ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด*

Efficiency of The Attorney General's Criminal Case Management

บรรทัด น่วมนุ่ม**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุดและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด เพื่อให้ผู้บริหารนำข้อมูลไปปรับใช้ในการบริหารงานภายในและส่งเสริมพัฒนาปัจจัยด้านที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานและการทำงานของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร)Documentary research(เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากเอกสารต่าง ๆ เช่น ตำรา หนังสือ บทความวิชาการ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องและการวิจัยสนาม) Field research(โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ โดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งปฏิบัติราชการประจำห้องอัยการสูงสุด จำนวน คน 12 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุดอยู่ในระดับมีประสิทธิภาพมากในการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดรวมทั้ง ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้าน 4 เครื่องมือเครื่องใช้หรืออุปกรณ์ในการทำงาน ด้านเงินงบประมาณสนับสนุนและด้านการจัดการงานโดยการพิจารณาจากหลักการบริหารจัดการแบบ POSDCoRB ทั้ง พบว่าด้านองค์ประกอบ แล้ว 7 การวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดกำลังคน และด้านการประสานงานมีผลต่อประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด มากตามลำดับ ส่วนด้านการรายงาน ด้านการอำนวยการหรือการสั่งการและด้านการงบประมาณ มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด รองลงมาตามลำดับ

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพ, การบริหารจัดการงานสำนวนคดี, หลักการบริหาร POSDCoRB

---

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

การพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ ย่อมเป็นนโยบายที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะในยุคปัจจุบันมีการแข่งขันสูง การที่องค์การเคยยืนอยู่ในระดับแนวหน้า แต่ละเลยการพัฒนารูปแบบการทำงานและพัฒนาคนให้ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมจะส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงตำแหน่งที่เคยอยู่ในระดับแนวหน้าเป็นระดับที่ลดลงและในทางตรงกันข้ามองค์การที่เคยอยู่ในตำแหน่งท้าย ๆ ถ้าสนใจการพัฒนาการบริหารจัดการงานก็สามารถก้าวสู่ตำแหน่งในระดับต้น ๆ ได้ ดังนั้นการมุ่งให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการงานจะดำเนินการสำรวจองค์ประกอบที่สำคัญที่จะสามารถพัฒนาการบริหารจัดการงาน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้อยู่ในระดับแนวหน้าได้ ดังนั้นจึงถือได้ว่าความสำคัญของการพัฒนาการบริหารจัดการงานก็คือ การมุ่งพัฒนาความเจริญเติบโตให้แก่องค์การด้วยการพัฒนารูปแบบการทำงานโดยการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานและส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การอุทิศแรงกาย แรงใจ ทำงานด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การที่กำหนดไว้

สำนักงานอัยการสูงสุดมีภารกิจหลักในการอำนวยความยุติธรรมทางอาญาการรักษาผลประโยชน์ของรัฐ รวมทั้งการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนและสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์การในกระบวนการยุติธรรม (Process of Judgement) จึงต้องปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพก่อเกิดประสิทธิผลต่อประเทศชาติอย่างมืออาชีพที่แท้จริง (Professional) เป็นที่เชื่อมั่นศรัทธาของหน่วยงานผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ผู้รับบริการและประชาชนมากยิ่งขึ้น

โดยสำนวนคดีอาญาและหนังสือราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานคดีที่ห้องอัยการสูงสุดรับเรื่องดำเนินการตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาและตามกฎหมายอื่นที่บัญญัติว่า เป็นอำนาจหน้าที่ของอัยการสูงสุดหรือผู้รักษาการแทนอัยการสูงสุด ได้แก่ คดีชี้ขาดความเห็นแย้ง คดีความผิดนอกราชอาณาจักร คดีปราบปรามการทุจริต คดีวิสามัญฆาตกรรม คดีไม่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ คดีรับรองฎีกา และคดีขออนุญาตฟ้อง

การบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุดประกอบด้วย การรับสำนวนการกลั่นกรองงานสำนวนคดีที่อยู่ในรูปแบบของเอกสาร เช่น บันทึกข้อความ ใบต่อความเห็นและคำสั่ง หนังสือร้องขอความเป็นธรรม เอกสารคำร้องขอฝากขังผู้ต้องหา เอกสารคำร้องขอขยายระยะเวลาอุทธรณ์หรือฎีกาและงานที่อยู่ในรูปแบบไฟล์ข้อมูล ไฟล์รูปภาพ ไฟล์เสียง หรือไฟล์คลิปวีดีโอต่าง ๆ ซึ่งต้องใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการและมีการพัฒนาโปรแกรมที่ใช้ในการกลั่นกรองข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนการสร้างรายงานข้อมูลสถิติคดีต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการบริหารงานสำนวนคดีของหัวหน้าพนักงานอัยการ ซึ่งในบางครั้งอาจเกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานเช่นเมื่อผู้บริหารสิ้นสุดวาระการดำรงตำแหน่ง บรรดาเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะมีการขอโยกย้ายกลับภูมิลำเนาของตนเอง จึงทำให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่องและการทำงานขาดการประสานงานกัน บางเรื่องมีความซ้ำซ้อนและใช้เวลาในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลทางสถิติคดีหรือการคัดค้นข้อมูลนานเกินไป

จากแนวทางดังกล่าวทำให้ผู้ศึกษาสนใจศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด เพื่อให้ผู้บริหารนำข้อมูลไปปรับใช้ในการบริหารงาน

ภายในและเพื่อส่งเสริมพัฒนาปัจจัยด้านที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานและการทำงานของบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอวิธีการวิจัย ดังนี้

การวิจัยเอกสาร)Documentary research (เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากเอกสารต่าง ๆ เช่น ตำรา หนังสือ บทความวิชาการ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

การวิจัยภาคสนาม (Field research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured or formal interview)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร(Population) ได้แก่ ข้าราชการและบุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งปฏิบัติราชการประจำห้องอัยการสูงสุด

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling)เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 12คน ดังนี้

.1พนักงานอัยการผู้รับผิดชอบสำนวนคดีประจำห้องอัยการสูงสุด ได้แก่

คน 1 ที่ปรึกษาอัยการสูงสุด จำนวน 1.1

คน 3 ผู้ช่วยเลขานุการอัยการสูงสุด จำนวน 1.2

.2 ข้าราชการผู้รับผิดชอบกำกับดูแลการบริหารจัดการงานสำนวนคดีประจำห้องอัยการสูงสุด ทำหน้าที่ควบคุม กำกับ ดูแลและประสานงาน ได้แก่

ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ สำนักงานบริหารและสนับสนุนงานอัยการ 2.1 คน 1 สูงสุด จำนวน

คน 2 นิติกรเชี่ยวชาญ จำนวน 2.2

.3ข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่ตรวจรับสำนวนคดีประจำห้องอัยการสูงสุด ได้แก่

คน 2 นิติกรปฏิบัติการ จำนวน 3.1

คน 3 นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ จำนวน 3.2

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอน โดยอาศัยกระบวนการและวิธีการของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) ซึ่งใช้ความรู้ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์และเป็นไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์โดยมีจำนวนข้อคำถาม ประโยคคำถาม และการเรียงลำดับคำถามที่แน่นอนตายตัว เพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นรายบุคคล และมีการจดและบันทึกเสียงตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บข้อมูลทั่วไป โดย. การรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ๆ ประกอบด้วย

หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสาร 1.1 ทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์

หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม 1.2

งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า 1.3

เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำเพื่อประโยชน์ในการ เอกสารทางราชการ 1.4 ปฏิบัติงาน เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

.2วิธีการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ติดต่อกับผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคลเพื่อขอนัดหมายวัน เวลาสัมภาษณ์ พร้อมทั้งอธิบายประเด็นการสัมภาษณ์ให้ทราบและอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยว่าจะนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ไปใช้ในการวิเคราะห์เชิงวิชาการเท่านั้น รวมทั้งขออนุญาตจดและบันทึกเสียงการสนทนา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง มาแยกประเด็นตามข้อคำถาม . จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นโดยใช้วิธีการ“ตีความ” ตามหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการวิจัยแยกเป็นประเด็น ๆ เรียงลำดับตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ สามประเด็น ได้แก่ ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุดและแนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด

2 .นำผลการวิจัยทั้งสามประเด็นดังกล่าวข้างต้นมาเปรียบเทียบกับข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างกันของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างกับข้อมูลเอกสาร เพื่อใช้ในการอภิปรายผล

ผลการวิจัยและการอภิปรายผล

ผลการวิจัย

ประเด็นที่ 1ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด

พบว่า การบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการทำงานต่าง ๆ รวมถึงการจัดการงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมาก แม้ว่าจำนวนบุคลากรและเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานจะไม่สอดคล้องกับปริมาณสำนวนคดีที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องก็ตาม แต่ด้วยความรู้ความสามารถและประสบการณ์จึงสามารถบริหารจัดการงานสำนวนคดีต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดการทรัพยากรด้านบุคลากรโดยมีการกำหนดจำนวนเจ้าหน้าที่และมีเกณฑ์การคัดเลือกโดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถความชำนาญ ทักษะหรือศักยภาพและทัศนะคติที่ดี มีการปรับปรุงพัฒนาการทำงานหรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการทำงานอยู่เสมอ รวมทั้งยังมีการประชุม

หารือในทีมงานเพื่อปรับความเข้าใจของพนักงานอัยการ เพื่อที่จะพิจารณากลั่นกรองงานที่จะต้องเสนอต่ออัยการสูงสุดให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยจากข้อมูลปริมาณคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบของอัยการสูงสุดที่ถูกส่งมายังห้องอัยการสูงสุด นับตั้งแต่วันที่1 ตุลาคม 2562จนถึงวันที่ 1 มิถุนายน 2564 มีจำนวนมากถึง10 ,662 เรื่อง โดยเป็นสำนวนรับโอนจากอัยการสูงสุดท่านเดิม 327 เรื่อง และเป็นสำนวนที่รับใหม่10 ,335 เรื่อง ปรากฏว่าปริมาณงานที่ทำเสร็จมีจำนวน 10,296 เรื่อง คิดเป็นร้อยละ 96.57 จึงยังคงมีสำนวนค้างอยู่ในห้องอัยการสูงสุดที่อยู่ระหว่างการพิจารณา 366 เรื่อง คิดเป็นร้อยละ 3.43 ซึ่งมีพนักงานอัยการที่ทำหน้าที่กลั่นกรองงานคดีต่าง ๆ เพื่อเสนอต่ออัยการสูงสุดประมาณ 18 คน รวมทั้งได้มีการจัดตารางเวรของพนักงานอัยการในการรับสำนวนคดีอาญามาพิจารณากรณีเร่งด่วนให้ได้รับอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อเฉลี่ยสำนวนประเภทดังกล่าวไม่ให้ตกอยู่กับพนักงานอัยการคนใดคนหนึ่งมากเกินไป นอกจากนี้ยังมีการนำอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และสมาร์ทโฟนมาใช้ในการสนับสนุนการทำงาน มีการนำข้อมูลคดีทุกประเภทที่อยู่ในอำนาจของอัยการสูงสุดเข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์และประมวลผลข้อมูลคดีอย่างต่อเนื่องมีการส่งไฟล์งานความเห็นของพนักงานอัยการแต่ละคนเข้าไปยังไฟล์งานส่วนกลาง เพื่อให้พนักงานอัยการผู้ที่เป็นหัวหน้าทีมคดีอาญาสามารถตรวจสอบและแก้ไขความเห็นและคำสั่งที่จะเสนอต่อท่านอัยการสูงสุดได้สะดวก อีกทั้งการสืบค้นคดีเป็นไปด้วยความรวดเร็วซึ่งเป็นการประหยัดเวลาเป็นอย่างมาก

ประเด็นที่ 2ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด โดยพิจารณาจาก

) ด้านการวางแผน 2.1Planning)

พบว่า การวางแผนเป็นบทบาทในการกำหนดการทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เมื่ออัยการสูงสุดท่านเดิมหมดวาระลงไปอัยการสูงสุดท่านใหม่จะขึ้นมาแทน โดยมีการมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ให้กับรองอัยการสูงสุด ผู้ตรวจการอัยการ พนักงานอัยการผู้รับผิดชอบงานสำนวนคดีและเจ้าหน้าที่ธุรการประจำห้องอัยการสูงสุด ให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้ตรงกับความถนัดของแต่ละคน และกำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้การพิจารณาคดีของห้องอัยการสูงสุดบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานโดยมีการจัดลำดับความสำคัญความยากง่ายสลับซับซ้อนของงานและความเร่งด่วนในการพิจารณาคดีต่าง ๆ ให้ทันตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด เป็นไปตามพยานหลักฐาน ด้วยความถูกต้อง ยุติธรรม อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของประชาชนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรม

) ด้านการจัดองค์การ 2.2Organization)

พบว่า สำนักงานอัยการสูงสุดอาจจะมีข้อจำกัดในเรื่องของข้อกฎหมายเนื่องจากว่าในข้อกฎหมายกำหนดให้อัยการสูงสุดหรือผู้รักษาการแทนเท่านั้นที่มีอำนาจและหน้าที่ในการพิจารณาคดีต่าง ๆ ที่เข้ามาที่ห้องอัยการสูงสุด จึงทำให้ลักษณะงานที่เข้ามาจะไม่สามารถกระจายอำนาจได้หรือกระจายให้คนอื่นทำแทนได้นอกจากจะมีการแก้ไขกฎหมาย ดังนั้นห้องอัยการสูงสุดจึงต้องแก้ไขปัญหาด้วยการแบ่งงานให้พนักงานอัยการแต่ละคนทำ กำหนดภารกิจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ในแต่ละด้านที่พนักงานอัยการแต่ละคนต้องทำย่อมทำให้คดีที่พนักงานอัยการคนนั้นต้องรับผิดชอบสำเร็จลุล่วงได้ ซึ่งในแต่ละงานที่ให้พนักงานอัยการทำนั้นอาจจะไม่ใช่งานที่ต้องทำเพียงคนเดียว แต่มีการทำงานกันเป็นทีม จึงจำเป็นต้องมีการจัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่เข้ามา โดยมี

หัวหน้าทีมคอยสั่งการเพื่อให้พนักงานอัยการที่เป็นลูกทีมพิจารณาสำนวนไปตามแผนหรือแนวทางที่หัวหน้าทีมกำหนดไว้ โดยมีเจ้าหน้าที่ธุรการประจำห้องอัยการสูงสุดเป็นผู้สนับสนุนการทำงาน มีการเสนอสำนวนคดีตามลำดับสายบังคับบัญชาเพื่อตรวจสอบกลั่นกรองอีกชั้น บางครั้งก็จะมีการแนะนำในการแก้ไขปัญหากรณีสำนวนคดีมีความยุ่งยากและซับซ้อนจะมีอัยการชั้นผู้ใหญ่คอยให้คำปรึกษาก่อนการสั่งสำนวนซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายเพื่อให้งานนั้นออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด

) ด้านการจัดกำลังคน 2.3Staffing)

พบว่า ด้านกำลังคนถือว่ามีผลมากต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุดเพราะว่างานสำนวนคดีบางประเภทมีปริมาณมากอาจจะต้องใช้กำลังคนมากขึ้น เช่น สำนวนคดีปราบปรามการทุจริตหรือสำนวนคดีชี้ขาดความเห็นแย้ง ส่วนงานสำนวนคดีบางประเภทที่ไม่มีความยุ่งยากหรือปริมาณงานน้อยกว่าก็จะสามารถใช้กำลังคนน้อยกว่า เช่น งานสำนวนคดีสอบสวนนอกราชอาณาจักร แต่ตรงนี้จะมีข้อสังเกตว่าในการจัดกำลังคนก็ควรจะมีการจัดแบบสามารถทดแทนหมุนเวียนได้ด้วยเพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้งานของแต่ละคนและสามารถทำงานทดแทนกันได้ถ้ามีเหตุจำเป็น

) ด้านการอำนวยการ 2.4Directing)

พบว่า ด้านการอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการ ผู้บังคับบัญชาของห้องอัยการสูงสุดมีการมอบหมายให้หัวหน้าพนักงานอัยการเป็นผู้พิจารณาจ่ายสำนวนคดีประเภทต่าง ๆ ให้กับพนักงานอัยการตามความถนัดและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของแต่ละคน โดยประเด็นส่วนใหญ่ของงานสำนวนคดีจะมีคำวินิจฉัยในแนวทางเดียวกันหมดถ้าเรื่องที่ไม่ยุ่งยากมากก็จะกำหนดให้ผ่านไปได้เลยโดยไม่ต้องผ่านหัวหน้าพนักงานอัยการหรือผู้กลั่นกรองงาน แต่ถ้างานสำนวนคดีเรื่องใดมีความสลับซับซ้อนหรือท่านอัยการสูงสุดต้องการทบทวนก็อาจจะส่งมาให้หัวหน้าพนักงานอัยการหรือที่ปรึกษาช่วยดูอีกรอบหนึ่งเพื่อความรอบคอบ ซึ่งจะทำให้การพิจารณาคดีมีความรวดเร็วยิ่งขึ้นเพราะงานสำนวนคดีไม่จำเป็นต้องผ่านหัวหน้าพนักงานอัยการทุกเรื่องก็จะเป็นการลดจำนวนโต๊ะการทำงานลงไป ส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพในด้านการสั่งการและลดระยะเวลาในการพิจารณาคดีสั้นลง

) ด้านการประสานงาน 2.5Coordinating)

พบว่า การประสานงานเป็นเรื่องของการประสานด้วยวาจาและประสานงานด้วยลายลักษณ์อักษรแล้วแต่กรณี โดยการประสานด้วยวาจาอาจจะมีความคล่องตัวมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการจัดลำดับความสำคัญและเร่งด่วนรวมถึงระยะเวลาครบกำหนดตามกรอบของกฎหมาย เช่น การผัดฟ้อง ฝากขัง อุทธรณ์ หรือฎีกา ซึ่งต้องใช้เวลาในการพิจารณาคดีร่วมกันตั้งแต่รับสำนวนเข้ามาที่ต้นทางจนถึงปลายทาง หมายถึงเวลาที่มีทั้งหมดต้องแบ่งกันใช้อย่างเหมาะสม ดังนั้นการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น ไม่ว่าจะเป็นห้องรองอัยการสูงสุด ห้องผู้ตรวจการอัยการ สำนักงานคดีอัยการสูงสุด สำนักงานชี้ขาดคดีอัยการสูงสุด หรือสำนักงานคดีกิจการอัยการสูงสุด เพื่อให้สำนวนคดีที่เสนอมายังห้องอัยการสูงสุดสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

) ด้านการรายงาน 2.6Reporting)

พบว่า การรายงานมีทั้งในชั้นของห้องอัยการสูงสุดและรายงานของแต่ละสำนักงานย่อย ๆ ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดจะเน้นในเรื่องของการรายงานคดีมาก เพราะฉะนั้นทุกสำนักงานคดีจะต้องมี

ข้อมูลทางสถิติว่าแต่ละเดือนมีสำนวนคดีเข้ามาเท่าใดสั่งเสร็จแล้วเท่าใดค้างอยู่เท่าใดและต้องมีการประเมินผลซึ่งอยู่ภายใต้กฎระเบียบของสำนักงานอัยการสูงสุดที่กำหนดไว้ โดยการนำเสนอรายงานจะอยู่ในรูปแบบของกราฟิก กราฟแท่ง กราฟเส้น ซึ่งทำให้เห็นสถิติของข้อมูลปริมาณงานด้านสำนวนคดี รวมถึงลักษณะประเภทงานสำนวนคดีที่เข้ามายังห้องอัยการสูงสุด โดยผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการวางแผน จัดกลุ่มงาน รูปแบบการทำงานหรือปรับแผนการทำงานให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

2.7ด้านการงบประมาณ)Budgeting)

พบว่าด้านการงบประมาณ การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ของห้องอัยการสูงสุดต้องดำเนินการตามขั้นตอนและจะมีสำนักงบประมาณเป็นผู้ดำเนินการ โดยการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อจะนำมาใช้กับห้องอัยการสูงสุด ด้วยความรวดเร็ว ทันสมัยและได้วัสดุอุปกรณ์ที่สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นตัวช่วยทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรห้องอัยการสูงสุดให้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและหน่วยงานต้นเรื่องสามารถรับข้อมูลได้อย่างรวดเร็วเช่นกัน

ประเด็นที่ 3 แนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด

พบว่า แนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด ควรจัดตั้งกองหรือสำนักงานผู้ช่วยอัยการสูงสุด ซึ่งมีหน้าที่กลั่นกรองงานก่อนการเสนออัยการสูงสุด โดยรูปแบบนี้จะทำให้การสั่งคดีมีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หากมีการกำหนดงานหรือประเภทสำนวนคดีที่พนักงานอัยการแต่ละคนจะต้องพิจารณาโดยการแบ่งประเภทสำนวนคดีให้ชัดเจนว่าพนักงานอัยการคนใดจะพิจารณาคดีประเภทใดเพื่อให้พนักงานอัยการคนนั้นเกิดความชำนาญในคดีประเภทนั้น ๆ โดยในแต่ละประเภทคดีมีทีมพนักงานอัยการประมาณ ๔คน และมีห ๕-วหน้าทีมที่เป็นผู้มีความชำนาญเฉพาะด้าน คอยพิจารณาและวางแนวทางการพิจารณา รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาของพนักงานอัยการลูกทีม และมีการนำข้อมูลสถิติคดีมาใช้ในการวางแผนและจัดกำลังคนให้เหมาะสมกับปริมาณงานคดีในแต่ละประเภท ซึ่งจะทำให้งานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุดซึ่งมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น

ควรเตรียมความพร้อมในด้านของอุปกรณ์สื่อสาร ด้านไอทีต่าง ๆ และเครื่องมือเครื่องใช้ที่จะเป็นของใช้ประจำตัวเจ้าหน้าที่ธุรการและของพนักงานอัยการ ซึ่งสามารถสื่อสารกันได้ง่าย โดยเฉพาะในภาวะที่มีการแพร่ระบาดของเชื้อโควิดหรือมีการ Work from home การส่งเอกสารหรือการใช้เครื่องมือในด้านคอมพิวเตอร์จะมีมากขึ้น ถ้าหากมีอุปกรณ์ที่สามารถเชื่อมโยงกันง่ายขึ้น จะทำให้สามารถทำงานจากที่บ้านได้ เพราะประสิทธิภาพในการทำงานนอกเหนือจากความรู้ความสามารถของบุคลากรแล้ว สิ่งของหรือเครื่องมือเครื่องใช้ถ้ามีความทันสมัยก็จะส่งผลต่อการทำงานได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น

ควรมีการประชุมร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องอย่างน้อยเดือนละครั้ง เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจในการทำงานร่วมกันและช่วยกันวางแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเป็นอุปสรรคในการทำงาน รวมถึงให้มีโอกาสได้ศึกษา เรียนรู้ ฝึกอบรม งานธุรการของห้องผู้บริหารทุกด้าน เพื่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญ ทั้งนี้เพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานในภาพรวมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุด โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เช่น บุคลากร เงินงบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการทำงานต่าง ๆ รวมถึงการวางแผนในการทำงานที่สอดคล้องกับนโยบายของอัยการสูงสุดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมาก แม้ว่าจำนวนบุคลากรและเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานจะไม่สอดคล้องกับปริมาณสำนวนคดีที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องก็ตาม แต่ด้วยความรู้ความสามารถและประสบการณ์จึงสามารถบริหารจัดการงานสำนวนคดีต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น คำให้สัมภาษณ์ของคุณวันชัย จันทรสิทธิผล ผู้ช่วยเลขานุการอัยการสูงสุด กล่าวว่า “สำนักงานอัยการสูงสุดเองนั้น มีห้องมีพื้นที่ที่อาจจะจำกัด ฉะนั้นก็อาจจะมีที่นั่งที่ไม่เพียงพอนัก แต่ก็บริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนี้พยายามให้ได้มากที่สุด ก็ต้องถือว่าประสิทธิภาพที่ทำได้ก็ต้องถือว่าประสิทธิภาพดีมากเพราะว่าถ้าเทียบกับปริมาณคดีแล้ว ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วทำได้ขนาดนี้ถือว่าดีมากครับ” ซึ่งเป็นผลมาจากการจัดการทรัพยากรด้านบุคลากรโดยมีการกำหนดจำนวนเจ้าหน้าที่และมีเกณฑ์การคัดเลือกโดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะหรือศักยภาพและทัศนะคติที่ดี มีการปรับปรุงพัฒนาการทำงาน เช่น คำให้สัมภาษณ์ของคุณจุฬาพงษ์ รัตนตรัยวงศ์ ผู้ช่วยเลขานุการอัยการสูงสุด กล่าวว่า “บุคลากรที่อยู่ในส่วนบริหารงานคดีของห้องอัยการสูงสุด ต้องเป็นบุคลากรซึ่งมีความรู้ความสามารถสูง มีประสบการณ์และใช้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเหนือกว่าสำนักงานอื่น ๆ จึงจะจัดการรองรับกับงานคดีที่มีจำนวนมากและซับซ้อนได้นะครับ” หรือคำให้สัมภาษณ์ของคุณดุลพินิจ กิตติศักดิ์ นิติกรเชี่ยวชาญ กล่าวว่า “ผมว่าการใช้ทรัพยากรบุคลากรนั้นมีการกำหนดจำนวนเจ้าหน้าที่และมีการคัดเลือกเจ้าหน้าที่เข้ามาทำงานในสิ่งที่เจ้าหน้าที่นั้นมีความรู้มีความชำนาญ ทักษะหรือศักยภาพที่คน ๆ นั้นมี เพื่อให้มีการปรับปรุงพัฒนาการทำงานหรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการทำงานทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น” รวมทั้งยังมีการประชุมหารือในทีมงานปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการทำงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานสำนวนคดี เพื่อปรับความเข้าใจของพนักงานอัยการเพื่อที่จะพิจารณากลั่นกรองงานที่จะต้องเสนอต่ออัยการสูงสุดให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีการนำระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ ก่อสกุล 2563), หน้า ได้อธิบายว่า (49นวัตกรรม คือ การเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการใหม่ ๆ ที่เป็นไปในทางบวกและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และสอดคล้องกับแนวคิดของชุมชนออนไลน์เพื่อการจัดการความรู้ (2555) ,ได้อธิบายว่าพัฒนาการและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในองค์การ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจและวิสัยทัศน์ต่อแนวโน้มเทคโนโลยีเพื่อให้สามารถตัดสินใจนำเทคโนโลยีมาใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ InTrend.co (2562) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ)efficiency) หมายถึง รูปแบบการทำงาน วิธีการหรือกระบวนการใด ๆ ก็ตาม ที่มีจุดประสงค์เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามจุดประสงค์ที่กำหนด โดยมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ไม่ว่าจะแรงงาน เงินทุน หรือทรัพยากรทางธรรมชาติที่มีคุณภาพสูงสุด มาดำเนินการอย่างเต็มศักยภาพ ผ่านกระบวนการที่มีแบบแผนเพื่อให้ปริมาณการใช้ทรัพยากรมีปริมาณน้อยที่สุดแต่กลับก่อเกิดประโยชน์ได้มากที่สุดจึงจะเรียกว่ามีประสิทธิภาพ

ข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดหลักการบริหารของ Simon (อ้างถึงใน ศิริลักษม์ ตันตยกุล, 1 หน้า 2563) ที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่า การบริหารคือการทำงานของกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันและสอดคล้องกับแนวคิดของ Gulick (อ้างถึงใน เฉลิมพล ศรีหงษ์, 26-25 หน้า 2563) ได้อธิบายว่า หลักการบริหาร ซึ่งแทนด้วยคำว่า POSDCoRB เป็นคำที่ Gulick บัญญัติขึ้นมาโดยการนำเอาอักษรตัวต้นของคำต่าง ๆ ประการของหัวหน้าฝ่าย 7 คำ อันหมายถึงงานซึ่งเป็นภาระหน้าที่ 7 บริหาร ซึ่งประกอบด้วย

.1การวางแผน (Planning) มีการกำหนดนโยบายและมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ให้กับรองอัยการสูงสุด ผู้ตรวจการอัยการ พนักงานอัยการผู้รับผิดชอบงานสำนวนคดีและเจ้าหน้าที่ธุรการประจำห้องอัยการสูงสุด ให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้ตรงกับความถนัดของแต่ละคน และกำหนดเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้การพิจารณาคดีของห้องอัยการสูงสุดบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน เช่น คำให้สัมภาษณ์ของคุณวันชัย จันทรสิทธิผล ผู้ช่วยเลขานุการอัยการสูงสุด กล่าวว่า “การวางแผนนี้จะต้องมีการดูว่ารองอัยการสูงสุดหรือผู้ตรวจการอัยการท่านนั้น ๆ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในเรื่องใดบ้างเพื่อการมอบหมายงานจะได้ตรงกับความถนัด อันนี้น่าจะเป็นเรื่องสำคัญ” หรือคำให้สัมภาษณ์ของคุณนิติ สุขเจริญ ที่ปรึกษาอัยการสูงสุด กล่าวว่า “การวางแผนจริง ๆ จะเป็นตัวแรกก่อนที่จะเริ่มทำงานกันก็ต้องมีการวางแผนคือเป็นการกำหนดเป้าหมายว่าจะวางแผนเพื่อไปสู่เป้าหมายอะไรบ้าง เป้าหมายหลักคือทำงานให้เสร็จคือรับงานเข้ามาเท่าไหร่ก็ต้องทำให้เสร็จออกไปเท่านั้น” โดยมีการจัดลำดับความสำคัญความยากง่ายสลับซับซ้อนของงานและความเร่งด่วนในการพิจารณาคดีต่าง ๆ ให้ทันตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด เป็นไปตามพยานหลักฐาน ด้วยความถูกต้อง ยุติธรรม อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของประชาชนและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ วิโรจน์ ก่อสกุล (80 หน้า ,2563)ได้อธิบายว่า การปฏิรูประบบราชการหมายถึงปรับเปลี่ยนพื้นฐานของระบบราชการหรือองค์การสาธารณะโดยเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลความสามารถในการปรับตัวและการคิดค้นสิ่งใหม่

.2การจัดองค์การ)Organization (สำนักงานอัยการสูงสุดมีข้อจำกัดในเรื่องของข้อกฎหมายเนื่องจากว่าในข้อกฎหมายกำหนดให้อัยการสูงสุดหรือผู้รักษาการแทนเท่านั้นที่มีอำนาจและหน้าที่ในการพิจารณาคดีต่าง ๆ ที่เขามาที่ห้องอัยการสูงสุด จึงทำให้ลักษณะงานที่เข้ามาจะไม่สามารถกระจายอำนาจได้หรือกระจายให้คนอื่นทำแทนได้นอกจากจะมีการแก้ไขกฎหมาย ดังนั้นห้องอัยการสูงสุดจึงต้องแก้ไขปัญหาด้วยการแบ่งงานให้พนักงานอัยการแต่ละคนทำ กำหนดภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ ในแต่ละด้านที่พนักงานอัยการแต่ละคนต้องทำย่อมทำให้คดีที่พนักงานอัยการคนนั้นต้องรับผิดชอบสำเร็จลุล่วงได้ ซึ่งในแต่ละงานที่ให้พนักงานอัยการทำนั้นอาจจะไม่ใช่งานที่ต้องทำเพียงคนเดียว แต่มีการทำงานกันเป็นทีม จึงจำเป็นต้องมีการจัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่เข้ามา โดยมีหัวหน้าทีมคอยสั่งการเพื่อให้พนักงานอัยการที่เป็นลูกทีมพิจารณาสำนวนไปตามแผนหรือแนวทางที่หัวหน้าทีมกำหนดไว้ โดยมีเจ้าหน้าที่ธุรการประจำห้องอัยการสูงสุดเป็นผู้สนับสนุนการทำงาน มีการเสนอสำนวนคดีตามลำดับสายบังคับบัญชาเพื่อตรวจสอบกลั่นกรองอีกชั้น มีการแนะนำในการแก้ไขปัญหากรณีสำนวนคดีมีความยุ่งยากและซับซ้อนโดยมีอัยการชั้นผู้ใหญ่คอยให้คำปรึกษา

ก่อนการสั่งสำนวนซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้าย เพื่อให้งานนั้นออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดหลักการบริหารของ Fayol (อ้างถึงใน ชลิดา ศรมณี25-24 หน้า 2563 ,) ได้อธิบายว่า หลักการบริหารของ Fayol คำนึงถึงเป้าหมายขององค์การ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์การ และสนใจในรายละเอียดของปัญหาในการบริหารงานมากกว่าหลักบริหารของ Weber เช่น การแบ่งแยกหน้าที่กันทำงาน การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การรวมอำนาจและกระจายอำนาจ การยึดผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

.3การจัดกำลังคน) Staffing (ถือว่ามีผลมากต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุดเพราะว่างานสำนวนคดีบางประเภทมีปริมาณมากอาจจะต้องใช้กำลังคนมากขึ้น เช่น สำนวนคดีปราบปรามการทุจริตหรือสำนวนคดีชี้ขาดความเห็นแย้ง ส่วนงานสำนวนคดีบางประเภทที่ไม่มีความยุ่งยากหรือปริมาณงานน้อยกว่าก็จะสามารถใช้กำลังคนน้อยกว่า เช่น งานสำนวนคดีสอบสวนนอกราชอาณาจักร แต่ตรงนี้จะมีข้อสังเกตุว่าในการจัดกำลังคนก็ควรจะมีการจัดแบบสามารถทดแทนหมุนเวียนได้ด้วยเพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้งานของแต่ละคนและสามารถทำงานทดแทนกันได้ถ้ามีเหตุจำเป็น เช่น ปัจจุบันประสบกับภาวะเรื่องสถานการณ์โควิด กำลังคนส่วนหนึ่งจะหายไป เนื่องจากการ Work from home แต่กำลังคนที่เหลือของห้องอัยการสูงสุดยังสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ โดยบุคลากรที่มีหน้าที่ร่วมกันปฏิบัติงานจำนวนมากทั้งหัวหน้าพนักงานอัยการที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงานด้านคดี พนักงานอัยการผู้รับผิดชอบสำนวนคดีและเจ้าหน้าที่ผู้สนับสนุนจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต และมีคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล 25)63, หน้า 31-34) อธิบายเรื่อง หลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

.4การอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการ)Directing) ผู้บังคับบัญชาของห้องอัยการสูงสุดมีการมอบหมายให้หัวหน้าพนักงานอัยการเป็นผู้พิจารณาจ่ายสำนวนคดีประเภทต่าง ๆ ให้กับพนักงานอัยการตามความถนัดและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของแต่ละคน โดยประเด็นส่วนใหญ่ของงานสำนวนคดีจะมีคำวินิจฉัยในแนวทางเดียวกันหมดถ้าเรื่องที่ไม่ยุ่งยากมากก็จะกำหนดให้ผ่านไปได้เลยโดยไม่ต้องผ่านหัวหน้าพนักงานอัยการหรือผู้กลั่นกรองงาน แต่ถ้างานสำนวนคดีเรื่องใดมีความสลับซับซ้อนหรือท่านอัยการสูงสุดต้องการทบทวนก็อาจจะส่งมาให้หัวหน้าพนักงานอัยการหรือที่ปรึกษาช่วยดูอีกรอบหนึ่งเพื่อความรอบคอบ ซึ่งจะทำให้การพิจารณาคดีมีความรวดเร็วยิ่งขึ้นเพราะงานสำนวนคดีไม่จำเป็นต้องผ่านหัวหน้าพนักงานอัยการทุกเรื่องก็จะเป็นการลดจำนวนโต๊ะการทำงานลงไป ส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพในด้านการสั่งการและลดระยะเวลาในการพิจารณาคดีสั้นลง

.5การประสานงาน) Coordinating) เป็นการประสานงานด้วยวาจาและประสานงานด้วยลายลักษณ์อักษรแล้วแต่กรณี โดยการประสานด้วยวาจาอาจจะมีความคล่องตัวมากกว่าโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการจัดลำดับความสำคัญและเร่งด่วนรวมถึงระยะเวลาครบกำหนดตามกรอบของกฎหมาย เช่น การผัดฟ้อง ฝากขัง อุทธรณ์ หรือฎีกา ซึ่งต้องใช้เวลาในการพิจารณาคดีร่วมกันตั้งแต่รับสำนวนเข้ามาที่ต้นทางจนถึงปลายทาง หมายถึงเวลาที่มีทั้งหมดต้องแบ่งกันใช้อย่างเหมาะสม ดังนั้นการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น ไม่ว่าจะเป็นห้องรองอัยการสูงสุด ห้องผู้ตรวจการอัยการ สำนักงานคดีอัยการสูงสุด สำนักงานชี้ขาดคดีอัยการสูงสุดหรือสำนักงานคดีกิจการอัยการสูงสุด เพื่อให้สำนวนคดีที่เสนอมายังห้องอัยการสูงสุดสอดคล้องและ

เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น คำให้สัมภาษณ์ของคุณวันศิริ ปิยธรรมวงศ์ นิติกรเชี่ยวชาญ กล่าวว่า “ด้านการประสานงานมีการประสานงานกับหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน และกับหน่วยงานภายนอกอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ทราบถึงขั้นตอนและผลการดำเนินการ ป้องกันความผิดพลาดเสียหายได้ และมีการจัดตั้งกลุ่มปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้มีการส่งข่าวสารหรือข้อมูลของสำนวน ทั้งนี้เพื่อจะทราบข้อมูลเบื้องต้นและนำเสนอผู้บังคับบัญชาทราบในเบื้องต้น และจะมีการเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนสำนวนจะเสนอมายังห้องอัยการสูงสุดได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

.6การรายงาน) Reporting) มีทั้งในชั้นของห้องอัยการสูงสุดและรายงานของแต่ละสำนักงานย่อย ๆ ซึ่งสำนักงานอัยการสูงสุดจะเน้นในเรื่องของการรายงานคดีมาก เพราะฉะนั้นทุกสำนักงานคดีจะต้องมีข้อมูลทางสถิติว่าแต่ละเดือนมีสำนวนคดีเข้ามาเท่าใดสั่งเสร็จแล้วเท่าใดค้างอยู่เท่าใดและต้องมีการประเมินผลซึ่งอยู่ภายใต้กฎระเบียบของสำนักงานอัยการสูงสุดที่กำหนดไว้ โดยการนำเสนอข้อมูลสารสนเทศหรือรายงานจะอยู่ในรูปแบบของกราฟิก กราฟแท่ง กราฟเส้น ซึ่งทำให้เห็นสถิติของข้อมูลปริมาณงานด้านสำนวนคดีรวมถึงลักษณะประเภทงานสำนวนคดีที่เข้ามายังห้องอัยการสูงสุด โดยผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการวางแผน จัดกลุ่มงาน รูปแบบการทำงานหรือปรับแผนการทำงานให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น เช่น คำให้สัมภาษณ์ของคุณนิติ สุขเจริญ ที่ปรึกษาอัยการสูงสุด กล่าวว่า “สมัยก่อนการรายงานจะเป็นเพียงตัวเลข โดยการจดมาให้ดูว่างานเข้ามาเท่าไหร่ทำเสร็จไปเท่าไหร่และส่งคืนไปกี่เรื่องแต่ในปัจจุบันนี้น้อง ๆ ที่ทำกันมาก็จะทำมาในลักษณะของกราฟิก เป็นกราฟแท่ง เป็นกราฟเส้น ให้ผู้บริหารได้เห็นมากขึ้นและก็สามารถนำมาใช้ในการวางแผนในขั้นตอนต่อไป เช่น ถ้าช่วงนี้ดูแล้วว่าช้าไปแล้วก็สามารถจะไปเร่งงานให้ไว้ขึ้นได้หรือว่าช่วงนี้มีงานอะไรที่เยอะขึ้นมาก็จะมาปรับแผนการทำงานซึ่งการรายงานสามารถช่วยได้และทำให้เห็นสถิติของลักษณะงานที่เข้ามาและก็นำมาวางแผนและจัดกลุ่มงานหรือรูปแบบการทำงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็วยิ่งขึ้น” สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานอัยการสูงสุด สำนักยุทธศาสตร์ นโยบายและแผน , เรื่องการพัฒนาระบบมาตราฐานการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด (2558)(Attorney General Administration Standard – AGAS 2015) โดยมุ่งเน้นการทำงานเพื่อประชาชน โดยการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานยุติธรรมที่เข้าถึงได้ง่าย มีมาตรฐานตามหลักสากล ทันสมัย รวดเร็ว โปร่งใส เสมอภาค เป็นธรรม มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กัญญา เลิศลดาลักษณ์ ได้ศึกษาเรื่อง (2552)การพัฒนาระบบสารสนเทศ)e-submission) ของกระทรวงการต่างประเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน จากผลการวิจัยพบว่าระบบการทำงานมีความสะดวก รวดเร็ว ลดระยะเวลาในการทำงาน การติดตามหรือสั่งการทำได้สะดวก

.7การงบประมาณ) Budgeting) การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ของห้องอัยการสูงสุดต้องดำเนินการตามขั้นตอนและจะมีสำนักงบประมาณเป็นผู้ดำเนินการ โดยการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อจะนำมาใช้กับห้องอัยการสูงสุดด้วยความรวดเร็วและทันสมัยและได้วัสดุอุปกรณ์ที่สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นตัวช่วยทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรห้องอัยการสูงสุดให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและหน่วยงานต้นเรื่องสามารถรับข้อมูลได้อย่างรวดเร็วเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ มีดังนี้

.1ห้องอัยการสูงสุด ควรกำหนดงานหรือประเภทสำนวนคดีที่พนักงานอัยการแต่ละคนจะต้องพิจารณา โดยการแบ่งประเภทสำนวนคดีให้ชัดเจนว่าพนักงานอัยการคนใดจะพิจารณาคดีประเภทใดเพื่อให้พนักงานอัยการคนนั้นเกิดความชำนาญในคดีประเภทนั้น ๆ โดยในแต่ละประเภทคดีมีทีมพนักงานอัยการประมาณ ๔ คน และมีหัวหน้าทีมที่เป็นผู้มีความชำนาญเฉพาะด้าน ๕- คอยพิจารณาและวางแนวทางการพิจารณา รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาของพนักงานอัยการลูกทีม และมีการนำข้อมูลสถิติคดีมาใช้ในการวางแผนและจัดกำลังคนให้เหมาะสมกับปริมาณงานคดีในแต่ละประเภท ซึ่งจะทำให้งานสำนวนคดีของห้องอัยการสูงสุดมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

.2สำนักงานอัยการสูงสุด ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มาปฏิบัติงานเฉพาะด้านคดี และส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในสายงาน มีสำนักงานรองรับที่รับผิดชอบโดยตรง และเมื่อมีการสับเปลี่ยนพนักงานอัยการผู้กลั่นกรองงานสำนวนคดี อาจทำให้แนวทางความเห็นทางคดีไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวเดิม ดังนั้นควรมีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งมีเฉพาะด้านให้แก่ผู้รับผิดชอบต่อไป และควรมีการรวบรวมวางแนวทางการสั่งคดีให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการสั่งคดี ทั้งยังต้องมีพนักงานอัยการเดิมที่ปฏิบัติยังคงอยู่ปฏิบัติต่อไปเพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ แนะนำการทำงาน รุ่นสู่รุ่น โดยไม่มีการสับเปลี่ยนพนักงานอัยการทั้งหมดในครั้งเดียว

เอกสารอ้างอิง

กัญญา เลิศลดาลักษณ์. (2552). *การพัฒนาระบบสารสนเทศ (e-submission) ของกระทรวงการต่างประเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน.* วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เฉลิมพล ศรีหงษ์(2563). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาขอบข่ายและแนวคิดเชิงทฤษฎีรัฐประศาสศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตร์.*

ชลิดา ศรมณี. (2563). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาขอบข่ายและแนวคิดเชิงทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง,* โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

ชุมชนออนไลน์เพื่อการจัดการความรู้. (2555). *การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ* . ค้นเมื่อ 24 พฤษภาคม 2564, จาก https://www.gotoknow.org/posts/403439

วิโรจน์ ก่อสกุล. (2563). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาองค์การและนวัตกรรมในองค์การ.* กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

วีณา พึงวิวัฒน์นิกุล. (2563). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

ศิริลักษม์ ตันตยกุล. (2563). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนวิชาเศรษฐกิจ การเมือง และการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.

สำนักงานอัยการสูงสุด, สำนักยุทธศาสตร์ นโยบายและแผน สำนักงานเลขาธิการสำนักงานอัยการสูงสุด. (2558). การพัฒนาระบมาตรฐานการดำเนินงานของสำนักงานอัยการสูงสุด. ค้นเมื่อ 1 เมษายน 2564, จาก http://www.ps.ago.go.th/ps/index.php/standard