

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัว
จังหวัดนราธิวาส

นางสาวอัสลิสา ยะมา



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2559

Narathiwat Juvenile and Family Court Human Resource Planning

Miss Allisa Yama



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration

School of Management Science

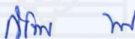
Sukhothai Thammathirat Open University

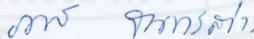
2016


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัว
จังหวัดนครราชสีมา
ชื่อและนามสกุล นางสาวอัสลิสดา ยะมา
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2560

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รชพร จันทร์สว่าง)


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นราธิป ศรีราม)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คำนวณไอสระ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัว
จังหวัดนราธิวาส

ผู้ศึกษา นางสาวอัลลิสยา ยะมา **รหัสนักศึกษา** 2563001417 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ **ปีการศึกษา** 2559

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสาย
ธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส และ (2) เสนอแนะกรอบอัตรากำลังคนที่
เหมาะสมในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรสายธุรการ
ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส จำนวน 6 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานช่วยอำนวยการ
กลุ่มงานคลัง กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานคดี กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี
กลุ่มงานไต่ถามและประนีประนอม จำนวน 26 คนและผู้อำนวยการ 1 คน รวมทั้งสิ้น 27 คน
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสำรวจการคิดคำนวณอัตรากำลังตามชิ้นงานและกิจกรรมที่
ผู้ศึกษาพัฒนาจากหลักการศึกษาการทำงานและการวิเคราะห์งาน รวมถึงแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์
ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา กับข้อมูลและการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อสรุปผลการวิเคราะห์งาน

ผลการศึกษาพบว่า (1) กลุ่มงานในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด
นราธิวาสมีเพียง 1 กลุ่มงาน ที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงใกล้เคียงกับระยะเวลาที่ใช้
ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ คือ กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานที่ใช้
ระยะเวลาในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ จำนวน 3 กลุ่มงาน
โดยเกินกว่าร้อยละ 20 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลัง คือ กลุ่มงานช่วยอำนวยการ
กลุ่มงานคดี และกลุ่มงานคลัง โดยกลุ่มงานคลัง มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลา
ที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณมากที่สุด คือ ร้อยละ 253.60 และ (2) ข้อเสนอแนะกรอบ
อัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส ในช่วงปี
พ.ศ.2560-2564 คือ ควรมีการเพิ่มอัตรากำลังของกลุ่มงานคลัง ขึ้นต่ำ 2 อัตราตำแหน่ง

คำสำคัญ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

Independent Study title: Narathiwat Juvenile and Family Court Human Resource Planning

Author: Miss Allisa Yama; **ID:** 2563001417; **Degree:** Master of Business Administration;

Independent Study advisor: Dr. Kingporn Thongbai, Associate Professor; **Academic year:** 2016

Abstract

The purpose of this study were to: (1) study workload and manpower of Administrative Office at Narathiwat Juvenile and Family Court and; (2) to propose an appropriate manpower framework guidance of Administrative Office at Narathiwat Juvenile and Family Court during 2017 – 2021.

The population of this qualitative research consisted of twenty six administrative staffs and one director from Administrative Support Section, Finance Section, Public Relations and Services Section, Litigation Section, Trial Support Section, and Mediation and Compromise Section of Narathiwat Juvenile and Family Court. The instrument was used manpower plan survey rate by case and activities that researcher developed from the principles of work study and work analysis including interview. The data analysis was used conducted by descriptive and content analysis to job analysis.

The results of the study showed that: (1) Public Relations and Services Section of Administrative Office at Narathiwat Juvenile and Family Court was the only one working group that had duration of work close actual work calculate from task performance, while Administrative Support Section, Litigation Section, and Finance Section spent more than 20 percent of actual time, particularly Finance Section spent more than 253.60 percent of actual time; and (2) the appropriate manpower framework guidance of Administrative Office at Narathiwat Juvenile and Family Court during 2017 – 2021 should add at least 2 positions in Finance Section.

Keywords: Human Resource, Planning, Narathiwat Juvenile and Family Court

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากผู้ศึกษาได้รับความช่วยเหลือจาก รองศาสตราจารย์ ดร.กึ่งพร ทองใบ อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งท่านได้ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่างๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการศึกษาครั้งนี้ อีกรังยังช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์เป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ สำนักงานศาลยุติธรรมที่ให้โอกาสในการศึกษาโดยการสนับสนุนทุนการศึกษาระดับปริญญาโทในครั้งนี้ ขอขอบคุณ นายธรรมปรมัตต์ ภูสีน้อยปรีตร ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา คณะผู้พิพากษาศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา นางหรรษา เดชบุญ ผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา สำหรับคำแนะนำ ข้อคิดดีๆ กำลังใจดีๆ และคำอวยพรให้แก่ผู้ศึกษาทุกครั้งก่อนเข้าสอบ ขอขอบคุณ ข้าราชการศาลยุติธรรม พนักงานราชการศาลยุติธรรม รวมถึงลูกจ้างประจำของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาทุกท่าน สำหรับความร่วมมือในการให้ข้อมูล

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัว ตลอดจนบุคคลอื่นๆ ที่คอยให้ความช่วยเหลืออีกมากมาย ซึ่งผู้ศึกษาไม่สามารถกล่าวนามได้หมดในที่นี้ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและความปรารถนาดีของทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณและขอขอบคุณไว้ในโอกาสนี้

อัสลิสา ยะมา

กุมภาพันธ์ 2560

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
กรอบแนวคิดในการศึกษา	3
ขอบเขตการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์	7
แนวคิด หลักการ และเทคนิคเกี่ยวกับการศึกษาการทำงาน	15
สภาพปัญหากำลังคนของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส	19
การวิเคราะห์งานของอัตรากำลังสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัว จังหวัดนราธิวาส	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	32
ประชากร	32
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	33
การเก็บรวบรวมข้อมูล	33
การวิเคราะห์ข้อมูล	34

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา	35
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป	36
ตอนที่ 2 ผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส	38
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรการของ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส	67
ตอนที่ 4 ผลการเสนอแนะกรอบอัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายธุรการและ ตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัว จังหวัดนราธิวาส ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564	76
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	79
สรุปการศึกษา	79
อภิปรายผล	82
ข้อเสนอแนะ	84
บรรณานุกรม	86
ภาคผนวก	89
ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	90
ข แบบสัมภาษณ์	95
ประวัติผู้ศึกษา	107

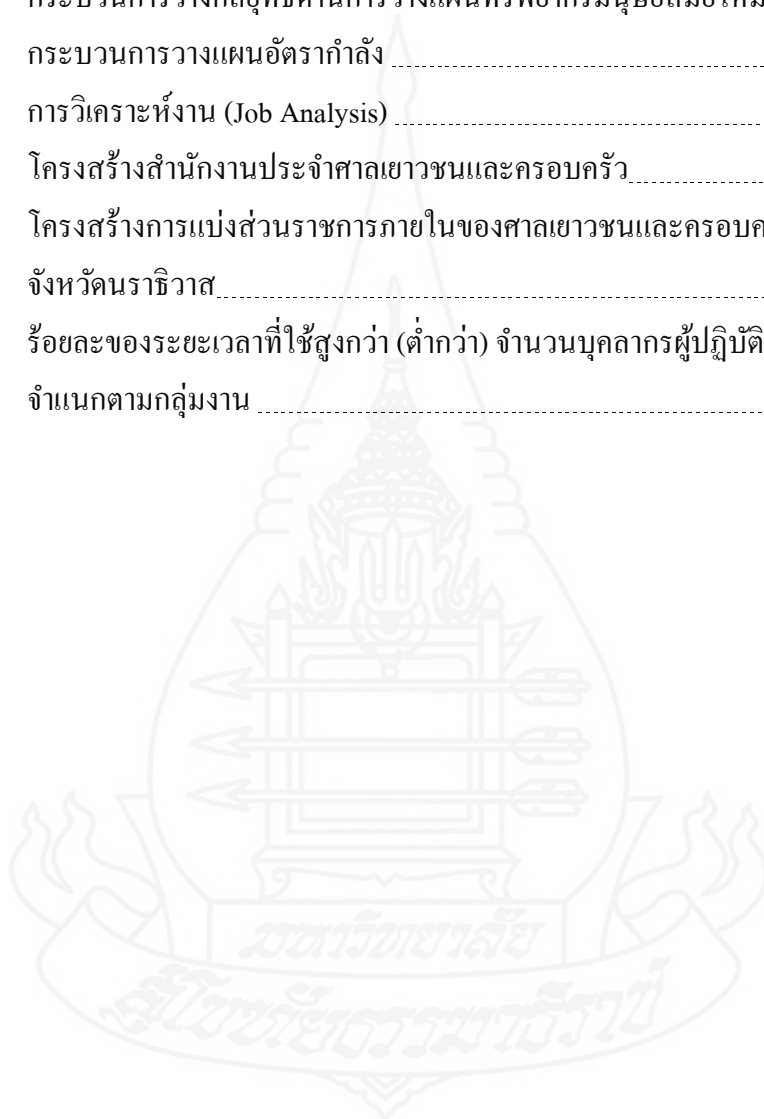
สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนร้อยละ จากข้อมูลทั่วไปของบุคลากรสายธุรการ	36
ตารางที่ 4.2 รหัสในการแทนตัวผู้ให้ข้อมูลของบุคลากรสายธุรการ	39
ตารางที่ 4.3 แสดงการปฏิบัติงานของกลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก	67
ตารางที่ 4.4 แสดงการปฏิบัติงานของกลุ่มงานคลัง	69
ตารางที่ 4.5 แสดงการปฏิบัติงานของกลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์	71
ตารางที่ 4.6 แสดงการปฏิบัติงานของกลุ่มงานคดี	72
ตารางที่ 4.7 แสดงการปฏิบัติงานของกลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี	74
ตารางที่ 4.8 แสดงการปฏิบัติงานของกลุ่มงานใกล้เคียงและประนีประนอมข้อพิพาท	75
ตารางที่ 4.9 สรุปจำนวนชิ้นงาน ระยะเวลาที่ใช้ต่อปี จำนวนผู้ปฏิบัติงาน ร้อยละ ของระยะเวลาที่ใช้จำแนกตามกลุ่มงาน	77



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา	4
ภาพที่ 2.1 กระบวนการวางกลยุทธ์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่	9
ภาพที่ 2.2 กระบวนการวางแผนอัตรากำลัง	12
ภาพที่ 2.3 การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)	21
ภาพที่ 2.4 โครงสร้างสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัว	23
ภาพที่ 2.5 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในของศาลเยาวชนและครอบครัว จังหวัดนครราชสีมา	24
ภาพที่ 5.1 ร้อยละของระยะเวลาที่ใช้สูงกว่า (ต่ำกว่า) จำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน จำแนกตามกลุ่มงาน	81



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสังคมไทยมีแรงขับเคลื่อนและพลวัตสูงมาก ในทุกมิติภายใต้แรงกดดันจากโลกาภิวัตน์ที่มีอิทธิพลครอบงำในทุกองคาพยพของสังคมไทย แต่การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งภาคการเมือง เศรษฐกิจ สังคมอย่างไร้เป้าหมายและทิศทางทำให้เกิดเหตุการณ์ต่างๆ มากมายที่เป็นทั้งวิกฤตและโอกาสขึ้นในบ้านเมือง (พจนานา ฤทธิรงค์, 2553: 14) โดยเฉพาะสภาพการเปลี่ยนแปลงที่มีแนวโน้มทวีความรุนแรงขึ้น ทั้งภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ความผันผวนทางการเมือง ความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการถูกรอบงำทางด้านวัตถุ ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ สังคมไทยจึงจำเป็นต้องหันกลับมาให้ความสำคัญกับการสร้างคนให้มีคุณภาพ เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีสติปัญญา คิดเป็น แก้ปัญหาได้ มีคุณธรรมที่พึงประสงค์เพื่อสังคมและประเทศชาติที่มีคุณภาพ ให้พร้อมรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างรู้เท่าทัน ดังจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559 ที่ส่งเสริมให้คนไทยอยู่บนฐานทางเศรษฐกิจที่พึ่งตนเองและแข่งขันได้ในเวทีโลก สามารถอยู่ในประชาคมภูมิภาคและโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554: 8) ด้วยการสร้างบุคคลแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 1)

ทรัพยากรมนุษย์จึงถือเป็นต้นทุนที่สำคัญที่สุดและเป็นต้นทุนที่แท้จริง เพราะมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถจะเป็นรากฐานที่สำคัญและสร้างข้อได้เปรียบในการปฏิบัติงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานต่างๆ จึงมีความสำคัญยิ่งเพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงควรเปลี่ยนแปลงไปตามเวลาและสถานการณ์ด้วยเช่นกัน เพราะต้องอาศัยทั้งทฤษฎีในเชิงวิชาการและแบบปฏิบัติที่มีความเป็นมืออาชีพ ทั้งนี้ ขอบข่ายงานที่ต้องให้ความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกระบวนการคาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต ทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอนาคตที่มีผลกระทบต่อองค์กร เป้าหมาย วัตถุประสงค์และวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้าน

ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์กรสามารถจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม มีทรัพยากรมนุษย์ที่พอเพียง สามารถปฏิบัติการกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตต่อไป

ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นอำนวยความสะดวกผ่านการพิจารณาพิพากษาคดีเด็ก เยาวชนและครอบครัว และระงับข้อพิพาททางเลือกรด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นธรรม มีการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนอย่างเสมอภาค โดยมีสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัว เป็นหน่วยงานธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัว ในสังกัดของสำนักงานศาลยุติธรรม มีการแบ่งส่วนราชการภายในไว้ตามที่คณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรมกำหนด สำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวมีอำนาจหน้าที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้

- 1) บริหารจัดการงานธุรการคดีและกิจการของศาลยุติธรรม
- 2) ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านนิติการเพื่อสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลยุติธรรม
- 3) ดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการงานธุรการคดีในสำนักงานประจำศาล
- 4) ให้คำปรึกษาแนะนำ และบริการประชาชนเกี่ยวกับกระบวนการพิจารณาคดีของศาลยุติธรรม
- 5) ดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุอาคารสถานที่และยานพาหนะของสำนักงานประจำศาล
- 6) บริหารงานทั่วไปของสำนักงานประจำศาล
- 7) ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
- 8) บริหารงานบุคคลเบื้องต้นและงานสวัสดิการของสำนักงาน
- 9) ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง ตรวจ เก็บรักษา เบิกจ่าย จัดทำทะเบียนคุมพัสดุและทรัพย์สิน ตลอดจนการซ่อมบำรุงและจำหน่ายพัสดุ และ
- 10) ดำเนินงานรักษาความปลอดภัย งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ รวมทั้งดูแลระบบสาธารณูปโภค เป็นต้น

สืบเนื่องจากอำนาจหน้าที่ดังกล่าว ทำให้เห็นได้ว่าสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา มีความสำคัญและจำเป็นต่อกระบวนการยุติธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชนในด้านความยุติธรรมควบคู่ไปกับการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ในการอำนวยความสะดวกยุติธรรมของศาลเยาวชนและครอบครัวตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้ ทว่าปัญหาสำคัญของสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ที่มีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ คือ อัตรากำลังในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ที่ไม่สมดุลกับปริมาณงาน ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดสรรปริมาณงานและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น กอปรกับการที่ผู้ศึกษาปฏิบัติงานในสายธุรกิจของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา จึงมีความสนใจที่จะศึกษา เรื่อง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา โดยมุ่งเน้นไปยังปริมาณงานและอัตรากำลังคนที่เหมาะสมของบุคลากรสายธุรกิจขององค์กรในสภาพปัจจุบัน เพื่อให้ผู้บริหารองค์กรนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์และเกลี่ยอัตรากำลังคนในส่วนที่เกินหรือขาดได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กร

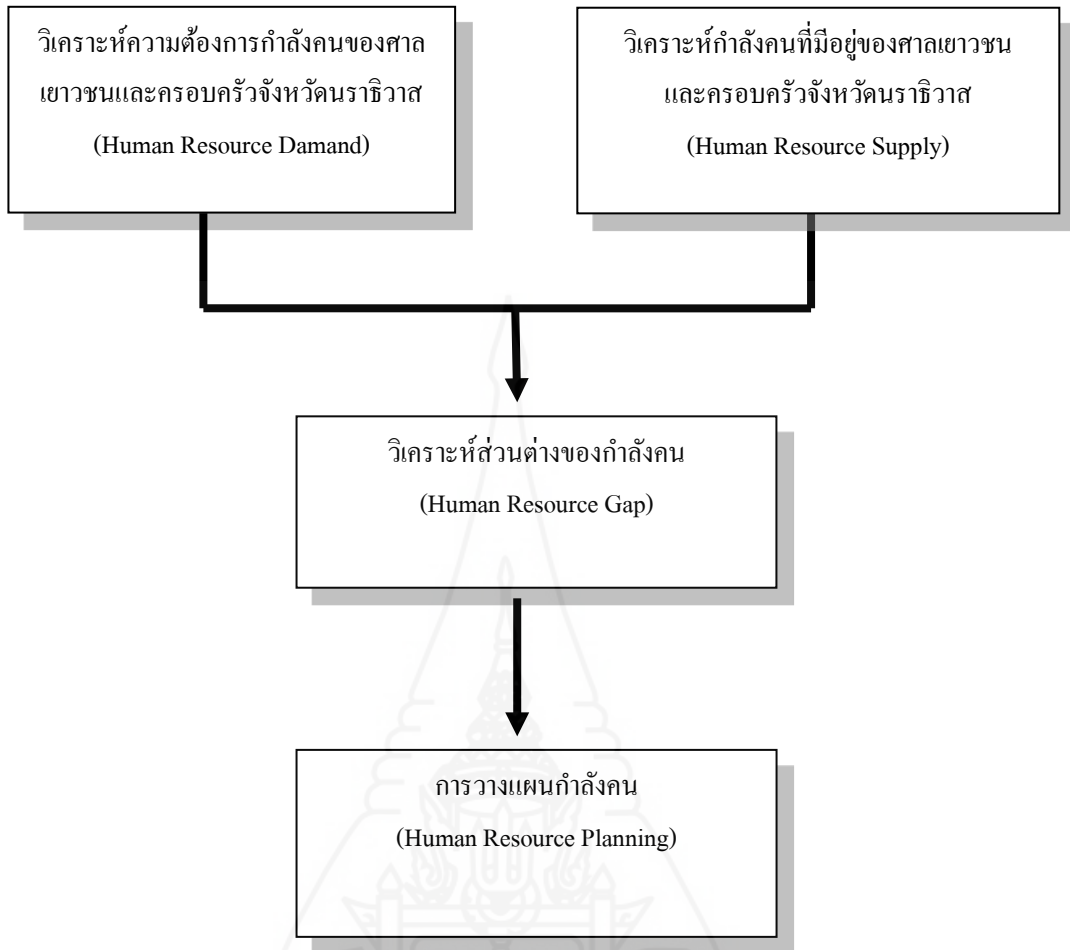
2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรกิจของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา

2.2 เพื่อเสนอแนะกรอบอัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายธุรกิจและตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564

3. กรอบแนวคิดในการศึกษา

ในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้แนวทางในการวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ในส่วนราชการ (มานิต สุทธิสกุล และคณะ, 2556) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนขององค์กรกับการวิเคราะห์กำลังคนที่มีอยู่ขององค์กร เพื่อหาส่วนต่างและนำไปสู่การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีขั้นตอนดำเนินการอยู่ 4 ขั้นตอน ดังภาพที่ 1.1



ที่มา: ปรับปรุงจากมานิต สุทธิสกุล และคณะ (2556)

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากภาพที่ 1.1 จะเห็นได้ว่า ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสม โดยอาศัยการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนและวิเคราะห์กำลังคนที่มีอยู่ เมื่อวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสมแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ส่วนต่างๆ ของกำลังคน เพื่อเสนอแนะกรอบอัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายธุรการตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรในอนาคต

4. ขอบเขตการศึกษา

4.1 ขอบเขตของเนื้อหา ได้แก่ การศึกษาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา

4.2 ขอบเขตของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

4.2.1 ประชากรในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 6 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานไต่ถามและประนีประนอมข้อพิพาท กลุ่มงานคลัง กลุ่มงานคดี กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี รวมทั้งสิ้น 27 คน โดยเป็นผู้อำนวยความสะดวก 1 คน และผู้ปฏิบัติงาน 26 คน

4.2.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 26 คน และผู้อำนวยความสะดวก 1 คน รวมทั้งสิ้น 27 คน

4.3 ขอบเขตของพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ตำบลโคกเคียน อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

4.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ดำเนินการศึกษาระหว่างเดือนตุลาคม 2558 – เดือนกุมภาพันธ์ 2560

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดการในด้านบุคลากรขององค์กร โดยเน้นที่การบริหารงานบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรธุรกิจ การตัดสินใจและการปฏิบัติเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กรของผู้บังคับบัญชา

5.2 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการคาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต ทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับอนาคตที่มีผลกระทบต่อองค์กร เป้าหมาย วัตถุประสงค์และวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์กรสามารถจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม มีทรัพยากรมนุษย์ที่พอเพียง สามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคตต่อไป

5.3 การวางแผนกำลังคน หมายถึง กระบวนการคาดการณ์อุปสงค์และอุปทานทรัพยากรบุคคลของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส เพื่อเสนอแนะกรอบอัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายธุรการขององค์การ

5.4 อัตรากำลังที่เหมาะสม หมายถึง จำนวนและคุณลักษณะของบุคลากรสายธุรการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

5.5 บุคลากรสายธุรการ หมายถึง ข้าราชการศาลยุติธรรม ลูกจ้างประจำและพนักงานราชการศาลยุติธรรมของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ผู้บริหารศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาสได้รับทราบถึงความเหมาะสมในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของของบุคลากรสายธุรการในปัจจุบัน

6.2 ผู้บริหารศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาสได้รับทราบถึงความสอดคล้องระหว่างปริมาณงานและอัตรากำลังคนของบุคลากรสายธุรการขององค์การในสภาพปัจจุบัน

6.3 ผลจากการศึกษาที่ได้จะสามารถนำมาใช้ในการกำหนดกรอบอัตรากำลังในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัว เพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาองค์การในระยะยาวต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา เรื่อง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถนำเสนอรายละเอียดแต่ละประเด็นได้ ตามลำดับต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิด หลักการ และเทคนิคเกี่ยวกับการศึกษาการทำงาน
3. สภาพปัญหาคำสั่งคนของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส
4. การวิเคราะห์งานของอัตราคำสั่งสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

องค์กรโดยทั่วไปต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและตำแหน่งงาน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ และในการที่จะให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติดังกล่าวนี้ จะต้องอาศัยการวางแผนการสรรหา และการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning: HRP) เป็นกระบวนการที่มีการพิจารณาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์กรมั่นใจได้ว่าองค์กรจะมีพนักงานตามจำนวน และเวลาที่ต้องการสำหรับการสรรหานั้นเป็นกระบวนการในการชักจูงทรัพยากรมนุษย์ในจำนวนที่เพียงพอและสามารถกระตุ้นให้สามารถหรือร่วมงานกับองค์กร ส่วนการคัดเลือกนั้นเป็นกระบวนการที่องค์กรได้ใช้วิธีการในการเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์ที่สมควร เพื่อให้ได้พนักงานที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งงานและองค์กร โดยความสำเร็จในหน้าที่ 3 ประการนี้ มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุความสำเร็จตามภารกิจขององค์กร (Mission) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) ในที่นี้ใช้ในความหมายเดียวกันกับการวางแผนอัตรากำลังและการวางแผนกำลังคน

บาร์ทอล และมาร์ติน (Bartal and Martin, 1994: 344) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคน คือ กระบวนการของการคาดคะเนถึงความต้องการกำลังคนขององค์กรซึ่งมีความสัมพันธ์กับการวางแผนดำเนินงานขององค์กร โดยแบ่งขั้นตอนในการดำเนินงานอย่างรอบคอบจนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

มอนดี้ (Mondy, 2008) ให้ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ว่าหมายถึง กระบวนการในการทบทวนความต้องการทรัพยากรมนุษย์ว่าหมายถึงกระบวนการในการทบทวนความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่จะรับเข้าสู่องค์กรอย่างเป็นระบบ ด้วยการทำให้มั่นใจว่าปริมาณ และคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการและจัดหาเข้าสู่องค์กรมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร และสอดคล้องกับการตอบสนองทางด้านทรัพยากรมนุษย์ช่วงเวลาเดียวกัน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2549) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนกำลังคน เป็นกระบวนการสร้างความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างทิศทางการบริหารของหน่วยงานและกลยุทธ์ด้านต้นทุนมนุษย์ขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรมีทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับเงื่อนไข ความหมายดังกล่าวนี้เป็นความหมายที่ใช้ในความหมายเดิมปัจจุบัน ซึ่งปรับปรุงจากเดิมที่ได้มีการให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนกำลังคน หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานกำลังคน เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลวิธีที่จะให้ได้กำลังคนในจำนวนและสมรรถนะที่เหมาะสมมาปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการ โดยมีแผนการใช้และพัฒนากำลังคนเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษากำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง

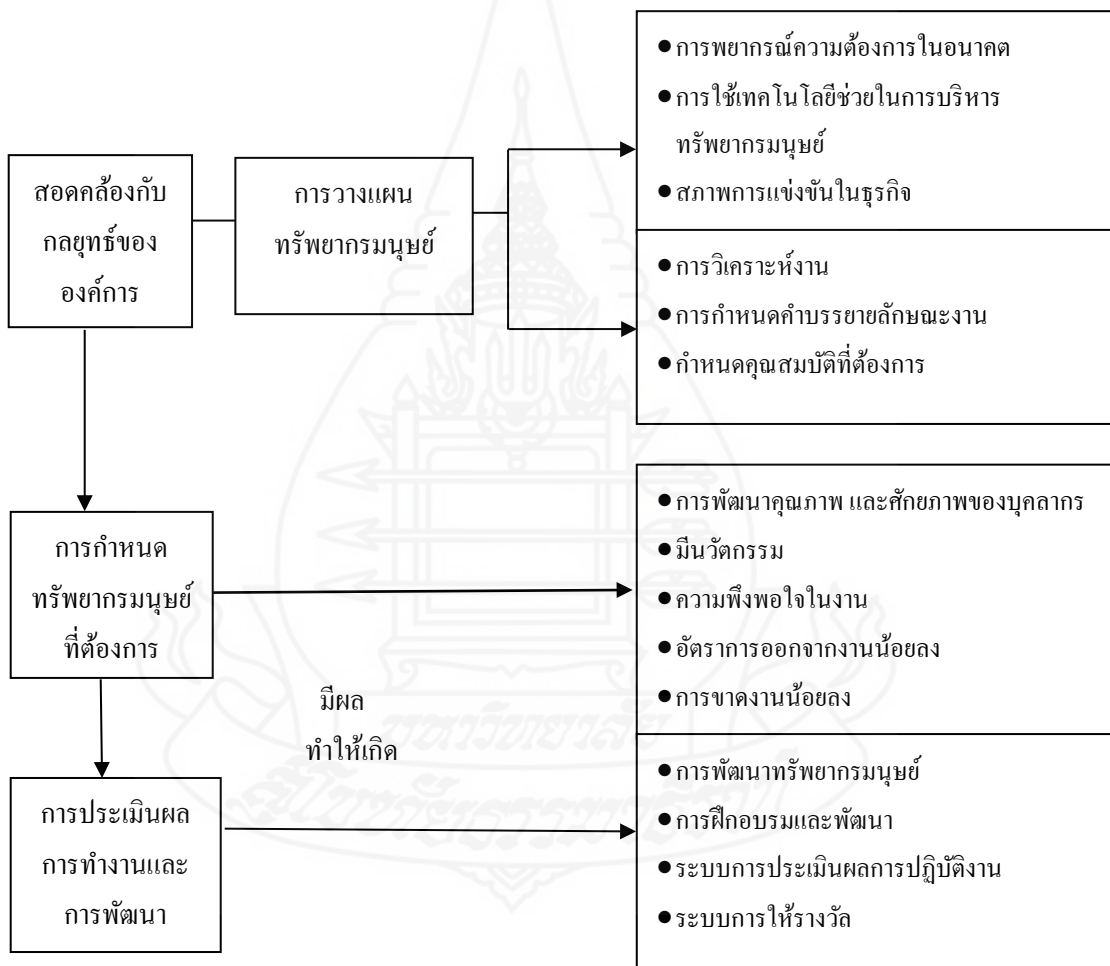
กิ่งพร ทองใบ (2555) อธิบายว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการพิจารณาความต้องการและตอบสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรสำหรับช่วงระยะเวลาในอนาคต และจัดให้สมดุลระหว่างความต้องการและตอบสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อำพร ชำรงลักษณะ (2555) ได้สรุปความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการหรือชุดของกระบวนการที่ครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์สถานการณ์และสภาพแวดล้อมขององค์กร การประมาณการหรือทำนายความต้องการกำลังคนหรือทรัพยากรบุคคลในอนาคต การวิเคราะห์อุปทานหรือกำลังคนที่มีอยู่ เปรียบเทียบกับความต้องการในอนาคต

และพัฒนาแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในทางปฏิบัติ ทั้งนี้ ต้องมีความสอดคล้องระหว่างแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับกลยุทธ์และทิศทางขององค์กร

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2556: 144) กล่าวว่า การวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) เป็นการเตรียมการล่วงหน้าเกี่ยวกับการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรในเวลา ตามจำนวนที่เหมาะสมและตำแหน่งที่ต้องการ

กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์



ที่มา: เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2556: 144)

ภาพที่ 2.1 กระบวนการวางกลยุทธ์ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556: 142) กล่าวถึงการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ว่า ประกอบด้วย การพยากรณ์ความต้องการพนักงานกำลังคน (Demand forecasts) มีการประมาณการคุณสมบัติต่างๆ ที่ต้องการ และจำนวนพนักงานที่ต้องการ (Labor supply forecasts) หมายถึง การพิจารณาแรงงานที่มีอยู่ในตลาดแรงงานที่มาทดแทนแรงงานที่หายไปจากการหมุนเวียนการลาออกของพนักงาน (Turnover) การสิ้นสุดการจ้าง การเลิกจ้าง การลาออก การเกษียณอายุหรือการโยกย้ายพนักงานล้วนเป็นข้อมูลสำหรับความต้องการในอนาคต ผู้บริหารอาจใช้ข้อมูลที่ประมวลได้จากระบบคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการพยากรณ์

การวางแผนอัตรากำลัง (Workforce Planning or Manpower Planning) หรือการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) คือ กระบวนการในการคาดการณ์อุปสงค์และอุปทานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เพื่อจัดทำแผนให้องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกต้องทั้งในด้านจำนวน คุณลักษณะ ตำแหน่งงานและเวลา ซึ่งทำให้การวางแผนอัตรากำลังมีวัตถุประสงค์สำคัญ ดังนี้ (ศรีธนา บุญชูเศรษฐ์, 2555: 5-6)

1. เพื่อป้องกันสภาวะการณ์ที่มีจำนวนทรัพยากรมนุษย์ไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร การมีจำนวนทรัพยากรมนุษย์หรือพนักงานมากกว่าอุปสงค์หรือความต้องการย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรไม่มากนักน้อย เนื่องจากองค์กรจะมีค่าใช้จ่ายในส่วนของค่าจ้างและเงินเดือนสูงกว่าความจำเป็น และในทางกลับกันการมีจำนวนพนักงานน้อยกว่าความต้องการย่อมส่งผลต่อการสูญเสียโอกาสในการหารายได้ เนื่องจากองค์กรจะไม่สามารถผลิตสินค้าตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเพียงพอและอาจสูญเสียโอกาสในการหารายได้ เนื่องจากองค์กรจะไม่สามารถผลิตสินค้าตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเพียงพอและอาจสูญเสียลูกค้าให้แก่คู่แข่งได้

2. เพื่อสร้างความมั่นใจแก่องค์กรในการมีทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกต้องทั้งด้านคุณลักษณะตำแหน่งงานและเวลา องค์กรจำเป็นต้องคาดการณ์คุณลักษณะต่างๆ ของพนักงานที่ต้องการในแต่ละตำแหน่งงานตลอดจนช่วงเวลาที่เหมาะสมในการสรรหาเพื่อให้ได้พนักงานที่ดีที่สุดเข้ามาทำงานให้การฝึกอบรมที่เหมาะสม และเตรียมความพร้อมให้ทำงานได้ทันทีเมื่อองค์กรต้องการ ซึ่งงานเหล่านี้ล้วนเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนอัตรากำลังที่ช่วยให้องค์กรมั่นใจได้ว่าจะมีพนักงานที่เหมาะสมกับความต้องการในตำแหน่งงานและเวลาที่ต้องการ

3. เพื่อเพิ่มความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การวางแผนอัตรากำลังเป็นกระบวนการที่ต้องมีการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ก่อนที่จะกำหนดเป็นแผนอัตรากำลังหรือแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นการเตรียมรับมือล่วงหน้าก่อนที่จะประสบปัญหาจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป แทนที่จะ

แก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น ทำให้องค์กรมีความสามารถในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่อาจส่งผลกระทบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

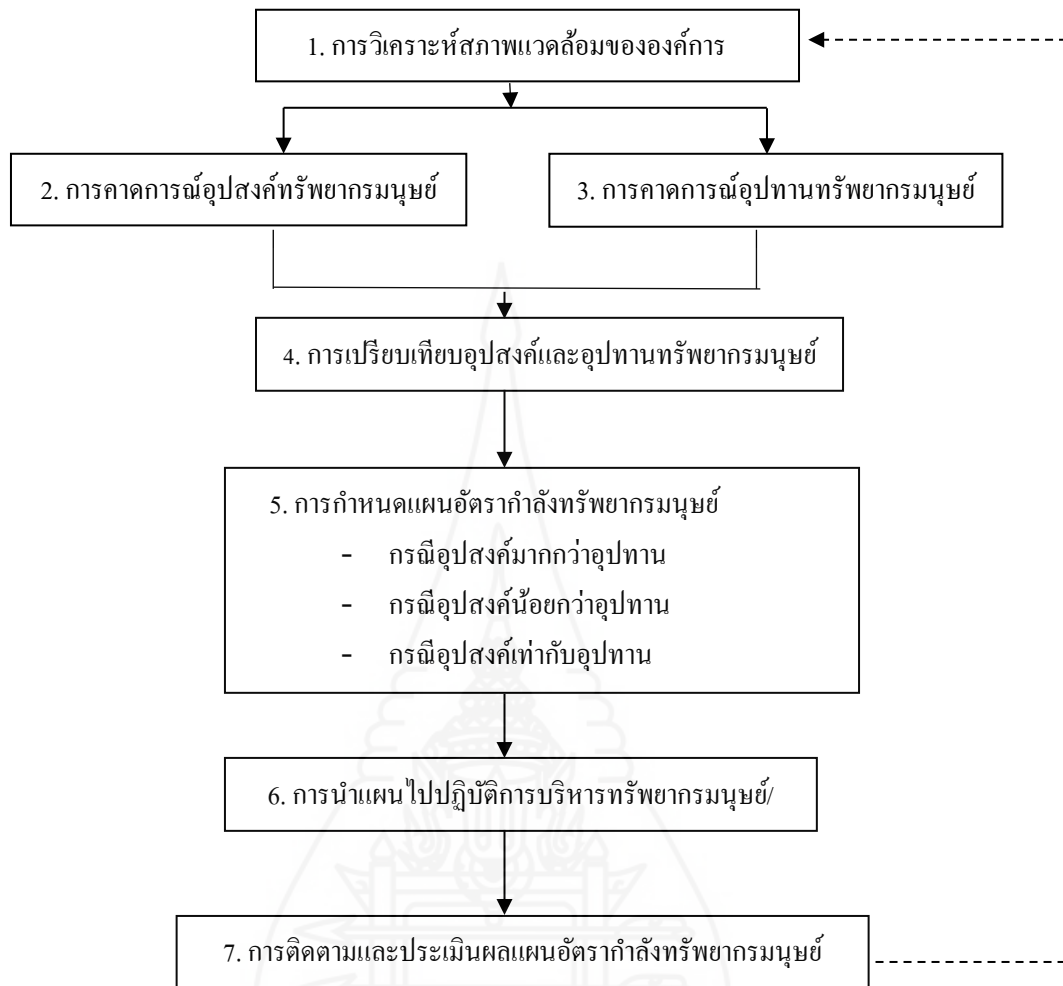
4. เพื่อกำหนดทิศทางและการประสานกิจกรรมในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร การวางแผนอัตรากำลังทำให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลให้องค์กรสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องสัมพันธ์กับกิจกรรมต่างๆ ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงได้รับการประสานเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม

5. เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และฝ่ายอื่นในองค์กร แม้ว่าการวางแผนอัตรากำลังจะอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์โดยตรง แต่การวางแผนอัตรากำลังก็ไม่อาจประสบผลสำเร็จหากไม่ได้รับข้อมูลและความร่วมมือจากฝ่ายอื่นๆ ในองค์กร การมีส่วนร่วมและการสื่อสารระหว่างกันในการวางแผนอัตรากำลังจึงสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งโดยทั่วไปผู้บริหารฝ่ายอื่นๆ จะมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้ข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์แก่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ขณะที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้ดำเนินการในรายละเอียดรวมถึงการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจแก่ฝ่ายอื่น

เดิมพงศ์ สุนทโรทก (2557: 104) ได้เสนอเทคนิคในการพยากรณ์ความต้องการกำลังคนไว้ ดังนี้

- 1) การพยากรณ์โดยผู้เชี่ยวชาญ เป็นการดำเนินการโดยใช้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญจากการมีประสบการณ์
- 2) เทคนิคอัตราส่วน เป็นการพยากรณ์ความต้องการกำลังคนในอนาคต โดยใช้เกณฑ์เปรียบเทียบที่ได้สร้างขึ้นมาเป็นมาตรฐานในการพยากรณ์ เช่น มาตรฐานการสอนของอาจารย์ 1 คน ต่อจำนวนนักศึกษาเท่าใด หรืออัตราส่วนนายแพทย์ต่อคนไข้ เป็นต้น
- 3) เทคนิคการวัดงาน เป็นวิธีการคิดโดยการกำหนดระยะเวลาที่ต้องการสำหรับการทำงานชิ้นใดชิ้นหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไป ผลที่ได้จากการวัดงานคือ การกำหนดมาตรฐานในการทำงานชิ้นหนึ่งและอธิบายรายละเอียดของชิ้นงานนั้น
- 4) การใช้คอมพิวเตอร์ในการพยากรณ์
- 5) การใช้ดุลยพินิจด้านการบริหาร

การวางแผนอัตรากำลังเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 7 ขั้นตอน ดังภาพที่ 2.2



ที่มา: ศรีธนา บุญชูเศรษฐ์ (2555: 8-11) และมานิต สุทธิสกุล (2556ก: 15-17)

ภาพที่ 2.2 กระบวนการวางแผนอัตรากำลัง

ซึ่งแต่ละขั้นตอนในกระบวนการวางแผนอัตรากำลังมีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เป็นการวิเคราะห์และคาดการณ์สภาพแวดล้อมขององค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อ การคาดการณ์อุปสงค์และอุปทานทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรซึ่งประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร ดังนี้

1.1 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร และองค์กรไม่สามารถควบคุมได้ สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลทางอ้อมต่อการคาดการณ์ คือ สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมือง และกฎหมาย และเทคโนโลยี ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลทางตรง คือสภาพแวดล้อมของการดำเนินงาน (Task Environment) ได้แก่ ตลาดแรงงาน การแข่งขัน และสภาพแรงงาน ตัวอย่างเช่น สภาพเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มรุ่งเรืองขึ้นเป็นลำดับ ย่อมส่งผลต่อความต้องการสินค้าและบริการที่เพิ่มขึ้นด้วย อุปทานทรัพยากรมนุษย์ในตลาดแรงงานจึงอาจมีจำนวนไม่เพียงพอที่จะตอบสนองได้และเกิดการขาดแคลนในที่สุด เป็นต้น

1.2 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสภาพแวดล้อมที่องค์กรควบคุมได้และมีผลกระทบโดยตรงต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่สำคัญแก่กลยุทธ์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร และพนักงานขององค์กร ตัวอย่างเช่น องค์กรที่ได้เลือกใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) มักส่งผลให้องค์กรต้องการพนักงานเพิ่มขึ้น และมีการตอบสนองด้วยอุปทานทรัพยากรมนุษย์ในตลาดแรงงาน แต่ถ้าองค์กรตระหนักในคุณค่าของพนักงานและส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องจนส่งผลให้ผลิตภาพ (Productivity) สูงขึ้น องค์กรอาจไม่ต้องการพนักงานเพิ่มขึ้นเลยก็ได้ ส่วนองค์กรที่เลือกใช้กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategy) มักส่งผลให้องค์กรต้องการลดพนักงานลงไม่มากนักน้อย ซึ่งองค์กรสามารถตอบสนองได้ตั้งแต่การตรึงอัตราการจ้าง การเกษียณอายุก่อนกำหนด จนถึงการเลิกจ้าง เป็นต้น

2. การคาดการณ์อุปสงค์ทรัพยากรมนุษย์ การคาดการณ์ความต้องการหรืออุปสงค์ทรัพยากรมนุษย์เป็นการประมาณการจำนวนพนักงานตลอดจนคุณลักษณะของพนักงานแต่ละตำแหน่งงานที่องค์กรต้องการในอนาคต ซึ่งโดยทั่วไปความต้องการทรัพยากรมนุษย์จะเพิ่มขึ้นเมื่อผู้บริโภคมีความต้องการสินค้าและบริการขององค์กรเพิ่มขึ้น ในขณะที่ความต้องการทรัพยากรมนุษย์จะลดลงเมื่อผลิตภาพของพนักงานเพิ่มขึ้นจากการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้หรือพนักงานได้รับการพัฒนาจนมีความสามารถสูงขึ้น การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์สามารถดำเนินการได้ทั้งวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แต่โดยทั่วไปนิยมใช้ทั้ง 2 วิธีควบคู่กัน กล่าวคือ มักจะเริ่มต้นด้วยการคาดการณ์จำนวนพนักงานที่ต้องการด้วยวิธีการเชิงปริมาณ เช่น การคาดการณ์ด้วยแนวโน้ม หรือการวิเคราะห์อัตราส่วน เป็นต้น หลังจากนั้นจึงคาดการณ์ด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ เช่น การคาดการณ์โดยผู้เชี่ยวชาญ หรือเทคนิคเดลไฟ เป็นต้น โดยมีการคาดการณ์ คุณลักษณะของพนักงานรวมถึงตำแหน่งงานและเวลาพร้อมกัน ไป

3. การคาดการณ์อุปทานทรัพยากรมนุษย์ การคาดการณ์การตอบสนองความต้องการหรืออุปทานทรัพยากรมนุษย์ เป็นการประเมินทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในด้านจำนวน คุณลักษณะ ตำแหน่งงานและเวลาจากแหล่งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

4. การเปรียบเทียบอุปสงค์และอุปทานทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำอุปสงค์ทรัพยากรมนุษย์มาเปรียบเทียบกับอุปทานทรัพยากรมนุษย์จากแหล่งทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างหรือช่องว่าง (Gap Analysis) ที่เกิดขึ้นระหว่างอุปสงค์และอุปทานทรัพยากรมนุษย์

5. การกำหนดแผนอัตรากำลัง/ แผนทรัพยากรมนุษย์หลังจากการเปรียบเทียบอุปสงค์และอุปทานทรัพยากรมนุษย์แล้ว องค์กรต้องการเลือกแนวทางการดำเนินงานและกำหนดเป็นแผนอัตรากำลัง/ แผนทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกันเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

6. การนำแผนไปปฏิบัติ/ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำแผนอัตรากำลัง/ แผนทรัพยากรมนุษย์ที่จัดทำขึ้น ไปสู่การดำเนินการในทางปฏิบัติ ซึ่งต้องมีการศึกษา วิเคราะห์และวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ โดยมีการศึกษาและเตรียมการล่วงหน้า

7. การติดตามและประเมินผลอัตรากำลัง/ แผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นการศึกษา วิเคราะห์และทบทวนว่าแผนอัตรากำลัง/ แผนทรัพยากรมนุษย์ที่ได้จัดทำขึ้น มีความถูกต้องเหมาะสม หรือมีปัญหาในทางปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร เพื่อใช้เป็นข้อมูลหรือแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม หรือใช้สำหรับการพัฒนาให้องค์การมีแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ถูกต้องและต่อเนื่อง โดยเฉพาะเป็นแผนทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถใช้งานได้ในทางปฏิบัติอย่างแท้จริงต่อไป

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การวางแผนกำลังคน หมายถึง กิจกรรมที่กำหนดแนวทางการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้มีปริมาณและคุณภาพของคน ที่องค์กรต้องการในอนาคต สอดคล้องกับการตอบสนองกำลังคนที่มีอยู่ในองค์กร ในการวางแผนกำลังคนต้องมีการพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรบุคคลและการพยากรณ์การตอบสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร แล้วจัดทำแผนด้วยความสมดุลระหว่างความต้องการและการตอบสนองความต้องการด้วยวิธีต่างๆ กรณีที่มีความต้องการมากกว่าการตอบสนองความต้องการ หรือขาดแคลนทรัพยากรบุคคลในอนาคตใช้วิธีขยายกรอบอัตรากำลังขององค์กรใหม่

2. แนวคิด หลักการ และเทคนิคเกี่ยวกับการศึกษาการทำงาน

มานิต ศุภทศสกุลและคณะ (2556: 10) ระบุว่าการศึกษาการทำงาน (Work Analysis) หมายถึง การจัดการบนพื้นฐานของเทคนิคต่างๆ โดยเฉพาะการศึกษาวิธีการทำงาน (Method Study) และการวัดงาน (Work Measurement) ซึ่งใช้ในการตรวจสอบงานทั้งหมดที่มนุษย์ทำ อันจะนำไปสู่การวิเคราะห์เจาะลึกเกี่ยวกับทรัพยากรและปัจจัยทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และความประหยัดในสถานการณ์ที่ศึกษานั้น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างเป็นระบบ

การศึกษาวิธีการทำงาน (Method Study) หมายถึง การบันทึกอย่างเป็นระบบและตรวจสอบอย่างจริงจังเกี่ยวกับปัจจัยและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งวิธีการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในฐานะที่เป็นวิธีการสำหรับการพัฒนาและประยุกต์วิธีการทำงานใหม่ที่ยากกว่า มีประสิทธิภาพสูงกว่า รวมทั้งการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ

ในขณะที่การวัด (Work Measurement) หมายถึง การประยุกต์เทคนิคและวิธีการต่างๆ ที่ออกแบบไว้เพื่อกำหนดระยะเวลาสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณสมบัติตรงในการดำเนินงาน สำหรับการผลิตผลงานในระดับที่กำหนดไว้

ทั้งนี้ โดยมีขั้นตอนพื้นฐานในการศึกษาวิธีการทำงาน หรือรอบการทำงานที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ในสภาพแวดล้อมใดก็ตาม คือ การเลือกงานที่จะศึกษา (Select) การบันทึกข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงานที่ตรงตามวิธีการที่เป็นอยู่ (Record) การตรวจสอบข้อเท็จจริงและผลที่เกิดขึ้นตามมา โดยละเอียด (Examine) การพัฒนาสู่วิธีการที่เหมาะสมที่สุดในทางปฏิบัติ ประหยัดที่สุดและมีประสิทธิภาพที่สุด โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ (Develop) ติดตั้งหรือกำหนดใช้วิธีการดังกล่าวในฐานะที่เป็นแนวทางปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน (Install) และการตรวจสอบแนวทางปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานดังกล่าวเป็นประจำตามปกติ (Maintain) (Currie and Friday, 1978)

ส่วนมันเดล (Mundel, 1978: 1-2, 27-37, 91-103) เสนอว่าการปรับปรุง หมายถึง การไปสู่สถานะหรือสภาพที่พึงประสงค์กว่า (Improvement is defined as bringing into a more desirable state) ในองค์การภาครัฐหรือในองค์การภาคบริการ การปรับปรุงเพื่อนำไปสู่สภาพที่พึงประสงค์มากกว่าอาจใช้วิธีการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ (Objectives) ผลผลิต (Output) ผลิตภาพของการดำเนินงานภายในองค์การ (Internal labor Productivity) หรือผลิตภาพของต้นทุน (Capital Productivity) Mundel ไม่ได้นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการศึกษาการทำงาน แต่นำเสนอเทคนิคเกี่ยวกับการกำหนดหน่วยของงานและวิธีการวัดที่เหมาะสม โดยเน้นการศึกษารายละเอียดเรื่อง “หน่วยของงาน”

หน่วยของงาน (Work-Units) หมายถึง ขนาดของงาน หรือผลลัพธ์ของขนาดของงาน ซึ่งสะดวกที่จะกำหนดให้เป็นจำนวนหน่วย เมื่อจะตรวจสอบที่ตัวงานในเชิงปริมาณ โดยกำหนด “หน่วยของงาน” เป็น 8 อันดับ ชื่อเรียกหน่วยของงาน และคำนิยามชื่อหน่วยของงานในแต่ละอันดับ นับจากอันดับที่ 8 ลงมา คือ Result, Gross Output, Program, End Product, Intermediate Product, Task, Element, Motion ตามลำดับ ตลอดจนนำเสนอเทคนิคต่างๆ ที่ใช้ในการวัดงาน ซึ่งขึ้นกับว่าจะเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ คือ ลักษณะของหน่วยของงาน ช่วงเวลาที่ใช้ต่อแต่ละหน่วยของงาน ความถี่ของหน่วยของงานที่เกิดขึ้น ทักษะของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น รวมทั้งกระบวนการในการรวบรวมและจัดระบบของค่าที่เป็นจำนวนนับของข้อมูลเกี่ยวกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (The work time - WT) หน่วยนับของงานและเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานนั้น (The work count - WC) ตัวขยาย (A Modifier - M) หรือตัวแสดงสัดส่วนของความพยายามที่ใช้ในการทำให้ผลของงานนั้นสำเร็จในช่วงเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน กับความพยายามที่คาดการณ์ไว้อย่างมีเหตุผล และเวลาที่กำหนดเพิ่มเติมไว้ให้ตามความจำเป็นของบุคคล (A addition amount of time to allow for personal needs- A) โดยเทคนิคต่างๆ ทั้งหมดใช้สูตรในการคำนวณเวลามาตรฐาน (Standard Time) คือ เวลามาตรฐาน (ST) เท่ากับผลคูณของ WT กับ Mหารด้วย WC และบวกด้วย A (Mundel, 1978)

คานาวาตี (Kanawaty, 1992: 9-15, 19-23) ให้คำนิยามว่า การศึกษาการทำงาน หมายถึง การตรวจสอบวิธีการในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อจะปรับปรุงประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรต่างๆ สำหรับกิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการเพื่อกำหนดมาตรฐานของผลการดำเนินงาน ก่อนที่จะอธิบายว่าการศึกษาการทำงานจึงมุ่งที่จะตรวจสอบวิธีการดำเนินกิจกรรมในการทำงานต่างๆ ทำให้ง่ายขึ้นหรือปรับปรุงวิธีการปฏิบัติเพื่อลดงานที่ไม่มีความจำเป็น หรืองานส่วนที่ปฏิบัติเกินเลยไป หรือความสิ้นเปลืองของการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และกำหนดเวลามาตรฐานสำหรับการดำเนินกิจกรรมนั้น จึงเห็นได้ว่าการศึกษาการทำงานกับผลิตภาพมีส่วนสัมพันธ์กันอย่างเห็นได้ชัด โดยแสดงภาพให้เห็นว่าระยะเวลาทั้งหมดที่ใช้ในการดำเนินงานตามเงื่อนไขแวดล้อมอย่างที่เป็นอยู่ อาจจำแนกได้เป็นส่วนที่เป็นการใช้เวลาไปกับสาระสำคัญหรือสาระพื้นฐานของงาน (Basic Work Content) กับผลรวมทั้งหมดของเวลาที่ใช้ไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ (Total Ineffective time) และในผลรวมทั้งหมดของเวลาที่ใช้ไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ สาระของงานที่เพิ่มขึ้นอันเนื่องจากการออกแบบงานที่บกพร่อง หรือการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของผลผลิตหรือส่วนของผลผลิตที่บกพร่อง หรือการใช้ประโยชน์จากวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่เหมาะสม หรือสาระของงานที่เพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากวิธีการผลิตหรือวิธีการดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการใช้เวลาอย่างไม่มีประสิทธิภาพอันมีสาเหตุมาจากการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ ยังได้ให้คำนิยามของการศึกษาวิธีการทำงานและการวัดงาน ซึ่งเป็นเทคนิคที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับ

การศึกษาการทำงานว่า การศึกษาการทำงาน (Method Study) เป็นการบันทึกวิธีการต่างๆ ของการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและการตรวจสอบอย่างละเอียดเพื่อใช้ในการปรับปรุง ส่วนการวัดงาน (Work Measurement) คือ การประยุกต์เทคนิคต่างๆ เพื่อใช้ในการกำหนดเวลาการปฏิบัติงานสำหรับผู้ปฏิบัติที่มีคุณสมบัติตรงในอัตราเวลาการทำงานที่กำหนด ทั้งนี้ โดยระบุขั้นตอนพื้นฐานในการศึกษาการทำงานเป็น 8 ขั้นตอน คือ คัดเลือกงานหรือกระบวนการทำงานที่จะศึกษา (Select) บันทึกหรือรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานหรือกระบวนการทำงาน (Record) ตรวจสอบข้อเท็จจริงที่บันทึกไว้โดยละเอียด (Examine) พัฒนาโดยแสวงหาวิธีการทำงานที่ประหยัดที่สุดและระบุกระบวนการทำงานใหม่ตามเทคนิคการจัดการการผลิตหลายๆ วิธีที่เหมาะสม (Develop) ประเมินผลที่ได้รับ โดยเปรียบเทียบวิธีการใหม่ที่ปรับปรุงแล้วกับปริมาณของผลงานและการคำนวณมาตรฐานเวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน (Evaluate) ระบุหรือกำหนดให้ใช้วิธีการดำเนินงานใหม่ อบรมผู้เกี่ยวข้อง ในฐานะที่เป็นแนวทางปฏิบัติและเวลาสำหรับการดำเนินงานที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน (Install) และการธำรงรักษาแนวทางปฏิบัติใหม่ที่เป็นมาตรฐาน โดยมีการกำกับดูแลผลลัพธ์และเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด (Kanawaty, 1992)

นอกจากนี้ นักวิชาการด้านการศึกษาการทำงานยังได้นำเสนอเทคนิคหรือเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการบันทึกข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานไว้หลายวิธี ซึ่งประกอบด้วยชาร์ต (Charts) และไดอแกรม (Diagrams) รูปแบบต่างๆ เช่น Outline process chart, Flow process chart, Two-handed process chart, Multiple activity chart, Simultaneous motion cycle chart, Travel chart, Flow and string diagram, Two-and three-dimensional models, Cyclegraphs and chrono cyclegraphs เป็นต้น

มานิต สุทศสกุล (2548: 161-192) ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับการศึกษาการทำงานในฐานะที่เป็นเทคนิคหนึ่งที่ใช้ในการศึกษาและระบุอุปสงค์ทรัพยากรมนุษย์ โดยให้คำนิยามของคำที่เกี่ยวข้องว่า การศึกษาการทำงาน คือ เทคนิคในการศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการทำงาน การวัดงานรวมทั้งสภาพแวดล้อมของงานและการทำงาน เพื่อหาวิธีการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ มีความปลอดภัย การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน การศึกษาวิธีการทำงาน คือ การศึกษาถึงรายละเอียดของขั้นตอนกิจกรรม แนวทางหรือระเบียบวิธีปฏิบัติของกระบวนการในการทำงานหรือการผลิต เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงระบบและกระบวนการในการทำงาน หรือเพื่อการวิเคราะห์งานต่อไป และการวัดงาน คือ การใช้เทคนิคหรือวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสมสำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการใช้แรงงาน เวลาและทรัพยากรอื่นๆ ในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งปฏิบัติโดยบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานนั้น เพื่อประโยชน์ในการพัฒนามาตรฐานเวลาการทำงาน

นอกจากนี้ มานิต ศุทธสกุล ยังได้นำเสนอแนวทางในการแสดงลำดับขั้นของงานว่า Job (งาน) เป็นการทำงานของกลุ่มของงานด้านใดด้านหนึ่ง งานในอาชีพหรือวิชาชีพด้านใดด้านหนึ่ง เช่น งานก่อสร้าง งานท่องเที่ยว งานทำอาหาร ฯลฯ ซึ่งไม่สามารถบอกหรือระบุได้เลยว่าแท้จริงแล้วทำงานอะไร หรืองานนั้นต้องทำอะไร คำว่างาน หรือ Job จึงอาจประกอบด้วยหน้าที่ ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติหรืองานย่อยๆ อีกมากมาย ในขณะที่ Task (ชิ้นงาน) เป็นลำดับขั้นหนึ่งของคำว่างาน ซึ่งสามารถระบุได้ว่าการทำชิ้นงานนั้นมีกิจกรรมหรือขั้นตอนต่างๆ นับแต่เริ่มต้นจนถึงขั้นตอนสุดท้ายของการทำชิ้นงานนั้นอย่างไร และสามารถระบุถึงผลลัพธ์หรือผลงานของการทำชิ้นงานนั้นได้ เช่น การสรรหาและบรรจุพนักงานใหม่ ฯลฯ ส่วน Activity (กิจกรรม) คือการลงมือกระทำ ซึ่งระบุได้ว่าทำอะไร ทำอย่างไร ใช้บุคคลที่มีคุณสมบัติชนิดใด และใช้เวลาเท่าไร เช่น รับหนังสือ ลงทะเบียนรับในสมุดรับหนังสือ ฯลฯ และ Process หรือกระบวนการ ได้แก่ กิจกรรมหลายๆ กิจกรรมที่ต่อเนื่องกันตามลำดับ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบ

การประยุกต์ใช้แนวคิด หลักการและเทคนิคการศึกษาการทำงานในทางปฏิบัติ โดยเหตุที่การศึกษาการทำงานเป็นเทคนิคสำคัญและเป็นพื้นฐานของการเพิ่มผลผลิต ชำนาญ สุมา (2534: 2-20) จึงระบุว่า การศึกษาการทำงาน เป็นคำที่แทนวิธีการต่างๆ จากการศึกษาวิธีการทำงาน (Method Study) และการวัดผลงาน (Work Measurement) ซึ่งใช้ในการศึกษาอย่างมีระเบียบเกี่ยวกับการทำงานของคนและองค์ประกอบต่างๆ เพื่อการปรับปรุงการทำงานนั้นๆ ให้ดีขึ้น ในขณะที่การศึกษาวิธีการทำงาน เป็นการบันทึกและวิเคราะห์วิธีการทำงานที่เป็นอยู่หรือที่เสนอแนะไว้อย่างมีระบบ และเป็นเครื่องมือเพื่อการพิจารณาและประยุกต์ให้ก้าวหน้า รวมถึงเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่าย และการวัดผลงาน เป็นการประยุกต์ใช้วิธีการต่างๆ เพื่อการกำหนดมาตรฐานเวลาในการทำงานในระดับการปฏิบัติงานที่ตั้งไว้ สำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติที่ต้องการสำหรับการทำงานนั้น

นอกจากนี้ ในการพิจารณาและจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปีของส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. ก็เคยกำหนดให้คณะทำงานจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ส่วนราชการต่างๆ คิดคำนวณจำนวนผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆ โดยประยุกต์ใช้รูปแบบของการจัดทำผังทางเดินของงาน (Work Flow Process Chart) ในการจัดทำข้อมูลเพื่อใช้ในการคิดคำนวณระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน จากข้อมูลเกี่ยวกับชิ้นงาน กิจกรรม หรือขั้นตอนต่างๆ ในการดำเนินงาน และเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานแต่ละขั้น แต่ละขั้นตอน หรือแต่ละกิจกรรมของงานทั้งหมดในความรับผิดชอบ ก่อนที่จะนำมาใช้ประกอบการพิจารณากำหนดจำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ต้องการสำหรับแต่ละงานหรือแต่ละ

หน่วยงาน โดยคิดคำนวณประกอบกับเวลายมาตรฐานในการปฏิบัติงานต่อคนต่อปี คือ 230 วัน (1 ปี = 52 สัปดาห์ x 5 วัน = 260 วัน หักออกด้วยวันหยุดพักผ่อนประจำปีๆ ละ 10 วัน และวันหยุดนักขัตฤกษ์ วันลา วันลาป่วย/ ลากิจ รวมกันประมาณ 30 วัน คงเหลือ 260-30 = 230 วันต่อปี)

อนึ่ง ในการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา” ผู้ศึกษาได้ประยุกต์ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจสอบข้อมูล โดยรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับชิ้นงานหรือกิจกรรมทั้งหมดที่รับผิดชอบในแต่ละกลุ่มงาน และข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติและระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานธุรการ จำแนกตามชิ้นงาน (Task) หรือกิจกรรม (Activity) ที่รับผิดชอบของแต่ละกลุ่มงาน ก่อนที่จะตรวจสอบวิเคราะห์และเสนอแนะต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาขุดเล็ก กำจัด หรือปรับปรุงวิธีการดำเนินงานใหม่ ก่อนพิจารณากำหนดกรอบอัตรากำลังพนักงานและลูกจ้างในกลุ่มงานต่างๆ อีกชั้นหนึ่ง

3. สภาพปัญหากำลังคนของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา

กำลังคนหรือบุคลากรของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาองค์ประกอบเช่นเดียวกับหน่วยงานราชการ โดยทั่วไป คือประกอบด้วยข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างประจำ โดยมีบุคลากรจำแนกประเภทตามองค์ประกอบดังกล่าวรวมแล้ว 33 คน

ประเภท	จำนวน (คน)
ข้าราชการตุลาการ	5
ข้าราชการศาลยุติธรรม	22
พนักงานราชการศาลยุติธรรม	6
ลูกจ้างประจำ	2

แบ่งสายออกเป็น 2 สาย คือ สายตุลาการและสายธุรการ ดังนี้

ข้าราชการตุลาการ สายตุลาการ ประกอบด้วย

สายธุรการ ประกอบด้วย ข้าราชการศาลยุติธรรม พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ

สำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2556) ได้สรุปปัญหาการบริหารกำลังคนภาคราชการไว้ 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการบริหารจัดการกำลังคนของส่วนราชการ
2. ด้านคุณลักษณะเชิงประชากรของกำลังคน
3. ด้านจิตสมรรถนะของกำลังคน
4. ด้านผลิตภาพกำลังคน
5. ด้านการดึงดูดกำลังคนรุ่นใหม่เข้าสู่ระบบราชการ

เมื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาสภาพปัญหาการบริหารกำลังคนของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาได้ ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการกำลังคนของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา การแบ่งส่วนราชการภายในและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานในสำนักงานศาลยุติธรรมที่มีการเปลี่ยนแปลง

2. ด้านผลิตภาพกำลังคน ขาดการจัดการกับผลการประเมินความคุ้มค่าด้านบุคลากร ระบบการบริหารและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของบุคลากรยังขาดความสมบูรณ์ เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์จำกัดอยู่เพียงการนำไปใช้ในการพิจารณาค่าตอบแทน ไม่มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการของหน่วยงานในภาพรวม

4. การวิเคราะห์งานของอัตรากำลังสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา

4.1 การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

เป็นกระบวนการที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน พร้อมทั้งลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เหมาะสมกับงานในด้านความรู้ ความสามารถและทักษะต่างๆที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์งานที่สมบูรณ์จะได้องค์ประกอบ 2 อย่างคือ คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) และคำอธิบายคุณลักษณะของพนักงาน(Job Specification)

คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) หมายถึง การกำหนดระเบียบภารกิจที่จะต้องปฏิบัติว่ามีรายละเอียดอย่างไรบ้าง รายละเอียดของงานประกอบด้วยชื่องาน สถานที่ทำงาน ลักษณะงาน หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน วัตถุประสงค์ที่ใช้ การรับคำแนะนำจากหัวหน้างาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน อันตรายที่จะเกิดจากการทำงานเงื่อนไขในการทำงาน

คำอธิบายคุณลักษณะของพนักงาน (Job Specification) หมายถึง การกำหนดคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของพนักงานที่ต้องการ การจ้างพนักงานที่มีความสามารถในการทำงานตามกำหนดไว้ความสัมพันธ์ระหว่างการวิเคราะห์งานแสดงได้ดังนี้



ที่มา: เนตร์พัฒนา ขาววิราช, 2556: 144

ภาพที่ 2.3 การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

4.2 ประโยชน์ของการวิเคราะห์งาน

- 1) ช่วยในงานด้านการจัดการองค์การและการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากมีภาระบบภารกิจและหน้าที่อย่างชัดเจน จากการวิเคราะห์งาน
- 2) ช่วยในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ทำให้การจ้างงานหรือการจัดคนทำงาน เป็นไปอย่างเหมาะสมตามคุณลักษณะที่กำหนด
- 3) ช่วยให้เกิดโอกาสการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน โดยใช้มาตรฐานจากการวิเคราะห์งาน
- 4) ช่วยในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสม
- 5) ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งานนำมาใช้เพื่อกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาพนักงาน
- 6) ผลจากการวิเคราะห์งานสามารถนำมาใช้เป็นมาตรฐานเปรียบเทียบผลงานของพนักงาน เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 7) ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์งาน นำมาใช้เพื่องานด้านสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน เพราะให้ทราบถึงสภาพการทำงานที่แท้จริง และ โอกาสที่จะเกิดอันตรายจากงาน ช่วยให้เห็นการป้องกันได้

4.3 การวิเคราะห์งานของอัตรากำลังสายธุการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

สืบเนื่องจากแผน โครงสร้างอัตรากำลังและอำนาจหน้าที่ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาสที่ใช้อยู่ทุกวันนี้ โดยเฉพาะพนักงานสายธุการ ยังไม่สอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ในการรองรับกับปริมาณคดีที่เข้ามาสู่ศาลเยาวชนและครอบครัวที่มีมากขึ้นตามจำนวนประชากร และสภาพปัญหาสังคมที่ทวีความรุนแรงขึ้นเป็นลำดับ ดังนั้น เพื่อให้ภารกิจของพนักงานสายธุการ ประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส สามารถตอบสนองต่อความต้องการในการใช้บริการด้านความยุติธรรมของประชาชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาสจึงเล็งเห็นถึงความจำเป็นในการจัดทำแผน โครงสร้างอัตรากำลังและอำนาจหน้าที่เพื่อนวัติให้ทันกับกระแสโลกาภิวัตน์ เหมาะสมกับภารกิจและหน้าที่ในปัจจุบัน ทั้งนี้ เพื่อรองรับกับความต้องการของประชาชนในด้านการอำนวยความสะดวกของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาสได้อย่างมีประสิทธิภาพ

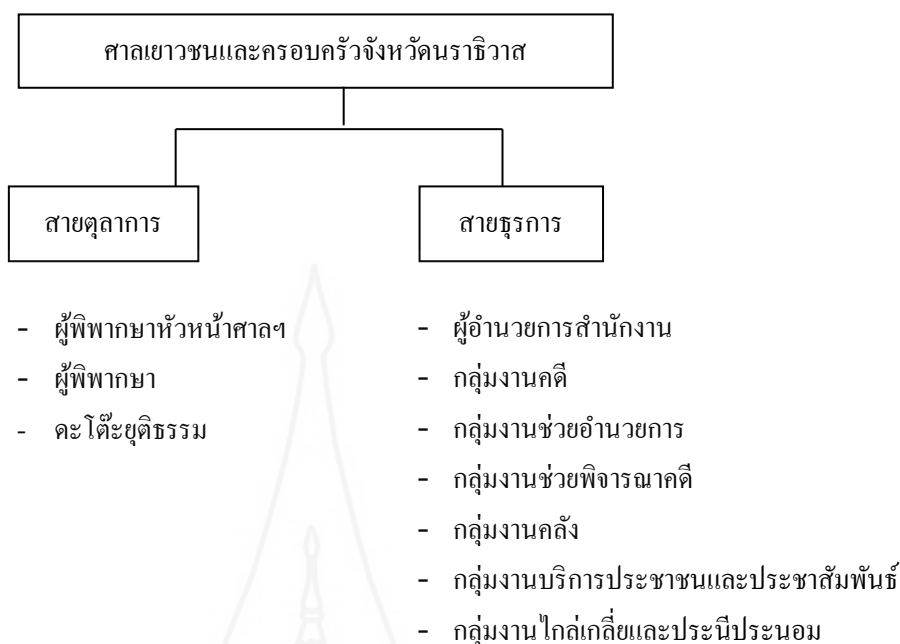
โครงสร้างของสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวเดิมนั้น มีด้วยกัน 5 ด้าน คือ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานการเงินและบัญชี กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานธุรการคดี และกลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี แต่ด้วยสภาพในปัจจุบันที่ปริมาณคดีที่เข้ามาสู่ศาลเยาวชนและครอบครัวมีมากขึ้น ประกอบกับศาลเยาวชนและครอบครัว รวมทั้งนโยบายของประธานศาลฎีกา

ที่ต้องการให้ประชาชนมีทางเลือกในการเลือกใช้บริการความยุติธรรมทางอื่นที่ดีกว่าและรวดเร็วกว่า โดยไม่ต้องมีฝ่ายใดแพ้ชนะและมีผลทางจิตวิทยา ทำให้เกิดความพึงพอใจด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย สำนักงานศาลยุติธรรม จึงได้จัดโครงสร้างของศาลเยาวชนและครอบครัว โดยเพิ่มกลุ่มงานใกล้เคียงและประណอมข้อพิพาทขึ้นเป็นกลุ่มงานใหม่ที่มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อเป็นทางเลือกใหม่ให้แก่ประชาชน ส่วนกลุ่มงานอื่น ภารกิจยังเหมือนเดิม เพียงแต่เปลี่ยนชื่อให้มีความเหมาะสมกับศัพท์ทางวิชาการการบริหารยุคใหม่เท่านั้น



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัว

สำหรับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในส่วนของสายธุรการ ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน สำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด ตามประกาศคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม โดยความเห็นชอบของประธานศาลฎีกา มีผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ ในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่เป็นกอง โดยอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล และคำสั่งให้ปฏิบัติราชการ ตามกฎหมายของอธิบดีผู้พิพากษาศาลเยาวชนและครอบครัวกลาง และผู้พิพากษาหัวหน้าศาล สำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด



ภาพที่ 2.5 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา

4.4 อำนาจหน้าที่

เพื่ออนุวัติให้เป็นไปตาม โครงสร้างการบริหารใหม่ของสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวที่กำหนดโดยความเห็นชอบของสำนักงานศาลยุติธรรมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานต่างๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น สำนักงานศาลยุติธรรมได้อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม พ.ศ.2543 จึงเห็นควรให้แบ่งส่วนราชการภายในและกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวเป็นไปตามสภาวะการณ์ปัจจุบัน ดังนี้

- 1) บริหารจัดการงานธุรการคดีและกิจกรรมของศาลยุติธรรม
- 2) ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านนิติการเพื่อสนับสนุนการพิจารณาคดีของศาลยุติธรรม
- 3) ดำเนินการระงับข้อพิพาททางเลือกมาขึ้นนอกเหนือจากการพิจารณาพิพากษาคดี
- 4) ดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการงานธุรการคดีในสำนักงานประจำศาล

5) ให้คำปรึกษา แนะนำ และบริการประชาชนเกี่ยวกับกระบวนการพิจารณาคดีของศาลยุติธรรม

6) ดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุ อาคารสถานที่และยานพาหนะของสำนักงานประจำศาล

7) บริหารงานทั่วไปของสำนักงานประจำศาล

8) รายงานเกี่ยวกับคดีหรือรายงานกิจการอื่นตามคำสั่งของประธานศาลฎีกา ประธานศาลอุทธรณ์ ประธานศาลอุทธรณ์ภาค อธิบดีผู้พิพากษาศาลชั้นต้น อธิบดีผู้พิพากษาภาค และผู้พิพากษาหัวหน้าศาล

9) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด

10) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมายแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่

(1) กลุ่มงานช่วยอำนวยการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

ก. ปฏิบัติงานสารบรรณทั่วไป และสารบรรณคดี

ข. บริหารงานบุคคลเบื้องต้น และงานสวัสดิการของสำนักงาน

ค. ดำเนินงานราชพิธี รัฐพิธี งานพิธีการ และงานเลขานุการผู้บริหาร

ง. ประสานความร่วมมือด้านการยุติธรรม ตลอดจนการประชุมเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านธุรการของศาล

จ. ดำเนินงานรับส่งประเด็นและการส่งสำนวนให้คณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาด อำนาจหน้าที่ระหว่างศาล

ฉ. ดำเนินการออกหนังสือรับรอง การขอแรงทนาย การยืม และส่งสำนวนศาลสูง

ช. ปฏิบัติงานสารสนเทศ จัดทำข้อมูลสถิติ และดูแลระบบคอมพิวเตอร์ของสำนักอำนวยการ

ซ. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน โครงการงานวิชาการของสำนักงาน

ฅ. ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาระบบงานศาล รวมทั้งจัดทำคำของบประมาณประจำปี

ญ. ปฏิบัติงานห้องสมุดของสำนักงาน

ฎ. ดำเนินการเกี่ยวกับกิจการผู้พิพากษาสมทบ

ฎ. ดำเนินงานสงเคราะห์ บำบัด ฟื้นฟู และงานเครือข่ายดูแลเด็กและเยาวชน

(2) กลุ่มงานคลัง มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- ก. ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินงบประมาณ และการเงินนอกงบประมาณ
- ข. รับจ่ายเงินในคดี การสำรวจเงินกลางค้างจ่าย และการเก็บรักษาเงินและเอกสารทางการเงิน
- ค. ปฏิบัติงานบัญชีงบประมาณ บัญชีนอกงบประมาณ การจัดทำงบเทียบยอดและการรายงานทางการเงิน
- ง. ประสานการจัดทำคำของบประมาณประเภทงบประจำบริหาร งบประมาณ และการของบดำเนินการเพิ่มเติม
- จ. ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง ตรวจ เก็บรักษา เบิกจ่าย จัดทำทะเบียนคุมพัสดุและทรัพย์สิน ตลอดจนการซ่อมบำรุงและจำหน่ายพัสดุ
- ฉ. วิเคราะห์ ประเมินคุณภาพของพัสดุ บริหารสัญญา วางแผนการดำเนินงาน และจัดทำรายงานพัสดุประจำปี
- ช. ดำเนินงานรักษาความปลอดภัย งานอาคารสถานที่และยานพาหนะรวมทั้งดูแลระบบสาธารณูปโภค

(3) กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- ก. ให้บริการเขียนคำร้อง คำขอ คำแถลง และคำคู่ความการขอปล่อยชั่วคราว รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำด้านกฎหมาย และสร้างความเข้าใจที่ดีแก่ประชาชน
- ข. ดำเนินการเกี่ยวกับการบรรยายให้ความรู้ทางกฎหมาย และการเยี่ยมชมศึกษาดูงานศาล ตลอดจนการให้บริการข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร
- ค. ดำเนินการประชาสัมพันธ์ และผลิตสื่อประชาสัมพันธ์
- ง. ปฏิบัติงานติดตาม และสืบทรัพย์นายประกัน
- จ. ดำเนินการในฐานะเจ้าหน้าที่ตามคำพิพากษา

(4) กลุ่มงานคดี มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- ก. ดำเนินการรับฟ้อง รับคำ คู่ความ ผัดฟ้อง ผากัง และการยื่นคำร้องขอฟื้นฟู
- ข. ปฏิบัติงานตรวจสอบตัวผู้ต้องหาหรือจำเลย สอบคำให้การของผู้ต้องหาหรือจำเลย

- ค. กำหนดค่าธรรมเนียมและรับรองบัญชีค่าเช่าธรรมเนียม
- ง. ดำเนินการออกหมายต่างๆ งานหมายจับ หมายค้นตามที่มีผู้ยื่นคำร้อง
ในคดีอาญา และงานหมายชั้นอุทธรณ์ฎีกา รวมทั้งการประสานงานเกี่ยวกับการส่งตัวเด็กและ
เยาวชนในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน
- จ. ดำเนินการรับส่งหมาย ติดตามผล บันทึกลงและแจ้งผลการส่งหมายปลด
และจ่ายหมาย
- ฉ. ดำเนินการส่งหมายทางไปรษณีย์ และจัดทำบัญชีรับส่งหมายทาง
ไปรษณีย์
- ช. ดำเนินการเกี่ยวกับสารบทความ และสารบบคำพิพากษา
- ซ. ดำเนินการโต้ตอบ รับคำร้องหลังคำพิพากษา งานสำนวนคดีหลังคำ
พิพากษา และการรับรองคดีถึงที่สุด
- ฌ. ตรวจสอบ จัดเก็บ จ่าย และปลดทำลายสำนวนความ และเอกสารเสนอ
ติดตามจัดเก็บสำนวน รวมทั้งการให้บริการคัดสำเนาและรับรองเอกสาร
- ญ. ดำเนินการเก็บรักษาเอกสารสำนวน เก็บรักษา ตรวจคืนพยานเอกสาร
ทรัพย์สินและของกลางในคดี
- ฎ. ดำเนินการเกี่ยวกับงานชั้นอุทธรณ์ฎีกา ได้แก่ การตรวจสำนวนและ
สารบรรณการรายงานเพื่อส่งสำนวนก่อนส่งศาลสูง การเบิกตัวจำเลย การนัดฟังคำพิพากษา และ
คำสั่งการขอทุเลาการบังคับ การขยายระยะเวลาระหว่างอุทธรณ์ฎีกาการปรับนายประกัน และการ
จัดทำสถิติคดีศาลสูง
- (5) กลุ่มงานพิจารณาคดี มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้
- ก. ค้นคว้าบทกฎหมายและคำพิพากษาฎีกา บริการข้อมูลทางกฎหมายและ
วิชาการ ตลอดจนการเตรียมความพร้อมก่อนการพิจารณาพิพากษาคดี
- ข. ปฏิบัติงานหน้าบัลลังก์และบันทึกคำพยาน การพิมพ์และตรวจร่าง
- ค. ดำเนินการเตรียมสำนวน และตรวจสำนวนก่อนวันนัดพิมพ์คำสั่ง เบิก
ตัวจำเลยเก็บรักษาคำพิพากษาศาลสูง และปฏิบัติตามคำสั่งศาลในรายงานกระบวนการพิจารณา
- ง. ดำเนินการจัดทำแผนที่พิพาท และเดินเผชิญสืบการสืบเสาะ และคุม
ประพฤติกักสืบพยานเด็กและเยาวชน และการประสานงานเกี่ยวกับล่ามนักจิตวิทยา และนักสังคม
สงเคราะห์
- จ. ปฏิบัติงานศูนย์นัดความ และติดตามพยาน
- ฉ. ดำเนินการพิมพ์หมายหลังคำพิพากษา และการบังคับคดีตามคำสั่งศาล

(6) กลุ่มงานใกล้เคียงและประนอมข้อพิพาท มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- ก. ดำเนินการเกี่ยวกับการใกล้เคียง และประนอมข้อพิพาท
- ข. การคุ้มครองสิทธิประชาชนตามกฎหมาย
- ค. การทำสัญญาประนีประนอมยอมความ

โดยสรุป พนักงานสายธุรกิจการประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา จึงเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ทางธุรการเพื่อให้การสนับสนุนการอำนวยความสะดวกของศาลเยาวชนและครอบครัวในการอำนวยความสะดวกแก่เด็กและเยาวชน รวมทั้งคดีครอบครัว ภายใต้หลักนิติธรรมและกระบวนการยุติธรรมทางเลือก ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการให้บริการประชาชนในขั้นตอนแรก ก่อนเข้าสู่กระบวนการยุติธรรมในชั้นศาลให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และเป็นธรรม ทั้งนี้ ตามโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาดังที่ได้นำเสนอไว้ข้างต้นแล้ว พนักงานสายธุรกิจการประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจึงจำเป็นต้องมีอัตรากำลังที่มีความเหมาะสมและมีอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนเพื่อให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประภาวรณ สุพัฒนานนท์ (2550) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคล: ศึกษากรณีสำนักงานศาลปกครอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและกระบวนการในการพัฒนาแนวคิดจากการนำระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลมาปรับใช้ ดำเนินการศึกษาโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพจากเอกสาร ตำราที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาความคิดเห็นจากบุคลากรระดับบริหารของหน่วยงาน รวมทั้งสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นที่ปรึกษาในการนำแนวคิดนี้มาใช้ในสำนักงานศาลปกครอง ผลการศึกษาพบว่า

- 1) รูปแบบการพัฒนาแนวคิดเรื่องระบบสมรรถนะที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานศาลปกครอง เป็นรูปแบบที่รับแนวคิดของบริษัทปูนซีเมนต์ จำกัด มาใช้ โดยมีกระบวนการสำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ การจัดทำตัวแบบสมรรถนะ การประเมินสมรรถนะ การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล การจัดการพัฒนาบุคลากรและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรตามระบบสมรรถนะ 2) ปัญหาข้อจำกัดที่พบเกิดมาจากความยากในการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ ทำให้เกิดข้อจำกัดด้านการสอดคล้องกับบริบทขององค์กรและเนื่องจากความซับซ้อนในการดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ส่งผลต่อข้อจำกัดในการจัดการพัฒนาให้สามารถตอบสนองความต้องการได้ รวมถึงข้อจำกัดเรื่อง

การเตรียมความพร้อมในการรองรับระบบสมรรถนะขององค์กร เช่น การสร้างความเข้าใจ การผลักดันให้เห็นถึงความสำคัญในเครื่องมือนี้ ประกอบกับการนำเครื่องมือนี้ไปผูกโยงกับเครื่องมือบริหารเรื่องอื่นเร็วเกินไป โดยที่บุคลากรยังไม่มี ความเข้าใจดีพอ ส่งผลให้หน่วยงานต้นสังกัดของบุคลากรและบุคลากรผู้รับการพัฒนารู้สึกว่าเครื่องมือนี้ไม่เป็นประโยชน์และเป็นภาระที่ต้องดำเนินการ 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในสำนักงานศาลปกครอง คือ วิธีการประยุกต์ใช้ตามขั้นตอนต่างๆ 5 ขั้นตอน ให้สอดคล้องกับบริบทและวัฒนธรรมขององค์กรสำนักงานศาลปกครอง โดยเริ่มต้นในเรื่องการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะเป็นลำดับแรก รวมถึงการใช้กลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการเสริมจุดแข็งที่จะเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า การปิดจุดอ่อน การใช้เครื่องมือนี้ร่วมกับเครื่องมือการบริหารอื่นๆ อย่างมีความเข้าใจและระมัดระวัง

จิรวรรณ เจริญยศ (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การยอมรับการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสำนักอำนวยการประจำศาลอาญา สำนักงานศาลยุติธรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบสถานะการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในสำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อศึกษาการยอมรับของข้าราชการศาลยุติธรรมต่อการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานศาลยุติธรรม และเพื่อศึกษาแนวทางในการสร้างการยอมรับหลักสมรรถนะและแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้วยหลักสมรรถนะของสำนักงานศาลยุติธรรม กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา คือ ข้าราชการศาลยุติธรรม สังกัดสำนักอำนวยการประจำศาลอาญา จำนวน 67 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี สัดส่วนของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีกับระดับปวช./ปวส./อนุปริญญา มีจำนวนเท่ากัน ส่วนใหญ่ไม่เคยเข้ารับการอบรมตามหลักสมรรถนะ ดำรงตำแหน่ง 3-5 ปีและอยู่ในกลุ่มงานคดีมากกว่ากลุ่มงานอื่นๆ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานหน้าบัลลังก์ โดยมีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 11-15 ปี การศึกษาการยอมรับการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลพบว่า กลุ่มตัวอย่างยอมรับในทุกประเด็นที่ประเมิน ได้แก่ ความจำเป็น ความเหมาะสม และประโยชน์ของสมรรถนะ เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรอิสระกับการยอมรับ พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และการเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสมรรถนะไม่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับงาน พบว่า ตำแหน่ง ระดับ กลุ่มงานตามหลักสมรรถนะและระยะเวลาการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเช่นกัน มีเพียงหน้าที่ความรับผิดชอบเท่านั้นที่ปรากฏความสัมพันธ์กับการยอมรับหลักสมรรถนะ ส่วนข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา คือ สำนักงานศาลยุติธรรมควร

กำหนดรูปแบบและวิธีการประเมินให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ตลอดจนสร้างการมีส่วนร่วมของข้าราชการในการจัดทำโครงการและหลักสูตรการฝึกอบรม ในขณะเดียวกัน สำนักงานศาลยุติธรรมควรจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตรนั้นมาใช้ในการบริหารงานบุคคลโดยตรง และสำนักงานศาลยุติธรรมควรกระตุ้นให้ข้าราชการนำหลักสูตรนั้นมาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน โดยสร้างหน่วยงานตัวอย่างเพื่อเป็นแม่แบบในการนำหลักสูตรนั้นไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

วันนา ปัญญา (2553) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาการพัฒนากระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินการตามกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลหลักหก ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง จำนวน 12 คน ได้แก่ นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล รองปลัดเทศบาล หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการกองทุกกอง และผู้ที่เกี่ยวข้องโดยทางอ้อม จำนวน 28 คน ได้แก่ พนักงานเทศบาลระดับ 1-6 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ผลการศึกษาพบว่าการพัฒนากระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ในด้านข้อระเบียบ กฎหมายและประกาศหลักเกณฑ์ ให้อำนาจในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความเหมาะสม ทั้งในเรื่องการให้อำนาจการพิจารณาสั่งการ การอนุญาตการอนุมัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยเป็นไปตามเจตนารมณ์และวัตถุประสงค์ของข้อระเบียบ กฎหมายและประกาศหลักเกณฑ์ แต่มีบางเรื่องที่ยังไม่เข้าใจ ต้องจัดฝึกอบรมให้ความรู้และจัดหมวดหมู่ข้อระเบียบ กฎหมาย และประกาศหลักเกณฑ์ให้เป็นระบบมากขึ้น ในด้านการกำหนดนโยบายของผู้บริหารในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ยังไม่ชัดเจน ผู้บริหารยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการกำหนดนโยบาย วิธีการพัฒนากระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ต้องกำหนดนโยบายให้ชัดเจน มีการประชุมวางแผนงานร่วมกันและมีคณะกรรมการกลั่นกรองอีกชั้นหนึ่ง ในด้านงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง จำนวนพนักงานทั่วไปและพนักงานจ้างตามภารกิจมีมากเกินไป การจ้างงานชั่วคราว ผลสัมฤทธิ์ของพนักงานอยู่ในระดับต่ำไม่เกิดความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณ ในด้านโครงสร้างและการบริหารงานการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์และเหมาะสมกับขนาดของเทศบาล แต่การกำหนดตำแหน่งรองรับงานมีมากเกินไป การวิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ยังไม่ได้นำมาพิจารณาอย่างจริงจัง การกำหนดตำแหน่งงานชั่วคราว เกิดปัญหาคนล้นงาน โดยโครงสร้างและการบริหารงานที่เหมาะสมจะต้องเป็นโครงสร้างที่ไม่ใหญ่จนเกินไป มีความสอดคล้องกับภารกิจ อำนาจหน้าที่ทั้งใน

ปัจจุบันและอนาคต ในด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีอัตรากำลังคนค่อนข้างสูง จัดวางคนไม่ตรงกับงาน การวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในทุกขั้นตอน โดยนำระบบคุณธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

สฤทธกัญจน์ แสนภูวา (2558) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการศาลยุติธรรมในศาลชั้นต้น จังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการศาลยุติธรรมในศาลชั้นต้น จังหวัดขอนแก่น และศึกษาข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการศาลยุติธรรม ในศาลชั้นต้น จังหวัดขอนแก่น โดยมีผู้ให้ข้อมูล จำนวน 27 คน ได้จากการเลือกแบบเจาะจง โดยมีการกำหนดคุณลักษณะของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ต้องศึกษาแบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้ ประเภททั่วไป จำนวน 2 ตำแหน่ง จาก 5 หน่วยงาน รวมจำนวน 10 คน ประเภทวิชาการ 4 ตำแหน่ง เฉพาะตำแหน่งชำนาญการพิเศษมี 2 หน่วยงาน รวมจำนวน 12 คน และประเภทอำนวยการ 1 ตำแหน่ง จาก 5 หน่วยงาน รวมจำนวน 5 คน เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ และเก็บรวบรวม ข้อมูลจากตำราเอกสารของสำนักงานศาลยุติธรรมและตำราเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ระเบียบ กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง บทความจากหนังสือ เอกสารการวิจัยต่างๆ และการสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต เพื่อนำมาใช้ประกอบเป็นแนวทางในการศึกษา ภายใต้กรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4 มิติ ดังนี้ 1) การพัฒนาปัจเจกบุคคล 2) การบริหารผลการปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาอาชีพ และ 4) การพัฒนาองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการศาลยุติธรรมในศาลชั้นต้น จังหวัดขอนแก่น ด้านปัจเจกบุคคล ด้านการพัฒนาอาชีพ ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาองค์กร ปัจจัยที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาทั้งสี่ด้านนั้น เป็นปัจจัยภายในองค์กรเป็นส่วนใหญ่ เช่น งบประมาณ ตัวบุคลากร นโยบายขององค์กร ลักษณะของงาน วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น ซึ่งปัญหาที่กล่าวมาบางส่วนนี้ล้วนเป็นปัญหาที่พบในกิจกรรมหรือวิธีการการพัฒนา แม้องค์กรจะหาวิธีการหรือรูปแบบต่างๆ ในการพัฒนาให้เกิดผลการพัฒนาให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับสมรรถนะหรือตำแหน่ง หรือความรู้ความสามารถของบุคลากร แต่สิ่งเหล่านี้ก็ยังคงเป็นปัญหาสำหรับองค์กรมากน้อยแตกต่างกันไปและการศึกษาครั้งนี้ได้มีการเสนอแนะแนวทางแก้ไขเป็น 2 ด้านใหญ่ๆ ได้แก่ 1) ด้านงบประมาณ ควรสนับสนุนงบประมาณ ด้านทุนการศึกษาให้ครอบคลุมตลอดหลักสูตร ต่อเนื่องและทั่วถึง 2) ด้านนโยบายขององค์กร ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกประเภท ทุกตำแหน่ง มีสิทธิเท่าเทียมกันในเรื่องการขอรับทุนการศึกษาในระดับปริญญาโทและการฝึกอบรม เป็นต้น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้การศึกษาการทำงาน (Word Study) เป็นเทคนิคหลักในการศึกษา โดยมีวิธีดำเนินการศึกษาจะกล่าวถึงประเด็นดังต่อไปนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 6 กลุ่มงาน ได้แก่

1. กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก
2. กลุ่มงานคลัง
3. กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์
4. กลุ่มงานคดี
5. กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี
6. กลุ่มงานไต่ถามและประนีประนอม

สำหรับผู้ให้ข้อมูลในแต่ละกลุ่มงาน ได้แก่ บุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วยข้าราชการศาลยุติธรรม พนักงานราชการและลูกจ้างประจำทั้งหมด 26 คน และผู้อำนวยการ 1 คน รวมทั้งสิ้น 27 คน ซึ่งรับผิดชอบลักษณะงานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสำนักงานศาลยุติธรรมส่วนของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา และอำนาจตามความในมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม พ.ศ.2543

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย แบบสำรวจในการศึกษาคำนวณอัตรากำลังตาม ชี้นงานและกิจกรรมที่ผู้ศึกษาพัฒนาจากหลักการศึกษากการทำงาน (Work Study) และการวิเคราะห์งาน (Work Measurement) จำนวน 2 ฉบับ รวมถึงแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด 1 ฉบับ ได้แก่

2.1 แบบสำรวจชี้นงาน เป็นแบบฟอร์มในการบันทึกชี้นงาน/ กิจกรรมทั้งหมดของงาน ชุรการ โดยระบุชื่อชี้นงาน/กิจกรรม และลำดับที่ของงานทั้งหมดในความรับผิดชอบของแต่ละคน

2.2 แบบสำรวจกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ เป็นแบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติของแต่ละคน ซึ่งให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ลงบันทึกตามรายการ ลำดับที่ กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ ระยะเวลาที่ใช้ในการทำชี้นงาน/กิจกรรมนั้นๆ ใน 1 วัน/สัปดาห์

2.3 แบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชน และครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในสายชุรการ เป็นลักษณะของแบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง (Structured Interview) ที่ประกอบด้วยข้อคำถาม 10 ข้อ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษากำหนดรายละเอียดและกิจกรรมในการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 ขั้นตอนการเตรียมการ โดยประชุมร่วมกับผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาล เยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา หัวหน้ากลุ่มงานทั้ง 6 กลุ่มงาน เพื่อให้มีบทบาทหน้าที่ใน การประสานงาน และสนับสนุนข้อมูลเกี่ยวกับขอบข่ายหน้าที่และความรับผิดชอบ ตำแหน่งงาน ต่างๆ ของกลุ่มงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารด้านกำลังคนของกลุ่มงาน หลังจากนั้นจึงดำเนินการเก็บ รวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

3.2 ขั้นตอนการดำเนินการ

ผู้ศึกษาจัดประชุมชี้แจงในเดือนธันวาคม พ.ศ.2559 เพื่อชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับ งานที่ต้องการศึกษา ความสำคัญ ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการ รวมทั้งชี้แจงรายละเอียดแบบฟอร์ม และการดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งขอความร่วมมือในการรวบรวมและตรวจสอบความ ถูกต้อง ครบถ้วนของแบบฟอร์มเบื้องต้นทั้ง 3 ฉบับ คือ 1) แบบฟอร์มบันทึกชี้นงาน และ 2) แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ และ 3) แบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผน

ทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในสายธุรการ ทั้งนี้หากข้อมูลในแบบฟอร์มฉบับที่ 1 และ 2 ยังไม่ถูกต้อง ครบถ้วน ผู้ศึกษาจะนำข้อมูลดังกล่าวไปสอบถามสัมภาษณ์ชี้แจงรายละเอียด และ/หรือเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อความถูกต้อง ครบถ้วน

3.3 ขั้นตอนการตรวจสอบและสรุปผลการวิเคราะห์ เมื่อผู้ศึกษาได้รับข้อมูลจากแบบฟอร์มบันทึกชิ้นงาน แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ และแบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในสายธุรการแล้ว ผู้ศึกษานำข้อมูลดังกล่าวมาดำเนินการดังนี้

3.3.1 ตรวจสอบข้อมูลแบบฟอร์มบันทึกชิ้นงาน และแบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติเบื้องต้น รวมทั้งแบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในสายธุรการ

3.3.2 ในกรณีที่มีข้อสงสัยหรือไม่ชัดเจน ผู้ศึกษาจะขอหารือกับหัวหน้าหน่วยงานเพื่อซักถามเพิ่มเติม และแจ้งปรับแก้ไข

3.3.3 นำข้อมูลที่ตรวจสอบแล้วไปบันทึกลงในแบบฟอร์มประมวลและสรุปผลการใช้กำลังคนสำหรับชิ้นงานต่างๆ ก่อนดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลและดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนากับข้อมูลและการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์งาน

4.2 นำเสนอผลการศึกษาเบื้องต้นต่อผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลฯ และหัวหน้ากลุ่มงาน เพื่อพิจารณาและให้ความเห็น ข้อสังเกตหรือให้ข้อมูลเพิ่มเติม ก่อนพิจารณาทบทวนและปรับปรุง แก้ไข หรือเพิ่มเติมผลการศึกษา รวมทั้งการกำหนดตำแหน่งหรืออุปสงค์กำลังคนของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา

4.3 นำเสนอผลการศึกษาและกำหนด “กรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม หรืออุปสงค์กำลังคน” ของหน่วยงานสายธุรการ ได้แก่ กลุ่มงานต่างๆ

4.4 จัดทำรายงานผลการศึกษารายงานขั้นสุดท้าย

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส รวมทั้งเพื่อเสนอแนะกรอบอัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายธุรการและตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564 โดยมีผู้ให้ข้อมูลเป็นบุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส จำนวน 6 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานช่วยอำนวยการ กลุ่มงานคลัง กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานคดี กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดีและกลุ่มงานใกล้เคียงและประนีประนอม ทั้งหมด 27 คน ซึ่งรับผิดชอบลักษณะงานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสำนักงานศาลยุติธรรม ส่วนของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส และอำนาจตามความในมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการศาลยุติธรรม พ.ศ. 2543 ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับได้ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 ผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

ตอนที่ 4 ผลการเสนอแนะกรอบอัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายธุรการและตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละจากข้อมูลทั่วไปของบุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา รายละเอียดดังแสดงตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของบุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา

(n = 27)		
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	7	25.9
หญิง	20	74.1
รวม	27	100.0
2. อายุ		
20 – 30 ปี	1	3.7
31 – 40 ปี	12	44.4
41 – 50 ปี	8	29.6
51 – 60 ปี	6	22.2
รวม	27	100.0
3. ระดับการศึกษา		
อนุปริญญาหรือปวส.	9	33.3
ปริญญาตรี	14	51.9
ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป	4	14.8
รวม	27	100.0
4. ตำแหน่งงาน		
ข้าราชการศาลยุติธรรม	19	70.4
พนักงานราชการ	6	22.2
ลูกจ้างประจำ	2	7.4
รวม	27	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n = 27)		
ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
5. กลุ่มงานที่สังกัด		
กลุ่มงานช่วยอำนวยการ	9	33.3
กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี	6	22.2
กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์	2	7.4
กลุ่มงานคลัง	2	7.4
กลุ่มงานไต่ถามและประนีประนอมข้อพิพาท	3	11.1
กลุ่มงานคดี	4	14.8
ผู้อำนวยการ	1	3.7
รวม	27	100.0
6. ระยะเวลาการทำงานกับศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด		
นราธิวาส		
1-5 ปี	7	25.9
6-10 ปี	12	44.4
11-15 ปี	2	7.4
มากกว่า 15 ปี	6	22.2
รวม	27	100.0

จากตารางที่ 4.1 เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเป็นบุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส จำนวน 27 คน สามารถนำเสนอแต่ละประเด็นได้ ดังต่อไปนี้

เพศ บุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาสส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 74.1 รองลงมา คือ เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 25.9

อายุ บุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาสส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมา คือ บุคลากรที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.6 บุคลากรที่มีอายุระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.2 ตามลำดับ สำหรับช่วงอายุที่พบน้อยที่สุด คือ บุคลากรที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี โดยพบเพียงร้อยละ 3.7

ระดับการศึกษา บุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 51.9 รองลงมา คือ ผู้ที่จบการศึกษาระดับอนุปริญญาหรือ ปวส. คิดเป็นร้อยละ 33.3 และที่พบน้อยที่สุด คือ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป โดยพบเพียงร้อยละ 14.8

ตำแหน่งงาน บุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานเป็นข้าราชการศาลยุติธรรม คิดเป็นร้อยละ 70.4 รองลงมา คือ ผู้ที่มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานราชการ คิดเป็นร้อยละ 22.2 และผู้ที่มีตำแหน่งงานเป็นลูกจ้างประจำ โดยพบเพียงร้อยละ 7.4

กลุ่มงานที่สังกัด บุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาส่วนใหญ่สังกัดกลุ่มงานช่วยอำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 33.3 รองลงมา คือ ผู้ที่สังกัดกลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี คิดเป็นร้อยละ 22.2 บุคลากรที่สังกัดกลุ่มงานคดี คิดเป็นร้อยละ 14.8 บุคลากรที่สังกัดกลุ่มงานไต่ถามเคลียร์และประนีประนอมข้อพิพาท คิดเป็นร้อยละ 11.1 สำหรับบุคลากรที่สังกัดกลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์และบุคลากรที่สังกัดกลุ่มงานคลัง พบในสัดส่วนเท่ากันคือ ร้อยละ 7.4 และผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 3.7 ตามลำดับ

ระยะเวลาการทำงานกับศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา บุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาส่วนใหญ่ทำงานกับศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาเป็นระยะเวลา 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมา คือ มีระยะเวลาทำงานกับศาล 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.9 มีระยะเวลาทำงานกับศาลมากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.2 และที่พบน้อยที่สุด คือ มีระยะเวลาทำงานกับศาล 11-15 ปี โดยพบเพียงร้อยละ 7.4 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา

ผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา จากบุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ทั้ง 27 คน โดยจำแนกเป็นบุคลากรสายธุรการ 26 คนและผู้อำนวยการ 1 คน ผู้ศึกษาได้กำหนดรหัสในการแทนตัวผู้ให้ข้อมูล ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 รหัสในการแทนตัวผู้ให้ข้อมูลของบุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัว
จังหวัดนครราชสีมา

รหัส	ความหมาย
A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8 และ A9	บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกลุ่มช่วยอำนวยความสะดวก คนที่ 1, คนที่ 2, คนที่ 3, คนที่ 4, คนที่ 5, คนที่ 6, คนที่ 7, คนที่ 8 และคนที่ 9
B1, B2, B3, B4, B5 และ B6	บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี คนที่ 1, คนที่ 2, คนที่ 3, คนที่ 4, คนที่ 5 และคนที่ 6
C1 และ C2	บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ คนที่ 1 และคนที่ 2
D1 และ D2	บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานคลัง คนที่ 1 และคนที่ 2
E1, E2 และ E3	บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานใกล้เคียงและประนีประนอมข้อพิพาท คนที่ 1, คนที่ 2 และคนที่ 3
F1, F2, F3 และ F4	บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานคดี คนที่ 1, คนที่ 2, คนที่ 3 และคนที่ 4
G1	บุคลากรที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บังคับบัญชา

สำหรับผลการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาล
เยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา จากบุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัว
จังหวัดนครราชสีมา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ สามารถจำแนกเป็นรายชื่อได้ ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดอัตรากำลังคนในสายธุรการของศาลเยาวชนและ ครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาที่ผ่านมา

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า การกำหนดอัตรากำลังคนในสายธุรการของ
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมายังคงประสบปัญหา เนื่องจากมีภาระงานเพิ่มมากขึ้น
แต่ไม่มีการเพิ่มอัตรากำลังให้สอดคล้องกับกลุ่มงานที่มีภารกิจเพิ่มขึ้น หากมีบุคลากรคนใดลาหรือ
หยุดงาน มักจะส่งผลให้บุคลากรท่านอื่นต้องทำงานแทน ทั้งที่ภาระงานของตัวเองก็ค่อนข้างล้นมือ
ทำให้งานต้องล่าช้าในที่สุด

“ยังไม่เหมาะสม” (B5, B6)

“ยังไม่สอดคล้องระหว่างคนกับงาน” (E1)

“ยังไม่เหมาะสมระหว่างงานกับคน” (D2)

“คนกับงานยังไม่สอดคล้อง” (A6)

“ไม่เพียงพอกับการปฏิบัติงาน” (B2)

“ไม่เป็นไปตามกรอบที่ได้รับการจัดสรร” (A7)

“ไม่เหมาะสมระหว่างคนกับงาน” (A8)

“ยังไม่เหมาะสม เนื่องจากปริมาณงานในระยะเวลาที่ผ่านมา มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น สำนักงานศาลยุติธรรมมีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปมาปรับใช้ในงานเพิ่มมากขึ้น มีภารกิจเพิ่มมากขึ้น แต่ไม่มีการเพิ่มอัตรากำลังในกลุ่มงานที่มีภารกิจเพิ่มขึ้น” (D1)

“อัตรากำลังคนน่าจะให้มากกว่านี้เพราะในบางกลุ่มงาน อัตรากำลังจะพอดีหากมีคนใดคนหนึ่งลาหยุด อีกรายหนึ่งก็จะต้องทำแทนในขณะทำงานของตัวเองก็ยังคงต้องทำอยู่” (F1)

และมีผู้ให้ข้อมูลบางท่านระบุว่ากลุ่มงานอื่นๆ มีการกำหนดอัตรากำลังคนได้อย่างเหมาะสม ยกเว้นในบางกลุ่มงาน

“การกำหนดอัตรากำลังคนในบางกลุ่มงานยังไม่เหมาะสมและเพียงพอกับปริมาณงานที่รับผิดชอบจริงในทางปฏิบัติ” (C1)

“บางกลุ่มงานยังไม่เหมาะสมคนกับงาน” (A4)

“งานกับคนยังไม่เหมาะสมในบางกลุ่มงาน” (C2)

“บางกลุ่มงานยังมีคนไม่เพียงพอ ทำให้งานล่าช้า” (B4)

“บางกลุ่มงานยังไม่เหมาะสมระหว่างการดำเนินงาน” (A1)

สำหรับกลุ่มงานที่บุคลากรสายธุรการระบุว่ายังมีปัญหาในการกำหนดอัตรา
กำลังคน ส่วนใหญ่ คือ กลุ่มงานคลัง ที่ยังขาดตำแหน่งพัสดุ จึงทำให้ภาระงานมีมากกว่ากำลังคนที่
จะสามารถรองรับได้ และรองลงมา คือ กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี

“เหมาะสมดี ยกเว้นกลุ่มงานคลัง” (B1)

“การจัดอัตรากำลังคนในสายธุรการศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา
ที่ผ่านมามทุกกลุ่มงานก็มีความสมดุลแล้ว ยกเว้นกลุ่มงานคลัง ซึ่งยังขาด
ตำแหน่งพัสดุ จึงทำให้งานในกลุ่มงานคลังไหลลื่นไป” (G1)

“พอเหมาะสมแก่งานในหน้าที่แล้ว เฉพาะในบางกลุ่มงาน แต่ในส่วนกลุ่มงาน
ช่วยพิจารณาคดี ยังขาดบุคลากรอยู่อีก” (B3)

“บางงานยังไม่เป็นปัจจุบันกับที่กำหนดตามการแบ่งส่วนราชการภายในเดิม
เช่น งานทำคำของบประมาณ งานพัสดุ งานพิมพ์หนังสือโต้ตอบ งานให้
คำปรึกษา งานค้นคว้าท” (A2)

นอกจากนี้ บางกลุ่มงานยังมีภาระงานน้อย ทำให้มีจำนวนคนมากเกินไปจน
แสดงให้เห็นว่าปัญหาที่สำคัญ คือ การขาดความสมดุลระหว่างปริมาณงานกับจำนวนคน
การจัดสรรปริมาณงานเป็นไปอย่างไม่เหมาะสม

“ในบางกลุ่มงานยังไม่มี ความเหมาะสม เช่น กลุ่มงานไต่ถามคดี มีคน 3 คน
แต่คดีที่ไต่ถามคดีมีน้อย กลุ่มงานคลังมีคน 3 คน แต่มีงานมาก กลุ่มงานช่วย
พิจารณาคดีมีคนมาก แต่ไม่ทำงานเต็มที่ ทำให้คนที่ทำงานต้องรับผิดชอบงาน
มาก” (A3)

“บางกลุ่มงาน คนมากเกินไปจนทำให้ว่างในการออกข้างนอกในเวลา
งานบ่อยครั้ง และบางกลุ่มงานก็มีงานมาก แต่คนน้อยทำให้ไม่ต้องขอความ
อนุเคราะห์จากหน่วยงานอื่น สนับสนุนลูกจ้างมาช่วยแทน” (A9)

มีผู้ให้ข้อมูลเพียงส่วนน้อยที่สังเกตเห็นว่าการกำหนดอัตรากำลังคนในสายธุรกิจของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมามีความเหมาะสมดีแล้ว แต่เสนอแนะว่าในอนาคตอาจมีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มอัตรากำลังคนและยกเลิกการช่วยราชการในบางตำแหน่ง เพื่อให้จำนวนบุคลากรในหน่วยงานมีเพียงพอ

“การกำหนดอัตรากำลังก็เหมาะสมตามสายงาน” (F4)

“กำหนดได้ถูกต้องและเพียงพอกับปริมาณงานที่ได้รับแต่ละวัน” (E2)

“อัตรากำลังคนเพียงพอ แต่หากเพิ่มความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย” จะเป็นการเพิ่มความสำเร็จของงานมากกว่านี้” (A5)

“ที่ผ่านมการกำหนดอัตรากำลังคนเหมาะสมกับปริมาณงาน แต่ในอนาคตควรเพิ่มอัตรากำลังคนและยกเลิกการช่วยราชการในบางตำแหน่งหากเห็นสมควรแก่เวลา” (F2)

2.2 ความสอดคล้องกันระหว่างปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรกิจ

ผู้ให้ข้อมูลบางส่วนสังเกตเห็นว่าการจัดสรรปริมาณงานและอัตรากำลังคนในภาพรวมของสายธุรกิจยังขาดความสอดคล้อง เนื่องจากในปัจจุบันปริมาณงานมีอัตราเพิ่มมากขึ้น นอกเหนือจากงานคดี เช่น งาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย งานควบคุมและงานจัดซื้อ

“ไม่สอดคล้องกัน” (A7)

“ไม่สอดคล้องกัน เนื่องจากในปัจจุบันปริมาณงานมีอัตราเพิ่มมากขึ้น” (B2)

“ยังไม่สอดคล้องกัน เนื่องจากปัจจุบันมีงานอื่นที่นอกเหนือจากงานคดีมีเพิ่มมากขึ้น เช่น งาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ ส่งผลให้งานเบิกจ่ายงานควบคุม งานจัดซื้อมีเพิ่มขึ้น” (E3)

แต่ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มองว่าในภาพรวมการการจัดสรรปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรกิจมีความสอดคล้องกันเพราะมีการกำหนดหน้าที่ให้บุคลากรแต่ละคนอย่างชัดเจน ยกเว้นแค่เพียงบางกลุ่มงานที่ยังไม่มีความสอดคล้อง เนื่องจากมีภาระงานมากเกินไปและมีจำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานน้อย เช่น กลุ่มงานคลัง ทำให้งานล่าช้าหรือมีงานค้าง หรือบางกลุ่มงานที่มีภาระงานน้อยแต่มีจำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมาก เป็นการใช้จ่ายจำนวนบุคลากรมากเกินไปจนจำเป็นและทำให้บุคลากรทำงานไม่เต็มที่ตามกำหนดการแบ่งส่วนราชการภายใน รวมทั้งในกรณีที่มีการรับโอนงานจากอีกกลุ่มงาน แต่ไม่ได้มีการโอนอัตรากำลังมาด้วย ทำให้กลุ่มงานที่โอนงานไปกลุ่มอื่น บุคลากรว่างงานเพราะมีงานที่รับผิดชอบลดลง

“ไม่มีความสอดคล้อง บางกลุ่มงานคนมาก งานน้อย บางกลุ่มงาน คนน้อย งานมาก” (D2)

“ไม่สอดคล้อง บางงานยังไม่เพียงพอระหว่างคนกับงาน” (B5)

“ไม่สอดคล้อง บางกลุ่มงานยังไม่เหมาะสมคนกับงาน” (B6)

“ไม่สอดคล้อง บางกลุ่มงานยังไม่เพียงพอ” (A6)

“ไม่ เพราะบางกลุ่มคนน้อย งานมาก บางกลุ่มคนมาก งานน้อย” (A8)

“ไม่สอดคล้อง คือ คนบางกลุ่มงานมีจำนวนมากแต่ปริมาณงานมีน้อย แต่บางกลุ่มงานมีคนมากแต่คนปฏิบัติมีน้อย” (E1)

“ไม่สอดคล้อง เนื่องจากบางกลุ่มงานคนมีจำนวนมากแต่งานมีน้อยทำให้คนมีเวลาว่างมาก แต่บางกลุ่มงานมีคนน้อยแต่งานมีมาก ทำให้งานค้าง ไม่เสร็จตามกำหนดเวลา” (A2)

“ไม่มีความสอดคล้อง กลุ่มงานบางกลุ่ม คนมีมากแต่งานมีน้อย บางกลุ่มงาน คนมีน้อยแต่งานมีมาก” (A3)

“ไม่สอดคล้อง เนื่องจากบางกลุ่มงานมีการรับโอนงานจากอีกกลุ่มงาน แต่ไม่ได้มีการเร่งโอนอัตรากำลังมาด้วย ทำให้กลุ่มงานที่โอนงานไปกลุ่มอื่น บุคลากรว่างมีงานรับผิดชอบน้อยลง ในบางวันแทบไม่มีเลย” (D1)

“ไม่สอดคล้อง บางกลุ่มงานคนยังไม่ทำงานเต็มที่ตามกำหนดการแบ่งส่วนราชการภายใน ใช้คนมากเกินไปจนจำเป็น แต่บางกลุ่มงานขาดคนเนื่องจากงานมีจำนวนมาก” (A1)

“มีความสอดคล้องกันแล้วในบางกลุ่มงาน เพราะแต่ละคนมีการกำหนดหน้าที่กันอย่างชัดเจนแล้ว” (B3)

“สอดคล้องเฉพาะบางตำแหน่งและกลุ่มงาน” (C1)

“สอดคล้องในบางกลุ่มงาน” (C2)

“ปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรการมีความสอดคล้องกันคืออยู่เลยกว่าวันงานการเงิน” (F3)

“สอดคล้องกัน ยกเว้นกลุ่มงานคลัง” (B1)

“ไม่ บางงานยังไม่มีคนรับผิดชอบโดยตรง เช่น งานพัสดุ” (A9)

“ไม่ เช่นงานคลังมีคน 2 คน แต่งานปริมาณมากจากการเสนอเอกสารประจำวัน ส่วนใหญ่จะมีแต่งานคลัง” (A4)

“ปริมาณงานและอัตรากำลังในแต่ละกลุ่มมีความสอดคล้องกันแล้ว ยกเว้นกลุ่มงานคลังยังไม่สมดุล ขาดตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัสดุ” (G1)

มีผู้ให้ข้อมูลที่เสนอแนะว่าควรแยกบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการเงินและพัสดุออกจากกัน เพื่อความโปร่งใสในการดำเนินงานและเป็นการลดความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น

“ไม่สอดคล้อง งานด้านการเงินและงานพัสดุควรมีคนรับผิดชอบแยกออกจากกัน เพื่อความโปร่งใสในการดำเนินการและลดความผิดพลาด” (B4)

มีผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อย ที่เห็นว่าการจัดสรรปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสาย
ธุรการในปัจจุบันมีความสอดคล้องดีแล้ว และการเพิ่มทักษะความสามารถให้แก่เจ้าหน้าที่
ผู้ปฏิบัติงาน จะทำให้บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ ในกรณีที่มีการขาดงาน

“ปริมาณงานและอัตรากำลังมีความสอดคล้องกัน” (F4)

“สอดคล้องคนกับปริมาณงาน” (E2)

“สอดคล้องกับปริมาณงานและสอดคล้องกับการมอบหมายหน้าที่” (A5)

“ปัจจุบันสอดคล้องกับปริมาณงานเนื่องจากปริมาณงานที่เข้ามาในปัจจุบัน
พอเหมาะกับอัตรากำลังคน แต่ไม่มีสำรองในกรณีที่มีปริมาณงานเพิ่มมากขึ้น” (F1)

“การกำหนดอัตรากำลังคนเหมาะสมกับปริมาณงาน เนื่องจากงานในส่วนที่
รับผิดชอบมีไม่มาก โดยเฉพาะในงานคดี ซึ่งในกลุ่มงานคดี เจ้าหน้าที่ทุกคน
สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้เป็นอย่างดี” (F2)

2.3 ความสามารถในการคาดการณ์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาถึง ปริมาณงานและอัตรากำลังคนของหน่วยงานเปรียบเทียบกับความเป็นจริง

มีผู้ให้ข้อมูลเพียง 1 รายที่แสดงความไม่แน่ใจในการตอบคำถามนี้

“ไม่แน่ใจ” (A4)

ส่วนผู้ให้ข้อมูลบางส่วนระบุว่าศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมายังไม่
สามารถคาดการณ์ปริมาณงานและอัตรากำลังคนของหน่วยงานได้ตามสภาพความเป็นจริง เพราะ
การเขียนรายงานการปฏิบัติงานประจำวันของบางคนไม่เป็นความจริง ทำให้ในการสำรวจงานของ
แต่ละคน ได้ข้อมูลที่ไม่เป็นความจริงเกินกึ่งหนึ่ง ทั้งยังมีแนวโน้มว่าผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับ
งานคดีเป็นหลัก จนละเลยความสำคัญของงานอื่นๆ

“ไม่สามารถคาดการณ์ได้” (D1)

“ไม่สามารถ” (B4, B6)

“ไม่สามารถ การเขียนรายงานการปฏิบัติงานประจำวันของบางคนไม่เป็นไปตามจริง” (B5)

“ไม่ใกล้เคียง เนื่องจากคนช่วยงานไม่มีความสอดคล้องกันเลย การสำรวจงานของแต่ละคน ได้ข้อมูลที่ไม่เป็นความจริงเกิน 50%” (A9)

“ไม่ใกล้เคียง เนื่องจากมีการให้ข้อมูลที่ไม่เป็นความจริงในรายงานการปฏิบัติงานประจำวันของบางคน ทำให้คว่างานมาก แต่จริงๆ ไม่มี” (A2)

“ไม่ เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญเกี่ยวกับงานคดีมากจนลืมให้ความสำคัญกับงานอื่นๆ” (E3)

แต่ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่าในภาพรวมศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาสามารถคาดการณ์ปริมาณงานและอัตรากำลังคนของหน่วยงานได้ตามสภาพความเป็นจริง รวมทั้งสามารถใกล้เคียงงานได้ ทำให้จำนวนคนมีเพียงพอกับปริมาณงาน แต่อาจมีบางจุดที่ยังเป็นจุดบอดอยู่บ้าง เนื่องจากผู้บังคับบัญชาจะไม่ทราบข้อเท็จจริงในการทำงานของแต่ละคน จึงไม่ทราบปัญหาที่แท้จริงของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

“ได้” (B2)

“ใกล้เคียงกับความเป็นจริง” (A5, D2, B3, F1, A8, F3, E1, B1, A7)

“สามารถคาดการณ์ถึงปริมาณงานและสามารถใกล้เคียงงานได้” (F4)

“กำหนดคนได้เพียงพอกับปริมาณงาน” (E2)

“ได้ใกล้เคียง เนื่องจากงานบางงาน ผู้บังคับบัญชาจะไม่ทราบและใส่ใจอย่างจริงจังในการทำงานของแต่ละคน และไม่ทราบปัญหาของแต่ละคน” (A3)

มีผู้ให้ข้อมูลบางรายระบุว่าในภาพรวมศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาสามารถคาดการณ์ปริมาณงานและอัตรากำลังคนของหน่วยงานได้ใกล้เคียงกับสภาพความเป็นจริง แต่ไม่ทั้งหมด เนื่องจากไม่ทราบถึงหน้าที่และระดับปัญหาของบุคลากรแต่ละคนอย่างแท้จริง

“ได้ไม่ทั้งหมด” (A6)

“คาดการณ์ได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงได้ไม่ทั้งหมด” (C1)

“สามารถได้ใกล้เคียงแต่ไม่ทั้งหมด” (C2)

“ใกล้เคียง แต่ไม่หมด เนื่องจากผู้ปฏิบัติหน้าที่ยังไม่ทราบถึงหน้าที่..และระดับปัญหาของแต่ละคนอย่างแท้จริง” (A1)

ในขณะที่เดียวกัน มีผู้ให้ข้อมูลที่ให้ข้อเสนอแนะว่าศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาสามารถคาดการณ์ปริมาณงานได้เฉพาะในส่วนของงานประจำ แต่ไม่สามารถคาดการณ์ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นได้เนื่องจากยังมีปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น จำนวนคดีที่เพิ่มขึ้นทุกปีและอัตราการเกิดปัญหาในสังคม ดังนั้น ในอนาคตควรที่จะเพิ่มอัตรากำลังคน ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของงานและควรเพิ่มตำแหน่งพัสดุ เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่ยังขาดบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอยู่ หากสามารถเพิ่มบุคลากรได้ตรงตามเป้าที่วางไว้ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาจะมีปริมาณงานและอัตรากำลังคนในระดับที่สมดุลยิ่งขึ้น

“หากคาดการณ์ปริมาณงานที่น่าจะเกิดขึ้นในส่วนของงานประจำ ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น จำนวนคดีที่เพิ่มขึ้นทุกปีและอัตราการเกิดขึ้นของปัญหาในสังคม ซึ่งในอนาคตควรที่จะเพิ่มอัตรากำลังคน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน” (F2)

“คิดว่าถ้าได้ตำแหน่งพัสดุเพิ่มอีกหนึ่งตำแหน่ง จะทำให้ปริมาณงานกับอัตรากำลังในศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมามีความสมดุลยิ่งขึ้น” (G1)

2.4 สัดส่วนความสำเร็จในการปฏิบัติงานภายใต้กรอบอัตรากำลังคนที่ผ่านมาในสาย

ธุรการ

มีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนที่ระบุว่าสัดส่วนความสำเร็จในการปฏิบัติงานภายใต้กรอบอัตรากำลังคนที่ผ่านมาในสายธุรการคิดเป็น 70% เนื่องจากยังมีปริมาณงานค้าง งานล่าช้าและไม่เรียบร้อย หรือบางงานที่ยังไม่ได้ดำเนินการ เช่น งานพัสดุ งานห้องสมุด ที่ยังไม่มีการระบุตัวคนรับผิดชอบ รวมทั้งเป็นการชี้วัดจากบางงานที่ถึงแม้จะดำเนินการเรียบร้อยแล้ว แต่ประสิทธิภาพยังไม่ดีเท่าที่ควร

“70% งานบางอย่างยังไม่สำเร็จ” (B5)

“70% ยังมีงานที่ค้างและไม่เรียบร้อย” (B6)

“70% ยังคงมีงานค้างอยู่ ซึ่งเจ้าหน้าที่จะเร่งรัดงานที่จำเป็นเฉพาะหน้าก่อน” (D1)

“70% ยังขาดกรอบอัตรากำลัง” (B4)

“70% บางงานยังไม่ได้ดำเนินการ เช่น ห้องพัสดุไม่มีคนรับผิดชอบ” (A4)

“70% บางภารกิจ ดำเนินการสำเร็จ แต่ประสิทธิภาพไม่ดีเท่าที่ควร” (A5)

“70% กลุ่มงานบางกลุ่ม มีงานค้างเป็นจำนวนมาก” (A6)

“70% ยังมีงานบางงานที่ยังไม่มีการดำเนินการ เช่น งานห้องสมุด กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกมีอัตรากำลังมากแต่หัวหน้ากลุ่มงานไม่มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบ และกลุ่มงานคลังมีงานพัสดุ ยังดำเนินการไม่เรียบร้อย” (E3)

“70% หากงานไม่เสร็จตามกำหนดเวลา มีการมากำหนดเลข...เป็นวันที่ตามที่กำหนดส่ง แต่จริงๆ ล่าช้ากว่าหลายวัน และงานบางอย่างไม่เป็นปัจจุบัน” (A2)

มีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนที่ระบุว่าสัดส่วนความสำเร็จในการปฏิบัติงานภายใต้กรอบอัตรากำลังคนที่ผ่านมาในสายธุรการคิดเป็น 80% เนื่องจากในบางกลุ่มงาน ยังขาดอัตรากำลังที่เหมาะสม ทำให้งานล้นมือ ดังจะเห็นได้จากงานพัสดุที่เดิมเคยเป็นงานของกลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก

แต่ปัจจุบันเมื่อถูกโอนมาอยู่ในงานคลัง โดยไม่มีการโอนบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มาให้ ทำให้งานคลังมีงานเพิ่มขึ้น ส่งผลให้งานค้างไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

“80%” (D2, C2, B2, A8)

“80% เนื่องจากในบางกลุ่มงาน ยังขาดอัตรากำลังอยู่อีก” (B3)

“80% งานพัสดุเดิมเคยเป็นงานของกลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก แต่ปัจจุบันถูกโอน มาอยู่ในงานคลังโดยไม่โอนคนมาให้ ทำให้งานคลังมีงานเพิ่มขึ้น ส่งผลให้งาน บางอย่างค้างไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้” (A1)

“80% บางงานไม่สามารถทำได้สำเร็จ เพราะขาดอัตรากำลังที่เหมาะสม ทำให้งานล้นคน” (A3)

“80% งานบางงาน เช่น งานพัสดุยังไม่สำเร็จหลายอย่าง ต้องซ่อมแซม ปรับปรุง จัดซื้ออีกหลายอย่าง” (A9)

มีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนที่ระบุว่าสัดส่วนความสำเร็จในการปฏิบัติงานภายใต้กรอบ อัตรากำลังคนที่ผ่านมาในสายธุรการคิดเป็น 90% หรือสูงกว่านั้น เนื่องจากเมื่อพิจารณาจากการ ปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มงาน จะเห็นได้ว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ สามารถทำงานสำเร็จ ลุล่วงลงได้ด้วยดี แต่อาจจะประสบปัญหาบ้าง เนื่องจากความล่าช้าจากปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น เช่น รายงานประจำเดือนของกลุ่มงานต่างๆ ที่เพิ่มตามสถานการณ์ หรือกลุ่มงานคลัง อย่างไรก็ตาม ถึงแม้จะมีบางกลุ่มงานที่มีปริมาณงานมากกว่าจำนวนอัตรากำลังคน แต่ก็ยังอยู่ภายใต้กรอบ อัตรากำลังตามที่สำนักงานกำหนด และบางครั้งอาจมีเรื่องของ การโยกย้ายเข้ามาเกี่ยวข้องเนื่องจาก ตำแหน่งที่มาทดแทนมาช้า ทำให้งานต้องหยุดลง แต่ในภาพรวมปริมาณงานยังมีความเพียงพอ กับ จำนวนผู้ปฏิบัติงาน

“90%” (C1, E1, A7, G1)

“90% เพราะงานที่เข้ามา เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ” (F1)

“90% กำลังคนสามารถปฏิบัติงานได้จริง แต่อาจเกิดความล่าช้าเนื่องจากปริมาณงานที่มากขึ้น เช่น รายงานประจำเดือนของกลุ่มงานต่างๆ ที่เพิ่มมากขึ้นตามสถานการณ์” (F2)

“คิดเป็น 90% จากการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มงาน สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ยกเว้นกลุ่มงานคลัง” (B1)

“อัตรากำลังคนคิดเป็น 95% และอาจมีกลุ่มงานบางกลุ่มที่มีปริมาณมากกว่าจำนวนอัตรากำลังคน แต่ก็ต้องอยู่ภายใต้กรอบอัตรากำลังตามที่สำนักงานกำหนด” (F4)

“98% บางครั้งมีเรื่องของการโยกย้ายมาเกี่ยวข้อง เนื่องจากตำแหน่งที่มาทดแทนมาช้า ทำให้งานสะดุดหยุดลง” (F3)

“ปริมาณงานต้องมีความเพียงพอกับจำนวนคนที่ปฏิบัติ” (E2)

2.5 กลุ่มงานที่ประสบปัญหาในการจัดสรรปริมาณงานและอัตรากำลังคนมากที่สุด

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่ากลุ่มงานที่ประสบปัญหาในการจัดสรรปริมาณงานและอัตรากำลังคนมากที่สุด คือ กลุ่มงานคลัง เนื่องจากมีปริมาณงานมากเกินไป โดยเฉพาะจะต้องรับผิดชอบการเบิกจ่ายเงินทุกประเภท การเงินบัญชีและงบประมาณ จนส่งผลให้มีงานค้างเยอะ นอกจากนี้ เมื่อมีบุคลากรผู้ปฏิบัติงานจากกลุ่มงานอื่นไปขอurlaubการงบประมาณ มักจะได้ข้อมูลที่ไม่เป็นปัจจุบันเพราะเจ้าหน้าที่ไม่มีเวลา บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานคลัง นอกจากจะต้องทำงานเกี่ยวกับหน่วยงานแล้ว ยังต้องบริการประชาชนอีกด้วย

“กลุ่มงานคลัง” (D2, C1, C2, E1, B6, A8, B2)

“ไม่คิดว่าจะมีปัญหาในกลุ่มงานใด นอกจากกลุ่มงานคลัง” (B1)

“กลุ่มงานคลัง งานมากเกินไป” (A4, A6)

“งานคลัง งานค้างเยอะ” (A9)

“กลุ่มงานคลัง เพราะจะต้องรับผิดชอบการเบิกจ่ายเงินทุกประเภท” (F4)

“งานการเงิน เวลาไปขอคูรายการหรือรายการงบประมาณ จะได้ข้อมูลที่ไม่เป็นปัจจุบัน เพราะเจ้าหน้าที่ไม่มีเวลา ทำให้ต้องไปเก็บตออยู่นอกเวลา” (A2)

“ควรจะจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มทุกกลุ่มงาน เนื่องจากปัจจุบันนี้มีปริมาณงานเพิ่มมากขึ้นทุกปี แต่ที่ประสบปัญหาหนักที่สุดน่าจะเป็นกลุ่มงานคลัง เนื่องจากว่านอกจากจะทำงานเกี่ยวกับหน่วยงานแล้วยังต้องบริการประชาชนด้วย” (F1)

นอกจากนี้ ปัญหาหลักของกลุ่มงานคลัง ยังเกิดจากการรับโอนงานพัสดุ อาคารสถานที่ รักษาความปลอดภัย ซึ่งเดิมเคยอยู่ในกลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกมาเป็นงานของกลุ่มงานคลัง แต่มิได้มีการจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มหรือโอนย้ายตัวบุคลากรมาในกลุ่มงานคลังมาด้วย ส่งผลให้งานพัสดุล่าช้าและคั่งค้าง เมื่อตรวจสอบจากข้อตกลงปฏิบัติงานประจำปี ยังพบว่าครุภัณฑ์บางรายการไม่เป็นปัจจุบันและบางกลุ่มเลขทะเบียนทรัพย์สินไม่ตรงกัน

“กลุ่มงานคลัง เนื่องจากการโอนงานพัสดุ อาคารสถานที่ รักษาความปลอดภัย จากเดิม ซึ่งเคยอยู่ในกลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก มาเป็นงานของกลุ่มงานคลัง แต่มิได้มีการจัดสรรบุคลากรมาในกลุ่มงานคลังด้วย” (D1)

“กลุ่มงานคลัง เนื่องจากปัจจุบันมีการ โอนงานพัสดุซึ่งเดิมอยู่งานช่วยอำนวยความสะดวกแต่เป็นกลุ่มงานคลังแทน ซึ่งไม่ได้โอนตำแหน่งมาด้วย” (B4)

“กลุ่มงานคลัง เพราะมีงานพัสดุเข้ามาเพิ่ม ซึ่งเดิมเป็นของกลุ่มช่วยอำนวยความสะดวก แต่ไม่มีการจัดสรรคนให้” (E3)

“กลุ่มงานคลัง งานพัสดุที่ถูกโอนจากกลุ่มช่วยอำนวยความสะดวก ไม่ได้จัดสรรรอบอัตรากำลังเพิ่ม ทำให้ครุภัณฑ์ยังไม่ตรงกัน” (B5)

“คิดว่าน่าจะเป็นกลุ่มงานคลัง เนื่องจากนอกจากจะดูแลเรื่องงาน การเงิน บัญชี และงบประมาณแล้ว ยังต้องรับผิดชอบงานพัสดุ อาคารสถานที่ งานรักษาความปลอดภัยอีก” (A3)

“งานการคลัง เจ้าหน้าที่น้อย ปริมาณงานมีมากเกินไป เฉพาะด้านพัสดุ” (E2)

“ถ้าวัดปริมาณงานและอัตรากำลังคนในกลุ่มงานคลังในตำแหน่งพัสดุจะ
ประสบปัญหาหนักที่สุด เพราะปริมาณมาก ตำแหน่งไม่มี งานจึงไปรวมอยู่กับ
กลุ่มงานคลัง” (G1)

“กลุ่มงานคลัง จากการสังเกตและเช็คตาม เกี่ยวกับกรณีข้อตกลงปฏิบัติงาน
ประจำปี พบว่า ครุภัณฑ์บางรายการไม่เป็นปัจจุบันและบางกลุ่มเลขทะเบียน
ทรัพย์สินไม่ตรงกัน” (A1)

ทั้งที่แท้จริงแล้ว งานพัสดุ ไม่ควรได้รับการจัดกลุ่มอยู่ในงานด้านการคลัง

“งานการเงิน เพราะงานบางด้านไม่น่าจะอยู่ในงานการเงิน เช่น งานพัสดุ
เป็นต้น” (F3)

แต่เมื่อมีการโอนงานด้านพัสดุมาแล้ว สมควรเป็นอย่างยิ่งที่จะมีการจัดสรร
เจ้าหน้าที่พัสดุโดยเฉพาะ เช่น ตำแหน่งงานนักวิชาการพัสดุ เพราะงานด้านนี้ต้องการผู้ที่มีความ
รับผิดชอบสูง มีความเชี่ยวชาญด้านระเบียบและการจัดทำรายงานที่มีปริมาณมาก นอกจากกลุ่มงาน
คลังแล้ว ยังมีผู้ให้ข้อมูลบางรายที่ระบุถึงปัญหาที่เกิดกับกลุ่มงานอื่นๆ เช่น งานศูนย์ให้คำปรึกษา
ควรจะมีนักจิตวิทยา เนื่องจากปริมาณคดีที่มากขึ้น ทำให้ต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการบำบัดฟื้นฟู
ผู้ต้องหาหรือจำเลย และงานช่วยพิพากษาคดี เนื่องจากการช่วยราชการที่ศาลอื่น ทำให้อัตรากำลัง
ขาดหายไป ทำให้ต้องนำผู้ที่มีความรู้ความสามารถไม่ตรงสายงาน ไปปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ต้อง
ใช้ความสามารถเฉพาะด้าน ดังนั้น จึงทำให้เกิดปัญหาตามมา

“กลุ่มงานคลังและงานพัสดุ ด้วยงานต้องมีความรับผิดชอบสูง มีความเชี่ยวชาญ
ด้านระเบียบและการจัดทำรายงานที่มีปริมาณมาก” (A5)

“1. งานคลัง ควรมีเจ้าหน้าที่พัสดุที่ปฏิบัติงานพัสดุ โดยเฉพาะ คือ นักวิชาการพัสดุ
2. งานศูนย์ให้คำปรึกษา ควรมีเพิ่มนักจิตวิทยา เนื่องจากปริมาณคดีที่มากขึ้น
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบำบัดฟื้นฟูผู้ต้องหา/ จำเลย
3. งานช่วยพิพากษาคดี เนื่องจากมีการช่วยราชการที่ศาลหน้า ทำให้อัตรากำลัง
ขาดหายไป ทำให้เกิดการนำผู้ที่มีความสามารถไม่ตรงสายงาน ไปปฏิบัติงาน
ในตำแหน่งที่ต้องใช้ความสามารถเฉพาะด้าน” (F2)

“คิดว่ากลุ่มงานช่วยพิจารณาคดียังขาดอัตรากำลังเนื่องจากบุคลากรบางส่วน
ไปช่วยราชการที่ศาลอื่น กลุ่มงานคลัง ควรมีเจ้าหน้าที่พัสดุเพิ่ม” (B3)

นอกจากนี้ ยังมีผู้ให้ข้อมูล 1 รายที่เห็นคัดค้านเนื่องจากมองว่าการจัดสรรปริมาณ
งานและอัตรากำลังย่อมมีปัญหาทุกกลุ่มงาน จะว่ากล่าวงานใดประสบปัญหามากที่สุดย่อมไม่ได้

“การจัดสรรปริมาณงานและอัตรากำลังย่อมมีปัญหาทุกกลุ่มงาน จะว่ากล่าว
งานใด ประสบปัญหามากที่สุดย่อมไม่ได้” (A7)

2.6 วิธีการแก้ปัญหาและรับมือกับปริมาณงานที่มากในปัจจุบัน

มีผู้ให้ข้อมูลเพียงส่วนน้อยที่ระบุว่างานภายใต้ความรับผิดชอบของตนไม่ประสบ
ปัญหาใดๆ เนื่องจากสามารถจัดสรรเวลาได้เหมาะสมกับงานและทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย

“ไม่มี เพราะงานของตนเองไม่มีปัญหา” (A9)

“ไม่มี เนื่องจากงานไม่มีปัญหา” (A1)

“ของตนเองไม่มีปัญหา” (A2)

แต่ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ระบุว่าตนประสบปัญหาในการทำงาน โดยวิธีเบื้องต้นใน
การแก้ปัญหาและรับมือกับปริมาณงานที่มากในปัจจุบัน คือ พยายามทำงานให้สำเร็จทุกงานในเวลา
ที่กำหนด ซึ่งอาจจะต้องใช้วิธีการจัดลำดับความสำคัญของงาน เช่น การให้ความสำคัญกับงาน
บริการประชาชนหรือคู่ความเป็นลำดับแรก ส่วนงานที่สามารถทำภายหลังได้ เช่น รายงานความ
ประจำวัน จะปฏิบัติตามในภายหลัง นอกจากนี้ ยังมีผู้ให้ข้อมูลที่ระบุว่าตนต้องมาทำงานก่อนเวลา
เริ่มงานและกลับหลังเวลาเลิก หรืออาจจะต้องใช้เวลาช่วงพักหรือเลิกงานเพื่อสะสางงานที่ค้าง

นอกจากนี้ ยังต้องนำงานบางส่วนที่เร่งด่วนกลับไปปฏิบัติที่บ้าน เพื่อให้งานเสร็จลุล่วงทันกำหนดเวลา เพราะหากปล่อยให้งานล่าช้ามากเกินไป อาจจะทำให้โดนเพ่งเล็งจากคนกลุ่มงานอื่นได้

“พยายามทำงานให้สำเร็จทุกงานในเวลาที่กำหนด” (E2)

“เนื่องจากงานในหน้าที่เป็นงานให้บริการประชาชนเป็นหลัก ในการทำงานในปริมาณงานที่มาก ข้าพเจ้าจะทำงานที่ให้บริการประชาชนหรือคู่ความเป็นลำดับแรก ส่วนงานที่สามารถทำภายหลังได้ เช่น รายงานความประจำวัน จะปฏิบัติภายหลังตามลำดับความสำคัญ” (F2)

“ต้องมาทำงานก่อนเวลาเริ่มงานและกลับหลังเวลาเลิกงาน” (B2)

“พยายามใช้เวลาช่วงพักหรือช่วงเลิกงานสะสางงานที่ค้าง” (F3)

“นำงานบางส่วนที่เร่งด่วนกลับไปปฏิบัติที่บ้าน เพื่อให้งานเสร็จลุล่วงทันกำหนดเวลา” (C1)

“นำกลับไปทำที่บ้านพัก เนื่องจากหากขออนุมัติไม่ทำนอกเวลาจะโดนเพ่งเล็งจากคนกลุ่มงานอื่น แต่ก็ยังไม่สำเร็จตามเป้าหมายทั่วไป...” (D1)

ทั้งนี้ หากแก้ปัญหาด้วยวิธีการเบื้องต้นดังกล่าวมาแล้ว ยังไม่สามารถรับมือกับงานที่ค้างค้างได้ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเล็งเห็นว่าต้องอาศัยความร่วมมือกันภายในหน่วยงาน เช่น ถ้าจะมีการกลางงานเกิดขึ้น จะต้องแจ้งหัวหน้ากลุ่มงานให้ทราบก่อน เพื่อที่จะได้แบ่งงานกันถูก ซึ่งวิธีนี้อาจจะต้องให้เพื่อนร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการช่วยกันแบ่งเบาปริมาณงานเพื่อให้การทำงานไม่ติดขัด บุคลากรให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานโดยไม่เกี่ยงงอนว่าไม่ใช่งานในหน้าที่ของตน หรือการร้องขอบุคลากรจากกลุ่มงานอื่นเข้ามาช่วย นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลยังระบุว่าหากแก้ปัญหาด้วยวิธีข้างต้นแล้วยังไม่ได้ผล ควรมีการขอความอนุเคราะห์ลูกจ้างโครงการจ้างงานเร่งด่วนจากสำนักงานจัดหางานมาทำงานด้านต่างๆ ที่ยังเป็นปัญหา เช่น งานด้านพัสดุและงานบัญชี หรือเรียนรู้การทำบัญชีผ่าน โปรแกรมสำเร็จรูป

“ต้องร่วมมือกันและช่วยกัน ถ้าจะมีการลาเกิดขึ้นต้องแจ้งหัวหน้ากลุ่มงานทราบก่อน เพื่อที่จะได้แบ่งงานกันถูก” (B3)

“จะต้องให้เพื่อนร่วมงานช่วยแบ่งเบาปริมาณงานเพื่อให้การทำงานไม่ติดขัด” (F4)

“มีการร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานโดยไม่เกี่ยงงอนว่าไม่ใช่งานในหน้าที่ของตน” (A7)

“การแก้ปัญหาโดยการให้บุคลากรที่เป็นลูกจ้างเข้ามาช่วยในบางส่วนและถ้าหากปริมาณงานมากหรือมีงานด่วนจริงๆ ก็จะให้กลุ่มงานอื่นเข้ามาช่วย” (G1)

“สนับสนุนลูกจ้างโครงการจ้างงานเร่งด่วนจากสำนักงานจัดหางานมาทำงานด้านพัสดุและการทำบัญชีผ่าน โปรแกรมสำเร็จรูป” (D2)

“... ขอความอนุเคราะห์ลูกจ้างโครงการจ้างงานเร่งด่วนจากสำนักงานจัดหางานมาช่วยงานด้านพัสดุและงานบัญชี” (D1)

มีผู้ให้ข้อมูลที่เสนอแนะว่าแนวทางการแก้ปัญหาที่แท้จริงในกรณีนี้คือการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน และแก้ปัญหาโดยจัดสรรอัตรากำลังคนกับปริมาณงานที่ได้รับให้พอ โดยแบ่งงานและความรับผิดชอบตามความจำเป็นและเหมาะสม

“จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน”(B1)

“แก้ปัญหาโดยจัดสรรอัตรากำลังคนกับปริมาณงานที่ได้รับให้พอ โดยแบ่งงานและความรับผิดชอบตามความจำเป็นและเหมาะสม”(F1)

2.7 การเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการรับหน้าที่ปฏิบัติงานแทนบุคลากรที่ขาดหรือลางาน และแนวทางการดำเนินงานแทนจนลุล่วงไปได้ด้วยดี

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ระบุว่าตนเคยรับหน้าที่ปฏิบัติงานแทนบุคลากรที่ลาป่วยหรือลาพักผ่อนได้จนจบกระบวนการ และงานก็สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี

“เคยรับปฏิบัติงานแทนผู้ได้บังคับบัญชากรณีลาป่วยหรือลาพักผ่อน” (C1)

“สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้จนจบกระบวนการ” (E3)

“เคยรับหน้าที่ปฏิบัติงานแทนและสามารถดำเนินงานจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เช่น เมื่อหัวหน้ากลุ่มงานลา ข้าราชการก็ได้รับคำสั่งให้ปฏิบัติหน้าที่แทน” (F4)

“ปฏิบัติงานแทนและสามารถดำเนินงานได้อย่างลุล่วง เช่น เมื่อมีคนขอลาก็ตีรับสำนวนแทนและปฏิบัติงานจนคดีสำเร็จลุล่วงได้ดีในวันนั้น” (B2)

“ได้ปฏิบัติงานแทนและสามารถทำงานนั้นๆ ได้อย่างลุล่วงเป็นอย่างดี เช่น เจ้าหน้าที่งานขายลาหรือหยุดงาน ก็จะทำหน้าที่ตรงนั้นจนเสร็จงาน” (B3)

“ในกรณีที่ บุคลากรได้ลาโดยไม่มีเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานแทน ดิฉันสามารถทำแทนได้ อย่างเช่น กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก มีบุคลากรย้ายแต่ยังไม่มีคนมาทำแทน ก็สามารเข้าไปทำโครงการประสานความร่วมมือได้ในปีนั้น” (G1)

โดยให้เหตุผลว่าหากไม่มีการเข้าไปปฏิบัติงานแทนผู้ที่ขาดหรือลางาน ก็จะทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าและมีงานค้างมาก เพราะในแต่ละวัน แต่ละกลุ่มงานมีหน้าที่ต้องรับและส่งงานเป็นจำนวนมาก

“เคยเข้าไปปฏิบัติหน้าที่การปฏิบัติงานแทนผู้ที่ขาดหรือลางาน เพราะในแต่ละวันในกลุ่มงานมีหน้าที่ที่ต้องรับและส่งเป็นจำนวนมาก หากไม่ปฏิบัติหน้าที่แทนด้วย จะทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าและงานค้างมาก” (A7)

ซึ่งตัวอย่างของงานที่สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนได้นั้น เช่น การจ่ายเงินในคดี การรับส่งสำนวน หนังสือ โต้ตอบหนังสือ การเขียนคำร้องให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการประกันตัวเบื้องต้น การพิมพ์หมายแทน การตรวจสอบการรับและอุทธรณ์ฎีกา การยื่นคำขอคัดคำพิพากษาและออกหน้าเพื่อรับรองคดีถึงที่สุด การปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยแทน การปฏิบัติงานหน้าบัลลังก์แทนหรืองานธุรการด้านอื่นๆ เช่น การขับรถรับส่งแทน การติดต่อธนาคาร การจ่ายเช็ค เป็นต้น

“ปฏิบัติหน้าที่แทนหัวหน้ากลุ่มงานด้านการจ่ายเงินในคดี”(D2)

“สามารถแทนได้ เช่น การรับส่งสำนวน หนังสือ ได้ตอบหนังสือ ตรวจสอบ การรับและอุทธรณ์ฎีกา” (F1)

“ข้าพเจ้าสามารถดำเนินงานแทนได้ เช่น หากงานห้องเก็บสำนวนลาราชการ และมีคู่ความยื่นคำขอคัดคำพิพากษาและออกหน้าเพื่อรับรองคดีที่ถึงที่สุด ข้าพเจ้าสามารถดำเนินการแทนได้โดยเร็ว” (F2)

“เขียนคำร้องให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการประกันตัวเบื้องต้น” (C2)

“เข้าปฏิบัติงานแทนและสามารถดำเนินงานแทนจนลุล่วงไปได้ เช่น การพิมพ์หมายแทน” (B1)

“ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยแทนหัวหน้ากลุ่ม” (E1)

“งานต้องไกล่เกลี่ย ก็ต้องมีการช่วยในการไกล่เกลี่ยทุกอย่าง เช่น ช่วยงาน ไกล่เกลี่ย” (E2)

“ปฏิบัติงานหน้าบัลลังก์แทนกันได้” (B6)

“รับส่งหนังสือแทนเพื่อนร่วมงาน” (A1)

“เกษียณหนังสือแทนหัวหน้ากลุ่มงาน” (A2)

“เกษียณหนังสือแทนหัวหน้ากลุ่มงาน รับส่งหนังสือแทนผู้ร่วมงาน(A3)

“ขับรถส่งหนังสือและติดต่อธนาคาร จ่ายเช็คให้งานกองช่าง”(A8)

“ขับรถรับส่งผู้พิพากษาแทน”(A6)

“แทนกันได้ เช่น การเสนอหนังสือ การส่งหนังสือที่ไปรษณีย์”(A9)

มีผู้ให้ข้อมูลระบุว่ากลุ่มงานที่สามารถทดแทนตำแหน่งงานกันได้ทุกตำแหน่ง คือ กลุ่มงานคดี ดังนั้น จึงแทบไม่มีปัญหาใดๆ ในการปฏิบัติงาน

“กลุ่มงานคดี จะสามารถทดแทนตำแหน่งงานกันได้ทุกตำแหน่ง ดังนั้น จึงไม่มีปัญหาเกิดขึ้น” (F3)

แต่ในงานบางประเภทที่ต้องอาศัยทักษะเฉพาะด้าน ผู้ปฏิบัติงานแทนจะสามารถทำได้แค่เพียงงานเฉพาะหน้า แต่ไม่สามารถดำเนินการจนเสร็จสิ้นขั้นตอนได้ เช่น การบันทึกบัญชีผ่านโปรแกรม เป็นต้น

“ปฏิบัติแทน เฉพาะงานที่เป็นงานเฉพาะหน้า แต่ไม่สามารถดำเนินการให้เสร็จจนจบขั้นตอนเนื่องจากงานของตนเองก็มีมาก เช่น การรับงานประจำวัน ทำบัญชีประจำวัน จะไม่สามารถปฏิบัติงานเสร็จสิ้นการบันทึกบัญชีผ่านโปรแกรม จะต้องมีส่วนรับผิดชอบมาเกี่ยวกับงาน” (D1)

2.8 ปัญหาจากปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรการปัจจุบัน มีส่วนหรือไม่มีส่วนก่อให้เกิดการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงานที่ทำอยู่ในตอนนี้

มีผู้ให้ข้อมูลเพียงส่วนน้อยที่ระบุว่าปัญหาจากปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรการปัจจุบัน มีส่วนก่อให้เกิดการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงานที่ทำอยู่ตอนนี้ เพราะผู้ปฏิบัติงานเกิดความท้อแท้ เหนื่อยล้า ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ปริมาณงานที่ทำมีมากขึ้นเรื่อยๆ หรือมีปัญหาที่เกิดจากเพื่อนร่วมงาน

“มีส่วน เนื่องจากเกิดความท้อ เหนื่อยล้า ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นงานที่ต้องแบกรับมาตลอดระยะเวลา 5 ปี และไม่ลดลงมีแต่เพิ่มขึ้น” (D1)

“มี คำสุภาษิตที่ว่าคับที่อยู่ได้ แต่คับใจอยู่ยาก ต่อให้อธิบายอย่างไรถ้ามีเพื่อนร่วมงานไม่ดีก็ไม่มีใครอยากอยู่” (A7)

ขณะเดียวกัน ยังมีผู้ให้ข้อมูลที่ระบุว่าสาเหตุที่ต้องการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงาน เป็นเพราะต้องการกลับภูมิลำเนาเดิมของตน แต่ไม่เกี่ยวข้องกับปัญหาจากปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรการ

“ไม่ ที่ประสงค์โยกย้ายเพราะต้องการกลับภูมิลำเนาจังหวัดปัตตานี” (E1)

แต่ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ไม่ประสงค์ที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนงานที่ทำอยู่ตอนนี้ ด้วยเหตุผลที่แตกต่างกัน เช่น มุมมองว่างานที่ตนปฏิบัติอยู่ตอนนี้ไม่มีปัญหาใดๆ ประจวบกับเป็นผู้ที่มีภูมิลำเนาอยู่ในพื้นที่และมีครอบครัวตั้งรกรากที่จังหวัดนราธิวาสหรือพื้นที่ใกล้เคียง

“ไม่ต้องการ โยกย้ายหรือเปลี่ยนงาน” (F4, E2, B1, B2, B4, A6)

“ไม่ เพราะงานที่ทำอยู่ไม่มีปัญหาใด” (B6)

“ไม่ เนื่องจากไม่มีปัญหาในงานที่ได้รับมอบหมายและภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดนราธิวาส” (A1)

“ไม่ ตนเอง ไม่มีปัญหา และภูมิลำเนาอยู่ที่นี้” (A9)

“ไม่ เพราะงานตน ไม่มีปัญหาและภูมิลำเนาอยู่ที่นี้” (A2)

“ไม่ เนื่องจากอยู่ในภูมิลำเนา” (D2)

“ไม่ เนื่องจากปฏิบัติงานอยู่ในภูมิลำเนากับครอบครัว” (C1)

“ไม่ เนื่องจากอยู่ในภูมิลำเนาและครอบครัวอยู่ในจังหวัดนี้” (C2)

“ไม่ เพราะอยู่ในภูมิลำเนาแล้ว” (A8)

“ไม่ เนื่องจากของตนเอง ไม่มีปัญหาและภูมิลำเนาอยู่ใกล้เคียง” (A3)

มีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนที่ระบุว่าสาเหตุที่ไม่ต้องการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงานที่ทำอยู่ตอนนี้เพราะเห็นว่างานที่ทำปัจจุบันมีความเหมาะสมและดีเพียงพออยู่แล้ว ไม่มีปัญหาด้านขาดอัตรากำลังเพราะอัตรากำลังคนของกลุ่มงานที่รับผิดชอบมีเพียงพอกับงานที่ได้รับในกรณีที่ไม่มีการขาดหรือลางาน

“ไม่ เพราะคืออยู่แล้ว” (F3)

“ไม่ งานที่ทำอยู่ดีแล้ว” (B5)

“ยังไม่มีส่วนจูงใจให้โยกย้ายหรือเปลี่ยนงานที่ทำอยู่ เพราะยังสามารถแก้ไขปัญหางานให้สำเร็จลุล่วงได้” (G1)

“ไม่ เพราะงานใกล้เคียง ไม่มีปัญหาด้านขาดอัตรากำลัง” (E3)

“ไม่ เพราะปัจจุบันอัตรากำลังคนของกลุ่มงานคดีมีเพียงพอกับงานที่ได้รับในกรณีที่ไม่มีการขาดหรือลา” (F1)

“ไม่มี เนื่องจากปริมาณงานและกำลังคนในกลุ่มงานอยู่ในสัดส่วนที่พอดี” (F2)

มีผู้ให้ข้อมูลระบุว่าสาเหตุหลักที่ตนไม่ต้องการ โยกย้ายหรือเปลี่ยนงาน เพราะมีความรักและมีความสุขจากงานที่ปฏิบัติและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอยู่แล้ว และมีความภาคภูมิใจเมื่อได้เห็นรอยยิ้มจากประชาชน

“ไม่ เพราะมีความชอบ รักในงานและหน้าที่อยู่แล้ว มีความสุขเมื่อได้ทำงาน ทำทนาย ดีใจเมื่อเห็นประชาชนยิ้มออก” (B3)

**2.9 ความคาดหวังต่อการกำหนดกรอบอัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายวิชาการและ
ตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในช่วงปี พ.ศ.
2560-2564**

มีผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อยที่ระบุว่าตนไม่ได้มีความคาดหวังต่อการกำหนดกรอบอัตรา
กำลังตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564
เพราะคิดว่าสภาพการจัดสรรอัตรากำลังเดิมมีความเหมาะสมคืออยู่แล้ว เนื่องจากปริมาณคนกับงาน
สอดคล้องกันและทุกกลุ่มงานมีจำนวนคนเพียงพอกับงานที่ได้รับมอบหมาย

“คืออยู่แล้ว” (F3)

“ปริมาณคนกับงานสอดคล้องกัน” (C2)

“ทุกกลุ่มงานมีคนเพียงพอกับงานที่ได้รับมอบหมาย” (E1)

“เหมาะสมระหว่างคนกับงาน” (B5)

แต่ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่คาดหวังว่าจะมีการเพิ่มอัตรากำลังตามแผนยุทธศาสตร์ของ
ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในช่วงปี พ.ศ.2560-2564 เพื่อรองรับปริมาณงานที่เพิ่ม
มากขึ้นทุกปี โดยใช้สถิติคดีเป็นเกณฑ์ในการจัดสรรอัตรากำลัง เพราะคาดหวังว่าหากมีจำนวน
บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพในการทำงานก็จะเพิ่มสูงขึ้นและเป็นการแบ่งเบาภาระ
งานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอยู่เดิม

“คาดหวังให้เพิ่มอัตรากำลังคน....” (F2)

“คาดหวังว่าสำนักงานศาลคงจะพิจารณาจัดสรรอัตรากำลังให้กับศาลเยาวชน
และครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาตามปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นทุกปีโดยใช้สถิติคดี
เป็นเกณฑ์ในการจัดสรรอัตรากำลัง” (F1)

“น่าจะมีการเพิ่มปริมาณกรอบอัตรากำลังเพื่อรองรับปริมาณงานที่มากขึ้น
ทุกปี” (F4)

“อยากได้เจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้มีความเพียงพอกับปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน” (B2)

“ถ้ามีคนจำนวนมาก ทำให้การทำงานในงานยิ่งดีขึ้น” (E2)

“หวังว่าจะมีเจ้าหน้าที่มาดำรงตำแหน่งที่ยังว่างอยู่ จะได้แบ่งเบามากขึ้น” (B3)

ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่ากลุ่มงานที่ควรมีการเพิ่มอัตรากำลัง คือ กลุ่มงานคลัง ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัสดุ เพื่อรับผิดชอบงานพัสดุโดยตรง รวมทั้งบริหาร ควบคุมงานพัสดุของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังส่งผลต่อกลุ่มงานอื่นๆ เพื่อที่จะได้มีความคล่องตัว เนื่องจากงานการคลังเป็นงานส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนงานอื่นๆ

“มี หน่วยงานเพิ่มกรอบอัตรากำลัง ส่วนงานพัสดุเพิ่มเติมในกลุ่มงานคลัง” (B6)

“ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มในกลุ่มงานคลัง” (D1)

“จัดคนให้ทำงานพัสดุเพิ่มขึ้นอีก 1 อัตรา เพื่อการบริหาร ควบคุม งานพัสดุของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ” (A3)

“ควรจัดสรรอัตรากำลังที่รับผิดชอบแก่กลุ่มงานคลัง ให้ดูแลงานพัสดุโดยตรงเพื่อความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ” (E3)

“ได้เจ้าหน้าที่พัสดุมาเพิ่ม 1 ตำแหน่งแก่กลุ่มงานคลัง” (A9)

“มีเจ้าหน้าที่พัสดุเพิ่ม” (A1)

“ได้รับจัดสรรอัตรากำลังของกลุ่มงานการเงิน เพื่องานอื่นๆ จะได้มีความคล่องตัวและประสิทธิภาพ เนื่องจากงานการคลังเป็นงานสำคัญในการขับเคลื่อนงานอื่นๆ” (A2)

“กลุ่มงานคลังมีเจ้าหน้าที่พัสดุ จะ ได้มีคนดูแลเรื่องรถและพนักงานขับรถ” (A6)

นอกจากนั้น ยังมีผู้ให้ข้อมูลที่เสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางกำหนดกรอบอัตรากำลังตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564 ว่าสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ควรกำหนดกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงานในปัจจุบัน หากได้รับคนตามกรอบที่กำหนดไว้ จะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้บุคลากรในหน่วยงานยังเป็นผู้มีความสามารถที่จะตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานอยู่แล้ว

“กำหนดกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสม” (D2)

“กำหนดกรอบอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับปริมาณงานในปัจจุบัน” (C1)

“ให้คัดบุคลากรครบตามกรอบอัตรากำลัง” (B1)

“จัดอัตรากำลังให้ตรงตามกรอบ” (B4)

“หากได้รับคนตามกรอบ จะทำให้งานมีประสิทธิภาพ” (A4)

“เติมเต็มตามกรอบที่ได้รับการจัดสรร มิใช่ให้แค่ตำแหน่งแต่ไม่มีเงินจ้าง ซึ่งเปรียบเทียบเหมือนมีรถแต่ไม่มีน้ำมันก็ไร้ความหมาย” (A7)

“ความคาดหวังตามกรอบอัตรากำลัง ดิฉันมองว่าบุคลากรในหน่วยงาน มีความสามารถที่จะตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานอยู่แล้ว” (G1)

2.10 ข้อเสนอแนะเพื่อให้ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาไปใช้ในการจัดสรรปริมาณงานกับอัตรากำลังคนได้อย่างเหมาะสม ตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในช่วงปี พ.ศ.2560-2564

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เสนอแนะว่าในขั้นตอนเบื้องต้นก่อนการจัดสรรปริมาณงานกับอัตรากำลังคน ผู้บังคับบัญชาควรจะมีการสำรวจปริมาณงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอย่างจริงจังและเที่ยงตรงจากรายงานการปฏิบัติงานและจากสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงานว่ามีปัญหาและอุปสรรคใดบ้างจากการปฏิบัติงาน ปริมาณงานที่ทำสำเร็จและปริมาณงานที่ค้างค้ำง เพื่อเปรียบเทียบว่าบุคลากรแต่ละคนควรมีปริมาณงานในมือมากน้อยเพียงใด

“สำรวจงานแต่ละคนอย่างแท้จริงเพราะบางคนแทบไม่ทำอะไรเลย เมื่อทราบปัญหาและให้ผู้บริหารนำเสนอในที่ประชุม อ.ก.บศ. เพื่อขออัตรากำลังเพิ่ม” (D2)

“สำรวจปริมาณงาน ปริมาณบุคลากรและผลสำเร็จของงานว่ามีปัญหาและอุปสรรค ความสำเร็จของงานใดบ้าง” (C1)

“สำรวจอัตรากำลัง ปริมาณงานว่าเหมาะสมหรือไม่ งานใดที่ยังไม่สำเร็จ” (C2)

“ให้มีการสำรวจงานของเจ้าหน้าที่แต่ละคนเปรียบเทียบกับงานใดควรมีคนเท่าใด” (E1)

“สำรวจงานและปริมาณงาน ตามกลุ่มงาน เมื่อพบว่าคนใดที่มีเวลาว่างก็ให้มาทำพัสดุ แต่หากได้รับการจัดการอัตรากำลังตามตำแหน่ง โดยตรงก็จะดี” (A1)

“ควรตรวจสอบการปฏิบัติงานจริงของเจ้าหน้าที่ เพื่อจะได้จัดสรรคนได้ ตามจำนวนของแต่ละกลุ่มงาน” (B5)

“สำรวจอย่างแท้จริงในเรื่องการทำงานของแต่ละคน ผู้บริหารทราบถึงปัญหา และเสนอขออัตรากำลังเพิ่ม” (A2)

“สำรวจคน สํารวจงานของแต่ละคน ให้เที่ยงตรงเป็นจริงและให้ความสำคัญ
ในปัญหาอุปสรรคที่ค้นพบเสนอแก่ผู้บริหารทราบเพื่อหาทางแก้ไขปัญหา” (A3)

“ให้ผู้อํานวยการสํารวจงานของแต่ละคนอย่างแท้จริง เพราะบางคน
ไม่มีงานทำเลย” (A9)

“ผู้อํานวยการควรตรวจสอบรายงานการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง
เพื่อตรวจสอบดูว่างานใดงานมาก งานใดงานน้อย” (E3)

“1. ประเมินผลงานจากผลการปฏิบัติงานจริง เนื่องจากบางรายไม่มีผลงาน
ในการปฏิบัติเลย
2. ผู้อํานวยการ, ผู้พิพากษาหัวหน้าศาล มีการตรวจและรายงานการปฏิบัติงาน
จากเล่มจริง จะได้ทราบว่าใครทำอะไร
3. สํารวจปริมาณงาน ปริมาณบุคลากรว่าผลสำเร็จของงานแต่ละกลุ่มงาน
มีความสำเร็จร้อยละเท่าไร” (D1)

“คัดคนให้ปฏิบัติงานตามงานในหน้าที่ตามตำแหน่งที่สํานักงานศาลกำหนด
สํารวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่เป็นระยะๆ” (F2)

จากนั้น ควรมีการนำเสนอปัญหาในที่ประชุมคณะอนุกรรมการบริหารศาล
ยุติธรรมประจำภาค หรือที่เรียกว่า อ.ก.บ.ศ. แต่ละเดือน เพื่อสะท้อนปัญหาและรับการพิจารณา
จัดสรรอัตรากำลัง

“นำเสนอปัญหาในที่ประชุม อ.ก.บ.ศ. แต่ละเดือน เพื่อสะท้อนปัญหาและรับ
การพิจารณาจัดสรรอัตรากำลังในตำแหน่งเจ้าหน้าที่นั้นๆ” (G1)

“เสนอปัญหาแก่ผู้บริหารนำเข้าไปประชุม อ.ก.น.ศ. เป็นประจำทุกๆ เดือน ถึง
การขออัตรากำลังเพิ่มขึ้น” (B4)

ขั้นตอนต่อจากนั้น คือ การพิจารณาจัดสรรเจ้าหน้าที่ โดยพิจารณาตามความเหมาะสมของงาน โดยเฉพาะการจัดสรรบุคลากรในกลุ่มงานที่มีปริมาณงานมากและเพิ่มปริมาณบุคลากรในงานที่ขาดแคลน เช่น ตำแหน่งงานพัสดุในกลุ่มงานคลัง ตำแหน่งงานหน้าบัลลังก์

“ดึงความสามารถของคนที่มียู่ออกมาใช้ให้เต็มความสามารถ” (F3)

“อยากให้จัดสรรเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น” (B2)

“ควรจัดอัตรากำลังให้พอเหมาะตามกรอบ” (A7)

“น่าจะมีการจัดสรรอัตรากำลังตามความเหมาะสมของงาน ตามกลุ่มงานที่มีปริมาณงานมาก” (F4)

“ควรจัดสรรอัตรากำลังให้เพียงพอกับปริมาณงาน ในกรณีที่ย้ายขอบเขตของงานหรือเพิ่มการให้บริการควรจัดสรรอัตรากำลังด้วย” (F1)

“เพิ่มปริมาณคนในงานที่ขาดแคลน” (E2)

“ถ้าเป็นไปได้ อยากให้ขยายกรอบอัตรากำลังเพิ่มขึ้นเป็นงานหน้าบัลลังก์ อาจเพิ่มบัลลังก์เพิ่มอีก 1 บัลลังก์” (B3)

“ส่งเจ้าหน้าที่พัสดุให้กลุ่มงานคลัง” (A8)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรการของศาลเยาวชน และครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้สรุปและจัดทำเป็นตารางการวิเคราะห์ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับชิ้นงาน กิจกรรม หรือลักษณะงานที่ปฏิบัติ จำนวนผู้ปฏิบัติ รวมทั้งระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และร้อยละของระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของหน่วยงาน เพื่อพิจารณาว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของชิ้นงาน กิจกรรม หรือลักษณะงานต่างๆ ใช้เวลามากหรือน้อยเพียงไร คิดเป็นสัดส่วนการใช้เวลาร้อยละเท่าไร เมื่อเปรียบเทียบกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของหน่วยงานนั้นๆ ก่อนที่จะวิเคราะห์ว่ามีความเหมาะสม สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานเพียงไร มีการใช้กำลังคนเหมาะสมหรือไม่ สูงกว่าหรือต่ำกว่าเวลามาตรฐานในการปฏิบัติงานของอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่เพียงไร ทั้งนี้ตามรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลของหน่วยงาน จำนวน 6 หน่วยงาน ตามลำดับ ดังนี้

1. กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก
2. กลุ่มงานคลัง
3. กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์
4. กลุ่มงานคดี
5. กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี
6. กลุ่มงานไต่ถามและประนีประนอมข้อพิพาท

ตารางที่ 4.3 แสดงการปฏิบัติงานของกลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก

ลำดับ ที่	ชิ้นงาน	ระยะเวลา ที่ใช้ต่อปี (ชม.)	คิดเป็น ร้อยละ
1.	ปฏิบัติงานสารบรรณทั่วไปและสารบรรณคดี	2,304	12.57
1.1	ปฏิบัติงานสารสนเทศ จัดทำข้อมูลสถิติและ ดูแลระบบคอมพิวเตอร์ของสำนักอำนวยการ	2,304	12.57
1.2	ปฏิบัติงานห้องสมุดของสำนักงาน	2,304	12.57
2.	บริหารงานบุคคลเบื้องต้นและงานสวัสดิการของสำนักงาน	1,152	6.28
2.1	ดำเนินงานราชพิธี รัฐพิธี งานพิธีการ และ งานเลขานุการผู้บริหาร	1,440	7.85

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชิ้นงาน	ระยะเวลา ที่ใช้ต่อปี (ชม.)	คิดเป็น ร้อยละ
3.	ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน โครงการงานวิชาการ ของสำนักงาน	2,304	12.57
3.1	ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาระบบงานศาล รวมทั้งจัดทำคำของบประมาณประจำปี	2,304	12.57
4.	ประสานความร่วมมือด้านการยุติธรรม ตลอดจนการประชุม เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านธุรการของศาล	2,304	12.57
4.1	ดำเนินงานรับส่งประเด็นและการส่งสำนวนให้ คณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาด อำนาจหน้าที่ระหว่างศาลและ รับส่งหนังสือต่างๆ	480	2.61
4.2	ดำเนินการเกี่ยวกับกิจการผู้พิพากษาสมทบ	1,440	7.84
รวม		18,336	100.00

จากตารางที่ 4.3 กลุ่มงานช่วยอำนวยการระบุว่า มีชิ้นงานในความรับผิดชอบของกลุ่มรวม 10 ชิ้นงาน มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 9 อัตรา หรือจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานตามการคำนวณ (คิดคำนวณระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน/ คน = $(52 \times 5) - 10$ วัน = 250×6 ชม. = 1,500 ชั่วโมง) $1,500 \times 9 = 13,500$ ชั่วโมง ในขณะที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งหมดของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตามผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับชิ้นงาน รวม 18,336 ชั่วโมง หรือ 12.22 คน คิดเป็นระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง สูงกว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานตามการคำนวณ $18,336 - 13,500 = 4,836$ ชั่วโมง หรือคิดเป็นร้อยละ 35.82 ของจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานตามการคำนวณ

ชิ้นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานมากที่สุดและเรียงตามลำดับลงมา 5 อันดับแรก ได้แก่ อันดับแรก 1. ปฏิบัติงานสารบรรณทั่วไปและสารบรรณคดี มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา อันดับที่สอง 1.1 ปฏิบัติงานสารสนเทศ จัดทำข้อมูลสถิติและดูแลระบบคอมพิวเตอร์ของสำนักอำนวยการ มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 1 อัตรา อันดับที่สาม 1.2 ปฏิบัติงานห้องสมุดของสำนักงาน มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 1 อัตรา อันดับทีสี่ 3. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน โครงการงานวิชาการของสำนักงาน มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 3 อัตรา และอันดับที่ห้า 3.1 ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาระบบงานศาล รวมทั้งจัดทำคำของบประมาณประจำปี มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน

3 อัตรา ตามลำดับ และเป็นชิ้นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ $12.57 + 12.57 + 12.57 + 12.57 + 12.57 = 62.85$ ของระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ทั้งหมดของกลุ่มช่วย
 อำนวยการ

ตารางที่ 4.4 แสดงการปฏิบัติงานของกลุ่มงานคลัง

ลำดับ ที่	ชิ้นงาน	ระยะเวลา ที่ใช้ต่อปี (ชม.)	คิดเป็น ร้อยละ
1	ปฏิบัติงานบัญชีงบประมาณ บัญชีนอกงบประมาณ การจัดทำบเทียบยอดและการรายงานทางการเงิน	1,200	11.31
	1.1 ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินงบประมาณ และการเงิน นอกงบประมาณ	960	9.05
2	รับจ่ายเงินในคดี การสำรวจเงินกลางค้างจ่าย และ การเก็บรักษาเงินและเอกสารทางการเงิน	1,872	17.65
	2.1 ประสานการจัดทำคำของบประมาณประเภทบประจำ บริหารงบประมาณและการของบดำเนินการเพิ่มเติม	1,152	10.86
	2.2 ดำเนินการ โอนเงินผ่านระบบอินเทอร์เน็ต	480	4.52
3.	งานด้านพัสดุ		
	3.1 ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง ตรวจ เก็บรักษา เบิกจ่าย จัดทำทะเบียนคุมพัสดุและทรัพย์สิน ตลอดจนการซ่อม บำรุงและจำหน่ายพัสดุ	1,920	18.10
	3.2 วิเคราะห์ ประเมินคุณภาพของพัสดุ บริหารสัญญา วางแผนการดำเนินงานและจัดทำรายงานพัสดุประจำปี	960	9.05
	3.3 ดำเนินงานรักษาความปลอดภัย งานอาคารสถานที่ และยานพาหนะ รวมทั้งดูแลระบบสาธารณูปโภค	1,200	11.31
4.	อื่นๆ		
	4.1 ดำเนินการผ่านระบบ GRMIS	96	0.91
	4.2 ดำเนินการผ่านระบบ e-Gp	192	1.81
	4.3 ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	576	5.43
	รวม	10,608	100.00

จากตารางที่ 4.4 กลุ่มงานคลังระบุว่า มีชิ้นงานในความรับผิดชอบของกลุ่ม รวม 11 ชิ้นงาน มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 2 อัตรา หรือจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานตามการคำนวณ (คิดคำนวณระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน/ คน = $(52 \times 5) - 10$ วัน = 250×6 ชม. = 1,500 ชั่วโมง) $1,500 \times 2 = 3,000$ ชั่วโมง ในขณะที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบและระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งหมดของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตามผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับชิ้นงาน รวม 10,608 ชั่วโมง หรือ 7.07 คน คิดเป็นระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานตามการคำนวณ $10,608 - 3,000 = 7,608$ ชั่วโมง หรือคิดเป็นร้อยละ 253.60 ของจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานตามการคำนวณ

ชิ้นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานมากที่สุดและเรียงตามลำดับลงมา 5 อันดับแรก ได้แก่ อันดับแรก 3.1 ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง ตรวจ เก็บรักษา เบิกจ่าย จัดทำทะเบียนคุมพัสดุและทรัพย์สิน ตลอดจนการซ่อมบำรุงและจำหน่ายพัสดุ มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา อันดับที่สอง 2.รับจ่ายเงิน ในคดี การสำรวจเงินกลางค้างจ่าย และการเก็บรักษาเงินและเอกสารทางการเงิน มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 1 อัตรา อันดับที่สาม 1. ปฏิบัติงานบัญชีงบประมาณ บัญชีนอกงบประมาณ การจัดทำบทยอดและการรายงานทางการเงิน มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 1 อัตรา อันดับทีสี่ 3.3 ดำเนินงานรักษาความปลอดภัย งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ รวมทั้งดูแลระบบสาธารณูปโภค มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา และอันดับที่ห้า 2.1 ประสานการจัดทำคำขออนุมัติงบประมาณประเภทงบประมาณและการของบดำเนินการเพิ่มเติม มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 1 อัตรา ตามลำดับ และเป็นชิ้นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ $18.10 + 17.65 + 11.31 + 11.31 + 10.86 = 69.23$ ของระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ทั้งหมดของกลุ่มงานคลัง

ตารางที่ 4.5 แสดงการปฏิบัติงานของกลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์

ลำดับ ที่	ชิ้นงาน	ระยะเวลา ที่ใช้ต่อปี (ชม.)	คิดเป็น ร้อยละ
1.	ดำเนินการประชาสัมพันธ์ และผลิตสื่อประชาสัมพันธ์	240	9.09
1.1	ให้บริการเขียนคำร้อง คำขอ คำแถลง และคำคู่ความการขอ ปล่อยชั่วคราว รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำด้านกฎหมาย และ สร้างความเข้าใจที่ดีแก่ประชาชน	1,680	63.64
1.2	ดำเนินการเกี่ยวกับการบรรยายให้ความรู้ทางกฎหมาย และ การเยี่ยมชมศึกษาดูงานศาล ตลอดจนการให้บริการข้อมูลข่าวสาร ตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร	240	9.09
1.3	ปฏิบัติงานติดตาม และสืบทรัพย์นายประกัน	240	9.09
1.4	ดำเนินการในฐานะเจ้าหน้าที่ตามคำพิพากษา	240	9.09
	รวม	2,640	100.00

จากตารางที่ 4.5 กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ระบุว่า มีชิ้นงานในความรับผิดชอบของกลุ่ม รวม 5 ชิ้นงาน มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 2 อัตรา หรือจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานตามการคำนวณ (คิดคำนวณระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน/ คน = $(52 \times 5) - 10$ วัน = 250×6 ชม. = 1,500 ชั่วโมง) $1,500 \times 2 = 3,000$ ชั่วโมง ในขณะที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบและระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งหมดของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตามผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับชิ้นงาน รวม 2,640 ชั่วโมง หรือ 0.88 คน คิดเป็นระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ต่ำกว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานตามการคำนวณ $3,000 - 2,640 = 360$ ชั่วโมง หรือคิดเป็นร้อยละ 12 ของจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานตามการคำนวณ

ชิ้นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานมากที่สุดและเรียงตามลำดับลงมา 5 อันดับแรก ได้แก่ อันดับแรก 1.1 ให้บริการเขียนคำร้อง คำขอ คำแถลง และคำคู่ความการขอปล่อยชั่วคราว รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำด้านกฎหมาย และสร้างความเข้าใจที่ดีแก่ประชาชน มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา อันดับที่สอง 1. ดำเนินการประชาสัมพันธ์ และผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา อันดับที่สาม 1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับการบรรยายให้ความรู้ทางกฎหมาย และการเยี่ยมชมศึกษาดูงานศาล ตลอดจนการให้บริการข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา อันดับที่สี่ 1.3 ปฏิบัติงานติดตาม และสืบทรัพย์นายประกัน มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา และอันดับที่ห้า 1.4 ดำเนินการในฐานะเจ้าหน้าที่ตามคำพิพากษา มี

ผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา ตามลำดับ และเป็นชิ้นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ $63.64 + 9.09 + 9.09 + 9.09 + 9.09 = 100.00$ ของระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ทั้งหมดของกลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์

ตารางที่ 4.6 แสดงการปฏิบัติงานของกลุ่มงานคดี

ลำดับ ที่	ชิ้นงาน	ระยะเวลา ที่ใช้ต่อปี (ชม.)	คิดเป็น ร้อยละ
1.	การตรวจสอบการจับและการขอควบคุมตัว	336	4.14
1.1	ดำเนินการรับฟ้อง รับคำ คู่ความ ผัดฟ้อง ผ่าก้าง และ การยื่นคำร้องขอฟื้นฟู	480	5.92
1.2	ปฏิบัติงานตรวจสอบตัวผู้ต้องหาหรือจำเลย สอบคำให้การ ของผู้ต้องหาหรือจำเลย	240	2.97
1.3	คำนวณค่าธรรมเนียมและรับรองบัญชีค่าธรรมเนียม	288	3.55
1.4	ดำเนินการออกหมายต่างๆ งานหมายจับ หมายค้นตามที่มี ผู้ยื่นคำร้องในคดีอาญา และงานหมายชั้นอุทธรณ์ฎีกา รวมทั้ง การประสานงานเกี่ยวกับการส่งตัวเด็กและเยาวชนในสถานพินิจ และคุ้มครองเด็กและเยาวชน	960	11.83
2.	ดำเนินการเกี่ยวกับสารบทความ และสารบทความพิพาท	960	11.83
2.1	ดำเนินการรับส่งหมาย ติดตามผล บันทึกและแจ้งผล การส่งหมายปลดและจ่ายหมาย	960	11.83
2.2	ดำเนินการส่งหมายทางไปรษณีย์ และจัดทำบัญชีรับส่งหมาย ทางไปรษณีย์	288	3.55
2.3	ดำเนินการโต้ตอบ รับคำร้องหลังคำพิพากษา งานสำนวนคดี หลังคำพิพากษา และการรับรองคดีถึงที่สุด	960	11.83
2.4	ตรวจสอบ จัดเก็บ จ่าย และปลดทำลายสำนวนความ และ เอกสารเสนอติดตามจัดเก็บสำนวน รวมทั้งการให้บริการคัดสำเนา และรับรองเอกสาร	1,440	17.75

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ชิ้นงาน	ระยะเวลา ที่ใช้ต่อปี (ชม.)	คิดเป็น ร้อยละ
2.5	ดำเนินการเก็บรักษาเอกสารต้นฉบับ เก็บรักษา ตรวจสอบ เอกสาร ทรัพย์สินและของกลางในคดี	240	2.97
2.6	ดำเนินการเกี่ยวกับงานชั้นอุทธรณ์ฎีกา ได้แก่ การตรวจสอบสำนวน และสารบรรณการรายงานเพื่อส่งสำนวนก่อนส่งศาลสูง การเบิกตัว จำเลย การนัดฟังคำพิพากษา และคำสั่งการขอทุเลาการบังคับ การขยายระยะเวลาระหว่างอุทธรณ์ฎีกาการปรับนายประกัน และ การจัดทำสถิติคดีศาลสูง	960	11.83
	รวม	8,112	100.00

จากตารางที่ 4.6 กลุ่มงานคดีระบุว่า มีชิ้นงานในความรับผิดชอบของกลุ่ม รวม 12 ชิ้นงาน มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 4 อัตรา หรือจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานตามการคำนวณ (คิดคำนวณระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน/ คน = $(52 \times 5) - 10$ วัน = 250×6 ชม. = 1,500 ชั่วโมง) $1,500 \times 4 = 6,000$ ชั่วโมง ในขณะที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบและระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งหมดของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตามผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับชิ้นงาน รวม 8,112 ชั่วโมง หรือ 5.41 คน คิดเป็นระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง สูงกว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานตามการคำนวณ $8,112 - 6,000 = 2,112$ ชั่วโมง หรือคิดเป็นร้อยละ 35.20 ของจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานตามการคำนวณ

ชิ้นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานมากที่สุดและเรียงตามลำดับลงมา 5 อันดับแรก ได้แก่ อันดับแรก 2.4 ตรวจสอบ จัดเก็บ จ่าย และปลดทำลายสำนวนความ และเอกสารเสนอดิตตาม จัดเก็บสำนวน รวมทั้งการให้บริการคัดสำเนาและรับรองเอกสาร มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา อันดับที่สอง 1.4 ดำเนินการออกหมายต่างๆ งานหมายจับ หมายค้นตามที่มีผู้ยื่นคำร้องในคดีอาญา และงานหมายชั้นอุทธรณ์ฎีกา รวมทั้งการประสานงานเกี่ยวกับการส่งตัวเด็กและเยาวชนในสถาน พินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 3 อัตรา อันดับที่สาม 2. ดำเนินการ เกี่ยวกับสารบทความ และสารบบคำพิพากษา มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา อันดับทีสี่ 2.1 ดำเนินการรับส่งหมาย ดิตตามผล บันทึกลงและแจ้งผลการส่งหมายปลดและจ่ายหมาย มีผู้ปฏิบัติงาน นี้ จำนวน 1 อัตรา และอันดับที่ห้า 2.3 ดำเนินการโต้ตอบ รับคำร้องหลังคำพิพากษา งานสำนวนคดี

หลังคำพิพากษา และการรับรองคดีถึงที่สุด มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 1 อัตรา ตามลำดับ และเป็น
 ชิ้นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ $17.75 + 11.83 + 11.83 + 11.83 + 11.83 = 65.07$
 ของระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ทั้งหมดของกลุ่มงานคดี

ตารางที่ 4.7 แสดงการปฏิบัติงานของกลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี

ลำดับ ที่	ชิ้นงาน	ระยะเวลา ที่ใช้ต่อปี (ชม.)	คิดเป็น ร้อยละ
1	ดำเนินการเตรียมสำนวน และตรวจสอบสำนวนก่อนวันนัดพิมพ์ คำสั่ง เบิกตัวจำเลยเก็บรักษาคำพิพากษาศาลสูง และปฏิบัติ ตามคำสั่งศาลในรายงานกระบวนการพิจารณา	480	12.35
	1.1 ค้นคว้าทฎหมายและคำพิพากษาฎีกา บริการข้อมูลทาง กฎหมายและวิชาการ ตลอดจนการเตรียมความพร้อมก่อน การพิจารณาพิพากษาคดี	336	8.64
2	ปฏิบัติงานหน้าบัลลังก์และบันทึกคำพยาน การพิมพ์และตรวจร่าง	960	24.69
3	ดำเนินการจัดทำแผนที่พิพาท และเดินเผชิญสืบการสืบเสาะ และ คุมประพฤติการสืบพยานเด็กและเยาวชน และการประสานงาน เกี่ยวกับล่ามนักจิตวิทยา และนักสังคมสงเคราะห์	480	12.35
4	ปฏิบัติงานศูนย์คัดความ และติดตามพยาน	960	24.69
5	ดำเนินการพิมพ์หมายหลังคำพิพากษา และการบังคับคดี ตามคำสั่งศาล	336	8.64
6	อื่นๆ		
	6.1 รับแจ้งเข้ามาตรา 73 90 และ ม.132 เก็บข้อมูลเบื้องต้น ให้คำปรึกษารายบุคคลและรายกลุ่ม ประเมินทางจิตวิทยา จัดกิจกรรมและสร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือและพัฒนาเยาวชน	336	8.64
รวม		3,888	100.00

จากตารางที่ 4.7 กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดีระบุว่า มีชิ้นงานในความรับผิดชอบของกลุ่ม
 รวม 7 ชิ้นงาน มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 6 อัตรา หรือจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานตามการ
 คำนวณ (คิดคำนวณระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน/ คน = $(52 \times 5) - 10$ วัน = 250×6 ชม. = 1,500
 ชั่วโมง) $1,500 \times 6 = 9,000$ ชั่วโมง ในขณะที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ
 และระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งหมดของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตามผลการเก็บรวบรวม

ข้อมูลเกี่ยวกับชิ้นงาน รวม 3,888 ชั่วโมง หรือ 2.59 คน คิดเป็นระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงต่ำกว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานตามการคำนวณ $9,000 - 3,888 = 5,112$ ชั่วโมง หรือคิดเป็นร้อยละ 56.80 ของจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานตามการคำนวณ

ชิ้นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานมากที่สุดและเรียงตามลำดับลงมา 5 อันดับแรก ได้แก่ อันดับแรก 2. ปฏิบัติงานหน้าบัลลังก์และบันทึกคำพยาน การพิมพ์และตรวจร่าง มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 1 อัตรา อันดับที่สอง 4. ปฏิบัติงานศูนย์นัดความ และติดตามพยาน มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 1 อัตรา อันดับที่สาม 1. ดำเนินการเตรียมสำนวน และตรวจสำนวนก่อนวันนัดพิมพ์คำสั่ง เบิกตัวจำเลยเก็บรักษาคำพิพากษาศาลสูง และปฏิบัติตามคำสั่งศาลในรายงานกระบวนการพิจารณา มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา อันดับทีสี่ 3. ดำเนินการจัดทำแผนที่พิพาท และเดินเผชิญสืบการสืบเสาะ และคุมประพฤติการสืบพยานเด็กและเยาวชน และการประสานงานเกี่ยวกับลำนักจิตวิทยา และนักสังคมสงเคราะห์ มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 1 อัตรา และอันดับที่ห้า 1.1 ค้นคว้าทฎหมายและคำพิพากษาฎีกา บริการข้อมูลทางกฎหมายและวิชาการ ตลอดจนการเตรียมความพร้อมก่อนการพิจารณาพิพากษาคดี

มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 1 อัตรา ตามลำดับ และเป็นชิ้นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ $24.69 + 24.69 + 12.35 + 12.35 + 8.64 = 82.72$ ของระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ทั้งหมดของกลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี

ตารางที่ 4.8 แสดงการปฏิบัติงานของกลุ่มงานใกล้เคียงและประนีประนอมข้อพิพาท

ลำดับที่	ชิ้นงาน	ระยะเวลาที่ใช้ต่อปี(ชม.)	คิดเป็นร้อยละ
1.	ดำเนินการเกี่ยวกับการใกล้เคียงและประนีประนอมข้อพิพาท	576	40.0
1.1	จัดโครงการงานใกล้เคียง	288	20.0
1.2	การคุ้มครองสิทธิประชาชนตามกฎหมาย	288	20.0
1.3	การทำสัญญาประนีประนอมยอมความ	288	20.0
	รวม	1,440	100.00

จากตารางที่ 4.8 กลุ่มงานใกล้เคียงและประนีประนอมข้อพิพาทระบุว่ามีชิ้นงานในความรับผิดชอบของกลุ่ม รวม 4 ชิ้นงาน มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 3 อัตรา หรือจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานตามการคำนวณ (คิดคำนวณระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน/ คน = $(52 \times 5) - 10$ วัน = 250×6 ชม. = 1,500 ชั่วโมง) $1,500 \times 3 = 4,500$ ชั่วโมง ในขณะที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบและระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งหมดของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตามผลการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับชิ้นงาน รวม 1,440 ชั่วโมง หรือ 0.96 คน คิดเป็นระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ต่ำกว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานตามการคำนวณ $4,500 - 1,440 = 3,060$ ชั่วโมง หรือคิดเป็นร้อยละ 68 ของจำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานตามการคำนวณ

ชิ้นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานมากที่สุดและเรียงตามลำดับลงมา 4 อันดับแรก ได้แก่ อันดับแรก 1. ดำเนินการเกี่ยวกับการใกล้เคียงและประนีประนอมข้อพิพาท มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 3 อัตรา อันดับที่สอง 1.1 จัดโครงการงานใกล้เคียง มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 3 อัตรา อันดับที่สาม 1.2 การคุ้มครองสิทธิประชาชนตามกฎหมาย มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา และอันดับที่สี่ 1.3 การทำสัญญาประนีประนอมยอมความ มีผู้ปฏิบัติงานนี้ จำนวน 2 อัตรา ตามลำดับ และเป็นชิ้นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ $40.00 + 20.00 + 20.00 + 20.00 = 100.00$ ของระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ทั้งหมดของกลุ่มงานใกล้เคียงและประนีประนอมข้อพิพาท

ตอนที่ 4 ผลการเสนอแนะกรอบอัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายธุรการและตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564

จากการศึกษาแนวทางและวิธีการสำรวจงาน ประกอบกับการศึกษาการทำงานและการวิเคราะห์งาน ซึ่งใช้ในการศึกษาเพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมของบุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส เป็นการตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลฯ ซึ่งประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมอำนวยความยุติธรรม โดยยึดหลักนิติธรรมเพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม 2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การประสานความร่วมมือแก้ไขปัญหาขัดข้องในกระบวนการยุติธรรม 3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความรู้ด้านกฎหมายและการใกล้เคียงข้อพิพาทให้เป็นที่เชื่อมั่นและศรัทธาของประชาชน และ 4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับและพัฒนา สนับสนุนการให้บริการด้วยความสะดวก รวดเร็วและมีคุณภาพสูงสุด

ตารางที่ 4.9 สรุปจำนวนชิ้นงาน ระยะเวลาที่ใช้ต่อปี จำนวนผู้ปฏิบัติงาน ร้อยละของระยะเวลาที่ใช้
จำแนกตามกลุ่มงาน

ลำดับ ที่	กลุ่มงาน	จำนวน ชิ้นงาน	ระยะ เวลา ที่ใช้ต่อปี (ชม.)	จำนวน ผู้ปฏิบัติ งาน	จำนวน ชม. ที่ คำนวณได้ (1,500 ชม.)	ร้อยละของ ระยะเวลา ที่ใช้สูงกว่า (ต่ำกว่า) จำนวนผู้ ปฏิบัติงาน	จำนวนผู้ ปฏิบัติ งานที่ ควรเป็น
1.	กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก	10	18,336	9	13,500	35.82	12
2.	กลุ่มงานคลัง	11	10,608	2	3,000	253.60	4
3.	กลุ่มงานบริการประชาชน และประชาสัมพันธ์	5	2,640	2	3,000	(12.00)	2
4.	กลุ่มงานคดี	12	8,112	4	6,000	35.20	5
5.	กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี	7	3,888	6	9,000	(56.80)	3
6.	กลุ่มงานไต่ถามและ ประนีประนอมข้อพิพาท	4	1,440	3	4,500	(68.00)	1
จำนวนผู้ปฏิบัติงานรวม				26	จำนวนผู้ปฏิบัติที่ควรเป็น		27

จากตารางที่ 4.9 ผลการศึกษาระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาจำนวน 26 คน โดยไม่นับรวมผู้อำนวยการที่มีอยู่ 1 คน เนื่องจากเป็นหัวหน้าของทุกกลุ่มงานและมีหน้าที่ในการปกครองบังคับบัญชาเป็นหลัก ผลการศึกษาโดยจำแนกตามแต่ละกลุ่มงานพบว่า

1. กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก มีผู้ปฏิบัติงานจริงจำนวน 9 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ เกินกว่าร้อยละ 35.82 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น คือ 12 คน

2. กลุ่มงานคลัง มีผู้ปฏิบัติงานจริงจำนวน 2 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ เกินกว่าร้อยละ 253.60 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น คือ 4 คน

3. กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ มีผู้ปฏิบัติงานจริงจำนวน 2 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงต่ำกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ ต่ำกว่าร้อยละ 12.00 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น คือ 2 คนเท่าเดิม เนื่องจากต่ำกว่าไม่เกินร้อยละ 20

4. กลุ่มงานคดี มีผู้ปฏิบัติงานจริงจำนวน 4 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ เกินกว่าร้อยละ 35.20 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น คือ 5 คน

5. กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี มีผู้ปฏิบัติงานจริงจำนวน 6 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงต่ำกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ ต่ำกว่าร้อยละ 56.80 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น คือ 3 คน

6. กลุ่มงานไต่สวนและประนีประนอมข้อพิพาท มีผู้ปฏิบัติงานจริงจำนวน 3 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงต่ำกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ ต่ำกว่าร้อยละ 68.00 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น คือ 1 คน

โดยสรุปคือ มีเพียง 1 กลุ่มงาน ที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงใกล้เคียงกับระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ (สูงกว่าหรือต่ำกว่าไม่เกินร้อยละ 20) ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ โดยกลุ่มงานที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงต่ำกว่าใกล้เคียงกับระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ จำนวน 1 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ ส่วนกลุ่มงานที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ จำนวน 3 กลุ่มงาน โดยเกินกว่าร้อยละ 20 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ จำนวน 2 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกและกลุ่มงานคดี ส่วนกลุ่มงานคลัง มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ เกินกว่าร้อยละ 253.60 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส” มีวัตถุประสงค์การศึกษา 2 ประการ ประการแรก คือ เพื่อศึกษาปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส และประการที่สอง คือ เพื่อเสนอแนะกรอบอัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายธุรการและตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด อันได้แก่ บุคลากรสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส ประกอบด้วย ข้าราชการศาลยุติธรรม พนักงานราชการและลูกจ้างประจำ ทั้งหมด 27 คน โดยเป็นผู้บริหาร 1 คน และบุคลากรสายธุรการ 26 คน จาก 6 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก กลุ่มงานคลัง กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานคดี กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี และกลุ่มงานไต่ถามและประนีประนอม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสำรวจจำนวน 3 ฉบับ ได้แก่ แบบสำรวจชิ้นงาน แบบสำรวจกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ และแบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส ในสายธุรการ ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ขอความร่วมมือจากบุคลากรสายธุรการในกลุ่มงานต่างๆ ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาสในการให้ข้อมูลในแบบสำรวจและส่งคืนผู้ศึกษาเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เนื้อหา

สำหรับสรุปการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ มีดังต่อไปนี้

1. สรุปการศึกษา

ผลการศึกษา เรื่อง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส สามารถสรุปได้โดยจำแนกตามแต่ละกลุ่มงาน ดังนี้

1.1 กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก มีผู้ปฏิบัติงานจริง จำนวน 9 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ เกินกว่าร้อยละ 35.82 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น คือ 12 คน

1.2 กลุ่มงานคลัง มีผู้ปฏิบัติงานจริงจำนวน 2 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ เกินกว่าร้อยละ 253.60 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น คือ 4 คน

1.3 กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ มีผู้ปฏิบัติงานจริงจำนวน 2 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงต่ำกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ ต่ำกว่าร้อยละ 12.00 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น คือ 2 คนเท่าเดิม เนื่องจากค่าที่ไม่เกินร้อยละ 20

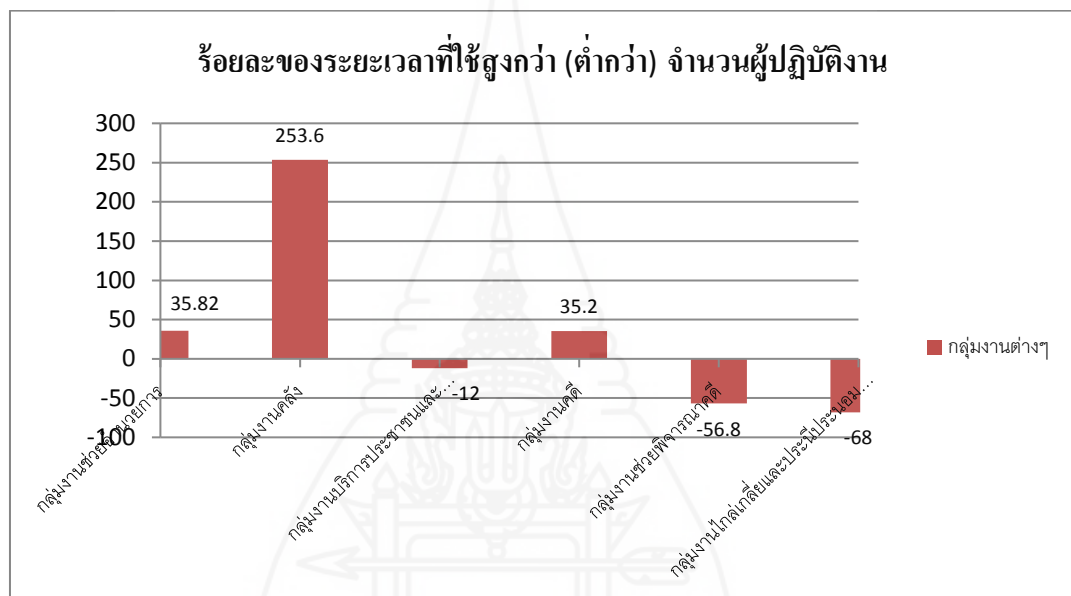
1.4 กลุ่มงานคดี มีผู้ปฏิบัติงานจริงจำนวน 4 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ เกินกว่าร้อยละ 35.20 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น คือ 5 คน

1.5 กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี มีผู้ปฏิบัติงานจริงจำนวน 6 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงต่ำกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ ต่ำกว่าร้อยละ 56.80 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น คือ 3 คน

1.6 กลุ่มงานไต่ถามและประนีประนอมข้อพิพาท มีผู้ปฏิบัติงานจริงจำนวน 3 คน ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงต่ำกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ ต่ำกว่าร้อยละ 68.00 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่ควรจะเป็น คือ 1 คน

ในภาพรวม จะเห็นได้ว่ากลุ่มงานในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา มีเพียง 1 กลุ่มงาน ที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงใกล้เคียงกับระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ (สูงกว่าหรือต่ำกว่าไม่เกินร้อยละ 20) ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ โดยกลุ่มงานที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงต่ำกว่าใกล้เคียงกับระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ จำนวน

1 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ ส่วนกลุ่มงานที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ จำนวน 3 กลุ่มงาน โดยเกินกว่าร้อยละ 20 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ จำนวน 2 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานช่วยอำนวยการและกลุ่มงานคดี ส่วนกลุ่มงานคลัง มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ เกินกว่าร้อยละ 253.60 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้



ภาพที่ 5.1 ร้อยละของระยะเวลาที่ใช้สูงกว่า (ต่ำกว่า) จำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน จำแนกตามกลุ่มงาน

ดังนั้น กรอบอัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564 ในครั้งนี้ คือ ควรมีการเพิ่มอัตรากำลังของกลุ่มงานคลัง ขึ้นต่ำ 2 อัตราตำแหน่ง

2. อภิปรายผล

ผลการศึกษา เรื่อง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส พบว่า กลุ่มงานที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณมากที่สุด คือ กลุ่มงานคลัง โดยมีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ เกินกว่าร้อยละ 253.60 ของระยะเวลาในการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ มานิต สุทรสกุลและคณะ (2556) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาอัตรากำลังที่เหมาะสมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผลการศึกษาพบว่า หนึ่งในหน่วยงานที่มีระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจริงสูงกว่าระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามการคำนวณ สูงกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป ของระยะเวลาการปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ คือ กองคลัง ซึ่งสูงกว่าร้อยละ 54.95

ผู้ศึกษาเล็งเห็นว่าสาเหตุที่เป็นเช่นนั้น เนื่องจากกลุ่มงานคลังของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส มีปริมาณงานมากเกินไป โดยอำนาจหน้าที่ จะต้องรับผิดชอบการเบิกจ่ายเงินทุกประเภท การเงินบัญชีและงบประมาณ จนส่งผลให้มีงานค้างเยอะ นอกจากนี้ ปัญหาหลักของกลุ่มงานคลัง ยังเกิดจากการรับโอนงานพัสดุ อาคารสถานที่ รักษาความปลอดภัย ซึ่งเดิมเคยอยู่ในกลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกมาเป็นงานของกลุ่มงานคลัง แต่มิได้มีการจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มหรือโอนย้ายตัวบุคลากรมาในกลุ่มงานคลังมาด้วย ส่งผลให้งานพัสดุล่าช้าและค้างคั่ง เมื่อตรวจสอบจากข้อตกลงปฏิบัติงานประจำปี ยังพบว่าครุภัณฑ์บางรายการไม่เป็นปัจจุบันและบางกลุ่มเลขทะเบียนทรัพย์สินไม่ตรงกัน แต่เมื่อมีการโอนงานด้านพัสดุมาแล้ว สมควรเป็นอย่างยิ่งที่จะมีการจัดสรรเจ้าหน้าที่พัสดุโดยเฉพาะ เช่น ตำแหน่งงานนักวิชาการพัสดุ เพราะงานด้านนี้ต้องการผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง มีความเชี่ยวชาญด้านระเบียบและการจัดทำรายงานที่มีปริมาณมาก

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ทำให้เห็นว่าทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในบรรดาปัจจัยทางการบริหารทั้งหมด การวางแผนและดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องมีแผนทรัพยากรบุคคลขององค์กรที่จัดทำขึ้นอย่างถูกต้อง เป็นระบบ และทันสมัย จึงจะสามารถวางแผนและดำเนินงานด้านการสรรหาและเลือกสรร การพัฒนาบุคคล การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบ หรือการย้าย การเลื่อน และการแต่งตั้งบุคคล ตลอดจนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และการธำรงรักษาบุคคล โดยถือว่าทรัพยากรบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่สำคัญขององค์กร อย่างไรก็ตาม การดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดระบบตำแหน่งที่เหมาะสม การวางแผนทรัพยากรบุคคล การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล และการติดตามประเมินผลแผนทรัพยากรบุคคลขององค์กร ก็เป็นหลักการ หลักวิชา ซึ่งประกอบด้วยหลักการ แนวคิด เทคนิคและวิธีการในทางปฏิบัติที่ค่อนข้างใหม่สำหรับระบบราชการ หรือหน่วยงานที่บริหารองค์กรแบบราชการ จึงเป็นปัญหาในการมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ที่เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง มีความสามารถและทักษะ หรือสมรรถนะที่เหมาะสมด้านการวางแผนบุคลากร และการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ตามแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรและการพัฒนาองค์กร เมื่อปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านต่างๆ ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในเปลี่ยนแปลงไป องค์กรย่อมจำเป็นต้องพิจารณาและให้ความสำคัญกับการทบทวนและปรับปรุงภารกิจ บทบาท อำนาจหน้าที่ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีการปรับปรุงระบบและวิธีการดำเนินงานหรือวิธีการปฏิบัติงาน การปรับปรุงโครงสร้างการจัดหน่วยงานหรือโครงสร้างการแบ่งงาน การปรับปรุงระบบตำแหน่ง การวางแผนทรัพยากรบุคคล การพัฒนาแผนบริหารงานบุคคลและการดำเนินงานบริหารงานบุคคลในทางปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อม แผนยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการและภารกิจขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย

เมื่อพิจารณาในส่วนของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ที่ได้มีการจัดตั้งมาตั้งแต่ พ.ศ. 2538 จวบจนปัจจุบันเป็นระยะเวลาผ่านมาแล้วถึง 22 ปี มีการจัดระบบและวิธีการดำเนินงาน การประสานและการปฏิบัติงาน รวมทั้งโครงสร้างการจัดส่วนราชการและการแบ่งกลุ่มงานภายใน ที่มีลักษณะค่อยๆ เพิ่มเติมและผสมผสานเข้าด้วยกัน ในเชิงบูรณาการ การกำหนดกรอบอัตรากำลังหรือการกำหนดชนิดหรือประเภท และจำนวนตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน ก็เป็นไปในลักษณะการพิจารณากำหนดตำแหน่งเพิ่มขึ้นตามคำขอ หรือกำหนดตำแหน่งเป็นรายปี หรือรายสองปี ในลักษณะของการปฏิบัติงานประจำ การดำเนินการบริหารงานบุคคลและการพัฒนาบุคคลของกลุ่มงานต่างๆ ก็เป็นการดำเนินงานในลักษณะงานประจำตามปกติทั่วไปเช่นเดียวกับการปฏิบัติงานอื่นๆ ด้วยเช่นกัน การศึกษาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา นี้ ทำให้ได้รับข้อมูลและรับทราบถึงปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการจัดระบบและวิธีการดำเนินงาน การจัดโครงสร้างการแบ่งส่วนงานและการแบ่งงานภายในกลุ่มงาน ตลอดจนปัญหาเกี่ยวกับระบบตำแหน่ง การกำหนดตำแหน่ง การวางแผนทรัพยากรบุคคล การดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาบุคคลในหลายๆ ประเด็น ทั้งนี้ รวมทั้งกรณีที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อกันและกันกับภารกิจหรือกิจกรรมด้านการบริหารอื่นๆ โดยเฉพาะการวางแผนพัฒนาศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนยุทธศาสตร์หรือประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆ

และการบริหารด้านการเงิน การคลังและการพัสดุ ตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564 ซึ่งนับว่าเป็นระยะเวลาที่เหมาะสมและเป็นโอกาสอันดี ที่จะมีการปรับปรุงและเพิ่มอัตรากำลังของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานตามผลบ่งชี้ที่ได้รับจากการศึกษา

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาในครั้งนี้

3.1.1 ควรมีการปรับปรุงกรอบอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสม ทั้งประเภทและจำนวนอัตรากำลังบนพื้นฐานของบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งในที่นี้ คือ การเพิ่มตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ สังกัดกลุ่มงานการคลัง รวมทั้งพิจารณาและกำหนดสมรรถนะที่เหมาะสมของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทั้งหมดให้เหมาะสม ทันสมัย สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มกำลังความสามารถมากยิ่งขึ้นด้วย

3.1.2 แนวทางการจัดสรรปริมาณงานกับอัตรากำลังคนในชั้นเบื้องต้น คือ ผู้บังคับบัญชาควรมีการสำรวจปริมาณงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนอย่างจริงจังและเที่ยงตรงจากรายงานการปฏิบัติงานและจากสภาพความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน ว่ามีปัญหาและอุปสรรคใดบ้างจากการปฏิบัติงาน ปริมาณงานที่ทำสำเร็จและปริมาณงานที่ค้างค้ำ เพื่อเปรียบเทียบว่าบุคลากรแต่ละคนควรมีปริมาณงานในมือมากน้อยเพียงใด จากนั้น ควรมีการนำเสนอปัญหาในที่ประชุมคณะอนุกรรมการบริหารศาลยุติธรรมประจำภาคแต่ละเดือน เพื่อสะท้อนปัญหาและรับการพิจารณาจัดสรรอัตรากำลัง ขึ้นตอนต่อจากนั้น คือ การพิจารณาจัดสรรเจ้าหน้าที่ โดยพิจารณาตามความเหมาะสมของงาน โดยเฉพาะการจัดสรรบุคลากรในกลุ่มงานที่มีปริมาณงานมากและเพิ่มปริมาณบุคลากรในงานที่ขาดแคลน เช่น ตำแหน่งงานพัสดุในกลุ่มงานคลัง

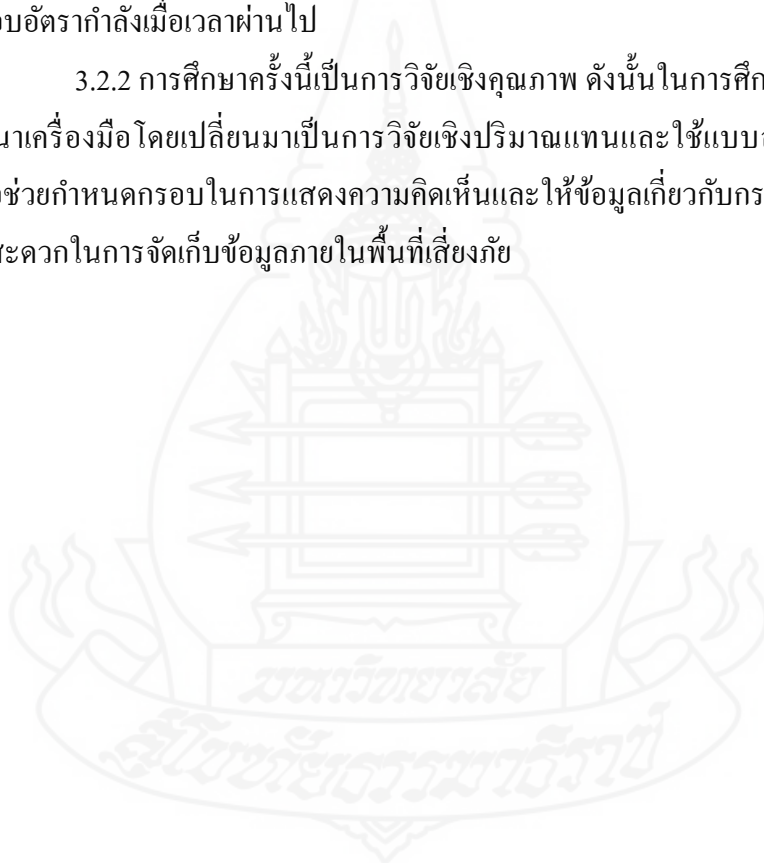
3.1.3 วิธีเบื้องต้นในการแก้ปัญหาและรับมือกับปริมาณงานที่มากในปัจจุบัน คือ พยายามทำงานให้สำเร็จทุกงานในเวลาที่กำหนด ซึ่งอาจจะต้องใช้วิธีการจัดลำดับความสำคัญของงาน เช่น การให้ความสำคัญกับงานบริการประชาชนหรือคู่ความเป็นลำดับแรก ส่วนงานที่สามารถทำภายหลังได้ เช่น รายงานความประจำวัน อาจจะปฏิบัติตามในภายหลัง รวมทั้งมีการทบทวนการทำงาน หากแก้ปัญหาด้วยวิธีการเบื้องต้นดังกล่าวมาแล้ว ยังไม่สามารถรับมือกับงานที่ค้างค้ำได้ ควรต้องอาศัยความร่วมมือกันภายในหน่วยงาน เช่น ถ้าจะมีการลางานเกิดขึ้น จะต้องแจ้งหัวหน้ากลุ่มงานให้ทราบก่อน เพื่อที่จะได้แบ่งงานกันดู ซึ่งวิธีนี้ อาจจะขอให้เพื่อนร่วมงานเข้ามามี

บทบาทในการช่วยกันแบ่งเบาปริมาณงานเพื่อให้การทำงานไม่ติดขัด บุคลากรให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานโดยไม่เกี่ยงงอนว่าไม่ใช่งานในหน้าที่ของตน รวมทั้งการร้องขอบุคลากรจากกลุ่มงานอื่นเข้ามาช่วย หรือมีการขอความอนุเคราะห์ลูกจ้างโครงการจ้างงานเร่งด่วนจากสำนักงานจัดหางานมาทำงานด้านต่างๆ

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรจะมีการศึกษาในระดับพื้นที่ที่มีขนาดใหญ่ขึ้น เช่น ศึกษาในภาพรวมของศาลในจังหวัดชายแดนภาคใต้ทั้ง 3 จังหวัด หรือศึกษาซ้ำในศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาเช่นเดิม เพื่อดูความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับกรอบอัตรากำลังเมื่อเวลาผ่านไป

3.2.2 การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการพัฒนาเครื่องมือโดยเปลี่ยนมาเป็นการวิจัยเชิงปริมาณแทนและใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล เพื่อช่วยกำหนดกรอบในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลเกี่ยวกับกรอบอัตรากำลัง ทั้งยังเกิดความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลภายในพื้นที่เสี่ยงภัย





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยสกลนคร

สืบช่วยธรรมสารีรวาส

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551*.
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กิ่งพร ทองใบ. (2555). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชากลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์การแห่งการเรียนรู้*. (หน่วยที่ 1 หน้า 5). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ.
- จิรวรรณ เจริญยศ. (2552). *การยอมรับการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสำนักอำนวยการประจำศาลอาญา สำนักงานศาลยุติธรรม*. (สารนิพนธ์ปริญญา สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- เต็มพงศ์ สุนทรโรทก. (2557). *การวางแผนและนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). *การจัดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- ประภาวรณ สุพัฒนานนท์. (2550). *การพัฒนาระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคล: ศึกษากรณีสำนักงานศาลปกครอง*. (ภาคนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- พจนานา ฤทธิรงค์. (2553). *การวิจัยในชั้นเรียน: กรณีศึกษารายวิชาประวัติศาสตร์*. นนทบุรี: เอกสารอัดสำเนา.
- มานิต สุทธสกุล. (2548). *การศึกษาอุปสงค์ทรัพยากรมนุษย์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มานิต สุทธสกุล และคณะ. (2556). *การศึกษาอัตรากำลังที่เหมาะสมของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วันนา ปัญญา. (2553). *การศึกษาการพัฒนากระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของเทศบาลตำบลหลักหก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี*. (สารนิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ศรีธนา บุญญเศรษฐ์. (2555). *กลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

สกุลกาญจน์ แสนภูวา. (2558). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการศาลยุติธรรมในศาลชั้นต้น จังหวัดขอนแก่น*. (สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2549). *โครงการวางระบบมาตรฐานดำเนินการพัฒนาข้าราชการก่อนปฏิบัติราชการ: รายงานฉบับสมบูรณ์ เล่มที่ 1*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

_____. (2556). *ความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554)*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

อำพร ชำรงลักษณ์. (2555). *การศึกษาการจัดโครงสร้างองค์การของกรมการข้าวกระทรวงเกษตรและสหกรณ์*. กรุงเทพฯ: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

Bartal, K.M. and Martin, D.C. (1994). *Management*. New York: McGraw-Hill.

Currie, R.M. and Friday, Joseph E. (1978). *Work Study*. London: Pitman Publishing Limited.

Kanawaty, George. (1992). *Introduction to Work Study*. Geneva: International Labour Office.

Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Mundel, Marvin E. (1978). *Measuring and enhancing the productivity of Service and Government Organization*. Tokyo: Asian Productivity Organization.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส.....

ที่.....วันที่..... - 1 ส.ค. 2559

เรื่อง ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องของ
วัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC)

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. บันทึกข้อความขอความอนุเคราะห์ จำนวน ๓ ฉบับ

๒. แบบตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๓ ชุด

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวอัลลิสยา ยะมา ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ
ปัจจุบันกำลังศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาการบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช และกำลังจัดทำสารนิพนธ์ เรื่อง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาล
เยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส โดยมี รศ.ดร.กึ่งพร ทองใบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งในการศึกษา
เรื่องดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรม พนักงานราชการ
และลูกจ้างประจำ ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส จำนวน ๒๗ ราย

ในการนี้ เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ของงานวิจัยก่อนเก็บข้อมูล
จึงขอความอนุเคราะห์ท่านลงนามในบันทึกข้อความที่แนบมาพร้อมนี้ เพื่อเสนอให้ท่านผู้พิพากษา
หัวหน้าศาลและท่านผู้พิพากษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นางสาวอัลลิสยา ยะมา)
นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ

ดำเนินการตามเสนอ

(นางพรรษา เดชบุญ)

ผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส.....

ที่.....วันที่ 1 ส.ค. 2559.....

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

เรียน ผู้พิพากษาศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค (Index of Item Objective Congruence : IOC)

ด้วย นางสาวอัสลิสา ยะมา ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ ปัจจุบันกำลังศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และกำลังจัดทำสารนิพนธ์ เรื่อง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส โดยมี รศ.ดร.กิงพร ทองใบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งในการศึกษาเรื่องดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรม พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส จำนวน ๒๗ ราย

ในการนี้ เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงคของงานวิจัยก่อนเก็บข้อมูล จึงขอความอนุเคราะห์ท่านตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามตามที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(นางพรรษา เดชบุญ)

ผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

ดำเนินการตามเสนอ

(นายอาคม สิงหเดชา)

ผู้พิพากษาศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

วันที่ 1 ส.ค. 2559.....

สืบชัยธรรมมาธิวาส



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส.....

ที่.....วันที่.....

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

เรียน ผู้พิพากษาศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญหาค่าดัชนีความ สอดคล้องของวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC)

ด้วย นางสาวอัสลิสา ยะมา ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ ปัจจุบันกำลัง ศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และกำลังจัดทำสารนิพนธ์ เรื่อง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด นราธิวาส โดยมี รศ.ดร.กิงพร ทองใบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งในการศึกษาเรื่องดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัย ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรม พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส จำนวน ๒๗ ราย

ในการนี้ เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ของงานวิจัยก่อนเก็บข้อมูล จึงขอความอนุเคราะห์ท่านตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามตามที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(นางพรรษา เดชบุญ)

ผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

ดำเนินการตามเสนอ

(นางสิริณี กำแพงแก้ว จันทร์ประวีตร)

ผู้พิพากษาศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

วันที่ ๕-10-2559



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา.....

ที่.....วันที่.....

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

เรียน ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญการหาค่าดัชนีความ สอดคล้องของวัตถุประสงค (Index of Item Objective Congruence : IOC)

ด้วย นางสาวอัลลิสยา ยะมา ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ ปัจจุบันกำลัง ศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และกำลังจัดทำสารนิพนธ์ เรื่อง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด นครราชสีมา โดยมี รศ.ดร.กิงพร ทองใบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งในการศึกษาเรื่องดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัย ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรม พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา จำนวน ๒๗ ราย

ในการนี้ เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงคของงานวิจัยก่อนเก็บข้อมูล จึงขอความอนุเคราะห์ท่านตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามตามที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(นางพรรษา เดชบุญ)

ผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา

ดำเนินการตามเสนอ

(นายธรรมปรมัตต์ ภูสีน้อยปริตร)

ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา

วันที่ ๕ ส.ค. ๒๕๕๙



ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์



หมายเลขแบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัว จังหวัดนครราชสีมา

แบบสัมภาษณ์ในการศึกษานี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา รวมทั้งเพื่อเสนอแนะกรอบอัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายธุรการและตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564 ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะช่วยให้ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมาได้รับทราบถึงความเหมาะสมในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสายธุรการและได้รับทราบถึงความสอดคล้องระหว่างปริมาณงานและอัตรากำลังคนของบุคลากรสายธุรการขององค์กรในสภาพปัจจุบัน รวมทั้งสามารถนำผลการศึกษาที่ได้มาใช้ในการกำหนดกรอบอัตรากำลังคนในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัว เพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรในระยะยาวต่อไป ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะมีการนำเสนอผลงานวิจัยในภาพรวมและข้อมูลของท่านจะได้รับการเก็บรักษาเป็นความลับ

คำชี้แจง

การศึกษาในครั้งนี้ แบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้
 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
 ตอนที่ 2 แบบสำรวจชิ้นงาน
 ตอนที่ 3 แบบสำรวจกิจกรรมหรืองานที่ปฏิบัติ
 ตอนที่ 4 แบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนครราชสีมา ในสายธุรการ
 ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากทุกท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษา

นักศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ข้อคำถาม

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. อายุ

1. 20 – 30 ปี 2. 31 – 40 ปี
 3. 41 – 50 ปี 4. 51 – 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

1. อนุปริญญา/ ปวส. 2. ปริญญาตรี
 3. ปริญญาโทหรือสูงกว่า

4. ตำแหน่งงาน

1. ข้าราชการศาลยุติธรรม 2. พนักงานราชการ
 3. ลูกจ้างประจำ 4. อื่นๆ ระบุ.....

5. กลุ่มงานที่สังกัด

1. กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก 2. กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี
 3. กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ 4. กลุ่มงานคลัง
 5. กลุ่มงานไต่ถามและประนีประนอมข้อพิพาท 6. กลุ่มงานคดี

6. ระยะเวลาการทำงานกับศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส

1. 1-5 ปี 2. 6-10 ปี
 3. 11-15 ปี 4. มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 3 แบบสำรวจกิจกรรมหรืองานที่ปฏิบัติ

ลำดับ	กิจกรรมหรืองานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลา ที่ใช้ต่อสัปดาห์ (ชม.)	จำนวน ผู้ปฏิบัติงาน
กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวก			
1.	ปฏิบัติงานสารบรรณทั่วไปและสารบรรณคดี		
2.	บริหารงานบุคคลเบื้องต้นและงานสวัสดิการของสำนักงาน		
3.	ดำเนินงานราชพิธี รัฐพิธี งานพิธีการ และงานเลขานุการ ผู้บริหาร		
4.	ประสานความร่วมมือด้านการยุติธรรม ตลอดจนการ ประชุมเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านธุรการของศาล		
5.	ดำเนินงานรับส่งประเด็นและการส่งสำนวนให้ คณะกรรมการวินิจฉัยชี้ขาด อำนาจหน้าที่ระหว่างศาล		
6.	ดำเนินการออกหนังสือรับรอง การขอแรงทนาย การเยี่ยม และส่งสำนวนศาลสูง		
7.	ปฏิบัติงานสารสนเทศ จัดทำข้อมูลสถิติและดูแลระบบ คอมพิวเตอร์ของสำนักอำนวยการ		
8.	ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน โครงการงาน วิชาการของสำนักงาน		
9.	ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาระบบงานศาล รวมทั้งจัดทำค่าของงบประมาณประจำปี		
10.	ปฏิบัติงานห้องสมุดของสำนักงาน		
11.	ดำเนินการเกี่ยวกับกิจการผู้พิพากษาสมทบ		

ลำดับ	ชิ้นงาน	ระยะเวลา ที่ใช้ต่อสัปดาห์ (ชม.)	จำนวน ผู้ปฏิบัติงาน
12.	ดำเนินงานสงเคราะห์ บำบัด ฟื้นฟู และงานเครือข่ายดูแล เด็กและเยาวชน		
อื่นๆ ระบุ.....			
กลุ่มงานคลัง			
1.	ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินงบประมาณ และการเงิน นอกงบประมาณ		
2.	รับจ่ายเงิน ในคดี การสำรวจเงินกลางค้างจ่าย และ การเก็บรักษาเงินและเอกสารทางการเงิน		
3.	ปฏิบัติงานบัญชีงบประมาณ บัญชีนอกงบประมาณ การจัดทำบเทียบยอดและการรายงานทางการเงิน		
4.	ประสานการจัดทำคำของบประมาณประเภทงบประจำ บริหารงบประมาณและการของบดำเนินการเพิ่มเติม		
5.	ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง ตรวจสอบ เก็บรักษา เบิกจ่าย จัดทำ ทะเบียนคุมพัสดุและทรัพย์สิน ตลอดจนการซ่อมบำรุง และจำหน่ายพัสดุ		
6.	วิเคราะห์ ประเมินคุณภาพของพัสดุ บริหารสัญญา วางแผนการดำเนินงานและจัดทำรายงานพัสดุประจำปี		
7.	ดำเนินงานรักษาความปลอดภัย งานอาคารสถานที่ และยานพาหนะ รวมทั้งดูแลระบบสาธารณูปโภค		
อื่นๆ ระบุ.....			

ลำดับ	ชิ้นงาน	ระยะเวลา ที่ใช้ต่อ สัปดาห์ (ชม.)	จำนวน ผู้ปฏิบัติงาน
กลุ่มงานบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์			
1.	ให้บริการเขียนคำร้อง คำขอ คำแถลง และคำคู่ความ การขอลดหย่อนชั่วคราว รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำ ด้านกฎหมาย และสร้างความเข้าใจที่ดีแก่ประชาชน		
2.	ดำเนินการเกี่ยวกับการบรรยายให้ความรู้ทางกฎหมาย และการเยี่ยมชมศึกษาดูงานศาล ตลอดจนการให้บริการ ข้อมูลข่าวสารตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร		
3.	ดำเนินการประชาสัมพันธ์ และผลิตสื่อประชาสัมพันธ์		
4.	ปฏิบัติงานติดตาม และสืบทรัพย์นายประกัน		
5.	ดำเนินการในฐานะเจ้าหน้าที่ตามคำพิพากษา		
อื่นๆ ระบุ.....			
กลุ่มงานคดี			
1.	การตรวจสอบการจับและการขอควบคุมตัว		
2.	ดำเนินการรับฟ้อง รับคำ คู่ความ ผัดฟ้อง ผ่าก้าง และ การยื่นคำร้องขอฟื้นฟู		
3.	ปฏิบัติงานตรวจสอบตัวผู้ต้องหาหรือจำเลย สอบคำให้การของผู้ต้องหาหรือจำเลย		
4.	คำนวณค่าธรรมเนียมและรับรองบัญชีค่าฤชาธรรมเนียม		
5.	ดำเนินการออกหมายต่างๆ งานหมายจับ หมายค้นตามที่มี ผู้ยื่นคำร้องในคดีอาญา และงานหมายชั้นอุทธรณ์ฎีกา รวมทั้งการประสานงานเกี่ยวกับการส่งตัวเด็กและเยาวชน ในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน		
6.	ดำเนินการรับส่งหมาย ติดตามผล บันทึกและแจ้งผล การส่งหมายปลดและจ่ายหมาย		

ลำดับ	ชิ้นงาน	ระยะเวลา ที่ใช้ต่อ สัปดาห์ (ชม.)	จำนวน ผู้ปฏิบัติงาน
7.	ดำเนินการส่งหมายทางไปรษณีย์ และจัดทำบัญชี รับส่งหมายทางไปรษณีย์		
8.	ดำเนินการเกี่ยวกับสารบทความ และสารบทความพิพาท		
9.	ดำเนินการโต้ตอบ รับคำร้องหลังคำพิพาท งานสำนวน คดีหลังคำพิพาท และการรับรองคดีถึงที่สุด		
10.	ตรวจสอบ จัดเก็บ จ่าย และปลดทำลายสำนวนความ และ เอกสารเสนอติดตามจัดเก็บสำนวน รวมทั้งการให้บริการ คัดสำเนาและรับรองเอกสาร		
11.	ดำเนินการเก็บรักษาเอกสารสำนวน เก็บรักษา ตรวจค้นพยาน เอกสาร ทรัพย์สินและของกลางในคดี		
12.	ดำเนินการเกี่ยวกับงานชั้นอุทธรณ์ฎีกา ได้แก่ การตรวจ สำนวนและสารบรรณการรายงานเพื่อส่งสำนวนก่อนส่ง ศาลสูง การเบิกตัวจำเลย การนัดฟังคำพิพาท และคำสั่ง การขอทุเลาการบังคับ การขยายระยะเวลาระหว่างอุทธรณ์ ฎีกาการปรับนายประกัน และการจัดทำสถิติคดีศาลสูง		
อื่นๆ ระบุ.....			
กลุ่มงานช่วยพิจารณาคดี			
1.	ค้นตัวบทกฎหมายและคำพิพากษาฎีกา บริการข้อมูลทาง กฎหมายและวิชาการ ตลอดจนการเตรียมความพร้อมก่อน การพิจารณาพิพากษาคดี		
2.	ปฏิบัติงานหน้าบัลลังก์และบันทึกคำพยาน การพิมพ์และ ตรวจร่าง		
3.	ดำเนินการเตรียมสำนวน และตรวจสำนวนก่อนวันนัด พิมพ์คำสั่ง เบิกตัวจำเลยเก็บรักษาคำพิพากษาศาลสูง และ ปฏิบัติตามคำสั่งศาลในรายงานกระบวนการพิจารณา		

ลำดับ	ชิ้นงาน	ระยะเวลา ที่ใช้ต่อ สัปดาห์ (ชม.)	จำนวน ผู้ปฏิบัติงาน
4.	ดำเนินการจัดทำแผนที่พิพาท และเดินเผชิญสืบ การสืบเสาะ และคุมประพฤติการสืบพยานเด็กและ เยาวชน และการประสานงานเกี่ยวกับล่ามนักจิตวิทยา และนักสังคมสงเคราะห์		
5.	ปฏิบัติงานศูนย์นัดความ และติดตามพยาน		
6.	ดำเนินการพิมพ์หมายหลังคำพิพากษา และการบังคับคดี ตามคำสั่งศาล		
อื่นๆ ระบุ.....			
กลุ่มงานไต่ถามและประนีประนอมข้อพิพาท			
1.	ดำเนินการเกี่ยวกับการไต่ถามและประนีประนอมข้อพิพาท		
2.	การคุ้มครองสิทธิประชาชนตามกฎหมาย		
3.	การทำสัญญาประนีประนอมยอมความ		
อื่นๆ ระบุ.....			

ตอนที่ 4 แบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส ในสายธุรการ

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการกำหนดอัตรากำลังคนในสายธุรการของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาสที่ผ่านมา

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรการมีความสอดคล้องกันหรือไม่ อย่างไร
จงให้เหตุผลประกอบ

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาสสามารถคาดการณ์ถึงปริมาณงานและ
อัตรากำลังคนของหน่วยงานได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าสัดส่วนความสำเร็จในการปฏิบัติงานภายใต้กรอบอัตรากำลังคนที่ผ่านมาในสาย
ธุรการคิดเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ เหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น

.....
.....
.....
.....
.....

5. ท่านมีความคิดเห็นว่าการจัดสรรปริมาณงานและอัตรากำลังคนในงานกลุ่มใด ที่ประสบปัญหา
มากที่สุด เพราะเหตุใดจึงเป็นเช่นนั้น

.....
.....
.....
.....
.....

6. ในปัจจุบันท่านได้ใช้วิธีใดในการแก้ปัญหาและรับมือกับปริมาณงานที่มาก

.....
.....
.....
.....
.....

7. เมื่อมีการขาดหรือลางานของพนักงานท่านอื่นๆ ท่านเคยเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการรับหน้าที่
ปฏิบัติงานแทนหรือไม่ อย่างไร และท่านสามารถดำเนินงานแทนจนลุล่วงไปได้หรือไม่
จงยกตัวอย่างจากเหตุการณ์จริง

.....
.....
.....
.....
.....

8. ปัญหาจากปริมาณงานและอัตรากำลังคนในสายธุรการปัจจุบัน มีส่วนฉงใจให้ท่านต้องการโยกย้ายหรือเปลี่ยนงานที่ทำอยู่ ณ ตอนนี้หรือไม่ เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

9. ท่านมีความคาดหวังอย่างไรต่อการกำหนดกรอบอัตรากำลังคนที่เหมาะสมในสายธุรการและตอบสนองตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564

.....

.....

.....

.....

.....

10. ท่านมีข้อเสนอแนะใดบ้าง เพื่อให้ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาสนำไปใช้ในการจัดสรรปริมาณงานกับอัตรากำลังคนได้อย่างเหมาะสม ตามแผนยุทธศาสตร์ของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส ในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564

.....

.....

.....

.....

.....

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวอัสลิสา ชะมา
วัน เดือน ปีเกิด	6 กันยายน 2523
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
ประวัติการศึกษา	บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร พ.ศ. 2545
สถานที่ทำงาน	สำนักงานประจำศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนราธิวาส จังหวัดนราธิวาส
ตำแหน่ง	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ

