



ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม  
มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา

**Problems and Obstacles impeding the Implementing of the Judicial Administration  
Standardization for Organization in the Songkhla Provincial Court**

มัทนียา ตรงชาติ

**Mattaneeya Trongchart**

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement  
for the Degree of Master of Public Administration**

**Prince of Songkla University**

2554

ชื่อสารนิพนธ์ ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการ  
ศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา  
ผู้เขียน นางสาวมัทนียา ตรงชาติ  
สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

---

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จุฬาลักษณ์ พัฒนศักดิ์ภิญโญ) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์จุฬาลักษณ์ พัฒนศักดิ์ภิญโญ)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์สุรเชษฐ์ ชีระมณี)

..... กรรมการ  
(อาจารย์พูนศักดิ์ เงินหมื่น)

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย กาญจนสุวรรณ)  
ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ชื่อสารนิพนธ์ ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการ ศาสนาพุทธธรรม  
มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา  
ผู้เขียน นางสาวมัทนียา ตรงชาติ  
สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์  
ปีการศึกษา 2553

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาสนาพุทธธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของศาลจังหวัดสงขลาเมื่อนำระบบมาตรฐานมาใช้ และศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการของศาลจังหวัดสงขลาให้ได้มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาสนาพุทธธรรม กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้าง ingsชั่วคราว ที่ปฏิบัติงานในสำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดสงขลา โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย คือ ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับระบบมาตรฐาน JSO ระเบียบ คำสั่ง การประชุมเกี่ยวกับมาตรฐาน JSO เอกสารคณะผู้ตรวจติดตามภายในของศาลจังหวัดสงขลา และเอกสารผลการตรวจประเมินของคณะ กรรมการตรวจมาตรฐาน JSO ของสำนักงานศาลยุติธรรม ศึกษาจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มผู้ปฏิบัติงานในศาลจังหวัดสงขลา จำนวน 8 กลุ่ม

ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาสนาพุทธธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

ด้านบุคลากร บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบมาตรฐาน JSO ขาดความสนใจที่จะทำ และเห็นว่า มิได้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง แต่กลับเป็นการสร้างภาระงานมาก

ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายกับระบบมาตรฐาน JSO เพราะคิดว่า ทำไปแล้ว ไม่มีสิทธิพิเศษที่แตกต่างไปจากศาลอื่นที่ไม่ได้นำระบบมาตรฐาน JSO ไปใช้

ด้านระบบและเอกสารที่ใช้ในการอ้างอิง บุคลากรจะยอมรับ ระบบมาตรฐาน JSO เป็นระบบที่ดี มีการอธิบายขั้นตอนการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีรูปแบบชัดเจน มีเอกสารที่ใช้อ้างอิงในระบบ แสดงวิธีการ ขั้นตอน แบบฟอร์มต่าง ๆ ไว้อย่างครบถ้วน แต่ปัญหาที่เกิดขึ้น เอกสารที่ใช้อ้างอิงของระบบมาตรฐาน JSO มีรายละเอียดมากเกินไป

ด้านเทคโนโลยี บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ทั้งในด้านฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟต์แวร์ (Software) ทำให้บุคลากรไม่สามารถปรับปรุงแก้ไข เอกสารของระบบมาตรฐาน JSO ด้วยตนเองได้ นอกจากนี้เครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้มีอยู่อย่างจำกัด ไม่สะดวกต่อการใช้งาน ทำให้การปรับปรุงแก้ไขเป็นไปอย่างล่าช้า และสร้างความเบื่อหน่ายให้กับ บุคลากร

ด้านความต่อเนื่องของนโยบายของผู้บริหาร เมื่อถึงวาระของการปรับเปลี่ยนผู้บริหาร ส่วนกลาง หรือการโยกย้ายผู้บริหารของศาลที่มีการจัดทำระบบ ทำให้ขาดความต่อเนื่องของการดำเนินงาน ตามนโยบายเดิม ขาดการกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง

สำหรับแนวทางการพัฒนาระบบมาตรฐาน JSO บุคลากรของศาลจังหวัดสงขลา มีความต้องการให้สร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับระบบมาตรฐาน JSO ให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง เพื่อให้มีความพร้อมในการพัฒนาระบบ พัฒนาระบบให้ครอบคลุมการปฏิบัติงานทั้งระบบ ไม่ว่าจะเป็นในงานธุรการและงานที่เกี่ยวข้องกับผู้พิพากษา ควรนำมาตรฐานการจัดการงานธุร การ ศาลยุติธรรมไปใช้กับศาลทั่วประเทศ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความต่อเนื่อง ได้รับความ กำกับดูแล ตรวจสอบติดตามอย่างต่อเนื่อง

Minor Thesis Title	Problems and Obstacles in Implementing the Judicial Administration Standardization for Organization in the Songkhla Provincial Court
Author	Miss. Mattaneeya Trongchart
Major Program	Public Administration
Academic Year	2010

### **Abstract**

This qualitative research study aimed to explore problems and obstacles in implementing the judicial standardized administration and to establish the efficient system in the Songkhla Provincial Court. The research subjects were government officials, government employees, permanent employees and part-time employees working at the Administrative Office of Songkhla Provincial Court. Data were collected by means of documentations about the standardized JSO, related regulations and orders, documents used in the meetings on JSO standards, documents from the internal inspection of the Songkhla Provincial Court and documents from the external inspection of the JSO standards from the Court of Justice. Other means of data collection were in-depth interviews and group discussion with 8 groups of administrative personnel in Songkhla Provincial Court.

Results revealed 5 types of problems and obstacles in administration job in Songkhla Provincial Court as follows.

1. Problems concerning the personnel showed that the court administering personnel did not have a good understanding about the JSO standard. They were not keen on the exploitation of the JSO standards. They did not see the benefits of the system. They considered it as the work burden rather than beneficial to the job they were responsible for.

2. Problems on work morale and motivation in performing the job were that the personnel were not happy with the JSO standard, thinking that they did not benefit from the exploitation of the JSO. They did gain anything over those who worked in other courts that have not utilized JSO.

3. Problems on the schemes and referential documents used in the JSO were that the documentation and referential system of the JSO was very much in details. Although most of the administrative staff agreed that steps, directions and forms used in the JSO were well organized and clearly explained and complete, they reported that there were too much details to follow.

4. Problems pertaining technology were that the administrative staff did not have sufficient knowledge and understanding in both computer hardware and software, Therefore they could not correct documents according to the standard of JSO by themselves. Moreover, there were not enough computers; and other supportive instruments were not ready for use, so the correction or renewing of the documents was very slow and tiring to them.

5. Problems concerning the continuity of the working policy were that the administrative work on JSO had been changed regularly or could not continue smoothly once there were changes in administrative positions, both at the ministry level or at the provincial court. In this way the work and following up processes of the JSO standard can not be done continuity and efficiently.

Suggestions for improving the performance of JSO of the administrative personnel in Songkhla Provincial court were given. The whole process of JSO should be well educated and understood among all personnel working in administering jobs and supportive jobs to the judges in Songkhla Provincial court. It was also suggested that the JSO standards should be used and well understood at the national level so that it can be continually and effectively used nationwide.

## กิตติกรรมประกาศ

ผลงานสารนิพนธ์ เรื่อง ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงาน  
ธุรการศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา สำเร็จลุล่วงได้โดยการดูแลและให้คำแนะนำ ปรีกษา  
ในการวิจัยอย่างสม่ำเสมอของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จุฬาลักษณ์ พัฒนศักดิ์ภิญโญ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่  
ปรีกษาสารนิพนธ์ โดยเริ่มตั้งแต่การเขียนโครงร่างสารนิพนธ์ การวิเคราะห์ข้อมูล และการเขียนงาน  
สารนิพนธ์อย่างถูกต้อง ผู้เขียนมีความซาบซึ้งใจเป็นอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ  
โอกาสนี้

ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์สุรเชษฐ์ ชีระมณี และ อาจารย์พูนศักดิ์ เจริญหมื่น  
กรรมการสอบสารนิพนธ์ที่ได้กรุณาชี้แนะแนวทางต่าง ๆ และสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เขียน ทำให้  
สารนิพนธ์เล่มนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

และนอกจากนี้ ขอขอบคุณท่านธรณิศร คชินทร์ ผู้ให้คำแนะนำ คุณอรุณี ปุเต๊ะ  
ผู้ช่วยพิมพ์เอกสาร และข้าราชการศาลยุติธรรมศาลจังหวัดสงขลาทุกท่าน ที่ให้ข้อมูลที่ เป็นประโยชน์  
ผู้เขียนขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในครั้งนี้เป็นอย่างสูง

สำหรับบุคคลที่สำคัญยิ่งและขาดเสียมิได้ ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่  
พี่สาว และพี่ชาย ที่คอยเป็นกำลังใจสำคัญตลอดระยะเวลาที่ทำการศึกษา จนกระทั่งงานวิจัยครั้งนี้  
สำเร็จลุล่วง สุดท้ายขอขอบคุณเพื่อน ๆ ทุกคนที่ได้ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจแก่ผู้เขียนเสมอ  
มา ผู้เขียนจึงขอมอบคุณค่าของสารนิพนธ์ฉบับนี้แก่ผู้ที่มีพระคุณทุก ๆ ท่านที่กล่าวมาแล้ว

มัทนียา ตรงชาติ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(3)
Abstract.....	(5)
กิตติกรรมประกาศ.....	(7)
สารบัญ.....	(8)
รายการภาพประกอบ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	3
1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
1.6 นิยามศัพท์.....	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	6
2.1 แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.....	6
2.2 มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม.....	9
2.3 สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดสงขลา.....	28
2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	29
2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	32
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	33
3.1 แหล่งข้อมูลในการวิจัย.....	33
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	33
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	34
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	35



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	36
4.1 ความคิดเห็นต่อระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม.....	36
4.2 ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการ ศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา.....	39
4.3 แนวทางการพัฒนาระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม.....	42
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	44
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	44
5.2 อภิปรายผล.....	46
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	50
บรรณานุกรม.....	52
ภาคผนวก.....	
ประวัติผู้เขียน.....	

## รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ภาพแสดงผังกระบวนการหลัก.....	15
2 ภาพแสดงตัวอย่างผังกระบวนการทำงานตามหลักการเขียน Flow Chart.....	16

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักศาลยุติธรรมได้ทำโครงการจัดทำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการ ศาลยุติธรรม “มาตรฐานศาลยุติธรรม” (Judicial Administration Standardization for Organization: JSO) มาตรฐานดังกล่าวประกอบด้วย มาตรฐานกลาง มาตรฐานเฉพาะ และมาตรฐานพิเศษ ศาลหรือหน่วยงานที่ประสงค์จะขอรับรองมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (มาตรฐาน JSO) จะต้องจัดทำระบบงานธุรการในหน่วยงานให้ได้มาตรฐานตามมาตรฐานกลาง และมาตรฐานเฉพาะ และผ่าน การตรวจมาตรฐานจากผู้ตรวจประเมินมาตรฐานกลาง หรือ มาตรฐานเกี่ยว กับระบบการบริหารงานทั่วไป มาตรฐานเฉพาะ คือ มาตรฐานเกี่ยวกับขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงานของ หน่วยงาน 9 ประเภท คือ

1. ศาลขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร
2. ศาลจังหวัดที่ไม่มีศาลแขวง
3. ศาลจังหวัดที่มีศาลแขวง
4. ศาลแขวง
5. สำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค
6. ศาลชำนาญพิเศษ (คดีแรงงาน)
7. ศาลเยาวชนและครอบครัว
8. ศาลสูง
9. หน่วยงานส่วนกลาง (สำนักวิชาการศาลยุติธรรม)

เนื่องจาก JSO เป็นมาตรฐานระบบการบริหารจัดการเพื่อให้ศาลภายใต้สำนักงาน ศาลยุติธรรมมีระบบการบริหารจัดการที่เป็นสากล โดยมีจุดเน้นสูงสุดอยู่ที่การสร้าง ความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น ประชาชนที่รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่จะต้องมีการติดต่อประสานงานกับศาลจะได้รับ ประโยชน์เพราะเหตุที่ระบบมาตรฐาน JSO มีจุดเน้น ในด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ ดังนั้น ประโยชน์สำคัญที่สุด คือ ประโยชน์ต่อประชาชนที่มาติดต่อราชการศาล คือ การได้รับการบริการที่รวดเร็ว ได้รับความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ทั้งด้านบุคลากรและสถานที่ ได้รับความเป็นธรรมและเสมอภาคในการขอรับบริการ อีกทั้งระบบ มาตรฐานได้เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และมีข้อเสนอแนะให้แก่

ศาลเพื่อนำไปปรับปรุงประสิทธิภาพของการให้บริการ นอกจากนี้องค์กรและบุคลากรในองค์กรจะ  
ได้รับประโยชน์จากระบบมาตรฐานดังกล่าว คือ จะเน้นการพัฒนากระบวนการที่ชัดเจน มีเอกสารอ้างอิง  
ขั้นตอนการทำงานทำให้งานที่ปฏิบัติมีคุณภาพสม่ำเสมอ และลดข้อโต้แย้งในการทำงานที่มาจากสาเหตุ  
ของความไม่ชัดเจนในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ และเน้นการพัฒนาบุคลากร ซึ่งระบบมาตรฐานเปิดโอกาสให้  
บุคลากรพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม มีความรู้ความเข้าใจในระบบงานที่เป็นสากล ดังนั้น การสร้าง  
ระบบงานต้องเกิดจากจิตสำนึกในความตั้งใจที่จะทำเพื่อสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ประชาชน และ  
เพื่อพัฒนาระบบงาน ประโยชน์จะเกิดขึ้นจริงจากการทำระบบงานที่จริงจังเท่านั้น การทำแบบขอไป  
หรือสักแต่ว่าทำ ๆ ไปให้พ้นตัวไม่เข้าข่ายที่จะทำให้เกิดประโยชน์ตามที่ว่านี้ได้

ในการปฏิบัติราชการและการดำเนินงานด้านการบริหารงานตุลาการศาลยุติธรรมให้มี  
คุณภาพ มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล จำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีการควบคุม  
การปฏิบัติงานในทุกขั้นตอน โดยมีจุดมุ่งหมายสูงสุด คือ การสร้างความพึงพอใจของประชาชน  
ผู้รับบริการ ตลอดจนหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม นอกจากนั้นเพื่อเป็นการสร้างความ มั่นใจ  
ได้ว่าระบบการบริหารจัดการและการให้บริการนั้นจะมีคุณภาพเทียบเท่าระดับสากล เป็นไปตามมาตรฐาน  
การจัดการงานตุลาการศาลยุติธรรม (Judicial Administration Standardization for Organization –  
JAO) คณะกรรมการพัฒนามาตรฐานการจัดการงานตุลาการศาลยุติธรรม จึงได้คัดเลือกให้ศาลจังหวัด  
สงขลา เป็นศาลนำร่องในการพัฒนาระบบการบริหารงานของกลุ่มศาลจังหวัดที่มีศาลแขวง ให้เป็น  
ไปตามมาตรฐานการจัดการงานตุลาการศาลยุติธรรม (JAO) โดยอธิบดี ผู้พิพากษาภาค 9 ผู้พิพากษา  
หัวหน้าศาลจังหวัดสงขลา และผู้อำนวยการสำนักงานประจำศาลจังหวัดสงขลา ร่วมกันแต่งตั้งเจตจำนง  
ต่อหน้า ฯพณฯ ประธานศาลฎีกาและเลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2549  
ที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน อย่างเต็มที่ในด้านทรัพยากร บุคลากร และการดำเนินงานเพื่อให้  
การพัฒนาบริหารจัดการงานตุลาการศาลยุติธรรมเป็นไปตามมาตรฐานการจัดการงานตุลาการศาลยุติธรรม  
(JAO) บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ทุกประการ ปัจจุบันศาลจังหวัดสงขลาดำเนินงานภายใต้  
ระบบมาตรฐานการจัดการงานตุลาการศาลยุติธรรม(JAO)เข้าสู่ปีที่ 3 ได้รับการตรวจประเมินมาตรฐาน  
ประจำปีมาแล้ว 2 ครั้ง ซึ่งในแต่ละครั้งที่ผ่านมามีข้อบกพร่องต่าง ๆ เกิดขึ้น เนื่องจากภาระงานที่  
เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งทำให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อระบบ ทำให้การดำเนินงานภายใต้ระบบมาตรฐาน  
การจัดการงานตุลาการศาลยุติธรรมมีแนวโน้มว่าจะถูกปล่อยปละละเลย ไม่ยึดถือตามระบบมาตรฐาน  
อาจทำให้ระบบได้รับผลกระทบ อีกทั้งขอบเขตความครอบคลุมการปฏิบัติงานของระบบมาตรฐาน  
การจัดการงานตุลาการศาลยุติธรรม เน้นการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรมหรืองานตุลาการของ  
ศาลเท่านั้น ไม่อาจก้าวล่วงถึงข้าราชการตุลาการ ทำให้ความคล่องตัวของกรปฏิบัติงานไม่ได้ก่อให้เกิด  
ประสิทธิผลที่ดี และประสิทธิภาพของการบริการประชาชนที่ดีเท่าที่ควร การศึกษาถึงปัญหาและ

อุปสรรคของศาลจังหวัดสงขลา เมื่อนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO) มาใช้นั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ของการนำระบบมาตรฐาน JSO มาใช้ และเป็นข้อมูลในการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการของศาลจังหวัดสงขลา ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ทบทวนการทำงานเพื่อเพิ่มเติมประสิทธิภาพ สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ของศาลได้

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของศาลจังหวัดสงขลา เมื่อนำมาตรฐาน JSO มาใช้
- 2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการของศาลจังหวัดสงขลา ให้ได้มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

- 3.1 ศึกษาจากเอกสาร โดยใช้ข้อมูล ดังนี้ เอกสารของสำนักงานศาลยุติธรรม เช่น คำสั่ง ระเบียบ การประชุมเกี่ยวกับมาตรฐาน JSO เอกสารคณะผู้ตรวจติดตามภายในของศาลจังหวัดสงขลา และเอกสารผลการตรวจประเมินของคณะกรรมการตรวจมาตรฐาน JSO ของสำนักงานศาลยุติธรรม
- 3.2 ศึกษาจากข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (focus group) โดยการจดบันทึก และการบันทึกเสียงจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในศาลจังหวัดสงขลา จำนวน 8 กลุ่ม

## 4. ขอบเขตของการวิจัย

- 4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา  
ศึกษาเฉพาะปัญหาและอุปสรรคการนำมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา ซึ่งประกอบด้วย ปัญหาอุปสรรคด้านบุคลากร ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิง ด้านเทคโนโลยี ด้านการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของผู้บริหารส่วนกลาง

#### 4.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ที่ปฏิบัติงานในสำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดสงขลา

### 5. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

5.1 ได้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของศาลจังหวัดสงขลา เมื่อนำมาตรฐาน JSO มาใช้

5.2 ได้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการของศาลจังหวัดสงขลาให้ได้มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม

5.3 สามารถนำระบบการทำงานของศาลจังหวัดสงขลาไปเป็นกรณีศึกษาและประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบมาตรฐาน JSO ในศาลต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

### 6. นิยามศัพท์

6.1 มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (Judicial Administration Standardization for Organization) หมายถึง ระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการที่กำหนดขึ้น โดยใช้เป็นหลักเกณฑ์สำหรับงานธุรการของศาลยุติธรรม ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีรูปแบบของระบบงานที่สอดคล้องกัน โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ มาตรฐานกลาง มาตรฐานเฉพาะ และมาตรฐานพิเศษ

6.2 มาตรฐานกลางหมายถึง มาตรฐานการจัดการงานธุรการในภาพรวมที่เน้นระบบการบริหารจัดการที่เป็นสากล ซึ่งจะเป็มาตรฐานที่ใช้วางกรอบระบบการทำงานขององค์กรให้บรรลุระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ใช้รหัสว่า JSO1001

6.3 มาตรฐานเฉพาะ หมายถึง มาตรฐานเฉพาะขององค์กรในช่วงเริ่มต้นของการจัดทำมาตรฐานได้กำหนดไว้ตามประเภทของศาลยุติธรรม

6.4 มาตรฐานพิเศษ หมายถึง มาตรฐานเพิ่มเติมที่สำนักงานศาลยุติธรรมกำหนดให้องค์กรที่ได้รับการรับรองระบบการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมนำไปใช้ปฏิบัติ ซึ่งมาตรฐานพิเศษที่จะออกตามแนวนโยบายของศาลยุติธรรมที่มีการมุ่งเน้นประเด็นต่าง ๆ ในแต่ละปีไป เช่น การสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริการการ ใกล้เคียงข้อพิพาท เป็นต้น

6.5 องค์กร (Organization) หมายถึง สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดสงขลา ซึ่งเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ด้านการบริหารจัดการงานธุรการของศาลจังหวัดสงขลา

6.6 หน่วยงาน (Unit) หมายถึง ส่วนต่าง ๆ ตามโครงสร้างการบริหารงาน ภายในของสำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดสงขลา แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ได้แก่ ส่วนช่วยอำนวยการ ส่วนคดี ส่วนช่วยพิจารณาคดี ส่วนคลัง ส่วนใกล้เคียงและประนอมข้อพิพาท และส่วนบริการประชาชน และประชาสัมพันธ์

6.7 ปัญหาอุปสรรคในการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม มาใช้หมายถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานภายใต้ระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม ได้แก่ ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานปัญหาด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิงปัญหาด้านเทคโนโลยีและปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของผู้บริหารส่วนกลาง

6.7.1 ปัญหาด้านบุคลากร หมายถึง ปัญหาที่เกิดจากข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ที่ปฏิบัติงานใน สำนักอำนวยการประจำ ศาลจังหวัดสงขลา ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบมาตรฐาน JSO รวมถึงมีทัศนคติเชิงลบต่อระบบ

6.7.2 ปัญหาด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อสภาพการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความตั้งใจ ความกระตือรือร้น ความเชื่อมั่น ความรับผิดชอบต่องาน

6.7.3 ปัญหาด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิงหมายถึง ปัญหาที่ได้รับผลกระทบจากระบบที่มีความยุ่งยากซับซ้อน และใช้เอกสารในการอ้างอิงจำนวนมาก

6.7.4 ปัญหาด้านเทคโนโลยี หมายถึง ปัญหาที่เกี่ยวกับเครื่องมืออุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยี ไม่เพียงพอหรือไม่รองรับต่อการทำงานของระบบมาตรฐาน JSO ได้

6.7.5 ปัญหาด้านความต่อเนื่องของนโยบายหมายถึง ปัญหาที่เกิดจากการโยกย้าย สับเปลี่ยนตำแหน่งของผู้บริหารในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่เป็นไปตามวาระการดำรงตำแหน่ง ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนมีความรู้ความเข้าใจในระบบการจัดการงานธุร การศาลยุติธรรมที่แตกต่างกัน หรือสนับสนุนต่อการใช้ระบบดังกล่าวแตกต่างกัน

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา ปัญหาและอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการ  
ศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยหลักแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
2. มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO)
  - 2.1 ความเป็นมาของมาตรฐาน JSO
  - 2.2 หลักการของมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO)
  - 2.3 ข้อกำหนดทั่วไปและระบบเอกสาร
  - 2.4 การจัดทำเอกสารตามมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม
  - 2.5 การตรวจติดตามภายใน
  - 2.6 การรับรองระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม
  - 2.7 ประเภทของมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม
  - 2.8 ประโยชน์ที่ได้รับจากระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม
  - 2.9 ระบบเอกสารของระบบมาตรฐาน JSO
  - 2.10 คู่มือระบบ
  - 2.11 คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน
  - 2.12 วิธีการทำงาน
  - 2.13 เอกสารสนับสนุน
  - 2.14 มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลจังหวัดที่มีศาลแขวง
3. สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดสงขลา
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

แนวทางการพัฒนาประเทศที่ผ่านมา เน้นการพัฒนาทางเศรษฐกิจ เพื่อเปลี่ยนจาก  
สังคมเกษตรกรรมสู่สังคมอุตสาหกรรมโดยเฉลี่ยผลกระทบที่มีต่อต้นทุนทางสังคมได้แก่สิ่งแวดล้อม  
ความสัมพันธ์ของชุมชนและครอบครัว กระแสประชาธิปไตยและกระแสโลกาภิวัตน์ได้กระทบเศรษฐกิจ  
สังคม ความคิด ความเชื่อของประชาชน ทำให้คนไทยจำเป็นต้องทบทวน ทิศทางการพัฒนาประเทศ



กำหนดบทบาทใหม่ที่เหมาะสมของภาครัฐในการทำงานเพื่อประโยชน์ของประชาชน และกำหนดบทบาทของภาครัฐในการนึกกำลังกับภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชนเพื่อพัฒนาประเทศด้วยเหตุนี้ ประเทศไทยจึงได้มีการหาวิธีการในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ โดย เริ่มจากการมุ่งเน้นในการพัฒนาระบบราชการไทย กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาไว้กล่าวคือ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อ ยกกระชับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้ อยู่ในระดับสูงเทียบเท่า มาตรฐานสากล

การพัฒนาระบบราชการไทย ได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลานานพอสมควร แต่มักจะขาดความชัดเจนและความต่อเนื่องในเชิงนโยบาย รวมทั้งไม่มีเจ้าภาพผู้รับผิดชอบหรือกลไกในการผลักดันสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ทำให้การพัฒนาระบบราชการดำเนินไป อย่างค่อยเป็นค่อยไป ไม่ครบวงจรและเกิดผลการเปลี่ยนแปลงในระดับที่ค่อนข้างน้อย ทั้งนี้ จุดเปลี่ยนผ่านสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาระบบราชการอย่างจริงจังในช่วงเวลา 5-6 ปีที่ผ่านมา เป็นผลมาจากปัจจัยในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมของประเทศปัญหาที่ส่งสมมาของระบบราชการไทยนโยบายและความมีเสถียรภาพทางการเมืองและกระแสเรียกร้องของชุมชนวิชาการที่ต้องการปรับปรุงระบบราชการให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสภาพบ้านเมืองและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนมากขึ้น ผลการพัฒนาระบบราชการไทยตามแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวที่ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องพบว่าสามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามที่ต้องการ กล่าวคือ ประชาชนมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการ และเชื่อมั่นศรัทธาต่อระบบราชการมากขึ้น บทบาทภารกิจและขนาดของระบบราชการมีความเหมาะสมซึ่งสะท้อนให้เห็นได้จากสัดส่วนงบประมาณต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมรายได้ ประชาชาติ และการควบคุมขนาดกำลังคนภาครัฐให้ เป็นไปตามเป้าหมาย ขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของระบบราชการอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และมีการเปิดระบบราชการไทยเข้าสู่กระบวนการความเป็น ประชาธิปไตยเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางหลักการสำคัญของการพัฒนาระบบราชการไทยที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ และสร้างความร่วมมือร่วมใจในทุกภาคส่วน โดยเริ่มจากการนำไปสู่หลักของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะส่งเสริมและผลักดันให้ภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชนตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสุข ความปลอดภัยแก่ประชาชน และทำให้การเมือง เศรษฐกิจ สังคมมีเสถียรภาพต่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไปโดยเน้นการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีให้เกิดในภาครัฐอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง ตามหลักการที่ว่า การบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารราชการที่ใช้ับการตราขึ้นเป็นกฎหมาย ดังที่ปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 13/1 และต่อมาได้มี

การออกพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติที่เป็น รูปธรรมชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่า ให้เป็นไปเพื่อประโยชน์ สุขของประชาชนเกิด ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอน การปฏิบัติงานที่เกินจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้ รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

ด้วยระบบการบริหารจัดการของโลกได้ก้าวเข้าสู่แนวทางใหม่ จึงได้เกิดระบบต่าง ๆ ที่เป็นสากล เช่น ISO 9000 หรือ TQM ซึ่งองค์กรทั้งภาคเอกชนและภาครัฐทั่วโลกได้นำไปประยุกต์ใช้กันอย่างกว้างขวาง ในประเทศไทยนอกจากมีการนำระบบดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในภาครัฐแล้ว ยังมีบางองค์กรสร้างระบบมาตรฐานของตนเอง เช่น มาตรฐาน HA ของกระทรวงสาธารณสุข หรือมาตรฐานการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) (นายสมบัติ อิศรานุรักษ์ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ(ก.พ.ร.) บรรยายที่กระทรวงมหาดไทย วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2549 เป็นแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. นำมาใช้เพื่อพัฒนาให้ส่วนราชการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) โดยการนำแนวคิด และหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพ Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลจากประเทศสหรัฐอเมริกา มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดหลักเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เพื่อยกระดับ และพัฒนาขีดความสามารถและมาตรฐานการบริหารงานของส่วนราชการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากลและสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ-บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

โดยให้ส่วนราชการนำเกณฑ์ PMQA ไปใช้เป็นแนวทางในการประเมินองค์กรด้วยตนเองเพื่อทบทวนสิ่งที่องค์กรดำเนินการอยู่ในปัจจุบันเทียบกับเกณฑ์ PMQA ซึ่งหากส่วนราชการตรวจสอบแล้วพบว่าการปฏิบัติราชการในเรื่องใด ที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ PMQA ส่วนราชการนั้นก็พัฒนาวิธีปฏิบัติราชการ ให้เป็นไปตามเกณฑ์ PMQA โดยมีแรงจูงใจในรูปของรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ที่ส่วนราชการจะได้รับถ้าสามารถปฏิบัติราชการได้ตามเกณฑ์ PMQA ครบถ้วนสมบูรณ์

ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด จึงเป็นมูลเหตุให้สำนักงานศาลยุติธรรมได้กำหนดระบบมาตรฐานของศาลยุติธรรมที่เรียกว่า “ระบบมาตรฐานการจัดการงานตุลาการศาลยุติธรรมหรือ Judicial Administration Standardization for Organization: JSO) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงาน

และพัฒนาระบบการจัดการงานธุรการของศาลยุติธรรมให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ประชาชนต่อไป

## 2. มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO)

### 2.1 ความเป็นมาของมาตรฐาน JSO

มาตรฐานศาลยุติธรรมมีชื่อเต็มว่า “มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม มีชื่อเต็มเป็นภาษาอังกฤษว่า “Judicial Administration Standardization for Organization” หรือ “มาตรฐาน JSO”

ตามที่ประเทศต่างๆ ทั่วโลก ได้มีการพัฒนาระบบการทำงาน ให้ได้มาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับกันมานานอารยประเทศ เช่น ระบบ TQM ระบบ QCC ระบบ ISO โดยภาครัฐ และเอกชนของต่างประเทศได้นำระบบดังกล่าวมาปรับปรุง พัฒนาระบบการทำงานในหน่วยงานให้ ได้การรับรองมาตรฐานการบริการที่ดี สำหรับประเทศไทย ภาครัฐและเอกชนหลายแห่ง ได้มีการนำ ระบบดังกล่าวมาปรับปรุงพัฒนาระบบการทำงานในหน่วยงานจนได้รับการรับรองมาตรฐาน นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐของประเทศไทยหลายหน่วยงาน ได้พยายามสร้างมาตรฐานการบริการเฉพาะ ในหน่วยงานของตนขึ้นเช่น กระทรวงสาธารณสุขมีมาตรฐาน HA สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) มีมาตรฐาน PSO เป็นต้น

องค์กรศาลยุติธรรมนอกจากจะมีระบบงานแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ แล้ว ศาลยุติธรรมแต่ละแห่งยังมีการบริหารจัดการที่ต่างกันไป ทำให้ขาดความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการ ฉะนั้น ศาลยุติธรรมโดยสำนักงานศาลยุติธรรมจึงเห็นสมควรกำหนดมาตรฐานการจัดการงานธุรการ ศาลยุติธรรม (Judicial Administration Standardization for Organization หรือมาตรฐาน JSO) ขึ้น โดยเฉพาะเพื่อใช้กับศาลและหน่วยงานในศาลยุติธรรมทั่วราชอาณาจักรทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงานและพัฒนาระบบการจัดการงานธุรการของศาลยุติธรรมให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องอันจะส่งผลเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการอำนวยความสะดวกยุติธรรมแก่ประชาชนในการดำเนินการข้างต้น สำนักงานศาลยุติธรรมได้แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนามาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมขึ้น (คำสั่งสำนักงานศาลยุติธรรมที่ 195/2547 ลงวันที่ 24 มีนาคม 2547) เพื่อพิจารณาเสนอแนะแนวทางในการพัฒนามาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม คณะกรรมการดังกล่าวได้แต่งตั้ง คณะทำงานจัดทำร่างมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมและคู่มือผู้ตรวจมาตรฐานศาลยุติธรรม เพื่อศึกษา พิจารณา และดำเนินการยกร่างมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมและคู่มือผู้ตรวจมาตรฐานศาลยุติธรรม

คณะกรรมการฯและคณะทำงานฯได้ดำเนินการยกร่างมาตรฐานกลางซึ่งเป็นข้อกำหนดทั่วไปให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติและมาตรฐานเฉพาะของศาลและหน่วยงานซึ่งเป็นข้อกำหนดเฉพาะสำหรับศาลหรือหน่วยงานในศาลยุติธรรมแต่ละประเภทที่เกี่ยวข้องปฏิบัติจำนวน 9 มาตรฐาน คือ มาตรฐานเฉพาะศาลขนาดใหญ่ ในกรุงเทพมหานคร (คดีแพ่งและคดีอาญา) มาตรฐานเฉพาะศาลจังหวัดที่ไม่มีศาลแขวงมาตรฐานเฉพาะศาลจังหวัดที่มีศาลแขวงมาตรฐานเฉพาะศาลแขวงมาตรฐานเฉพาะสำนักศาลยุติธรรมประจำภาค มาตรฐานเฉพาะศาลชำนาญพิเศษ (คดีแรงงาน) มาตรฐานเฉพาะศาลเยาวชนและครอบครัว มาตรฐานเฉพาะศาลสูง (ศาลอุทธรณ์) และมาตรฐานเฉพาะหน่วยงานส่วนกลาง (สำนักวิชาการศาลยุติธรรม) พร้อมได้เขียนร่างมาตรฐานดังกล่าวให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อแสดงความคิดเห็นและจัดสัมมนาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะแล้วนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากหน่วยงานต่างๆ มาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขจนเป็นมาตรฐานศาลยุติธรรม (JSO) ศาลยุติธรรมหรือหน่วยงานใดประสงค์รับรองมาตรฐาน JSO และได้จัดระบบงานธุรการให้ได้ตามมาตรฐานทั้งสอง พร้อมผ่าน การตรวจประเมินระบบในเกณฑ์ “ผ่าน” จากคณะผู้ตรวจแล้วศาลยุติธรรมหรือหน่วยงานนั้นจะได้รับการรับรองมาตรฐานJSO จากประธานศาลฎีกา

## 2.2 หลักการของมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO)

มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม หรือ JSO เป็นมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารของสำนักงานศาลยุติธรรม โดยมีคณะกรรมการ คณะทำงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมและเพื่อให้รูปแบบของการจัดทำมาตรฐานมีความชัดเจน ถูกต้อง เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงได้มีการกำหนดหลักการในการจัดทำให้มีความชัดเจนดังต่อไปนี้

### 2.2.1 เขียนในสิ่งที่ทำ แล้วทำในสิ่งที่เขียน Say What You Do – Do What You Say

#### 2.2.1.1 ต้องจัดทำเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน

#### 2.2.1.2 ต้องนำเอกสารที่จัดทำลงปฏิบัติ

#### 2.2.1.3 ต้องติดตามผลการปฏิบัติตามเอกสาร

มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม(JSO) จะเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้จัดทำเอกสารเองแล้วนำลงปฏิบัติเองบุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติงานจะต้องเขียนคู่มือการปฏิบัติงานขึ้นมาด้วยตนเองผู้ใดปฏิบัติงานอย่างไรก็จะเป็นคนเขียนเรื่องนั้น ๆ เพื่อให้ได้ปฏิบัติได้ตรงตามที่เขียน ซึ่งหากมีการบริหารจัดการในการสร้างระบบที่ดีภายใต้การดูแลของผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารระบบ การจัดทำระบบจะไม่ใช่ว่างๆ

### 2.2.2 มีเป้าหมายในการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาศาลอย่างต่อเนื่อง

- 2.3 ข้อกำหนดทั่วไปและระบบเอกสาร(General requirements and documentation)
- 2.3.1 ข้อกำหนดทั่วไป (General requirements)
- 2.3.1.1 องค์กรต้องสร้างระบบการจัดการงานธุรการให้ เป็นไปตาม  
มาตรฐานนี้
- 2.3.1.2 องค์กรต้องจัดทำระบบการจัดการงานธุรการไว้เป็นเอกสาร
- 2.3.1.3 ในการจัดทำเอกสารของระบบการจัดการงานธุรการ องค์กร  
ต้องกำหนดรูปแบบของการทำงานต่าง ๆ เป็นกระบวนการ
- 2.3.1.4 องค์กรต้องแสดงลำดับก่อนหลัง และการประสานซึ่งกันและ  
กันของกระบวนการเหล่านั้น
- 2.3.1.5 องค์กรต้องนำระบบการจัดการงานธุรการที่จัดทำขึ้นลงปฏิบัติ  
อย่างครบถ้วน
- 2.3.1.6 องค์กรต้องกำหนดวิธีการต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อควบคุมให้การ  
ปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล ซึ่งต้องรวมถึงการ  
เฝ้าติดตาม ตรวจสอบ และวิเคราะห์กระบวนการที่กำหนดขึ้น
- 2.3.1.7 องค์กรต้องรักษาระบบการจัดการงานธุรการไว้
- 2.3.1.8 องค์กรต้องปรับปรุงระบบให้ เป็นไปตามมาตรฐานนี้อย่างต่อเนื่อง
- 2.3.2 ข้อกำหนดด้านเอกสาร (Documentation)
- 2.3.2.1 คู่มือระบบ (System Manual)
- 2.3.2.2 องค์กรต้องจัดทำคู่มือระบบไว้เป็นเอกสาร
- 2.3.2.3 ในคู่มือระบบอย่างน้อยต้องกำหนดสิ่งที่องค์กรต้องปฏิบัติให้  
เป็นไปตามมาตรฐานนี้
- 2.3.2.4 องค์กรอาจละเว้นบางข้อกำหนดในข้อ 2.3.1 ได้ หากองค์กร  
ไม่มีกระบวนการที่ต้องปฏิบัติ แต่ให้บอกเหตุผลไว้ในคู่มือระบบด้วย
- 2.3.2.5 ในคู่มือระบบ ต้องมีการอ้างอิงถึงคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน  
ที่เกี่ยวข้อง
- 2.3.2.6 ในคู่มือระบบ ต้องระบุผู้มีอำนาจในการอนุมัติเอกสารแต่ละชนิด
- 2.3.2.7 องค์กรต้องรักษาคู่มือระบบไว้
- 2.3.3 คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure Manual)
- 2.3.3.1 องค์กรต้องจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานไว้เป็นเอกสาร

2.3.3.2 คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานต้องครอบคลุมทุก กระบวนการที่กำหนดไว้ในมาตรฐานนี้

2.3.3.3 ในการจัดทำคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน องค์กรต้องจัดทำผังการไหลของงาน (Work flowchart) สำหรับขั้นตอนในกระบวนการที่มีความต่อเนื่องพร้อมด้วยคำบรรยาย ในกรณีที่ขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่มีความต่อเนื่องที่เห็นได้ชัด องค์กรต้องบรรยายไว้เป็นเอกสาร

2.3.3.4 ทางออก (Output) ของผังการไหลของงานของกระบวนการใด ๆ ต้องสัมพันธ์กับทางเข้า (input) ของผังการไหลของงานของกระบวนการถัดไป

2.3.3.5 องค์กรต้องรักษาคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานไว้

2.3.4 วิธีการทำงาน (Work Instruction)

2.3.4.1 ในกรณีที่บางขั้นตอนในคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่แสดงให้เห็นรายละเอียดในการปฏิบัติองค์กรต้องจัดทำวิธีการทำงานเท่าที่จำเป็นไว้เป็นเอกสาร

2.3.4.2 องค์กรอาจไม่ต้องจัดทำวิธีการทำงานไว้ก็ได้ หากสามารถพิสูจน์ได้ว่าบุคลากรอื่นที่ปฏิบัติงานในหน้าที่เดียวกัน หรือคล้ายคลึงกันสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพเท่าเทียมกัน

หมายเหตุ วิธีการทำงานหมายถึงเอกสารที่มักเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ของบุคคลเดียว หรือกลุ่มบุคคลที่ทำงานเหมือนกันหรือในงานเดียวกัน และเป็นเอกสารที่เป็นหน่วยย่อยของคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน

2.3.5 เอกสารสนับสนุน (Supporting Documents)

2.3.5.1 องค์กรต้องจัดทำเอกสารสนับสนุน เพื่อให้การปฏิบัติงาน และการควบคุมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

2.3.5.2 เอกสารสนับสนุน ให้รวมถึงเอกสารที่องค์กรกำหนดขึ้นเอง แลเอกสารจากภายนอกทั้งหมดที่องค์กรจะต้องควบคุม

2.3.5.3 องค์กรต้องชี้บ่งเอกสารสนับสนุนทั้งหมดไว้

2.3.6 การควบคุมเอกสาร (Documents control)

2.3.6.1 องค์กรต้องจัดให้มีการควบคุมเอกสารในระบบ

2.3.6.2 องค์กรต้องจัดทำคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานในการควบคุมเอกสาร

2.3.6.3 เอกสารที่ต้องควบคุมให้รวมถึงเอกสารทั้งหมดในระบบการจัดการงานธุรการ ที่ประกอบด้วยคู่มือระบบคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน วิธีการทำงาน และเอกสารสนับสนุน

ทั้งหมด ซึ่งหากไม่ควบคุมให้เป็นปัจจุบันแล้วอาจมีเอกสารที่ล้าสมัยปะปนอยู่ในสถานที่ปฏิบัติงาน และอาจทำให้การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาดได้

2.3.6.4 องค์กรต้องจัดทำบัญชีแม่บทเพื่อใช้ในการควบคุมเอกสาร

2.3.6.5 ในคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างน้อยคือ จะมีประเด็นต่าง ๆ

ดังต่อไปนี้

(1) การอนุมัติเอกสารก่อนประกาศใช้โดยผู้มีอำนาจ

(2) การทบทวน การทำให้ทันสมัย และการอนุมัติซ้ำหลังการ

ทบทวน

(3) การแสดงรายละเอียดเมื่อมีการแก้ไข

(4) ความสามารถในการนำเอกสารฉบับที่เกี่ยวข้องกับการ

ปฏิบัติงาน มาใช้ได้ง่าย ณ จุดที่ต้องใช้งาน

(5) การควบคุมการแจกจ่าย

(6) การป้องกันการเอกสารที่ล้าสมัยมาใช้งาน

(7) การชี้บ่งเอกสารที่ล้าสมัยหากต้องมีการเก็บไว้เพื่อใช้อ้างอิง

2.3.7 การควบคุมบันทึก (Records control)

2.3.7.1 องค์กรต้องจัดทำบันทึกเพื่อให้เป็นหลักฐานในการปฏิบัติงาน ตามที่จำเป็น และตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานนี้

2.3.7.2 องค์กรต้องจัดทำคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานในการควบคุม บันทึก

2.3.7.3 บันทึกที่จัดทำต้องมีความชัดเจน มีการชี้บ่งที่แจ้งชัด และสามารถ นำมาใช้ได้ง่าย

2.3.7.4 ในคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างน้อยต้องมีเรื่องของ การชี้ บ่งบันทึก การจัดเก็บ การป้องกันบันทึกจากความเสียหาย วิธีการนำออกมาใช้ อายุการจัดเก็บ และ การทำลายบันทึก

## 2.4 การจัดทำเอกสารตามมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO)

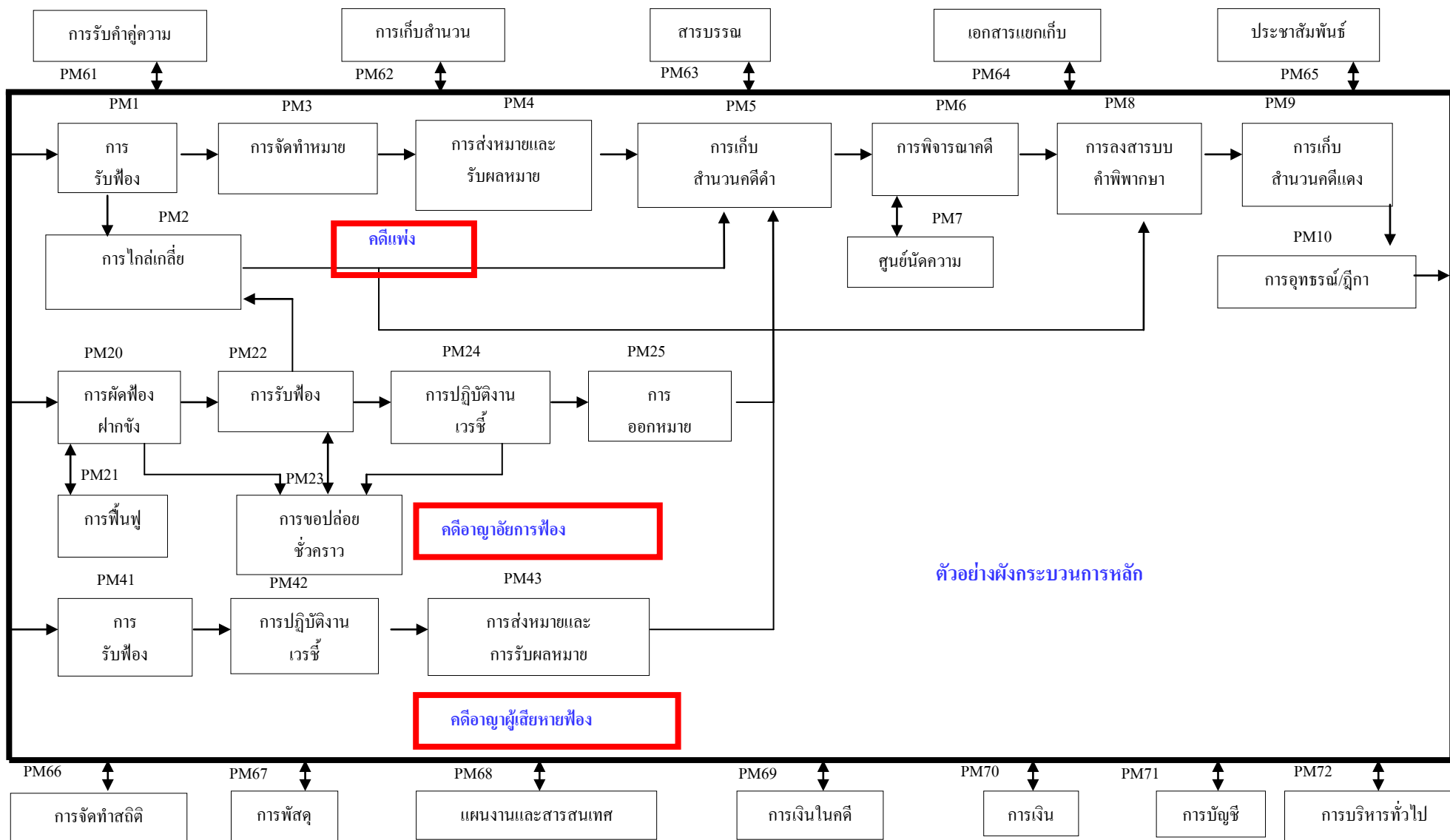
2.4.1 ต้องเขียนงานที่ปฏิบัติอยู่จริงอย่างเป็นขั้นตอนที่ ต่อเนื่อง ไม่ขาดตอน ในรูปแบบที่เป็นเชิงกระบวนการ (Process Approach) และเชิงระบบ (System Approach)

2.4.2 กำหนดเอกสารที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนไม่ว่าจะเป็นแบบฟอร์มที่ใช้ หรือ เอกสารอ้างอิงในการทำงานที่การอ้างอิงถึงในขั้นตอนนั้น ๆ โดยมีขั้นตอนในการจัดทำเอกสารดังนี้

### 1) เขียนผังกระบวนการหลัก

ผังกระบวนการหลัก จะเป็นภาพรวมของกระบวนการทั้งหมดของระบบที่เป็นอยู่จริง มีการเชื่อมโยงกระบวนการเข้าด้วยกันในส่วนที่เชื่อมโยงหลัก ๆ ผังกระบวนการหลักจะทำให้เกิดรูปแบบเชิงระบบ เพราะสามารถมองเห็นภาพรวมทั้งหมดของระบบได้ โดยแสดงผังกระบวนการทำงานในภาพรวมของศาลจังหวัดสงขลา ดังภาพประกอบ 1 ต่อไปนี้

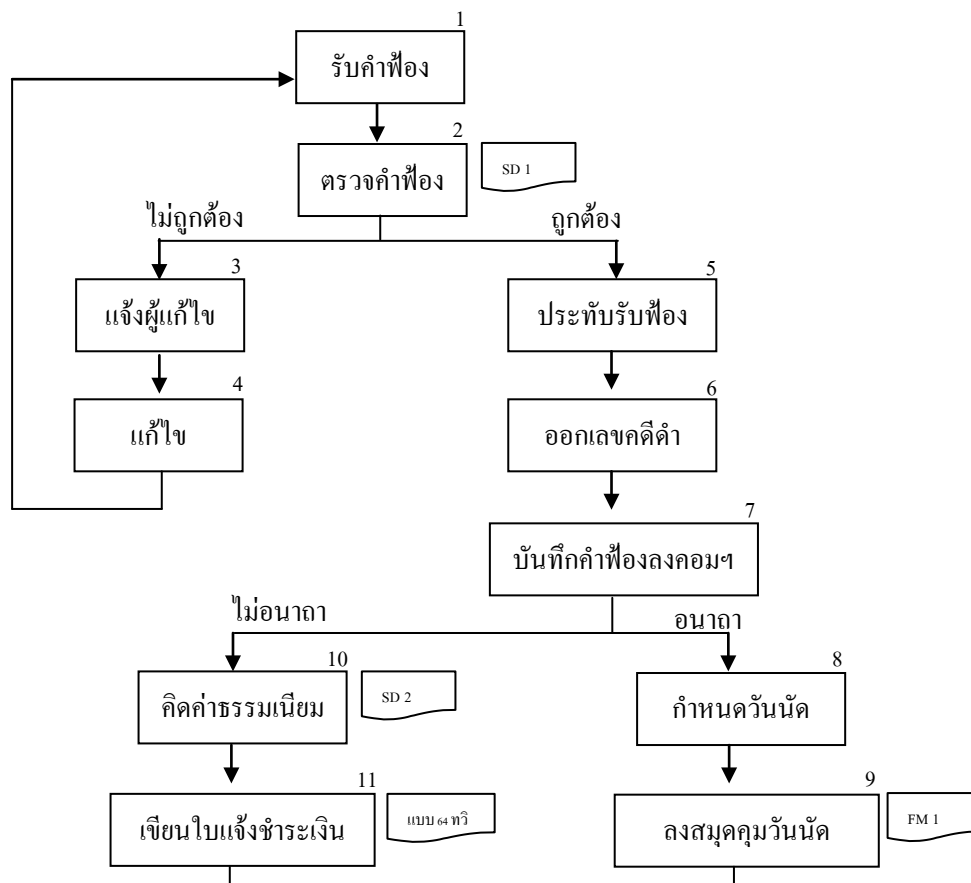




ภาพประกอบ 1 : ผังกระบวนการหลัก

ที่มา: คู่มือระบบของศาลจังหวัดสงขลา ฉบับที่ 2, 2553. 16.

## 2) นำแต่ละกระบวนการในผังกระบวนการหลักมาเขียน Flow Chart



ภาพประกอบ 2 ตัวอย่างผังกระบวนการทำงานตามหลักการเขียน Flow Chart

ที่มา: คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน เรื่อง การรับฟ้องคดีแพ่ง, 2553. ข-1

- ผังกระบวนการหลักจะแสดงภาพรวมของระบบงานทั้งหมดในรูปแบบเชิงระบบหรือ system approach

- Flow chart จะแสดงรายละเอียดของแต่ละกระบวนการในผังกระบวนการ หลักในรูปแบบเชิงกระบวนการ หรือ process approach

- หากแกะกล่องออกก็จะเห็นเป็น Flow Chart แสดงการไหลของงานจากหัวจรดท้ายอย่างไม่ขาดตอนตามธรรมชาติของงาน

นำ Flow Chart มาตรวจสอบกับมาตรฐาน สิ่งที่มีมาตรฐานมี แต่ Flow Chart ไม่มีให้เพิ่มเติมให้ครบ แต่หากสิ่งที่เขียนไว้ดีกว่า มาตรฐานก็ไม่ต้องเพิ่มเติม แต่ต้องพิสูจน์ได้ว่าดีกว่าจริง

2) ถอดความจาก Flow Chart ออกมาเป็นคำบรรยายแล้วเพิ่มเติมสิ่งที่ต้องการให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ที่คำบรรยายนี้ โดยหัวข้อในคำบรรยายต้องตรงกับหัวข้อใน Flow Chart

เมื่อเขียนเอกสารเสร็จแล้วทั้งระบบจะต้องนำเอกสารลงปฏิบัติ โดยก่อนนำลงปฏิบัติ ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรนั้น ๆ ต้องลงนามอนุมัติเอกสาร พร้อมชี้แจงให้ทุกคนทราบ เอกสารที่ผู้บริหารสูงสุดลงนามแล้วถือเป็นระเบียบภายในที่บุคลากรทุกคนต้องปฏิบัติตาม และเมื่อได้ประกาศใช้เอกสารและนำเอกสาร ลงปฏิบัติแล้ว จะต้องมีการตรวจติดตามผลภายในเพื่อให้ทราบได้ว่าบุคลากรปฏิบัติตามเอกสารหรือไม่

การนำเอกสารลงปฏิบัติ

- 1) เมื่อเขียนเอกสารเสร็จแล้วทั้งระบบจะต้องนำเอกสารลงปฏิบัติ
- 2) ก่อนนำลงปฏิบัติผู้บริหารสูงสุดขององค์กรนั้น ๆ ต้องลงนามอนุมัติเอกสารพร้อมชี้แจงให้ทุกคนทราบ
- 3) เอกสารที่ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรนั้น ๆ ต้องลงนามอนุมัติเอกสารพร้อมชี้แจงให้ทุกคนทราบ

การติดตามผลการปฏิบัติตามเอกสาร เมื่อได้ประกาศใช้เอกสารและนำเอกสารลงปฏิบัติแล้ว จะต้องทำให้ทราบได้ว่าบุคลากรปฏิบัติตามเอกสารจริงผ่านการตรวจติดตามภายใน

## 2.5 การตรวจติดตามภายใน

การตรวจติดตามภายในมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้ คือ คัดเลือกคนจากทุกงาน งานละ 1 หรือ 2 หรือ 3 คน นำคนทั้งหมดมารวมเป็นทีมใหญ่ จากทีมใหญ่แบ่งคนออกเป็นทีมย่อย ทีมละ 2-3 คน วางแผนแล้วมอบหมายให้แต่ละทีมไปตรวจตามงานต่าง ๆ ตามแผน โดยมีข้อแม้ว่าห้ามตรวจงานของตัวเอง เมื่อตรวจพบข้อผิดพลาดให้ออกใบคำร้องขอให้ปฏิบัติการแก้ไข (ใบ CAR) แล้วตรวจติดตามซ้ำเมื่อผู้ถูกตรวจแก้ไขเสร็จแล้ว

2.6 การรับรองระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม JSO ขึ้นตอนในการขอรับรองมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- 2.6.1 ยื่นความประสงค์ขอรับการตรวจประเมินต่อสำนักวิชาการศาลยุติธรรม
- 2.6.2 รับทราบผลการพิจารณาพร้อมรายชื่อผู้ตรวจประเมิน
- 2.6.3 สามารถคัดค้านรายชื่อผู้ตรวจได้

2.6.4 ส่งเอกสารให้คณะกรรมการพัฒนาแบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการ  
 ศาลายุติธรรม

2.6.5 รับแจ้งแผนการตรวจ

2.6.6 รับการตรวจประเมินที่ศาล

2.6.7 รับใบ CAR เมื่อมีข้อผิดพลาด

2.6.8 แก้ไขภายในระยะเวลาไม่เกิน 2 เดือน

2.6.9 รับการตรวจติดตามซ้ำ

2.6.10 รับใบรับรอง

โดยปกติการรับรองจะมีอายุ 3 ปี และต้องยื่นขอการรับรองใหม่เมื่อหมดอายุ หากไม่ยื่นขอการรับรองใหม่ก่อนหมดอายุ 3 ปี จะถือว่าไม่ประสงค์จะขอการรับรองระบบงานต่อไป ภายหลังจากการรับรองจะมีการตรวจติดตามผลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

**2.7 ประเภทของมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO) มาตรฐาน**  
 การจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO) แบ่งออกเป็น 3 มาตรฐาน ดังนี้

2.7.1 มาตรฐานกลาง เป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้น ให้ทุกหน่วยงานของศาล  
 ยุติธรรมต้องปฏิบัติตามมี 2 มาตรฐานคือ

JSO1001 มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม(มาตรฐานกลาง)

JSO1002 มาตรฐานผู้ตรวจประเมินระบบหรือคู่มือผู้ตรวจ

2.7.2 มาตรฐานเฉพาะ เป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้นใช้เฉพาะบางหน่วยงาน

JSO2002 มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลอุทธรณ์

JSO3001 มาตรฐานการจัดการงานธุรการคดีแพ่ง

JSO3002 มาตรฐานการจัดการงานธุรการคดีอาญา

JSO4001 มาตรฐานการจัดการงานธุรการคดีเยาวชนและครอบครัว

JSO5001 มาตรฐานการจัดการงานธุรการคดีแรงงาน

JSO6001 มาตรฐานการจัดการงานธุรการสำนักงานศาลยุติธรรมประจำภาค

JSO7001 มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลจังหวัดที่ไม่มีศาลแขวง

JSO7002 มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลจังหวัดที่มีศาลแขวง

JSO7003 มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลแขวง

JSO8016 มาตรฐานการจัดการงานธุรการสำนักวิชาการศาลยุติธรรม

มาตรฐานพิเศษ(เอกชัย บุญยาศิษฐาน 2546: 13) เป็นมาตรฐานเพิ่มเติมที่สำนักงานศาลยุติธรรมกำหนดให้องค์กรที่ได้รับการรับรองระบบการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมนำไปใช้ปฏิบัติ ซึ่งมาตรฐานพิเศษที่จะออกตามแนวนโยบายของศาลยุติธรรมที่มีการมุ่งเน้นประเด็นต่าง ๆ ในแต่ละปีไป เช่น การสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริการ การใกล้เคียงข้อพิพาท เป็นต้น

ขั้นตอนการดำเนินงานตามมาตรฐาน

1) ขั้นตอนการดำเนินงานตามมาตรฐานกลาง

- (1) ต้องจัดทำเอกสารระบบงาน
- (2) ต้องควบคุมเอกสารให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
- (3) กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission)
- (4) ต้องกำหนดสมรรถนะ (Competency) และพัฒนาบุคลากรให้

มีความสามารถตรงตาม competency ที่กำหนด

- (5) ต้องจัดทำระบบ 5 ส และกิจกรรมเสนอแนะ
- (6) ต้องส่งมอบผลงานหรือการบริการได้ตรงตามที่ได้ประกาศไว้
- (7) ต้องวัดและเฝ้าติดตามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ

ของผู้รับบริการ

(8) ต้องดำเนินการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้

ส่วนเสียทันทีแล้วแจ้งผลให้ทราบ

- (9) ต้องตรวจติดตามภายใน
- (10) ต้องตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่เหมาะสม
- (11) ต้องปฏิบัติการแก้ไขเพื่อกำจัดสาเหตุของข้อบกพร่องทันทีที่พบ
- (12) ต้องป้องกันข้อบกพร่องที่มีแนวโน้มว่าจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต

2) ขั้นตอนการดำเนินงานตามมาตรฐานเฉพาะ

การกำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ มักกำหนดกัน 3 ประการ คือ

- (1) คุณภาพ (Quality) มีการควบคุมคุณภาพของงานอยู่ในทุก

กระบวนการโดยหัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้าฝ่าย

- (2) ค่าใช้จ่าย (Cost) ต้องใช้งบประมาณให้คุ้มค่าตามหัวข้อในเรื่อง

แผนงาน

- (2) เวลา (Time) มาตรฐาน JSO เน้นมาตรฐานเวลาเพื่อให้บุคลากร

ปฏิบัติงานรวดเร็วเพื่อการบริการด้านเวลาที่ดี

## 2.8 ประโยชน์ที่ได้รับจากระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม(SO)

### 2.8.1 ประโยชน์ต่อประชาชน

2.8.1.1 ได้รับการบริการที่รวดเร็วเพราะมาตรฐานได้กำหนดช่วงเวลาที่จะต้องปฏิบัติงานให้เสร็จในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงานไว้

2.8.1.2 ได้รับความสะดวกในการติดต่อประสานงาน รวมทั้งความเป็นธรรมและเสมอภาคเพราะมาตรฐานได้กำหนดให้ต้องมีการวัดความพึงพอใจของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นระยะๆ และศาลต้องแก้ไขหากผลการประเมินต่ำกว่าเป้าหมาย

2.8.1.3 สร้างความมั่นใจกับประชาชนในการติดต่อราชการ เพราะศาลที่ได้รับการรับรองจะต้องประกาศให้ประชาชนทราบว่าได้รับการรับรองระบบงานที่เป็นเสมือนภาระผูกพันที่จะต้องให้การบริการที่ดี

2.8.1.4 ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อสถานภาพของตนเพราะมาตรฐานได้กำหนดให้ต้องมีการสำรวจความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นระยะๆ

2.8.1.5 ข้าราชการได้รับการแก้ไข และรับทราบผลเมื่อมีการแก้ไขแล้วเพราะมาตรฐานกำหนดให้ศาลต้องดำเนินการกับข้าราชการที่ได้รับทุกเรื่องแล้วแจ้งผลการแก้ไข

2.8.1.6 ปริมาณคดีที่พิจารณาเสร็จในแต่ละปีจะมีจำนวนสูงขึ้นเพราะศาลจะมีการกำหนดเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ส่งผลให้สามารถยุติข้อพิพาทได้เร็วขึ้นเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการอำนวยความสะดวกเพื่อประชาชน

2.8.1.7 ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่จะต้องประสานงานกับศาลในด้านของการจัดซื้อจัดจ้างจะได้รับความเป็นธรรมมากขึ้นเพราะมาตรฐานกำหนดให้ศาลมีระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส

2.8.1.8 มาตรฐานกำหนดให้ศาลต้องบริหารสภาพแวดล้อมในการทำงานให้บุคลากร พึงพอใจซึ่งเป็นการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life – QWL) ที่ส่งผลให้คุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการ (Quality of Products and Services – QPS) แก่ประชาชนดีขึ้น

2.8.1.9 ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องแม่นยำ ตรงตามเวลาที่ต้องการเพราะมาตรฐานกำหนดให้ศาลต้องมียุทธศาสตร์ที่ต้องเผยแพร่และปรับปรุงข้อมูลข่าวสารที่ให้บริการประชาชนให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

2.8.1.10 มาตรฐานกำหนดให้ศาลต้องพัฒนาบุคลากร เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถ สามารถทำงานแทนกันได้ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานและการบริการประชาชนส่งผลกระทบให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรของศาล

2.8.1.11 มาตรฐานกำหนดให้มีการตรวจสอบที่จะช่วยลดการแสวงหาประโยชน์ที่อาจมีผ่านทาง การตรวจสอบของบุคลากรระดับหัวหน้า เท่ากับสามารถลดภาระของประชาชนและคู่ความได้

2.8.1.12 ประชาชนได้รับรู้และมีความเข้าใจในสิทธิของตนตามกฎหมายมากขึ้น เพราะศาลยุติธรรมที่ดำเนินงานภายใต้ระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม หรือ JSO เน้นยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมที่ต้องพัฒนาแนวทางการคุ้มครองสิทธิให้ชัดเจน และปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมมีหลักฐานว่าปฏิบัติจริงที่เป็นรูปธรรม

2.8.1.13 การตรวจให้การรับรองของผู้ตรวจ JSO เน้นการตรวจที่เจาะลึกลงไปถึงหลักฐานที่แสดงถึงการปฏิบัติและการปฏิบัติดังกล่าวต้องทำกันจริงตลอดทั้งปีอย่างสม่ำเสมอ ประชาชนจึงได้รับการบริการที่สม่ำเสมอตลอดทั้งปี

## 2.8.2 ประโยชน์ต่อองค์กร

2.8.2.1 ศาลจะมีระบบงานที่ค่อนข้างนิ่งไม่เปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

2.8.2.2 ศาลจะมีเอกสารอ้างอิงขั้นตอนการทำงานทำให้งานที่ปฏิบัติมีคุณภาพสม่ำเสมอ และลดข้อโต้แย้งในการทำงานที่มาจากสาเหตุของความไม่ชัดเจนในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ

2.8.2.3 การสอนงานจะทำได้ง่ายขึ้น

2.8.2.4 ผู้บริหารใหม่เรียนรู้งานได้ เร็วขึ้นจากเอกสารระบบงาน การเรียนรู้ดังกล่าวของผู้บริหารมีความจำเป็น

2.8.2.5 ลดภาระการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงได้มาก หากผู้บริหารมีความเข้าใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อระบบที่มีอยู่ ก็สามารถดำเนินการเพียงควบคุม และกำกับดูแลให้เป็นไปตามระบบที่วางไว้วันก็จะลื่นไหลไปตามระบบได้เองตามกลไกที่วางไว้มีประสิทธิภาพ

2.8.2.6 ศาลจะมีระบบการทำงานตามยุทธศาสตร์เชิงรุกที่สอดคล้องกับระบบการบริหารงานในระดับสากลและเป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของระบบงบประมาณ

2.8.2.7 ศาลจะมีบุคลากรที่มีระดับความสามารถอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องการเพราะมีการกำหนดสมรรถนะและต้องพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะตามมาตรฐานกำหนด

2.8.2.8 การจัดซื้อจัดจ้างมีความโปร่งใสศาลจะได้ของดีตามที่ต้องการมาใช้โดยไม่ถูกผู้ขายหลอก เพราะมาตรฐานกำหนดให้ต้องประเมินและคัดเลือกผู้ขายและผู้รับจ้างตามความสามารถในการส่งมอบที่รวมทั้งคุณภาพและเวลา เป็นระยะๆ

2.8.2.9 นับเป็นความภาคภูมิใจของศาลที่ได้รับการรับรองระบบงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารและควมมีประสิทธิภาพของบุคลากร

2.8.2.10 ระบบงานจะช่วยให้เกิดความเชื่อมโยงขององค์กรในแต่ละระดับที่ชัดเจน

### 2.8.3 ประโยชน์ต่อบุคลากร

2.8.3.1 เนื่องจากศาลยุติธรรมที่ดำเนินงานภายใต้ระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม หรือ JSO มีระบบงานที่ชัดเจน จึงสามารถลดความขัดแย้ง ที่อาจมีขึ้นได้อย่างดีที่สุด โดยอ้างอิงจากเอกสารที่จัดทำไว้ หากมีสิ่งที่ไม่ชัดเจนก็สามารถปรับแก้เอกสารให้ชัดเจนขึ้นได้

2.8.3.2 มาตรฐาน JSO กำหนดให้ต้องจัดทำระบบ 5ส และกิจกรรมเสนอแนะที่ทำให้บุคลากรมีโอกาสแสดงออกในสิ่งที่ตนมีส่วนได้ส่วนเสีย และพัฒนาศาล บุคลากร จะได้รับความเป็นธรรมในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น

2.8.3.3 มาตรฐาน JSO เน้นการพัฒนาบุคลากร ดังนั้นศาลยุติธรรมที่ดำเนินงานภายใต้ระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม หรือ JSO จึงเปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่าไม่ว่าที่ใดก็ตามย่อมจะต้องการบุคลากรที่มีความสามารถเท่านั้น

2.8.3.4 มาตรฐานมีหัวข้อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งด้านปัจจัยทางกายภาพและปัจจัยด้านความเป็นมนุษย์ที่ย่อมทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงาน(Quality of Working Life - QWL) ดีขึ้น

## 2.9 ระบบเอกสารของ JSO

ในระบบมาตรฐาน JSO จะต้องมีการทำเอกสารเพื่อเป็นจุดสำคัญที่ใช้ในการอ้างอิง โดยเอกสารจะมีความจำเป็นเพราะ



2.9.1 ใช้ในการอ้างอิงในกรณีที่เกิดปัญหาการทำงานของบุคลากรในงานเดียวกันที่อาจมีความเข้าใจหรือการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันได้ ให้สามารถปฏิบัติงานเป็นรูปแบบเดียวกัน ไม่สร้างความสับสนให้กับผู้เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น ในกรณีที่มีผู้มายื่นฟ้อง หรือยื่นประกันตัวผู้ต้องหา ที่อาจต้องมีเอกสารประกอบการขาดเอกสารอย่างใดอย่างหนึ่งผู้ที่รับเรื่องอาจมีการปฏิบัติที่แตกต่างกับบางคน ไม่รับเรื่อง หรือบางคนฉ้อแล้วให้นำมาเพิ่มภายหลัง ซึ่งสร้างความสับสนให้กับผู้มาติดต่อได้

2.9.2 การมีเอกสารอ้างอิงในการทำงานจะลดข้อโต้แย้งที่อาจเกิดขึ้นของบุคลากรในงานเดียวกันที่อาจเข้าใจในหน้าที่ของตนเองไม่ชัดเจน ทำให้คุณภาพของผลงานไม่สม่ำเสมอขึ้น ๆ ลง ๆ ตามความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ

2.9.3 สะดวกในการวิเคราะห์ปรับปรุงงาน ไม่ต้องคอยนึกว่าจะปรับปรุงงานอย่างไร สามารถใช้ขั้นตอนที่เขียนขึ้นมาปรับได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.9.4 ใช้ในการสอนงานได้เป็นอย่างดี ที่ผู้สอนอาจให้ผู้เรียนไปศึกษาขั้นตอนการทำงานจากเอกสารมาก่อน เป็นการช่วยประหยัดเวลาในการสอนงานได้

2.9.5 เนื่องจากปรัชญาอย่างหนึ่งในการทำงานคือต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้ เอกสารที่สามารถที่จะนำมาใช้เป็นคู่มือ และเป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบได้เป็นอย่างดี

เอกสารในระบบมาตรฐาน JSO แบ่งออกเป็น 4 ระดับด้วยกัน คือ

- 1) คู่มือระบบ (System Manual) ย่อว่า SM
- 2) คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure Manual) ย่อว่า PM
- 3) วิธีการทำงาน (Work Instruction) ย่อว่า WI
- 4) เอกสารสนับสนุน (Supporting Document) ย่อว่า SD

## 2.10 คู่มือระบบ

เอกสารในระบบมาตรฐาน JSO มีเอกสารระดับยอดสุดเรียกว่า คู่มือระบบ หรือ System Manual ย่อว่า SM เนื่องจากมาตรฐาน JSO นั้นมีมาตรฐานที่ประกอบด้วยมาตรฐานกลาง ซึ่งเป็นระบบการบริหารงานทั่วไปที่เป็นสากล ประกอบด้วย หัวข้อต่าง ๆ ที่เป็นระบบงานพื้นฐานที่องค์กรขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์ (Strategy-driven organization) จะต้องนำไปปฏิบัติ แต่ไม่ได้กำหนดให้ต้องปฏิบัติทุกหัวข้อ โดยหัวข้อใดที่ไม่ปฏิบัติก็ต่อระบบไว้พร้อมเหตุผลที่ไม่ปฏิบัติ นอกจากมาตรฐานกลางแล้ว ยังมีมาตรฐานเฉพาะที่ประกอบด้วยความต้องการต่าง ๆ ขึ้นพื้นฐานในระบบงานศาลและเวลาที่กำหนดให้ต้องทำให้เสร็จ

ทั้งนี้โดยทั่วไปองค์กรต้องศึกษามาตรฐานกลางและมาตรฐานเฉพาะแล้วแปลงความต้องการต่าง ๆ ที่อยู่ในมาตรฐานกลางและมาตรฐานเฉพาะออกมาเป็นคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ให้บุคลากรในศาลนำไปปฏิบัติ โดยคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้น ๆ ไม่ได้บอกไว้ว่าศาลจะต้องทำอะไรบ้างตามที่มาตรฐานกำหนด เพียงแต่บอกว่าใครทำ(Who) ทำที่ไหน(Where) ทำเมื่อไร(When) ทำทำไม(Why) และทำอย่างไร(How) ทำให้ขาดหายไปส่วนหนึ่ง คือ จะต้องทำอะไรบ้างตามที่มาตรฐานกำหนด ซึ่งในกรณีที่ศาลต้องสัมผัสกับบุคคลภายนอกหรือมีผู้ต้องการรู้ว่าประเด็นหลัก ๆ ที่ต้องทำอะไรบ้าง ศาลก็สามารถนำประเด็นต่าง ๆ เหล่านั้นไปกำหนดไว้ในคู่มือระบบได้พร้อมทั้งประวัติศาล วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และอื่น ๆ ตามที่ศาลต้องการ

กล่าวคือคู่มือระบบเป็นตัวบอกว่าศาลจะต้องทำอะไรบ้างตามมาตรฐาน JSO และหากมีสิ่งอื่นที่ศาลทำและต้องการบอกกล่าวให้ผู้อื่นรู้ก็สามารถระบุไปในคู่มือระบบได้ โดยใครก็ตามอ่านคู่มือระบบแล้วก็จะรู้ว่าประเด็นอะไรที่ศาลทำโดยไม่ต้องไปหามาตรฐานมาอ่าน

## 2.11 คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน

เอกสารในระบบมาตรฐานSO ระดับที่สอง เรียกว่า คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือ Procedure Manual ย่อว่า PM โดยปกติศาลจะต้องศึกษามาตรฐานกลางและมาตรฐานเฉพาะให้เข้าใจ แปลงสิ่งที่มาตรฐานต้องการให้ทำออกมาเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน แล้วเขียนเป็นเอกสารที่เรียกว่าคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือ PM ตามหัวข้อนี้

เมื่อศึกษาตามมาตรฐานจะเห็นได้ว่าลักษณะของข้อกำหนดจะมี 2 รูปแบบด้วยกันคือ ข้อกำหนดประเภทแรกที่สามารถแปลงออกมาเป็น คู่มือปฏิบัติงานได้เลย กล่าวคือ ส่วนที่เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการที่เป็นสากลที่ปรากฏในมาตรฐานกลาง และข้อกำหนดประเภทที่ 2 เป็นความต้องการของมาตรฐานเฉพาะที่ส่วนใหญ่จะเป็นงานคดี ที่มาตรฐานไม่ได้เขียนไว้ละเอียด การเขียนกระบวนการเกี่ยวกับงานคดีจึงมีขั้นตอนการเขียน ดังนี้

- (1) เขียนผังกระบวนการหลักออกมาก่อน พร้อมกำหนดรหัสของ PM
- (2) คิดหัวข้อในแต่ละกระบวนการว่าในแต่ละกระบวนการหลักมีหัวข้อย่อย

อะไรบ้าง

(3) เริ่มเขียน Flow Chart จากหัวข้อเหล่านั้น โดยมีกติกการเขียน Flow Chart ที่ตกลงกันไว้แล้วล่วงหน้า โดยปกติ Flow Chart ในแต่ละกระบวนการไม่ควรยาวเกิน 10 หน้า หากเกิน 40 ขั้นตอนควรจะต้องตั้งเป็นข้อใหม่

(4) เขียนวิธีการทำงาน (Work Instruction คำย่อ WI) ที่เป็นส่วนย่อยของ PM ในกรณีที่บางขั้นตอนใน PM ไม่ละเอียดพอ เช่น วิธีการจัดทำสำนวน เป็นต้น

(5) กำหนดแบบฟอร์มพร้อมตั้งรหัสเป็น FM ในกรณีที่ไม่ใช่แบบทาสชากร ถ้าเป็นแบบของทางราชการให้ใช้รหัสตามแบบที่มีอยู่เดิม

- (6) กำหนดเอกสารสนับสนุน (Supporting Document หรือ SD) ที่มีใช้อยู่
- (7) แปลง flow chart ออกมาเป็นคำบรรยายพร้อมขยายความเพิ่มเติมให้ชัดเจนตามที่ต้องการเป็นหัวข้อ 2 ใน PM
- (8) เขียนหน้าที่ของผู้รับผิดชอบที่ปรากฏอยู่ในขั้นตอนแบบคร่าว ๆ เป็นข้อ 1 ใน PM
- (9) เขียนข้อ 3 ของ PM ที่มีหัวข้อชื่อว่า “บันทึก” โดยจะต้องดูว่า บันทึกอะไรบ้างที่ทำแล้วต้องจัดเก็บตาม PM นั้น ๆ ซึ่งการจัดเก็บจะมี 2 รูปแบบ คือ การจัดเก็บที่ต้องทำใน PM นั้น ๆ และการจัดเก็บที่ทำใน PM นั้น ๆ ไม่ได้เพราะต้องไปทำต่อใน PM อื่น จึงให้ระบุการจัดเก็บไว้ใน PM ที่เสร็จสิ้นเส้นทางของการบันทึกนั้น ๆ
- (10) เขียนข้อ 5 เป็นเอกสารแนบ โดยหลักของการเขียนเอกสารในระบบนี้ต้องการคำบรรยายที่เป็นกิจจะลักษณะ โดยระบบไม่ถือว่า flow chart เป็นสิ่งจำเป็น เพราะมีการบรรยายไว้อย่างชัดเจนแล้วการนำ PM ไปใช้จะยึดตามแนวคำบรรยายเป็นหลัก ดังนั้นระบบเอกสารจึงบังคับตั้งแต่ข้อ 1-5 นอกจากนั้นเอกสารใดที่นำมาประกอบกับ PM จึงนับเป็นเอกสารแนบ ซึ่งประกอบด้วย
- 10.1) flow chart
  - 10.2) ตัวอย่างแบบฟอร์ม (FM)
  - 10.3) วิธีการทำงาน (WI)
- เมื่อเข้ารูปล่มแล้วก็จะ เป็น PM ที่สมบูรณ์แบบ

## 2.12 วิธีการทำงาน

เอกสารในระบบมาตรฐาน JSO ระดับที่สาม เรียกว่า วิธีการทำงาน หรือ Work Instruction คำย่อ WI

ตามปกติขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ ที่เขียนไว้ในคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือ PM นั้น จะชัดเจนพอจะเอาไปใช้ได้ในทางปฏิบัติอยู่แล้ว แต่อาจมีบางขั้นตอนที่ต้องมีการขยายความเพิ่มเติม และการขยายความก็ไม่เหมาะสมที่จะนำไปเขียนไว้ในหัวข้อคำบรรยายในข้อ 2 เพราะจะทำให้คำบรรยายยาวเกินไปเช่น ขั้นตอนที่เขียนว่าจัดทำสำนวนจะเห็นได้ว่าการนำวิธีการจัดทำสำนวนไปอธิบายไว้ในข้อ 2 จะทำให้หัวข้อย่อในข้อ 2 นั้นยาวเกินไปและไม่เป็นสัดส่วนเท่าที่ควร จึงควรแยกไปเขียนไว้ต่างหากเป็นเอกสารที่เรียกว่า วิธีการทำงาน หรือ Work Instruction หรือ WI

สรุปแล้วขั้นตอนใดที่ต้องการขยายความเพิ่ม แล้วเป็นขั้นตอนที่ดูเป็นสัดส่วนเฉพาะหรือเป็นเรื่องเฉพาะและค่อนข้างยาว (เช่น เกินกว่า 10 ขั้นตอน) น่าจะไปเขียนไว้เป็น WI ต่างหาก

การให้รหัสของ WI ก็จะให้ตามที่ WI นั้นอยู่ใน PM ไດ เช่น อยู่ใน PM 3 ก็ จะให้รหัสเป็น WI3-1, WI3-2, WI3-3 เป็นลำดับไป ถ้าอยู่ใน PM8 ก็จะเป็น WI8-1, WI8-2 เป็นต้น

### 2.13 เอกสารสนับสนุน

เอกสารระดับที่ 4 ในระบบเอกสารของมาตรฐาน ISO คือ เอกสารสนับสนุน หรือ Supporting Document คำย่อ SD

ตามปกติในการปฏิบัติงานมักจะต้องมีการอ้างอิงเอกสารอื่น ๆ เช่น ในการปฏิบัติงานของสถานนั้น อาจต้องอ้างอิงกฎหมายในบางขั้นตอนของ PM เช่น ประมวลกฎหมาย วิธีพิจารณาความแพ่ง ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และกฎหมายอื่น ๆ หรืออาจต้อง อ้างอิงกฎระเบียบ เช่น ระเบียบการบริหารพัสดุ หรืออาจเป็นคู่มือ ซึ่งเป็นเอกสารเฉพาะที่ศาลมีอยู่ เช่น คู่มือการใช้ Barcode คู่มือการเข้าโปรแกรมคอมพิวเตอร์ หรืออาจเป็นเอกสารใด ๆ ที่ศาลได้ จัดทำไว้แล้วเพื่อใช้อ้างอิงเมื่อปฏิบัติงาน เช่น คำสาบานตน

หลักการด้านเอกสารของมาตรฐาน ISO บอกไว้ว่าเอกสารทั้งหมดในระบบ ซึ่งเป็นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต้องเป็นเอกสารที่เป็นปัจจุบัน ไม่เอาเอกสารที่ล้าสมัย หรือไม่ใช่แล้วมาอยู่ในสถานที่ปฏิบัติ บังคับงานเพราะจะทำให้เกิดความเข้าใจผิดหรืออ้างอิงผิดพลาดทำ ให้งานเสียหายได้ เอกสารเหล่านี้จึงต้องมีการกำหนดรหัส โดยรหัสของ SD นั้นจะไม่กำหนดตาม PM เพราะ SD มีการกระจายใช้งานอยู่ทั่วไปในระบบไม่ได้จำกัดเฉพาะกระบวนการใด

ก่อนจะตั้งรหัส SD ควรจะแบ่งกลุ่ม เช่น SD01: กลุ่มกฎหมาย SD02: กลุ่ม ระเบียบ SD03: กลุ่มคู่มือ เป็นต้น แล้วชื่อย่อออกเป็น

SD01-01 ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง

SD01-02 ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา

SD02-01 ระเบียบพัสดุสำนักงานกษ

SD02-02 ระเบียบพัสดุศาล

SD03-01 คู่มือระบบคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

ที่หน้าปกของ SD จะต้องมีรหัส และวันที่ประกาศใช้ติดไว้ด้วย

### 2.14 มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลจังหวัดที่มีศาลแขวง

2.14.1 การรับคำคู่ความ คำร้อง คำขอ คำแถลง คำบอกกล่าว

2.14.2 การเก็บสำนวน

2.14.3 การตรวจสอบตัวผู้ต้องหาหรือจำเลย

- 2.14.4 การฝากขัง
- 2.14.5 การยื่นคำร้องขอฟื้นฟู
- 2.14.6 การรับฟ้อง
- 2.14.7 คดีอาญา
  - 2.14.7.1 กรณีอัยการเป็นโจทก์ยื่นคำฟ้องหรือคำร้อง
  - 2.14.7.2 กรณีราษฎรเป็นโจทก์ยื่นคำฟ้องหรือคำร้อง
- 2.14.8 คดีแพ่ง
- 2.14.9 การจัดทำหมาย
- 2.14.10 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการส่งหมายและการรับผลหมาย
- 2.14.11 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับสำนวนคดีดำ
- 2.14.12 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพิจารณาคดี
- 2.14.13 การลงสารบบคำพิพากษา
- 2.14.14 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับสำนวนคดีแดง
- 2.14.15 การปฏิบัติงานศูนย์นัดความ
- 2.14.16 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการอุทธรณ์/ฎีกา
- 2.14.17 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ย
- 2.14.18 การปฏิบัติเกี่ยวกับงานสารบรรณ
- 2.14.19 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับเอกสารแยกเก็บ
- 2.14.20 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์และบริการประชาชน
- 2.14.21 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำสถิติ
- 2.14.22 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับพัสดุ
- 2.14.23 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานแผนงานและสารสนเทศ
- 2.14.24 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการผิดสัญญาประกัน
- 2.14.25 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินในคดี
- 2.14.26 การปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานการเงินและงานบัญชี
- 2.14.27 การตรวจสอบ

### 3. สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดสงขลา

ตามประกาศคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรม เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน และกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการในสังกัดสำนักงานศาลยุติธรรม (2550, ข้อ 21) ให้แบ่งส่วนราชการภายในและกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ดังนี้

สำนักอำนวยการประจำศาล มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่สูงกว่ากอง โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลและคำสั่งให้ปฏิบัติราชการตามกฎหมายของ ประธานศาลอุทธรณ์ ประธานศาลอุทธรณ์ภาค อธิบดีผู้พิพากษาศาลชั้นต้น หรือผู้พิพากษาหัวหน้าศาล แล้วแต่กรณี สำนักอำนวยการประจำศาลมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

- (ก) บริหารจัดการงานธุรการคดีและกิจการของศาลยุติธรรม
- (ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านนิติการ เพื่อสนับสนุนการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลยุติธรรม
- (ค) ดำเนินการนำการระงับข้อพิพาททางเลือกมาใช้ นอกเหนือจากการพิจารณาพิพากษาคดี
- (ง) ดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการงานธุรการคดีในสำนักอำนวยการประจำศาล
- (จ) ให้คำปรึกษา แนะนำ และบริการประชาชนเกี่ยวกับกระบวนการพิจารณาคดีของศาลยุติธรรม
- (ฉ) ดำเนินการเกี่ยวกับการงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุ อาคารสถานที่ และยานพาหนะของสำนักอำนวยการประจำศาล
- (ช) บริหารงานทั่วไปของสำนักอำนวยการประจำศาล
- (ซ) รายงานเกี่ยวกับคดีหรือรายงานกิจการอื่นตามคำสั่งของ ประธานศาลฎีกา ประธานศาลอุทธรณ์ ประธานศาลอุทธรณ์ภาค อธิบดีผู้พิพากษาศาลชั้นต้น อธิบดีผู้พิพากษาภาค และผู้พิพากษาหัวหน้าศาล
- (ฌ) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนด
- (ญ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดสงขลา เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในส่วนงานด้านธุรการของศาลจังหวัดสงขลา ภายใต้การกำกับดูแลและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาสูงสุด

ของศาลจังหวัดสงขลา โดยมีโครงสร้างการบริหารงานภายใน ประกอบด้วย 6 ส่วน ได้แก่ ส่วนช่วย  
 อำนวยการ ส่วนคดี ส่วนช่วยพิจารณาคดี ส่วนคลัง ส่วนไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท และส่วน  
 บริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ในการปฏิบัติราชการ อำนวยความสะดวก สนับสนุน  
 ในการพิจารณาพิพากษาคดีของศาลให้เป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว เป็นธรรม และถูกต้อง

#### 4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลพบว่า มีผู้วิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้หลายท่าน นับตั้งแต่ปีพ.ศ.2544  
 การศึกษาวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน ได้รับการยอมรับและนำมาพัฒนาปรับปรุง  
 ระบบงานของหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามที่  
 ได้ศึกษาค้นคว้า ดังต่อไปนี้

โสภณ ปิยะภาณี (2544: 108-110) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบ  
 และประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดทำระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์  
 ของงานภาครัฐ โดยสรุปผลการวิจัยว่า การดำเนินการต่าง ๆ ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ ยังคงมีปัญหาต่าง ๆ  
 ที่เกี่ยวข้องอยู่บ้างทั้งในเรื่องของการให้ความสำคัญในการประชาสัมพันธ์ต่อเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง  
 ทุกคน รวมทั้งประชาชนทั่วไปด้วย เพื่อให้คนเหล่านั้นได้ทราบถึงความสำคัญและประโยชน์ใน  
 การจัดทำระบบ Thailand International P.S.O. จึงควรมีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ความเข้าใจ  
 ในเนื้อหาและขั้นตอนการดำเนินการต่าง ๆ ที่ถูกต้องของระบบ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรในระดับ  
 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ทราบและตระหนักถึงความสำคัญของระบบ มีการเตรียมความพร้อมให้  
 หน่วยงานที่จะนำระบบมาใช้ทั้งทางด้านความรู้ความเข้าใจในระบบของบุคลากร ผู้บังคับบัญชาของ  
 หน่วยงานต้องมีความเอาใจใส่ และเข้าใจถึงประโยชน์ที่จะได้รับการนำระบบไปใช้กับหน่วยงาน เจ้าหน้าที่  
 ต้องมีทัศนคติที่ดี และมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่ระบบใหม่ที่ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงาน  
 มากกว่าเดิม หน่วยงานต้องมีการประเมินศักยภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานโดยตรงไปตรงมา  
 เพื่อให้การกำหนดเกณฑ์ชี้วัดของการจัดทำระบบมาตรฐานถูกต้อง และสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง  
 มากที่สุด ส่วนด้านประชาชนนั้นต้องมีส่วนผลักดันในการเสนอความเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการ  
 ให้บริการประชาชนของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงการบริการได้ เป็นไปตามความต้องการ  
 ของประชาชน ทั้งนี้ประชาชนยังต้องมีหน้าที่ในการตรวจสอบการดำเนินการของหน่วยงานให้ม  
 ีความโปร่งใสทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินการจัดทำระบบประสบความสำเร็จในเวลาที่เหมาะสมในอนาคต  
 อีกทั้งควรมีเรื่องบทลงโทษหากหน่วยงานของรัฐไม่ดำเนินการจัดทำระบบ Thailand International  
 P.S.O. กำหนดไว้ด้วย

วรรณิ บุญช่วยเหลือ (2546). ศึกษาเรื่อง ความรู้ ทัศนคติ การยอมรับมาตรฐาน JCI ของพนักงานโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจของพนักงานต่อมาตรฐาน JCI (Joint Commission International Accreditation) ศึกษาทัศนคติของพนักงานต่อมาตรฐาน JCI ศึกษาเปรียบเทียบการยอมรับมาตรฐาน JCI พนักงานในด้านการรับรู้ ด้านความสนใจ ด้านการประเมินผล ด้านการทดลองปฏิบัติ และด้านการยอมรับ ตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และตำแหน่งงาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจและทัศนคติต่อมาตรฐาน JCI ของพนักงาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติและการยอมรับมาตรฐาน JCI ของพนักงาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ความเข้าใจและการยอมรับมาตรฐาน JCI ของพนักงาน และศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการยอมรับมาตรฐาน JCI ของพนักงาน ผลจากการศึกษา พบว่า พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจต่อมาตรฐาน JCI โดยรวมอยู่ระดับมาก มีทัศนคติโดยรวมต่อมาตรฐาน JCI อยู่ระดับดี มีระดับการยอมรับโดยรวมต่อมาตรฐาน JCI มีระดับการยอมรับสูง และการยอมรับรายด้าน มีระดับการยอมรับสูงทุกด้าน ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย ควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้เกี่ยวกับมาตรฐาน JCI และ มาตรฐานอื่นๆ ของโรงพยาบาลให้แก่พนักงานทุกระดับในองค์กรอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ควรทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติงานและการบันทึกต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ควรจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับมาตรฐาน JCI ให้แก่พนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และควรแปลมาตรฐาน JCI เป็นฉบับภาษาไทย

งานวิจัยพัฒนารุรกิจ (2550) โครงการวิจัยเรื่อง “แนวทางในการนำมาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2000 มาใช้ในการประชาสัมพันธ์ (กปภ.)” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับข้อกำหนดมาตรฐานระบบ ขั้นตอนในการนำมาตรฐานระบบมาใช้ใน กปภ. รวมทั้งปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จและแนวทางในการแก้ไขปัญหา ในการจัดทำระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2000 ของ กปภ. ผลการศึกษา พบว่า ในการนำมาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2000 มาใช้ใน กปภ. จะต้องปฏิบัติตาม ข้อกำหนดของสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสไอ (สรอ.) ตามมาตรฐานสากล ซึ่งเป็นข้อกำหนดที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับ กปภ. ในสำนักงานใหญ่ และทุกสำนักงานประจำได้ โดยไม่ขึ้นกับขนาดของสำนักงาน แต่หากสำนักงานประจำแห่งใดไม่มีกิจกรรมบางอย่างก็สามารถละเว้น ข้อกำหนดข้อนั้น ๆ ได้ แต่ต้องอยู่ในดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบของ สรอ. โดย กปภ. จะต้องมีการจัดทำรายละเอียดใน 6 หัวข้อ ได้แก่ 1) ขอบข่ายการจัดทำ 2) บทนำข้อกำหนดทั่วไปของระบบบริหารงานคุณภาพ 3) ความรับผิดชอบด้านการบริหาร 4) การจัดการทรัพยากรบุคคล 5) การผลิตและบริการ และ 6) การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงเป็นคู่มือการปฏิบัติและการควบคุมการดำเนินงานตามแบบมาตรฐานสากลของ สรอ. ในการดำเนินการดังกล่าวจะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการด้วยคณะผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะในการพิจารณา



จัดทำมาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพเพื่อมาใช้ในหน่วยงาน โดยให้ กปภ.ดำเนินการ ดังนี้  
 คือ 1) พิจารณาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ากปภ. 2) พิจารณากระบวนการในการดำเนินงาน  
 ของ กปภ. ในปัจจุบันว่าสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่' และมี  
 วิธีการหรือมาตรการป้องกันที่ดีเพื่อไม่ให้เกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานหรือไม่' รวมทั้งเตรียม  
 บุคลากรให้มีศักยภาพเพียงพอในการจะขอรับISO 3) พิจารณาความคุ้มค่าในการจัดทำมาตรฐานระบบ  
 การบริหารงานคุณภาพในสำนักงานของ กปภ. ที่มีความพร้อมจะขอISO และ 4) พิจารณางบประมาณ  
 ที่ใช้ในการจัดทำเพื่อขอ ISO ว่า กปภ. พร้อมจะจ่ายเงินจำนวนนี้หรือไม่

มนตรี ไทยศิริ (2544) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยในการปรับปรุงระบบบริหารมาตรฐาน  
 คุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของพนักงานบริษัท ไทย โคเบล โก คอนสตรัคชั่น แมชีนเนอร์ จำกัด  
 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นถึงนโยบายในกา รนำระบบบริหารคุณภาพ  
 ISO 9001 : 2000 ไปปฏิบัติในการปรับปรุงระบบบริหารคุณภาพจะประสบผลสำเร็จร้อยโดยปัจจัย  
 ที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่สำคัญอันดับแรก ได้แก่ ปัจจัยด้านมาตรฐานระบบคุณภาพ  
 ปัจจัยด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านคุณภาพของบุคลากร และปัจจัยด้านการมีทีมงานที่มี  
 ประสิทธิภาพ

สุชี สมุทรประภูต (2540) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับ  
 มาตรฐาน ISO 9000 ของพนักงานใน โรงงานอุตสาหกรรม ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานผลิตชิ้นส่วน  
 ตัวถังรถยนต์บริษัท สยามกลการและนิสสัน จำกัด พบว่า ลักษณะทั่วไปของพนักงานด้านรายได้ ที่  
 มีความแตกต่างกันพบว่า มีการยอมรับมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  
 ระดับ .05 ส่วนด้านอายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงานกับบริษัท ไม่พบว่ามีการยอมรับ  
 มาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และทัศนคติมีความสัมพันธ์  
 กับการยอมรับมาตรฐาน ISO 9000 ที่ระดับที่ .01

อนเนก กลักแก้ว(2543) ได้ทำการศึกษาการปรับตัวของพนักงานเมื่อองค์กรนำระบบ  
 คุณภาพ ISO 9002 มาปฏิบัติ : ศึกษากรณีการไฟฟ้านครหลวง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานการไฟฟ้า  
 นครหลวง ต่างปรับตัวยอมรับในระบบ ISO 9002 แต่ลักษณะของการยอมรับมีความแตกต่างกัน  
 สามารถจัดแบ่งได้ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มพนักงานที่ยอมรับนโยบายด้วยความรู้ ความเข้าใจในระบบอย่าง  
 แท้จริง และกลุ่มพนักงานที่ยอมรับนโยบายโดยเพื่อต้องการให้องค์กรได้รับใบรับรองคุณภาพโดย  
 ยังขาดความรู้ ความเข้าใจที่แท้จริง แ ละกลุ่มพนักงานที่ยอมรับนโยบาย โดยทำไปตามคำสั่งของ  
 ผู้บังคับบัญชาโดยไม่มีความรู้ ความเข้าใจระบบ ซึ่งพฤติกรรมปรับตัวเหล่านี้เกิดจากปัจจัยที่สำคัญ  
 ได้แก่ อำนาจหน้าที่ ที่ระบุไว้ตามระบบ ISO 9002 กฎระเบียบและขั้นตอนของกาไฟฟ้านครหลวงที่  
 มีอยู่เดิม การประชาสัมพันธ์ให้ข่าวสารเกี่ยวกับระบบ ISO 9002 การฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องระบบ

ISO 9002 และความภูมิใจและผูกพันในองค์กร ซึ่งพนักงานในกลุ่มของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา นั้น จะมีการปรับตัวยอมรับนโยบายด้วยความรู้ความเข้าใจมากกว่าพนักงานในกลุ่มของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งยอมรับนโยบายขององค์กร แต่ยังคงขาดความรู้ ความเข้าใจในระบบอย่างแท้จริง

#### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐาน  
การจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา

- ด้านบุคลากร
- ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิง
- ด้านเทคโนโลยี
- ด้านการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของผู้บริหารส่วนกลาง

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ(Qualitative Research) โดยวิธีการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา โดยใช้วิธีการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. แหล่งข้อมูลในการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. แหล่งข้อมูลในการวิจัย

**1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data)** มาจากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (Indepth Interview) เฉพาะกลุ่มที่ 1 ส่วนกลุ่มที่ 2 ถึงกลุ่มที่ 8 ใช้วิธีการสำรวจข้อมูลโดยวิธีสนทนากลุ่ม (focus group) ตามกลุ่มประชากร โดยทำการจดบันทึกและการบันทึกเสียงเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

**1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data)** ศึกษาจากเอกสารของสำนักงานศาลยุติธรรม ได้แก่ คำสั่ง ระเบียบ ประกาศ มาตรฐานการจัด การงานธุรการศาลยุติธรรม ตามประเภทของศาล ยุติธรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยอย่างมีทิศทางและเชื่อมโยงปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับทฤษฎีอย่างมีเหตุผล

#### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการลูกจ้างชั่วคราวทุกคนที่ปฏิบัติงานในสำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดสงขลา โดยทำการแบ่งกลุ่มตามโครงสร้างของการบริหารงานภายในของสำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดสงขลา ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ผู้อำนวยการ ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 1 คน

กลุ่มที่ 2 คณะผู้ตรวจติดตามภายใน ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน 13 คน

กลุ่มที่ 3 ส่วนช่วยอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย

-	ข้าราชการ	จำนวน	8	คน
-	ลูกจ้างประจำ	จำนวน	3	คน
-	พนักงานราชการ	จำนวน	1	คน

กลุ่มที่ 4 ส่วนคดี ประกอบด้วย

-	ข้าราชการ	จำนวน	18	คน
-	ลูกจ้างประจำ	จำนวน	1	คน
-	ลูกจ้างชั่วคราว	จำนวน	2	คน

กลุ่มที่ 5 ส่วนช่วยพิจารณาคดี ประกอบด้วย

-	ข้าราชการ	จำนวน	22	คน
-	ลูกจ้างชั่วคราว	จำนวน	3	คน

กลุ่มที่ 6 ส่วนคลัง ประกอบด้วย

-	ข้าราชการ	จำนวน	5	คน
-	ลูกจ้างประจำ	จำนวน	1	คน

กลุ่มที่ 7 ส่วนใกล้เคียงและประนอมข้อพิพาท ประกอบด้วย

-	ข้าราชการ	จำนวน	1	คน
-	ลูกจ้างชั่วคราว	จำนวน	1	คน

กลุ่มที่ 8 ส่วนบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย

-	ข้าราชการ	จำนวน	2	คน
-	ลูกจ้างประจำ	จำนวน	1	คน
-	ลูกจ้างชั่วคราว	จำนวน	1	คน

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขออนุญาตผู้อำนวยการสำนักอำนาจการประจำศาลจังหวัดสงขลา เรียกประชุมกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ช่วงเวลาในการพักกลางวัน โดยจัดตารางเวลาของการประชุมแต่ละกลุ่ม และแจ้งเวียนให้กับข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวทุกคนทราบ รวมทั้งสิ้น 73 คน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและขอความร่วมมือในการสนทนาแลกเปลี่ยนทัศนคติต่อปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา โดยมีวิธีการ คือ ทำการแบ่งกลุ่มตามกลุ่มประชากร ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้อำนวยการ ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม ข้อเสนอแนะแนวทาง และทิศทางการทำงานของสำนักผู้อำนวยการประจำศาลจังหวัดสงขลา รวมถึงประเด็นปัญหาอุปสรรคด้านบุคลากร ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิง ด้านเทคโนโลยี และด้านการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของผู้บริหารส่วนกลาง

กลุ่มที่ 2 คณะผู้ตรวจติดตามภายใน ใช้วิธีการสนทนากลุ่มตามประเด็นปัญหาที่เกี่ยวกับการตรวจติดตามภายในระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม ได้แก่ ทัศนคติของผู้ตรวจติดตามภายในต่อระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม ความคิดเห็นต่อรูปแบบของการตรวจติดตามภายใน ระยะเวลาในการตรวจติดตามภายใน การจัดแบ่งกลุ่มผู้ตรวจติดตามภายใน เอกสารที่ใช้ประกอบการตรวจติดตามภายใน การรายงานผล และการติดตามผลหลังจากการตรวจ แสดงความคิดเห็นตามประเด็นปัญหาอุปสรรคด้านบุคลากร ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิง ด้านเทคโนโลยี และด้านการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของผู้บริหารส่วนกลาง และเสนอแนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการของศาลจังหวัดสงขลาเพื่อให้ได้มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมต่อไป

กลุ่มที่ 3 ถึงกลุ่มที่ 8 แบ่งตามโครงสร้างการบริหารงานภายในตามลำดับ ดังนี้ ส่วนช่วยผู้อำนวยการ ส่วนคดี ส่วนช่วยพิจารณาคดี ส่วนคลัง ส่วนไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาท และส่วนบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ ใช้วิธีการสนทนากลุ่มตามปัญหาอุปสรรคด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิง ด้านเทคโนโลยี และด้านการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของผู้บริหารส่วนกลาง รวมถึงการเสนอแนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการของศาลจังหวัดสงขลาเพื่อให้ได้มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมต่อไป

นอกจากผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการเอกสารผลของการประเมินตามระบบจากสำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อนำมาวิเคราะห์พร้อมข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึกและบันทึกเสียงที่ได้จากการสนทนากลุ่ม นำมาวิเคราะห์สรุปตามประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัย ทำการรวบรวมวิเคราะห์ โดยจำแนกประเภทปัญหาที่เกิดขึ้นในลักษณะเดียวกันเข้าไว้ด้วยกัน แล้วนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยปัญหาและอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีการสนทนากลุ่ม(Focus Group) ได้กำหนดกลุ่มประชากรในการศึกษา คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ลูกจ้างชั่วคราวทุกคนที่ปฏิบัติงานในสำนักอำนวยการประจำศาลจังหวัดสงขลา

การนำเสนอผลการวิจัยในบทนี้ ตามประเด็นดังต่อไปนี้

1. ความคิดเห็นต่อระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม
2. ปัญหาและอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา

2.1 ด้านบุคลากร

2.2 ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.3 ด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิง

2.4 ด้านเทคโนโลยี

2.5 ด้านความต่อเนื่องของนโยบาย

3. แนวทางการพัฒนาระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม

#### 1. ความคิดเห็นต่อระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม

มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม หรือ ISO เป็นระบบมาตรฐานที่สำนักงานศาลยุติธรรมได้นำมาใช้กับหน่วยงานในสังกัดศาลยุติธรรมทั้งศาลจังหวัดสงขลาได้รับการคัดเลือกให้เป็นศาลนำร่องในการพัฒนาระบบการบริหารงานของกลุ่มศาลจังหวัดที่มีศสแขวงให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม(JSO) จากทั่วประเทศมีหน่วยงานในสังกัดศาลยุติธรรมเพียง 17 หน่วยงานเท่านั้นที่เข้าร่วมเป็นศาลนำร่องในระบบมาตรฐาน JSO

การศึกษาวิจัยในประเด็นนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากประชากร 6 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ผู้อำนวยการ กลุ่มที่ 2 คณะผู้ตรวจติดตามภายในระบบมาตรฐาน JSO และกลุ่มที่ 3 – 8 เป็นกลุ่มผู้ปฏิบัติงานแยกตามส่วนต่าง ๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ผู้อำนวยการได้กล่าวถึงระบบมาตรฐาน ISO ว่าเป็นการให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ กล่าวคือ ในการปฏิบัติงานหกทมิทำงานที่เป็นระบบ มีมาตรฐานเป็นตัวชี้วัดในการปฏิบัติงาน ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ดี จะทำให้ผลงานมีคุณภาพ ซึ่งระบบมาตรฐาน ISO นับว่าเป็นระบบการปฏิบัติงานรูปแบบหนึ่ง ที่มุ่งเน้นสร้างความเป็นระบบต่อการปฏิบัติงานด้านธุรการของศาล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ระบบมาตรฐาน ISO ที่คิดค้นขึ้นมาใช้งานในปัจจุบันเป็นการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่มีรายละเอียดขั้นตอนมากเกินไป เน้นการจัดทำเอกสารเพื่อรอการตรวจสอบมากกว่าการเน้นการปฏิบัติงานจริง ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเบื่อหน่ายในการศึกษาระบบมาตรฐาน ISO และมองว่าระบบมาตรฐาน ISO มีขั้นตอนยุ่งยาก เป็นการเพิ่มภาระให้กับงานในหน้าที่

ผู้อำนวยการยังได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า การอธิบายขั้นตอนการปฏิบัติงานควรกำหนดให้สั้น รัดกุม เพราะการปฏิบัติงานเป็นการทำด้วยคน มิใช่เครื่องจักร ย่อมมีความคิดและสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการเพื่อความเหมาะสม สะดวกและรวดเร็ว และสามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้า เพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจได้มากขึ้น

คณะผู้ตรวจติดตามภายในกล่าวว่ ระบบมาตรฐาน ISO เป็นระบบที่ดีแต่มีรายละเอียดเกี่ยวกับเอกสารมากเกินไป อีกทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบมาตรฐาน ISO ในกลุ่มนี้มีความคิดเห็นในประเด็นด้านบุคลากรเป็นสำคัญ เพราะนั่นคือ การสร้างความรู้ความเข้าใจต่อระบบมาตรฐาน ISO แก่บุคลากร

คณะผู้ตรวจติดตามภายในฯ กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า ระบบมาตรฐาน ISO เป็นระบบที่ดี แต่มีรายละเอียดเกี่ยวกับเอกสารมากเกินไป อีกทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบมาตรฐาน ISO และมีความคิดเห็นระบุเฉพาะในด้านบุคลากรว่า บุคลากรส่วนมากมีความรู้ความเข้าใจในระบบมาตรฐาน ISO น้อยมาก ทำให้มีมุมมองและทัศนคติต่อระบบในเชิงลบ ไม่เห็นประโยชน์ที่ชัดเจนว่า ทำไปแล้ว ผลตอบแทนจะย้อนกลับมาอย่างไรเห็นเพียงว่า ระบบมีความยุ่งยากเป็นการเพิ่มภาระงาน ทำให้บุคลากรไม่เปิดใจยอมรับการนำระบบมาตรฐาน ISO มาใช้เท่าที่ควร เพียงแค่ยอมทำตามคำสั่งหรือทำตามที่ระบบกำหนดเท่านั้น และยิ่งไปกว่านั้น บุคลากรที่เป็นผู้ปฏิบัติงานไม่มีส่วนร่วมในการรับรู้ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในระบบ จึงไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของระบบมาตรฐาน ISO อย่างจริงจัง

จากความคิดเห็นดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถสะท้อนความต้องการได้ว่ากลุ่มคณะผู้ตรวจติดตามภายในฯ ต้องการให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบมาตรฐาน ISO อย่างแท้จริง ควรจัดกิจกรรม มกระตุนจิตสำนึกของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามระบบมาตรฐาน ISO อย่างต่อเนื่อง

สำหรับกลุ่มที่ 3 ถึงกลุ่มที่ 8 ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ของศาลจังหวัดสงขลา ได้แก่ ส่วนช่วยอำนวยการ ส่วนคดี ส่วนช่วยพิจารณาคดี ส่วนคลัง ส่วนบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์ และส่วนใกล้เคียงและประนอมข้อพิพาท ได้แสดงความคิดเห็นต่อระบบมาตรฐาน JSO ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นสำคัญที่ทุกกลุ่มให้ความเห็นพ้องกันคือ บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบมาตรฐาน JSO ที่ผ่านมามีผู้รู้และเข้าใจในระบบมาตรฐาน JSO เพียงไม่กี่คน และไม่ได้รับการอบรมหรือถ่ายทอด ให้ได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเห็นว่า ภาระงานที่มีอยู่มากพอสมควร ที่สำคัญไปกว่านั้น ระบบมาตรฐาน JSO นำมาใช้เพื่อประโยชน์ของประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว เพราะมีมาตรฐานการกำหนดเวลาที่ชัดเจน เช่น การขอลดยัติบัตรชั่วคราว มาตรฐานกำหนดไว้ว่า จะต้องดำเนินการตรวจคำร้องขอลดยัติบัตรชั่วคราวหรือคำร้องขอเปลี่ยนหลักประกัน และเอกสาร ประกอบคำร้องขอลดยัติบัตรชั่วคราวหรือคำร้องขอเปลี่ยนหลักประกันให้ถูกต้องตามระเบียบราชการ ฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรมว่าด้วยการลดยัติบัตร โดยตรวจสอบตามลำดับการยื่นคำร้องและให้เสร็จ ไม่เกิน 20 นาที นับแต่เวลารับสำนวน และเสนอคำร้องขอลดยัติบัตรชั่วคราว บัญชีทรัพย์สิน เอกสารต่างๆ สัญญาประกัน และหมายปล่อย (ถ้ามี) พร้อมสำนวนต่อผู้พิพากษาทันที ติดตามคำสั่งศาลทุก 30 นาที นับแต่เวลาที่เสนอคำร้องขอลดยัติบัตรชั่วคราว ถ้าเกิน 1 ชั่วโมง ให้ทำรายงานเจ้าหน้าที่เสนอผู้พิพากษา หัวหน้าศาลทันที แต่ในทางปฏิบัติจริง ผู้พิพากษาไม่มีส่วนในการรับรู้มาตรฐานดังกล่าว ซึ่งบางครั้ง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่สามารถทำงานได้อย่างสะดวกรวดเร็วทำให้เกิดปัญหาความล่าช้า ประชาชน ไม่ได้รับความพึงพอใจ

อีกทั้ง มาตรฐานการจัดกรงานธุรการศาลยุติธรรม(JSO) กำหนดให้ดำเนินการเฉพาะ ส่วนของข้าราชการศาลยุติธรรม ซึ่งไม่รวมถึงข้าราชการตุลาการ ทำให้การทำงานไม่สอดคล้องกัน เมื่อเกิดปัญหาเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องแก้ปัญหาตนเอง ยกตัวอย่างเช่น การขอคัดถ่ายสำเนาเอกสาร หรือรับรองเอกสาร มาตรฐานกำหนดว่า “เจ้าหน้าที่งานเก็บสำนวนคดีแดงนำสำนวนพร้อมคำคู่ความ เสนอผู้พิพากษา ภายใน 1 ชั่วโมง นับแต่รับคำคู่ความ ติดตามเก็บสำนวนหลังจากมีคำสั่งภายใน 1 ชั่วโมง” จะเห็นได้ว่า ช่วงเวลาที่คำคู่ความรอกรมีคำสั่ง ไม่มีการระบุเวลา ในบางครั้งผู้พิพากษา เจ้าของสำนวนมีการพิจารณาพิพากษาคดี ทำให้สำนวนที่เสนอไปไม่ได้รับการมีคำสั่งในทันที ซึ่งใช้เวลาในการรอนาน แต่ในขณะเดียวกัน ประชาชนผู้มาติดต่อราชการไม่มีความเข้าใจว่า เหตุใดสำนวนที่เสนอไปจึงใช้เวลาในการรอฟังคำสั่งนานมาก หากเป็นเช่นนี้ ระบบมาตรฐานควรมีการพัฒนา หรือขยายกรอบการควบคุมการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมทั้งการปฏิบัติงานของธุรการและการปฏิบัติงานของตุลาการด้วย



## 2. ปัญหาและอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา

ตามที่ศาลจังหวัดสงขลาได้นำระบบมาตรฐานSO มาใช้นับตั้งแต่ปี พ.ศ.2549 ได้รับการตรวจประเมินมาตรฐานประจำปีมาแล้ว 2 ครั้ง ซึ่งในแต่ละครั้งที่ผ่านมามีข้อบกพร่องต่าง ๆ เกิดขึ้น เนื่องจากภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งทำให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อระบบ การศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานSO มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยวิธีการสนทนากลุ่ม จากกลุ่ม ประชากรทั้งหมด 8 กลุ่ม เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### 2.1 ด้านบุคลากร

บุคลากร เป็นทรัพยากรสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร เป็นพลังขับเคลื่อนที่จะนำองค์กรไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ซึ่งจะต้องมีวิธีการที่จะรักษาทรัพยากรนี้ไว้ให้คงอยู่กับองค์กรได้อย่างยาวนาน หรือควรหาวิธีการในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หัวใจสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในองค์กรต่างๆ ไม่ได้อยู่ที่ประสิทธิภาพของเครื่องมือหรือวิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนาเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรได้พัฒนาบุคลากรถูกที่ถูกจุดหรือไม่ ถ้าจะกล่าวง่ายๆ ก็คือ “เกาถูกที่คัน” หรือไม่ หลายองค์กรได้นำเอาเครื่องมือการบริหารจัดการที่ทันสมัยจากต่างประเทศเข้ามาใช้ แต่สุดท้าย ปัญหาการบริหารคนก็ยังคงมีอยู่เหมือนกัน เพราะจัดยาไม่ตรงกับโรค หรือไม่ก็ไม่ว่า สาเหตุที่แท้จริงของโรค คือ อะไร

ศาลจังหวัดสงขลา ก้าวสู่การเป็นศาลนำร่องในการดำเนินงานภายใต้ระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม(JSO) โดยมีกลุ่มบุคลากรบางส่วนที่ได้รับมอบหมายให้ศึกษาเรียนรู้หลักเกณฑ์วิธีการต่าง ๆ ของระบบ และจะต้องนำความรู้ที่ได้รับไปถ่ายทอดให้กับบุคลากรในศาลได้รับทราบ และนำไปสู่การปฏิบัติ เมื่อเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลง แน่นนอนที่สุดว่าปัญหาจะเกิดขึ้นตามมา

พบว่า บุคลากรเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อระบบ ไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญหรือผลดีของการใช้ระบบมาตรฐานเท่าที่ควร และเห็นว่าระบบมาตรฐาน JSO มิได้สร้างประโยชน์ใด ๆ ต่อตัวผู้ปฏิบัติ แต่เป็นการเพิ่มความยุ่งยากซับซ้อนในการปฏิบัติหน้าที่

อีกทั้ง บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบ มีเพียงกลุ่มคนบางกลุ่มเท่านั้น บุคลากรไม่ได้รับการอบรมหรือได้รับการถ่ายทอดอย่างต่อเนื่อง และเมื่อถึงวาระของการโยกย้ายบุคลากร ย่อมเกิดผลกระทบต่อระบบดังกล่าวเป็นอย่างยิ่ง เพราะบุคลากรที่ย้ายมาทดแทนในตำแหน่งไม่เข้าใจในระบบงาน จะต้องมาเริ่มต้นศึกษาใหม่ และต้องใช้ระยะเวลาพอสมควรในการศึกษาระบบ

## 2.2 ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญและกำลังใจในการทำงาน จะเกี่ยวข้องกับอารมณ์ ความรู้สึก และทัศนคติ ที่บุคลากรของศาลแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปของความสนใจความกระตือรือร้น เอาใจใส่ในหน้าที่ การงานของตน ถ้าบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ไม่เต็มที่

จากการศึกษาวิจัยบุคลากรของศาลทุกคน มีความตั้งใจและจริงจังกับงานในหน้าที่ เพื่อสนองต่อนโยบายของผู้บริหาร และการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้มาติดต่อราชการศาล แต่เกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายกับการปฏิบัติงานภายใต้ระบบมาตรฐาน JSO โดยให้เหตุผลในลักษณะ เดียวกันว่า “การปฏิบัติงานภายใต้ระบบมาตรฐาน JSO ทำไปแล้วก็ไม่เกิดประโยชน์อะไรกับตัวเขา หากทำไม่ตรงตามกระบวนการขั้นตอนต่าง ๆ ก็ถูกตำหนิอีก ” ซึ่งทุกกลุ่มมีความเห็นพ้องกัน อีกทั้ง เมื่อถึงวาระของการพิจารณาเงินรางวัลประจำปี การพิจารณาจัดสรร โบนัสของการเลื่อนขั้นเงินเดือน ค่าจ้าง ยังไม่มีสิทธิพิเศษที่แตกต่างไปจากศาลอื่นที่ไม่ได้นำระบบมาตรฐาน JSO ไปใช้ ทำให้บุคลากร มีความรู้สึกที่ว่า ถ้าทำไปแล้วไม่เกิดผลดีตามมา ก็ไม่สมควรทำมากนัก

## 2.3 ด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิง

ระบบมาตรฐาน JSO มีส่วนสำคัญอยู่ 2 ส่วน คือ การจัดทำเอกสาร และการจัดทำ ยุทธศาสตร์ จุดมุ่งหมายของการจัดทำเอกสารเพื่อให้เกิดการจัดทำระบบ การนำลงปฏิบัติ และการคง รักษาไว้ สำหรับจุดมุ่งหมายของการจัดทำยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งสองประเด็นนี้ เป็นหลักสำคัญของระบบการบริหารจัดการในยุคปัจจุบันซึ่งจะเกิดขึ้น ได้ต้องเข้าใจมาตรฐานกาจัดการ งานธุรการศาลยุติธรรม (JSO) ที่มีอยู่ 2 ส่วน คือ มาตรฐานกลาง และมาตรฐานเฉพาะ สำหรับศาล จังหวัดสงขลาในส่วนของมาตรฐานเฉพาะ ใช้มาตรฐาน JSO7002 มาตรฐานการจัดการงานธุรการ ศาลจังหวัดที่มีศาลแขวง จะต้องนำรายละเอียดของมาตรฐานเขียนประกอบคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติมา เขียนประกอบในผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow Chart) ในระบบมาตรฐาน JSO จะต้องจัดทำเอกสาร เป็นจำนวนมาก เพราะเป็นจุดสำคัญที่ใช้ในการอ้างอิง ซึ่งเอกสารในระบบมาตรฐาน JSO แบ่งออก เป็น 4 ระดับ คือ คู่มือระบบ (System Manual) ย่อว่า SM คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure Manual) ย่อว่า PM วิธีการทำงาน (Work Instruction) ย่อว่า WI และเอกสารสนับสนุน (Supporting Document) ย่อว่า SD ในระบบมาตรฐาน JSO มีหลักการของมาตรฐานไว้ว่า “เขียนในสิ่งที่ทำ แล้ว ทำในสิ่งที่เขียน Say What You Do Do What You Say” (รายละเอียดในบทที่ 2) ดังนั้นในการจัดทำ เอกสารของระบบมาตรฐาน JSO ต้องคำนึงถึงระดับของเอกสารในระบบ และต้องดำเนินการให้ ครบถ้วน หากไม่ดำเนินการตามระบบ หรือดำเนินการไม่ครบถ้วน ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับใบคำร้อง ขอให้ปฏิบัติการแก้ไข หรือที่เรียกว่า Corrective Action (CAR) จากผู้ตรวจติดตามภายในฯ

จากการศึกษาวิจัย บุคลากรแสดงความคิดเห็นในด้านระบบว่าเป็น ระบบที่ดี สามารถอธิบายรายละเอียดของงานแต่ละขั้นตอนได้อย่างชัดเจน ติดตามงานสะดวก แต่ละงานมีความเชื่อมโยง สอดประสานกันตามระบบ และระบุผู้รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน หากเกิดข้อบกพร่องในงานสามารถติดตามจากผู้รับผิดชอบได้ทันที อีกทั้ง ผู้รับผิดชอบทราบถึงจุดบกพร่อง และสามารถแก้ไขปัญหาได้ ซึ่งสิ่งสำคัญของระบบ คือ เอกสารที่ใช้อ้างอิงภายในระบบ สามารถแสดงขั้นตอน วิธีการ แบบฟอร์มต่าง ๆ ไว้ได้อย่างครบถ้วน แต่ผู้ร่วมสนทนาได้แสดงความเห็นเพิ่มเติมว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับเอกสาร อันเนื่องมาจากว่า ระบบมาตรฐาน JSO กำหนดไว้ว่า เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอน เปลี่ยนแปลงแบบฟอร์ม จะต้องทำการเปลี่ยนแปลงในเอกสารคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure Manual: PM) ด้วย แต่ด้วยเหตุที่เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ความเข้าใจ ในระบบมาตรฐาน JSO ที่ดีพอ จึงไม่ได้แจ้งให้ผู้ควบคุม ระบบได้ทราบว่า ในขั้นตอนการปฏิบัติงานมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ทำให้การปฏิบัติงานจริงไม่ตรงกับขั้นตอนในคู่มือ อีกทั้งระบุว่า ระบบที่นำมาใช้นั้น ทำให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติ เช่น หากมีการแก้ไขกฎหมายหรือระเบียบในการปฏิบัติงาน ก็ไม่สามารถแก้ไขได้ทันที จะต้องยื่นคำร้องขอแก้ไขเอกสาร แก้ไขขั้นตอนการปฏิบัติงาน แก้ไข Flow Chart ซึ่งอาจจะทำให้ส่งผลเสียหายต่อทางราชการหรือประชาชนที่มาติดต่อราชการได้ แต่หากจะปฏิบัติตามระเบียบหรือกฎหมายใหม่โดยยังไม่ได้ทำการแก้ไขขั้นตอนการปฏิบัติงาน และ Flow Chart ก็อาจจะทำให้ได้รับใบ CAR จากผู้ตรวจติดตามภายในฯ

## 2.4 ด้านเทคโนโลยี

ความสำคัญด้านเทคโนโลยี โดย รวมถึง เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ โปรแกรมสำเร็จรูปต่าง ๆ เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานภายใต้ระบบมาตรฐาน JSO ให้มีประสิทธิภาพ หากเครื่องมือไม่พร้อม การปฏิบัติงานก็ไม่สามารถดำเนินไปได้ทุกขั้นตอน ส่งผลให้เกิดปัญหาอุปสรรคตามมา

จากการศึกษาวิจัยพบว่า ด้วยระบบมาตรฐานJSO จะใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำแก้ไข ปรับปรุงเอกสาร โดยใช้งานผ่านโปรแกรมสำเร็จรูป ด้านการจัดทำเอกสาร เช่น Microsoft Word, Microsoft Visio 2003 และ การใช้เครื่องสแกนเนอร์ ในการสแกนเอกสารเพื่อใช้อ้างอิงเป็นแบบฟอร์มในการปฏิบัติงาน(Functional Manual: FM) เป็นการแสดงตัวอย่างของแบบฟอร์มในกลุ่มขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่ปัญหาที่พบคือ บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ทั้งในด้านฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟต์แวร์ (Software) จึงเป็นเหตุให้ในการปรับปรุงแก้ไขเอกสารของระบบมาตรฐาน JSO แต่ครั้งนั้น บุคลากรไม่สามารถดำเนินการได้เอง ต้องขอความช่วยเหลือจากพนักงานคอมพิวเตอร์ หรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงาน

ด้านสารสนเทศ เนื่องจากมีความรู้ทางเทคโนโลยีน้อย อีกทั้งเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้มีอยู่อย่างจำกัด ไม่สะดวกต่อการใช้งาน ทำให้การปรับปรุงแก้ไขเป็นไปอย่างล่าช้า และสร้างความเบื่อหน่ายให้กับบุคลากร

## 2.5 ด้านความต่อเนื่องของนโยบายของผู้บริหาร

ในระบบมาตรฐาน JSO ปัจจัยของความสำเร็จในการจัดทำระบบคือ ต้องได้รับแรงสนับสนุนจากสำนักงานสภายุติธรรม ผู้บริหารจะต้องมีจิตสำนึกที่จะพัฒนาองค์กรอย่างแท้จริง มีทัศนคติที่ดีต่อระบบ มีความรู้ความเข้าใจในระบบ ให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ สามารถประทับประคองทีมงานและบุคลากรได้อย่างเหมาะสม

จากการศึกษา พบว่า ระบบมาตรฐาน JSO ของศาลจังหวัดสงขลา ถูกนำมาใช้เมื่อปี พ.ศ.2549 โดยคณะกรรมการพัฒนามาตรฐาน การจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม ได้คัดเลือกให้ศาลจังหวัดสงขลาเป็นศาลนำร่องในการพัฒนาระบบการบริหารงานของกลุ่มศาลจังหวัดที่มีศาลแขวงให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO) นับตั้งแต่ศาลจังหวัดได้ลงนามทำข้อตกลงต่อหน้าประธานศาลฎีกาในสมัยนั้น แต่เมื่อถึงวาระของการปรับเปลี่ยนผู้บริหารส่วนกลาง หรือการโยกย้ายผู้บริหารของศาลที่มีการจัดทำระบบ ทำให้ขาดความต่อเนื่องของการดำเนินงานตามนโยบายเดิม ระบบมาตรฐาน JSO ไม่ใช่โครงการที่เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จเป็นอันจบโครงการ

ผู้ร่วมสนทนากล่าวเพิ่มเติมว่า เมื่อระบบมาตรฐาน JSO พัฒนาไปจนได้รับการรับรองแล้ว ผู้บริหารที่มีรับช่วงต่อต้องคงรักษาระบบนี้ไว้ ซึ่งการคงรักษาก็เพียงแต่กำกับดูแลให้ระบบคงอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญ คือ ผู้บริหารต้องมีทัศนคติในทางบวกกับระบบนี้เสียก่อน ผู้บริหารต้องเรียนรู้ระบบให้เข้าใจ หากมีความเข้าใจอย่างจริงจัง เมื่อเกิดปัญหาที่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง และสิ่งสำคัญอีกประการ คือ ผู้บริหารต้องสามารถผนึกรวมระบบกับงานประจำให้สำเร็จ และสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

## 3. แนวทางการพัฒนาระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม

จากการศึกษาวิจัยโดยวิธีการสนทนากลุ่ม จากกลุ่มประชากร 8 กลุ่ม ได้แสดงให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO) มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีภาระหน้าที่การงานเป็นจำนวนมาก จึงเห็นว่าระบบมาตรฐาน JSO เป็นการเพิ่มภาระงานนอกเหนือจากงานประจำ และให้เหตุผลในการไม่เข้ามามีส่วนร่วม เนื่องจาก ไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบที่ถูกต้อง ไม่ได้รับการฝึกอบรมและทำความเข้าใจเกี่ยวกับ

ระบบมาตรฐาน อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีมีอยู่อย่างจำกัด อีกทั้ง ระบบมาตรฐานขาดความยืดหยุ่น ทำให้เพิ่มขึ้นขั้นตอนการปฏิบัติงานและมีเอกสาร ที่ใช้อ้างอิงมี จำนวนมาก เป็นเหตุให้ที่ผ่านมา เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานภายใต้ระบบมาตรฐาน JSO เพียงเพื่อรอการตรวจสอบเท่านั้น ผู้วิจัยได้เสนอประเด็นให้ผู้ร่วมสนทนาได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาระบบมาตรฐาน JSO ซึ่งแต่ละกลุ่มมีความเห็นพ้องกัน ดังสรุปรายละเอียดต่อไปนี้

จากการศึกษา ผู้ร่วมสนทนาเห็นว่า ในการดำเนินงานใด ๆ ก็ตาม ผู้บริหารควรสอบถามความคิดเห็นจากบุคลากร ทุกคนก่อนว่า สามารถปฏิบัติได้หรือไม่ เจ้าหน้าที่ที่มีความพร้อมเพียงใด เนื่องจากระบบมาตรฐาน JSO เมื่อนำมาใช้ นั้น มิได้ใช้เพียงกลุ่มคนบางกลุ่ม หรือเพียงส่วนงานเดียว แต่ใช้กับบุคลากรทุกคนในศาล ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการอำนวยความสะดวก ที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้มาติดต่อราชการศาลได้ หากผู้บริหารต้องการที่จะนำระบบมาใช้ ควรมีการอบรมทำความเข้าใจให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบ เพื่อให้เข้าใจบทบาทและความสำคัญ ในการดำเนินงานภายใต้ระบบมาตรฐาน ในส่วนของผู้บริหารนั้น ควรมีทัศนคติที่ดีต่อระบบ จริงจัง ในการพัฒนาระบบ สร้างทีมงาน ให้มีประสิทธิภาพ เพราะระบบจะคงรักษาต่อไปได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับความสามารถสูงสุดของผู้บริหารที่จะผนึกรวมระบบเข้ากับงานประจำให้กลายเป็นเนื้อเดียวกัน ให้บุคลากรเห็นและรู้สึกอยู่ตลอดเวลาว่า JSO คือ งานประจำ ไม่ใช่สิ่งแปลกปลอมที่ทำให้บุคลากร เห็นว่าเป็นการเพิ่มภาระงาน เช่นเดียวกับ กิจกรรมส อีกทั้งควรพัฒนาระบบให้ครอบคลุมการปฏิบัติงาน ในส่วนของข้าราชการตุลาการด้วย เพื่อให้การปฏิบัติมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน อันจะส่งผลดี ต่อประชาชนและประโยชน์ของทางราชการอย่างสูงสุด และควรพัฒนาเป็นแนวทางให้กับศาลยุติธรรม ทั่วประเทศได้นำไปใช้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหมด

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการ  
ศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์สำคัญ 2 ประการ คือ

1. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของศาลจังหวัดสงขลา เมื่อนำมาตรฐาน ISO มาใช้
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการของศาลจังหวัดสงขลาให้ได้มาตรฐาน

การจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม

ในการศึกษาเรื่องปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการ  
มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา ใช้วิธีการศึกษาและวิจัยคือ การศึกษาจากเอกสาร โดยใช้ข้อมูลเอกสาร  
ของสำนักงานศาลยุติธรรม เช่น คำสั่ง ระเบียบ การประชุมเกี่ยวกับมาตรฐาน ISO เอกสารคณะผู้ตรวจ  
ติดตามภายในของศาลจังหวัดสงขลา และเอกสารผลการตรวจประเมินของคณะกรรมการตรวจมาตรฐาน  
ISO ของสำนักงานศาลยุติธรรม และศึกษาจากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแบบเชิงลึก และกึ่งสนทนากลุ่ม  
โดยการจดบันทึกและบันทึกเสียงจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในศาลจังหวัดสงขลา จำนวน 8 กลุ่ม

#### 1. สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

##### 1.1 ความคิดเห็นต่อระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม

บุคลากรของศาลจังหวัดสงขลา มีความคิดเห็นว่า ระบบมาตรฐานการจัดการ  
งานธุรการศาลยุติธรรม (JSO) เป็นระบบที่ดี แต่ในการจัดทำมีรายละเอียดขั้นตอนมากเกินไป เอกสาร  
ที่ใช้อ้างอิงมีจำนวนมาก ทำให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อระบบ และเห็นว่า  
ระบบมาตรฐาน ISO ที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้น มีบุคลากรที่รับรู้และเข้าใจเพียงส่วนน้อย มิได้การถ่ายทอด  
ความรู้หรืออบรมให้ได้รับทราบหรือทำความเข้าใจในระบบอย่างทั่วถึง ซึ่งในความเป็นจริงแล้วนั้น  
ระบบมาตรฐาน JSO เกี่ยวข้องโดยตรงกับบุคลากรทุกคนในศาลจังหวัดสงขลา อีกทั้งระบบมาตรฐาน  
ไม่ได้ครอบคลุมการทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้พิพากษา ทำให้การปฏิบัติงานในบางขั้นตอนต้อง  
หยุดชะงัก

## 1.2 ปัญหาและอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา

### 1.2.1 ด้านบุคลากร

บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบมาตรฐาน JSO ขาดความสนใจที่จะทำระบบมาตรฐาน JSO และเห็นว่าระบบมาตรฐาน JSO มิได้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง แต่กลับเป็นการสร้างภาระงานมาก

### 1.2.2 ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

บุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายกับระบบมาตรฐาน JSO เพราะคิดว่า ทำไปแล้วก็ไม่ได้อะไรเป็นพิเศษ ไม่มีสิทธิพิเศษที่แตกต่างไปจากศาลอื่นที่ไม่ได้นำระบบมาตรฐาน JSO ไปใช้ ทำให้เจ้าหน้าที่มีความรู้สึกว้า ถ้าทำไปแล้วไม่เกิดผลดีตามมา ก็ไม่สมควรทำมากนัก

### 1.2.3 ด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิง

เห็นว่าบุคลากรจะยอมรับระบบมาตรฐาน JSO เป็นระบบที่ดีมีการอธิบายขั้นตอนการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีรูปแบบชัดเจน มีเอกสารที่ใช้อ้างอิงในระบบ แสดงวิธีการขั้นตอน แบบฟอร์มต่าง ๆ ไว้อย่างครบถ้วน ด้วยหลักการของมาตรฐาน JSO ที่ว่า “เขียนในสิ่งที่ทำแล้วทำในสิ่งที่เขียน Say What You Do Do What You Say” แต่ปัญหาที่เกิดขึ้น เอกสาร ที่ใช้อ้างอิงของระบบมาตรฐาน JSO มีรายละเอียดมากเกินไป

### 1.2.4 ด้านเทคโนโลยี

บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ทั้งในด้านฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟต์แวร์ (Software) ทำให้บุคลากรไม่สามารถ ปรับปรุงแก้ไขเอกสารของระบบมาตรฐาน JSO ด้วยตนเองได้ ต้องขอความช่วยเหลือจากพนักงานคอมพิวเตอร์หรือเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงาน ด้านสารสนเทศ นอกจากนั้น เครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้มีอยู่อย่างจำกัด ไม่สะดวกต่อการใช้งาน ทำให้การปรับปรุงแก้ไขเป็นไปอย่างล่าช้า และสร้างความเบื่อหน่ายให้กับบุคลากร

### 1.2.5 ด้านความต่อเนื่องของนโยบายของผู้บริหาร

บุคลากรให้ความเห็นว่าเมื่อถึงวาระของการปรับเปลี่ยนผู้บริหารส่วนกลางหรือการโยกย้ายผู้บริหารของศาลที่มีการจัดทำระบบ ทำให้ขาดความต่อเนื่องของการดำเนินงานตามนโยบายเดิม ขาดการกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง

### 1.3 แนวทางการพัฒนาระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม

บุคลากรของศาลจังหวัดสงขลา มีความต้องการให้สร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับระบบมาตรฐาน JSO ให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง เพื่อให้มีความพร้อมในการพัฒนาระบบ พัฒนาระบบให้ครอบคลุมการปฏิบัติงานทั้งระบบ ไม่ว่าจะเป็นในงานธุรการและงานที่เกี่ยวข้องกับผู้พิพากษา ควรนำมาตรฐานการจัดการงาน ธุรการศาลยุติธรรมไปใช้กับศาล ทั่วประเทศ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีความต่อเนื่อง ได้รับการกำกับดูแล ตรวจสอบติดตามอย่างต่อเนื่อง

## 2. การอภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษา เรื่อง ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา ที่กล่าวสรุปไว้ในข้างต้น สามารถนำผลมาอภิปรายในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

### 2.1 ความคิดเห็นต่อระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม

ระบบมาตรฐาน JSO เป็นมาตรฐานโดยมีจุดเน้นสูงสุดอยู่ที่การสร้างคามพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ ดังนั้น ประโยชน์สำคัญที่สุดคือ ประโยชน์ ต่อประชาชนที่มาติดต่อราชการศาล คือ การได้รับการบริการที่รวดเร็ว ได้รับความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ทั้งด้านบุคลากรและสถานที่ ได้รับความเป็นธรรมและเสมอภาคในการขอรับบริการ อีกทั้งระบบมาตรฐานได้เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และมีข้อเสนอแนะให้แก่ศาลเพื่อนำไปปรับปรุงประสิทธิภาพของการให้บริการ นอกจากนี้องค์กรและบุคลากรในองค์กรจะได้รับประโยชน์จากระบบมาตรฐานดังกล่าว คือสนับสนุนการพัฒนาระบบงานที่ชัดเจนมีเอกสารอ้างอิงขั้นตอนการทำงาน ทำให้งานที่ปฏิบัติมีคุณภาพสม่ำเสมอ และลดข้อโต้แย้งในการทำงานที่มาจากสาเหตุของความไม่ชัดเจนในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ และเน้นการพัฒนาบุคลากร ซึ่งระบบมาตรฐานเปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม มีความรู้ความเข้าใจในระบบงานที่เป็นสากล ดังนั้น การสร้างระบบงานต้องเกิดจากจิตสำนึกในความตั้งใจที่จะทำเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชน และเพื่อพัฒนาระบบงาน ประโยชน์จะ เกิดขึ้นจริงจากการทำระบบงานที่จริงจังเท่านั้น การทำแบบขอไปทีหรือสักแต่จะทำ ๆ ไปให้พ้นตัวไม่เข้าข่ายที่จะทำให้เกิดประโยชน์ตามที่ว่านี้ได้

จากผลการศึกษา จะเห็นว่าบุคลากรของศาลจังหวัดสงขลา มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อระบบ ว่าระบบมาตรฐาน JSO เป็นการเพิ่มภาระงานในหน้าที่มีรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานมากเกินไป เอกสารที่ใช้อ้างอิงมีจำนวนมาก ทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในการปฏิบัติงานตามระบบ



มาตรฐาน JSO ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรไม่ได้รับการอบรมหรือถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับระบบมาตรฐาน JSO อย่างทั่วถึง เพียงแต่ยอมทำตามคำสั่งหรือ ทำตามที่ระบบกำหนดเท่านั้น ไม่ได้ให้ความสนใจอย่างจริงจัง เพราะเห็นว่า ระบบไม่ได้เอื้อประโยชน์ต่อตนเอง และทำไปแล้ว ก็ไม่ได้รับผลตอบแทนที่ดีไปกว่าศาลที่ไม่ได้จัดทำระบบมาตรฐาน JSO แต่ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณี บุญช่วยเหลือ (2546) ที่พบว่า พนักงานของโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์มีความรู้ความเข้าใจต่อมาตรฐาน JCI โดยรวมอยู่ระดับมาก มีทัศนคติโดยรวมต่อมาตรฐาน JCI อยู่ระดับดี เนื่องจากโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ได้จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้เกี่ยวกับมาตรฐาน JCI และมาตรฐานอื่น ๆ ของโรงพยาบาลให้แก่พนักงานทุกระดับในองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีการทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับมาตรฐาน JCI ให้แก่พนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง

## 2.2 ปัญหาและอุปสรรคของการระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา

### 2.2.1 ด้านบุคลากร

ในระยะเริ่มแรกของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO) มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา มีการจัดกลุ่มคนเพื่อเป็นทีมงานในการประสานงานการจัดทำระบบมาตรฐาน JSO ได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบ นั้นหมายถึงว่า ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบมาตรฐาน JSO ไม่ได้ถูกถ่ายทอดไปยังบุคลากรผู้ปฏิบัติงานภายในศาลได้รับทราบอย่างทั่วถึง อีกทั้งปัญหาและอุปสรรคในด้านบุคลากรผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ นั้นคุ้นเคยกับระบบงานเดิม มีกลุ่มคนเพียงบางส่วนเท่านั้นที่ให้การยอมรับการเปลี่ยนแปลงระบบงานเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐาน JSO

จากผลการศึกษา มีบุคลากรของศาลจังหวัดสงขลาบางส่วนที่มีความรู้ความเข้าใจในระบบมาตรฐาน JSO เนื่องจากเมื่อถึงวาระการโยกย้าย บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบมาตรฐาน JSO เป็นอย่างดี บางส่วนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือโยกย้ายไปรับราชการที่ศาลอื่น แต่มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม และมีความรู้ความเข้าใจในระบบมาตรฐาน JSO ไม่มากนัก อีกทั้งไม่ได้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์เกี่ยวกับระบบมาตรฐาน JSO ให้กับบุคลากร ได้อย่างทั่วถึง ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรไม่เล็งเห็นความสำคัญของระบบ ไม่เปิดใจยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เห็นว่าจะมีความยุ่งยากซับซ้อน รายละเอียดมากเกินไป ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของอเนก กลักแก้ว (2543) ที่ทำการศึกษาศึกษาการปรับตัวของพนักงานเมื่อองค์กรนำระบบคุณภาพ ISO9002 มาปฏิบัติ พบว่า พนักงานการไฟฟ้านครหลวงต่างปรับตัวยอมรับในระบบ ISO 9002 แต่ลักษณะของการยอมรับมีความแตกต่างกัน

### 2.2.2 ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากผลการศึกษา ในการดำเนินงานภายใต้ระบบ มาตรฐาน JSO ของ ศาลจังหวัดสงขลา ไม่มีสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะบุคลากรของศาลจังหวัดสงขลา เห็นว่าระบบ มาตรฐาน JSO เป็นการเพิ่มภาระ ทำไปแล้ว ก็ไม่ได้อะไรเป็นพิเศษ ซึ่งผลตอบแทนที่ได้รับไม่แตกต่าง ไปจากศาลที่ไม่ได้นำระบบมาตรฐาน JSO ไปใช้ ผลการวิจัยนี้สอดคล้อง อกกับงานวิจัยของ สุทธิ สมุทรประภุต (2540) ที่พบว่า ลักษณะทั่วไปของพนักงานด้านรายได้ที่มีความแตกต่างกัน มีการ ยอมรับมาตรฐาน ISO 9000 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### 2.2.3 ด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิง

ด้วยระบบมาตรฐาน JSO มีส่วนสำคัญของระบบอยู่ที่การจัดทำเอกสาร เพราะจะใช้อ้างอิงในการดำเนินงานตามระบบแสดงรายละเอียดวิธีการ ขั้นตอนต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน ระบุผู้รับผิดชอบ สามารถตรวจสอบติดตามได้หากเกิดปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน

จากผลการศึกษามูลากรของศาลจังหวัดสงขลา เห็นว่าในการดำเนินงาน ภายใต้ระบบมาตรฐาน JSO โดยมีเอกสารเป็นสิ่งอ้างอิง ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผังกระบวนการ (Flow Chart) หรือแบบฟอร์มที่ใช้ เอกสารทุกอย่างในระบบจะต้องสอดคล้องกัน หากในทางปฏิบัติ จจริงมีการเปลี่ยนแปลง จะต้องทำการแก้ไขรายละเอียดในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผังกระบวนการ (Flow chart) ด้วย จึงจะทำให้เอกสารในระบบมีความสมบูรณ์และถูกต้อง แต่ทั้งนี้เนื่องจาก บุคลากร ไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบมาตรฐาน JSO ที่ดีพอ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น จึงไม่ทราบว่า จะต้องดำเนินการอย่างไร หรือคิดว่าแก้ไขเพียงเล็กน้อย คงจะไม่เป็นไร ไม่ต้องแก้ไขให้ยุ่งยาก หาก เป็นเช่นนี้จะทำให้ระบบเอกสารไม่ถูกต้อง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภณ ปิยะภานี (2544: 108-110) ที่พบว่า ควรตระหนักถึงความสำคัญของระบบ มีการเตรียมความพร้อมให้หน่วยงาน ที่จะนำระบบมาใช้ทั้งทางด้านความรู้ความเข้าใจในระบบของบุคคล และมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ไปสู่ระบบใหม่ที่ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าเดิม

### 2.2.4 ด้านเทคโนโลยี

ระบบมาตรฐาน JSO ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือสำคัญ ในการจัดทำเอกสาร เริ่มตั้งแต่การจัดพิมพ์เนื้อหาด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป Microsoft Word การจัดพิมพ์ ผังกระบวนการ (FlowChart) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป Microsoft Visio และการใช้เครื่องสแกนเนอร์ สำหรับการสแกนแบบฟอร์มต่าง ๆ เพื่ออ้างอิงไว้ในคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (PM) ในระยะแรก นั้น ศาลได้จัดกลุ่มบุคลากร ให้ได้รับการฝึกอบรมการใช้งานโปรแกรมสำเร็จรูปต่า ง ๆ เพื่อให้เกิด ความรู้ความชำนาญ เป็นการเตรียมความพร้อมในการจัดทำเอกสารของระบบมาตรฐาน JSO

จากผลการศึกษาด้วยระบบมาตรฐาน JSO จะใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการจัดทำแก้ไข ปรับปรุงเอกสาร โดยใช้งานผ่านโปรแกรมสำเร็จรูป ด้านการจัดทำเอกสาร เช่น Microsoft Word, Microsoft Visio 2003 และการใช้เครื่องสแกนเนอร์ ในการสแกนเอกสารเพื่อใช้อ้างอิงเป็นแบบฟอร์มในการปฏิบัติงาน (Functional Manual: FM) เป็นการแสดง ตัวอย่างของแบบฟอร์มในคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่ในการปรับปรุงแก้ไขเอกสารของระบบ มาตรฐาน JSO แต่ละครั้งนั้น บุคลากรไม่สามารถดำเนินการได้เอง ต้องขอความช่วยเหลือจากพนักงาน คอมพิวเตอร์ หรือเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานด้านสารสนเทศ ทั้งนี้เนื่องจาก บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน ขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ทั้งในด้านฮาร์ดแวร์ (Hardware) และซอฟต์แวร์ (Software) มีความรู้ทางเทคโนโลยีน้อยเพราะไม่ได้รับการฝึกอบรมมาก่อน หรืออาจจะได้รับการโยกย้าย มาจากศาลอื่นซึ่งไม่ได้นำระบบมาตรฐาน JSO ไปใช้ อีกทั้งเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้มีอยู่อย่างจำกัด ไม่สะดวกต่อการใช้งาน ทำให้การปรับปรุงแก้ไขเป็นไปอย่างล่าช้า และสร้างความเบื่อหน่ายให้กับ บุคลากร

### 2.2.5 ด้านความต่อเนื่องของนโยบายของผู้บริหาร

จากผลการศึกษา ระยะเวลามาตรฐาน JSO ของศาลจังหวัดสงขลา ไม่สามารถ ดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่อง ขาดการกำกับดูแล ตรวจสอบ ติดตาม และมีแนวโน้มว่าถูกปล่อยปละ ละเลย และไม่ยึดถือตามระบบมาตรฐาน ทั้งนี้เนื่องจากการปรับเปลี่ยนนโยบายของผู้บริหารส่วนกลาง และการโยกย้ายผู้บริหารของศาลที่มีการจัดทำระบบมาตรฐาน JSO ทำให้ ขาดความต่อเนื่องการนำ นโยบายไปปฏิบัติ และผู้บริหารที่ย้ายมาดำรงตำแหน่งประจำศาลที่มีการจัดทำระบบมาตรฐาน JSO ต้องเริ่มทำความเข้าใจในระบบ อีกทั้งเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องคงรักษาไว้ และมีการ ตรวจสอบติดตามอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการใช้ความสามารถทางการบริหารที่จะผนึกกรมระบบกับงาน ประจำให้เสร็จ และสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ผลจากการวิจัย ศาลจังหวัดสงขลา ไม่สามารถ ดำเนินการแก้ไขได้ด้วยตนเอง เพราะเป็นปัจจัยภายนอกที่ดำเนินไปตามระเบียบ คำสั่ง หลักเกณฑ์ ของสำนักงานศาลยุติธรรม ไม่สามารถควบคุมได้

### 2.3 แนวทางการพัฒนาระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม

จากผลการศึกษา บุคลากรของศาลจังหวัดสงขลา เห็นว่า ระบบมาตรฐาน JSO เป็นระบบที่ดี มีรูปแบบที่ชัดเจน มีเอกสารที่ใช้อ้างอิงครบถ้วน ระบุผู้รับผิดชอบไว้ เพื่อการติดตาม หาข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว แต่ระบบมาตรฐาน JSO ที่นำมาใช้ในปัจจุบัน อาจจะ ไม่ส่งผลดีที่สุดสำหรับการปฏิบัติงานที่เอื้ออำนวยความสะดวก รวดเร็วแก่ประชาชนผู้มาติดต่อราชการ ศาล ให้ได้รับความพึงพอใจมากนัก เนื่องจากว่า ระบบเน้นการปฏิบัติงานของข้าราชการศาลยุติธรรม

หรืองานธุรการของศาลเท่านั้น มิได้ก้าวล่วงถึงข้าราชการ ตุลาการ ทำให้ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และไม่ได้ก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดี และประสิทธิภาพของการบริการประชาชนที่ ดีเท่าที่ควร ทั้งนี้ เนื่องจาก บุคลากรของศาลจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่ไม่เข้าใจในระบบ และไม่เห็นความสำคัญของระบบ เห็นแต่เพียงว่า เป็นการเพิ่มภาระงาน เพิ่มขึ้นตอนการปฏิบัติงานเพื่ออยากได้หลักฐานว่า “ทำเสร็จตามกำหนด” ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนตรี ไชยศิริ (2544) ที่พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ของบริษัท ไทย โคเบลโก คอนสตรัคชั่น แมชีนเนอรี จำกัด มีความคิดเห็นถึงนโยบายในการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001: 2000 ไปปฏิบัติในการปรับปรุงระบบบริหารคุณภาพจะ ประสบผลสำเร็จน้อย

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

จากการศึกษาวิจัยที่ชี้ให้เห็นถึงปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐาน การจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยซึ่งมีส่วนร่วมในการจัดทำระบบ มาตรฐาน JSO ของศาลจังหวัดสงขลา มาโดยตลอด ในฐานะผู้ช่วยผู้บริหารระบบ มีข้อเสนอแนะ จากการทำวิจัย ดังนี้

1. จัดให้มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบมาตรฐาน JSO อย่างต่อเนื่อง รวมถึงความคิดเห็นเรื่องความพร้อมของบุคลากรและองค์กรในการจัดทำระบบซึ่งเป็นปัญหาเบื้องต้นเกี่ยวกับทัศนคติ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร
2. ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร ได้รับความรู้ข้อมูลข่าวสาร หรือความเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่จะเกิดขึ้นต่อไป เกิดการมีส่วนร่วม อันจะส่งผลให้บุคลากรเกิดการยอมรับ
3. จัดสรรงบประมาณที่จะใช้สนับสนุนในการจัดทำระบบมาตรฐาน JSO ให้เพียงพอ และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อเป็นการสร้างความต่อเนื่องของระบบได้อย่างยั่งยืน
4. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับระบบมาตรฐาน JSO เป็นระยะ ๆ กับสื่อต่าง ๆ ของศาลอย่างต่อเนื่อง เช่น ข่าวรอบรั้วศาลยุติธรรม Web Site เพื่อเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับระบบมาตรฐาน JSO วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ
5. จัดให้มีศูนย์กลางในการให้ความรู้ มีวิทยากรให้คำแนะนำ หรือจะเป็นการฝึกอบรมให้มีผู้ฝึกสอนเกี่ยวกับระบบมาตรฐาน JSO ในแต่ละภูมิภาค

### 3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษา ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงาน  
ธุรการศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลาผู้วิจัยเห็นว่า ระบบมาตรฐาน JSO เป็นระบบมาตรฐาน  
ที่ดี มีคุณภาพ เหมาะสำหรับการบริหารจัดการองค์กร ได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้  
อาจจะเป็นส่วนสำคัญเพื่อให้มีการพัฒนาระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO)  
อย่างต่อเนื่อง และสามารถนำไปใช้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งหมด

## บรรณานุกรม

- การประปาส่วนภูมิภาค กระทรวงมหาดไทย. 2540. แนวทางในการนำมาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9001 : 2000 มาใช้ใน กปภ. <http://nrctri.nrct.go.th>
- จรัมพร ประถมบุรณ์. Competency. 2547. การพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้เป็นเลิศในกระบวนการยุติธรรมทางปกครองฯ. 22 ธันวาคม 2547. [www.frda.or.th/competency2.html](http://www.frda.or.th/competency2.html)
- มนตรี ไทยศิริ. 2544. ปัจจัยในการปรับปรุงระบบบริหารมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ของพนักงานบริษัท ไทย โคออลโก คอนสตรัคชั่น. วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ. <http://tea.gspa-buu.net/library/searching.php>
- วรรณิ บุญช่วยเหลือ. 2546. ความรู้ ทักษะและการยอมรับมาตรฐาน JCIA ของพนักงานโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. [www.thailis.or.th/tdc/](http://www.thailis.or.th/tdc/)
- สุธี สมุทรประภูต. 2540. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับมาตรฐาน ISO 9000 ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม ศึกษาเฉพาะกรณี โรงงานผลิตชิ้นส่วนตัวถังรถยนต์ บริษัทสยามกลการและนิสสัน จำกัด. กรุงเทพฯ. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สำนักงานศาลยุติธรรม. 2548. มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม : มาตรฐานกลาง (JSO1001). [www.coj.go.th/jsrd/userfiles/file/jso1001.pdf](http://www.coj.go.th/jsrd/userfiles/file/jso1001.pdf)
- สำนักงานศาลยุติธรรม. 2548. มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม : ผู้ตรวจและการตรวจประเมินระบบ (JSO1002). [www.coj.go.th/jsrd/userfiles/file/jso1002.pdf](http://www.coj.go.th/jsrd/userfiles/file/jso1002.pdf)
- สำนักงานศาลยุติธรรม. 2548. มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม : ศาลจังหวัดที่มีศาลแขวง (JSO7002). [www.coj.go.th/jsrd/userfiles/file/jso7002.pdf](http://www.coj.go.th/jsrd/userfiles/file/jso7002.pdf)
- โสภณ ปิยะภาณี. 2544. การศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบและประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดทำระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. [www.thailis.com](http://www.thailis.com)
- เอนก กลักแก้ว. 2544. การปรับตัวของพนักงานเมื่อองค์กรนำระบบคุณภาพ ISO 9002 มาปฏิบัติ : ศึกษากรณีการไฟฟ้านครหลวง. มหาวิทยาลัยบูรพา.

**ภาคผนวก**

### แบบสัมภาษณ์เชิงลึก(In-depth Interview)

เรื่อง ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม

มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา

\*\*\*\*\*

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์

ชื่อ – สกุล .....

อายุ.....ปี เพศ  ชาย  หญิง

การศึกษา .....

ตำแหน่ง .....

วันที่สัมภาษณ์ .....

สถานที่สัมภาษณ์.....

#### คำถาม

1. ความคิดเห็นต่อระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม JSO (เชิงบวก และเชิงลบ)
2. ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมมาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา
  - ด้านบุคลากร
  - ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
  - ด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิง
  - ด้านเทคโนโลยี
  - ด้านการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของผู้บริหารส่วนกลาง
3. ข้อเสนอแนะแนวทาง และมีแนวโน้มหรือทิศทางเป็นอย่างไรต่อไปในอนาคต



**แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) สำหรับกลุ่มที่ 2 คณะผู้ตรวจติดตามภายใน**  
**เรื่อง ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม**  
**มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา**

**ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม**

ชื่อผู้เข้าร่วมสนทนา .....

อายุ.....ปี เพศ  ชาย  หญิง

การศึกษา .....

ตำแหน่ง .....

กลุ่มผู้ตรวจที่.....

วันที่จัดสนทนากลุ่ม .....

สถานที่จัด.....

การสนทนากลุ่มครั้งนี้ มีจุดประสงค์เพื่อให้บุคลากรของศาลจังหวัดสงขลา ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นปัญหาดังต่อไปนี้

1. ทักษะของคณะผู้ตรวจติดตามภายในต่อการดำเนินงานของศาลจังหวัดสงขลา ภายใต้ระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO)

2. ความคิดเห็นต่อการตรวจติดตามภายในระบบมาตรฐาน JSO ตามประเด็นดังต่อไปนี้

- รูปแบบของการตรวจ
- ระยะเวลาในการตรวจ
- การจัดแบ่งกลุ่ม
- เอกสารที่ใช้ประกอบการตรวจติดตามภายใน
- การรายงานผล และการติดตามผลหลังจากการตรวจ

3. แสดงความคิดเห็นถึงปัญหาอุปสรรคในด้านต่าง ๆ

- ด้านบุคลากร
- ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิง
- ด้านเทคโนโลยี
- ด้านความเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของผู้บริหารส่วนกลาง

2. เสนอแนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการของศาลจังหวัดสงขลาเพื่อให้ได้มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมต่อไป

**แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group)**  
**สำหรับกลุ่มที่ 3 ถึงกลุ่มที่ 8 ตามกลุ่มประชากรที่กำหนด**  
**เรื่อง ปัญหาอุปสรรคของการนำระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม**  
**มาใช้ในศาลจังหวัดสงขลา**

**ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม**

ชื่อผู้เข้าร่วมสนทนา .....

อายุ.....ปี เพศ  ชาย  หญิง

การศึกษา .....

ตำแหน่ง .....

ส่วน.....

วันที่จัดสนทนากลุ่ม .....

สถานที่จัด.....

การสนทนากลุ่มครั้งนี้ มีจุดประสงค์เพื่อให้บุคลากรของศาลจังหวัดสงขลา ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นปัญหาดังต่อไปนี้

1. ความคิดเห็นต่อระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม
2. การดำเนินงานของศาลจังหวัดสงขลา ภายใต้ระบบมาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรม (JSO) ที่ผ่านมานั้น มีปัญหาอุปสรรคในด้านต่าง ๆ อย่างไรบ้าง
  - ด้านบุคลากร
  - ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
  - ด้านระบบและเอกสารที่ใช้อ้างอิง
  - ด้านเทคโนโลยี
  - ด้านความเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของผู้บริหารส่วนกลาง
3. ให้เสนอแนวทางการพัฒนาระบบงานธุรการของศาลจังหวัดสงขลาเพื่อให้ได้มาตรฐานการจัดการงานธุรการศาลยุติธรรมต่อไป

### กำหนดการสัมมนา

วันที่สัมมนา	วันพุธที่ 19 มกราคม 2554	เวลา 13.30 น.
สัมมนา	กลุ่มที่ 1 ผู้อำนวยการ	จำนวน 1 คน
สถานที่	ห้องผู้อำนวยการ	
วันที่สัมมนา	วันพุธที่ 16 กุมภาพันธ์ 2554	เวลา 14.00 น.
สัมมนา	กลุ่มที่ 3 ส่วนช่วยอำนวยความสะดวก	จำนวน 12 คน
สถานที่	ห้องส่วนช่วยอำนวยความสะดวก	
วันที่สัมมนา	วันพฤหัสบดีที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554	เวลา 14.00 น.
สัมมนา	กลุ่มที่ 2 คณะผู้ตรวจติดตามภายใน	จำนวน 13 คน
สถานที่	ห้องประชุมศาลจังหวัดสงขลา	
วันที่สัมมนา	วันอังคารที่ 8 มีนาคม 2554	เวลา 12.30 น.
สัมมนา	กลุ่มที่ 6 ส่วนคลัง	จำนวน 4 คน
สถานที่	ห้องส่วนคลัง	
วันที่สัมมนา	วันอังคารที่ 8 มีนาคม 2554	เวลา 15.30 น.
สัมมนา	กลุ่มที่ 7 ส่วนไถ่เกื้อและประนอมข้อพิพาท	จำนวน 2 คน
	กลุ่มที่ 8 ส่วนบริการประชาชนและประชาสัมพันธ์	จำนวน 2 คน
สถานที่	ห้องไถ่เกื้อ 1	
วันที่สัมมนา	วันอังคารที่ 5 เมษายน 2554	เวลา 16.00 น.
สัมมนา	กลุ่มที่ 5 ส่วนช่วยพิจารณาคดี	จำนวน 25 คน
สถานที่	ห้องส่วนช่วยพิจารณาคดี	
วันที่สัมมนา	วันพฤหัสบดีที่ 7 เมษายน 2554	เวลา 12.30 น.
สัมมนา	กลุ่มที่ 4 ส่วนคดี	จำนวน 21 คน
สถานที่	ห้องประชุมศาลจังหวัดสงขลา	

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล

นางสาวมัทนียา ตรงชาติ

รหัสประจำตัวนักศึกษา

5210521573

วุฒิการศึกษา

วุฒิ

ชื่อสถาบัน

ปีที่สำเร็จการศึกษา

วิทยาศาสตร์บัณฑิต

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

2550

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

เจ้าหน้าที่สาลยุทธธรรมปฏิบัติงาน

ส่วนช่วยอำนวยความสะดวก สำนักอำนวยความสะดวกประจำศาลจังหวัดสงขลา

ถนนปละท่า ตำบลบ่อยาง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา