน้าที่ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ ของผู้ที่ต้องปฏิบัติตามนโยบายหรืออำนาจในการบังคับ ข้อมูลข่าวสาร เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญงานในเรื่องที่จะต้องปฏิบัติ ถ้าผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติขาดแคลนทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายไปปฏิบัติจะ

ไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร ทรัพยากรที่สำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องมีจำนวนบุคลากรที่พอเหมาะและมีความชำนาญงานเพียงพอในการทำงาน มีระบบสารสนเทศที่สอดคล้องและเพียงพอ ตลอดจนได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี ผู้มีอำนาจต้องให้ความมั่นใจต่อผู้ปฏิบัติว่าจะจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานที่ปฏิบัติงาน เครื่องมือที่เหมาะสม รวมถึงงบประมาณที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานให้พอเพียง

(4) *ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ (Dispositions of the implementers)* การยอมรับนโยบายของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้นำนโยบายไปปฏิบัติเป็นสิ่งจำเป็น ทั้งนี้เพราะผู้ปฏิบัติสามารถใช้ดุลพินิจในการจะปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามที่ตนเห็นสมควร โดยพิจารณาทั้งประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวมเพราะผู้ปฏิบัติเป็นอิสระจากผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้กำหนดนโยบายและเหตุผลอื่น คือ ความซับซ้อนของตัวนโยบายเอง วิธีทางที่ผู้ปฏิบัติใช้ดุลพินิจของตนขึ้นอยู่กับจุดยืนหรือทัศนคติของผู้ปฏิบัติแต่ละคนที่มีต่อนโยบาย ในทางกลับกันทัศนคติของผู้ปฏิบัติจะได้รับอิทธิพลจากเป้าประสงค์ของนโยบาย โดยผู้ปฏิบัติจะพิจารณาว่านโยบายนั้นมีผลต่อผลประโยชน์ขององค์กรและบุคลากรอย่างไร

ตัวแบบของเอ็ดเวิร์ดส์ที่สาม (Edwards III) สามารถแสดงเป็นภาพได้ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของ Edwards

ที่มา : (Lester, et al. 1987, p. 202, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, น. 221)

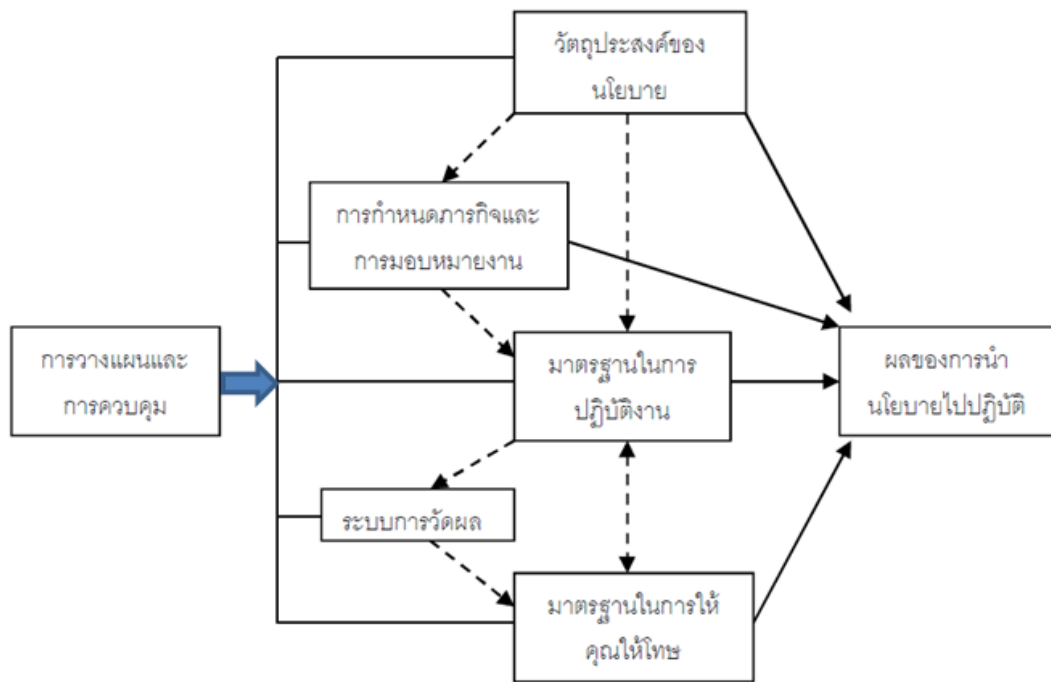
4) *ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เสนอโดย M. Lipsky* แนวคิดของ M. Lipsky (1980) อธิบายการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับผู้ปฏิบัติอยู่ใกล้ประชาชนที่เขาให้บริการ เรียกว่า “Street-Level Bureaucrats” ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีการใช้ดุลพินิจ (Discretions) ในการปฏิบัติงานอย่างกว้างขวางและใช้บ่อย ๆ นอกจากนี้บุคคลเหล่านี้ยังกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขึ้นแตกต่างกันไปจากผู้กำหนดนโยบายในระดับบนไปบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานและเพื่อแก้ไข ความไม่แน่นอนและแรงกดดันในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม การกำหนดนโยบายโดยผู้ปฏิบัติงานในระดับล่าง ไม่ได้เกี่ยวข้องกับองค์การที่เป็นอุดมคติ (Ideals Organization) ที่ดำเนินการให้บริการสาธารณะ แต่การกำหนดแนวทางปฏิบัติซึ่งช่วยให้เจ้าหน้าที่สู้กับแรงกดดันที่ถูกระทบประจำวัน ยิ่งกว่านั้น ผู้ให้บริการสาธารณะระดับล่างจะพยายามควบคุมอย่างมีศิลป์ (Manipulate) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเป็นผลมาจากปัจจัยต่อไปนี้ (1) การตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ผู้นั้น (2) การปฏิบัติหน้าที่ที่ประจำหรือเรียกว่า Routine ของเจ้าหน้าที่ และ (3) เครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการรับมือกับความไม่แน่นอนในการทำงาน จากปัจจัยดังกล่าวนี้เป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ระดับล่างจำเป็นต้องเลือกใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนี้อย่างไร โดยมุ่งไปสู่การเกิดประโยชน์สูงสุด (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551: 219 - 220) โดยสรุปแล้ว เจ้าหน้าที่ระดับล่างจะให้ประชาชนตัดสินใจในบุคคลอื่น ๆ ด้วยกัน เจ้าหน้าที่มีอำนาจในการตัดสินใจก็เพราะธรรมชาติของการบริการที่เรียกว่าได้ใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ในลักษณะเช่นนี้ เจ้าหน้าที่ระดับล่างจึงเป็นผู้กำหนดนโยบายในระดับหนึ่ง และนำเอาผลการตัดสินใจนั้น ๆ นำไปปฏิบัติด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นการดำเนินงานด้านการเมืองเพื่อการจัดสรรบริการสาธารณะที่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานในระดับล่าง

5) *ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ วรเดช จันทรรคร* จากการศึกษาเรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติของ วรเดช จันทรรคร ได้เสนอตัวแบบทางทฤษฎีของการนำนโยบายไปปฏิบัติรวม 6 ตัวแบบ (วรเดช จันทรรคร, 2548, น. 137-151)

(1) *ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (Rational Model)* ตัวแบบนี้ยึดฐานคตินโยบายที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมายงาน และมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานให้แก่หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์การ มีระบบวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีระบบการให้คุณให้โทษ เนื่องจากกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเริ่มต้นมาจากการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจว่าอะไรคือเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติสามารถกำหนดภารกิจ มอบหมายงานหรือกำหนดความรับผิดชอบเฉพาะของแต่ละฝ่ายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย ซึ่งจะช่วยให้การประสานการปฏิบัติงานเป็นไปโดยราบรื่น นอกจากนี้การกำหนดมาตรฐานในการทำงานยังอำนวยความสะดวกให้เกิดระบบการประเมินผลที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ เป็นการง่ายที่

ผู้บริหารนโยบายสามารถควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายได้อย่างตลอดเวลาและต่อเนื่อง ในประเด็นสุดท้าย ระบบการประเมินผลที่สมบูรณ์และการมีมาตรฐานในการทำงานที่เด่นชัดย่อมส่งผลให้การใช้ระบบการให้คุณให้โทษเป็นไปอย่างเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น และการสร้างความเป็นธรรมในระบบจะช่วยเสริมสร้างให้มาตรฐานการปฏิบัติงานสูงขึ้นอีกด้วย

ตัวแบบที่ยืดหลักเหตุผล สามารถแสดงเป็นภาพได้ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ตัวแบบที่ยืดหลักเหตุผล

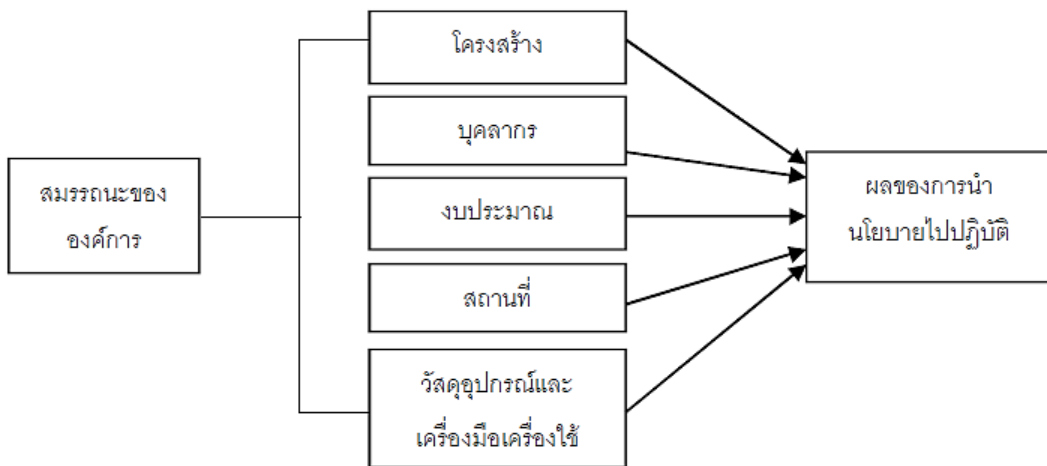
ที่มา : วรเดช จันทรศร (2548, น. 131)

กล่าวโดยสรุปคือความสำเร็จและความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติในกรณีดังกล่าวนี้สามารถชี้ให้เห็นถึงการส่งประโยชน์ของตัวแปรที่ยืดหลักเหตุผลได้อย่างถูกต้อง กล่าวคือ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่ชัด มีการแปลงวัตถุประสงค์ออกเป็นภารกิจย่อยภายใต้ความรับผิดชอบเฉพาะเพื่อความสะดวกในการตรวจสอบ ควบคุม และประเมินผล

(2) *ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model)* ตัวแบบนี้ตั้งอยู่บนแนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีองค์การ เน้นให้ความสนใจไปที่สมรรถนะขององค์การเพราะเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับองค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามี

ขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังเพียงใด นโยบายที่จะประสบความสำเร็จได้ จะต้องอาศัยโครงสร้างขององค์การที่เหมาะสม บุคลากรที่อยู่ในองค์การจะต้องมีความรู้ความสามารถทั้ง ทางด้านการบริหารและด้านเทคนิคอย่างเพียงพอ นอกจากนี้้องค์การยังต้องมีการวางแผนเตรียมการ หรือมีความพร้อมทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ และงบประมาณ

ตัวแบบด้านการจัดการ สามารถแสดงเป็นภาพได้ดังภาพที่ 2.5



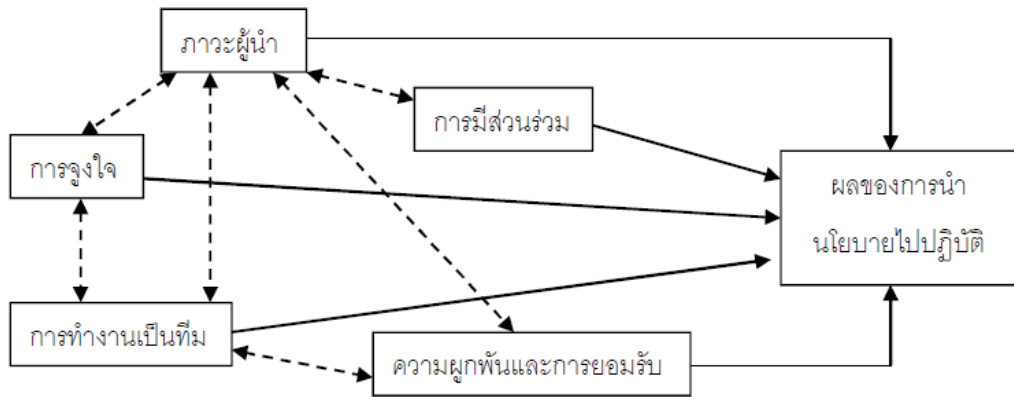
ภาพที่ 2.5 ตัวแบบทางด้านการจัดการ

ที่มา : วรเดช จันทรร (2548: 141)

(3) *ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ (Organization Development Model)* ตัวแบบนี้เน้นศึกษาปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติในแง่ของการสร้างความผูกพันและการยอมรับ เพื่อมุ่งสนองตอบตามความต้องการทางจิตวิทยาและทางสังคมของมนุษย์ ความสนใจในลักษณะนี้จึงเป็นเรื่องของการนำตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ (Organization Development Model) มาประยุกต์โดยตรง ตัวแบบนี้จึงเน้นที่การมีส่วนร่วมขององค์การเป็นสำคัญ ภายใต้ฐานคติที่ว่า การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายมาปฏิบัติให้บังเกิดความสำเร็จน่าจะเป็นเรื่องของการจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสร้างความผูกพันของสมาชิกในองค์การ การมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับ ตลอดจนการสร้างทีมงานมากกว่าการมุ่งใช้การควบคุม หรือใช้อำนาจทางรูปนัยของผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะการแบ่งแยกว่าการกำหนดนโยบายเป็นเรื่องที่ควรมาจากระดับสูง และการปฏิบัติตามนโยบายเป็นเรื่องของผู้ที่อยู่ในระดับล่างเป็นเรื่องที่ขัดกับสภาพความเป็นจริง การทำให้ผู้ปฏิบัติตระหนักในความสำคัญของนโยบายและเห็นว่าความสำเร็จของนโยบายคือความสำเร็จของผู้ปฏิบัติและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนจึงน่าจะส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไป

ปฏิบัติมากกว่ากลยุทธ์อื่น ๆ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของกระบวนการที่ทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดหรือวางกรอบนโยบายโดยถือว่านโยบายเหล่านั้นมาจากตัวผู้ปฏิบัติเองโดยตรง

ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ สามารถแสดงเป็นภาพได้ดังภาพที่ 2.6



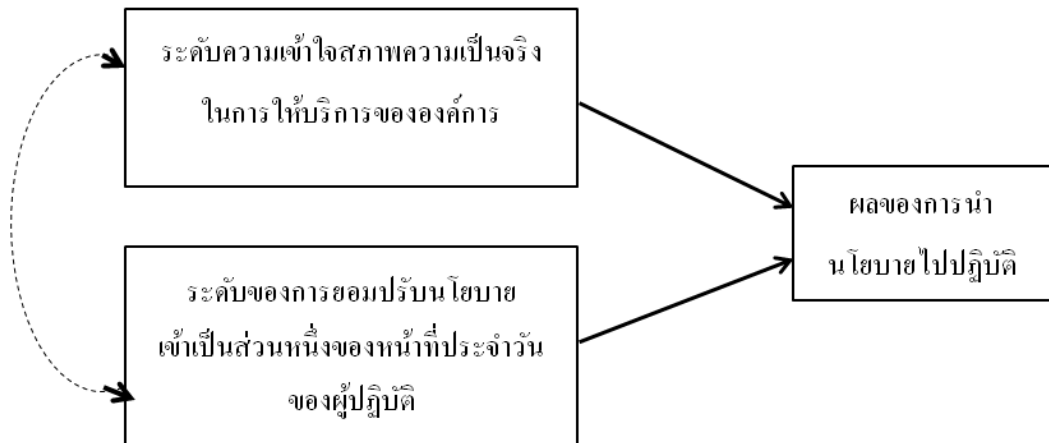
ภาพที่ 2.6 ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์การ

ที่มา : วรเดช จันทรศร (2548, น. 143)

(4) *ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model)* ตัวแบบนี้พัฒนามาจากแนวคิดของนักสังคมวิทยาองค์การที่พยายามสร้างกรอบการมองสภาพความเป็นจริงทางสังคม (Social Reality) ในองค์การ ตัวแบบนี้เชื่อว่าอำนาจขององค์การไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งรูปนัย (Formal Positions) แต่มีอยู่กระจัดกระจายในองค์การ ในทรรศนะนี้หมายความว่าสมาชิกขององค์การทุกคนมีอำนาจในแง่ของการใช้วิจารณ์ญาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการที่มีหน้าที่ต้องติดต่อและให้บริการประชาชน (Street-Level Bureaucrats) โดยที่ผู้บังคับบัญชาไม่อาจควบคุมได้ การส่งนโยบายใหม่ ๆ ที่จะไปมีผลกระทบหรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในวิถีชีวิตประจำวันของข้าราชการเหล่านี้มักจะไร้ผล นอกเสียจากข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติจะยอมรับหรือปรับนโยบายแนวทางการปฏิบัติเหล่านั้นเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวันเอง ดังนั้น ความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงไม่ใช่เป็นเรื่องของการบริหารที่ขาดประสิทธิภาพ แต่เกิดจากผู้กำหนดนโยบายหรือผู้บริหารนโยบายไม่เข้าใจสภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติในหน่วยงานราชการมากกว่า

ตัวแบบที่ทางกระบวนการของระบบราชการ สามารถแสดงเป็นภาพได้

ดั่งภาพที่ 2.7



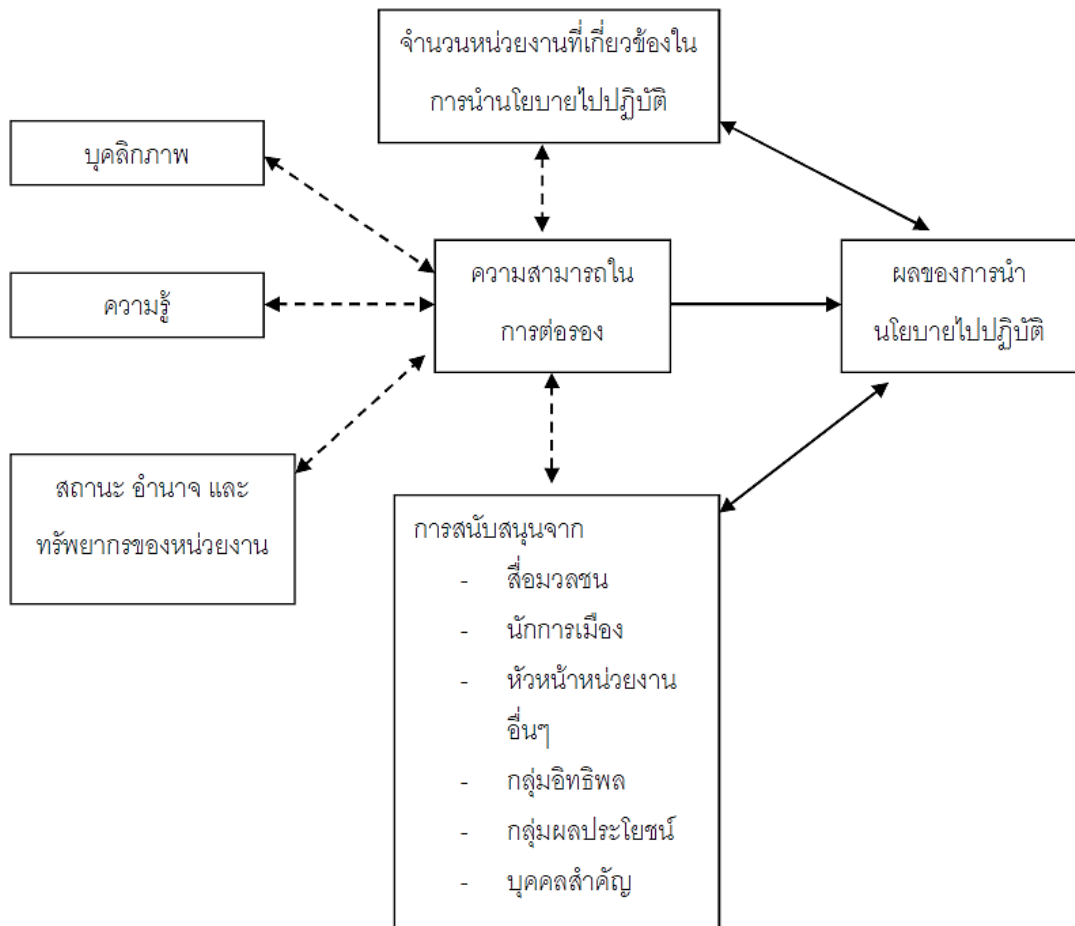
ภาพที่ 2.7 ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ

ที่มา : วรเดช จันทรศร (2548: 143)

(5) *ตัวแบบทางการเมือง (Political Model)* ตัวแบบนี้เชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากความสามารถของผู้เล่น (Players) หรือบุคคลที่เป็นตัวแทนองค์กร กลุ่ม หรือสถาบัน และความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกองค์กร ตัวแบบนี้เห็นว่าการสร้างการยอมรับ (Consensus) และการมีส่วนร่วม (Participation) เป็นสิ่งที่ยากที่จะเกิดขึ้นได้ แต่ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติที่เกิดขึ้นในองค์กรและในระบบสังคมทั่วไป การหวังที่จะให้ทุกฝ่ายเห็นชอบและปฏิบัติตามนโยบายเป็นสิ่งที่ยาก เพราะนโยบายคือการเมือง เป็นเรื่องของการจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าให้แก่สังคมย่อมจะมีทั้งผู้ได้ประโยชน์และผู้เสียประโยชน์ และเป็นเรื่องธรรมดาที่ทุกฝ่ายจะต้องปกป้องผลประโยชน์ของตนเองก่อน ดังนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของการเผชิญหน้า การบริหารความขัดแย้ง การแสวงหาผู้สนับสนุนหรือการยอมรับ การโฆษณาชวนเชื่อ การรู้จักสร้างเงื่อนไขและการหาข้อต่อรองในการจัดสรรทรัพยากรทั้งระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงาน ตลอดจนองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยส่วนหนึ่งต้องอาศัยความสามารถในการเจรจา สถานะของอำนาจและทรัพยากรที่มีอยู่ของหน่วยงานในฐานะที่จะใช้เป็นเครื่องมือต่อรองของบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กร (Players) จำนวนหน่วยงานที่ต้องเข้าไปเกี่ยวข้อง การสนับสนุนจากนักการเมือง สื่อมวลชน กลุ่มอิทธิพลและกลุ่มผลประโยชน์ บุคคล

สำคัญต่าง ๆ รวมถึงสภาพความแตกต่างทางด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการต่อรองของผู้เล่น (Players) แต่ละคนเป็นสำคัญ

ตัวแบบทางการเมือง สามารถแสดงเป็นภาพได้ดังภาพที่ 2.8



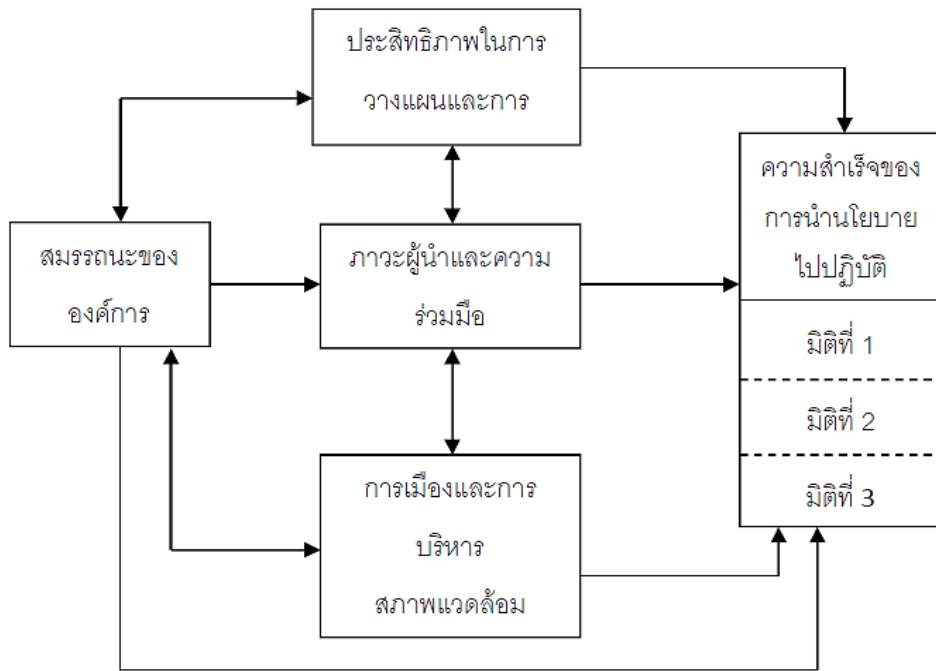
ภาพที่ 2.8 ตัวแบบทางการเมือง

ที่มา : วรเดช จันทรศร (2548, น.148)

(6) *ตัวแบบเชิงบูรณาการ (Integrative Model)* เป็นตัวแบบที่รวบรวมแนวคิดของทั้ง 5 ตัวแบบมาไว้ด้วยกัน โดยมุ่งแสวงหาผลกระทบของตัวแปรต่าง ๆ ที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งแบ่งการพิจารณาออกเป็น 3 มิติด้วยกัน ได้แก่ มิติที่หนึ่งเป็นการวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของนโยบายจากผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบสุดท้ายที่เกิดขึ้น มิติที่สองเป็นการวัดถึงผลกระทบของนโยบาย และมิติที่สามเป็นการวัดว่าผลของนโยบายนั้น

สามารถส่งประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยรวมได้หรือไม่ ส่วนตัวแปรอิสระที่นำมาพิจารณานั้นมาจาก 4 ปัจจัยด้วยกัน คือ สมรรถนะขององค์กร ประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม ภาวะผู้นำและความร่วมมือ และการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก

ตัวแบบที่เชิงบูรณาการ สามารถแสดงเป็นภาพได้ดังภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 ตัวแบบเชิงบูรณาการ

ที่มา : วรเดช จันทรร (2548, น. 148)

ตัวแบบเชิงบูรณาการนี้เป็นเสมือนการผสมผสานตัวแปรที่เป็นตัวแปรสำคัญที่มาจากตัวแบบอื่น ๆ ทั้ง 5 ตัวแบบ เช่น มีการนำตัวแปรจากตัวแบบทางการจัดการ ตัวแบบด้านการพัฒนาองค์กร และตัวแบบทางการเมือง โดยที่กำหนดตัวแปรอิสระ 4 ตัวแปร ดังนี้

- (1) ตัวแปรด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม เป็นเงื่อนไขหนึ่งที่สำคัญในการสร้างให้เกิดความสำเร็จของการดำเนินงานนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแปรนี้ประกอบด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ คือ ความชัดเจนและความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์และเป้าหมายของนโยบาย การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน การกำหนดมาตรฐานในการทำงาน ระบบการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนโยบาย และความเป็นธรรมของมาตรการในการให้คืนให้โทษ

(2) *ตัวแปรด้านสมรรถนะขององค์กร หรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ*

ตัวแปรนี้จะประกอบด้วยปัจจัยย่อย ๆ อีก 5 ปัจจัย คือ โครงสร้างองค์กร งบประมาณ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ ซึ่งวรเดช จันทรศร ได้สรุปว่านโยบายจะสามารถสำเร็จได้นั้นส่วนหนึ่งมาจากความแข็งแกร่งของสมรรถนะที่องค์กรมี กล่าวคือ องค์กรจะต้องมีโครงสร้างทางภายนอกและภายในที่แข็งแกร่ง เช่น มีโครงสร้างที่กะทัดรัดมีระบบการตัดสินใจ มีระบบข้อมูลข่าวสาร และการสื่อสารที่ดี บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีจำนวนเพียงพอ มีงบประมาณเพียงพอและมีระบบการจัดสรรงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนเทคโนโลยีที่ทันสมัย ช่วยให้การดำเนินนโยบายขององค์กรมีความรวดเร็วมีประสิทธิภาพ และสถานที่สะดวกสบาย

(3) *ตัวแปรด้านภาวะผู้นำและความร่วมมือ* กล่าวคือ การนำนโยบายไปปฏิบัติ

จะประสบความสำเร็จได้ผู้บริหารในหน่วยงานจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม รู้จักใช้วิธีจูงใจในเชิงบวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น มีการให้รางวัล ชมเชย หรือยกย่อง สามารถสร้างให้สมาชิกองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างให้เกิดความผูกพัน และการยอมรับจากสมาชิกคนอื่น ๆ และรู้จักการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

(4) *ตัวแปรด้านการเมือง และการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก*

ตัวแปรนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างให้เกิดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะแนวคิดที่ว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้นเกิดจากความสามารถของผู้เล่น (Players) หรือบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์กร กลุ่มหรือสถาบันและความสัมพันธ์กับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก องค์กร ตัวแปรนี้ประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยอีกหลายประการ เช่น ระดับความสนับสนุนหรือต่อต้านจากฝ่ายต่าง ๆ จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และระดับการพึ่งพาที่ ต้องมีระหว่างหน่วยงาน ความสามารถในการเจรจาต่อรองต่อสภาพแวดล้อมภายนอก และเงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

จากการทบทวนทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ทฤษฎีบนลงล่าง (Top-down) เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายที่ชัดเจนโดยผู้ตัดสินใจ มองว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการเชิงเส้นที่เริ่มจากส่วนบนยึดถือตัวแบบระบบเชิงเหตุผล ทฤษฎีล่างขึ้นบน (Bottom-up) เน้นบทบาทของผู้ปฏิบัติในท้องถิ่นในการนำนโยบายไปปฏิบัติ มองว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการต่อรองในเครือข่าย เริ่มการศึกษาจากระดับล่าง (ผู้ปฏิบัติ) ทฤษฎีผสม (Hybrid) รวมเอาส่วนสำคัญของทฤษฎีทั้งสองเข้าด้วยกันยอมรับบทบาทของทั้งผู้ตัดสินใจและผู้ปฏิบัติ มองว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและมีปฏิสัมพันธ์ นอกจากนี้ ตัวแบบของการนำนโยบายไปปฏิบัติมีการพัฒนาจากแนวทางการศึกษาแบบบนลงล่าง (Top-Down) ไปเป็นแบบล่างขึ้นบน (Bottom-Up) ประกอบด้วย ตัวแบบของ Van Meter and Van Horn ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรของนโยบาย การสื่อสาร

ระหว่างองค์การและการบังคับให้เป็นไปตามนโยบายลักษณะของหน่วยงานหรือองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีตัวแบบอื่นๆ อีก ประกอบด้วย ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Sabatier and Mazmanian ตัวแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของ Edward ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เสนอโดย M.Lipsky ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของวอร์เดซ จันทรศร ตัวแบบเหล่านี้ช่วยให้สามารถเข้าใจกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างรอบด้าน โดยพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การศึกษาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ใช้ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของ Van Meter and Van Horn ประกอบด้วย มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรของนโยบาย การสื่อสารระหว่างองค์การและการบังคับให้เป็นไปตามนโยบายลักษณะของหน่วยงานหรือองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model) ที่เสนอโดย M.Lipsky และตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของวอร์เดซ จันทรศร ที่อธิบายสภาพความเป็นจริงทางสังคมในองค์การว่า อำนาจขององค์การกระจายอยู่ในองค์การ สมาชิกทุกคนมีอำนาจในการใช้วิจารณ์ญาณ โดยเฉพาะข้าราชการระดับล่างที่ติดต่อประชาชนโดยตรง ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถควบคุมการตัดสินใจของข้าราชการระดับล่างได้ นโยบายอาจจะไม่ประสบความสำเร็จ เว้นแต่ข้าราชการจะยอมรับ และปรับเข้ากับการทำงานประจำ ความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากผู้กำหนดนโยบายไม่เข้าใจสภาพความเป็นจริงในการทำงานจริง ซึ่งการศึกษาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติเป็นการศึกษาถึงองค์การ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่ระบุไว้หรือไม่ เพียงใด การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องของความสามารถที่จะผลักดันให้การทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดสามารถบรรลุผลตามนโยบายที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้

1.4.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

สมพร เพ็องจันทร์ (2552, น. 225-226) ปัจจัยกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติมีความซับซ้อนเป็นอย่างมาก มีปัจจัยที่ต้องนำมาพิจารณาเมื่อมองการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ปัจจัยต่อไปนี้

1) สารหรือเนื้อหาสาระของนโยบาย เป็นปัจจัยหลักอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ซึ่งจะประกอบไปด้วย ลักษณะของนโยบาย วัตถุประสงค์ของนโยบาย D. Mazmanian and P. Sabatier (D. Mazmanian and P. Sabatier, 1983, อ้างถึงใน สมพร เพ็องจันทร์, 2552, น. 225) ได้ชี้ว่า นโยบายที่มุ่งหวังจะให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง

เพียงเล็กน้อยจะมีโอกาสในการประสบความสำเร็จมากกว่านโยบายที่มุ่งหวังการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวง นอกจากนี้ยังชี้ให้เห็นว่าความยากง่ายของปัญหาที่นโยบายมุ่งจะแก้ นั้น นอกจากลักษณะของนโยบายแล้ววัตถุประสงค์นโยบายก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความล้มเหลวหรือความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ด้านนโยบายสาธารณะได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจน ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีปัญหาการปฏิบัติน้อย ดังนั้น การมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนหรือคลุมเครือ ย่อมมีผลต่อการปฏิบัติที่แตกต่างกัน มยุรี อนุমানราชชน (2547) ให้ความเห็นไว้ว่า วัตถุประสงค์ของนโยบายควรจะเป็นการกำหนดในลักษณะเฉพาะเจาะจงและในลักษณะที่วัดได้เป็นตัวเลขหรือให้เป็นเชิงปริมาณให้มากที่สุด

2) ความร่วมมือระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยในส่วนนี้นับได้ว่าเป็นปัจจัยหลักเหมือนกัน ทั้งนี้เพราะตัวผู้นำเอานโยบายไปปฏิบัติให้ความร่วมมือและทัศนคติที่ดีต่อผู้ออกคำสั่ง หรือผู้มอบหมายนโยบาย ถ้าระดับความร่วมมือมีสูงโอกาสที่นโยบายจะถูกนำไปปฏิบัติและประสบความสำเร็จก็มีอยู่สูง ประเด็นสำคัญที่สุดของการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จที่สำคัญจะอยู่ที่ว่ามาตรฐานของการนำเอากรรมวิธีการทำงาน (Standard operation procedures: SOP) สูง จะมีโอกาสประสบความสำเร็จน้อยหรือมากกว่าการมีกรรมวิธีการปฏิบัติที่เป็นแนวทางแบบเดิม

3) ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านนี้มีความสำคัญเนื่องจากสำหรับหน่วยงานที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นใหม่ มักมีปัญหาในการปฏิบัตินโยบายที่จะประสบความสำเร็จมักเป็นนโยบายที่มอบหมายให้กลุ่มหน่วยงานที่มีอยู่แล้วและมีแนวโน้มเห็นด้วยกับนโยบายนี้ ถ้าเป็นหน่วยงานขนาดเล็กที่ใช้การบังคับบัญชาสั้นแต่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามากมักจะประสบความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในทางตรงกันข้ามถ้าหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติเป็นหน่วยงานที่มีขนาดใหญ่มีสายบังคับบัญชายาวแต่ในแต่ละช่วงชั้นการบังคับบัญชามีผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย มักจะมีปัญหาการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนี้มีผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำเข้มแข็งเท่านั้น จะมีโอกาสนำนโยบายไปปฏิบัติประสบผลสำเร็จ

4) วัตถุประสงค์ของนโยบายนั้น ๆ การทำความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์นโยบายเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ กล่าวคือวัตถุประสงค์ของนโยบายที่ชัดเจนหรือคลุมเครือย่อมมีผลต่อการปฏิบัติที่แตกต่างกัน ความเห็นของ H. Mazmanian and Sabatier (H. Mazmanian and Sabatier, 1983, อ้างถึงใน สมพร เฟื่องจันทร์, 2552, น. 226) มองว่า การที่นโยบายจะได้รับการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยแค่ไหนนั้นขึ้นอยู่กับความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้น นอกจากนั้น ยังจะต้องสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันด้วย

5) การติดต่อสื่อสารและการประสานงานอย่างเต็มที่ การนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเต็มรูปแบบจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องมีระบบการจัดการที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่มีความขัดแย้ง

ภายในองค์กร ทั้งนี้การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการประสานงานในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนั้น ปัจจัยนี้จึงมีส่วนสำคัญกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

6) ทักษะของผู้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยที่ผู้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติไม่เพียงแต่จะรู้เกี่ยวกับนโยบายที่จะต้องปฏิบัติเท่านั้น แต่จะต้องเป็นผู้มีทัศนคติที่จะนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติให้บรรลุผลด้วย

วรเดช จันทรศร (2556, น. 9) ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น มีความแตกต่างอย่างน้อย 3 แนวทาง ดังนี้

1) ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ สามารถประเมินได้จากระดับของความร่วมมือของผู้รับนโยบายไปปฏิบัติมีต่อผู้กำหนดนโยบาย ถ้าระดับของความร่วมมือมีสูงระดับของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมอยู่ในระดับสูงตามไปด้วย และในทางกลับกันหากระดับของความร่วมมือมีต่ำ ย่อมหมายความว่าระดับความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีสูง

2) ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ สามารถพิจารณาได้จากเงื่อนไขที่ว่า หากองค์กรได้ปฏิบัติตามบทบาทภารกิจที่รับผิดชอบตามนโยบายนั้นด้วยความราบรื่นและปราศจากปัญหา ระดับของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมอยู่ในระดับสูง ถ้าการปฏิบัติตามนโยบายแล้วพบว่าเต็มไปด้วยความขัดแย้งหรือมีอุปสรรคข้อขัดข้องเกิดมากขึ้นเท่าใด ระดับของความล้มเหลวก็น่าจะมีสูงขึ้นเท่านั้น

3) ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถพิจารณาได้จากการที่นโยบายนั้นได้ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติในระยะสั้น (Short-Run Performance) และหรือก่อให้เกิดผลกระทบ (Impact) ตามที่พึงปรารถนาหรือไม่

สมบัติ อารังธัญวงศ์ (2562, น. 485) การนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จของแผนงาน และโครงการมีความสัมพันธ์กับความสามารถของผู้นำและภาวะผู้นำองค์กร ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย และความสำเร็จที่เคยเกิดขึ้นในอดีต ในขณะที่ความล้มเหลวของแผนงานและโครงการเป็นผลมาจากความเฉื่อยของผู้นำและผู้ปฏิบัติ การขาดความร่วมมือระหว่างกลุ่มผู้สนับสนุนแผนงานและโครงการ การขาดความพยายามที่เพียงพอ การขาดการสนับสนุนจากผู้นำ การขาดเงินทุนที่พอเพียงสำหรับการดำเนินงาน และการขาดผู้นำที่มุ่งเน้นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ ได้แก่ แหล่งที่มาของนโยบาย ความชัดเจนของนโยบาย การสนับสนุนนโยบาย ความซับซ้อนในการบริหารงาน สิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เหมาะสมและเพียงพอ โดยจะกล่าวถึงรายละเอียดของปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1) แหล่งที่มาของนโยบาย โดยทั่วไปนโยบายอาจมีที่มาหรือผ่านกระบวนการกำหนดนโยบายจนกระทั่งเป็นนโยบายในหลายลักษณะเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ปรารถนา โดยจำแนกให้เห็นชัดได้แก่ (1) แลงการณ์หรือคำสั่งฝ่ายบริหารนโยบายลักษณะนี้อาจกระทำในรูปของประกาศแลงการณ์หรือมติของคณะรัฐมนตรีซึ่งก่อนจะถึงขั้นตอนนโยบายจะต้องผ่านกระบวนการก่อรูปนโยบาย การพัฒนาทางเลือกนโยบาย และการตัดสินใจเลือกนโยบาย (2) เนื้อหาหรือรายละเอียดในกฎหมาย กฎหมายคือรูปธรรมของนโยบายที่ผ่านกระบวนการตัดสินใจนโยบายและได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายนิติบัญญัติให้ประกาศใช้เป็นกฎหมายได้ กฎหมายจึงเป็นผลผลิตจากกระบวนการทางการเมือง ดังนั้น เนื้อหาสาระสำคัญของกฎหมายจึงมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างยิ่ง อาจกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้น ๆ ต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (3) ความร่วมมือระหว่างฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารในการประกาศใช้ กล่าวคือนโยบายใด ๆ ของฝ่ายบริหารที่จำเป็นจะต้องประกาศเป็นกฎหมาย (4) ข้าราชการระดับสูงโดยปกติหน่วยงานและองค์การราชการต่าง ๆ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการประชาชน โดยนำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติเพื่อการแก้ไขปัญหาสาธารณะให้ประสบความสำเร็จ (5) การพิจารณาและการวินิจฉัยของศาลโดยทั่วไปคำพิพากษาของศาลฎีกาซึ่งเป็นศาลสูงสุดคือนโยบายสาธารณะที่สำคัญของทุกสังคม เพราะคำพิพากษาดังกล่าวจะเป็นมาตรฐานสำหรับผู้เกี่ยวข้องที่จะต้องปฏิบัติตาม

2) ความชัดเจนของนโยบาย เป็นรากฐานสำคัญของความมุ่งหมายของนโยบายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ นโยบายมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแต่มาตรการในการปฏิบัติไม่ชัดเจน หน่วยงานปฏิบัติที่รับผิดชอบอาจต้องใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติ และอาจก่อให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติ หากนโยบายมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนก็จะส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การสนับสนุนนโยบาย ปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งหากมีค่านิยมทางการเมืองในการสนับสนุนนโยบายน้อยเท่าใด โอกาสที่นโยบายนั้นจะเป็นไปตามความตั้งใจของผู้กำหนดนโยบายจะยังมีน้อยตามไปด้วย อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าค่านิยมทางการเมืองในการสนับสนุนนโยบายจะมีมากก็มิได้หมายความว่าความสำเร็จของนโยบายแต่อย่างใด ปัจจัยที่นำมาประกอบการพิจารณาเรื่องการสนับสนุนนโยบาย คือ ระดับความสนใจของผู้ริเริ่มนโยบายซึ่งระดับความสนใจนี้จะขึ้นอยู่กับ (1) ระยะเวลาในความเอาใจใส่ของบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (2) อำนาจของผู้กำหนดนโยบายที่มีความเป็นเอกภาพและความยินยอมอย่างเต็มใจของผู้ปฏิบัติ

4) ความซับซ้อนในการบริหาร การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับโครงสร้างการบริหารขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารควรพิจารณาการบริหารนโยบายทั้งในมิติของแนวราบและแนวตั้งควบคู่กันไป และจะเห็นได้ชัดเจนน่าจะมีจำนวนหน่วยงานหรือ

องค์การเข้ามาเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติมาก ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีความคาดหวังมีผลประโยชน์และมุมมองที่แตกต่างกันก็ยิ่งทำให้กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้นตามไปด้วย

5) สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติ ปัจจัยการสร้างสิ่งจูงใจของฝ่ายบริหารต่อผู้ปฏิบัติเกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องการทำงานและปัจจัยกระตุ้นที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ อย่างไรก็ตามระบบราชการเป็นระบบที่ขาดการรับรู้เรื่องข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสัญญาณด้านการตลาดทำให้ความลำบากที่เข้าใจว่าอะไรคือสิ่งจูงใจสำหรับผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และอะไรคือรางวัลหรือการลงโทษที่ผู้ปฏิบัติจะได้รับสำหรับการให้บริการที่ดีและการบริการที่ไม่ดี

6) การจัดสรรทรัพยากร ทรัพยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติหมายถึงรวมทั้งเงินทุน เวลา และบุคลากรตลอดจนเทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ ดังนั้นการใช้ทรัพยากรที่ถูกต้องจึงต้องคำนึงถึงการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการรวมทั้งกลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ข้อจำกัดจากการมีทรัพยากรอย่างจำกัดมีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างมาก ข้อจำกัดจำนวนเงินและเวลาที่ต้องจัดสรรสำหรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการกระจายทรัพยากรดังกล่าวอย่างเหมาะสมด้วย

กล่าวโดยสรุปว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วยสาระหรือเนื้อหาสาระของนโยบาย ลักษณะของนโยบายวัตถุประสงค์ของนโยบาย ความร่วมมือระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ขนาดของหน่วยงาน สายการบังคับบัญชา ภาวะผู้นำ วัตถุประสงค์ของนโยบาย ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ การติดต่อสื่อสารและการประสานงานอย่างเต็มที่ทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ สำหรับความแตกต่างระหว่างความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับระดับความร่วมมือของผู้รับนโยบายไปปฏิบัติต่อผู้กำหนดนโยบาย ความราบรื่นและปราศจากปัญหาในการปฏิบัติตามนโยบาย การเกิดผลการปฏิบัติและผลกระทบตามที่พึงปรารถนา ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ แหล่งที่มาของนโยบาย ความชัดเจนของนโยบายและวัตถุประสงค์ ระดับการสนับสนุนนโยบายจากผู้เกี่ยวข้องความซับซ้อนของโครงสร้างองค์กรและการบริหาร สิ่งจูงใจและแรงกระตุ้นสำหรับผู้ปฏิบัติงาน การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอและเหมาะสม

การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติมีความซับซ้อนเป็นอย่างมาก การศึกษาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติต่าง ๆ ที่ต้องนำมาพิจารณา รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1.4.4 การประเมินผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ

นพดล อุคตมิศวกุล (2560, น. 9-10) ได้อธิบายถึงการประเมินผลการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า เป็นการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่จะทำให้นโยบายหนึ่ง ๆ ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว กล่าวคือ เป็นความพยายามที่จะหาสาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้ให้นโยบายสามารถตอบโจทย์หรือแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุด และในทางกลับกันในบางครั้งการประเมินผลนโยบายก็เป็นการหาสาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้ให้นโยบายไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ หรือเป็นนโยบายที่ผู้คนไม่ยอมรับและปฏิบัติตาม การประเมินผลนโยบายควรมีการตั้งคำถามสำคัญในลักษณะที่ว่า เราควรจะทำอย่างไร เพื่อให้รู้ว่าสิ่งที่ดีที่สุดในที่ควรจะทำ เพื่อให้ให้นโยบายสำเร็จคืออะไร และจะต้องตั้งคำถามที่สำคัญสำหรับ การประเมินผลด้วยว่า เราได้ทำอะไรไปแล้วบ้าง กล่าวคือ จะต้องพิจารณาแผนงานหรือโครงการที่จะสนองตอบต่อนโยบายว่าได้ทำอะไรลงไปบ้าง และสิ่งที่ทำลงไปแล้วได้สร้างการเปลี่ยนแปลงหรือผลลัพธ์อะไรให้เกิดขึ้นบ้าง

ตัวแบบที่นิยมใช้สำหรับการประเมินผลนโยบายมี 3 ลักษณะ ดังนี้

1) การประเมินความก้าวหน้าและการประเมินรวบยอด (*Formative and Summative Evaluation*) เป็นการประเมินความก้าวหน้าของนโยบายเมื่อมีการนำไปปฏิบัติ โดยเป็นการประเมินเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะส่งผลต่อการประเมินรวบยอดที่เป็นการประเมินเมื่อนโยบายปฏิบัติเสร็จสิ้นแล้ว การประเมินในลักษณะดังกล่าวอาจแยกย่อยลงไปได้อีก โดยเป็นการประเมินแบบก่อนหลัง การประเมินโดยคาดการณ์ และการประเมินเชิงทดลอง

2) การประเมินกระบวนการและผลจากนโยบาย (*Process and Outcome Evaluation*) ให้ความสนใจกับรูปแบบ วิธีการ หรือแผนงานที่แปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติว่ามีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร สำหรับการประเมินผลจากนโยบายมุ่งความสนใจไปที่ข้อค้นพบจากนโยบาย กล่าวคือ เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบว่า มีอะไรเกิดขึ้นบ้างจากการมีนโยบาย

3) การวิเคราะห์ผลกระทบ (*Impact Analysis*) เป็นการประเมินผลกระทบของนโยบายที่ได้นำไปปฏิบัติแล้วว่า ส่งผลต่อเป้าหมายและที่ไม่ใช่เป้าหมายอย่างไรบ้าง กล่าวคือ เพื่อพิจารณาว่ามีอะไรเกิดขึ้นบ้างแล้วจากนโยบาย และต้องพิจารณาต่อไปอีกว่าสิ่งที่เกิดขึ้นสร้างการเปลี่ยนแปลงมีนัยสำคัญหรือเข้าไปกระทบกับอะไรบ้าง ทั้งนี้ ปัญหาสำคัญของการวิเคราะห์ผลกระทบ คือ ความสามารถในการคำนวณหาผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและแน่นอน เช่น การคำนวณคุณค่าของการมีชีวิต การคำนวณถึงคุณภาพในชีวิตที่บุคคลคนหนึ่งควรมี เป็นต้น

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2551: 241) อธิบายถึงการประเมินผลการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึงการประยุกต์ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ไปใช้ ประเมินผลนโยบายในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ได้แก่ การประเมินด้านแนวคิด การออกแบบ และการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในแห่งหนึ่ง นักวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเพื่อตัดสินใจหรือปรับปรุงนโยบายที่ปฏิบัติ เริ่มจากขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่ การนิยาม การออกแบบนโยบาย จนกระทั่งขึ้นการพัฒนาและนำนโยบายไปปฏิบัติ

การวางแผนนโยบาย และหน่วยประเมินผลส่วนใหญ่มองการประเมินผลว่าเป็นตัวแบบที่มีเหตุผล สามารถตั้งสมมติฐานได้โดยการอนุมานทฤษฎี หรือศึกษาผลกระทบได้ เป้าประสงค์ของการวิจัยประเมินผลส่วนใหญ่จึงเป็นการวัดผลกระทบของนโยบายโดยดูจากจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นเครื่องมือตัดสินใจต่อไปว่าจะปรับปรุงหรือจะอย่างไรกับนโยบายนั้น เมื่อจำแนกองค์ประกอบของการวิจัยประเมินผลจึงจำแนกได้ 4 ประการ (Weiss, 1972, น. 4, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, น. 242)

- 1) การวัดผลกระทบ หมายถึง การใช้ระเบียบวิธีการวิจัย (Research methodology)
- 2) ผลกระทบของนโยบาย ไม่ใช่หมายถึงประสิทธิภาพ ความซื่อสัตย์ ขวัญกำลังใจ หรือการยึดกฎระเบียบหรือมาตรฐาน แต่หมายถึงผลกระทบของผลลัพธ์ (Outcomes) ที่เกิดจากนโยบาย
- 3) เกณฑ์วัด คือ การเปรียบเทียบผลกระทบกับจุดมุ่งหมายดังกล่าวใช้เกณฑ์ที่ปรากฏชัดเพื่อตัดสินใจว่านโยบายดำเนินไปด้วยดีหรือไม่
- 4) เป้าประสงค์ทางสังคม คือ การนำผลที่ได้จากการประเมินผลไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจและการปรับปรุงนโยบาย ต่อไป

แมคลาฟลิน (McLaughlin) (McLaughlin, 1987, p. 75-81, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, น. 242) ได้อธิบายว่าลักษณะเด่นของการนำนโยบายไปปฏิบัติที่นักประเมินผลได้เรียนรู้ใน ทศวรรษ 1960 มี 5 ประการ คือ

- 1) ปัจจัยนำเข้าหรือนโยบายมีความสัมพันธ์กับผลกระทบทางอ้อม (Treatment effects are indirect) เนื่องจากการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นผลโดยตรงต่อผลลัพธ์ในการประเมินผลโครงการพัฒนายุคแรก ๆ นักประเมินผลเข้าใจว่าปัจจัยนำเข้าหรือนโยบายมีผลโดยตรงต่อผลลัพธ์ เช่น โครงการปรับปรุงการสอนของครูจะทำให้ผลสัมฤทธิ์ของการเรียนของนักเรียนดีขึ้น หรือเพิ่มสมรรถนะของครู หรือช่วยลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน แต่เมื่อศึกษาไปนานเข้าปรากฏว่าผลลัพธ์เหล่านี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น เทคโนโลยี การฝึกอบรมวัสดุการสอน เงินงบประมาณ ความช่วยเหลือด้านเทคนิคแก่ครู และปัจจัยอื่น ๆ ของโรงเรียนที่มีผลกระทบต่อนโยบาย

- 2) การเลือกในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์มาก (Implementation choices dominate outcomes) นักประเมินผลส่วนใหญ่มองว่านโยบายก่อให้เกิดผลอย่างไร ยังไม่สำคัญเท่ากับนโยบายดำเนินไปอย่างไร เพราะการเลือกของหน่วยปฏิบัติว่าจะนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างไรนั้น จัดว่าเป็นการกำหนดนโยบายขึ้นมาใหม่ ซึ่งกระทำเพื่อให้มีเทคโนโลยีหรือการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่นโยบายให้สัญญาไว้โดยไม่สนใจว่าผลประโยชน์ตกถึงมือกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ หรือบางครั้งนโยบายอาจไม่ถูกนำไปปฏิบัติเลยก็ได้ ความสำเร็จของนโยบายจึงเป็นเรื่องขั้นตอนการปฏิบัติและเนื้อหาของการปฏิบัติ สภาพแวดล้อมของหน่วยปฏิบัติมีผลต่อการ

เลือกการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น ความรู้ทางเทคนิคมีผลกระทบต่อทางเลือกโครงการฝึกอบรม หรือ ประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานมีผลต่อการเลือกโครงการ นอกจากนี้การตัดสินใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติยังแสดงให้เห็นถึงดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ การตัดสินใจในการนำนโยบายไปปฏิบัติในท้องถิ่นที่แตกต่างกัน จึงแสดงให้เห็นว่านโยบายที่เหมือนกันอาจถูกนำไปปฏิบัติ และให้ผลแตกต่างกัน แม้นโยบายอาจมีแนวคิดหรือเทคโนโลยีที่ดี แต่การเลือกนำความคิดดังกล่าวไปปฏิบัติเป็นตัวชี้ขาดที่สำคัญว่านโยบายจะดำเนินไปอย่างไร

3) การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการพัฒนาที่มีหลายขั้นตอน (Implementation is a multistage developmental process) โดยทั่วไปการนำนโยบายไปปฏิบัติมีกระบวนการพัฒนาที่มีขั้นตอนหลายขั้นตอน เพราะนโยบายเป็นแนวทางปฏิบัติกว้าง ๆ เช่น นโยบายจัดสรรเงิน หรือให้บริการ เมื่อมองในแง่หนึ่งแล้วการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการลองผิดลองถูก เรียนรู้และปรับตัวมากกว่าจะเหมือนการติดตั้งเครื่องจักรที่ทำเสร็จแล้วก็ถือว่าประสบความสำเร็จ ยิ่งกว่านั้นการเรียนรู้ยังจำแนกออกได้หลายแบบ เนื่องจากนโยบายต้องมีการปฏิบัติ หรือให้บริการ แบบใหม่ อีกทั้งมีเป้าหมายการจัดสรรทรัพยากร การประเมินผล และการตรวจสอบใหม่ ๆ การเรียนรู้ที่สำคัญอันหนึ่ง คือ การเรียนรู้ที่จะทำตามนโยบาย ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่จะบริหารนโยบายให้มีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จภายใต้กรอบของกฎระเบียบที่กำหนด

4) ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีจุดมุ่งหมายหลายอย่างและแข่งขันกัน (Implementors pursue multiple and often competing goals) แม้การประเมินผลส่วนใหญ่อธิบายถึงจุดมุ่งหมายด้านเดียว เช่น ต้องการให้นักเรียนได้คะแนนมากขึ้น ต้องการนำเด็กพิการไปเรียนร่วมกับเด็กปกติ หรือต้องการลดอัตราการออกกลางคันและพฤติกรรมทำลายสิ่งของสาธารณะ แต่ความจริงผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีจุดมุ่งหมายหลายอย่าง เช่น นอกจากให้บริการตามจุดมุ่งหมาย ของนโยบายแล้ว ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติยังมีผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ของหน่วยงาน การนำนโยบายไปปฏิบัติจะเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดจึงขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างจุดมุ่งหมายของนโยบายกับจุดมุ่งหมายของบุคคลหรือหน่วยงาน

5) การตัดสินใจชั้นที่ใกล้กับระดับของการให้บริการเป็นการตัดสินใจที่มีอิทธิพลมากที่สุด (Decisions made closest to the delivery level are most influential) นโยบายเป็นระบบที่มีความซับซ้อนต้องผ่านระดับองค์การหลายระดับ และผ่านจุดตัดสินใจหลายจุด แต่ละชั้นมีการตัดสินใจเกี่ยวกับจุดมุ่งหมาย และวิธีการดำเนินการนโยบายที่ถูกตัดสินใจมาในขั้นก่อน ๆ จะไม่ถูกนำไปปฏิบัติ แต่นโยบายที่ชัดเจนเจาะจงและใกล้กับระดับปฏิบัติเท่าใดจะถูกนำไปปฏิบัติเท่านั้น ซึ่งมีผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่เป็นผู้แปลความยอมรับนโยบายและแปลงไปสู่การปฏิบัติ

การนำการวิจัยประเมินผลมาใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงนับว่าสำคัญ เพราะช่วยให้รู้ว่าหลังจากที่นำนโยบายไปปฏิบัติแล้วประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด และระหว่างที่นำนโยบายไปปฏิบัตินั้นได้กระทำมาอย่างเหมาะสมหรือไม่ ยกตัวอย่างปัญหาการให้บริการที่ต่ำกว่ามาตรฐาน ซึ่งเป็นช่องว่างระหว่างความคาดหวังกับความเป็นจริง การให้บริการที่ต่ำกว่ามาตรฐานนี้อาจเกิดจากความล้มเหลว 2 อย่าง คือ ดำเนินการไม่บรรลุผล กับไม่สามารถดำเนินการตามรูปแบบที่กำหนดได้ ซึ่งนักประเมินผลพบว่าปัญหาอย่างหลังแม้ไม่ร้ายแรงแต่ก็มีปริมาณมากพอ ๆ กับอย่างแรก ฉะนั้นหากไม่สนใจปัญหา การแก้ไขให้ถูกรูปแบบก็ไม่เกิด และทิ้งให้เป็นปัญหาเป็นเวลานานจนยากต่อการแก้ไข

วรเดช จันทรศร (2548, น. 108) ได้อธิบายว่า การวัดระดับของความสามารถของการนำนโยบายไปปฏิบัติหรือการวัดประสิทธิผลและขาดประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถทำได้หลายวิธี ซึ่งแนวคิดเรื่องความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นสามารถวัดจากผลรวมของมิติต่าง ๆ 3 มิติด้วยกัน ได้แก่

มิติที่ 1 คือ การมองผลการนำนโยบายไปปฏิบัติออกเป็น 3 ระดับ คือ ผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลสุดท้ายหรือผลลัพธ์สุดท้าย (Ultimate outcomes)

มิติที่ 2 ผลของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อนโยบายหรือโครงการอื่น ๆ

มิติที่ 3 ผลรวมของการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งหมดจะต้องก่อให้เกิดผลของการพัฒนาประเทศที่พึงปรารถนา

มิติของตัวชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถแสดงเป็นภาพได้ดังภาพที่ 2.10



ภาพที่ 2.10 มิติของตัวชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ที่มา : วรเดช จันทรศร (2548, น. 111)

มติที่ 1 การวัดผลของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นจะต้องมีการวัดทั้งกระบวนการโดยเริ่มจากจุดเริ่มต้นของการนำนโยบายไปปฏิบัติไปจนถึงจุดที่สิ้นสุดของนโยบาย การวัดผลตั้งแต่ต้นจนจบจึงเป็นหัวใจที่ทำให้รู้ได้ว่าวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของนโยบายและวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของชาติโดยรวมจะสามารถบรรลุความสำเร็จหรือไม่ เพียงใด ในการวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งกระบวนการนั้นต้องพิจารณาถึงผลที่ได้จากนโยบาย 3 ประการ คือ

- (1) *ผลผลิต* สามารถวัดได้โดยการใช้เกณฑ์ด้านปริมาณ เวลา ค่าใช้จ่าย คุณภาพ และความพึงพอใจ
- (2) *ผลลัพธ์* คือผลที่เกิดจากผลผลิตสามารถวัดได้โดยพิจารณาถึงประโยชน์ที่กลุ่มเป้าหมายได้รับจากนโยบาย
- (3) *ผลลัพธ์อันปลาย* กล่าวคือผลผลิตและผลลัพธ์โดยรวมส่งผลให้เกิดผลต่อการพัฒนาประเทศ

มติที่ 2 ความสำเร็จของนโยบายจะต้องเป็นความสำเร็จอย่างแท้จริงซึ่งสามารถพิจารณาได้จากเงื่อนไข 4 ประการคือ

(1) *นโยบายต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อนโยบายอื่น ๆ* เช่น นโยบายสร้างเขื่อนอาจประสบความสำเร็จโดยสร้างเขื่อนสำเร็จทั้งด้านผลผลิตที่สมบูรณ์ ก่อให้เกิดผลลัพธ์สุดท้ายคือเกิดความเจริญของภาคอุตสาหกรรม และเศรษฐกิจโดยรวมของชาติดีขึ้น แต่อาจก่อให้เกิดผลเสีย คือ ทำลายทรัพยากรป่าไม้ ชัดแย้งกับนโยบายด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ทำให้นโยบายสร้างเขื่อนส่งผลกระทบต่อไม่พึงปรารถนา เป็นต้น

(2) *นโยบายต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาความน่าเชื่อถือในของผลนโยบาย* กล่าวคือ นโยบายในบางครั้งมีการประเมินโดยหน่วยงานที่รับผิดชอบเอง หรือการประเมินเข้าข้างหน่วยงานที่รับผิดชอบเอง หรือการประเมินเข้าข้างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการประเมินผลแบบระบบปิดทำให้มีปัญหาเรื่องความน่าเชื่อถือ ลักษณะเช่นนี้จึงเป็นสภาพปัญหาพื้นฐานของการนำนโยบายไปปฏิบัติในระบอบราชการไทย ทำให้ส่งสัญญาณที่ผิดๆ (Wrong signals) ไปยังกระบวนการจัดสรรงบประมาณของรัฐอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดผลเสียต่อการพัฒนาประเทศ

(3) *นโยบายที่สำเร็จต้องไม่มีปัญหาทางด้านมาตรการ (Measures or approach) ของนโยบายที่นำไปปฏิบัติ* บางนโยบายอาจจะสำเร็จแต่อาจมีลักษณะที่ทุ่ทุ้ง ทรัพยากรไปมากมาย หรือการนำนโยบายไปปฏิบัติมุ่งเน้นใช้แนวทางของกฎระเบียบเป็นมาตรการหลักมากเกินไป ทำให้เกิดการสูญเสียเวลา ทรัพยากร และบุคลากรมากมาย กล่าวอีกนัยหนึ่ง ผลที่ได้จากการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่คุ้มกับสิ่งที่เสียไป

(4) การนำนโยบายไปปฏิบัติสำเร็จจะต้องไม่มีปัญหาทางด้านมนุษยธรรมหรือศีลธรรม

มิตินี้ 3 นโยบายของรัฐนอกจากมุ่งให้เกิดความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติและไม่ก่อให้เกิดผลเสียหรือปัญหาที่นโยบายหรือโครงการอื่นแล้ว ผลรวมความสำเร็จของนโยบายแต่ละนโยบายจะก่อให้เกิดผลรวมของการนำนโยบายไปปฏิบัติในมิตินี้ ไม่อาจจะสามารถทำได้โดยตรง แต่สามารถพิจารณาได้จากความสมบูรณ์ของปัจจัยทางการบริหารต่าง ๆ ว่าเอื้อต่อการทำให้ผลรวมของนโยบายแต่ละนโยบายนำไปสู่ความสำเร็จโดยรวมของประเทศได้แค่ไหน เพียงใด

1.5 แนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจ

ผู้ศึกษาได้รวบรวมวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงานจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ทั้งจากการค้นคว้าอิสระ ตำราวิชาการ รายงานการวิจัย และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามและความหมายไว้แตกต่างกัน ผู้ศึกษาได้แบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ความหมายของแรงจูงใจ ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน ลักษณะของแรงจูงใจ ความสำคัญของแรงจูงใจ และทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1.5.1 ความหมายของแรงจูงใจ

มีนักวิชาการที่ให้ความหมายของแรงจูงใจ หรือ Motive ไว้หลายท่าน ดังนี้ Sanford and Wrightman (1970, p. 189, อ้างถึงใน นิธิพัฒน์ เมฆขจร, 2541, น. 67) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจเป็นความรู้สึกซึ่งไม่อาจหยุดนิ่งได้เป็นพลังอะไรก็ตามที่ทำให้มนุษย์อยู่ภายใต้การชักจูงของบางสิ่ง และทำให้มนุษย์กระทำการใดกิจกรรมหนึ่งลงไปเพื่อลบล้างสภาพการขาด หรือเพื่อทดแทนพลังบางสิ่งบางอย่าง

Petri (1991, น. 3-4, อ้างถึงใน พรทิพย์ สัมปัตตะวนิช, 2546, น. 4) ได้อธิบายถึงแรงจูงใจว่าแรงจูงใจเป็นแนวความคิดที่เราใช้เมื่อต้องการอธิบายถึงพลังหรือแรง (Forces) ที่เกิดขึ้นหรือมีอยู่ในสิ่งมีชีวิตที่ทำให้เกิดและชี้นำพฤติกรรมในขณะเดียวกันแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจนั้นสามารถใช้อธิบายความแตกต่างในเรื่องของความรุนแรงของพฤติกรรมได้ด้วย (Intensity of Behavior) ซึ่งหมายถึงว่ายิ่งมีระดับแรงจูงใจมากเท่าไร ยิ่งทำให้เกิดพฤติกรรมที่รุนแรงมากขึ้นเท่านั้น และนอกจากนี้ แนวความคิดเรื่องแรงจูงใจนั้นสามารถชี้ให้เห็นถึงทิศทางของพฤติกรรมได้อีกด้วย (Direction of Behavior) ซึ่งหมายถึงว่าแรงจูงใจจะช่วยอธิบายว่าทำไมพฤติกรรมนี้จึงเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์นี้ และไม่เกิดพฤติกรรมเดียวกันในสถานการณ์อื่น

Robbins (2003, อ้างถึงใน สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2552, น. 154) ได้อธิบายถึงแรงจูงใจว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้น (Arousal) หรือแรงแห่งความพยายามที่เข้มข้น (Intensity) ไม่ย่อท้อ (Persistence) และอย่างมีทิศทาง (Direction) เพื่อให้คนปฏิบัติงานอย่างไรอย่างหนึ่ง โดยแรงจูงใจนั้น จะเป็นกระบวนการภายในจิตใจที่ก่อให้เกิดพลังและเกิดทิศทางของการกระทำ

บางสิ่งบางอย่าง อย่างสมัครใจ เต็มใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยเป็นความเต็มใจที่จะทำ รวมทั้งความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามให้มากขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการนั้น

วันชัย มีชาติ (2548, น. 70) ให้ความหมายแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจเป็นสภาวะของความเต็มใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2553, น. 212) ได้อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่เกิดจากสิ่งเร้ามากระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตอบสนองที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการซึ่งอาจเป็นรางวัลหรือความสำเร็จของงานเกียรติยศหรือชื่อเสียง

อัญชลี ฆารสว่าง (2556, น. 23) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับภายในหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มากระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมด้วยความเต็มใจ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Goal) หรือรางวัล (Reward) ตามที่ตนเองต้องการ และสร้างความพึงพอใจสูงสุด แรงจูงใจมีทั้ง แรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอก แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานการบริหารคนในองค์กร แรงจูงใจนับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรสามารถนำไปใช้กับบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ตามความเหมาะสมขององค์กรนั้น ๆ

เสรี คงยืนยง (2557, น. 10) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นหรือแรงขับที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมบางอย่างในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีพลัง มีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน เพื่อสนองความต้องการของคนคนนั้น เพื่อให้การกระทำนั้นเป็นตัวสนองความต้องการของปัจเจกบุคคลด้วยการยอมรับ โดยปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ประกอบด้วย ลักษณะของงานที่ได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ การเจริญเติบโตในหน้าที่การงานแรงจูงใจทำให้เกิดความเต็มใจที่จะให้ประสบผลสำเร็จในเป้าหมาย คือ รางวัลหรือผลตอบแทนซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ งานค่าจ้างที่น่าพอใจ คนหรือผู้คนรอบตัว สวัสดิการ

นภัสรินทร์ แจ่มพุง (2561, น. 51) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง พฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคคลที่เป็นไปอย่างมีจุดหมาย โดยมีความพยายามให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ภายใต้เงื่อนไขที่บุคคลยอมรับและยินดีในการปฏิบัติตาม เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเงื่อนไขของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันตามความต้องการส่วนบุคคล

นิติพล ภูตะโชติ (2562, น. 30) อธิบายว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการทางจิตวิทยาเพื่อกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม เพื่อให้ไปถึงจุดหมายปลายทางทำให้แต่ละบุคคลเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อเป็นการตอบสนองสิ่งเร้าที่เหมาะสม เป็นพลังเพื่อขับเคลื่อนการทำงาน การดำเนินธุรกิจเพื่อนำไปสู่เป้าหมายตามที่องค์กรกำหนด เช่น การเพิ่มผลผลิต การลดต้นทุน การขยายตลาด การแข่งขันสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานทำงานให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน มนุษย์แต่ละคนอาจมีความต้องการด้านการจูงใจที่แตกต่างกัน บางคนอาจ

ต้องการเงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการต่าง ๆ เพื่อเป็นการจูงใจ แต่อาจจะมีพนักงานจำนวนไม่น้อยที่ ต้องการจูงใจในเรื่องตำแหน่งหน้าที่ อำนาจ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หรือ Motive หมายถึงความกระตือรือร้นหรือ ความตั้งใจที่กระตุ้นให้เรามีความมุ่งมั่นในการทำงานหรือการกระทำต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายหรือ จุดมุ่งหมายที่ต้องการให้บรรลุเป็นแรงผลักดัน แรงจูงใจสามารถมาจากตัวเราเองหรือจากบุคคลอื่น หรือ จากสิ่งต่าง ๆ เช่น ความสำเร็จ ความรัก ความภาคภูมิใจ หรือความต้องการเปลี่ยนแปลง จึงมีความสำคัญ อย่างมากต่อการกระทำของเรา เนื่องจากเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เรามีความตั้งใจและความพยายามในการ ทำงาน และช่วยส่งเสริมให้เรามีความมุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น การเข้าใจแรงจูงใจจะ ช่วยให้เราสามารถปรับปรุงพฤติกรรมและการกระทำของเราให้ดียิ่งขึ้นได้ และช่วยให้เรามีประสิทธิภาพ ที่ดีขึ้นในการทำงาน หรือการดำเนินชีวิตทั่วไป นอกจากนี้ การเข้าใจแรงจูงใจยังช่วยให้เรามีความมุ่งมั่น ในการพัฒนาตนเอง และสามารถตั้งเป้าหมายและวางแผนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.2 ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ (2548, น. 14) กล่าวว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง แรงผลักดันทั้งจากภายนอกและภายในซึ่งช่วยกระตุ้นทิศทางหรือแนวทางของพฤติกรรมให้ บุคคลกระทำการต่าง ๆ ให้สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ และเป็นไปตามแรงจูงใจของบุคคล

ธิดา สุขใจ (2549, น. 8) กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่เป็นแรงผลักดัน หรือกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติหรือแสดงพฤติกรรมด้วยความเต็มใจ เพื่อที่จะนำมาซึ่ง การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมูลเหตุจูงใจที่สำคัญคือ ความต้องการ ความพึงพอใจในการทำงาน จะนำมาซึ่งการปฏิบัติที่ดีของบุคลากรทำให้บุคลากรมีความและจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะเป็น เงื่อนไขสำคัญ ต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

ศิริพร จันทศรี (2550, น. 10) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ บุคคลมีความปรารถนาหรือความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยเกิดจากความ พึงพอใจ จากภายในที่เมื่อได้ปฏิบัติงานแล้วมีความสุข ไม่เกิดความเบื่อหน่ายท้อถอย ปฏิบัติงานโดย ไม่ต้องการสิ่งตอบแทนเป็นผู้ที่รักงานมีความตั้งใจ เต็มใจ และทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2550, น. 84) กล่าวว่า แรงจูงใจใน การทำงาน มีจุดเน้นหรือหลักสำคัญคือ ความสามารถในการตอบสนองความต้องการ หรือ ความสามารถในการทำให้เกิดความพึงพอใจอันเนื่องมาจากความสามารถในการตอบสนองความ ต้องการดังกล่าว สิ่งใดก็ตามที่สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจขึ้นมาได้ อาจถือว่าเป็นสิ่งล่อใจและ สิ่งจูงใจ ซึ่งจะกลายเป็น เป้าหมายที่บุคคลแสวงหาในองค์กร สิ่งจูงใจหรือเป้าหมายนี้อาจเป็นสิ่งจูงใจ หรือเป้าหมายทางบวก เช่น การยกย่องชมเชย การยอมรับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่ม

เงินเดือน หรืออาจเป็นสิ่งจูงใจหรือเป้าหมายทางนิเสธหรือทางลบ เช่น การดูว่ากล่าวตักเตือนสำหรับการทำงานที่ไม่ดี หรือการลงโทษอื่น ๆ เป็นต้น สำหรับสิ่งจูงใจหรือ เป้าหมายทางนิเสธนี้มักไม่เป็นที่ดึงดูดใจ ผู้ปฏิบัติงานจึงพยายามเลี่ยง โดยไม่สร้างพฤติกรรมใด ๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายทางนิเสธนี้

1.5.3 ลักษณะของแรงจูงใจ

เนตรนภา ชติยศ (2561, น. 135) แรงจูงใจมี 2 ลักษณะ ดังนี้

1) *แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motives)* แรงจูงใจภายในเป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อาจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมก่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นองค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัวเขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การ และองค์การบางแห่งขาดทุนในการดำเนินการก็ไม่ได้จ่ายค่าตอบแทนที่ดีแต่ด้วยความผูกพันพนักงานก็ร่วมกันลดค่าใช้จ่ายและช่วยกันทำงานอย่างเต็มที่

2) *แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motives)* แรงจูงใจภายนอกเป็นสิ่งผลักดันภายนอก ตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชมหรือยกย่อง แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวร บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะกรณีที่ต้องการสิ่งตอบแทนเท่านั้น

1.5.4 ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน

สุพานิ สฤกษ์วานิช (2552, น. 156-157) อธิบายว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำคือพนักงานเหล่านั้นมีความอยากที่จะทำงานมีความตั้งใจในการทำงาน ทুমเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ สร้างสรรค์และพัฒนางานและองค์การ ตลอดจนคงอยู่กับองค์การอย่างยาวนานด้วย แต่ถ้าคนขาดแรงจูงใจในการทำงาน คนคนนั้นก็จะมีเฉื่อยชา ขาดความตั้งใจ ขาดความใส่ใจในการทำงาน สักแต่ทำงานออกมาให้เสร็จพัน ๆ ตัวไป ผลงานที่ออกมาจึงมักมีคุณภาพต่ำหรือสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่องค์การ แรงจูงใจจะเป็น Will do factor คือปัจจัยที่แสดงความเต็มใจ ความตั้งใจที่จะทำ อย่างไรก็ตามผลการปฏิบัติงานยังคงขึ้นอยู่กับความสามารถ คือพนักงานต้องมีความรู้ความสามารถในการทำงานนั้น ๆ ความสามารถจะเป็น Can do factor คือปัจจัยที่พื้นฐานที่จะทำให้คนคนนั้นทำงานนั้น ๆ ได้ และอีกปัจจัยคือโอกาสหรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น คนคนนั้นมีโอกาสได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ หรือมีโอกาสดูให้แสดงออก เขาก็จะสามารถสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดขึ้นได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

สุรสิทธิ์ ศรีวิรัตน์ (2550, น. 38) อธิบายว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกแห่งถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในหน่วยงานได้ตรงกับ

เรื่องที่เขาต้องการแล้วก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจ ส่งผลให้เขาเต็มใจที่จะใช้ความสามารถเต็มที่ในการให้ความร่วมมือทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

1.5.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1) ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

(Abraham H. Maslow, 1954, อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ, 2546: 65-68) สาระสำคัญของแนวคิด คือ มนุษย์มีแรงจูงใจที่มาจากความต้องการขั้นพื้นฐานของตน 5 ประการ มีลำดับความต้องการที่จำเป็นที่สุดลำดับที่ 1 เรียงไปหาความต้องการที่มีความจำเป็นสำหรับมนุษย์ ลำดับถัดไปเป็นลำดับที่ 2 มาสโลว์ค้นพบจากการศึกษาวิจัยว่าความต้องการของมนุษย์มีลำดับต่อเนื่องจาก 1 ถึง 5 ในลักษณะที่มนุษย์จะพยายามสนองความต้องการในลำดับขั้นต้นก่อน เมื่อความต้องการลำดับต้น ๆ ได้รับการตอบสนองจึงจะเกิดความต้องการลำดับต่อไปสาระสำคัญของทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ สรุปได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs)

เป็นความต้องการระดับพื้นฐานที่จำเป็นที่สุดของมนุษย์เพื่อความมีชีวิตรอด (Survival) เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน การฟื้นฟูสภาพความเจ็บปวด สุขภาพดีไม่เจ็บป่วย รวมถึงความต้องการทางเพศมนุษย์จะดิ้นรนแสวงหาการตอบสนองความต้องการเหล่านี้ให้เกิดความพอใจก่อนจึงจะเกิดความต้องการลำดับขั้นที่สูงขึ้น การกระตุ้นให้บุคคลเกิดความต้องการด้านอื่นที่อยู่เหนือกว่าขั้นนี้จะไม่ได้ผลถ้าบุคคลยังมีความต้องการทางด้านร่างกายเหล่านี้

ลำดับที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and Security Needs)

เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายพอเพียงเป็นที่พอใจแล้วจะเกิดความต้องการความปลอดภัยในความเป็นอยู่และความมั่นคงในการดำรงชีวิต ความต้องการประเภทนี้แบ่งได้เป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ความปลอดภัยในชีวิต เช่น ปราศจากโรคปลอดภัยจากการถูกข่มเหง ประทุษร้าย ปลอดภัยจากภัยคุกคามให้เกิดความทุกข์กาย ทุกข์ใจ รวมถึงความปลอดภัยในทรัพย์สิน ได้รับการคุ้มครองสิทธิเสรีตามกฎหมาย

ส่วนที่ 2 ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เช่น มีที่พักอาศัย มีรายได้ที่มั่นคงพอเพียง มีอาชีพการงานที่มีความก้าวหน้า ได้รับสวัสดิการที่เพียงพอจากองค์กร

ลำดับที่ 3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs)

เมื่อความต้องการลำดับที่ 1 และ 2 ได้รับการตอบสนอง บุคคลจะเริ่มมีความต้องการความรัก ทั้งในลักษณะที่ต้องการรักผู้อื่นและต้องการผู้อื่นมารักตน ต้องการความเป็นเจ้าของ (Belongingness) ทั้งในแง่ต้องการเป็นเจ้าของผู้อื่น และมีผู้อื่นมาแสดงความเป็นเจ้าของต่อตนเอง ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่

คณะหรือองค์การ ต้องการมีครอบครัว ต้องการมีมิตรสหาย ต้องการให้ผู้อื่นมารักใคร่นิยมชมชอบ ต้องการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลรอบข้าง ไม่ต้องการความโกรธเคืองเกลียดชัง

ลำดับที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Self-Esteem Needs) จัดเป็น ความต้องการลำดับสูงของมนุษย์ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความต้องการมีสถานภาพหรือฐานะที่เด่น (Prestige) เช่น ตำแหน่ง ชื่อเสียง เกียรติยศ ต้องการการยอมรับนับถือ (Recognition) ต้องการเห็น ว่าตนเองมีคุณค่า (Esteem) ซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ต้องการนับถือตนเองว่ามีคุณค่า (Self-Esteem) มีความนับถือตนเอง (Self-Respect) เชื่อมั่นตนเองว่ามีความสามารถ มีความสำเร็จเป็นอิสระ ไม่ต้องการพึ่งพาผู้อื่นโดยไม่จำเป็น

ส่วนที่ 2 ต้องการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่นว่าตนเองมีคุณค่า (Esteem from Others) ให้ผู้อื่นยอมรับนับถือตนเองมีคุณค่า มีความสามารถได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติว่าเป็นคนเก่ง คนดี เป็นคนมีประโยชน์

ลำดับที่ 5 ความต้องการความสำเร็จสูงสุด (Self-Actualization Need) หรือเรียกว่าสัจการแห่งตน จัดเป็นลำดับความต้องการที่สูงที่สุดและมีคุณค่าที่สุดต่อความเป็นมนุษย์ คือ ต้องการที่จะบรรลุผลตามอุดมคติหรืออุดมการณ์ที่ดีของตน ได้พบความสำเร็จสูงสุดเต็มความสามารถ เต็มศักยภาพของตนไปในแนวทางที่ตนเองถนัด สนใจ และปรารถนาจะได้รับในชีวิตบุคคลที่ก้าวถึง ความต้องการ ลำดับนี้มักจะมีความเป็นอิสระที่จะทำอะไร ๆ ตามมโนธรรม ตามหลักการที่ตนยึดถือ มักจะเป็นผู้นำที่ทำงานเพื่อผู้อื่นในสังคมไทยโดยไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ เป็นการทำให้ได้ทำ

ลักษณะสำคัญทฤษฎีของมาสโลว์

(1) การนำความรู้เรื่องลำดับความต้องการไปใช้ในองค์การ มีประโยชน์ ช่วยชี้้นำการจัดสภาพแวดล้อม เงื่อนไขการทำงาน ผลตอบแทน เช่น ค่าจ้าง สวัสดิการ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ให้สนองต่อความต้องการของบุคคลจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน แต่การสนองความต้องการอาจไม่จำเป็นต้องจัดทั้ง 5 ลำดับกับทุกคน บุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงาน (Layman) อาจเน้นการตอบสนองความต้องการลำดับที่ 1-3 แต่ถ้าเป็นบุคลากรระดับหัวหน้า (Manager) อาจต้องเน้นการตอบสนองในลำดับที่สูงขึ้นถึงลำดับที่ 4 และ 5

(2) มาสโลว์ยอมรับลำดับขั้นของความ ต้องการอาจไม่ต้องเกิดขึ้น ตามลำดับที่ 1 ถึงลำดับที่ 5 เสมอไป ในบางคนแม้กำลังได้รับการตอบสนองความต้องการ ลำดับที่ 1 อยู่ เขาก็อาจเริ่มมีความต้องการลำดับที่ 2 และ 3 เกิดขึ้นควบคู่พร้อม ๆ กันไปด้วย และมีข้อยกเว้น สำหรับผู้มีบุคลิกภาพพิเศษที่อาจมีความต้องการลำดับที่สูงโดยไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนอง ความต้องการลำดับต้น ๆ

2) ทฤษฎีของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory) (C.P.Alderfer, 1969, อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ, 2546: 68-69) ด้วยเจตนาที่จะปรับปรุงแนวคิดลำดับความต้องการ 5 ชั้นของมาสโลว์ที่แอลเดอร์เฟอร์วิจัยแล้วพบว่ามันซับซ้อนเกินไป ให้ลดจำนวนลำดับลง จึงเรียกทฤษฎีของแอลเดอร์เฟอร์ว่า Alderfer's Modified Hierarchy of Needs Theory และจากการนำเสนอว่าความต้องการมีเพียง 3 ลำดับ

แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG) ค้นพบจากการวิจัยว่าความต้องการของมนุษย์ไม่จำเป็นต้องมีลำดับชั้น 5 ชั้น ตามแนวมาสโลว์ แต่มีความต้องการพื้นฐานเพียง 3 ลำดับ คือ

(1) ความต้องการความคงอยู่ของชีวิต (Existence) เป็นความต้องการที่ตรงกับความต้องการทางด้านร่างกายและความมั่นคงปลอดภัยในขั้นที่ 1 และขั้น 2 ของมาสโลว์

(2) ความต้องการมีความสัมพันธ์ (Relatedness) เป็นความต้องการที่มีความสัมพันธ์ที่ดีของบุคคลรอบข้าง รวมถึงลักษณะความต้องการทางด้านสังคมในลำดับที่ 3 ของมาสโลว์

(3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth) เป็นความต้องการระดับสูงที่ตรงกับความต้องการลำดับที่ 4 และ 5 ของมาสโลว์ที่เน้นความต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือมีความสำเร็จในหน้าที่การงาน ต้องการจะคิดสร้างสรรค์ สร้างคุณประโยชน์ให้กับองค์กรและสังคม

แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG) เรียงลำดับความต้องการของมาสโลว์ให้สั้นลง เพราะค้นพบจากการวิจัยว่าความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ไม่มีลักษณะแยกย่อยเป็นอิสระต่อกันแต่มีลักษณะเป็นกลุ่มความต้องการที่สำคัญเพียง 3 กลุ่ม

นอกจากนี้ยังพบว่าในขณะที่บุคคลพยายามแสวงหาสนองความต้องการจากลำดับ 1 ไปหาลำดับ 3 นั้น ถ้าบุคคลพบความคับข้องใจ (Frustration) ในขั้นสูง ก็ย้อนกลับมาให้ความสนใจกับการสนองความต้องการลำดับที่ต่ำกว่าให้มากขึ้นเป็นการชดเชย เช่น ถ้าบุคคลไม่สามารถประสบความสำเร็จก้าวหน้าในการทำงาน ก็จะชดเชยด้วยการแสวงหาความมั่นคงในการทำงานและสร้างความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานให้ได้รับความรักและความนิยมเพิ่มขึ้น

3) ทฤษฎีแรงจูงใจของเฟรดเดอริค วินสโลว์ เทย์เลอร์ Frederick W. Taylor ในยุคของการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) วิศวกรชาวอเมริกัน ชื่อว่า Frederick W. Taylor ได้เสนอหลักการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์มาใช้ในการจัดการ ซึ่งก่อให้เกิดปรัชญาของการบริหารที่เน้นหลักการพื้นฐานของการนำวิทยาศาสตร์มาใช้ในกิจกรรมการบริหาร การเน้นการให้สิ่งจูงใจกับผู้ทำงานโดยถือหลักการว่าทำงานมากได้เงินมาก (more production more money) และเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลอย่างสูงสุด เพื่อประโยชน์ขององค์กร ซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับการจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการกำหนดเวลาความสามารถในการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายชิ้นงาน การให้โบนัสกับผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น Taylor เห็นว่าสิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จูงใจให้พนักงานแต่ละคนทำงาน จำนวนเงินที่พนักงานรับจะมี

ความสำคัญมากกว่าลักษณะของงานที่ปฏิบัติพนักงานจะทำงานอะไรก็ได้ที่ช่วยให้เขาได้รับค่าจ้างมากพอ การจูงใจตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ของ Frederick W. Taylor ใช้ได้ผลในระยะสั้นเท่านั้น เนื่องจากมนุษย์ มีชีวิตจิตใจ ดังนั้นการปฏิบัติต่อและให้ลูกน้องทำงานเสมือนเครื่องจักร จึงไม่อาจใช้ได้ในระยะยาว (วรเดช จันทรศร, 2544, น. 32)

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2529, น. 63) ได้อธิบายว่า Taylor ได้ชื่อว่าเป็นบิดาของการจัดการทาง วิทยาศาสตร์ “The Father of Scientific Management” เนื่องจากเป็นคนแรกที่ได้เสนอแนะหลักจูงใจให้คนทำงานที่เรียกว่า “การจัดการทางวิทยาศาสตร์” (Scientific Management) ซึ่งถือว่าการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ทฤษฎีของ Taylor เป็นที่ยอมรับและยึดถือปฏิบัติต่อมาเป็นเวลานาน Taylor ได้ตั้งข้อสังเกตว่าระบบการให้ผลตอบแทนในขณะนั้นมีได้เป็นระบบของการให้ผลตอบแทนที่กำหนดขึ้นมาสำหรับบุคคลที่มีผลผลิตสูงนั้น คือ คนงาน ที่มีผลผลิตสูงได้รับค่าตอบแทนเท่ากับผู้ที่มิมีผลผลิตต่ำ Taylor เชื่อว่าคนงานที่มีผลผลิตสูงเห็นว่าผลตอบแทนของเขาเท่ากับคนงานที่มีผลผลิตต่ำ แล้วคนงานที่มีผลผลิตสูงจะลดการผลิตของเขาลงทันทีจากข้อสังเกตนี้เองทำให้ Taylor เสนอแนะระบบของการให้ผลตอบแทนที่ขึ้นอยู่กับผลผลิตของคนงานแต่ละคนขึ้นมา ระบบการจ่ายผลตอบแทนของ Taylor มีลักษณะพิเศษ คือ จะมีอัตราผลตอบแทนต่อหน่วยเป็นสองอัตรา กล่าวคืออัตราหนึ่งจะใช้กับระดับของผลผลิตที่ยังไม่ถึงมาตรฐาน และอีกอัตราหนึ่งจะใช้กับระดับของผลผลิตที่เท่ากับมาตรฐานหรือสูงกว่าและอัตราผลตอบแทนต่อหน่วยที่สูงกว่านี้ จะจ่ายให้แก่ผลผลิตทุก ๆ ชิ้น ทฤษฎีการจูงใจในสมัยเดิมนั้นมักจะตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าเงินเป็นตัวจูงใจเบื้องต้น ผลตอบแทนทางการเงินจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลการปฏิบัติงานและถ้าผลตอบแทนที่เป็นเงินสูงเพียงพอแล้ว คนงานจะมีความสามารถในการผลิตมากขึ้น นอกจากนี้ Taylor ยังได้กำหนดมาตรฐานที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานด้วยการแยกงานออกเป็น ส่วน ๆ และทำการวัดระยะเวลาที่ต้องใช้การทำงานแต่ละส่วนให้เกิดความสำเร็จว่าจะต้องใช้เวลาเท่าไร แนวทางของทฤษฎีของ Taylor ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่เกี่ยวกับตัวบุคคลในที่ทำงาน ดังนี้

(1) ปัญหาของความไม่มีประสิทธิภาพจะเป็นปัญหาอย่างหนึ่งของฝ่ายบริหาร มิใช่ปัญหาของคนงาน

(2) คนงานจะมีความรู้สึกในทางที่ผิดในกรณีที่ว่าถ้าพวกเขาทำงานรวดเร็วเกินไปพวกเขาจะกลายเป็นคนว่างงาน

(3) คนงานมีแนวโน้มตามธรรมชาติที่จะทำงานโดยไม่ใช้ความสามารถเต็มที่

(4) หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร คือ การหาคนงานที่เหมาะสมกับงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ และทำการฝึกฝนอบรมด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน

(5) ผลการปฏิบัติงานของพนักงานควรจะเกี่ยวพันโดยตรงกับระบบของผลตอบแทนหรือระบบจ่ายผลตอบแทนของผลผลิต Taylor มีความเชื่อว่าประสิทธิภาพของพนักงานจะสูงขึ้นถ้ามีการจูงใจให้พนักงานด้วยการจ่ายผลตอบแทนต่อหน่วยและการออกแบบงานให้มีวิธีการที่ดีที่สุด ทฤษฎีของ Taylor ดังกล่าวนี้เป็นแนวทางที่ผู้บริหารนำไปใช้มาเป็นเวลานานพอสมควร จนกระทั่งผู้บริหารส่วนใหญ่เริ่มยอมรับว่าแนวทางนี้มีข้อเสียหลายประการด้วยกัน ซึ่งพอสรุปได้ว่า การที่มีทัศนคติเกี่ยวกับคนงานทุกคนว่าเป็นคนเกียจคร้านจะต้องมีการบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด และถูกจูงใจด้วยเงินเพียงอย่างเดียววนั้นเป็นทัศนคติที่ไม่ถูกต้องคนงานบางคนอาจจะสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้โดยปราศจากการควบคุมอย่างใกล้ชิด อีกทั้งคนงานจะถูกจูงใจให้ปฏิบัติงานด้วยปัจจัยอื่น ๆ อีกหลายอย่างแทนที่จะเป็นเงินแต่เพียงอย่างเดียวสิ่งเหล่านี้ได้แก่ความสำเร็จการยกย่องนับถือความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือโอกาสของการพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าส่วนบุคคล เป็นต้น

4) ทฤษฎีทวีปัจจัยของเฟรดเดอริก เฮอร์สเบอร์ค (Frederick Herzberg's Two-Factor Theory) (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, 2550: 100-101) หลังจากที่มาสโลว์ได้ทำการศึกษาและเสนอแนะแนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจแล้ว เฟรดเดอริก เฮอร์สเบอร์ค (Frederick Herzberg) ก็ได้ทำการศึกษาเรื่องเดียวกันโดยพิจารณาปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ การศึกษาของเฮอร์สเบอร์คกระทำโดยการเก็บข้อมูลจาก นักบัญชีและวิศวกร จำนวนประมาณ 200 คน ในเขตเมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburg) รัฐเพนซิลเวเนีย (Pennsylvania) โดยแนวทางการสัมภาษณ์นั้นเป็นการขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์คิดถึงเวลาการทำงานที่เขามีความรู้สึกดีเป็นพิเศษหรือไม่ดีเป็นพิเศษในการทำงาน โดยอาจจะทำงานในปัจจุบันหรือเคยทำมาก่อนอาจจะเป็นการทำงานในสถานการณืที่ยาวนานหรือสั้น ๆ ก็ได้

จากข้อมูลที่ได้พบว่าความรู้สึกที่ดีนั้น โดยทั่วไปมักจะมีคู่ไปกับลักษณะในเนื้องาน (Job Content) ส่วนความรู้สึกที่ไม่ดีนั้นจะมีคู่ไปกับสภาพที่อยู่ล้อมรอบงานหรือลักษณะนอกเนื้องานหรือบริบทของงาน (Job Context) ที่สุด เฮอร์สเบอร์คได้สรุปว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job Satisfiers) นั้นจะสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องาน เฮอร์สเบอร์คเรียกปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจนี้ว่าปัจจัยจูงใจ (Motivators) ปัจจัยจูงใจนี้คือความสำเร็จ (Achievement) การได้รับความยอมรับ (Recognition) ความก้าวหน้า (Advancement) ตัวงานเอง (Work Itself) ความเป็นไปได้ที่จะเจริญเติบโต (Possibility of Growth) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ส่วนปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job Dissatisfiers) นั้นจะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเนื้องานและเฮอร์สเบอร์คเรียกปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจนี้ว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) หรือปัจจัยเพื่อความคงอยู่ (Maintenance Factors) ปัจจัยสุขอนามัยนี้มีหลาย

ประการ คือ สถานภาพ (Status) สัมพันธภาพกับผู้ควบคุมบังคับบัญชา (Relations with Supervisors) สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Peer Relations) สัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relations with Subordinates) คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา (Quality of Supervision) นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) ความมั่นคงในงาน (Job Security) สภาพการทำงาน (Working Conditions) ค่าจ้าง (Pay) เพื่อนำเอาประเด็นปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยมารวมกันจึงเรียกว่าทฤษฎีทวิปัจจัย (Two –Factor Theory)

เฟรดเฮอร์ริค เฮอร์สเบอร์ก (Frederick Heraberg) เห็นว่าปัจจัยสุขอนามัยนั้น เป็นสภาพแวดล้อมอันสำคัญยิ่งของงานที่จะรักษาคนไว้ในองค์การในลักษณะที่ทำให้เขาพอที่จะทำงานได้ กล่าวคือถ้าปัจจัยสุขอนามัยไม่ได้รับการตอบสนองจะเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในงาน ถึงแม้ปัจจัยสุขอนามัยจะได้รับการตอบสนองก็จะเป็นเพียงการช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงานเท่านั้น และแม้ผู้บริหารจะพยายามลดสิ่งที่ให้คนไม่พอใจในการทำงานมาจนถึงระดับศูนย์ และพยายามตอบสนองความต้องการเกี่ยวกับปัจจัยสุขอนามัยเพียงใด ก็เป็นแต่เพียงการทำให้ไม่เกิดความไม่พึงพอใจขึ้นเท่านั้น แต่จะไม่สามารถนำไปสู่ความพอใจในงานหรือจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเต็มความสามารถได้ นั่นคือปัจจัยสุขอนามัยในตัวของมันเองไม่สามารถจูงใจบุคคลมีแต่ปัจจัยจูงใจเท่านั้นที่จะจูงใจบุคคลให้ทำงานได้ ดังนั้น ถ้ายึดทฤษฎีเฮอร์สเบอร์กแล้ว บุคคลจะต้องทำงานที่มีลักษณะท้าทายจึงจะเป็นการจูงใจเขาให้ทำงานอย่างแท้จริง

5) ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด (McClelland's Socially Acquired Need Theory) (David McClelland, 1992, อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ, 2546: 70-71) เป็นทฤษฎีที่เน้นความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ประการ เป็นความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ในสังคม ในวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมที่จะพัฒนาให้เกิดเป็นความต้องการขึ้นในตัวบุคคล ความต้องการ 3 ประการ คือ

(1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) ที่ต้องการมีความสามารถปฏิบัติงานดำเนินกิจกรรมจนบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จตามความปรารถนา

(2) ความต้องการความสัมพันธ์ที่ดี (Need for Affiliation) ต้องการความรักใคร่ชอบพอบอกเป็นมิตรกับบุคคลรอบข้าง

(3) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) ต้องการมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่มีอำนาจบังคับบัญชา ต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

ทฤษฎีของแมคเคลแลนด (David McClelland) วางกรอบแรงจูงใจไปที่ความต้องการ 3 ประการ ที่อยู่เหนือระดับ 1 และ 2 ของมาสโลว์ จัดว่าเป็นความต้องการในระดับสูง ความจริงของทฤษฎีนี้จะขึ้นกับรากฐานความเป็นอยู่ในองค์การที่สามารถจัดการตอบสนองความต้องการเบื้องต้นทางร่างกายและความมั่นคงปลอดภัยของบุคลากรได้ครบถ้วนสมบูรณ์แล้ว บุคลากรจึงต้องการความสำเร็จ ต้องการความสัมพันธ์ที่ดี และต้องการอำนาจตามมา

ลักษณะสำคัญทฤษฎีของแมคเคลแลนด์

1) แมคเคลแลนด์ ให้แนวคิดที่ว่าความต้องการเป็นสิ่งที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงได้ ถ้าบุคคลมีประสบการณ์การเรียนรู้ ศึกษา อบรม หรือจัดสิ่งแวดล้อมในองค์การให้ส่งเสริมความรู้ ความคิด นับเป็นจุดเด่นของการจัดการในองค์การที่สามารถมีบทบาทตรวจสอบความต้องการของบุคคล และช่วยพัฒนาบุคคลให้เขาแก้ไขปรับปรุงความต้องการได้

2) ความต้องการความสำเร็จเป็นแรงจูงใจที่พบว่ามีคุณค่าต่อบุคคลและองค์การมาก เพราะเป็นที่มาของการปรับเปลี่ยน เจตคติ และเป้าหมายของบุคคลให้มุ่งพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงานให้ได้ผลดี และมีความสำเร็จ

3) มีข้อค้นพบเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลที่แรงจูงใจมุ่งสำเร็จ หรือเรียกว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ดังนี้

(1) เป็นบุคคลที่พอใจที่จะรับผิดชอบแก้ปัญหา รับผิดชอบตนเองอย่างอิสระ
(2) เป็นบุคคลที่เมื่อทำกิจการใดก็ต้องการทราบผล (Feedback) เพื่อการปรับปรุงแก้ไข

(3) เป็นบุคคลที่พอใจกำหนดเป้าหมายของการทำงานด้วยตนเอง

(4) เป็นบุคคลที่นิยมตั้งเป้าหมายระดับปานกลาง ไม่ตั้งแบบเล็งผลเลิศ เพราะไม่ชอบเสี่ยง แต่ก็ไม่ชอบตั้งเป้าหมายที่ง่ายเกินไป

4) ผู้มีความต้องการความสัมพันธ์ที่ดีจะทำงานโดยมุ่งคน (ให้คนรอบข้างรักใคร่พอใจ) มากกว่ามุ่งงาน (ทำให้งานสำเร็จ ดูคนที่ผลของงาน)

5) ผู้มีความต้องการอำนาจ อาจมีลักษณะที่ไม่พึงปรารถนา ถ้าเป็นอำนาจจากการบังคับเผด็จการ ขาดเหตุผลแต่จะดีขึ้นถ้าส่งเสริมอำนาจที่เกิดจากอิทธิพลทางความรู้ ความคิด ความสามารถที่เหนือกว่าผู้อื่น และเป็นการใช้อำนาจแบบประชาธิปไตย

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก

ระบบกระบวนการยุติธรรมได้กระจายไปสู่องค์กรต่าง ๆ ที่จะเข้ามาผดุงความยุติธรรม ไม่ว่าจะเป็นกระทรวงกลาโหม กระทรวงมหาดไทย กระทรวงยุติธรรม สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ คณะกรรมการการเลือกตั้ง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ศาล องค์กรอัยการ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมอื่นที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา จากการศึกษาพบว่า มีผู้ให้คำนิยามหรือความหมายของการอำนวยความสะดวกยุติธรรมพอสรุปได้ดังนี้

2.1 การอำนวยความสะดวกทางอาญา

ปริญญา ปาละ (2543, น. 40) ได้กล่าวถึงทฤษฎีว่าด้วยการอำนวยความสะดวกทางอาญาหรือรูปแบบของกระบวนการทางอาญา ดังนี้

1. ทฤษฎีการควบคุมอาชญากรรม (The crime control model) ต้องการส่งเสริมประสิทธิภาพของกระบวนการยุติธรรมโดยมุ่งควบคุม ระวัง และปราบปรามอาชญากรรมเป็นหลัก โดยทฤษฎีนี้เชื่อว่าหน้าที่ของรัฐไม่สามารถจะควบคุมและปราบปรามอาชญากรรมหรือจับกุมอาชญากรรมมาลงโทษตามกฎหมายได้นั้นย่อมเป็นการกระทบกระเทือนต่อความสงบเรียบร้อยของสังคมและเสรีภาพของประชาชนผู้สุจริตซึ่งถูกคุกคามจากภัยอาชญากรรม สำหรับในทฤษฎีนี้การดำเนินงานของระบบยุติธรรมทางอาญาจะต้องเป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ในกรณีที่ผู้ต้องหาเป็นผู้บริสุทธิ์ เข้าจะถูกปล่อยออกไป ส่วนผู้ที่กระทำความผิดก็จะถูกดำเนินคดีอย่างรวดเร็ว ทฤษฎีนี้เชื่อว่าเจ้าพนักงานตำรวจและพนักงานอัยการสามารถที่จะวินิจฉัยความผิดในชั้นตอนได้

2. ทฤษฎีกระบวนการนิติธรรม (The due process model) ยึดถือหลักกฎหมายหรือหลักนิติธรรมมากกว่าความคิดในการควบคุมอาชญากรรม และไม่เชื่อว่าความคิดในการควบคุมอาชญากรรมนั้นจะมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ทฤษฎีนี้ไม่เชื่อว่าเจ้าพนักงานตำรวจและพนักงานอัยการสามารถที่จะวินิจฉัยข้อเท็จจริงได้อย่างเป็นธรรม เจ้าพนักงานตำรวจใช้อำนาจหน้าที่สร้างพยานหลักฐานมีความโน้มเอียงในการใช้ดุลพินิจได้ ทฤษฎีนี้เน้นการพิจารณาคดีโดยศาลเป็นทางการโดยเปิดเผย เชื่อว่าศาลยุติธรรมจะเป็นองค์กรกลางที่เที่ยงธรรมและไม่เข้าข้างฝ่ายใด มองในอีกแง่หนึ่งก็คือ ทฤษฎีนี้ค่อนข้างที่จะเป็นการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของผู้ถูกกล่าวหาจากการใช้อำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รัฐที่ไม่เป็นธรรม

ทั้งสองทฤษฎีมีความแตกต่างกันที่วิธีทางนำไปสู่เป้าหมายหลักที่แตกต่างกัน ทฤษฎีการควบคุมอาชญากรรมเน้นที่ประสิทธิภาพ คือ การประสบความสำเร็จโดยการลงแรงและลงทุนน้อยที่สุด มิใช่พิจารณาว่าผลสำเร็จที่มีปริมาณมากกว่าเป็นเครื่องชี้ประสิทธิภาพ ส่วนทฤษฎีกระบวนการนิติธรรมเน้นคุณภาพ เป็นกระบวนการที่ละเอียดอ่อน ชับซ้อน สามารถแก้ไขจุดบกพร่องของตัวเองได้และมีมาตรฐานเป็นเช่นเดียวกันในทุกกรณี ความคิดของทั้งสองทฤษฎีจึงแตกต่างกันที่วิธีปฏิบัติ โดยฝ่ายหนึ่งมีวิธีปฏิบัติในแง่ที่เน้นประสิทธิภาพความรวดเร็วในการดำเนินการเอาตัวผู้กระทำผิดมาลงโทษอย่างเฉียบขาด อีกฝ่ายหนึ่งเน้นวิธีการที่เป็นธรรมแก่ผู้ถูกกล่าวหา ให้ความสำคัญกับกระบวนการปกป้องคุ้มครองจากการกล่าวหาหรือการปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมในระหว่างที่ผ่านกระบวนการต่าง ๆ

จรัญ โฆษณานันท์ (2547, น. 378) กล่าวว่า อริสโตเติล (Aristotle) เป็นผู้นำเอาความคิดเรื่องความยุติธรรมของ Socrates และ Plato มาสานต่อ โดยจัดแบ่งออกเป็นหมวดหมู่และอธิบายไว้ชัดเจนยิ่งขึ้น อริสโตเติล (Aristotle) ได้แบ่งความยุติธรรมออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความยุติธรรมโดยทั่วไป

2. ความยุติธรรมโดยเฉพาะ ซึ่งแยกย่อยออกเป็น 2 แบบ

2.1 ความยุติธรรมในการแบ่งสรรปันส่วน (Distributive Justice) คือ ความยุติธรรมที่คำนึงถึงสัดส่วนเป็นสำคัญ

2.2 ความยุติธรรมในการชดเชย (Corrective or remedial Justice) คือ ความยุติธรรมที่เน้นอยู่ที่การแก้ไขหรือชดเชยส่วนที่เสียหายหรือขาดด้อยไป

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

วิชา มหาคุณ และคณะ (2556) แนวคิดเกี่ยวกับความยุติธรรม (Justice) เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับเรื่องการไม่กระทำการตามอำเภอใจ การไม่เลือกปฏิบัติ ความเสมอภาค และความเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นที่มาของหลักการเรื่องการไม่มีส่วนได้ส่วนเสียของเจ้าหน้าที่ และเป็นที่มาของหลักเรื่องการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์สาธารณะ สำคัญคือเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องไม่มีผลประโยชน์ส่วนตัวในการพิจารณาคดีหรือทำหน้าที่ กล่าวคือจะต้องไม่ใช่เป็นผู้ที่มีส่วนได้เสียเกี่ยวกับเรื่องที่ตนเองต้องทำหน้าที่ในการพิจารณาคดี และต้องเป็นอิสระจากการถูกแทรกแซงจากอิทธิพลภายนอกที่จะส่งผลทำให้ขาดความเป็นอิสระและความเป็นกลางของอำนาจในการตัดสินใจเพื่อดำรงไว้ซึ่งความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือแก่สาธารณะชน เพราะหากผู้พิจารณาคดีมีส่วนได้เสียในเรื่องนั้นแล้ว คู่ความย่อมจะเกิดความสงสัยว่าตนเองจะไม่ได้รับความยุติธรรมจากคดีที่อยู่ในระหว่างการพิจารณา

2.2 การอำนวยความสะดวกทางแพ่ง

แนวคิดที่เรียกว่า “ความยุติธรรมทางแพ่ง” พัฒนามาจากแนวความคิดรัฐสวัสดิการ (Welfare Start) โดยถือว่ารัฐมีหน้าที่ที่จะอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนดำเนินคดีเป็นบริการของรัฐอย่างหนึ่ง จึงเป็นหน้าที่ที่ผู้พิพากษาควรต้องมีบทบาทในการบริการเกี่ยวกับการดำเนินกระบวนการพิจารณาและต้องมีอำนาจในการควบคุมดูแลให้การดำเนินกระบวนการพิจารณาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและรวดเร็ว (Jacque HERON, Judiciaire Preve' 2cde., Paris: Montchrestien, 1991, p.207, อ้างถึงใน วรรณชัย บุญบำรุง และคณะ, 2548, น. 85)

โรแบร์โต มังกาไบม์ อุงเกอร์ (Roberto Mangabeim Unger, 1997, p. 197-200, อ้างถึงใน กฤษฎา เอี่ยมละมัย, 2553, น. 38) กล่าวว่า แนวคิดรัฐสวัสดิการ (Welfare Start) มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงกติกากฎหมายของรัฐในสังคมยุคหลังเสรีนิยม ด้วยการเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบไปสู่วัตถุประสงค์ หรือนโยบายของเหตุผลทางกฎหมายและความยุติธรรมทางรูปแบบ (Formal Justice) ไปสู่ผลประโยชน์ในความยุติธรรมเชิงกระบวนการ (Procedural Justice) และทางเนื้อหาสาระ (Substantive) โดยการนำหลักนิติธรรม (The Rule of Law) มาใช้ทำให้ศาลและตัวแทนฝ่ายรัฐต่อร่วมมือกันในการประสานผลประโยชน์ด้วยการจำกัดกฎเกณฑ์ทั่วไปบางอย่างลงและศาลต้องเริ่มที่จะยอมรับการบริหารงานของศาลอย่างเปิดกว้างมากขึ้น

แคทเธอริน เอลเลียต และฟรานเซส ควินน์ (Catherine Elliot and Frances Quinn, 1996, p. 276, อ้างถึงใน กฤษฎา เอี่ยมละมัย, 2553, น. 39) ลักษณะที่สำคัญของแนวความคิดความยุติธรรมทางแพ่ง มีดังนี้

1. ผลจากการใช้กฎหมายไปกระทบต่อบุคคลภายนอกต้องเป็นธรรมสำหรับบุคคลเหล่านี้
2. วิธีการที่ใช้สำหรับผู้ฟ้องคดีจะต้องเป็นธรรมสำหรับคนเหล่านั้น
3. กระบวนการพิจารณาในศาลต้องมีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม
4. การพิจารณาคดีต้องใช้ระยะเวลาที่เหมาะสมและต้องกระทำด้วยความรวดเร็ว

2.3 การอำนวยความสะดวกของสำนักงานอัยการสูงสุด

2.3.1 ความสะดวกยุติธรรม ได้แก่ การบริหารงานยุติธรรมในส่วนของฝ่ายบริหารของรัฐเพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและปลอดภัยในชีวิตร่างกายและทรัพย์สิน โดยมีพนักงานอัยการจะเป็นผู้พิจารณาพยานหลักฐานในสำนวนการสอบสวนที่พนักงานสอบสวนเสนอมา แล้ววินิจฉัยสั่งคดีตลอดทั้งดำเนินคดีอาญาทางศาลในฐานะทนายแผ่นดิน ดังนี้

- 1) ฟ้องคดีอาญาต่อศาลชั้นต้น ตลอดจนฟ้องอุทธรณ์ฟ้องฎีกาและแก้ฟ้องอุทธรณ์ แก้ฟ้องฎีกา
- 2) ยื่นฟ้องคำร้องขอเข้าร่วมเป็นโจทก์ระยะใดก่อนคดีเสร็จเด็ดขาดในคดีอาญาที่มีไม่ความผิดต่อส่วนตัวซึ่งผู้เสียหายยื่นฟ้องแล้ว

- 3) ร้องขอต่อศาลให้สั่งผู้เสียหายกระทำ หรือละเว้นกระทำการที่ผู้เสียหายกระทำให้เกิดสิทธิของพนักงานอัยการเสียหาย ในกรณีผู้เสียหายเป็นโจทก์ร่วมกับพนักงานอัยการ
- 4) ฟ้องเรียกทรัพย์สินหรือราคาทรัพย์สินแทนผู้เสียหายในกรณีผู้เสียหายมีสิทธิจะเรียกร้องทรัพย์สินหรือราคาทรัพย์สินที่เขาสูญเสียไปเนื่องจากการกระทำความผิดในคดีลักทรัพย์ วิว่งราวทรัพย์ ชิงทรัพย์ ปล้นทรัพย์ โจรสลัดกรรโชค ฉ้อโกง ยักยอก หรือรับของโจร เมื่อพนักงานอัยการยื่นฟ้องคดีอาญาโดยจะขอรวมไปกับคดีอาญาหรือจะยื่นคำร้องในระยะใดระหว่างที่คดีอาญากำลังพิจารณาอยู่ในศาลชั้นต้นก็ได้
- 5) ยื่นคำร้องขอให้ศาลออกหมายจับผู้ต้องหา
- 6) ยื่นคำร้องขอให้ปล่อยตัวชั่วคราวในระหว่างสอบสวนหรือระหว่างการพิจารณาของศาลชั้นต้น
- 7) สั่งให้ตรวจหรือให้ทำการสอบสวนต่อไป ในคดีที่ไม่ปรากฏว่าผู้ใดเป็นผู้กระทำความผิด
- 8) สั่งให้พนักงานสอบสวนดำเนินการสอบสวนเพิ่มเติมหรือส่งพยานคนใดคนมาให้ซักถามเพื่อส่งต่อไป
- 9) สั่งให้พนักงานสอบสวนพยายามเปรียบเทียบคดีแทนการที่จะส่งตัวผู้ต้องหาไปยังพนักงานอัยการในกรณีที่มีคำสั่งฟ้อง แต่ผู้ต้องหาถูกส่งตัวมาแล้วให้ส่งตัวผู้ต้องหาพร้อมด้วยสำนวนกลับไปยังพนักงานสอบสวนให้พยายามเปรียบเทียบคดี
- 10) แจ้งคำสั่งเด็ดขาดไม่ฟ้องให้ผู้ต้องหาและผู้ร้องทุกข์ทราบ ถ้าผู้ต้องหาถูกควบคุมหรือขังอยู่ให้ปล่อยตัวไปหรือขอให้ศาลปล่อยแล้วแต่กรณี
- 12) ยื่นคำร้องต่อศาลขอแก้หรือเพิ่มเติมฟ้องก่อนมีคำพิพากษาศาลชั้นต้น
- 13) ยื่นฟ้องคำร้องต่อศาลขอสืบพยานก่อนฟ้องโดยนำตัวผู้ต้องหามาศาล
- 14) ร้องขอให้ศาลกำหนดโทษผู้กระทำความผิดเสียใหม่ ในกรณีที่ผู้กระทำความผิดยังไม่ได้รับโทษหรือกำลังรับโทษอยู่
- 15) ร้องขอให้ศาลสั่งระงับการใช้บังคับวิธีการเพื่อความปลอดภัยในกรณีที่กฎหมายบัญญัติในภายหลังได้ยกเลิกวิธีการเพื่อความปลอดภัยนั้น
- 16) ร้องขอให้กักกันจำเลย โดยขอรวมกันไปในฟ้องคดีอันเป็นมูลให้เกิดอำนาจฟ้องหรือจะฟ้องภายหลังก็ได้
- 17) มีสิทธิยื่นคำร้องต่อศาลขอให้รื้อฟื้นคดีอาญาขึ้นพิจารณาใหม่ได้ในกรณีที่พนักงานอัยการมิได้เป็นโจทก์ในคดีเดิมซึ่งได้มีคำพิพากษาถึงที่สุดให้บุคคลต้องรับโทษทางอาญาและมีอำนาจเช่นเดียวกับพนักงานสอบสวนในการรวบรวมพยานหลักฐาน ถ้าเป็นกรณีที่ผู้อื่น เป็นผู้ยื่นคำร้องมีสิทธิฟ้องการไต่สวนและซักค้านพยานผู้ร้อง ถ้าศาลสั่งรับคำร้องมีสิทธิยื่นคำคัดค้านและนำพยานเข้าสืบได้ และเมื่อศาลมีคำสั่งพิพากษาแล้วมีสิทธิอุทธรณ์หรือฎีกาได้

18) เข้าร่วมสอบสวนในการถามปากคำเด็กในฐานะเป็นผู้เสียหายหรือพยาน หรือเป็นผู้ต้องหาโดยเข้าร่วมสอบสวนกับพนักงานสอบสวน นักจิตวิทยาหรือนักสังคมสงเคราะห์และบุคคลที่เด็กร้องขอให้สถานที่เหมาะสมเป็นส่วนสด

2.3.2 รักษาผลประโยชน์ของรัฐ พิจารณาและให้คำปรึกษาในด้านกฎหมายแก่ส่วนราชการ หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ ดำเนินอรรถคดีแทนรัฐบาล หน่วยงานของรัฐบาลและนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกาในฐานะทนายแผ่นดิน ดังนี้

1) ในคดีแพ่ง ว่าต่างหรือแก้ต่างแทนรัฐบาลในศาลทั้งปวง โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างทนายความ

2) ในคดีแพ่ง ซึ่งเจ้าพนักงานถูกฟ้องในเรื่องการที่กระทำไปตามหน้าที่ที่ดีหรือในคดีแพ่งที่ราษฎรผู้หนึ่งผู้ใดถูกฟ้องในเรื่องการที่ได้กระทำตามคำสั่งของพนักงานซึ่งได้สั่งการโดยชอบด้วยกฎหมาย หรือเข้าร่วมกับเจ้าหน้าที่กระทำการในหน้าที่ราชการที่ดี เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการจะรับแก้ต่างก็ได้

3) ในคดีแพ่งที่เทศบาลหรือสุขาภิบาลเป็นโจทก์หรือจำเลย ซึ่งมีไม่ใช่เป็นคดีที่พิพาทกับรัฐเมื่อพนักงานอัยการเห็นสมควรจะรับว่าต่างหรือแก้ต่างก็ได้

4) ในคดีแพ่งที่นิติบุคคล ซึ่งได้มีพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้นเป็นโจทก์หรือเป็นจำเลยและมีไม่ใช่เป็นคดีที่พิพาทกับรัฐบาล เมื่อพนักงานอัยการเห็นสมควรจะรับว่าต่างหรือแก้ต่างก็ได้

5) ในกรณีที่ผิดสัญญาประกันจำเลยตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มีอำนาจและหน้าที่ดำเนินคดีในการบังคับให้เป็นไปตามสัญญานั้นและในการนี้มีให้เรียกค่าฤชาธรรมเนียมจากพนักงานอัยการ

6) เป็นที่ปรึกษากฎหมายของรัฐ โดยให้คำปรึกษาหรือความเห็นทางกฎหมายหรือตรวจร่างสัญญาต่าง ๆ ก่อนลงนาม

7) ฟ้องคดีหรือดำเนินคดีปกครองในศาลปกครองแทนส่วนราชการหรือหน่วยงานทางปกครองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

8) ยื่นคำร้องต่อศาลฎีกาแผนกคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองเพื่อขอให้ศาลสั่งให้ทรัพย์สินตกเป็นของแผ่นดินในกรณีผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองร่ำรวยผิดปกติหรือยื่นต่อศาลที่มีเขตอำนาจพิจารณาพิพากษาคดีในกรณีที่เจ้าหน้าที่ของรัฐมิใช่ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองร่ำรวยผิดปกติ

2.3.3 ค้ำครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน ได้แก่ การค้ำครองสิทธิและรักษาผลประโยชน์ของประชาชนที่กฎหมายกำหนดไว้ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด เช่น ในคดีแพ่งให้พนักงานอัยการเข้าไปค้ำครองสิทธิบุคคลไร้ความสามารถ เสมือนไร้ความสามารถ

คนسابสุญ การร้องขอให้ศาลตั้งผู้จัดการมรดก นอกจากนั้นยังดำเนินการให้ความช่วยเหลือทางอรรถคดีแก่ประชาชนผู้ยากไร้โดยจัดหาทนายอาสาให้ ตลอดจนทั้งการเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชนทั่วไป

1) การคุ้มครองสิทธิและการช่วยเหลือประชาชน ดำเนินงานคุ้มครองสิทธิและการช่วยเหลือประชาชน ดังนี้

(1) ยื่นคำร้องขอให้ศาลออกหมายปล่อยตัวผู้ต้องหา เมื่อเห็นว่าไม่จำเป็นต้องขังไว้ระหว่างสอบสวน

(2) ยื่นคำร้องขอให้ศาลปล่อยบุคคลที่ถูกคุมขังโดยมิชอบด้วยกฎหมาย หรือถูกจำคุกผิดจากคำพากษา

(3) เป็นผู้แทนผู้ไร้ความสามารถที่ไม่มีผู้แทนโดยชอบธรรม หรือผู้แทนโดยชอบธรรมทำหน้าที่ไม่ได้ตามคำสั่งเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในเรื่องความสามารถ

(4) เป็นเจ้าหน้าที่คุ้มครองผู้บริโภค ตามที่คณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคแต่งตั้งเพื่อให้มีหน้าที่ดำเนินคดีแพ่ง

(5) ฟ้องคดีแทนผู้สืบสันดานในการฟ้องบุพการีทั้งคดีแพ่งและคดีอาญา ได้แก่ ฟ้องเรียกค่าอุปการะเลี้ยงดูบุตร

(6) ร้องขอให้ศาลสั่งให้บุคคลวิกลจริตเป็นคนไร้ความสามารถ และร้องขอให้ศาลสั่งเพิกถอนคำสั่งที่ให้เป็นคนไร้ความสามารถนั้น

(7) ร้องขอให้ศาลสั่งให้บุคคลซึ่งมีกายพิการหรือมีจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบหรือประพฤตีสุรุ่ยสุร่ายเสเพลเป็นอาจिन หรือติดสุรายาเมา หรือมีเหตุอื่นใดในทำเนียงเดียวกันนั้นจนไม่สามารถจะจัดทำกรงานโดยตนเองได้ ให้เป็นคนเสมือนไร้ความสามารถ และร้องขอให้ศาลสั่งเพิกถอนคำสั่งที่ให้เป็นคนเสมือนไร้ความสามารถ

(8) ร้องขอให้ศาลสั่งตั้งผู้จัดการทรัพย์สินของผู้ไม่อยู่

(9) ร้องขอให้ศาลสั่งตัวแทนผู้รับมอบอำนาจทั่วไปจัดทำบัญชีทรัพย์สินของผู้ไม่อยู่หรือขอให้ศาลสั่งให้ผู้จัดการทรัพย์สินหาประกันอันสมควรในการจัดการทรัพย์สินของผู้ไม่อยู่

(10) ร้องขอให้ศาลสั่งให้บุคคลเป็นคนسابสุญกรณีทีบุคคลนั้นได้ไปจากภูมิลำเนาหรือถิ่นที่อยู่ และไม่มีใครรู้แน่ว่ายังมีชีวิตอยู่หรือไม่ ตลอดระยะเวลาห้าปี หรือกรณีทีบุคคลนั้นได้ไปอยู่และหายไปในการรบหรือสงคราม หรือได้เดินทางไปกับยานพาหนะที่อัปปาง ถูกทำลายหรือสูญหายไป หรือตกอยู่ในเหตุอื่นที่เป็นอันตรายแก่ชีวิตตลอดระยะเวลาสองปี โดยนับแต่วันที่การรบหรือสงครามสิ้นสุด หรือนับแต่วันที่ยานพาหนะอัปปางถูกทำลาย หรือสูญหายไป หรือนับแต่วันที่เหตุอื่นนั้นได้ผ่านพ้นไปแล้ว

(11) ร้องขอให้ศาลสั่งถอนคำสั่งเป็นคนسابสูญเมื่อพิสูจน์ได้ว่าบุคคลผู้ถูกศาลสั่งให้เป็นคนسابสูญนั้นยังคงมีชีวิตอยู่ หรือว่าตายในเวลาอื่นผิดไปจากเวลาดังกล่าว

(12) ร้องขอให้ศาลแต่งตั้งผู้แทนของนิติบุคคลชั่วคราวในกรณีที่มีตำแหน่งว่างลง ในจำนวนผู้แทนของนิติบุคคลและถ้าปล่อยตำแหน่งว่างไว้จะเกิดความเสียหาย

(13) ร้องขอให้ศาลแต่งตั้งผู้แทนเฉพาะการในกรณีประโยชน์ได้เสียของนิติบุคคลขัดกับประโยชน์ได้เสียของผู้แทนนิติบุคคลในการอันเป็นเหตุให้ไม่มีผู้แทนของนิติบุคคลเหลืออยู่ หรือเหลืออยู่ไม่พอจะเป็นองค์ประชุมหรือไม่พอจะกระทำการอันนั้นได้

(14) ร้องขอให้ศาลสั่งเพิกถอนมติการประชุมใหญ่ของสมาคมที่ได้มีการนัดประชุมหรือการลงมติโดยไม่ปฏิบัติตามหรือฝ่าฝืนข้อบังคับหรือกฎหมาย

(15) ร้องขอให้ศาลตั้งผู้ชำระบัญชีในกรณีที่มีการเลิกสมาคมและไม่มีผู้ชำระบัญชี

(16) เป็นผู้ขอจัดตั้งมูลนิธิตั้งผู้ขอจัดตั้งมูลนิธิถึงแก่ความตายก่อนนายทะเบียนรับจดทะเบียนและทายาทหรือผู้จัดการมรดกหรือผู้ซึ่งผู้ตายมอบหมายไม่ดำเนินการขอตั้งมูลนิธิต่อไปภายในเวลาที่กฎหมายกำหนด

(17) ร้องขอให้ศาลตั้งผู้ชำระบัญชีห้างหุ้นส่วนบริษัทที่เลิกกันเพราะเหตุอื่นนอกจากล้มละลายโดยไม่มีผู้ชำระบัญชีตามข้อสัญญาหรือข้อบังคับของห้างหุ้นส่วนบริษัท

(18) ร้องขอให้ศาลตั้งผู้อื่นจากภริยาหรือสามีเป็นผู้อนุบาลหรือผู้พิทักษ์

(19) ร้องขอให้ศาลพิพากษาว่าการสมรสเป็นโมฆะ ตามที่ผู้มีส่วนได้เสียได้ร้องขอมายังพนักงานอัยการ

(20) พิจารณาสำเนาคำร้องที่ศาลส่งมาเพื่อดำเนินคดีแทนเด็ก ซึ่งไม่มีชีวิตอยู่แล้ว ในกรณีที่ชายผู้เป็นหรือเคยเป็นสามีของมารดาเด็กนั้นยื่นคำร้องต่อศาลขอให้แสดงว่าเด็กนั้นไม่ได้เป็นบุตรของตน

(21) ฟ้องคดีแทนเด็กปฏิเสธความเป็นบุตรโดยชอบด้วยกฎหมาย

(22) ร้องขอให้ศาลตั้งผู้แทนเฉพาะคดีเพื่อทำหน้าที่ฟ้องคดีแทนเด็กในคดีฟ้องขอให้รับเด็กเป็นบุตรในกรณีเด็กไม่มีผู้แทนโดยชอบธรรม หรือมีแต่ผู้แทนโดยชอบธรรมไม่สามารถทำหน้าที่ได้

(23) ร้องขอให้ศาลสั่งถอนอำนาจปกครองจากคู่สมรสที่ยังมีชีวิตอยู่หรือสั่งให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดนำบัญชีทรัพย์สินและลงชื่อบุตรของคู่สมรสนั้นเป็นเจ้าของรวมในเอกสารสำคัญแทนโดยให้คู่สมรสนั้นเป็นผู้เสียค่าใช้จ่าย ในกรณีที่คู่สมรสนั้นได้ทำการสมรสใหม่โดยมิได้จัดการทรัพย์สินของบุตรให้ถูกต้องตามกฎหมายกำหนดก่อน หรือในกรณีที่คู่สมรสนั้นไม่ปฏิบัติตามคำสั่งศาลที่ให้คู่สมรสนั้นปฏิบัติตามการแบ่งแยกทรัพย์สินและทำบัญชีทรัพย์สินของบุตรภายในเวลาที่กำหนดภายหลังจากการใหม่ตามที่ศาลได้อนุญาต

(24) ร้องขอให้ศาลสั่งถอนอำนาจปกครองหรืออำนาจจัดการทรัพย์สินในกรณีที่ผู้ใช้อำนาจปกครองเป็นคนที่ไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ หรือใช้อำนาจปกครองโดยมิชอบหรือประพฤติชั่วร้าย หรือเป็นบุคคลล้มละลาย หรือจัดการทรัพย์สินของผู้เยาว์ในทางที่ผิดจนอาจเป็นภัยแก่ทรัพย์สิน

(25) ร้องขอให้ศาลสั่งตั้งผู้ปกครองในกรณีที่บุคคลยังไม่บรรลุนิติภาวะ และไม่มีบิดามารดา หรือบิดามารดาถูกถอนอำนาจปกครอง และร้องขอให้ศาลสั่งเพิกถอนคำสั่งตั้งผู้ปกครองและมีคำสั่งเกี่ยวกับผู้ปกครองต่อไปตามเห็นสมควร เนื่องจากเป็นผู้ต้องหาห้ามมิให้เป็นผู้ปกครอง

(26) ร้องขอให้ศาลสั่งให้ผู้ปกครองหาประกันอันสมควรในการจัดการทรัพย์สินของผู้ที่อยู่ในปกครองตลอดจนการมอบคืนทรัพย์สินนั้น หรือแถลงถึงความเป็นอยู่แห่งทรัพย์สินของผู้ที่อยู่ในปกครอง

(27) ร้องขอให้ศาลสั่งถอนผู้ปกครองในกรณีที่ละเลยไม่กระทำการตามหน้าที่ หรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรงในหน้าที่ หรือใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ หรือประพฤติมิชอบซึ่งไม่สมควรแก่หน้าที่ หรือหย่อนความสามารถในหน้าที่จนน่าจะเป็นอันตรายแก่ประโยชน์ของผู้อยู่ในปกครอง

(28) ร้องขอศาลให้มีคำสั่งอนุญาตให้มีการรับบุตรบุญธรรม

(29) ฟ้องคดีแทนบุตรบุญธรรมเกี่ยวกับการบอกเลิกรับบุตรบุญธรรม

(30) ร้องขอให้ศาลสั่งตั้งผู้ปกครอง ผู้อนุบาลหรือผู้พิทักษ์ในกรณีที่มรดกตกทอดแก่ผู้เยาว์ หรือบุคคลวิกลจริต หรือบุคคลผู้ไม่สามารถจะจัดการงานของตนเองได้ และบุคคลนั้นยังไม่มีผู้แทนโดยชอบธรรม ผู้อนุบาล หรือผู้พิทักษ์

(31) ร้องขอให้ศาลตั้งผู้จัดการมรดก ในกรณีที่เจ้าของมรดกตาย ทายาทโดยชอบธรรมหรือผู้รับพินัยกรรมได้สูญหายไป หรืออยู่นอกราชอาณาจักร หรือเป็นผู้เยาว์หรือผู้จัดการมรดกหรือทายาทไม่สามารถหรือไม่เต็มใจจะจัดการ หรือมีเหตุขัดข้องในการจัดการหรือในการแบ่งปันมรดก หรือข้อจำกัดพินัยกรรมตั้งผู้จัดการมรดกไม่มีผลบังคับ

(32) ฟ้องต่อศาลให้เพิกถอนสิทธิบัตรซึ่งได้ออกไปโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย

2) ให้บริการช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน เช่น การให้คำปรึกษาหารือทางกฎหมาย การจัดทำนิติกรรมและสัญญา การประนอมข้อพิพาท และการให้ความช่วยเหลือในทางอรรถคดี

3) เผยแพร่ความรู้ทางด้านสิทธิมนุษยชนและความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชนทั่วไป โดยผ่านสื่อมวลชนต่าง ๆ รวมทั้งออกไปพบประชาชนในท้องถิ่น

3. ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานอัยการสูงสุด

3.1 ข้อมูลพื้นฐาน

3.1.1 ประวัติความเป็นมาของสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุด เดิมชื่อ กรมอัยการ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2436 สังกัด กระทรวงยุติธรรม โดยปรากฏในหนังสือธรรมศาสตร์วินิจฉัยเล่ม พ.ศ. 2436 แต่พนักงานอัยการในเวลานั้นมิได้สังกัดกรมอัยการเพียงแห่งเดียว หากแต่ยังสังกัดในกระทรวงต่าง ๆ อีก เช่น กระทรวงนครบาล และกระทรวงมหาดไทย ทำนองเดียวกันกับศาล จากการที่พนักงานอัยการสังกัดแยกกันอยู่ในกระทรวงต่าง ๆ ดังกล่าว ทำให้เกิดความไม่สะดวกในการดำเนินงานหลายประการ ดังนั้น ใน พ.ศ. 2458 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติ ฉบับลงวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2458 รวมพนักงานอัยการที่สังกัดกระทรวงต่าง ๆ ที่ดำเนินคดีแทนรัฐบาลทั้งในส่วนกลางและหัวเมืองไว้ในกระทรวงเดียวกัน ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2459 เป็นต้นไป และให้เรียกชื่อว่า “กรมอัยการ” สังกัด กระทรวงยุติธรรม

ต่อมาวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2534 กรมอัยการแยกออกจากกระทรวงมหาดไทย ไปเป็นหน่วยงานราชการอิสระ ไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีกระทรวงหรือทบวงใด อยู่ภายใต้ การกำกับดูแล ของนายกรัฐมนตรีโดยตรง โดยเปลี่ยนชื่อจาก “กรมอัยการ” เป็น “สำนักงานอัยการสูงสุด” และเปลี่ยนชื่อตำแหน่ง “อธิบดีกรมอัยการ” และ “รองอธิบดีกรมอัยการ” เป็น “อัยการสูงสุด” และ “รองอัยการสูงสุด” ตามลำดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารงานยุติธรรมในส่วนที่เกี่ยวกับงานอัยการให้มีความเป็นอิสระ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ยิ่งขึ้น และเพื่อมิให้อิทธิพลทางการเมืองก้าวำยการดำเนินคดี ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชนโดยส่วนรวมยิ่งขึ้น

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550 มาตรา 255 ได้บัญญัติให้องค์กรอัยการเป็นองค์กรอื่นตามรัฐธรรมนูญกำหนดให้พนักงานอัยการมีอิสระในการพิจารณาสั่งคดีและปฏิบัติหน้าที่เป็นไปโดยเที่ยงธรรม สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรอื่นตามรัฐธรรมนูญมีความเป็นอิสระไม่อยู่ในบังคับบัญชาและกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม (รัฐธรรมนูญ: 2550)

ปัจจุบันรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560 มาตรา 248 ได้บัญญัติให้องค์กรอัยการเป็นองค์กรตามรัฐธรรมนูญให้มีหน้าที่และอำนาจตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญและกฎหมาย โดยให้พนักงานอัยการมีอิสระในการพิจารณาสั่งคดีและปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปโดยรวดเร็ว เที่ยงธรรม และปราศจากอคติทั้งปวง (รัฐธรรมนูญ: 2560)

3.1.2 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุดมีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้

- 1) ให้ความช่วยเหลือประชาชนในการดำเนินการทางกฎหมายรวมตลอดทั้งในการคุ้มครองป้องกันสิทธิเสรีภาพของประชาชน และการให้ความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน
- 2) ให้คำปรึกษาและตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่รัฐและหน่วยงานของรัฐ
- 3) ให้คำปรึกษา และตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่นิติบุคคลซึ่งมิใช่หน่วยงานของรัฐแต่ได้มีพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้น ทั้งนี้ ตามที่เห็นสมควร
- 4) ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง หรือคดีปกครองแทนรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐซึ่งพนักงานอัยการได้ดำเนินคดีให้
- 5) ดำเนินการตามที่คณะรัฐมนตรีร้องขอ เว้นแต่การดำเนินการนั้นจะขัดต่องานในหน้าที่หรืออาจทำให้ขัดต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานอัยการ
- 6) ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ
- 7) ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐในการอำนวยความสะดวก การรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน
- 8) ติดต่อและประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างประเทศเกี่ยวกับเรื่องที่อยู่ในอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด
- 9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด

3.1.3 อำนาจหน้าที่ของอัยการสูงสุด

- 1) กำหนดนโยบายและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการสำนักงานอัยการสูงสุดให้เกิดผลสัมฤทธิ์และเป็นไปตามเป้าหมาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด
- 2) ควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการ ปฏิบัติราชการและบริหารงานบุคคลของสำนักงานอัยการสูงสุดให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบแบบแผน และประเพณีปฏิบัติของทางราชการ
- 3) บริหารจัดการงบประมาณ การเงิน ทรัพย์สิน และการพัสดุของสำนักงานอัยการสูงสุด

3.1.4 อำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการ

อำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการตามพระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ. 2553 มาตรา 14 มีดังนี้

- 1) อำนาจและหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญ
- 2) ในคดีอาญา มีอำนาจและหน้าที่ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และตามกฎหมายอื่นซึ่งบัญญัติว่าเป็นอำนาจและหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดหรือพนักงานอัยการ
- 3) ในคดีแพ่ง หรือคดีปกครอง มีอำนาจและหน้าที่ดำเนินคดีแทนรัฐบาล หน่วยงานของรัฐที่เป็นองค์กรตามรัฐธรรมนูญ ราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาคในศาล หรือในกระบวนการทางอนุญาโตตุลาการทั้งปวงกับมีอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมายอื่น ซึ่งบัญญัติว่าเป็นอำนาจและหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดหรือพนักงานอัยการ
- 4) ในคดีแพ่ง คดีปกครอง หรือคดีอาญา ซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐถูกฟ้องในเรื่องการที่ได้กระทำไปตามหน้าที่ที่ดีหรือในคดีแพ่งหรือคดีอาญาที่ราษฎรผู้หนึ่งผู้ใดถูกฟ้องในเรื่องการที่ได้กระทำตามคำสั่งของเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งได้สั่งการโดยชอบด้วยกฎหมาย หรือเข้าร่วมหรือช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งกระทำการในหน้าที่ราชการก็ดี เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการจะรับแก้ต่างให้ก็ได้
- 5) ในคดีแพ่ง คดีปกครอง หรือกรณี มีข้อพิพาทที่ต้องดำเนินการทางอนุญาโตตุลาการที่หน่วยงานของรัฐซึ่งมิได้กล่าวใน (3) หรือนิติบุคคลซึ่งมิใช่หน่วยงานของรัฐ แต่ได้มีพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้นเป็นคู่กรณีและมีไต่กรณีพิพาทกับรัฐบาลหรือระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันเอง เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการจะรับว่าต่างหรือแก้ต่างให้ก็ได้
- 6) ในคดีที่ราษฎรฟ้องเองไม่ได้โดยกฎหมายห้าม เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการมีอำนาจเป็นโจทก์ได้
- 7) ดำเนินการตามความเห็นสมควรเกี่ยวกับการบังคับคดีอาญาเฉพาะในส่วนของการยึดทรัพย์สินใช้ค่าปรับตามคำพิพากษา ในการนี้มีให้เรียกค่าฤชาธรรมเนียมจากพนักงานอัยการ
- 8) ในกรณีที่มีการผิดสัญญาประกันจำเลย หรือประกันรับสิ่งของไปดูแลรักษา ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มีอำนาจและหน้าที่ดำเนินคดีในการบังคับให้เป็นไปตามสัญญานั้น ในการนี้มีให้เรียกค่าฤชาธรรมเนียมจากพนักงานอัยการ
- 9) อำนาจและหน้าที่ตาม ก.อ. ประกาศกำหนดหรือเห็นชอบเพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย หรือมติคณะรัฐมนตรี
- 10) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการ
- 11) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่สำนักงานอัยการสูงสุด ตามที่ได้รับมอบหมายจากอัยการสูงสุด

3.1.6 การแบ่งหน่วยงาน

ตามประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2563 ให้แบ่งหน่วยงานราชการอัยการดังต่อไปนี้

- (1) สถาบันนิติวัชร์
 - (ก) สำนักงานเลขาธิการสถาบันนิติวัชร์
 - (ข) สำนักงานวิจัยกฎหมายอาญาและพัฒนากระบวนการยุติธรรม
 - (ค) สำนักงานประสานงานกระบวนการยุติธรรม
- (2) สำนักงานบริหารและสนับสนุนงานอัยการสูงสุด
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักสารนิเทศและประชาสัมพันธ์
 - (ค) สำนักนโยบายอัยการสูงสุด
 - (ง) สำนักเลขานุการผู้บริหาร
- (3) สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายแผนงานฝึกอบรม
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายฝึกอบรม
 - (ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายประเมินผลการฝึกอบรม
 - (จ) สถาบันฝึกอบรมการว่าความชั้นสูง
 - (ฉ) สถาบันฝึกอบรมการสอบสวนชั้นสูง
- (4) สำนักงานคณะกรรมการอัยการ
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 1 - 3
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายวินัย
- (5) สำนักงานต่างประเทศ
 - (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายกิจการต่างประเทศ 1 - 4
 - (ง) ศูนย์อาเซียนเพื่อความร่วมมือระหว่างประเทศทางกฎหมาย

- (6) สำนักงานที่ปรึกษากฎหมาย
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายสัญญาและहारो 1 - 4
- (7) สำนักงานวิชาการ
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายประเมินผล
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายพัฒนากฎหมาย
 - (ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายสารสนเทศ
 - (จ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้
 - (ฉ) สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาการสอบสวนและการดำเนินคดี
- (8) สำนักงานคดีอาญา
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญา 1 - 12
- (9) สำนักงานคดีอาญากรุงเทพใต้
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญากรุงเทพใต้ 1 - 7
- (10) สำนักงานคดีอาญามีนบุรี
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญามีนบุรี 1 - 6
- (11) สำนักงานคดีอาญาตลิ่งชัน
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาตลิ่งชัน 1 - 4
- (12) สำนักงานคดีอาญาพระโขนง
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาพระโขนง 1 - 4
- (13) สำนักงานคดีอาญามีนบุรี
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญามีนบุรี 1 - 4
- (14) สำนักงานคดีอาญาเสพติด
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาเสพติด 1 - 12

- (15) สำนักงานคดีเศรษฐกิจและทรัพยากร
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีเศรษฐกิจและทรัพยากร 1 - 7
- (16) สำนักงานคดีพิเศษ
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีพิเศษ 1 - 5
- (17) สำนักงานคดีแพ่ง
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่ง 1 - 9
- (18) สำนักงานคดีแพ่งกรุงเทพใต้
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งกรุงเทพใต้ 1 - 4
- (19) สำนักงานคดีแพ่งธนบุรี
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งธนบุรี 1 - 4
- (20) สำนักงานคดีแพ่งตลิ่งชัน
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งตลิ่งชัน 1 - 4
- (21) สำนักงานคดีแพ่งพระโขนง
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งพระโขนง 1 - 4
- (22) สำนักงานคดีแพ่งมีนบุรี
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งมีนบุรี 1 - 4
- (23) สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 - 4
(ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการอนุญาโตตุลาการ 1 - 4
- (24) สำนักงานคดีศาลแขวง
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลแขวง 1 - 14

- (25) สำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีเยาวชนและครอบครัว 1 - 6
- (26) สำนักงานคดีภาษีอากร
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีภาษีอากร 1 - 4
- (27) สำนักงานคดีล้มละลาย
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีล้มละลาย 1 - 4
- (28) สำนักงานคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ 1 - 4
- (29) สำนักงานคดีคุ้มครองผู้บริโภค
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายยุทธศาสตร์และฐานข้อมูลคดีคุ้มครองผู้บริโภค
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีคุ้มครองผู้บริโภค 1 - 4
- (30) สำนักงานชี้ขาดคดีอัยการสูงสุด
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายชี้ขาดคดีอัยการสูงสุด 1 - 6
- (31) สำนักงานคดีอัยการสูงสุด
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอัยการสูงสุด 1 - 6
- (32) สำนักงานคดีกิจการอัยการสูงสุด
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีกิจการอัยการสูงสุด 1 - 4
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีร้องขอความเป็นธรรม 1 - 4
- (33) สำนักงานการสอบสวน
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการสอบสวน 1 - 4

ประเทศ 1 - 4

- (34) สำนักงานการบังคับคดี
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการบังคับคดี 1 – 4
- (35) สำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองผู้บริโภค
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิ
 - (ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิประชาชนระหว่างประเทศ
 - (จ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายช่วยเหลือทางกฎหมาย 1 – 4
 - (ฉ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายแผนช่วยเหลือทางกฎหมาย
- (36) สำนักงานคดีแรงงาน
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแรงงาน 1 – 4
- (37) สำนักงานคดีแรงงานภาค 1 - 9
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแรงงานภาค
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งภาค
- (38) สำนักงานคดีศาลสูง
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลสูง 1 - 5
- (39) สำนักงานคดีศาลสูงภาค 1 – 9
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลสูง 1 ภาค
 - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลสูง 2 ภาค
 - (ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลสูง 3 ภาค
- (40) สำนักงานคดีปราบปรามการทุจริต
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปราบปรามการทุจริต 1 - 4
- (41) สำนักงานคดีปราบปรามการทุจริตภาค 1 – 9
- (ก) สำนักอำนวยการ
 - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปราบปรามการทุจริต 1 ภาค

- (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปราบปรามการทุจริต 2 ภาค
(ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปราบปรามการทุจริต 3 ภาค
- (42) สำนักงานคดีปกครอง
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครอง 1 - 7
- (43) สำนักงานคดีปกครองระยอง
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองระยอง 1 - 2
- (44) สำนักงานคดีปกครองนครราชสีมา
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองนครราชสีมา 1 - 2
- (45) สำนักงานคดีปกครองอุบลราชธานี
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองอุบลราชธานี 1 - 2
- (46) สำนักงานคดีปกครองขอนแก่น
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองขอนแก่น 1 - 2
- (47) สำนักงานคดีปกครองอุดรธานี
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองอุดรธานี 1 - 2
- (48) สำนักงานคดีปกครองเชียงใหม่
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองเชียงใหม่ 1 - 2
- (49) สำนักงานคดีปกครองพิษณุโลก
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองพิษณุโลก 1 - 2
- (50) สำนักงานคดีปกครองนครศรีธรรมราช
(ก) สำนักอำนวยการ
(ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองนครศรีธรรมราช 1 - 2
- (51) สำนักงานคดีปกครองสงขลา
(ก) สำนักอำนวยการ

- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองสงขลา 1 - 2
- (52) สำนักงานคดีปกครองเพชรบุรี
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองเพชรบุรี 1 - 2
- (53) สำนักงานคดีปกครองนครสวรรค์
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองนครสวรรค์ 1 - 2
- (54) สำนักงานคดีปกครองสุพรรณบุรี
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองสุพรรณบุรี 1 - 2
- (55) สำนักงานคดีปกครองภูเก็ต
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองภูเก็ต 1 - 2
- (56) สำนักงานคดีปกครองยะลา
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองยะลา 1 - 2
- (57) สำนักงานอัยการภาค
- สำนักงานอัยการภาค 1 - 8
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญา 1 ภาค
- (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญา 2 ภาค
- (ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญา 3 ภาค
- (จ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายภาค 8
- สำนักงานอัยการภาค 9
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญา 1 ภาค 9
- (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญา 2 ภาค 9
- (ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญา 3 ภาค 9
- (จ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญา 4 ภาค 9
- (ฉ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายภาค 9

(58) สำนักงานอัยการจังหวัด

(ก) สำนักอำนวยการ

(59) สำนักงานอัยการคดีศาลแขวง

(ก) สำนักอำนวยการ

(60) สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัด

(ก) สำนักอำนวยการ

(61) สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับ

คดีจังหวัด

(ก) สำนักอำนวยการ

3.1.7 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม ยุทธศาสตร์ ของสำนักงานอัยการสูงสุด

ได้กำหนดไว้ดังนี้ (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2566)

1) วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรแห่งความยุติธรรมของสังคมเพื่อความมั่นคงของชาติและความผาสุกของประชาชน”

2) พันธกิจ

(1) อำนวยความยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส พึ่งพิงได้บนพื้นฐานของความเสมอภาค

(2) รักษาผลประโยชน์ของรัฐ เพื่อประโยชน์สาธารณะและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

(3) รับรู้ ดูแล แก้ปัญหาในการคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพ และเป็นที่ยังชีพของประชาชนในด้านกฎหมาย

(4) พัฒนาศักยภาพองค์กรให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกบนฐานความเชี่ยวชาญ

3) ค่านิยมร่วม “PUBLIC”

P : People First	ประชาชนมาที่หนึ่ง
U : Uprightness	เป็นที่พึ่งความยุติธรรม
B : Betterment	คิดและทำเพื่อพัฒนา
L : Lawfulness	รักษากฎหมายด้วยเหตุผล
I : Integrity	ประพฤติตนซื่อสัตย์และโปร่งใส
C : Collaboration	ร่วมมือร่วมใจสู่เป้าหมาย

4) ยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: การยกระดับคุณภาพ ความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ในการปฏิบัติการกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2: การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเพื่อพัฒนากระบวนการยุติธรรมและตอบสนองนโยบายรัฐบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3: การยกระดับประสิทธิภาพระบบงานและการจัดการความรู้/นวัตกรรมผ่านการเชื่อมโยงเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: การเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง มีคุณธรรม จริยธรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

3.1.8 นโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด

“ยุติธรรม พัฒนา สามัคคี มีคุณธรรม”

(1) อำนวยความยุติธรรม รักษาผลประโยชน์ของรัฐ และคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ และช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน ด้วยหลักนิติธรรมและบริหารงานด้วยธรรมาภิบาลโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ขับเคลื่อนภารกิจ

(2) พัฒนาสำนักงานอัยการสูงสุดให้เป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน และเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชน

(3) ประสานความร่วมมือ สร้างการมีส่วนร่วม และบูรณาการในกระบวนการยุติธรรมและทุกภาคส่วนทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(4) ยกระดับสมรรถนะบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนภารกิจโดยยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ให้เป็นที่เชื่อมั่นศรัทธาของประชาชน รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร

3.1.9 แผนปฏิบัติราชการประจำปี (พ.ศ.2566) ของสำนักงานอัยการสูงสุด กำหนดไว้ดังนี้

1) แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การอำนวยความสะดวกทางกฎหมาย

เป้าประสงค์ที่ 1 องค์กรอัยการอำนวยความสะดวกตามกฎหมายได้อย่างรวดเร็ว โปร่งใส พึงพิงได้ และทั่วถึง

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

(1) ร้อยละความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด

(2) ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมขององค์กรอัยการได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (ตามพระราชบัญญัติกำหนดระยะเวลาดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรม พ.ศ. 2565)

ทั้งหมด

โปร่งใส และทั่วถึง

พนักงานอัยการ

ติดตามระบบงานคดี (OAG-Tracking)

(Artificial Intelligence)

ถ่วงดุลอำนาจสอบสวนในคดีอาญา

ที่มีการตรวจสอบและถ่วงดุลเพื่ออำนาจความยุติธรรมแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

อัยการคุ้มครองสิทธิเด็กเยาวชนและสถาบันครอบครัว

ทุกฝ่ายในคดีบนพื้นฐานของสิทธิมนุษยชนและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

บังคับใช้แรงงาน

(3) ระดับความสำเร็จของกระบวนการงานที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการงาน

แนวทางการพัฒนาที่ 1 การพัฒนาการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้รวดเร็ว

โครงการ/กิจกรรม

(1) โครงการศึกษาวิจัยแนวทางปฏิบัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสั่งคดีของ

(2) โครงการขับเคลื่อนการเพิ่มประสิทธิภาพการสั่งคดีของพนักงานอัยการ

(3) โครงการพัฒนาประสิทธิภาพ Platform ให้บริการประชาชน และ

(4) โครงการศึกษาแนวทาง การสืบพยานด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์

แนวทางการพัฒนาที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานอัยการในการ

โครงการ/กิจกรรม

(1) โครงการศึกษาแนวทางการวางรากฐานของระบบการสอบสวนคดีอาญา

(2) โครงการขับเคลื่อนมาตรฐานด้านการสอบสวนคดีอาญาสู่การปฏิบัติ

(3) โครงการพัฒนาศักยภาพข้าราชการฝ่ายอัยการที่ปฏิบัติงานในศูนย์

แนวทางการพัฒนาที่ 3 การยกระดับการคุ้มครองสิทธิของผู้ส่วนได้เสีย

โครงการ/กิจกรรม

(1) สนับสนุนงานตามแผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 – 2570)

(2) โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะพนักงานอัยการและ

บุคลากรของหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องในการคุ้มครองสิทธิผู้เสียหายจากคดีค้ามนุษย์และคดี

(3) โครงการสร้างความตระหนักรู้เพื่อยุติความรุนแรงต่อเด็ก สตรี บุคคล ในครอบครัวร่วมกับหน่วยงานภายนอก

แนวทางการพัฒนาที่ 4 ขับเคลื่อนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมเชิงรุก และ นำกระบวนการยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในชั้นพนักงานอัยการ

โครงการ/กิจกรรม

(1) โครงการสำรวจ ทบทวน และปรับปรุงกฎหมายและ/หรือระเบียบที่ไม่จำเป็น ไม่เป็นธรรม ไม่ทันสมัย หรือทำให้กระบวนการล่าช้า รวมทั้งกฎหมายที่เกิดขึ้นใหม่ในภายหลัง

- กิจกรรม : ประกาศ/ระเบียบ/ หลักเกณฑ์/แนวทางเกี่ยวกับการ โกล่เกลี่ยในชั้นพนักงานอัยการ

- กิจกรรม : ประกาศ/ระเบียบ/ หลักเกณฑ์/แนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับพนักงานอัยการตามพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการทรมานและการกระทำทำให้บุคคลสูญหาย พ.ศ. 2565

- กิจกรรม : ประกาศ/ระเบียบ/ หลักเกณฑ์/แนวทาง การดำเนินงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานอัยการ

2. โครงการขับเคลื่อนผลการสำรวจ ทบทวน และปรับปรุงกฎหมายและ/หรือระเบียบที่ไม่จำเป็น ไม่เป็นธรรม ไม่ทันสมัย หรือทำให้กระบวนการล่าช้า รวมทั้งกฎหมายที่เกิดขึ้นใหม่ ในภายหลังสู่การปฏิบัติ

2) แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การรักษาผลประโยชน์ของรัฐ

เป้าประสงค์ที่ 1 องค์กรอัยการรักษาผลประโยชน์ของรัฐได้อย่างน่าเชื่อถือ
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

1) ร้อยละของข้อผิดพลาดจากการดำเนินคดีที่รัฐเป็นผู้เสียหายในแต่ละปีที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดมีแนวโน้มลดลง

2) ร้อยละของคดีที่สำนักงานอัยการสูงสุดสามารถดำเนินการเพื่อให้ได้รับชำระหนี้

3) ร้อยละของเรื่องตอบข้อหารือ/ตรวจร่างสัญญาได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

แนวทางการพัฒนาที่ 1 ยกระดับศักยภาพของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกและคดียุติธรรมใหม่

โครงการ/กิจกรรม

(1) โครงการพัฒนาสมรรถนะและการถ่ายทอดความเชี่ยวชาญในด้านการ รักษาผลประโยชน์ของรัฐ (Upskill & Reskill)

- กิจกรรม : การตรวจร่างสัญญาและตอบข้อหารือให้กับหน่วยงานของรัฐ
- กิจกรรม : การดำเนินคดีแพ่ง
- กิจกรรม : การดำเนินคดีภาษีอากร
- กิจกรรม : การดำเนินคดีปกครอง
- กิจกรรม : การรักษาสภาพประโยชน์ของรัฐในการปฏิบัติงานด้านการ

ดำเนินคดีพิเศษ

แนวทางการพัฒนาที่ 2 ทบทวนและใช้ประโยชน์จากบันทึกข้อตกลง (MOU)

แนวทางการพัฒนาที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการรักษาสภาพประโยชน์ของรัฐ

3) แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การให้บริการประชาชนด้านกฎหมาย

เป้าประสงค์ที่ 1 องค์การอัยการเป็นที่พึงของประชาชนด้านกฎหมาย

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

(1) ร้อยละความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานขององค์การอัยการ

(2) ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนการคุ้มครองสิทธิและ

ช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน

(3) ระดับความสำเร็จในระดับผลผลิตของการสร้างสรรค์หรือพัฒนา

โครงการ/กิจกรรม ตามแผนการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนภายใต้ยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง

แนวทางการพัฒนาที่ 1 ส่งเสริมการอำนวยความสะดวกเชิงรุกตั้งแต่ต้นทาง

โครงการ/กิจกรรม

(1) การให้บริการประชาชนในการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนในวันหยุดราชการ (วันเสาร์)

(2) การใช้รถยนต์เคลื่อนที่ (Mobile Office) ในการดำเนินงานเชิงรุก

- กิจกรรม : ปรับแต่งรถตู้

- กิจกรรม : จัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ชุดเครื่องเสียง

(3) โครงการยกระดับการสื่อสารเชิงรุกเพื่อให้บริการด้านกฎหมาย

แก่ประชาชน

แนวทางการพัฒนาที่ 2 ต่อยอดการให้บริการประชาชนด้านกฎหมายใน

รูปแบบออนไลน์เพื่อการเข้าถึงที่สะดวก ทันที และเข้าใจง่าย

แนวทางการพัฒนาที่ 3 สานพลังความร่วมมือกับภาคส่วนอื่นในการ

ช่วยเหลือประชาชนด้านกฎหมาย

โครงการ/กิจกรรม

(1) โครงการอบรมความรู้ในการช่วยเหลือและพิทักษ์สิทธิประชาชนด้านกฎหมายให้กับภาคส่วนอื่น (Training for Trainer)

แนวทางการพัฒนาที่ 4 สร้างวัฒนธรรมไม่นิ่งเฉยต่อการลดทอนศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ในกระบวนการยุติธรรม

โครงการ/กิจกรรม

(1) โครงการแนวทางปฏิบัติที่ดีในการขจัดความรุนแรงต่อผู้หญิงและเด็กดีเด่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566

(2) โครงการเชิดชูเกียรติข้าราชการฝ่ายอัยการผู้เป็นแบบอย่างที่ดีของสำนักงานอัยการสูงสุด

- ด้านการทำคุณประโยชน์แก่สังคม
- ด้านการให้บริการประชาชน
- ด้านคุณธรรมและจริยธรรม
- ด้านผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน

4) แผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การพัฒนาองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง
เป้าประสงค์ที่ 1 องค์กรพัฒนาบนฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

(1) ร้อยละความสำเร็จของการปรับระบบงาน/กระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทอำนาจหน้าที่ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

(2) ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุงและพัฒนาฐานข้อมูลของสำนักงานอัยการสูงสุดเพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลง

เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้นำทุกระดับมีทักษะการบริหารต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

(1) ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนามาตรฐานและระบบการฝึกอบรม

เป้าประสงค์ที่ 3 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและน่าเชื่อถือ

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

(1) ร้อยละของบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้ฐานข้อมูลข่าวสารด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่สำคัญของสำนักงานอัยการสูงสุด

(2) ร้อยละของบุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุดทุกระดับมีสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ตามมาตรฐานและตำแหน่งที่กำหนด เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

แนวทางการพัฒนาที่ 1 พัฒนาและยกระดับระบบการบริหารงานบุคคล เพื่อสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

แนวทางการพัฒนาที่ 2 เสริมศักยภาพสำหรับอนาคตผ่านการเปลี่ยนองค์กรและส่งเสริมวัฒนธรรมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

โครงการ/กิจกรรม

(1) โครงการจัดตั้ง OAG Innovation Lab
 (2) กิจกรรมคลังปัญญาอัยการอาวุโส
 (3) โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์พร้อมระบบบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ (Super net) ของสำนักงานอัยการสูงสุด

(4) โครงการศึกษาพัฒนาข้อมูล (Data Center) สำนักงานอัยการสูงสุด
 พระโขนง

(5) โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานอัยการด้วยวิธีการทางดิจิทัล

(6) โครงการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของสำนักงานอัยการสูงสุด และการพัฒนาระบบราชการสำนักงานอัยการสูงสุดประจำปี

(7) โครงการยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด

(8) โครงการพัฒนาองค์กรสู่สำนักงานสีเขียว (Green Organization)

(9) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning : ERP) ของสำนักงานอัยการสูงสุด

(10) โครงการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานอัยการสูงสุด

(11) การจัดหาอุปกรณ์และการปรับปรุงห้องประชุมออนไลน์ของสำนักงานส่วนกลางและส่วนต่างจังหวัด

การทบทวนวรรณกรรม ในส่วนที่เป็นแนวคิด ทฤษฎีตั้งที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงสรุปเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ดังนี้

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติซึ่งได้พัฒนามาจากแนวคิดของ ฟาน มีเตอร์ และฟาน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn) ประกอบไปด้วยตัวแปรทั้งสิ้น 6 ตัวแปร ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างนโยบาย และสมรรถนะในการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนี้ตัวแบบทาง

กระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model) ของ วรเดช จันทรรักษ์ พัฒนามาจากแนวคิดของนักสังคมวิทยาองค์การมีกรอบแนวคิด ได้แก่ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการขององค์การ และการยอมปรับเปลี่ยนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ทฤษฎีทวิปัจจัยหรือทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-ปัจจัยสุขวิทยาของ เฟรดเดอริก เฮอร์สเบอร์ก (Frederick Herzberg's Two-Factor Theory) ตัวแบบเหล่านี้ยังแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (independent variables) ที่มีต่อตัวแปรตาม (dependent variables) เพื่อนำวิเคราะห์และวัดผลสำเร็จของนโยบายตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก อาจสรุปได้ว่า การอำนวยความสะดวกของสำนักงานอัยการสูงสุดนั้นเป็นไปตามประมวลกฎหมายที่ระบุให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด การให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนนั้นเป็นกระบวนการนับตั้งแต่การเผยแพร่ความรู้ทางกฎหมาย การให้คำปรึกษา การช่วยเหลือในการทำนิติกรรมสัญญา การประนอมข้อพิพาทและการช่วยเหลือทางอรรถคดีเมื่อจำเป็นนั้น การทำให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขด้วยการเป็นเครื่องมือแก้ไขข้อขัดแย้งและป้องกันปัญหาอาชญากรรม คุ้มครองความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนสิทธิเสรีภาพของประชาชน

จากข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานอัยการสูงสุดจุดมุ่งหมายความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการนำนโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ได้แก่ (1) ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด (2) การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด และ (3) กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กิตติ บุญนาค (2536) ได้ทำการศึกษาการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติในโรงแรมชั้นหนึ่งและโรงแรมชั้นสองในต่างจังหวัด พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมี 5 ปัจจัย คือ 1. ปัจจัยด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ประกอบไปด้วยความชัดเจนของการสื่อความหมาย ข่าวสารนโยบายด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ระดับความเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายของบุคคลผู้มีส่วนร่วมรับผิดชอบโครงการ ตรงตามเจตนาของนโยบาย ความเข้าใจตรงกันด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความสอดคล้องและความสัมพันธ์ของวัตถุประสงค์ของแผนงานโครงการและกิจกรรม 2. ปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน ประกอบด้วยความชัดเจน

ของการกำหนดกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานไปปฏิบัติความเหมาะสมของการจัดสรรหน้าที่ระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายปฏิบัติความเพียงพอของการจัดสรรอำนาจ เพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ให้แก่หน่วยงานฝ่ายปฏิบัติ ความยืดหยุ่นของกระบวนการทำงาน ความสอดคล้องของการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานกับองค์การภายนอก 3. ปัจจัยด้านการประชาสัมพันธ์ ประกอบไปด้วย สื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ เนื้อหาสาระที่ใช้ในการสื่อความหมายของนโยบาย ผลของการประชาสัมพันธ์ที่มีต่อการปฏิบัติงาน ความจำเป็นในการปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ 4. ปัจจัยด้านมาตรการควบคุม ประเมินผล ประกอบด้วย ความพร้อมทางด้านบุคลากรในแง่ของความรู้ความสามารถตลอดจนจำนวนผู้ปฏิบัติที่มากพอ ความพร้อมทางด้านงบประมาณ เงินทุนและระเบียบข้อบังคับที่มีความเหมาะสม ตลอดจนความพร้อมทางด้านอุปกรณ์และวัสดุต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน 5. ปัจจัยด้านการสร้างแรงจูงใจต่อผู้ประกอบการและประชาชน ประกอบด้วย ประโยชน์ที่ธุรกิจและประชาชนจะได้รับจากนโยบาย (การเข้าสู่ระบบภาษีมูลค่าเพิ่ม) ความสะดวกในหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติของนโยบาย (ภาษีมูลค่าเพิ่ม) ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นถ้าไม่ปฏิบัติตาม

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2536) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการประชาชนไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการสร้างประสิทธิภาพ การเปรียบเทียบอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ระดับประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติเมื่อเปรียบเทียบระหว่างงานต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การเสนอแนะเพื่อการพัฒนาแนวทางและกลยุทธ์ต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นในอนาคต ตัวแปรอิสระของการวิจัยมีทั้งหมด 4 ตัวแปร ได้แก่ ความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย ความซับซ้อนของโครงสร้าง ความพร้อมของทรัพยากร และการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ ประกอบไปด้วย 4 มิติย่อย คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ความรวดเร็วในการให้บริการ ความเสมอภาคในการให้บริการ และความเป็นธรรมในการให้บริการ

ผลการทดสอบสมมติฐานหลักพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปร รวมกันสามารถอธิบายความมีประสิทธิภาพของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหนือระดับ 0.01 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลในการอธิบายประสิทธิผลมากที่สุด ได้แก่ ความพร้อมของทรัพยากร รองลงมาตามลำดับคือ ความซับซ้อนของโครงสร้าง ความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย และการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ ส่วนผลการทดสอบสมมติฐานรองทั้ง 2 สมมติฐานพบว่า คือ ความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจของเจ้าหน้าที่และการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหนือระดับ 0.001.

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุในมิตีย่อยของประสิทธิผล คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการพบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปร รวมกันสามารถอธิบายประสิทธิผลในมิติของความพึงพอใจได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหนือระดับ 0.005 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักในการอธิบายจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ได้แก่ ความซับซ้อนของโครงสร้าง ความพร้อมของทรัพยากร ความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย และการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ ส่วนผลการวิเคราะห์ถดถอยประสิทธิผลในมิติของความรวดเร็วในการให้บริการพบว่ามีเพียง 3 ตัวแปร ได้แก่ ความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย ความซับซ้อนของโครงสร้าง และความพร้อมของทรัพยากร ที่สามารถรวมกันอธิบายความรวดเร็วในการให้บริการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหนือระดับ 0.005 ตัวแปรที่มีน้ำหนักในการอธิบายจากมากไปน้อยตามลำดับ คือ ความพร้อมของทรัพยากร ความซับซ้อนของโครงสร้าง และการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ

ผลการวิเคราะห์ถดถอยประสิทธิผลในมิติของความเสมอภาคในการให้บริการพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปร รวมกันสามารถอธิบายประสิทธิผลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหนือระดับ 0.05 ตัวแปรที่มีน้ำหนักในการอธิบายจากมากไปน้อยตามลำดับ ได้แก่ ความพร้อมของทรัพยากร ความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย ความซับซ้อนของโครงสร้าง และการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ และผลการวิเคราะห์การถดถอยประสิทธิผลในมิติของความเป็นธรรมในการให้บริการ พบว่ามีเพียงตัวแปรความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบายที่สามารถอธิบายความเป็นธรรมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเหนือระดับ 0.01 นอกนั้นไม่สามารถอธิบายได้ ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติเหนือ 0.05 และสำหรับผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกตามงานต่าง ๆ พบว่ามีเพียงตัวแปรความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย และตัวแปรความเป็นธรรมในการให้บริการที่พบว่างานต่าง ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนนอกนั้นมีความแตกต่างกัน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

วินัย ศิริรินทร์ (2544) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยจูงใจในการทำผลงานวิชาการของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลกทำผลงานทางวิชาการตามทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอ์เบอร์ก (Herzberg) 10 ด้าน คือ ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ (1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน (2) ด้านการยอมรับนับถือ (3) ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (4) ด้านความรับผิดชอบ (5) ด้านความก้าวหน้า ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ (1) ด้านนโยบายและการบริหาร (2) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน (3) ด้านความมั่นคงในการทำงาน (4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ (5) ด้านรายได้ ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ทำผลงานทางวิชาการตามปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง ในส่วนปัจจัยค้ำจุน ด้านความมั่นคงในการทำงาน

อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านรายได้ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงานในระดับน้อย (2) ข้าราชการครูเพศชายมีปัจจัยจูงใจในการทำผลงานวิชาการ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงานและด้านรายได้มากกว่าข้าราชการครูหญิง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ทั้งข้าราชการครูเพศชายและข้าราชการครูหญิงมีปัจจัยจูงใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (3) ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-20 ปี มีปัจจัยจูงใจในการทำงานผลงานวิชาการทุกด้าน มากกว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 ขึ้นไป ยกเว้นด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ

วิชา ชะบางบอน (2545) ได้ศึกษาบทบาทของนายอำเภอในการอำนวยความสะดวก : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดตาก วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึง (1) บทบาทนายอำเภอในการอำนวยความสะดวกระดับอำเภอตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่ได้กำหนด (2) แนวทางที่จะส่งเสริมบทบาทของนายอำเภอในการอำนวยความสะดวกในระดับอำเภอ และ (3) ปัญหาที่มีผลต่อการแสดงบทบาทของนายอำเภอในการอำนวยความสะดวกในระดับอำเภอ ผลการศึกษา พบว่า นายอำเภอในเขตจังหวัดตากได้มีบทบาทด้านนี้ค่อนข้างมากและมีการปฏิบัติจริง กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์กรปกครองท้องถิ่น ส่วนใหญ่ยังคาดหวังในนายอำเภอทำงานด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนต่อไปโดยมีความเห็นว่าควรเพิ่มบทบาทและอำนาจหน้าที่ให้มากขึ้นและมีความชัดเจนมากกว่าในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังพบปัญหาข้อขัดข้องต่อการปฏิบัติหน้าที่ของนายอำเภอ คือ ปัญหาในการนำนโยบายด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ปัญหาติดตามและประเมินผล ปัญหาด้านระบบโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ปัญหาขีดความสามารถของบุคลากร ปัญหาด้านความเสี่ยงในการปฏิบัติหน้าที่ และผลตอบแทนที่ต่ำ แต่อย่างไรก็ตามนายอำเภอยังสามารถสนองความต้องการของประชาชนและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนได้

เกรแฮม อัลลิสัน (Graham T. Allison, 1971, อ้างถึงใน วรเดช จันทรศร, 2548: 34) ได้ทำการศึกษาวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นในปัญหาการติดตั้งซีปนาวุธของประเทศคิวบาของสหภาพโซเวียตในปี 1971 จากผลการศึกษาพบข้อสรุปได้ว่าการศึกษานโยบายมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานของหน่วยงานของรัฐในระบบราชการและการเจรจาต่อรอง ระหว่างผู้นำให้กระบวนการนโยบาย

กมลพร กัลยาณมิตร (2550) ได้วิจัยการนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติในจังหวัดนนทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติ เพื่อศึกษาผลสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติ ผลการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำ

นโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติในจังหวัดนนทบุรีอย่างมีนัยสำคัญ ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการระดับหมู่บ้าน/ชุมชน คือ ทรัพยากรในการดำเนินงานและความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติโดยมีอำนาจในการทำนวยร้อยละ 14.80 ตามความคิดเห็นของประชาชนที่ร่วมโครงการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของนโยบายและกรอบแผนงานและการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยมีอำนาจในการทำนวยร้อยละ 11.0% ผลสำเร็จของการนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการระดับหมู่บ้าน/ชุมชน อันดับที่ 1 ประชาชนและครอบครัวสามารถพึ่งตนเองได้ รองลงมา คือ ประชาชนเป็นศูนย์กลางของการบริหาร และประชาชนมีศักยภาพภายใต้วิถีชุมชน ตามความคิดเห็นของประชาชนที่เข้าร่วมโครงการ อันดับ 1 คือ ประชาชนและครอบครัวสามารถพึ่งตนเองได้ รองลงมา คือ ประชาชนมีศักยภาพภายใต้วิถีชุมชน และประชาชนเป็นศูนย์กลางของการบริหาร ปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการระดับหมู่บ้าน/ชุมชน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความหลากหลายของกรอบแผนงานเป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนให้ทุกแผนงานดำเนินไปพร้อมกัน การกำหนดระยะเวลาในการเสนอโครงการภายใน 1 เดือน เป็นระยะเวลาที่น้อยเกินกว่าที่จะวางแผนโครงการได้อย่างครอบคลุม งบประมาณในการดำเนินการไม่เพียงพอต่อความต้องการของหมู่บ้าน/ชุมชน การเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้าส่งผลกระทบต่อโครงการ ปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติ ตามความคิดเห็นของประชาชน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาในการเสนอโครงการภายใน 1 เดือน เป็นระยะเวลาที่น้อยเกินกว่าที่จะวางแผนโครงการได้อย่างครอบคลุม งบประมาณในการดำเนินการไม่เพียงพอต่อความต้องการของหมู่บ้าน/ชุมชน และการเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้าส่งผลกระทบต่อโครงการ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติ ตามกรอบแนวคิดในการศึกษาที่สำคัญที่สุด ได้แก่ (1) วัตถุประสงค์ของนโยบายและกรอบแผนงาน รองลงมา คือ (2) ระบบกลไกสนับสนุน (3) ทรัพยากรในการดำเนินงาน (4) ขั้นตอนในการดำเนินงาน (5) การมีส่วนร่วมของประชาชน และ (6) ความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ การนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติมีผลสำเร็จอยู่ในระดับมาก และเป็นที่พึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งภาครัฐและประชาชน การนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติมีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับน้อย คือ ระยะเวลาเริ่มโครงการกระชั้นชิดเกินไป ประชาชนมีระยะเวลาในการพิจารณาเสนอโครงการน้อยเกินไป บางโครงการงบประมาณน้อยเกินไปทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์น้อยและไม่ทั่วถึง และระยะเวลาในการเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการเร่งรัดและมีเวลาน้อยเกินไป

เปรมฤดี ธรรมฤช (2550) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกลุ่มงานพิทักษ์อัตรากำลัง การมศุลกากร มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกลุ่มงานพิทักษ์อัตรากำลัง การมศุลกากร (2) ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา เงินเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

และตำแหน่งหน้าที่ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกลุ่มงานพิกัตอัตราบุคลากร กรมศุลกากร (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะงาน และปัจจัยพฤติกรรมการทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกลุ่มงานพิกัตอัตราบุคลากร กรมศุลกากร ผลจากการศึกษาพบว่าข้าราชการกลุ่มงานพิกัตอัตราบุคลากร กรมศุลกากร ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการหญิง ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ประเมินอากร อายุระหว่าง 46 - 50 ปี สมรสแล้วกับเป็นโสด ยังไม่มีครอบครัว ในสัดส่วนพอ ๆ กัน จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เงินเดือนตั้งแต่ 25,001 บาท ต่อเดือนขึ้นไป และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่กลุ่มงานพิกัตอัตราบุคลากร 5-7 ปี ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการปัจจัยลักษณะงานมีความสำคัญต่อข้าราชการ และงานที่ต้องใช้ทักษะหลากหลายมีความสำคัญต่อตนเองในระดับมาก สำหรับความเป็นเอกลักษณ์ของงานที่ตนเองทำอยู่ ความพร้อมในการตรวจสอบ และความมีอิสระในการทำงานให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ข้าราชการกลุ่มงานพิกัตอัตราบุคลากร ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานในระดับดี มีความพึงพอใจในค่าตอบแทนที่ได้รับ ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น และความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยงานส่วนอื่นในระดับมาก สำหรับการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ความก้าวหน้าในงาน และธรรมเนียมในองค์กร ข้าราชการกลุ่มงานพิกัตอัตราบุคลากรส่วนใหญ่ในระดับปานกลาง

วิชัย สิ้นโทรมย์ (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุดในส่วนกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุดในส่วนกลาง (2) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุดในส่วนกลาง และ (3) ปัญหาและเสนอแนะแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการธุรการ สำนักงานอัยการสูงสุด ผลการวิจัยพบว่า (1) ในภาพรวมข้าราชการธุรการสำนักงานอัยการสูงสุดในส่วนกลาง มีระดับแรงจูงใจในการทำงานในระดับมาก โดยด้านความพยายามในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านความมุ่งมั่นในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด (2) ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงาน และปัจจัยสุขอนามัยด้านสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน มีผลมากที่สุดต่อแรงจูงใจในการทำงาน (3) ปัญหาต่อแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ข้าราชการธุรการได้รับไม่เพียงพอกับการดำรงชีพในสถานการณ์ปัจจุบัน การมอบหมายงานไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานและการพิจารณาความดีความชอบไม่ชัดเจน

ยงยุทธ ศักดิ์ชัยพานิชกุล (2556) ได้วิจัยเรื่องการนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุดไทย มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันในการนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุดไทย (2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติ และ (3) ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นและข้อเสนอแนะผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อเสนอแนวทางในการนำ

นโยบายยุทธธรรมทางเลือกฯ ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จมากขึ้น ผลการวิจัย พบว่า ในปี พ.ศ.2554 สำนักงานอัยการสูงสุดกำหนดการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกไปปฏิบัติไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 1 การบังคับใช้กฎหมายในการอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนเป็นกลยุทธ์ที่ 1.4 พัฒนางานด้านกระบวนการยุติธรรมทางเลือกเพื่อลดปริมาณคดีอาญาชั้นศาลซึ่งสอดคล้องกับที่รัฐบาลไทยประกาศใช้นโยบายยุทธธรรมทางเลือกในปี พ.ศ.2548 อันเป็นที่รัฐบาลมอบหมายให้สำนักงานอัยการสูงสุดนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติจนถึงปัจจุบัน รัฐบาลไม่ได้ออกกฎหมายมารองรับและไม่ได้จัดสรรงบประมาณและอัตราค่าจ้างมาให้สำนักงานอัยการสูงสุด อย่างไรก็ตามในปี พ.ศ.2554 สำนักงานอัยการสูงสุดได้ขออนุมัติงบประมาณเพื่อโครงการนี้จำนวน 2.5 ล้านบาทต่อปี เริ่มตั้งแต่ปีงบประมาณ 2555 ถึง 2558 และกำลังรอการอนุมัติงบดังกล่าว ขณะนี้ทางสำนักงานอัยการสูงสุดยังอยู่ในระหว่างการร่างระเบียบสำนักงานอัยการสูงสุด และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการนำนโยบายดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งต่อการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติ พบว่า มี 4 ตัวแปรจากทั้งหมด 8 ตัวแปรที่ศึกษา มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญซึ่งภาพรวมสามารถใช้พยากรณ์ผลสำเร็จของนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ได้ถูกต้องร้อยละ 45.90 ตัวแปรเหล่านี้ ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้ไกล่เกลี่ย ปัจจัยด้านคู่กรณี ปัจจัยด้านการยอมรับและให้การสนับสนุนของผู้ปฏิบัติและปัจจัยด้านลักษณะขององค์การ นอกจากนี้พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสำเร็จของการนำนโยบายยุทธธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติในระดับสูงทั้งในภาพรวมและในรายด้าน โดยเฉพาะการลดเวลาในการดำเนินคดี และการลดค่าใช้จ่ายของทุกฝ่ายได้ สำหรับปัญหาและอุปสรรคนั้น พบว่า ยังขาดกฎหมาย ระเบียบสำนักงานอัยการสูงสุด และคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ข้าราชการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับนโยบายนี้ยังขาดความรู้ความสามารถและประสบการณ์ อีกทั้งจำนวนผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมีไม่เพียงพอ

บุษย์มาพร เกตน์อัศวินท์ (2559) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการให้บริการจำแนกประเภทพิกัตอัตราศาลากลางหน้าของสำนักพิกัตอัตราศาลากลาง กรมศาลากลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสถานการณ์และสภาพปัญหาในการให้บริการจำแนกประเภทพิกัตอัตราศาลากลางหน้า (2) ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้ารับบริการจำแนกประเภทพิกัตอัตราศาลากลางหน้าของผู้ประกอบการ (3) ศึกษาถึงข้อจำกัดหรืออุปสรรคในการให้บริการจำแนกประเภทพิกัตอัตราศาลากลางหน้า (4) เสนอแนวทางการพัฒนาการให้บริการจำแนกประเภทพิกัตอัตราศาลากลาง ผลจากการศึกษาพบว่า (1) กฎหมายและประกาศที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจำแนกประเภทพิกัตอัตราศาลากลางหน้ามีความรัดกุม และเหมาะสมกับสภาพการณ์ของสำนักพิกัตอัตราศาลากลางในปัจจุบัน หากแต่ยังขาดการประชาสัมพันธ์และการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้ประกอบการ (2) ระบบการ

ให้บริการจำแนกประเภทพิกัดอัตราศุลกากรล่วงหน้าของสำนักพิกัดอัตราศุลกากรมีความเหมาะสม ต่อเงื่อนไขในการให้บริการฯ และสภาพการณ์ของสำนักพิกัดอัตราศุลกากร อย่างไรก็ตามก็ยังเป็นระบบที่ไม่เอื้อต่อความสะดวกของผู้ประกอบการ (3) ข้อจำกัดเรื่องปริมาณงานและภาระงานของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่มีมากเมื่อเปรียบเทียบกับอัตรากำลังที่มีน้อย ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการ ทั้งในเรื่องของระยะเวลาดำเนินการและคุณภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ (4) ความรู้ความสามารถ เฉพาะ ทั้งในด้านความรู้เกี่ยวกับสินค้าและความรู้ในการพิจารณาจำแนกประเภทพิกัดฯ มีผลต่อการพิจารณาจำแนกประเภทพิกัดฯ ของเจ้าหน้าที่ ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลาการดำเนินการและความชัดเจน ถูกต้องของผลในการพิจารณาฯ (5) ความรู้ความเข้าใจและทัศนคติของผู้รับบริการจะมีผลต่อความร่วมมือในการให้ข้อมูลรายละเอียดของสินค้าอันเป็นปัจจัยสำคัญของการให้บริการฯ ต่อระยะเวลา การดำเนินการและความถูกต้องในการพิจารณาจำแนกประเภทพิกัดฯ ของสินค้า

ชัยยุทธ คำคุณ (2560) ศึกษาแนวทางในการพัฒนากระบวนการทางศุลกากรเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาวิเคราะห์กระบวนการทางศุลกากรของกรมศุลกากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในปัจจุบัน (2) ศึกษาวิเคราะห์มาตรฐานกระบวนการทางศุลกากรที่กำหนดโดยองค์การศุลกากรโลก องค์การระหว่างประเทศ และศุลกากรชั้นนำในต่างประเทศ (3) กำหนดแนวทางในการพัฒนากระบวนการทางศุลกากรให้มีความเป็นมาตรฐานสากล ผลการศึกษาพบว่าสภาพแวดล้อมภายนอก ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเมือง/นโยบายรัฐ เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี มีผลกระทบต่อข้อกำหนดกระบวนการทางศุลกากร ทั้งทางบวกและทางลบ อาทิ เรื่องของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เพิ่มขึ้น และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ การคาดหวังของชุมชน การค้าที่มีมากขึ้น นโยบายรัฐที่ต้องการส่งเสริมการขยายตัวทางเศรษฐกิจโดยใช้เครื่องมือทางศุลกากร และกระแสโลกในการปกป้องอุตสาหกรรมของตนที่เพิ่มมากขึ้น เป็นต้นขณะเดียวกันปัจจัยนำเข้า/ทรัพยากรต่างๆ อาทิ กฎหมาย/ระเบียบ โครงสร้างองค์กร/หน่วยงานรับผิดชอบ ระบบข้อมูล/เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร งบประมาณ และเครื่องมืออุปกรณ์ ก็ส่งผลโดยตรงต่อกระบวนการทางศุลกากรเช่นกัน

ปิยะนุช เงินคล้าย (2564) ได้การศึกษาเรื่องการนำนโยบายด้านกระบวนการยุติธรรมไปปฏิบัติ : ศึกษากรณี การอำนวยความสะดวกโดยการช่วยเหลือประชาชนในคดีปกครอง มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้ 1) ศึกษาการนำนโยบายด้านกระบวนการยุติธรรมไปปฏิบัติ 2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายด้านกระบวนการยุติธรรมไปปฏิบัติ และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนานโยบายด้านกระบวนการยุติธรรมไปสู่การปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่า การนำนโยบายด้านกระบวนการยุติธรรมไปปฏิบัติ มีลักษณะดังนี้ 1. มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและต้องปฏิบัติงานในนโยบายเดียวกันหลายหน่วยงาน แต่ละหน่วยงานมีกฎหมาย งบประมาณ และภารกิจเฉพาะของตนเอง ทำให้การปฏิบัติตามนโยบายจึงมุ่งเป้าไปที่การบรรลุภารกิจของหน่วยงานเฉพาะมากกว่า

ผลลัพธ์ของนโยบาย 2. ปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายด้านกระบวนการยุติธรรมไปปฏิบัติ พบว่า แต่ละหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ในการช่วยเหลือประชาชนในคดีปกครองไม่ได้มีการประสานส่งต่อเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนอันเนื่องจากข้อจำกัดด้านการตีความภารกิจในความหมายที่แคบ ข้อจำกัดของกฎหมายและการขาดช่องทางประสานระหว่างหน่วยงาน 3. แนวทาง การพัฒนานโยบายสู่การปฏิบัติ มีข้อเสนอใน 2 ระดับ ดังนี้ ระดับนโยบาย ต้องมีการกำหนดกลไกการประสานงานอย่างเป็นรูปธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง ควรมีการตรวจสอบความซ้ำซ้อน ลำห้หลัง และคลุมเครือของกฎหมาย รวมทั้งวิธีปฏิบัติตามกฎหมายแต่ละฉบับ ระดับปฏิบัติ ต้องมีการวิเคราะห์และพัฒนาประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ต้องมีการรายงานปัญหาในการปฏิบัติตามนโยบายในกรณีปัญหาเกิดขึ้นจากตัวนโยบายหรือกฎหมายเพื่อผลักดันให้เกิดการแก้ไขระดับนโยบายต่อไป

ภฤศวิทย์ ขยาภิวัฒน์ (2564) ได้วิจัยปัญหาในการนำนโยบายระบบราชการ 4.0 ไปปฏิบัติกรณีศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัญหาในการนำนโยบายระบบราชการ 4.0 ไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบ ปัญหาในการนำนโยบายระบบราชการ 4.0 ไปปฏิบัติของเทศบาลนครยะลา เทศบาลเมืองปัตตานี และเทศบาลเมืองนราธิวาส และ (3) เพื่อรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการนำนโยบายระบบราชการ 4.0 ไปปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีหน่วยการวิเคราะห์ระดับองค์กร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประเภทเทศบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของแต่ละจังหวัด ได้แก่ เทศบาลนครยะลา เทศบาลเมืองปัตตานี และเทศบาลเมืองนราธิวาส โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลหลัก ออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 3 ท่าน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง และ (2) บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 23 ท่าน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย รวมทั้งสิ้น 26 ท่าน ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสรุปอุปนัย ผลการวิจัยพบว่า (1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบปัญหาในการนำนโยบายระบบราชการ 4.0 ไปปฏิบัติ ด้านสมรรถนะขององค์กรในเรื่องของบุคลากร และเงินทุน กล่าวคือ การขาดบุคลากรในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายระบบราชการ 4.0 และมีงบประมาณไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน (2) จากการเปรียบเทียบปัญหาการนำนโยบายระบบราชการ 4.0 ไปปฏิบัติของเทศบาลนครยะลา เทศบาลเมืองปัตตานี และเทศบาลเมืองนราธิวาส พบว่ามีปัญหาที่คล้ายคลึงกัน และ (3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน

สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายระบบราชการ 4.0 ควรมีการฝึกอบรมและให้ความรู้ อีกทั้งนโยบายระบบราชการ 4.0 ยังขาดความชัดเจนและไม่เป็นรูปธรรม

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ข้างต้น ผู้ศึกษาได้สรุปเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ได้ดังนี้

สภาพปัญหาของการอำนวยความสะดวกยุติธรรมในการช่วยเหลือประชาชน พบว่า การเข้าถึงของประชาชนในกระบวนการยุติธรรมของหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ในการช่วยเหลือประชาชน เพื่ออำนวยความสะดวกยุติธรรมให้กับประชาชน และการตีความด้านภารกิจหน้าที่ ข้อจำกัดของกฎหมาย และขาดช่องทางประสานระหว่างหน่วยงาน นอกจากนี้ยังพบปัญหาด้านระบบโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ปัญหาขีดความสามารถของบุคลากร และปัญหาด้านความเสี่ยงในการปฏิบัติหน้าที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการ ดังนั้น การปรับปรุงกระบวนการยุติธรรมในการช่วยเหลือประชาชน เป็นสิ่งสำคัญและควรพิจารณาอย่างเต็มรูปแบบ

สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ พบว่า ลักษณะขององค์การ ทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์การ ทักษะของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างมาก รองลงมาเป็นวัตถุประสงค์ของนโยบาย ลักษณะของหน่วยงานและขั้นตอนในการดำเนินงานของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

ปัจจัยจูงใจในการทำงานมีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปรากฏว่ามีปัจจัยจูงใจที่สามารถมาจากตัวเองหรือจากบุคคลอื่นเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้มีความตั้งใจและความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีความสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ผู้ศึกษาจึงได้มีสมมติฐานในการศึกษาว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

ประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการประชาชน ประกอบด้วย ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ความรวดเร็วในการให้บริการ ความเสมอภาคในการให้บริการ และความเป็นธรรมในการให้บริการ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวกธุรกรรมไปปฏิบัติ มีขั้นตอนในการดำเนินการศึกษา ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการศึกษา

ผู้ศึกษาใช้รูปแบบการศึกษาแบบผสมวิธี (Mix Method Research) ระหว่างการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยการใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรอัยการ และการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญโดยตรงที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด

2. วิธีดำเนินการศึกษาเชิงปริมาณ

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรอัยการที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 28 สำนักงาน ได้แก่ (1) สำนักงานคดีอาญา (2) สำนักงานคดีอาญากรุงเทพใต้ (3) สำนักงานคดีอาญารธนบุรี (4) สำนักงานคดีอาญาตลิ่งชัน (5) สำนักงานคดีอาญาพระโขนง (6) สำนักงานคดีอาญามีนบุรี (7) สำนักงานคดียาเสพติด (8) สำนักงานคดีเศรษฐกิจและทรัพยากร (9) สำนักงานคดีพิเศษ (10) สำนักงานคดีแพ่ง (11) สำนักงานคดีแพ่งกรุงเทพใต้ (12) สำนักงานคดีแพ่งธนบุรี (13) สำนักงานคดีแพ่งตลิ่งชัน (14) สำนักงานคดีแพ่งพระโขนง (15) สำนักงานคดีแพ่งมีนบุรี (16) สำนักงานคดีศาลแขวง (17) สำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว (18) สำนักงานคดีภาษีอากร (19) สำนักงานคดีล้มละลาย (20) สำนักงานคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ (21) สำนักงานคดีค้ำมนุษย์ (22) สำนักงานชี้ขาดคดีอัยการสูงสุด (23) สำนักงานคดีอัยการสูงสุด (24) สำนักงานคดีกิจการ

อัยการสูงสุด (25) สำนักงานการสอบสวน (26) สำนักงานการบังคับคดี (27) สำนักงานคุ้มครองสิทธิ และช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน (28) สำนักงานคดีแรงงาน รวมมีบุคลากรอัยการทั้งสิ้น จำนวน 2,023 คน ดังปรากฏตามตารางที่ 3.1 ดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลาง ของสำนักงานอัยการสูงสุด

ลำดับที่	สำนักงาน	ประชากร (คน)
1	สำนักงานคดีอาญา	165
2	สำนักงานคดีอาญากรุงเทพใต้	64
3	สำนักงานคดีอาญาธนบุรี	64
4	สำนักงานคดีอาญาตลิ่งชัน	45
5	สำนักงานคดีอาญาพระโขนง	44
6	สำนักงานคดีอาญามีนบุรี	61
7	สำนักงานคดีเยาวชนและสตรี	201
8	สำนักงานคดีเศรษฐกิจและทรัพยากร	92
9	สำนักงานคดีพิเศษ	83
10	สำนักงานคดีแพ่ง	117
11	สำนักงานคดีแพ่งกรุงเทพใต้	42
12	สำนักงานคดีแพ่งธนบุรี	22
13	สำนักงานคดีแพ่งตลิ่งชัน	25
14	สำนักงานคดีแพ่งพระโขนง	22
15	สำนักงานคดีแพ่งมีนบุรี	23
16	สำนักงานคดีศาลแขวง	176
17	สำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว	75
18	สำนักงานคดีภาษี	63
19	สำนักงานคดีล้มละลาย	42
20	สำนักงานคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ	56
21	สำนักงานคดีคุ้มครองผู้บริโภค	67

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ลำดับที่	สำนักงาน	ประชากร (คน)
22	สำนักงานชี้ขาดคดีอัยการสูงสุด	68
23	สำนักงานคดีอัยการสูงสุด	36
24	สำนักงานคดีกิจการอัยการสูงสุด	79
25	สำนักงานการสอบสวน	64
26	สำนักงานการบังคับคดี	64
27	สำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมาย แก่ประชาชน	127
28	สำนักงานคดีแรงงาน	36
รวม		2,023

ที่มา : สมุดนัดความอัยการ พ.ศ.2566 สำนักงานอัยการสูงสุด

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนของสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 28 สำนักงาน ตามที่กล่าวมาข้างต้น โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายในลักษณะไม่เฉพาะเจาะจง และคำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากสูตรทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 334 คน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

กำหนดให้ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

$$\text{แทนค่า} \quad = \frac{2,023}{1 + 2,023 (0.05)^2}$$

กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด คือ 334 คน

2.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่างเพื่อนำมาใช้ในการศึกษาใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling) โดยนำจำนวนข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดแต่ละสำนักงานมาคำนวณเพื่อหาตัวอย่างที่เหมาะสมของแต่ละสำนักงาน โดยมีสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างแต่ละหน่วยงาน} = \frac{\text{จำนวนประชากรในแต่ละหน่วยงาน} \times \text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด}}{\text{จำนวนประชากรรวมทั้งหมด}}$$

$$\begin{aligned} \text{ตัวอย่าง สำนักงานคดีอาญา} &= \frac{165 \times 334}{2,023} \\ &= 27 \text{ คน} \end{aligned}$$

ตารางที่ 3.2 ตารางการสุ่มตัวอย่างเพื่อนำมาใช้ในการศึกษา ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling)

ลำดับที่	สำนักงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	สำนักงานคดีอาญา	165	27
2	สำนักงานคดีอาญากรุงเทพใต้	64	11
3	สำนักงานคดีอาญาธนบุรี	64	11
4	สำนักงานคดีอาญาตลิ่งชัน	45	7
5	สำนักงานคดีอาญาพระโขนง	44	7
6	สำนักงานคดีอาญามีนบุรี	61	10
7	สำนักงานคดียาเสพติด	201	33
8	สำนักงานคดีเศรษฐกิจและทรัพยากร	92	15
9	สำนักงานคดีพิเศษ	83	14
10	สำนักงานคดีแพ่ง	117	19
11	สำนักงานคดีแพ่งกรุงเทพใต้	42	7
12	สำนักงานคดีแพ่งธนบุรี	22	4

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ลำดับที่	สำนักงาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
13	สำนักงานคดีแพ่งตลิ่งชัน	25	4
14	สำนักงานคดีแพ่งพระโขนง	22	4
15	สำนักงานคดีแพ่งมีนบุรี	23	4
16	สำนักงานคดีศาลแขวง	176	29
17	สำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว	75	12
18	สำนักงานคดีภาษี	63	10
19	สำนักงานคดีล้มละลาย	42	7
20	สำนักงานคดีทรัพย์สินทางปัญญา และการค้าระหว่างประเทศ	56	9
21	สำนักงานคดีคุ้มครองผู้บริโภค	67	11
22	สำนักงานชี้ขาดคดีอัยการสูงสุด	68	11
23	สำนักงานคดีอัยการสูงสุด	36	6
24	สำนักงานคดีกิจการอัยการสูงสุด	79	13
25	สำนักงานการสอบสวน	64	11
26	สำนักงานการบังคับคดี	64	11
27	สำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือ ทางกฎหมายแก่ประชาชน	127	21
28	สำนักงานคดีแรงงาน	36	6
	รวม	2,023	334

2.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.4.1 ลักษณะของเครื่องมือ

ในการศึกษาเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือเพื่อสำรวจความคิดเห็น แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- 1) ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 2) ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ได้แก่

มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์กร ลักษณะขององค์กร เจื่อนใจทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทศนคติของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการทำงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยแบบสอบถามส่วนนี้มีลักษณะเป็นมาตราส่วนการประเมินค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert Scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด มีระดับคะแนน 5-4-3-2-1 ตามลำดับ โดยมีความหมายของคะแนน ดังนี้

คะแนนระดับ 5	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนนระดับ 4	หมายถึง	มาก
คะแนนระดับ 3	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนนระดับ 2	หมายถึง	น้อย
คะแนนระดับ 1	หมายถึง	น้อยที่สุด

3) ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด ซึ่งเป็นการสอบถามระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โดยแบบสอบถามในส่วนนี้มีลักษณะเป็นมาตราส่วนการประเมินค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert Scale) เช่นกัน โดยมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด มีระดับคะแนน 5-4-3-2-1 ตามลำดับ โดยมีความหมายของคะแนน ดังนี้

คะแนนระดับ 5	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนนระดับ 4	หมายถึง	มาก
คะแนนระดับ 3	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนนระดับ 2	หมายถึง	น้อย
คะแนนระดับ 1	หมายถึง	น้อยที่สุด

4) ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงทัศนะความคิดเห็นเพิ่มเติม

2.4.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือแบบสอบถามซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

- 1) ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถาม และกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา
- 2) ศึกษาข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี หนังสือ เอกสาร บทความ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางนำมาสร้างข้อคำถามในแบบสอบถาม
- 3) กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 4) ร่างแบบสอบถามโดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรในการจัดการการสื่อสารระหว่างองค์การ ลักษณะขององค์การ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทักษะของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการทำงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 5) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. นพดล อุดมวิศวกุล เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเกี่ยวกับสำนวนการใช้ภาษาให้เข้าใจง่ายเพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีความตรงตามวัตถุประสงค์
- 6) นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
- 7) นำแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาแก้ไข ตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของเนื้อหาอีกครั้งก่อนนำไปใช้จริง

2.4.3 การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความตรงและตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ดังนี้

- 1) การหาความเที่ยงตรง (Validity) ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามที่ได้สร้างเรียบร้อยแล้วไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามรวมถึง ความถูกต้อง ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และแก้ไขปรับปรุงให้มีความเที่ยงตรงและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามรายข้อกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด (IOC: Index of item – objective congruence) ของแต่ละข้อคำถาม มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามในการศึกษานี้มีข้อคำถามวัดตรงตามเนื้อหา โดยใช้สูตร ดังนี้

สูตรการคำนวณ ดังนี้

$$IOC = \frac{\Sigma R}{N}$$

โดยที่ IOC = ดัชนีความสอดคล้อง

R = คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

ΣR = ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนของผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การให้คะแนนเป็น 3 ระดับ ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามข้อนั้นวัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามข้อนั้นวัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

-1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามข้อนั้นไม่ได้วัดตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหาที่ต้องการศึกษา

โครงสร้างของแบบสอบถามที่ตัวบ่งชี้ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามปรากฏตามตารางที่ 3.3 และผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ปรากฏตามตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.3 โครงสร้างของแบบสอบถามของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปร	ข้อความถาม	แบบสอบถาม
ตัวแปรอิสระ		
ปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ		
1. มาตรฐานและ วัตถุประสงค์ของนโยบาย	1. แนวทางในการดำเนินนโยบายการบริหารงานของ สำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก มีความชัดเจน และมีมาตรฐาน 2. วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารงานของสำนักงาน อัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก มีความชัดเจน เข้าใจง่าย	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 1 - 2

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความถาม	แบบสอบถาม
2. ทรัพยากรในการจัดการ	1. กระบวนการด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุด ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ มีอุปกรณ์ เครื่องมือ และเทคโนโลยีสำหรับการดำเนินงานอย่างเหมาะสม 2. กระบวนการด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุดมีจำนวนเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 3 - 4
3. การสื่อสารระหว่างองค์กร	1. ผู้กำหนดนโยบายมีความชัดเจนในการสื่อสาร และการบังคับใช้เกี่ยวกับนโยบายมายังระดับปฏิบัติการ 2. ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุด	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 5 - 6
4. ลักษณะขององค์กร	1. โครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุดมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน 2. สำนักงานอัยการสูงสุดมีการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 7 - 8
5. เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง	1. การเห็นด้วยและการสนับสนุนของประชาชนในพื้นที่ต่อเรื่องการอำนวยความสะดวก 2. การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชนได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 9 - 10
6. ทศนคติของผู้ปฏิบัติ	1. ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีความรู้ และยอมรับต่อการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก 2. การสนับสนุน การร่วมมือร่วมใจกันของผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 11 - 12
7. ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ	1. ความพร้อมของผู้นำนโยบาย แผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติว่ามีความพร้อม 2. ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและความเข้าใจของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ แผนงานหรือโครงการ	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 13 - 14

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความถาม	แบบสอบถาม
8. การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ	1. การสร้างความยอมรับนโยบาย แผนงาน หรือโครงการภายในสำนักงานอัยการสูงสุด 2. การปรับนโยบาย แผนงานหรือโครงการใหม่ภายในสำนักงานอัยการสูงสุดให้สอดคล้องกับภารกิจปกติหรือเป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ราชการของบุคลากรแต่ละคน	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 15 – 16
9. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	1. ความพยายามที่จะใช้ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมาย 2. ความภูมิใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพราะสามารถพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 17 – 18
10. ผลตอบแทน	1. ความพยายามในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับ 2. ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายเพราะพอใจกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 19 – 20
11. ลักษณะงาน	1. มีอิสระในการใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 2. ความเหมาะสมของงานที่กำหนดให้	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 21 – 22
12. โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน	1. ความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพราะได้ทำงานที่ตรงตามความสามารถ 2. การปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายได้มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 23 – 24
13. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	1. ผู้บังคับบัญชาสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรโดยการให้รางวัล คำชื่นชม เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง 2. ผู้บังคับบัญชาภายในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 25 – 26
14. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	1. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน 2. เพื่อนร่วมงานมีการทำงานเป็นทีมที่ดี	ส่วนที่ 2 ข้อที่ 27 – 28

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

ตัวแปร	ข้อความถาม	แบบสอบถาม
ตัวแปรตาม		
ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ		
1. ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด	1. ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการเข้าถึงและได้รับบริการตามกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุด 2. ประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 1- 2
2. การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	1. สำนักงานอัยการสูงสุดมีการแจ้งระยะเวลาที่ให้บริการแก่ประชาชนในการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน 2. ประชาชนได้รับความยุติธรรมโดยไม่ล่าช้าและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบว่าสำนักงานอัยการสูงสุดได้พิจารณาเรื่องที่อยู่ในระหว่างดำเนินงานเสร็จสิ้น เมื่อใด	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 3 - 4
3. กระบวนการที่รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด	1. กิจกรรมต่าง ๆ หรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่ได้รับการปรับปรุงที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอนเพื่อให้ทุกคนในองค์กรต้องยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน 2. การพัฒนาระบบงานหรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน	ส่วนที่ 3 ข้อที่ 5 - 6

ตารางที่ 3.4 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)

ตัวแปร	ตัวแปร	ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
ตัวแปรอิสระ	<p>ปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายปฏิบัติ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย 2) ททรัพยากรในการจัดการ 3) การสื่อสารระหว่างองค์กร 4) ลักษณะขององค์กร 5) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง 6) ทศนคติของผู้ปฏิบัติ 7) ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ 8) การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ 9) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 10) ผลตอบแทน 11) ลักษณะงาน 12) โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน 13) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา 14) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 	1.00
ตัวแปรตาม	<p>ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด 2) การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด 3) กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด 	1.00
	รวม	1.00

2) การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาแล้ว ไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (Try Out) โดยทดสอบกับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient Method) หากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ได้จากการทดสอบครั้งนี้ มีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามในการศึกษานี้มีความเชื่อมั่นพร้อมที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ โดยมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

กำหนดให้

α = ค่าความเชื่อมั่น

k = จำนวนข้อคำถาม

$\sum S_i^2$ = ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

S_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient Method) ของแบบสอบถาม ปรากฏตามตารางที่ 3.5 ดังนี้

ตารางที่ 3.5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient Method)

ตัวแปร	ค่า Cronbach's Alpha	
ตัวแปรอิสระ	ปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายปฏิบัติ	0.99
ตัวแปรตาม	ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงาน ของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวย ความยุติธรรมไปปฏิบัติ	0.97
รวม		0.99

3) นำข้อบกพร่องที่พบ จากการทดสอบแบบสอบถามมาแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้ถูกต้องครบถ้วนก่อนนำไปใช้จริง

2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.5.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ดังนี้

1) ทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลถึงสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด

2) ส่งแบบสอบถามออนไลน์ให้กับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมระบุข้อความให้ตอบแบบสอบถามออนไลน์ภายในระยะเวลาที่กำหนด และติดตามแบบสอบถามออนไลน์ที่ยังไม่ได้ตอบกลับ โดยประสานให้ช่วยตอบแบบสอบถามออนไลน์

3) ติดตาม รวบรวม และตรวจสอบจำนวน ความครบถ้วนของข้อมูลของแบบสอบถาม และนำมาลงรหัสเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และแปลผล

2.5.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและบันทึกต่าง ๆ เช่น หนังสือ วารสาร นิตยสาร บทความ คู่มือ รายงานประจำปี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเว็บไซต์ต่าง ๆ ทั้งในอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ททั้งสำนักงานอัยการสูงสุด

2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

2.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาจะนำโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล จำแนกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาในลักษณะการบรรยายข้อมูล แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

(1) ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (แบบสอบถาม ส่วนที่ 1) นำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของการพรรณนาบรรยาย และตาราง

(2) ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ (แบบสอบถาม ส่วนที่ 2) และระดับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด

ด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติ (แบบสอบถาม ส่วนที่ 3) นำมาวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

การสร้างมาตรวัดในแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบของลิเคิร์ท (Likert Scale) ซึ่งเป็นมาตรวัดที่ใช้กันมาก โดยใช้วิธีการคำนวณความกว้างของขั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของขั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนขั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ข้อคำถามได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน เป็น 5 ระดับ คือ

คะแนนระดับ 5	หมายถึง	มากที่สุด
คะแนนระดับ 4	หมายถึง	มาก
คะแนนระดับ 3	หมายถึง	ปานกลาง
คะแนนระดับ 2	หมายถึง	น้อย
คะแนนระดับ 1	หมายถึง	น้อยที่สุด

ดังนั้น จึงได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ย ออกเป็นช่วง ในเกณฑ์การแปลผลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายการบริหารงาน ของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติ (แบบสอบถาม ส่วนที่ 2) ดังต่อไปนี้
คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง เป็นปัจจัยในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติ อยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.40 - 4.20 หมายถึง เป็นปัจจัยในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติ อยู่ในระดับความคิดเห็นมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง เป็นปัจจัยในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ อยู่ในระดับความคิดเห็นปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง เป็นปัจจัยในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ อยู่ในระดับความคิดเห็นน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง เป็นปัจจัยในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ อยู่ในระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

และนำมากำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วง ในเกณฑ์การแปลผลความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ (แบบสอบถาม ส่วนที่ 3) ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ อยู่ในระดับความคิดเห็นมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.40 - 4.20 หมายถึง ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ อยู่ในระดับความคิดเห็นมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ อยู่ในระดับความคิดเห็นปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ อยู่ในระดับความคิดเห็นน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ อยู่ในระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

2) สถิติเชิงอนุมาน (*Inferential Statistics*) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรคือความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

โดยกำหนด ค่าทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่นทางสถิติที่ 99% และ 95% และทำการทดสอบเพื่อวัดระดับความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ โดยใช้วิธีการทางสถิติด้วยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation; Coefficient r_{xy})

ผู้ศึกษาสรุปการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ปรากฏตามตารางที่ 3.6 ดังนี้

ตารางที่ 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ข้อมูลที่ทำกรวิเคราะห์	ประเภทสถิติ	สถิติที่ใช้
1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (แบบสอบถาม ส่วนที่ 1)	สถิติเชิงพรรณนา	1. การแจกแจงความถี่ (Frequency) 2. ค่าร้อยละ (Percentage)
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ (แบบสอบถาม ส่วนที่ 2) และความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ (แบบสอบถาม ส่วนที่ 3)	สถิติเชิงพรรณนา	1. ค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) 2. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)
3. ทดสอบสมมติฐานการศึกษา คือ ปัจจัยด้านมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ด้านทรัพยากรในการจัดการ ด้านการสื่อสารระหว่างองค์กร ด้านลักษณะขององค์กร ด้านเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติ ด้านความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ ด้านการยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ	สถิติเชิงอนุมาน	1. โดยใช้วิธีการทางสถิติด้วยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation; Coefficient r_{xy})

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

ข้อมูลที่ทำกรวิเคราะห์	ประเภทสถิติ	สถิติที่ใช้
ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านผลตอบแทน ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาส ความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความยุติธรรมไปปฏิบัติ		

2.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ แบบสอบถามส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความยุติธรรมไปปฏิบัติ มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงทัศนะความคิดเห็นเพิ่มเติม ผู้ศึกษาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ที่มาจากการทบทวนวรรณกรรมเทียบเคียงกับหลักแนวคิด ทฤษฎี และสรุปประเด็นจากข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมแบบสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาในการจัดกลุ่มข้อความที่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกัน นำเสนอข้อมูลด้วยการพรรณนาบรรยายและการนำค่าสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถามของแต่ละข้อ มาใช้ในการวิเคราะห์ร่วมกับแบบสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อหาคำตอบของวัตถุประสงค์ในการศึกษาข้อที่ 3 คือ เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความยุติธรรมไปปฏิบัติ

3. วิธีดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

3.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 28 สำนักงาน จำนวน 168 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เป็นผู้ปฏิบัติในการนำนโยบายไปปฏิบัติและเป็นผู้สนับสนุนในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญโดยตรง จำนวน 10 คน

3.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นข้าราชการฝ่ายอัยการผู้เกี่ยวข้องโดยตรงในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่เป็นตัวแทนของประชากร จำนวน 10 คน ดังนี้

3.3.1 รองอธิบดีอัยการ เป็นผู้บริหารระดับกลางซึ่งเป็นพนักงานอัยการที่เกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวกและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรงมีความใกล้ชิดกับการดำเนินการจึงสามารถให้ข้อมูลได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านการอำนวยความสะดวกและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง จำนวน 1 คน

3.3.2 อัยการพิเศษฝ่าย เป็นหัวหน้าฝ่ายงานเป็นพนักงานอัยการผู้ปฏิบัติงานในการอำนวยความสะดวกและการช่วยเหลือประชาชนและมีความใกล้ชิดกับการดำเนินงาน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านการอำนวยความสะดวกและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง จำนวน 2 คน

3.3.3 อัยการอาวุโส เป็นพนักงานอัยการผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ และประสบการณ์ในการอำนวยความสะดวกและการช่วยเหลือประชาชน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านการอำนวยความสะดวกและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง จำนวน 2 คน

3.3.4 ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ เป็นข้าราชการธุรการผู้ควบคุม กำกับ ดูแลการดำเนินการในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกและการช่วยเหลือประชาชน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านการอำนวยความสะดวกและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง จำนวน 1 คน

3.3.5 ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงมากในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง จำนวน 1 คน

3.3.6 ข้าราชการระดับชำนาญการ เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง จำนวน 3 คน

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.4.1 ลักษณะของเครื่องมือ

ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ในเชิงลึก (In-depth Interview) โดยเป็นเครื่องมือการศึกษาที่ใช้สนับสนุนข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ เป็นการหาคำตอบของวัตถุประสงค์ในการศึกษาข้อที่ 3 จึงใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมสมบูรณ์ แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

1) ส่วนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

2) ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ

3.4.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

1) ศึกษาข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี หนังสือ เอกสาร บทความ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางนำมาสร้างข้อคำถาม

2) กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

3) ร่างแบบสัมภาษณ์

3.4.3 การตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

1) นำแบบสอบถามที่ร่างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. นพดล อุตมวิศวกุล เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเกี่ยวกับสำนวนการใช้ภาษาให้เข้าใจง่ายเพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีความตรงตามวัตถุประสงค์

2) นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งที่เป็นข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.5.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ดังนี้

1) ประสานขอความอนุเคราะห์จาก ข้าราชการฝ่ายอัยการผู้เกี่ยวข้องโดยตรง ในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลางของ สำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 10 ท่าน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทำการนัดหมายล่วงหน้า เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์

2) ดำเนินการสัมภาษณ์

3) สรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

3.5.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร และบันทึกต่าง ๆ เช่น หนังสือ วารสาร นิตยสาร บทความ คู่มือ รายงานประจำปี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเว็บไซต์ต่าง ๆ ทั้งในอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตทั้งสำนักงานอัยการสูงสุด

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แยกตามประเด็นของข้อความ เพื่อให้สอดคล้องตามกรอบแนวคิดที่วางไว้ และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบการพรรณนาบรรยายแบบสรุปอุปนัย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ” ใช้รูปแบบการศึกษาแบบผสมผสานวิธี (Mix Method Research) ระหว่างการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยการใช้วิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 334 คน เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์การ ลักษณะขององค์การ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทักษะของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการทำงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามชนิดปลายเปิดเพื่อสอบถามความคิดเห็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ส่วนเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ในลักษณะเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ของกลุ่มตัวอย่าง เก็บข้อมูลแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ จากข้าราชการฝ่ายอัยการผู้เกี่ยวข้องโดยตรงที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย รองอธิบดีอัยการ จำนวน 1 คน อัยการพิเศษฝ่าย จำนวน 2 คน อัยการอาวุโส จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ จำนวน 1 คน ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน และข้าราชการระดับชำนาญการ จำนวน 3 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 10 คน ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling)

ผู้ศึกษานำข้อมูลตามที่เก็บรวบรวมมาทำการวิเคราะห์และนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาและสมมติฐานในการศึกษาตามที่ได้ตั้งไว้แล้วนั้นในรูปแบบของตารางและการพรรณนาบรรยาย ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยรวบรวมได้จากแบบสอบถามในส่วนที่ 1 มีกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 334 คน จากการวิเคราะห์ข้อมูลมีผลการวิเคราะห์ที่จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพการเป็นบุคลากรอัยการ ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสถานะของการมีส่วนร่วมการอำนวยความสะดวกยุติธรรมในการช่วยเหลือประชาชน สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	139	41.6
หญิง	195	58.4
รวม	334	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
2. อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	6	1.8
31 - 40 ปี	69	20.7
41 - 50 ปี	129	38.6
51 ปีขึ้นไป	130	38.9
รวม	334	100
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	7.2
ปริญญาตรี	180	53.9
ปริญญาโท	130	38.9
รวม	334	100
4. สถานภาพการเป็นบุคลากรอัยการ		
พนักงานอัยการ	52	15.6
ข้าราชการ	262	78.4
ลูกจ้างประจำ	9	2.7
พนักงานราชการ	5	1.5
จ้างเหมาบริการ	6	1.8
รวม	334	100
5. ระดับตำแหน่ง		
รองอธิบดีอัยการ	6	1.8
อัยการพิเศษฝ่าย	3	0.9
อัยการอาวุโส	21	6.3
พนักงานอัยการ	21	6.3
ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ	4	1.2
ชำนาญการพิเศษ	11	3.3
ชำนาญการ	117	35
ชำนาญงาน	31	9.3

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
ปฏิบัติกร	76	22.9
ปฏิบัติงาน	25	7.5
ลูกจ้างประจำ	8	2.4
พนักงานราชการ	5	1.5
จ้างเหมาบริการ	6	1.6
รวม	334	100
6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	44	13.2
5 - 10 ปี	115	34.4
11 - 15 ปี	57	17.1
16 - 20 ปี	46	13.8
20 - 25 ปี	18	5.3
มากกว่า 25 ปี	54	16.2
รวม	334	100
7. สถานะของการมีส่วนร่วมการอำนวยความสะดวก ยุทธธรรมในการช่วยเหลือประชาชน		
เป็นผู้สนับสนุนในการนำนโยบายไปปฏิบัติ	214	64.1
เป็นผู้ปฏิบัติในการนำนโยบายไปปฏิบัติ	120	35.9
รวม	334	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 334 คน แสดงผลการวิเคราะห์ของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 เพศ พบว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด เป็นเพศหญิง จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 58.4 และเพศชาย จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 41.6

1.2 อายุ พบว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด มีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9 รองลงมา คือ มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 38.6 และมีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7 และข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตามลำดับ

1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด พบว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 53.9 รองลงมา คือ มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 38.9 และมีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 7.2 ตามลำดับ

1.4 สถานภาพการเป็นบุคลากรอัยการ พบว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด คือ ข้าราชการ จำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 78.4 รองลงมา คือ พนักงานอัยการ จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 15.6 ลูกจ้างประจำ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7 พนักงานราชการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 และจ้างเหมาบริการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 ตามลำดับ

1.5 ระดับตำแหน่ง พบว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด คือ ข้าราชการ จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 35 รองลงมา คือ ปฏิบัติการ จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 22.9 ข้าราชการช่วย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3 ปฏิบัติงาน จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 อัยการอาวุโส จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 พนักงานอัยการ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 ข้าราชการพิเศษ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3 ลูกจ้างประจำ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 รองอธิบดีอัยการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8 จ้างเหมาบริการ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 พนักงานราชการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 และอัยการพิเศษฝ่าย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 ตามลำดับ

1.6 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 - 10 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 34.4 รองลงมา คือ มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11 - 15 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 17.1 มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน มากกว่า 25 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็น

ร้อยละ 16.2 มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16 – 20 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 และมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 20 – 25 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 ตามลำดับ

1.7 สถานะของการมีส่วนร่วมการอำนวยความสะดวกในการช่วยเหลือประชาชน
พบว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด เป็นผู้สนับสนุนในการนำนโยบายไปปฏิบัติ จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 64.1 และเป็นผู้ปฏิบัติในการนำนโยบายไปปฏิบัติ จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 35.9

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ

ข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์การ ลักษณะขององค์การ เจื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทศนคติของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการทำงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด มีกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 334 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามในส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในรูปของตาราง พร้อมคำอธิบายและผลการวิเคราะห์ นำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบการพรรณนาบรรยาย มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ตัวแปรอิสระที่ใช้ในการศึกษา คือ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์การ ลักษณะขององค์การ เจื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทศนคติของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จ

ในการทำงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง รายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกความยุติธรรมไปปฏิบัติในภาพรวม

ปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ	(\bar{X})	S.D.	การแปลผล
1. มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย	3.68	0.72	มาก
2. ทรัพยากรในการจัดการ	3.39	0.71	ปานกลาง
3. การสื่อสารระหว่างองค์การ	3.40	0.76	ปานกลาง
4. ลักษณะขององค์การ	3.22	0.56	ปานกลาง
5. เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง	3.41	0.77	มาก
6. ทศนคติของผู้ปฏิบัติ	3.57	0.73	มาก
7. ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ	3.52	0.71	มาก
8. การยอมรับรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ	3.70	0.76	มาก
9. ความสำเร็จในการทำงาน	4.07	0.69	มาก
10. ผลตอบแทน	4.03	0.70	มาก
11. ลักษณะงาน	3.91	0.67	มาก
12. โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน	4.01	0.62	มาก
13. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.70	0.83	มาก
14. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.04	0.64	มาก
เฉลี่ยรวม	3.69	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด มีความคิดเห็นต่อปัจจัยต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวมทั้ง 14 ด้าน มีความชัดเจนและเหมาะสมอยู่ในระดับที่มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า

1. ความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69
2. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64
3. ผลตอบแทน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70
4. โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62
5. ลักษณะงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67
6. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83
7. การยอมรับปรับเปลี่ยนนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76
8. มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72
9. ทัศนคติของผู้ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73
10. ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71
11. เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77
12. การสื่อสารระหว่างองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76
13. ทรัพยากรในการจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71
14. ลักษณะขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56

มีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

2.1.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก ปรากฏตามตารางที่ 4.3 โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 ปรากฏตามตารางที่ 4.3 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) แนวทางในการดำเนินนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน มีความชัดเจน และมีมาตรฐาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72

2) วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน มีความชัดเจนเข้าใจง่าย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย

ข้อ	มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	แนวทางในการดำเนินนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน มีความชัดเจน และมีมาตรฐาน	3.75	0.72	มาก
2	วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน มีความชัดเจนเข้าใจง่าย	3.62	0.73	มาก
เฉลี่ยรวม		3.68	0.72	มาก

2.1.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากรในการจัดการ ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ทรัพยากรในการจัดการมีความชัดเจนอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 ปรากฏตามตารางที่ 4.4 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) กระทบการด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนสำนักงานอัยการสูงสุด ได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณ มีอุปกรณ์ เครื่องมือ และเทคโนโลยีสำหรับการดำเนินงานอย่างเหมาะสม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72

2) กระทบการด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุดมีจำนวนเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากรในการจัดการ

ข้อ	ทรัพยากรในการจัดการ	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	กระทบการด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนสำนักงานอัยการสูงสุด ได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณ มีอุปกรณ์ เครื่องมือ และเทคโนโลยีสำหรับการดำเนินงานอย่างเหมาะสม	3.37	0.72	ปานกลาง
2	กระทบการด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุดมีจำนวนเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	3.40	0.71	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม	3.39	0.71	ปานกลาง

2.1.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างองค์การ ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า การสื่อสารระหว่างองค์การมีความชัดเจนอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 ปรากฏตามตารางที่ 4.5 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) ผู้กำหนดนโยบายมีความชัดเจนในการสื่อสาร และการบังคับใช้เกี่ยวกับนโยบายมายังระดับปฏิบัติการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78

2) ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยความสะดวกประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างองค์กร

ข้อ	การสื่อสารระหว่างองค์กร	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ผู้กำหนดนโยบายมีความชัดเจนในการสื่อสารและการบังคับใช้เกี่ยวกับนโยบายมายังระดับปฏิบัติการ	3.47	0.78	มาก
2	ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยความสะดวกประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุด	3.34	0.73	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.40	0.76	ปานกลาง

2.1.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะขององค์กร ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ลักษณะขององค์กรมีความชัดเจนอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 ปรากฏตามตารางที่ 4.6 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) โครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุดมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวกประชาชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48

2) สำนักงานอัยการสูงสุดมีการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวกประชาชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะขององค์การ

ข้อ	ลักษณะขององค์การ	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	โครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุด มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน	3.04	0.48	ปานกลาง
2	สำนักงานอัยการสูงสุดมีการกระจายอำนาจ อย่างเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน ด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ความยุติธรรมแก่ประชาชนของสำนักงาน อัยการสูงสุด	3.40	0.63	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.22	0.56	ปานกลาง

2.1.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง มีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77 ปรากฏตามตารางที่ 4.7 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) การเห็นด้วยและการสนับสนุนของประชาชนในพื้นที่ต่อเรื่องการอำนวยความสะดวก ยุติธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73

2) การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนไปปฏิบัติ ได้รับการสนับสนุนของภาครัฐและภาคเอกชนอย่างเหมาะสมเพียงพอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

ข้อ	เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	การเห็นด้วยและการสนับสนุนของประชาชนในพื้นที่ต่อเรื่องการอำนวยความสะดวก	3.47	0.73	มาก
2	การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนไปปฏิบัติ ได้รับการสนับสนุนของภาครัฐและภาคเอกชนได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ	3.36	0.81	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.41	0.77	มาก

2.1.6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติของผู้ปฏิบัติ ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ทัศนคติของผู้ปฏิบัติมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 ปรากฏตามตารางที่ 4.8 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีความรู้ และยอมรับต่อการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

2) การสนับสนุน การร่วมมือร่วมใจกันของผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับทัศนคติของผู้ปฏิบัติ

ข้อ	ทัศนคติของผู้ปฏิบัติ	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีความรู้ และยอมรับต่อ การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงาน อัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวก แก่ประชาชน	3.55	0.76	มาก
2	การสนับสนุน การร่วมมือร่วมใจกัน ของผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับด้านการอำนวยความสะดวก ความยุติธรรมแก่ประชาชน	3.59	0.70	มาก
เฉลี่ยรวม		3.57	0.73	มาก

2.1.7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ

ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ มีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 ปรากฏตามตารางที่ 4.9 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

- 1) ความพร้อมของผู้นำนโยบาย แผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติว่ามีความพร้อมเพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75
- 2) ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและความเข้าใจของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ แผนงานหรือโครงการมีเพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ

ข้อ	ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ความพร้อมของผู้นำนโยบาย แผนงานหรือโครงการ ไปปฏิบัติว่ามีความพร้อมเพียงใด	3.46	0.75	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ข้อ	ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2	ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและความเข้าใจของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ แผนงานหรือโครงการมีเพียงใด	3.57	0.67	มาก
เฉลี่ยรวม		3.52	0.71	มาก

2.1.8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 ปรากฏตามตารางที่ 4.10 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) การสร้างความยอมรับนโยบาย แผนงาน หรือโครงการภายในสำนักงานอัยการสูงสุด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78

2) การปรับนโยบาย แผนงานหรือโครงการใหม่ภายในสำนักงานอัยการสูงสุดให้สอดคล้องกับภารกิจปกติหรือเป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ราชการของบุคลากรแต่ละคน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ

ข้อ	การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	การสร้างความยอมรับนโยบาย แผนงาน หรือโครงการภายในสำนักงานอัยการสูงสุด	3.76	0.78	มาก
2	การปรับนโยบาย แผนงานหรือโครงการใหม่ภายในสำนักงานอัยการสูงสุดให้สอดคล้องกับภารกิจปกติหรือเป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ราชการของบุคลากรแต่ละคน	3.64	0.75	มาก
เฉลี่ยรวม		3.70	0.76	มาก

2.1.9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ความสำเร็จในการทำงานมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 ปรากฏตามตารางที่ 4.11 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) ความพยายามที่จะใช้ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมาย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70

2) ความภูมิใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพราะสามารถพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน

ข้อ	ความสำเร็จในการทำงาน	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ความพยายามที่จะใช้ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมาย	4.05	0.70	มาก
2	ท่านมีความภูมิใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพราะสามารถพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน	4.08	0.68	มาก
เฉลี่ยรวม		4.07	0.69	มาก

2.1.10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลตอบแทน ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผลตอบแทนมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 ปรากฏตามตารางที่ 4.12 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) ความพยายามในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดความคุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68

2) ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายเพราะพอใจกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลตอบแทน

ข้อ	ผลตอบแทน	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ความพยายามในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับ	4.11	0.68	มาก
2	ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายเพราะพอใจกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ	3.96	0.72	มาก
เฉลี่ยรวม		4.03	0.70	มาก

2.1.11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงาน ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ลักษณะงานมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 ปรากฏตามตารางที่ 4.13 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) มีอิสระในการใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70

2) ความเหมาะสมของงานที่กำหนดให้ในการปฏิบัติหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบได้ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงาน

ข้อ	ลักษณะงาน	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	มีอิสระในการใช้ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติงาน	3.97	0.70	มาก
2	ความเหมาะสมของงานที่กำหนดให้ในการปฏิบัติ หน้าที่ในงานที่รับผิดชอบได้ดี	3.85	0.64	มาก
เฉลี่ยรวม		3.91	0.67	มาก

2.1.12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ผลการสอบถาม ความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของ สำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า โอกาสความก้าวหน้าในการทำงานมีความชัดเจนอยู่ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 ปรากฏตามตารางที่ 4.14 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) ความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพราะได้ทำงานที่ตรงตามความสามารถ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63

2) การปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย ได้วางแผนและ กำหนดเป้าหมายเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.95 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสความก้าวหน้า ในการทำงาน

ข้อ	โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพราะได้ ทำงานที่ตรงตามความสามารถ	4.07	0.63	มาก
2	การปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับ มอบหมาย ได้วางแผนและกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ	3.95	0.62	มาก
เฉลี่ยรวม		4.01	0.62	มาก

2.1.13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 ปรากฏตามตารางที่ 4.15 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) ผู้บังคับบัญชาสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรโดยการให้รางวัล คำชื่นชม เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89

2) ผู้บังคับบัญชาภายในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ข้อ	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ผู้บังคับบัญชาสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรโดยการให้รางวัล คำชื่นชม เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง	3.61	0.89	มาก
2	ผู้บังคับบัญชาภายในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.79	0.77	มาก
เฉลี่ยรวม		3.70	0.83	มาก

2.1.14 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 ปรากฏตามตารางที่ 4.16 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61

2) เพื่อนร่วมงานมีการทำงานเป็นทีมที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ข้อ	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ท่านมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร	4.06	0.61	มาก
2	ท่านกับเพื่อนร่วมงานมีการทำงานเป็นทีมที่ดี	4.02	0.67	มาก
เฉลี่ยรวม		4.04	0.64	มาก

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษา คือ ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง รายละเอียดดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติในภาพรวม

ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ	(\bar{X})	S.D.	การแปลผล
1. ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด	3.39	0.64	ปานกลาง
2. การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	3.34	0.83	ปานกลาง
3. กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด	3.52	0.73	มาก
เฉลี่ยรวม	3.42	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการ และบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏว่า กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด อยู่ในระดับที่มาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.52 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 รองลงมา คือความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของ ประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด อยู่ในระดับที่ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของ สำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 ตามลำดับ รายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

2.2.1 ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของ สำนักงานอัยการสูงสุด ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ความพึงพอใจ และความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 ปรากฏตามตารางที่ 4.18 และ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการเข้าถึงและได้รับบริการตามกระบวนการ ยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65

2) ประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด เพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ และความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด

ข้อ	ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชน ต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการเข้าถึงและได้รับ บริการตามกระบวนการยุติธรรมของสำนักงาน อัยการสูงสุด เพียงใด	3.40	0.65	ปานกลาง
2	ประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของ สำนักงานอัยการสูงสุด เพียงใด	3.38	0.64	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.39	0.64	ปานกลาง

2.2.2 การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่าการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 ปรากฏตามตารางที่ 4.19 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) สำนักงานอัยการสูงสุดมีการแจ้งระยะเวลาที่ให้บริการแก่ประชาชนในการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน เพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89

2) ประชาชนได้รับความยุติธรรมโดยไม่ล่าช้าและให้ผู้นมีส่วนเกี่ยวข้องทราบว่าสำนักงานอัยการสูงสุดได้พิจารณาเรื่องที่อยู่ในระหว่างดำเนินงานเสร็จสิ้นเมื่อใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

ข้อ	การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	สำนักงานอัยการสูงสุดมีการแจ้งระยะเวลาที่ให้บริการแก่ประชาชนในการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน เพียงใด	3.29	0.89	ปานกลาง
2	ประชาชนได้รับความยุติธรรมโดยไม่ล่าช้าและให้ผู้นมีส่วนเกี่ยวข้องทราบว่าสำนักงานอัยการสูงสุดได้พิจารณาเรื่องที่อยู่ในระหว่างดำเนินงานเสร็จสิ้นเมื่อใด	3.40	0.76	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม		3.34	0.83	ปานกลาง

2.2.3 กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 ปรากฏตามตารางที่ 4.20 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อตามลำดับค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

1) กิจกรรมต่าง ๆ หรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่ได้รับการปรับปรุงที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอนเพื่อให้ทุกคนในองค์กรต้องยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน เพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69

2) ท่านคิดว่าการพัฒนาระบบงานหรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด

ข้อ	กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุง จากกระบวนการทั้งหมด	(\bar{X})	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	กิจกรรมต่าง ๆ หรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่ได้รับการปรับปรุงที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรต้องยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน เพียงใด	3.48	0.69	มาก
2	ท่านคิดว่าการพัฒนาระบบงานหรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เพียงใด	3.57	0.76	มาก
เฉลี่ยรวม		3.52	0.73	มาก

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงาน ของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ

การทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ ใช้การวิเคราะห์จากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation; Coefficient r_{xy}) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ปรากฏผลที่ได้ ค่า Significance (Sig.) = .000 จะปฏิเสธสมมติฐานว่าง (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า Significance (Sig.) มีค่ามากกว่าหรือน้อยกว่า .000 และจะปฏิเสธสมมติฐานทางเลือก (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่า Significance (Sig.) ไม่เท่ากับ =.000 ที่ผู้ศึกษาตั้งสมมติฐานไว้ ดังนี้

H_0 : ปัจจัยต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์กร ลักษณะขององค์กร เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทศนคติของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ($H_0 : \rho = 0$)

H_1 : ปัจจัยต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์กร ลักษณะขององค์กร เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทศนคติของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน แต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ($H_1 : \rho \neq 0$)

การศึกษานี้ใช้สถิติการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation; Coefficient r_{xy}) เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวแปร โดยเป็นการศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์กร ลักษณะขององค์กร เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ทศนคติของผู้ปฏิบัติ

ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (ตัวแปรอิสระ) ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความยุติธรรมไปปฏิบัติ (ตัวแปรตาม) ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ปรากฏตามตารางที่ 4.21 มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติ กับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความยุติธรรมไปปฏิบัติ

ปัจจัยด้านต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ	ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความยุติธรรมไปปฏิบัติ		
	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	Significance (Sig)	N
1. มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย	.687**	.000	334
2. ทรัพยากรในการจัดการ	.505**	.000	334
3. การสื่อสารระหว่างองค์การ	.561**	.000	334
4. ลักษณะขององค์การ	.435**	.000	334
5. เจือ้นไขทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง	.680**	.000	334
6. ทักษะของผู้ปฏิบัติ	.730**	.000	334
7. ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ	.676**	.000	334
8. การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ	.703**	.000	334
9. ความสำเร็จในการทำงาน	.573**	.000	334
10. ผลตอบแทน	.570**	.000	334

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ปัจจัยด้านต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ	ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความยุติธรรมไปปฏิบัติ		
	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	Significance (Sig)	N
	11. ลักษณะงาน	.473**	.000
12. โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน	.588**	.000	334
13. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	.625**	.000	334
14. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	.597**	.000	334

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.21 ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านต่าง ๆ ทั้ง 14 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์การ ลักษณะขององค์การ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทศนคติของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของราชการยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความยุติธรรม โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ด้านทศนคติของผู้ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความยุติธรรม อยู่ในระดับสูง โดยมีค่า $r = 0.730$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

2. ด้านการยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความยุติธรรม อยู่ในระดับสูง โดยมีค่า $r = 0.703$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

3. มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า $r = 0.687$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

4. เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า $r = 0.680$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

5. ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า $r = 0.676$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

6. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า $r = 0.625$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

7. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า $r = 0.597$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

8. โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า $r = 0.588$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

9. ความสำเร็จในการทำงาน ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า $r = 0.573$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

10. ผลตอบแทน ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า

$r = 0.570$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ $.000$ ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

11. การสื่อสารระหว่างองค์การ ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบาย การบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า $r = 0.561$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ $.000$ ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

12. ทรัพยากรในการจัดการ ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบาย การบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า $r = 0.505$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ $.000$ ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

13. ลักษณะงาน ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของ สำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่า $r = 0.473$ ที่ระดับ นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ $.000$ ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

14. ด้านลักษณะขององค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการ บริหารงานของอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่า $r = 0.435$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ $.000$ ก็แสดงว่า ยอมรับ สมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

ผลการวิจัยพบว่า ปฏิเสธสมมติฐานว่างซึ่งระบุว่า ปัจจัยด้านต่าง ๆ การนำนโยบาย ไปปฏิบัติ ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงาน อัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ เนื่องจากไปยอมรับสมมติฐานทางเลือกซึ่ง ระบุว่า ปัจจัยด้านต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติ แต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการ นำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงไปยอมรับสมมติฐานทางเลือก โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ผลการทดสอบสมมติฐานในการศึกษา

สมมติฐานในการศึกษา	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ยอมรับ	ปฏิเสธ
สมมติฐานว่าง H_0 : ปัจจัยด้านต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงาน ของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกความยุติธรรมไป ปฏิบัติ ($H_0 : \rho = 0$)		✓
สมมติฐานทางเลือก H_1 : ปัจจัยด้านต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติ แต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบาย การบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ความยุติธรรมไปปฏิบัติ ($H_1 : \rho \neq 0$)	✓	

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงาน ของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกความยุติธรรมไปปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกความยุติธรรมไปปฏิบัติ โดยนำเสนอข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนานโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกความยุติธรรม จากข้อมูล 2 แหล่ง ดังนี้

1. จากการตอบแบบสอบถาม ในส่วนที่ 4 คือความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกความยุติธรรมไปปฏิบัติ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 28 สำนักงาน
2. จากการสัมภาษณ์เชิงลึกข้าราชการฝ่ายอัยการผู้เกี่ยวข้องโดยตรงในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน จำนวน 10 คน

สามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

4.1 สภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

4.1.1 ลักษณะของหน่วยงานหรือองค์การ จำนวนบุคลากรจะต้องจัดสรรให้เพียงพอ และมีสมรรถนะเพื่อสอดคล้องกับภารกิจงาน ความสามารถของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ โครงสร้างของหน่วยงานจะต้องมีความกะทัดรัด อำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และแต่ละหน่วยงานต้องมีการร่วมมือทำงานเป็นทีม การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติควรสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม ด้วยการรักษาผลประโยชน์ของรัฐและการคุ้มครองสิทธิ และช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนโดยผลักดันให้พนักงานอัยการจัดทำกรไต่สวนไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทเพื่อให้ประชาชนได้รับความยุติธรรมโดยไม่ล่าช้า การเพิ่มกลไกการบริหารงานขององค์การให้มีความทันสมัย สร้างทัศนคติการทำงานเชิงรุกเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ พร้อมทั้งพัฒนาทักษะความรู้ของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ มีความพร้อมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

4.1.2 ทรัพยากรในการจัดการ ต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย บุคลากรจะต้องมีคุณภาพ มีความรักสามัคคีกันมีความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร การทำงานบางเรื่องก็ควรจะทำางานเชิงรุกโดยการออกไปพบกับประชาชน โดยมีการเน้นเรื่องการพัฒนาบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญที่สุดเป็นอันดับแรก นอกจากนี้การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม จะต้องมีเครื่องมือและวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญงานในเรื่องที่จะต้องปฏิบัติ ต้องมีทรัพยากรมีจำนวนบุคลากรที่พอเหมาะและมีความชำนาญงานเพียงพอในการทำงาน มีระบบสารสนเทศที่สอดคล้องและเพียงพอ จะต้องจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานที่ปฏิบัติงาน เครื่องมือที่เหมาะสม เทคโนโลยี รวมถึงงบประมาณที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานให้เพียงพอ บุคลากรผู้ปฏิบัติควรมีความรู้ความเข้าใจของการนำนโยบายไปปฏิบัติของผู้ปฏิบัติ รวมทั้งหน่วยงานที่รับเอานโยบายไปปฏิบัติและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ซึ่งเกิดปัญหาในการปฏิบัติหลายประการ

4.1.3 การสื่อสารระหว่างองค์การ การสื่อสารและการบังคับใช้เกี่ยวกับนโยบายมายังระดับปฏิบัติเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว และไม่ทราบสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานเท่าที่ควรทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ดี นโยบายต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติจะได้รับนั้นมาจากช่องทางการสื่อสารภายในองค์การ ควรใช้การสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยี แอปพลิเคชัน “Line” เข้ามามีบทบาทในการสื่อสารภายในองค์การ เช่นกันสามารถกระจายข่าวสารให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาหลายคนได้ในเวลาเดียวกัน

4.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

4.2.1 วัตถุประสงค์ของนโยบาย การบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมมีความชัดเจน เนื่องจากเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ที่ต้องการให้ระบบการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ และให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยสะดวก รวดเร็วและไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินสมควร ลักษณะของนโยบายที่กำหนดขึ้นมานั้นมีความสำคัญมากและส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติ นโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมสอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นและยังสอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ นอกจากนี้วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบายจัดลำดับความสำคัญไว้เป็นระบบเป็นอย่างดี

4.2.2 ทรัพยากรในการจัดการ บุคลากรจะต้องมีคุณภาพ มีความรักสามัคคีกัน มีความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร การทำงานบางเรื่องก็ควรจะทำงานเชิงรุกโดยการออกไปพบกับประชาชน โดยมีการเน้นเรื่องการพัฒนาบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญที่สุดเป็นอันดับแรก นอกจากนี้การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม

4.2.3 การสื่อสารระหว่างองค์การ นโยบายมีความชัดเจนในการสื่อสาร ส่วนใหญ่ออกมาในรูปแบบการสื่อสารทางเดียว

4.2.4 ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ความสามารถของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ โครงสร้างของหน่วยงานว่าประกอบไปด้วยหน่วยงานใดบ้าง อำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติ โครงสร้างของหน่วยงานแบบออกเป็นการบริหารงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทำให้เกิดปัญหาด้านอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่ ต้องกำหนดอำนาจหน้าที่ในระดับหน่วยงานที่ชัดเจน และแต่ละหน่วยงานต้องมีการร่วมมือทำงานเป็นทีม ในบางครั้งจึงต้องแบ่งหน้าที่การทำงานกันเองตามความสมัครใจ และจะมีปัญหาในบางครั้งที่อาจมีงานอื่นเพิ่มเข้ามาแต่ไม่ชัดเจนว่าอยู่ในหน้าที่ของหน่วยงานใด

4.2.5 เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ปัจจัยนี้ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากในการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากการกำหนดนโยบายออกมาเพื่อคำนึงถึงประชาชนแล้ว สภาพเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่ที่นำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีความเป็นอยู่อย่างไร ตลอดจนการเรียนรู้ความต้องการของประชาชนต้องทราบถึงลักษณะของประชาชนในพื้นที่ว่ามีสภาพความเป็นอยู่อย่างไร ประกอบอาชีพใด ทักษะคิด ค่านิยม และต้องได้รับการสนับสนุนจากประชาชนและสื่อมวลชน

4.2.6 ทักษะของผู้ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานไม่รู้สึกลำบากซึ่งในการปฏิบัติงานทำงาน โดยขาดประสิทธิภาพ บุคลากรไม่ทราบรายละเอียดของ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดต่าง ๆ

4.2.7 ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ ผู้ปฏิบัติอยู่ใกล้ ประชาชนในการให้บริการ การใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานและ เพื่อแก้ไข ความไม่แน่นอนและแรงกดดันในการปฏิบัติงานจึงเป็นอีกปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ

4.2.8 การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ข้าราชการฝ่ายอัยการจะยอมรับปรับนโยบายเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.9 โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน เกิดจากปัจจัยส่วนบุคคล

4.2.10 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานระหว่างข้าราชการฝ่ายอัยการจากส่วนกลางเป็นไปในลักษณะที่ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

4.3 ผลสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

4.3.1 แหล่งที่มาของนโยบาย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ที่กำหนดให้รัฐพึงจัดระบบการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ และให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยสะดวก รวดเร็ว และไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินสมควร รัฐพึงมีมาตรการคุ้มครองเจ้าหน้าที่ของรัฐในกระบวนการยุติธรรมให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยเคร่งครัด ปราศจากการแทรกแซงหรือครอบงำใด ๆ และรัฐพึงให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายที่จำเป็นและเหมาะสมแก่ผู้ยากไร้หรือผู้ด้อยโอกาสในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม รวมถึงตลอดถึงการจัดหาทุนความให้ โดยนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ประกอบด้วย แผนระดับที่ 1 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนระดับที่ 2 แผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) และนโยบายและแผน ระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2566 - 2570) และแผนระดับที่ 3 ได้แก่ แผนแม่บท การบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2566 - 2569) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566 - 2570) นโยบายรัฐบาล รวมไปถึงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

4.3.2 มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ที่มีความชัดเจนของนโยบาย การพัฒนากระบวนการยุติธรรมตามมาตรฐานสากล กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินการตามเป้าหมาย

4.3.3 ทิศคตติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยการสนับสนุนนโยบายจากผู้ปฏิบัติ และผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัตินโยบายนั้น ระบบทุกองค์กรมีความสัมพันธ์กันโดยการสนับสนุนและการได้รับความร่วมมือในการประสานงานเป็นไปในทางเดียวกันทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรม หรืออาจพิจารณาในแง่ของการเมืองในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ว่า มีกลุ่มใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างพอเพียงหรือไม่ มีระยะเวลาผูกพันที่จะต้องกระทำให้สำเร็จนานเท่าใด และต้องพิจารณาทางเลือกในการนำ ซึ่งการพัฒนากระบวนการยุติธรรมตามมาตรฐานสากล ต้องอาศัยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมร่วมกำหนดแผนงาน โครงการเพื่อสอดคล้องตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ เช่น สำนักงานอัยการสูงสุด สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานศาลปกครอง หน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม สถาบันเพื่อความยุติธรรมแห่งประเทศไทย (TIJ) กระทรวงแรงงาน สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ศูนย์ดำรงธรรม กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย หรือหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมอื่นที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา เป็นต้น

4.3.4 ความซับซ้อนในการบริหารงาน ผู้บริหารควรพิจารณาการบริหารนโยบาย ทั้งในมิติของแนวนอนและแนวตั้งควบคู่กันไป หากมีจำนวนหน่วยงานหรือองค์การเข้ามาเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติมากเพียงใด จะยิ่งทำให้กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความยุติธรรม ตามมาตรฐานสากลสู่การกำหนดแผนงาน โครงการในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้นมีความเกี่ยวข้องในภาระหน้าที่ พันธกิจของหน่วยงานที่แตกต่างกัน หน่วยงานจึงมุ่งดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหลักของหน่วยงาน

4.3.5 สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติ การนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจจะขึ้นอยู่กับปัจจัยการสร้างสิ่งจูงใจของฝ่ายบริหารต่อผู้ปฏิบัติด้วย เกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องการทำงานและปัจจัยกระตุ้นที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ ซึ่งนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความยุติธรรม ไม่มีสิ่งจูงใจในรูปผลตอบแทน นอกจากการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตามในแผนงานของรัฐบาลมักพบแผนงานที่ไม่ประสบความสำเร็จในการนำไปปฏิบัติ เพราะแผนงานขัดผลประโยชน์ของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติหรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย

4.3.6 การจัดสรรทรัพยากร ทรัพยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติหมายถึง ทั้งเงินทุน เวลา และบุคลากร ตลอดจนเทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ แต่ในความเป็นจริงของสังคมทั่วไปนั้น มักพบว่าทรัพยากรไม่เพียงพอต่อการพัฒนาโครงการต่าง ๆ เพราะทุกสังคมล้วนมี

ทรัพยากรจำกัด ดังนั้น จึงต้องคำนึงถึงการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการ รวมทั้งกลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้ได้มาตรฐานนี้ มีแนวทางการนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อบริหารทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด เป็นการลดการใช้จ่ายในระยะยาว ทั้งยังส่งผลต่อความสะดวกรวดเร็วทั้งของผู้ให้บริการและประชาชนที่รับบริการด้านกระบวนการยุติธรรม

4.3.7 ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชน ผู้มารับบริการที่มีต่อการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุด

4.4 อุปสรรคของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

4.4.1 ทรัพยากรในการจัดการ รัฐบาลไม่ได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัยเพื่อรองรับการทำงานตามนโยบายด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ประชาชน และการจัดสรรบุคลากรไม่เพียงพอและเนื่องจากเจ้าหน้าที่ต้องทำงานหลายอย่างพร้อม ๆ กัน ทำให้ต้องแบ่งเวลาในการทำงาน พยายามทำงานให้เสร็จตามกำหนด และเมื่อทำไม่ได้เต็มที่จะเกิดความล่าช้า และความพร้อมของบุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

4.4.2 เป้าหมายการดำเนินงานไม่ชัดเจน การอำนวยความสะดวกยุติธรรมเพื่อให้ประชาชนได้รับความยุติธรรมและลดความเหลื่อมล้ำด้านความเป็นธรรมทางสังคมเป็นภารกิจหลักที่สำคัญที่ต้องดำเนินการให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม แต่ในปัจจุบันภารกิจดังกล่าวรัฐเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการเพียงฝ่ายเดียวย่อมไม่สามารถบรรลุผลอย่างยั่งยืนได้

4.4.3 การสื่อสารระหว่างองค์กร การบังคับใช้เกี่ยวกับนโยบายมายังระดับปฏิบัติและไม่ทราบสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานเท่าที่ควรทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ดี

4.4.5 ขั้นตอน ในกระบวนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมต้องดำเนินไปตามข้อบัญญัติของกฎหมาย ส่งผลให้ขั้นตอนใช้เวลานานมากกว่าจะเสร็จสิ้น

4.4.6 การปฏิบัติหน้าที่ ของบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4.7 ความรู้ความเข้าใจ การขาดความรู้ความเข้าใจของการนำนโยบายไปปฏิบัติของผู้ปฏิบัติเอง รวมทั้งหน่วยงานที่รับเอานโยบายไปปฏิบัติและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ในการปฏิบัติหลายประการ เช่นด้านศักยภาพขององค์กรและบุคลากรผู้ปฏิบัติ ด้านงบประมาณ ด้านโครงสร้างองค์กรรวมถึงวัสดุอุปกรณ์ ด้านเทคโนโลยี ด้านการควบคุมการวัดความก้าวหน้าหรือผลการปฏิบัติงานของแผนงาน หรือโครงการ รวมไปถึงความร่วมมือภายในและภายนอกองค์กร และการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเพราะไม่เข้าใจนโยบาย การติดต่อสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์

4.5 การปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

4.5.1 ด้านทรัพยากรในการจัดการ พบว่า ควรปรับปรุงทรัพยากรในการบริหารจัดการ เช่น ปรับปรุงอัตรากำลังที่มีอัตราน้อยกว่าปริมาณงานให้เพียงพอ สนับสนุนในด้านความรู้ของบุคลากรรวมทั้งการพัฒนาความพร้อมของบุคลากรเพื่อใช้ในการทำงานและบูรณาการการเชื่อมโยงต่อข้อมูลกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในกระบวนการยุติธรรมได้อย่างเป็นระบบ ปรับปรุงงบประมาณ ปรับปรุงวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ต่าง ๆ ที่มีความขาดแคลน

4.5.2 ด้านเทคโนโลยี พบว่า ปรับปรุงพร้อมพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชนที่สะดวกรวดเร็วผ่านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้ Application ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.5.3 ด้านการสื่อสารระหว่างองค์กร ควรปรับปรุงการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ข้อมูลเพราะการบังคับใช้เกี่ยวกับนโยบายมายังระดับปฏิบัติเป็นการสื่อสารทางเดียว ถ้าไม่ทราบสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานเท่าที่ควรทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ดี

4.5.4 ด้านลักษณะขององค์กร พบว่า ควรต้องปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างขององค์กรเนื่องจากโครงสร้างองค์กรจะต้องมีความเหมาะสมต่อการดำเนินการไม่เป็นองค์กรที่มีขั้นตอนสายบังคับบัญชามากเกินไปทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้า และหากมีกฎระเบียบการปฏิบัติงานมากก็จะทำให้ไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงานทำให้มีความล่าช้าเกิดความเสียหายต่อทุกฝ่าย สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างที่มีความสลับซับซ้อนและขั้นตอนของการบังคับบัญชาค่อนข้างมาก ไม่เป็นผลดีต่อการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ควรพัฒนางานของสำนักงานอัยการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยการลดขั้นตอนและลดระยะเวลาในการดำเนินการ บนพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างกลไก เครื่องมือ ผลักดันให้มีการแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวกยุติธรรม ส่งเสริมระบบการสอบสวนคดีอาญาที่มีการตรวจสอบและถ่วงดุลเพื่ออำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ผู้เกี่ยวข้อง

4.5.5 ด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติ พบว่า ควรต้องมีการพัฒนาผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติในการจัดอบรมให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางของนโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมเพราะหากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือและสนับสนุนนโยบายนั้นย่อมล้มเหลวตั้งแต่ต้นแล้ว

4.6 ข้อเสนอแนะ

4.6.1 ด้านปัจจัยมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ต้องมีการวัดผลตัวชี้วัดอย่างเข้มข้นทุก 4 เดือนต้องประเมินผล ต้องมีการกำหนดพันธสัญญาหรือบันทึกข้อตกลงความเข้าใจ (MOU) กับผู้ปฏิบัติเพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้มีความสำนึกผูกพันและมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายนโยบายของสำนักงาน

4.6.2 ด้านปัจจัยทรัพยากรในการจัดการ ควรมีการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้ตระหนักรู้แนวนโยบาย เพิ่มทักษะองค์ความรู้ให้ผู้ปฏิบัติ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรและส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี โดยการส่งเสริมบุคลากรให้มีจิตบริการ (Service Mind) เต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือหรือให้บริการประชาชนอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและไม่เลือกปฏิบัติ และการจัดสรรทรัพยากรบุคคล พัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร

4.6.3 ด้านปัจจัยการสื่อสารระหว่างองค์กร การสื่อสารระหว่างองค์กร การสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรในทางบวก เพราะนโยบายการบริหารงานจัดการขององค์กรเป็นส่วนสำคัญ และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้การสื่อสารภายในองค์กร จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับกิจกรรมและการดำเนินงานต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้หากการสื่อสารภายในองค์กรดีชัดเจน ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจและเข้าใจนโยบายได้อย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ควรต้องมีการประชุมชี้แจง เป้าหมายนโยบายให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมใหม่ ๆ มายกระดับการปฏิบัติงานและการให้บริการ พัฒนาระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศให้ทันสมัย และเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

4.6.4 ด้านปัจจัยลักษณะขององค์กร ควรตั้งหน่วยงานหรือศูนย์โดยเฉพาะ เพื่อกระจายข่าว เพื่อให้ประชาชนล่วงรู้ข้อมูลข่าวสาร ควรยกระดับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อลดความซ้ำซ้อน ลดระยะเวลาและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าตามมาตรฐานที่กำหนด

4.6.5 ด้านปัจจัยผลตอบแทน ควรหาแนวทางสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่บุคลากรทุกระดับเพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามนโยบายของสำนักงานอย่างจริงจัง ต้องมีรางวัล (REWARD) ให้กับหน่วยงานที่มีผลงานดีเด่นตามเป้าหมาย

4.6.6 ด้านปัจจัยโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ผู้ศึกษานำเสนอสรุปผลการศึกษาแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

1.1.2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ

1.1.3 เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

ผู้ศึกษาใช้รูปแบบการศึกษาแบบผสมวิธี (Mix Method Research) ระหว่างการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด และการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ที่เป็นข้าราชการฝ่ายอัยการผู้เกี่ยวข้องโดยตรงในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียด ดังนี้

1.2.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง การศึกษานี้แบ่งประชากรออกเป็น 2 กลุ่ม

1) **กลุ่มที่ 1** สำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ คือ ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 28 สำนักงาน รวมมีบุคลากรอัยการทั้งสิ้น จำนวน 2,023 คน คำนวณจากสูตรทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 334 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบใช้

ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental sampling)

2) *กลุ่มที่ 2* สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ข้าราชการสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 28 สำนักงาน มีประชากรทั้งสิ้น 168 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่เป็นตัวแทนของประชากร จำนวน 10 คน ประกอบด้วย (1) รองอธิบดีอัยการ เป็นผู้บริหารระดับกลางซึ่งเป็นพนักงานอัยการที่เกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรงมีความใกล้ชิดกับการดำเนินการจึงสามารถให้ข้อมูลได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง จำนวน 1 คน (2) อัยการพิเศษฝ่าย เป็นหัวหน้าฝ่ายงานเป็นพนักงานอัยการผู้ปฏิบัติงานในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชนและมีความใกล้ชิดกับการดำเนินงาน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง จำนวน 2 คน (3) อัยการอาวุโส เป็นพนักงานอัยการผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ และประสบการณ์ในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง จำนวน 2 คน (4) ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ เป็นข้าราชการธุรการผู้ควบคุม กำกับ ดูแลการดำเนินการในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง จำนวน 1 คน (5) ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงมากในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง จำนวน 1 คน (6) ข้าราชการระดับชำนาญการ เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการช่วยเหลือประชาชนโดยตรง จำนวน 3 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้ศึกษาใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ลักษณะ คือ เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) *ข้อมูลเชิงปริมาณ* ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยเป็นแบบสอบถามที่ใช้สำหรับการสอบถามความคิดเห็น ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด

ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert Scale) รวมทั้งหมด 28 ข้อคำถาม ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกภูมิไปปฏิบัติ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert Scale) รวมทั้งหมด 6 ข้อคำถาม และส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกภูมิไปปฏิบัติมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงทัศนคติความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาแล้ว ไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (Try Out) โดยทดสอบกับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient Method) โดยใช้เกณฑ์ยอมรับมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จากผลการทดสอบพบว่าแบบสอบถามในการศึกษานี้มีค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99

2) **ข้อมูลเชิงคุณภาพ** ผู้ศึกษาใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกภูมิไปปฏิบัติ โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างส่งอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา ก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งที่เป็นข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) **ข้อมูลปฐมภูมิ** ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามนั้น ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดโดยส่งแบบสอบถามออนไลน์ให้กับกลุ่มตัวอย่าง และเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับข้าราชการฝ่ายอัยการผู้เกี่ยวข้องโดยตรงในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสังเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญ และนำเสนอแบบบรรยาย

2) *ข้อมูลทุติยภูมิ* ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและบันทึกต่าง ๆ เช่น หนังสือ วารสาร นิตยสาร บทความ คู่มือ รายงานประจำปี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงเว็บไซต์ต่าง ๆ ทั้งในอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตของสำนักงานอัยการสูงสุด

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) *การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative data)* ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

(1) *สถิติเชิงพรรณนา* การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

(2) *สถิติเชิงอนุมาน* การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการทางสถิติด้วยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation; Coefficient r_{xy}) ในการวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ระหว่างปัจจัยด้านต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์การ ลักษณะขององค์การ เจเนอไซทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทศนคติของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (ตัวแปรอิสระ) กับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ (ตัวแปรตาม) เพื่อตอบสนองมาตรฐานที่ตั้งไว้

2) *การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative data)* ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ส่วนที่ 4 ที่มีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด ทำการวิเคราะห์เนื้อหา โดยใช้การสรุปประเด็นจากข้อมูลที่ได้มาทำการจัดกลุ่มข้อความที่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกัน นำเสนอข้อมูลด้วยการพรรณนาบรรยาย และ (2) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา แยกตามประเด็นของข้อคำถาม เพื่อให้สอดคล้องตามกรอบแนวคิดที่วางไว้ และนำเสนอแบบบรรยายความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติ

1.3 ผลการศึกษา

1.3.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด จำนวน 334 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 58.4 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 41.6 ส่วนใหญ่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 38.9 มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 53.9 มีสถานภาพการเป็นบุคลากรอัยการส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 78.4 ส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 35 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.4 และส่วนใหญ่มีสถานะของการมีส่วนร่วมการอำนวยความสะดวกธรรมในการช่วยเหลือประชาชนเป็นผู้สนับสนุนในการนำนโยบายไปปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 64.1

1.3.2 ผลการศึกษาสภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติ

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด มีความคิดเห็นต่อปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติในภาพรวมทั้ง 14 ด้าน มีความชัดเจนและเหมาะสมอยู่ในระดับที่มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) **ปัจจัยด้านมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แนวทางในการดำเนินนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมแก่ประชาชน มีความชัดเจนและมีมาตรฐาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 รองลงมา คือ วัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมแก่ประชาชน มีความชัดเจนเข้าใจง่าย อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73

2) **ปัจจัยด้านทรัพยากรในการจัดการ** พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กระบวนการด้านการอำนวยความสะดวกธรรมแก่ประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุดมีจำนวนเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 รองลงมา คือ กระบวนการด้านการอำนวยความสะดวกธรรมแก่ประชาชนสำนักงานอัยการสูงสุด ได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณ มีอุปกรณ์เครื่องมือ และเทคโนโลยีสำหรับการดำเนินงานอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72

3) *ปัจจัยด้านการสื่อสารระหว่างองค์กร* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้กำหนดนโยบายมีความชัดเจนในการสื่อสาร และการบังคับใช้เกี่ยวกับนโยบายมายังระดับปฏิบัติการ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78 รองลงมา คือ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73

4) *ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สำนักงานอัยการสูงสุดมีการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 รองลงมา คือ โครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุดมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48

5) *ปัจจัยด้านเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การเห็นด้วยและการสนับสนุนของประชาชนในพื้นที่ต่อเรื่องการอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 รองลงมา คือ การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนไปปฏิบัติ ได้รับการสนับสนุนของภาครัฐและภาคเอกชนมีอย่างเหมาะสมเพียงพอ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.81

6) *ปัจจัยด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติ* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การสนับสนุน การร่วมมือร่วมใจกันของผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 รองลงมา คือ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีความรู้ และยอมรับต่อการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76

7) *ปัจจัยด้านความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและความเข้าใจของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ แผนงานหรือโครงการมีเพียงใด อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 รองลงมา คือ ความพร้อมของผู้นำนโยบาย แผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติว่ามีความพร้อมเพียงใด อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

8) *ปัจจัยด้านการยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การสร้างความยอมรับนโยบาย แผนงาน หรือโครงการภายในสำนักงานอัยการสูงสุด อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78 รองลงมา คือ การปรับนโยบาย แผนงานหรือโครงการใหม่ภายในสำนักงานอัยการสูงสุดให้สอดคล้องกับภารกิจปกติหรือเป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ราชการของบุคลากรแต่ละคน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.75

9) *ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความภูมิใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพราะสามารถพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 รองลงมา คือ ความพยายามที่จะใช้ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70

10) *ปัจจัยด้านผลตอบแทน* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความพยายามในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 รองลงมา คือ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายเพราะพอใจกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72

11) *ปัจจัยด้านลักษณะงาน* พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อิสระในการใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความมุ่งมั่นใน

การปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 รองลงมา คือ ความเหมาะสมของงานที่กำหนดให้ในการปฏิบัติหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบได้ดี อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64

12) ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพราะได้ทำงานที่ตรงตามความสามารถ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 รองลงมา คือ การปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย ได้วางแผนและกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62

13) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชาภายในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77 รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชาสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรโดยการให้รางวัล คำชื่นชม เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89

14) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 รองลงมา คือ เพื่อนร่วมงานมีการทำงานเป็นทีมที่ดี อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67

ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกภูมิปัญญาไปปฏิบัติของกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษา คือ ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด และกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด ในภาพรวมทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ความพึงพอใจและ

ความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าประชาชนมีความพึงพอใจต่อการเข้าถึงและได้รับบริการตามกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 รองลงมา คือ ประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด เพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64

2) การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประชาชนได้รับความยุติธรรมโดยไม่ล่าช้าและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบว่าการดำเนินงานอัยการสูงสุดได้พิจารณาเรื่องที่อยู่ในระหว่างดำเนินงานเสร็จสิ้นเมื่อใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 รองลงมา คือ สำนักงานอัยการสูงสุดมีการแจ้งระยะเวลาที่ให้บริการแก่ประชาชนในการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน เพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89

3) กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด ผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การพัฒนาระบบงานหรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 รองลงมา คือ กิจกรรมต่าง ๆ หรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่ได้รับการปรับปรุงที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอนเพื่อให้ทุกคนในองค์กรต้องยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน เพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69

1.3.3 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ

การทดสอบสมมติฐานที่ได้ตั้งสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์จากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation; Coefficient r_{xy})

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ปรากฏผลที่ได้ ค่า Significance (Sig.) = .000 จะปฏิเสธสมมติฐานว่าง (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า Significance (Sig.) มีค่ามากกว่าหรือน้อยกว่า .000 และจะปฏิเสธสมมติฐานทางเลือก (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่า Significance (Sig.) ไม่เท่ากับ = .000 ที่ผู้ศึกษาตั้งสมมติฐานไว้ ผลทดสอบสมมติฐานพบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญของปัจจัยในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านต่าง ๆ ทั้ง 14 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทฤษฎีการในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์การ ลักษณะขององค์การ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทักษะคติของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1) *ด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติ* มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก อยู่ใน ระดับสูง โดยมีค่า $r = 0.730$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

2) *ด้านการยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ* มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับสูง โดยมีค่า $r = 0.703$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

3) *มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย* ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า $r = 0.687$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

4) *เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง* ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่า $r = 0.680$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

5) *ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ* ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก

13) *ลักษณะงาน* ความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรม อยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่า $r = 0.473$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

14) *ด้านลักษณะขององค์กร* มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรม อยู่ในระดับต่ำ โดยมีค่า $r = 0.435$ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งมีค่า Significance (Sig.) เท่ากับ .000 ก็แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ปฏิเสธสมมติฐาน H_1

1.3.4 ผลการศึกษาเพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ทั้งในส่วนข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

1) *ด้านทรัพยากรในการจัดการ* พบว่า ควรปรับปรุงทรัพยากรในการบริหารจัดการ เช่น ปรับปรุงอัตรากำลังที่มีอัตราน้อยกว่าปริมาณงานให้เพียงพอ สนับสนุนในด้านความรู้ของบุคลากรรวมทั้งการพัฒนาความพร้อมของบุคลากรเพื่อใช้ในการทำงานและบูรณาการการเชื่อมโยงต่อข้อมูลกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในกระบวนการยุติธรรมได้อย่างเป็นระบบ ปรับปรุงงบประมาณ ปรับปรุงวัสดุอุปกรณ์ และสถานที่ต่าง ๆ ที่มีความขาดแคลน เพราะทรัพยากรที่จำเป็นไม่ว่าจะเป็นบุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ต้องมีความเพียงพอ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุง

2) *ด้านเทคโนโลยี* พบว่า ปรับปรุงพร้อมพัฒนาเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชนที่สะดวกรวดเร็วผ่านการพัฒนาเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต โดยใช้ Application ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) *ด้านการสื่อสารระหว่างองค์กร* พบว่า ควรปรับปรุงการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ข้อมูลเพราะการบังคับใช้เกี่ยวกับนโยบายมายังระดับปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายเป็นการสื่อสารทางเดียว ถ้าไม่ทราบสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานเท่าที่ควรทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้

4) *ด้านลักษณะขององค์กร* พบว่า ควรปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างขององค์กรเนื่องจากโครงสร้างองค์กรจะต้องมีความเหมาะสมต่อการดำเนินการไม่เป็นองค์กรที่มีขั้นตอนสายบังคับบัญชามากเกินไปทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้า และหากมีกฎระเบียบการ

ปฏิบัติงานมากก็จะทำให้ไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงานทำให้ความล่าช้าเกิดความเสียหายต่อทุกฝ่าย สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างที่มีความสลับซับซ้อนและชั้นของการบังคับบัญชาค่อนข้างมาก ไม่เป็นผลดีต่อการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ ควรพัฒนางานของสำนักงานอัยการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยการลดขั้นตอนและลดระยะเวลาในการดำเนินการ บนพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างกลไก เครื่องมือ ผลักดันให้มีการแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวกธรรมาภิบาล ส่งเสริมระบบการสอบสวนคดีอาญาที่มีการตรวจสอบและถ่วงดุลเพื่ออำนวยความสะดวกธรรมาภิบาลแก่ผู้เกี่ยวข้อง

5) *ด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติ* พบว่า ควรมีการพัฒนาผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติในการจัดอบรมให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางของนโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมาภิบาลเพราะหากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือและสนับสนุนนโยบายนั้นย่อมล้มเหลวตั้งแต่ต้นแล้ว

2. อภิปรายผล

ผู้ศึกษาได้นำประเด็นที่ได้จากผลการศึกษานโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ มาอภิปรายเพื่อให้ทราบถึงข้อเท็จจริงโดยมีการนำหนังสือ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิงสนับสนุน ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

2.1 การอภิปรายสภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมาภิบาลไปปฏิบัติ

2.1.1 *ปัจจัยด้านต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ* จากผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่าง ๆ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้ง 14 ด้าน มีความชัดเจนและเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 และเมื่อพิจารณาพบว่า มีปัจจัย 3 ปัจจัย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ผู้ศึกษาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1) *ความสำเร็จในการทำงาน* ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 และในรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วย ความภูมิใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับ มอบหมาย

เพราะสามารถพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 รองลงมา คือ ความพยายามที่จะใช้ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีใน ส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีความมุ่งมั่นในการใช้ความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย และยังมีความภูมิใจในการปฏิบัติงานเพราะสามารถพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงานได้อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Socially Acquired Need Theory) (David McClelland, 1992, อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ, 2546: 70-71) เป็นทฤษฎีที่เน้นความต้องการของมนุษย์ คือ ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) ที่ต้องการมีความสามารถปฏิบัติงานดำเนินกิจกรรมจนบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จตามความปรารถนา

2) *ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน* ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และในรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วย ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานภายในองค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 รองลงมา คือ เพื่อนร่วมงานมีการทำงานเป็นทีมที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีใน ส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรและการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของแอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory) (C.P.Alderfer, 1969, อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ, 2546: 68-69) ที่กล่าวว่า ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ คือ ความต้องการมีความสัมพันธ์ (Relatedness) เป็นความต้องการที่มีความสัมพันธ์ที่ดีของบุคคลรอบข้าง รวมถึงลักษณะความต้องการทางด้านสังคม

3) *ผลตอบแทน* ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.70 และในรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วย ความพยายามในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.68 รองลงมา คือ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายเพราะพอใจกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีใน ส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่ม

ตัวอย่าง มีความพึงพอใจในระดับสูงเกี่ยวกับผลตอบแทนที่ได้รับและยังมีความพยายามในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายเพราะพอใจกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุรสิทธิ์ ศรีวิรัตน์ (2550: 38) อธิบายว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกแห่งถ้าผู้บริหารสามารถชักจูงบุคคลในหน่วยงานได้ตรงกับเรื่องที่เขาต้องการแล้วก็จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจ ส่งผลให้เขาเต็มใจที่จะใช้ความสามารถเต็มที่ในการให้ความร่วมมือทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

นอกจากนี้พบว่า มีปัจจัย 3 ด้าน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านทรัพยากรในการจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านการสื่อสารระหว่างองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยน้อยไปมาก ผู้ศึกษาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1) *ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร* ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 และในรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วยด้านสำนักงานอัยการสูงสุดมีการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 รองลงมา คือ โครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุดมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48

จากสภาพการณ์ด้านลักษณะขององค์กรของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ พบว่า จำนวนบุคลากรจะต้องจัดสรรให้เพียงพอและมีสมรรถนะเพื่อสอดคล้องกับภารกิจงาน โครงสร้างของหน่วยงานจะต้องมีความกะทัดรัด อำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และแต่ละหน่วยงานต้องมีการร่วมมือทำงานเป็นทีม ผลักดันให้พนักงานอัยการจัดทำกรไถ่เกลี้ยและประนอมข้อพิพาทเพื่อให้ประชาชนได้รับความยุติธรรมโดยไม่ล่าช้า การเพิ่มกลไกการบริหารงานขององค์กรให้มีความทันสมัย สร้างทัศนคติการทำงานเชิงรุกเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ พร้อมทั้งพัฒนาทักษะความรู้ของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ และจากสภาพปัญหาด้านลักษณะขององค์กรดังกล่าวยังสะท้อนให้เห็นจากแนวทาง การปรับปรุงและพัฒนาของผู้ตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ พบว่า ควรปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างขององค์กร เนื่องจากโครงสร้างองค์กรจะต้องมีความเหมาะสมต่อการดำเนินการไม่เป็นองค์กรที่มีขั้นตอนสายบังคับบัญชามากเกินไปทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้า และหากมีกฎระเบียบการปฏิบัติงานมากก็จะทำให้ไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงานทำให้มีความล่าช้าเกิดความเสียหายต่อทุกฝ่าย สำนักงานอัยการสูงสุด

เป็นองค์การที่มีโครงสร้างที่มีความสลับซับซ้อนและชั้นของการบังคับบัญชาค่อนข้างมาก ไม่เป็นผลดีต่อการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกความยุติธรรมไปปฏิบัติ ควรพัฒนางานองค์กรอัยการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยการลดขั้นตอนและลดระยะเวลาในการดำเนินการ บนพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างกลไก เครื่องมือ ผลักดันให้มีการแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวกยุติธรรม ส่งเสริมระบบการสอบสวนคดีอาญาที่มีการตรวจสอบและถ่วงดุลเพื่ออำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ผู้เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาจึงมีความเห็นว่า ปัจจัยด้านลักษณะขององค์การเป็นปัญหาของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกความยุติธรรมไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของฟาน มีเตอร์ และฟาน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn, 1975, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551: 218) ที่ระบุว่า ลักษณะของหน่วยงานหรือองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น จำนวนเจ้าหน้าที่ การควบคุมตามสายการบังคับบัญชา ความอยู่รอดขององค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการกับผู้กำหนดนโยบาย และหมายรวมถึงสมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงาน ฟาน มีเตอร์ และฟาน ฮอร์น ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติไว้ว่ามี 2 องค์ประกอบ คือ ลักษณะของโครงสร้างอย่างเป็นทางการขององค์การ และลักษณะอย่างไม่เป็นทางการของบุคลากรในองค์การทั้งสองยังได้เสนอลักษณะของหน่วยงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย ปริมาณ และความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน ระดับของการควบคุมที่เป็นลำดับขั้นในการตัดสินใจ เช่นเดียวกับที่ เอ็ดเวิร์ดส์ที่สาม (Edwards III, 1980, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551: 219) ที่มีความเห็นว่า โครงสร้างขององค์การหรือหน่วยงานราชการที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ครอบคลุมขนาดและความสลับซับซ้อนของโครงสร้างองค์การ มาตรฐานและขั้นตอนในการปฏิบัติงานรวมทั้งจำนวนองค์การที่เข้ามารับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ที่กล่าวมานี้ล้วนมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย ถึงแม้ว่าจะมีทรัพยากรอย่างเพียงพอในการนำนโยบายไปปฏิบัติและผู้ปฏิบัติรู้ว่าจะทำอะไรและมีความต้องการจะทำตามนโยบาย แต่การนำนโยบายไปปฏิบัติอาจจะประสบปัญหาอื่น ๆ ได้อีก ทั้งนี้เพราะโครงสร้างของหน่วยงานราชการอาจไม่สอดคล้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ การแบ่งส่วนงานขององค์การอาจเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการประสานงานที่จำเป็นสำหรับการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ นโยบายที่มีความซับซ้อนซึ่งต้องการความร่วมมือจากคนจำนวนมากอาจก่อให้เกิดการสูญเสียเปล่าต่อทรัพยากรที่มีจำกัด อีกทั้งการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและการสร้างความสับสนอาจทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และอาจส่งผลให้หน้าที่สำคัญถูกมองข้ามไป

ปัญหาด้านลักษณะขององค์การในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ เป็นไปทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาของวิชา ชะบางบอน (2545) ที่ศึกษาปัญหาที่มีผลต่อการแสดงบทบาทของนายอำเภอในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมในระดับอำเภอ ผลการศึกษาพบว่า นายอำเภอในเขตจังหวัดตากได้มีบทบาทด้านนี้ค่อนข้างมากและมีการปฏิบัติจริง กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สมาชิกองค์กรปกครองท้องถิ่น ส่วนใหญ่ยังคาดหวังในนายอำเภอทำงานด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ประชาชนต่อไปโดยมีความเห็นว่าควรเพิ่มบทบาทและอำนาจหน้าที่ให้มากขึ้นและมีความชัดเจนมากกว่าในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังพบปัญหาข้อขัดข้องต่อการปฏิบัติหน้าที่ของนายอำเภอ คือ ปัญหาด้านระบบโครงสร้างอำนาจหน้าที่ นอกจากนี้ยังสอดคล้องและเป็นไปทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาของ ยงยุทธ ศักดิ์ชัยพานิชกุล (2556) ที่ศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันในการนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุดไทย ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะขององค์การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไปปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญซึ่งภาพรวมสามารถใช้พยากรณ์ผลสำเร็จของนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ได้ถูกต้องร้อยละ 45.90 และยิ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปิยะนุช เงินคล้าย (2564) ที่ศึกษาการนำนโยบายด้านกระบวนการยุติธรรมไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีการอำนวยความสะดวกยุติธรรมโดยการช่วยเหลือประชาชนในคดีปกครอง ผลจากการศึกษาพบว่า การนำนโยบายด้านกระบวนการยุติธรรมไปปฏิบัติ มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและต้องปฏิบัติงานในนโยบายเดียวกันหลายหน่วยงาน แต่ละหน่วยงานมีกฎหมาย งบประมาณ และภารกิจเฉพาะของตนเอง ทำให้การปฏิบัติตามนโยบายจึงมุ่งเป้าไปที่การบรรลุภารกิจของหน่วยงานเฉพาะมากกว่าผลลัพธ์ของนโยบาย

2) ปัจจัยด้านทรัพยากรในการจัดการ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 และในรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ประชาชน สำนักงานอัยการสูงสุด ได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณ มีอุปกรณ์ เครื่องมือ และเทคโนโลยีสำหรับการดำเนินงานอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 และกระบวนการด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุดมีจำนวนเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71

จากสภาพการณ์ด้านทรัพยากรในการจัดการของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์พบว่า ต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย บุคลากรจะต้องมีคุณภาพ มีความรักความสามัคคีกันมีความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร การทำงานบางเรื่องก็ควรจะทำางเชิงรุก โดยการออกไปพบกับประชาชน บุคลากรต้องมีความชำนาญงานในเรื่องที่จะต้องปฏิบัติ ต้องมี

ทรัพยากรจำนวนบุคลากรที่พอเหมาะและมีความชำนาญงานเพียงพอในการทำงาน บุคลากร ผู้ปฏิบัติควรมีความรู้ความเข้าใจของการนำนโยบายไปปฏิบัติของผู้ปฏิบัติ รวมทั้งหน่วยงานที่รับเอา นโยบายไปปฏิบัติและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ ซึ่งเกิดปัญหาในการ ปฏิบัติหลายประการ โดยมีการเน้นเรื่องการพัฒนาบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์บุคคลเป็นสิ่งสำคัญ ที่สุดเป็นอันดับแรก นอกจากนี้การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็น ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม จะต้องมีเครื่องมือและวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตลอดจนปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานที่ปฏิบัติงาน และมีระบบสารสนเทศที่ สอดคล้องและเพียงพอ และจากสภาพปัญหาด้านทรัพยากรในการจัดการดังกล่าวสะท้อนให้เห็นจาก แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาของผู้ตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ พบว่า ควรปรับปรุง ทรัพยากรในการบริหารจัดการ เช่น ปรับปรุงอัตรากำลังที่มีอัตราน้อยกว่าปริมาณงานให้เพียงพอ ปรับปรุงงบประมาณ ปรับปรุงวัสดุอุปกรณ์ และสถานที่ต่าง ๆ ที่มีความขาดแคลน ปรับปรุงพร้อมพัฒนา เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับการเข้าถึง กระบวนการยุติธรรมของประชาชนที่สะดวกรวดเร็วผ่านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้ Application ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น สนับสนุนในด้านความรู้ของบุคลากร รวมทั้งการพัฒนา ความพร้อมของบุคลากรเพื่อใช้ในการทำงานและบูรณาการการเชื่อมโยงต่อข้อมูลกับหน่วยงาน ภาครัฐและเอกชนในกระบวนการยุติธรรมได้อย่างเป็นระบบ ผู้ศึกษาจึงมีความเห็นว่า ปัจจัยด้าน ทรัพยากรในการจัดการจึงเป็นปัญหาของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการ สูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของฟาน มีเตอร์ และฟาน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn, 1975, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551: 218) ที่ระบุว่า ทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติด้วยทรัพยากรในที่นี้หมายรวมถึงเงิน งบประมาณ ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ รวมถึงสิ่งเสริมทั้งปวงที่กำหนดไว้ในแผนงานและโครงการ ที่เป็นตัวเร่งให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยทั่วไปทรัพยากรที่มักเป็นปัญหาคืองบประมาณ ทั้งนี้เพราะในทางปฏิบัติเวลาที่มีการนำนโยบายใดนโยบายหนึ่งไปสู่การปฏิบัติจะพบว่าหลายครั้ง งบประมาณไม่เพียงพอ แต่หลายครั้งแม้มีงบประมาณที่เพียงพอแต่ก็ไม่ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ จึง เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าทรัพยากรนโยบายที่เป็นตัวเงินเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้ นโยบายบรรลุผล เช่นเดียวกับเอ็ดเวิร์ดส์ที่สาม (Edwards III, 1980, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551: 219) ที่มีความเห็นว่า จำนวนเจ้าหน้าที่ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของผู้ที่ต้องปฏิบัติตาม นโยบายหรืออำนาจในการบังคับ ข้อมูลข่าวสาร เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการนำนโยบายไป ปฏิบัติ ตลอดจนปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญงานในเรื่องที่จะต้องปฏิบัติ ถ้าผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติขาดแคลนทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้ในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายไปปฏิบัติจะไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร ทรัพยากรที่สำคัญในการนำ

นโยบายไปปฏิบัติต้องมีจำนวนบุคลากรที่พอเหมาะและมีความชำนาญงานเพียงพอในการทำงาน มีระบบสารสนเทศที่สอดคล้องและเพียงพอ ตลอดจนได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี ผู้มีอำนาจต้องให้ความมั่นใจต่อผู้ปฏิบัติว่าจะจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถานที่ปฏิบัติงาน เครื่องมือที่เหมาะสม รวมถึงงบประมาณที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานให้เพียงพอ

ปัญหาด้านทรัพยากรในการจัดการในการนำนโยบายการบริหารงานของ สำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ เป็นไปทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษา ของ บุชย์มาพร เกตน์อัครวินท์ (2559) ที่ศึกษาสถานการณ์และสภาพปัญหาในการให้บริการจำแนก ประเภทพิกัตอัตราตุลาการล่วงหน้าของสำนักพิกัตอัตราตุลาการ กรมตุลาการ ผลจากการศึกษา พบว่า ข้อจำกัดเรื่องปริมาณงานและภาระงานของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่มีมากเมื่อเปรียบเทียบกับ อัตรากำลังที่มีน้อย ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการทั้งในเรื่องของระยะเวลาดำเนินการและ คุณภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กมลพร กัลยาณมิตร (2550) ที่ศึกษาการนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติในจังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาเชิงปริมาณ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติในจังหวัดนนทบุรี คือ ทรัพยากรในการดำเนินงานและความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ

3) ปัจจัยด้านการสื่อสารระหว่างองค์การ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 ซึ่งประกอบด้วย ผู้กำหนด นโยบายมีความชัดเจนในการสื่อสาร และการบังคับใช้เกี่ยวกับนโยบายมายังระดับปฏิบัติการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.78 และผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาด้านการ อำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุด มีความคิดเห็นอยู่ใน ระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73

จากสภาพการณ์ด้านการสื่อสารระหว่างองค์การของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ พบว่า การสื่อสารและการบังคับใช้เกี่ยวกับนโยบายมายังระดับปฏิบัติเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว และไม่ทราบสภาพปัญหาในการปฏิบัติงานเท่าที่ควรทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ดี นโยบายต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติจะได้นั้นมาจากช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรควรใช้การสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยี แอปพลิเคชัน “Line” เข้ามามีบทบาทในการสื่อสารภายในองค์กรเช่นกันสามารถกระจายข่าวสาร ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาหลายคนได้ในเวลาเดียวกัน และจากสภาพปัญหาด้านการสื่อสารระหว่าง องค์การดังกล่าวสะท้อนให้เห็นจากแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาของผู้ตอบแบบสอบถามและแบบ สัมภาษณ์ พบว่า ควรปรับปรุงการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ข้อมูลเพราะการบังคับใช้เกี่ยวกับ นโยบายมายังระดับปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของฟาน มีเตอร์ และฟาน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn, 1975, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551: 218) การสื่อสารเกี่ยวกับมาตรฐานและ

วัตถุประสงค์ของนโยบายเพื่อให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติแต่ละหน่วยงานที่ร่วมรับผิดชอบแผนงานโครงการ มีความรู้ความเข้าใจสอดคล้องตรงกัน การนำนโยบายไปปฏิบัติต้องอาศัยการสื่อสารของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไปยังหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องในทุกลำดับชั้นขององค์การ เนื่องจากการสื่อสารเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อนอยู่แล้ว ผู้สื่อสารเองก็เป็นอุปสรรคหนึ่งที่สำคัญในการสร้างความบิดเบือนของข้อมูลข่าวสาร การสร้างความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีกระบวนการสื่อสารที่ชัดเจน เทียบตรง และสม่ำเสมอที่สำคัญต้องไม่มีการปิดบังข่าวสารระหว่างกัน กระบวนการสื่อสารประกอบไปด้วยกิจกรรมการกระตุ้น และการสนับสนุนที่สำคัญ 2 ลักษณะคือ ลักษณะแรก การให้คำแนะนำด้านเทคนิคและความช่วยเหลือโดยหน่วยงานระดับบน เพื่อช่วยให้หน่วยงานระดับล่างดำเนินการตามที่ต้องการ และลักษณะที่สอง หน่วยงานระดับบน อาจพิจารณาให้การสนับสนุนได้หลายรูปแบบทั้งเป็นผลด้านลบและด้านบวกต่อหน่วยงานระดับล่าง การสื่อสารที่ดีต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วย ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพก็คือการใช้ทรัพยากรในขั้นต่ำสุด ส่วนการสื่อสารที่มีประสิทธิผลหมายถึงข้อมูลที่ส่งกับความหมายของข้อมูลที่ส่งมีความตรงกัน หรือข่าวสารที่ผู้รับข่าวสารแปลตรงกับข่าวสารที่ผู้ส่งข่าวตั้งใจจริง เป็นต้น เช่นเดียวกับเอ็ดเวิร์ดส์ที่สาม (Edwards III, 1980, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551: 219) ที่มีความเห็นว่า การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้กำหนดนโยบายกับฝ่ายต่าง ๆ เป็นการสื่อข้อความเพื่อให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีประสิทธิผล ผู้ที่รับผิดชอบในการนำนโยบายที่รัฐบาลกำหนดเป็นนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติจะต้องรู้ว่าตนกำลังจะต้องทำอะไรบ้าง คำสั่งในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องถูกถ่ายทอดไปสู่บุคลากรผู้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีความถูกต้องและชัดเจนทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจได้ ถ้าผู้กำหนดนโยบายประสงค์ที่จะเห็นการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ แต่ถ้าไม่มีการสื่อสารและการระบุรายละเอียดอย่างชัดเจน ผู้ปฏิบัติอาจจะเข้าใจผิดต่อคำสั่งของผู้กำหนดนโยบายและก่อให้เกิดการสับสนต่อผู้ปฏิบัติเพราะผู้ปฏิบัติไม่แน่ใจว่าจะต้องทำอะไร ปรากฏการณ์ดังกล่าวจะเพิ่มโอกาสให้ผู้ปฏิบัติไม่นำนโยบายไปปฏิบัติตามตั้งใจของผู้กำหนดนโยบายหรือผู้สั่งการมากกว่า การติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยที่ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ เอ็ดเวิร์ดส์เน้นว่า คำสั่งไปสู่บุคคลผู้ปฏิบัติต้องเหมาะสม ชัดเจน สม่ำเสมอ

ปัญหาด้านการสื่อสารระหว่างองค์การในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ เป็นไปทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาของ ภฤศวินท์ ชยาภิวัดน์ (2564) ที่ศึกษาปัญหาในการนำนโยบายระบบราชการ 4.0 ไปปฏิบัติกรณีศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลจากการศึกษาพบว่า ปัญหาในการนำนโยบายระบบราชการ 4.0 ไปปฏิบัติด้านการสื่อสารระหว่างองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความคิดเห็นว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายระบบราชการ 4.0 ควรมีการฝึกอบรมและให้ความรู้ อีกทั้งนโยบายระบบราชการ 4.0 ยังขาดความชัดเจนและไม่เป็นรูปธรรม

2.1.2 ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด

ด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ จากผลการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษา คือ ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมดมีความชัดเจนและเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 ตามลำดับโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยน้อยไปมากผู้ศึกษาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1) การดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.83 และในรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งประกอบด้วย ประชาชนได้รับความยุติธรรมโดยไม่ล่าช้าและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบที่สำนักงานอัยการสูงสุดได้พิจารณาเรื่องที่อยู่ในระหว่างดำเนินงานเสร็จสิ้นเมื่อใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 รองลงมา คือ สำนักงานอัยการสูงสุดมีการแจ้งระยะเวลาที่ให้บริการแก่ประชาชนในการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจนเพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.89 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ประชาชนมีความพึงพอใจเกี่ยวกับการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดในระดับปานกลาง

2) ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และในรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งประกอบด้วย ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการเข้าถึงและได้รับบริการตามกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 รองลงมา คือ ประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ประชาชนมีความพึงพอใจและความเชื่อมั่นในระดับปานกลางเกี่ยวกับการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด

3) กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.73 และในรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาระบบงานหรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.76 รองลงมา คือ กิจกรรมต่าง ๆ หรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่ได้รับการปรับปรุงที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอนเพื่อให้ทุกคนในองค์กรต้องยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน เพียงใด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.69 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงจากกระบวนการทั้งหมด ข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในระดับสูงเกี่ยวกับกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุง และเชื่อว่ากระบวนการเหล่านี้มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเทพศักดิ์ บุญรัตน์ (2536) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการประชาชนไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร ประสิทธิภาพของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ ประกอบไปด้วย 4 มิติย่อย คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ความรวดเร็วในการให้บริการ ความเสมอภาคในการให้บริการ และความเป็นธรรมในการให้บริการ

2.2 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ

จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ผู้ศึกษาได้ตั้งไว้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญของปัจจัยในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านต่าง ๆ ทั้ง 14 ด้าน ได้แก่ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทรัพยากรในการจัดการ การสื่อสารระหว่างองค์กร ลักษณะขององค์กร เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทศนคติของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ การยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผลตอบแทน ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถสรุปผลการทดสอบได้ว่า ปฏิเสธสมมติฐานว่างซึ่งระบุว่า ปัจจัยด้านต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติ ไม่มีความสัมพันธ์ ความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ เนื่องจากไปยอมรับสมมติฐานทางเลือกซึ่งระบุว่า ปัจจัยด้านต่าง ๆ การนำนโยบายไปปฏิบัติ แต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงไปยอมรับสมมติฐานทางเลือก ซึ่งสอดคล้องกับตัวแบบของฟาน มีเตอร์ และฟาน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn) สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย เป็นปัจจัยที่กำหนดรายละเอียดของเป้าหมายของนโยบาย การวัดผลการปฏิบัติตามนโยบายจะกระทำกันได้ชัดเจนเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความชัดเจนของการกำหนดมาตรฐานนโยบายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย นโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกของสำนักงานอัยการสูงสุดมีความชัดเจน เนื่องจากเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ที่ต้องการให้ระบบการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ และให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยสะดวก รวดเร็วและไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินสมควร ลักษณะของนโยบายถูกกำหนดขึ้นมานั้นมีความสำคัญมากและส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติ นโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกสอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นและยังสอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ นอกจากนี้วัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบายจัดลำดับความสำคัญไว้เป็นระบบเป็นอย่างดี จากผลการศึกษาพบว่ามีความชัดเจนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68

2. ทรัพยากรในการจัดการ คือสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย ที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติด้วยทรัพยากรในที่นี้หมายรวมถึงเงินงบประมาณ ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ รวมถึงสิ่งเสริมทั้งปวงที่กำหนดไว้ในแผนงาน และโครงการ ที่เป็นตัวเร่งให้การทำงานมีประสิทธิภาพมาก บุคลากรจะต้องมีคุณภาพ มีความรักสามัคคีกันมีความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรการทำงานบางเรื่องก็ควรจะทำางานเชิงรุกโดยการออกไปพบกับประชาชน โดยมีการเน้นเรื่องการพัฒนาบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญที่สุดเป็นอันดับแรก นอกจากนี้การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม จากผลการศึกษาพบว่ามีความชัดเจนอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39

3. การสื่อสารระหว่างองค์การ เป็นการสื่อสารเกี่ยวกับมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบายเพื่อให้ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติแต่ละหน่วยงานที่ร่วมรับผิดชอบแผนงานโครงการมีความรู้ความเข้าใจสอดคล้องตรงกัน การสร้างความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีกระบวนการสื่อสารที่ชัดเจน เที่ยงตรง และสม่ำเสมอ นโยบายมีความชัดเจนในการสื่อสารส่วนใหญ่ออกมาในรูปแบบการสื่อสารทางเดียว จากผลการศึกษาพบว่า มีความชัดเจนอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

4. ด้านลักษณะขององค์การ ลักษณะของหน่วยงานที่ส่งผลต่อสมรรถนะของการนำนโยบายไปปฏิบัติประกอบด้วย ปริมาณและความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน ระดับของการควบคุมที่เป็นลำดับขั้นในการตัดสินใจ และการดำเนินการทรัพยากรทางการเมืองของหน่วยงาน ความสามารถของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ โครงสร้างของหน่วยงานว่าประกอบไปด้วยหน่วยงานใดบ้าง อำนาจหน้าที่ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติ

โครงสร้างของหน่วยงานแบบออกเป็นการบริหารงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทำให้เกิดปัญหาด้านอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่ ต้องกำหนดอำนาจหน้าที่ในระดับหน่วยงานที่ชัดเจน และแต่ละหน่วยงานต้องมีการร่วมมือทำงานเป็นทีม ในบางครั้งจึงต้องแบ่งหน้าที่การทำงานกันเองตามความสมัครใจ และจะมีปัญหาในบางครั้งที่อาจมีงานอื่นเพิ่มเข้ามาแต่ไม่ชัดเจนว่าอยู่ในหน้าที่ของหน่วยงานใด จากผลการศึกษาพบว่า มีความชัดเจนอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22

5. เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมาก ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม เป็นปัจจัยสำคัญในฐานะสภาพแวดล้อมของผลผลิตนโยบายซึ่งกระทบต่อกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยนี้ถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมากในการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากการกำหนดนโยบายออกมาเพื่อคำนึงถึงประชาชนแล้วสภาพเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่ที่นำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีความเป็นอยู่อย่างไร ตลอดจนการเรียนรู้ความต้องการของประชาชนต้องทราบถึงลักษณะของประชาชนในพื้นที่ว่ามีสภาพความเป็นอยู่อย่างไร ประกอบอาชีพใด ทัศนคติ ค่านิยม และต้องได้รับการสนับสนุนจากประชาชนและสื่อมวลชน จากผลการศึกษาพบว่า มีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41

6. ด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติ ความเข้าใจของผู้นำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีส่วนสำคัญและถือว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของนโยบายมากที่สุดปัจจัยหนึ่ง นโยบายนั้นอาจไม่ประสบความสำเร็จหากเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้นได้รับการปฏิเสธจากผู้ปฏิบัติตั้งแต่ต้นถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่รู้สึกรับซึ่งในการปฏิบัติงานทำงานโดยขาดประสิทธิภาพ บุคลากรไม่ทราบรายละเอียดของ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดต่าง ๆ จะทำให้การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติจะไม่ประสบความสำเร็จ จากผลการศึกษาพบว่า มีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ เป็นไปทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาของ ชัยยุทธ คำคุณ (2560) ที่ศึกษาวิเคราะห์กระบวนการทางตุลาการของกรมตุลาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในปัจจุบัน ผลการศึกษาพบว่าสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการเมือง นโยบายรัฐ เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี มีผลกระทบต่อข้อกำหนดกระบวนการทางตุลาการ ทั้งทางบวกและทางลบ อาทิ เรื่องของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เพิ่มขึ้น และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ การคาดหวังของชุมชน การค้าที่มีมากขึ้น นโยบายรัฐที่ต้องการส่งเสริมการขยายตัวทางเศรษฐกิจโดยใช้เครื่องมือทางตุลาการ และกระแสโลกในการปกป้องอุตสาหกรรมของตนที่เพิ่มมากขึ้น เป็นต้นขณะเดียวกันปัจจัยนำเข้า ทรัพยากรต่าง ๆ อาทิ กฎหมาย ระเบียบ โครงสร้างองค์กร หน่วยงานรับผิดชอบ ระบบข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร งบประมาณ และเครื่องมืออุปกรณ์ ก็ส่งผลโดยตรงต่อกระบวนการ

การนำนโยบายไปปฏิบัติที่เสนอโดย M. Lipsky ได้อธิบายการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับผู้ปฏิบัติอยู่ใกล้ประชาชนที่เขาให้บริการ เรียกว่า “Street-Level Bureaucrats” ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีการใช้ดุลพินิจ (Discretions) ในการปฏิบัติงานอย่างกว้างขวางและใช้บ่อย ๆ นอกจากนี้บุคคลเหล่านี้ยังกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขึ้นแตกต่างไปจากผู้กำหนดนโยบายในระดับบนไปบ้าง เพื่อให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานและเพื่อแก้ไข ความไม่แน่นอนและแรงกดดันในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม การกำหนดนโยบายโดยผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างไม่ได้เกี่ยวข้องกับองค์การที่เป็นอุดมคติ (Ideals Organization) ที่ดำเนินการให้บริการสาธารณะ แต่การกำหนดแนวทางปฏิบัติซึ่งช่วยให้เจ้าหน้าที่สู้กับแรงกดดันที่ถูกระทบประจำวัน ยิ่งกว่านั้นผู้ให้บริการสาธารณะระดับล่างจะพยายามควบคุมอย่างมีศิลป์ (Manipulate) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นเป็นผลมาจากปัจจัยต่อไปนี้ (1) การตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ผู้หนึ่ง (2) การปฏิบัติหน้าที่ที่ประจำหรือเรียกว่า Routine ของเจ้าหน้าที่ และ (3) เครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการรับมือกับความไม่แน่นอนในการทำงาน จากปัจจัยดังกล่าวนี้เป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ระดับล่างจำเป็นต้องเลือกใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนี้อย่างไร โดยมุ่งไปสู่การเกิดประโยชน์สูงสุด (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551: 219 - 220) โดยสรุปแล้ว เจ้าหน้าที่ระดับล่างจะให้ประชาชนตัดสินใจในบุคคลอื่น ๆ ด้วยกัน เจ้าหน้าที่มีอำนาจในการตัดสินใจก็เพราะธรรมชาติของการบริการที่เรียกว่าได้ใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ในลักษณะเช่นนี้เจ้าหน้าที่ระดับล่างจึงเป็นผู้กำหนดนโยบายในระดับหนึ่งและนำเอาผลการตัดสินใจนั้น ๆ นำไปปฏิบัติด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นการดำเนินงานด้านการเมืองเพื่อการจัดสรรบริการสาธารณะที่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานในระดับล่าง ยังสอดคล้องกับตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของ วรเดช จันทรรคร (วรเดช จันทรรคร, 2548: 137-151) ตัวแบบทางกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model) ที่พยายามสร้างกรอบการมองหาสภาพความเป็นจริงทางสังคม (Social Reality) ในองค์การ ตัวแบบนี้เชื่อว่าอำนาจขององค์การไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งรูปนัย (Formal Positions) แต่มีอยู่กระจัดกระจายในองค์การ ในทรรศนะนี้หมายความว่าสมาชิกขององค์การทุกคนมีอำนาจในแง่ของการใช้วิจารณ์ญาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการที่มีหน้าที่ต้องติดต่อและให้บริการประชาชน (Street-Level Bureaucrats) โดยที่ผู้บังคับบัญชาไม่อาจควบคุมได้ การส่งนโยบายใหม่ ๆ ที่จะไปมีผลกระทบหรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในวิถีชีวิตประจำวันของข้าราชการเหล่านี้มักจะไร้ผล นอกเสียจากข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติจะยอมรับหรือปรับนโยบาย แนวทางการปฏิบัติเหล่านั้นเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวันเอง ดังนั้น ความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงไม่ใช่เป็นเรื่องของการบริหารที่ขาดประสิทธิภาพ แต่เกิดจากผู้กำหนดนโยบายหรือผู้บริหารนโยบายไม่เข้าใจสภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติในหน่วยงานราชการมากกว่า สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ความเข้าใจสภาพความเป็นจริงในการบริการของรัฐ ผู้ปฏิบัติอยู่ใกล้ประชาชนในการให้บริการ การใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานและเพื่อแก้ไขความไม่แน่นอนและแรงกดดันในการปฏิบัติงานจึงเป็นอีกปัจจัยที่จะส่งผลต่อความสำเร็จ จากผลการศึกษาพบว่า มีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52

2. ด้านการยอมรับปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำของผู้ปฏิบัติ ข้าราชการฝ่ายอัยการจะยอมรับปรับนโยบายเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากผลการศึกษาพบว่า มีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วรเดช จันทรร (2548, น.32) ที่ได้ระบุว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค (Micro Implementation) เริ่มต้นจากการที่หน่วยงานระดับกลางรับนโยบาย แผนงาน หรือโครงการมาจากเบื้องบน แล้วนำนโยบาย แผนงาน หรือโครงการนั้นมาปรับเปลี่ยนให้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน โดยจะต้องอาศัยของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในแต่ละหน่วยงานเดิม จะทำให้เกิดการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานโดยอัตโนมัติ สิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค นอกจากนี้การนำนโยบายไปปฏิบัติหรือโครงการดังกล่าวมาปฏิบัติให้บรรลุผลนั้นต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การประสานประโยชน์ระหว่างหน่วยงานเจ้าของโครงการนั้นกับองค์กรระดับกลางที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงาน ซึ่งเบอร์แมน เรียกว่า “การปรับตัวเข้าหากันและกัน” สิ่งสำคัญอีกประการในขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติระดับจุลภาคนั้น ได้แก่ กระบวนการปรับตัวนั้นจะต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานระดับกลางเช่นกัน ยังสอดคล้องกับแนวทางการศึกษาของ เกรแฮม อัลลิสัน (Graham T. Allison, 1971, อ้างถึงใน วรเดช จันทรร, 2548: 34) ได้ทำการศึกษาวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้นในปัญหาการติดตั้งซีปนาวูธของประเทศคิวบาของสหภาพโซเวียตในปี 1971 จากผลการศึกษาพบข้อสรุปได้ว่าการศึกษานโยบายมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานของหน่วยงานของรัฐในระบบราชการ และการเจรจาต่อรอง ระหว่างผู้นำให้กระบวนการนโยบาย

ปัจจัยแรงจูงใจเป็นปัจจัยพื้นฐานนำมาใช้ในกิจกรรมการบริหารเน้นการให้สิ่งจูงใจกับผู้ทำงานและเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลอย่างสูงสุดเพื่อประโยชน์ขององค์กร สอดคล้องกับทฤษฎีทวิปัจจัยของ เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) ซึ่งแบ่งปัจจัยจูงใจเป็น 2 ปัจจัยใหญ่ (1) ปัจจัยจูงใจ ได้แก่ความสำเร็จ (Achievement) การได้รับความยอมรับ (Recognition) ความก้าวหน้า (Advancement) ตัวงานเอง (Work Itself) ความเป็นไปที่จะเจริญเติบโต (Possibility of Growth) และความรับผิดชอบ (Responsibility) (2) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) ได้แก่ สถานภาพ (Status) สัมพันธภาพกับผู้ควบคุมบังคับบัญชา (Relations with Supervisors) สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Peer Relations) สัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relations with Subordinates)

คุณภาพของการควบคุมบังคับบัญชา (Quality of Supervision) นโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration) ความมั่นคงในงาน (Job Security) สภาพการทำงาน (Working Conditions) ค่าจ้าง (Pay) อธิบายได้ดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน ความพยายามที่จะใช้ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมาย และความภูมิใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพราะสามารถพัฒนาความรู้และประสบการณ์ในการทำงาน จากผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จในการทำงานมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07

2. ผลตอบแทน ความพยายามในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับ และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายเพราะพอใจกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ จากผลการศึกษาพบว่า ผลตอบแทนมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03

3. ลักษณะงาน การมีอิสระในการใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และความเหมาะสมของงานที่กำหนดให้ในการปฏิบัติหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบได้ดี จากผลการศึกษาพบว่า ลักษณะงานมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91

4. โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน ความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพราะได้ทำงานที่ตรงตามความสามารถ และการปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย ได้วางแผนและกำหนดเป้าหมายเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ จากผลการศึกษาพบว่า โอกาสความก้าวหน้าในการทำงานมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01

5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร โดยการให้รางวัล คำชื่นชม เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จจุล่ง และผู้บังคับบัญชาภายในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา จากผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70

6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานระหว่างข้าราชการ ฝ่ายอัยการจากส่วนกลางเป็นไปในลักษณะที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรและเพื่อนร่วมงานมีการทำงานเป็นทีมที่ดี จากผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความชัดเจนอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุด ด้านการอำนวยความสะดวกธรรมาไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ เป็นไปทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาของ วินัย ศิริพันธ์ (2544) ที่ศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำผลงานวิชาการของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานการ

ประณตศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานการประณตศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ทำผลงานทางวิชาการตามปัจจัยจูงใจ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ด้านความสำเร็จในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง และ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ วิชัย สนิทรัมย์ (2554) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการครู สำนักงานอัยการสูงสุดในส่วนกลาง ผลการวิจัยพบว่าในภาพรวมข้าราชการครู สำนักงานอัยการสูงสุดในส่วนกลาง มีระดับแรงจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก โดยด้านความพยายามในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงาน และปัจจัยสุขอนามัยด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน มีผลมากที่สุดต่อแรงจูงใจในการทำงาน และเป็นไปทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาของ เปรมฤดี ธรรมฤช (2550) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะงานและปัจจัยพฤติกรรมการทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกลุ่มงานพิกัตอัตราศุลกากร กรมศุลกากร ผลจากการศึกษาพบว่าข้าราชการกลุ่มงานพิกัตอัตราศุลกากร กรมศุลกากร ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าปัจจัยลักษณะงานมีความสำคัญต่อข้าราชการ และงานที่ต้องใช้ทักษะหลากหลายมีความสำคัญต่อตนเองในระดับมาก ข้าราชการกลุ่มงานพิกัตอัตราศุลกากรส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานในระดับดี มีความพึงพอใจในค่าตอบแทนที่ได้รับความสมดุระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น และความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยงานส่วนอื่นในระดับมาก สำหรับการพัฒนาความสามารถของบุคลากร ความก้าวหน้าในงาน และธรรมเนียมในองค์กร ข้าราชการกลุ่มงานพิกัตอัตราศุลกากรส่วนใหญ่ในระดับปานกลาง

2.3 แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ

จากความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม (คำถามปลายเปิด ในส่วนที่ 4) และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของข้าราชการฝ่ายอัยการผู้เกี่ยวข้องโดยตรงในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ ที่สำคัญที่สุด มีดังนี้

2.3.1 ด้านทรัพยากรในการจัดการ สำนักงานอัยการสูงสุดจึงควรปรับปรุงอัตรากำลังบุคลากรให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน รวมทั้งพัฒนาทักษะหรือองค์ความรู้ให้มีประสิทธิภาพ จัดให้มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรให้เรียนรู้งานในด้านต่าง ๆ (Rotation) เพื่อเป็นการเรียนรู้งานและแก้ไขปัญหาอุปสรรค สนับสนุนในด้านความรู้ของบุคลากรรวมทั้งการพัฒนาความพร้อมของบุคลากรเพื่อใช้ในการทำงานและบูรณาการการเชื่อมโยงต่อข้อมูลกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในกระบวนการยุติธรรมได้อย่างเป็นระบบ ปรับปรุงงบประมาณ ปรับปรุงวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ต่าง ๆ ที่มีความขาดแคลน

เป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวคิดของ เอ็ดเวิร์ดส์ที่สาม (Edwards III, 1980 อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, น. 219) ที่เห็นว่า แม้จำนวนเจ้าหน้าที่ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของผู้ที่ต้องปฏิบัติ ตามนโยบายหรืออำนาจในการบังคับ ข้อมูลข่าวสาร เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการนำนโยบาย ไปปฏิบัติ ตลอดจนปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญงานในเรื่องที่จะต้องปฏิบัติ ถ้าผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบการนำนโยบายไปปฏิบัติขาดแคลนทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้ในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายไปปฏิบัติจะไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทรัพยากรที่สำคัญในการนำ นโยบายไปปฏิบัติต้องมีจำนวนบุคลากรที่พอเหมาะและมีความชำนาญงานเพียงพอในการทำงาน มีระบบสารสนเทศที่สอดคล้องและเพียงพอ ตลอดจนได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี ผู้มีอำนาจต้องให้ความมั่นใจต่อผู้ปฏิบัติว่าจะจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถานที่ปฏิบัติงาน เครื่องมือที่เหมาะสม รวมถึงงบประมาณที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานให้ พอเพียง เป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวคิด ตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model) ของ วรเดช จันทรศร (2548: 141) เชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับองค์การที่ รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ ความคาดหวังเพียงใด บุคลากรที่อยู่ในองค์การจะต้องมีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านการบริหารและ ด้านเทคนิคอย่างเพียงพอ นอกจากนี้องค์การยังต้องมีการวางแผนเตรียมการหรือมีความพร้อมทั้ง ด้านวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ และงบประมาณ และเป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวคิด ของ นพดล อุดมวิศวกุล (2560: 9) ที่กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องที่มีความสลับซับซ้อน ครอบคลุมถึงองค์การและผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ผู้เกี่ยวข้องในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติที่สำคัญ ได้แก่ ข้าราชการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะถือว่าเป็นผู้ปฏิบัตินโยบาย อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งในแง่ของเครือข่ายระบบราชการที่ เชื่อมโยงนโยบายให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างครอบคลุม รวมไปถึงทักษะหรือองค์ความรู้ในระบบ ราชการที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางการปรับปรุงและ พัฒนาดังกล่าวเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาของ บุญย์มาพร เกตนธ์อัครวินท์ (2559) ที่ศึกษา แนวทางการพัฒนาการให้บริการจำแนกประเภทพิภคัฒราศุลกากรล่งหน้าของสำนักพิภคัฒราศุลกากร กรมศุลกากร ผลจากการศึกษาปริมาณงานและภาระงานของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการที่มีมาก เมื่อเปรียบเทียบกับอัตรากำลังที่มีน้อย ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการ ทั้งในเรื่องของ ระยะเวลาดำเนินการและคุณภาพในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ความรู้ความสามารถเฉพาะ ทั้งใน ด้านความรู้ที่เกี่ยวกับสินค้าและความรู้ในการพิจารณาจำแนกประเภทพิภคัฒราศุลกากร มีผลต่อการพิจารณา จำแนกประเภทพิภคัฒราศุลกากรของเจ้าหน้าที่ ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลาการดำเนินการและความชัดเจนถูกต้องของ ผลในการพิจารณา และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาของ กมลพร กัลยาณมิตร (2550) ที่ศึกษาการนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติในจังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาเชิงปริมาณพบว่าปัจจัยที่

ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติในจังหวัดนนทบุรี คือทรัพยากรในการดำเนินงานและความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ

2.3.2 ด้านการสื่อสาร สำนักงานอัยการสูงสุดจึงควรปรับปรุงพร้อมพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชนที่สะดวกรวดเร็วผ่านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้ Application ที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวคิดของ ฟาน มีเตอร์ และฟาน ฮอร์น (Van Meter & Van Horn อ้างถึงใน เรื่องวิทยุ เกษสุวรรณ, 2551, น. 218) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อน ผู้สื่อสารเองก็เป็นอุปสรรคหนึ่งที่สำคัญในการสร้างความบิดเบือนของข้อมูลข่าวสาร การสร้างความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีกระบวนการสื่อสารที่ชัดเจน เพียงตรง และสม่ำเสมอที่สำคัญต้องไม่มีการปิดบังข่าวสารระหว่างกัน ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพก็คือการใช้ทรัพยากรในชั้นต่ำสุด ส่วนการสื่อสารที่มีประสิทธิผลหมายถึงข้อมูลที่ส่งกับความหมายของข้อมูลที่ส่งมีความตรงกันหรือข่าวสารที่ผู้รับข่าวสารแปลตรงกับข่าวสารที่ผู้ส่งข่าวตั้งใจส่ง และเป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวคิดของสมบัติ อารังธัญวงศ์ (2562, น. 485) ที่กล่าวว่า การจัดสรรทรัพยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติหมายรวมทั้งเงินทุน เวลา และบุคลากร ตลอดจนเทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่าง ๆ การที่จะใช้ทรัพยากรที่ถูกต้องจึงต้องคำนึงถึงการลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการรวมทั้งกลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ข้อจำกัดจากการมีทรัพยากรอย่างจำกัดมีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างมาก ข้อจำกัดจำนวนเงินและเวลาที่ต้องจัดสรรสำหรับการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการกระจายทรัพยากรดังกล่าวอย่างเหมาะสมด้วย แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาดังกล่าวเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษากิตติ บุนนาค (2536) ที่ศึกษาการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติในโรงแรมชั้นหนึ่งและโรงแรมชั้นสองในต่างจังหวัด ผลจากการศึกษาปัจจัยด้านการประชาสัมพันธ์ ประกอบไปด้วย สื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์เนื้อหาสาระที่ใช้ในการสื่อความหมายของนโยบาย ผลของการประชาสัมพันธ์ที่มีต่อการปฏิบัติงานมีความจำเป็นในการปรับปรุงการประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ให้แก่หน่วยงานฝ่ายปฏิบัติ ความยืดหยุ่นของกระบวนการทำงาน ความสอดคล้องของการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานกับองค์การภายนอก

2.3.3 ด้านโครงสร้างขององค์การ สำนักงานอัยการสูงสุดจึงควรปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างขององค์การ โดยการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Functional Structure) โดยการกำหนดหน้าที่ในแต่ละส่วนอย่างชัดเจน เพื่อให้การบริหารงานภายในองค์การให้มีความเหมาะสม เช่น ปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการ ได้แก่ การจัดแบ่งแผนก ฝ่าย กอง เป็นต้นให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภายในองค์การ ปรับโครงสร้าง

ให้ถ่ายทอดการประสานงานและบังคับบัญชาโดยการปรับปรุงโครงสร้างองค์การแนวนอนหรือแบน (Horizontal / Flat Structure) เนื่องจากโครงสร้างองค์การจะต้องมีความเหมาะสมต่อการดำเนินงานด้านการประสานความร่วมมือของหน่วยงานในการอำนวยความสะดวกยุติธรรม ปรับปรุงการให้บริการแก่ประชาชนโดยลดขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการทำให้การอำนวยความสะดวกยุติธรรมรวดเร็วขึ้น การปรับปรุงโครงสร้างองค์การจึงเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพองค์การทั้งในด้านการบริหารจัดการภายในและการให้บริการประชาชน เป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวคิดของเอ็ดเวิร์ดส์ที่สาม (Edwards III, 1980, p. 148-149, อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2551, น. 219) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์การหรือหน่วยงานราชการที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ครอบคลุมขนาดและความสลับซับซ้อนของโครงสร้างองค์การ มาตรฐานและขั้นตอนในการปฏิบัติงานรวมทั้งจำนวนองค์การที่เข้ามารับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย และเป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวคิดตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model) ของ วรเดช จันทรร (2548: 141) ที่เชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับองค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการเพียงใด นโยบายที่จะประสบความสำเร็จได้จะต้องอาศัยโครงสร้างขององค์การที่เหมาะสม บุคลากรที่อยู่ในองค์การจะต้องมีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านการบริหารและด้านเทคนิคอย่างเพียงพอ

3. ข้อเสนอแนะ

จากการผลการศึกษาเรื่อง การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

3.1.1 ปัจจัยด้านการนำนโยบายไปปฏิบัติ

1) *ทรัพยากรในการจัดการ* สำนักงานอัยการสูงสุดจึงควรเพิ่มอัตรากำลังบุคลากรให้เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน สนับสนุนในด้านความรู้ของบุคลากร เพิ่มทักษะองค์ความรู้ให้ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาความพร้อมของบุคลากรเพื่อใช้ในการทำงานและบูรณาการการเชื่อมโยงต่อข้อมูลกับหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในกระบวนการยุติธรรมได้อย่างเป็นระบบ สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับหน่วยงาน

2) การสื่อสารและเทคโนโลยี สำนักงานอัยการสูงสุดจึงควรพัฒนาการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชนที่สะดวกรวดเร็วผ่านการพัฒนาเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต โดยใช้ Application ที่มีอยู่รวมทั้งการนำเทคโนโลยี AI (Artificial Intelligence) เข้ามาประยุกต์ใช้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น พัฒนาระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศให้ทันสมัยและเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

3) ลักษณะของหน่วยงานหรือองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ควรมีการปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับกระบวนการใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน

3.1.2 การบังคับใช้ให้เป็นไปตามนโยบาย ผู้บริหารระดับกลางควรมีการประชุมชี้แจงเป้าหมาย นโยบายให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกันในระดับปฏิบัติงาน ต้องประเมินผลตัวชี้วัดอย่างเข้มข้นทุก 4 เดือน ต้องมีการกำหนดพันธสัญญาหรือบันทึกข้อตกลงความเข้าใจ (MOU) กับผู้ปฏิบัติเพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้มีความสำนึกผูกพันและมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายนโยบายของสำนักงาน

3.1.3 การสร้างแรงจูงใจ ควรต้องมีรางวัล (REWARD) ให้กับหน่วยงานที่มีผลงานดีเด่นตามเป้าหมายนโยบายสำนักงาน

3.2 ข้อเสนอแนะในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

3.2.1 ควรให้หน่วยงานที่มีหน้าที่หลักในการดำเนินการส่งเสริม ช่วยเหลือ แนะนำ เผยแพร่ และให้การศึกษาประชาชนให้มีความรู้ในเรื่องกฎหมายสามารถเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้อย่างเสมอภาคและเท่าเทียม และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนเข้าใจบทบาท ภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด รวมทั้งให้ความรู้แก่ประชาชนทั่วไปในเรื่องเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกของสำนักงานอัยการสูงสุด

3.2.2 ควรกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยการศึกษาแนวทางการกำหนดระยะเวลาดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุด

3.2.3 ควรพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับแนวทางการดำเนินการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุด

3.2.4 ควรจัดทำความร่วมมือเพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำบันทึกความเข้าใจ MOU (Memorandum of Understanding) เพื่อสร้างความร่วมมือในทางวิชาการระหว่างหน่วยงานที่ระบุถึงข้อคิดในการสร้างความร่วมมือทางวิชาการในการจัดทำระบบ รวมทั้งร่วมมือกันทำงานอย่างคู่ขนาน และสร้างความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ รวมถึงการสร้างการยอมรับระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย

3.2.5 สำนักงานอัยการสูงสุดควรจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการของนโยบายแก่ข้าราชการผู้เกี่ยวข้องกับนโยบายโดยตรงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดีและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามนโยบาย

3.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.3.1 ควรศึกษาตัวแปรอื่นเพิ่มเติมเพื่อให้สามารถทำนายหรืออธิบายได้มากขึ้น เพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่เพิ่มเติมต่อไป

3.3.2 ควรศึกษาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการอำนวยความสะดวกธุรกรรมของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยศึกษาการเข้าถึงกระบวนการธุรกรรมของประชาชนผ่านการใช้ Application ในการให้บริการของสำนักงานอัยการสูงสุดเพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและเสนอแนะแนวทางการปรับปรุง

3.3.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างหน่วยงานสำนักงานอัยการสูงสุดกับหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการนำนโยบายยุติธรรมไปปฏิบัติ ได้แก่ กระทรวงกลาโหม กระทรวงมหาดไทย กระทรวงยุติธรรม สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ คณะกรรมการการเลือกตั้ง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ศาล หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมอื่นที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา เป็นต้น เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินตามนโยบายและได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

สุโขทัยวิทยาเขตราชภัฏวชิรเวศน์

บรรณานุกรม

- กมลพร กัลยาณมิตร. (2550). *การนำนโยบายอยู่ดีมีสุขไปปฏิบัติในจังหวัดนนทบุรี*. [ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กล้า ทองขาว. (2548). *การนำนโยบายและแผนการศึกษาไปปฏิบัติ: แนวคิด ทฤษฎี และแนวทางการดำเนินงาน*. นนทบุรี: สำนักวิชาการมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา.
- กิตติ บุณนาค. (2536). *การนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ: การศึกษาวิเคราะห์เชิงปรากฏการณ์ในธุรกิจโรงแรม*. [ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.
- กฤษฎา เอี่ยมละมัย. (2553). *ผลของการใช้ระบบการพิจารณาคดีต่อเนื่องที่มีต่อบทบาทและการอำนวยความสะดวกของผู้พิพากษา พนักงาน อัยการและทนายความ*. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จรัญ โฆษณานันท์. (2547). *นิติปรัชญา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จุมพล หนิมพานิช. (2554). *การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ มุมมองในทัศนะทางรัฐศาสตร์การเมืองและรัฐประศาสนศาสตร์ การบริหารและกรณีศึกษาของไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยยุทธ คำคุณ. (2560). *แนวทางในการพัฒนากระบวนการทางศุลกากรเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ*. [การศึกษาค้นคว้าอิสระหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร]. วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. (2536). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการประชาชนไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร*. [ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์] สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.
- ธิดา สุขใจ. (2549). *แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ: ศึกษากรณีส่วนโรงงานฟอกย้อม 2 บริษัท ยูเนี่ยนอุตสาหกรรมสิ่งทอ จำกัด (มหาชน)*. [ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นภัสนันท์ แจ่มพุ่ม. (2561). *การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้าสำหรับคู่มือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิด การสร้างความรู้ด้วยตนเอง*. [วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2562). *พฤติกรรมองค์กรการ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

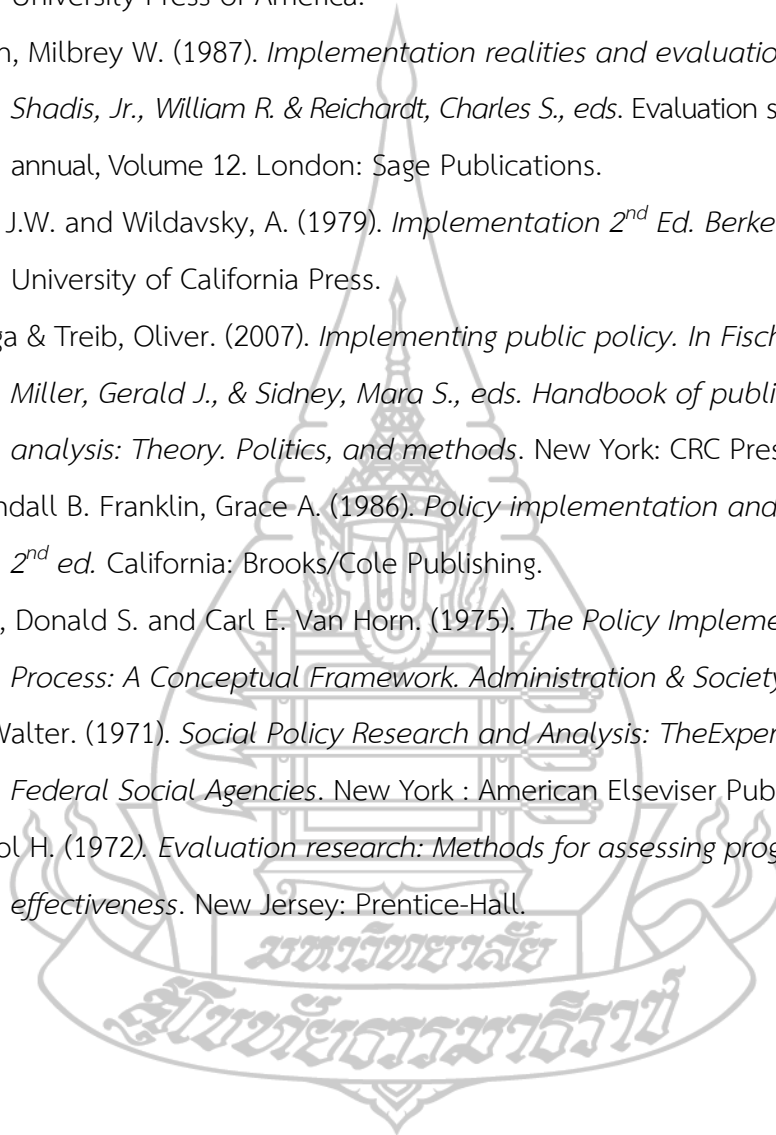
- นิธิพัฒน์ เมฆขจร. (2541). แรงจูงใจในการทำงานกับสุขภาพจิตของบุคลากรในองค์กร วารสาร
สุโขทัยธรรมมาธิราช 11(3) (กันยายน – ธันวาคม 2541).
- เนตรนภา ขัติยศ. (2561). การนำนโยบายการพัฒนาประเทศตามโครงการไทยนิยมยั่งยืนไปปฏิบัติในจังหวัด
พะเยา. [ปริญญาานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์].
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2553). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- นพดล อุดมวิศกุล. (2560). *การเข้าสู่วาระนโยบายสาธารณะ*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- บุษย์มาพร เกตน์อัครวินท์. (2559). *แนวทางการพัฒนาการให้บริการจำแนกประเภทพิทักษ์อัตรา
 บุคลากรล่งหน้าของสำนักพิทักษ์อัตราบุคลากร กรมศุลกากร*. [การศึกษาค้นคว้าอิสระ
 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปริญญา ปาละ. (2543). *บทบาทพนักงานสอบสวนในการอำนวยความสะดวก ตามแนวทาง
 รัฐธรรมนูญ พ.ศ.2540*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์)
 ไม่ได้ตีพิมพ์] มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปิยะนุช เงินคล้าย. (2564). การนำนโยบายด้านกระบวนการยุติธรรมไปปฏิบัติ : ศึกษากรณี การอำนวยความสะดวก
 ความยุติธรรมโดยการช่วยเหลือประชาชนในคดีปกครอง *วารสารรามคำแหง
 ฉบับรัฐประศาสนศาสตร์*, 4(2), 114-135.
- _____. (ม.ป.ป). *นโยบายสาธารณะ*. เอกสารหมายเลข 161, กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสาร
 ทางวิชาการ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- _____. (ม.ป.ป). *นโยบายสาธารณะ*. เอกสารหมายเลข 162, กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสาร
 ทางวิชาการ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เปรมฤดี ธรรมฤช. (2550). *คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกลุ่มงานพิทักษ์อัตราบุคลากร
 กรมศุลกากร*. [ภาคินพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์].
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พรทิพย์ สัมปตตะวานิช. (2546). *แรงจูงใจกับการโฆษณา* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. (2529). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- ภควิวัฒน์ ชยาภิวัฒน์. (2564). *ปัญหาในการนำนโยบายระบบราชการ 4.0 ไปปฏิบัติ กรณีศึกษา
 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้*. [ปริญญาวิทยานิพนธ์
 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2564). *ประมวลสาระชุดวิชาการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 1-7*. (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- _____. (2564). *ประมวลสาระชุดวิชาการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 8-15*. (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ยงยุทธ ศักดิ์ชัยพานิชกุล. (2556). *การนำนโยบายยุติธรรมทางเลือกด้วยวิธีการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ไปปฏิบัติของสำนักงานอัยการสูงสุดไทย*. [ปริญาตุดษฎุณิพนธ์ปรัชฎาตุดษฎุณิบัณชิต (รัฐประศาสนศาสตร์) ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. (2560). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560* กรุงเทพฯ: สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- _____. (2550). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 : แก้ไขเพิ่มเติม ถึง (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2550* (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2551). *การนำนโยบายไปปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- วรเดช จันทรศร. (2556). *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ (An integrated theory of public policy implementation)*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2548). *ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สมาคมนักวิจัย มหาวิทยาลัยไทย.
- วรรณชัย บุญบำรุง และคณะ. (2548). *หลักและทฤษฎีกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง เล่ม 1*. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- วันชัย มีชาติ. (2548). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิชา ชะบางบอน. (2545). *บทบาทของนายอำเภอในการอำนวยความสะดวก : ศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดตาก*. [การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิชา มหาคุณ และคณะ. (2556). *จริยธรรมในวิชาชีพกฎหมาย จุลนิติ*, 10(6), 29-42.
- วิชัย สิ้นโหมรัมย์. (2554). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการธุรการ สำนักงาน อัยการสูงสุดในส่วนกลาง*. [ปริญาตุดษฎุณิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วินัย ศิริินทร์. (2544). *ปัจจัยจูงใจในการทำผลงานวิชาการของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- ศาลยุติธรรม. (2565). หนังสือรายงานสถิติคดี ประจำปี พ.ศ.2565 เข้าถึงได้จาก <https://forms.gle/f3KhZV4msZR9my1EA>
- ศิริพร จันทศรี. (2550). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่มีระดับการรับรู้ความสามารถของตนแตกต่างกัน. [ปริญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2545). นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภลักษณ์ ตรีสุวรรณ. (2548). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม. [สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สกล แก้วปวงคำ. (2543). บทบาทของปลัดอำเภอในการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน : ศึกษาเฉพาะ กรณีอำเภอแสวงหา จังหวัดอ่างทอง. [วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- สุพานี สฤณีวานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิด และทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรสิทธิ์ ศรีวิรัตน์. (2550). คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดมหาสารคาม. [วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารสาธารณสุข) ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสรี คงยืนยง. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของตำรวจบ้านในพื้นที่กองบัญชาการตำรวจภูธรภาค 3. [วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- สมใจ ลักษณะ. (2546). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- สมบัติ ชำรงธัญวงศ์. (2562). นโยบายสาธารณะ แนวความคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- สมพร เพ็องจันทร์. (2552). นโยบายสาธารณะ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ออน อาร์ต ครีเอชั่น.
- สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ. (2550). พฤติกรรมองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน. (2551). รวมกฎหมายที่ประชาชนควรรู้. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- สำนักงานประสานงานกระบวนการยุติธรรม. (2564). มาตรฐานสากลในการปฏิบัติหน้าที่ของอัยการ. กรุงเทพฯ: สถาบันนิติวัชร์ สำนักงานอัยการสูงสุด

- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2566). สมุดนัดความอัยการ พ.ศ.2566 สำนักงานอัยการสูงสุด.
 _____ . (2566). ยุทธศาสตร์การพัฒนองค์กรอัยการ ระยะ 15 ปี พุทธศักราช 2566-2580
 เข้าถึงได้จาก <https://www3.ago.go.th/center/policy/>
- _____ . (2566). แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2567) ของสำนักงานอัยการสูงสุด
 กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด.
- _____ . (2566). แผนการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารงานของอัยการสูงสุด ประเด็นประมาณ
 2566 เข้าถึงได้จาก <https://www3.ago.go.th/center/policy/>
- _____ . (2566). แผนปฏิบัติราชการประจำปี (พ.ศ. 2566) ของสำนักงานอัยการสูงสุด
 เข้าถึงได้จาก <https://www3.ago.go.th/center/policy/>
- _____ . (2564). รายงานประจำปี 2564. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักงานอัยการสูงสุด.
- _____ . (2558). คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับสำนักงานในส่วนกลางและ
 สำนักงานอัยการ/สำนักงานคดีในต่างจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558
 (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ ฯ : ทริส คอร์ปอเรชั่น.
- _____ . (2554). ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงาน และการกำหนด
 อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2563
 และฉบับแก้ไข (ฉบับที่ 2 ถึง ฉบับที่ 5).
- _____ . (2553). พระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ. 2553.
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2539). *อัยการไทย*. กรุงเทพฯ: รุ่งศิลป์การพิมพ์ (1977).
- อัญชลี ฆารสว่าง. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและลูกจ้างเทศบาลตำบลนาตุ่น อำเภอหาด
 จังหวัดมหาสารคาม*. [วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์].
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- Edwards III, George C. (1980). *Implementing public policy*. Washington, D.C.: CQ Press.
- Graham T. Allison. (1971). *Essence of decision: explaining the cubad missile crisis*.
 Boston: Brown_ And Co.,
- Hargrove, Erwin C. (1975). *The missing link: The study of the implementation of social
 policy*. Washington, D.C.: The Urban Institute.
- Hill, Michael. (2005). *The public policy process, 4th ed*. London: Pearson Education.
- Lester, James P., et al. (1987). *Public policy implementation: Evolution of the field
 and agenda of future research*. Policy Studies Review.7,1 (Winter):
 200-216.

- Lipsky, M., (1980). *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Russell Sage Foundation.
- Mazmanian, Daniel & Sabatier, Paul A. (1981). *Implementation and policy*. Maryland: University Press of America.
- McLaughlin, Milbrey W. (1987). *Implementation realities and evaluation design*. in Shadis, Jr., William R. & Reichardt, Charles S., eds. *Evaluation studies, Review annual*, Volume 12. London: Sage Publications.
- Pressman, J.W. and Wildavsky, A. (1979). *Implementation 2nd Ed*. Berkeley. Ca.: University of California Press.
- Pulzl, Helga & Treib, Oliver. (2007). *Implementing public policy*. In Fischer, Frank, Miller, Gerald J., & Sidney, Mara S., eds. *Handbook of public policy analysis: Theory, Politics, and methods*. New York: CRC Press.
- Ripley, Randall B. Franklin, Grace A. (1986). *Policy implementation and bureaucracy, 2nd ed*. California: Brooks/Cole Publishing.
- Van Meter, Donald S. and Carl E. Van Horn. (1975). *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework*. *Administration & Society*. Vol 6,4
- Williams, Walter. (1971). *Social Policy Research and Analysis: The Experience in the Federal Social Agencies*. New York : American Elsevier Publishing Co.
- Weiss, Carol H. (1972). *Evaluation research: Methods for assessing program effectiveness*. New Jersey: Prentice-Hall.

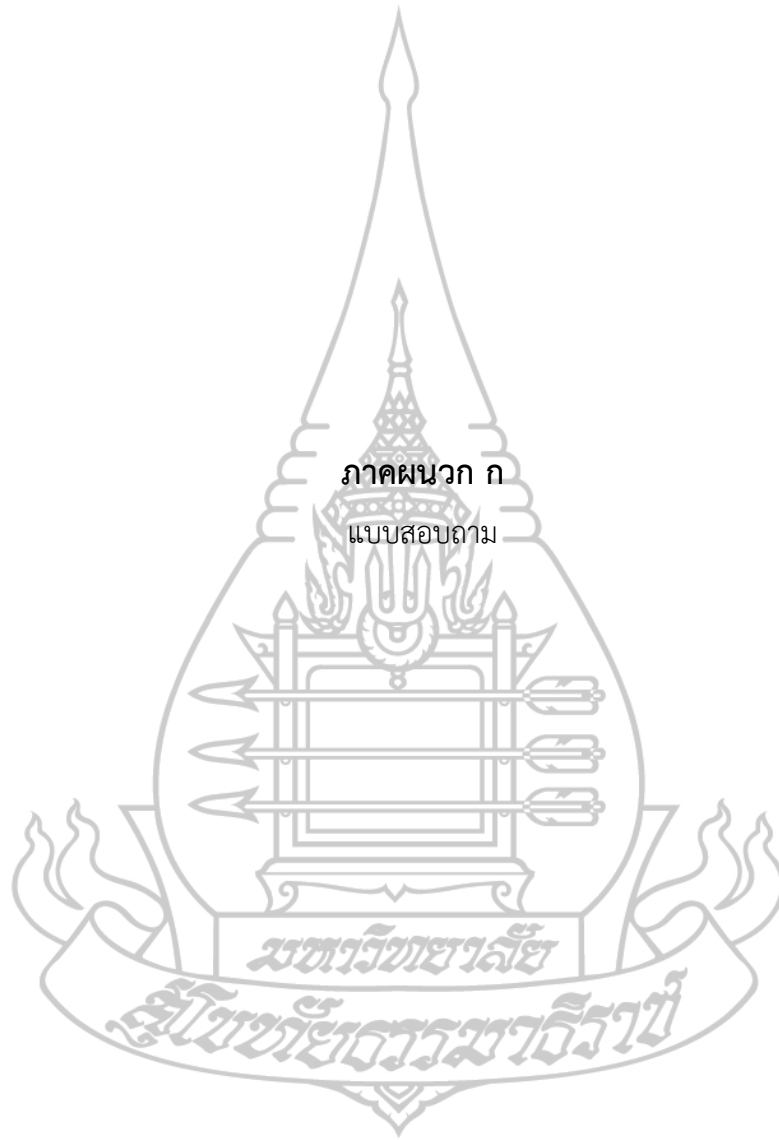




ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมราชา



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามความคิดเห็นข้าราชการฝ่ายอัยการและบุคลากรที่ปฏิบัติงานสำนักงานคดีในส่วนกลางของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้
 - 1.1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ
 - 1.2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ
 - 1.3 เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ
2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 4 ส่วน
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ
 - ส่วนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ
 - ส่วนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ
3. ผู้ศึกษาขอความร่วมมือจากท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงและตอบให้ครบทุกข้อข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาจะถือเป็นการลับและไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด โดยนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวเบ็ญจวรรณ ไทรงามเอี่ยม

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทรศัพท์ 084-924-6199

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่ตรงกับข้อมูลจริงของท่าน

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ ไม่เกิน 30 ปี 31-40 ปี 41 – 50 ปี
 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก
4. บุคลากรอัยการ
 พนักงานอัยการ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ
 พนักงานราชการ จ้างเหมาบริการ
5. ระดับตำแหน่ง
 อธิบดีอัยการ รองอธิบดีอัยการ อัยการพิเศษฝ่าย
 อัยการอาวุโส พนักงานอัยการ ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ
 ข้าราชการพิเศษ ข้าราชการ ข้าราชการ
 ปฏิบัติการ ปฏิบัติงาน ลูกจ้างประจำ
 พนักงานราชการ จ้างเหมาบริการ
6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
 น้อยกว่า 5 ปี 5 – 10 ปี 11 – 15 ปี
 16 – 20 ปี 20 – 25 ปี มากกว่า 25 ปี
7. สถานะของการมีส่วนร่วมการอำนวยความสะดวกในการช่วยเหลือประชาชน
 เป็นผู้ปฏิบัติในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
 เป็นผู้สนับสนุนในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ในการนำนโยบายการบริหารงาน
ของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวและ
กรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ท่านมีความเห็นต่อข้อความต่อไปนี้อย่างไรบ้าง	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
1. ท่านเห็นว่าแนวทางในการดำเนินนโยบายการบริหารงานของ สำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรม แก่ประชาชน มีความชัดเจน และมีมาตรฐานเพียงใด					
2. ท่านเห็นว่าวัตถุประสงค์ของนโยบายการบริหารงานของ สำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ ประชาชน มีความชัดเจนเข้าใจง่ายเพียงใด					
3. ท่านเห็นว่ากระบวนการด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ ประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุด ได้รับการสนับสนุนด้าน งบประมาณ มีอุปกรณ์ เครื่องมือ และเทคโนโลยีสำหรับการ ดำเนินงานอย่างเหมาะสมเพียงใด					
4. ท่านเห็นว่ากระบวนการด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ ประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุดมีจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานเพียงใด					
5. ท่านเห็นว่าผู้กำหนดนโยบายมีความชัดเจนในการสื่อสาร และการ บังคับใช้เกี่ยวกับนโยบายมายังระดับปฏิบัติการเพียงใด					
6. ท่านเห็นว่าผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีโอกาสได้แสดงความ ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรม แก่ประชาชนของสำนักงานอัยการสูงสุด เพียงใด					
7. ท่านเห็นว่าโครงสร้างของสำนักงานอัยการสูงสุดมีความ เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ ประชาชนเพียงใด					
8. ท่านเห็นว่าสำนักงานอัยการสูงสุดมีการกระจายอำนาจอย่าง เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ ประชาชนเพียงใด					

ท่านมีความเห็นต่อข้อความต่อไปนี้อย่างไรบ้าง	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
9. การเห็นด้วยและการสนับสนุนของประชาชนในพื้นที่ต่อเรื่องการ อำนวยความสะดวกยุติธรรมเพียงใด					
10. ท่านเห็นว่าการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงาน อัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ได้รับการ สนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชน มีอย่างเหมาะสมเพียงพอเพียงใด					
11. ท่านเห็นว่าผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมีความรู้และยอมรับต่อการนำ นโยบายการบริหารงานสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ยุติธรรมแก่ประชาชนเพียงใด					
12. ท่านเห็นว่าการสนับสนุน การร่วมมือร่วมใจกันของผู้มี หน้าที่เกี่ยวกับด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ประชาชนมี เพียงใด					
13. ความพร้อมของผู้นำนโยบาย แผนงานหรือโครงการไป ปฏิบัติว่ามีความพร้อมเพียงใด					
14. ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและความเข้าใจของผู้นำ นโยบายไปปฏิบัติ แผนงานหรือโครงการมีเพียงใด					
15. ท่านยอมรับนโยบาย แผนงาน หรือโครงการภายใน สำนักงานอัยการสูงสุด					
16. ท่านปรับนโยบาย แผนงานหรือโครงการใหม่ภายในสำนักงาน อัยการสูงสุดให้สอดคล้องกับภารกิจปกติหรือเป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ ราชการของบุคลากรแต่ละคน					
17. ท่านพยายามที่จะใช้ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ในตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมาย					
18. ท่านมีความภูมิใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ใน ตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพราะสามารถพัฒนาความรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน					
19. ท่านมีความพยายามในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ใน ตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ากับ ผลตอบแทนที่ได้รับ					

ท่านมีความเห็นต่อข้อความต่อไปนี้อย่างไรบ้าง	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
20. ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายเพราะพอใจกับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ					
21. ท่านมีอิสระในการใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน					
22. ท่านคิดว่างานที่สำนักงานอัยการสูงสุดกำหนด ให้บุคลากรในด้านการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน มีความเหมาะสม และสามารถปฏิบัติหน้าที่ในงานที่รับผิดชอบได้ดี					
23. ท่านตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพราะได้ทำงานที่ตรงตามความสามารถของท่าน					
24. ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย ท่านได้วางแผนและกำหนดเป้าหมายเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพเพียงใด					
25. ผู้บังคับบัญชาสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรโดยการให้รางวัล คำชื่นชม เมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง					
26. ผู้บังคับบัญชาภายในองค์การมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
27. ท่านมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ภายในองค์การ					
28. ท่านกับเพื่อนร่วมงานมีการทำงานเป็นทีมที่ดี					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงาน

ของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวและกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ

ท่านมีความเห็นต่อข้อความต่อไปนี้อย่างไรบ้าง	เห็น ด้วย มาก ที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็น ด้วย ปาน กลาง	เห็น ด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
1. ท่านคิดว่า ประชาชนมีความพึงพอใจต่อการเข้าถึงและได้รับบริการตามกระบวนการยุติธรรมของสำนักงานอัยการสูงสุดเพียงใด					
2. ท่านคิดว่า ประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด เพียงใด					
3. สำนักงานอัยการสูงสุดมีการแจ้งระยะเวลาที่ให้บริการแก่ประชาชนในการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน เพียงใด					
4. ท่านคิดว่า ประชาชนได้รับความยุติธรรมโดยไม่ล่าช้าและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบว่าสำนักงานอัยการสูงสุดได้พิจารณาเรื่องที่อยู่ในระหว่างดำเนินงานเสร็จสิ้นเมื่อใด					
5. กิจกรรมต่าง ๆ หรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่ได้รับการปรับปรุงที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอนเพื่อให้ทุกคนในองค์กรต้องยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน เพียงใด					
6. ท่านคิดว่า การพัฒนาระบบงานหรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ประชาชนเพียงใด					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการ
น่านโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก
ไปปฏิบัติ

คำชี้แจง : โปรดให้ข้อเสนอแนะตามความคิดเห็นของท่าน

1. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการน่านโยบายการบริหารงาน
ของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ อย่างไรบ้าง โปรดระบุ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

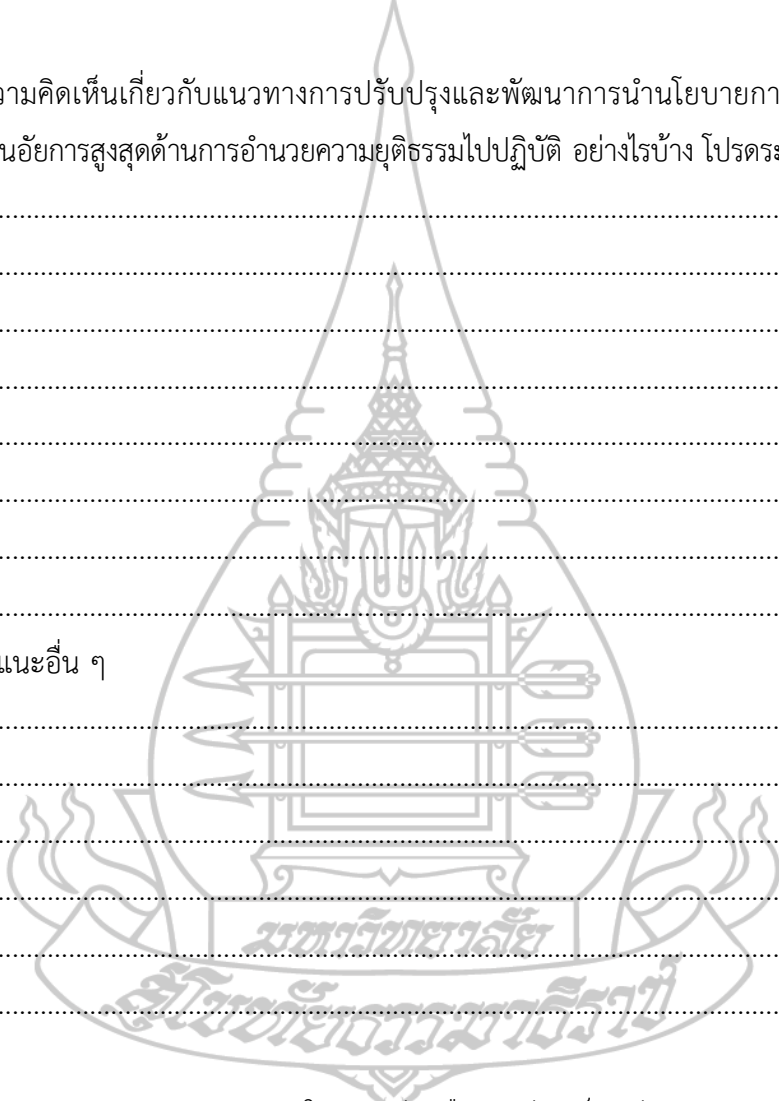
.....

.....

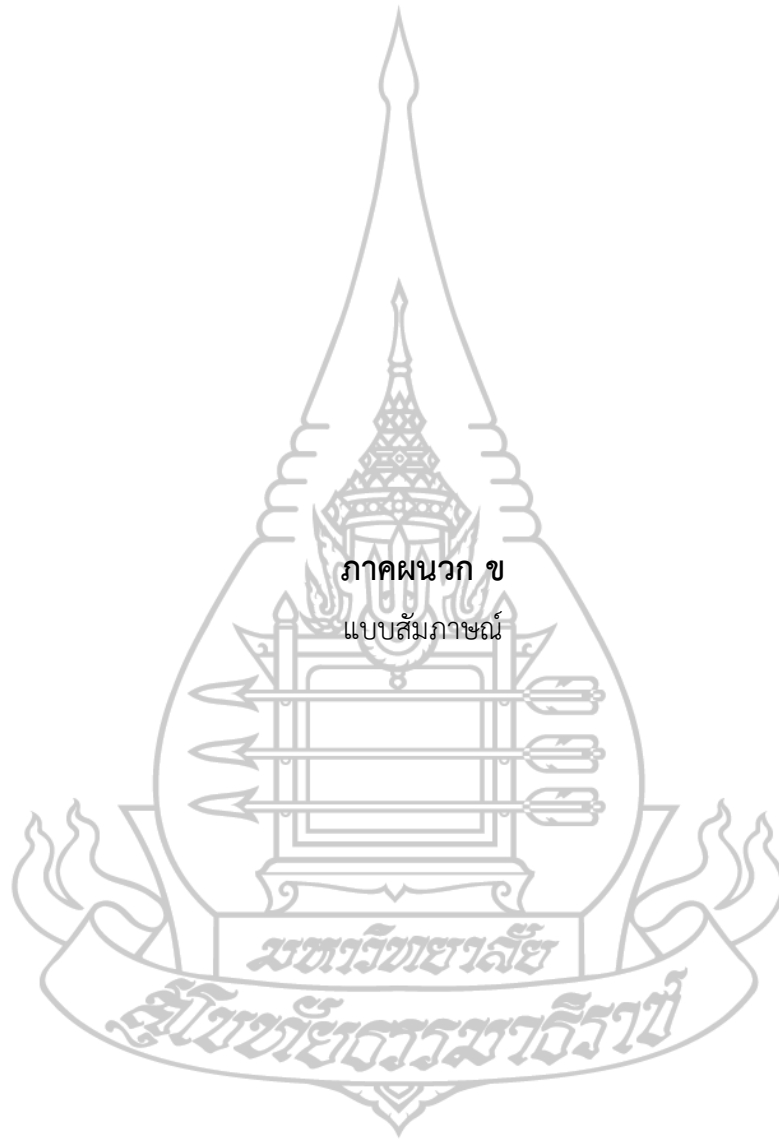
.....

.....

.....



*** ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างสูง ***



ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติ

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ลักษณะของแบบสัมภาษณ์เป็นแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ในเชิงลึก (In-depth Interview) มีลักษณะข้อคำถามแบบปลายเปิด ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการนำนโยบาย การบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้

1.1 เพื่อศึกษาสภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติ

1.2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติสู่ความสำเร็จ

1.3 เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติ

2. แบบสัมภาษณ์ มีทั้งหมด 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนา การนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกธรรมไปปฏิบัติ

3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาจะถือเป็นการลับและไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด โดยนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวเบญจวรรณ ไทรงามเอี่ยม

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

โทรศัพท์ 084-924-6199

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง

หน่วยงาน

วันที่ให้สัมภาษณ์ สถานที่ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำ นโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก ไปปฏิบัติ

1. ท่านคิดว่าสภาพการณ์ในการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก
ไปปฏิบัติ มีลักษณะเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าปัจจัยใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการ
สูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกไปปฏิบัติ

.....

.....

.....

3. ผลสำเร็จของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวก
ไปปฏิบัติ ควรจะมีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

4. อะไรเป็นอุปสรรคของการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ

.....

.....

.....

5. แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการนำนโยบายการบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดด้านการอำนวยความสะดวกยุติธรรมไปปฏิบัติ ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

6. ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นางสาวเบ็ญจวรรณ ไทรงามเอี่ยม
วัน เดือน ปี เกิด	16 กันยายน 2525
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ที่อยู่ปัจจุบัน	สำนักงานคดีกิจการอัยการสูงสุด สำนักงานอัยการสูงสุด กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	เศรษฐศาสตรบัณฑิต ศ.บ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2552
ประวัติการทำงาน	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ

