

สำนักงานกิจการยุติธรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

รายงานฉบับสมบูรณ์

โครงการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนแม่บท
การบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ

โดย ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๑๙ ตุลาคม ๒๕๕๙ (แก้ไขนำเสนอวันที่ ๑๔ ตุลาคม ๒๕๕๙)

สารบัญ

รายละเอียดเนื้อหา	หน้า
บทที่ ๑	๓
- ความสำคัญของปัญหา	๓
- วัตถุประสงค์	๔
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๔
- ขอบเขตการศึกษา	๔
- นิยามศัพท์	๕
บทที่ ๒	๖
- ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ	๖
- ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น	๑๑
- แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย แผน และโครงการ	๑๖
- แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล	๒๒
- กรอบแนวคิดการวิจัย	๓๕
บทที่ ๓	๓๖
- การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	๓๖
- เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	๓๘
- การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล	๔๑
- การรายงานผลการประเมินและการใช้ประโยชน์	๔๒
- ระยะเวลาในการดำเนินงาน	๔๒
บทที่ ๔ ผลการดำเนินงานโครงการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน	๔๓
(วัตถุประสงค์ข้อที่ ๑) ผลการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น ภายใต้แผนแม่บทฯ	
- ผลจากการวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน	๔๓
- ผลจากการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนแผนของหน่วยงาน	๘๙
- ผลการประเมินประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลจากการดำเนินงานโครงการ	๙๔
- ผลกระทบตามนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น ภายใต้แผนแม่บทฯ	๙๘
บทที่ ๕ ผลการดำเนินงานโครงการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน	๑๑๑
(วัตถุประสงค์ข้อที่ ๒) ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน	
- จุดแข็ง/จุดอ่อนของตัวแผนแม่บทฯ และกระบวนการในการขับเคลื่อนแผน/นโยบายไปสู่การปฏิบัติ	๑๑๑
- ผลการศึกษาปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการตามแผนแม่บทฯ	๑๒๔

สารบัญ (ต่อ)

รายละเอียดเนื้อหา	หน้า
บทที่ ๖ ผลการดำเนินงานโครงการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน	๑๒๘
(วัตถุประสงค์ข้อที่ ๓) เสนอแนะเชิงนโยบาย	
- ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับประเด็นเร่งด่วนที่ควรเน้นขับเคลื่อนในช่วง ๒ ปี ที่เหลือของแผนแม่บทฯ	๑๒๘
- ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงกระบวนการ	๑๓๐
- ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับแนวทางการกำหนดนโยบายด้านกฎหมายและ กระบวนการยุติธรรม	๑๓๓
เอกสารอ้างอิง	๑๓๕
ภาคผนวก	๑๓๗
ก - รายชื่อหน่วยงาน Level ๑	๑๓๗
ข - รายชื่อหน่วยงานและบุคคลผู้ให้สัมภาษณ์	๑๓๘
ค - รายชื่อหน่วยงานที่ส่งรายละเอียดโครงการ / โครงการ	๑๔๐
ง - แบบวิเคราะห์เอกสารแผนแม่บทฯกับแผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน	๑๔๘
จ - ประเด็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง	๑๔๙
ฉ - แบบประเมินผลการดำเนินโครงการ	๑๕๐
ช - แบบสำรวจความคิดเห็นของประชาชน	๑๕๑
ซ - แบบประเมินความเหมาะสมสอดคล้องและความเป็นไปได้ของแผนฯ	๑๕๒

บทที่ ๑

บทนำ : รายละเอียดโครงการ

ความสำคัญของปัญหา

สืบเนื่องจากที่แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๑ ได้มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๕๘ ซึ่งคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ โดยมีนายวิษณุ เครืองาม รองนายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการได้มีการพิจารณาแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานของคณะกรรมการฯ ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบบริหารงานยุติธรรม และขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมโดยในคราวการประชุมคณะกรรมการฯ ครั้งที่ ๑/๒๕๕๘ เมื่อวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๕๘ ได้เห็นชอบการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙ ภายใต้แผนแม่บทฯ และคณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๘ เห็นชอบ นโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น ตามที่คณะกรรมการฯ เสนอเพื่อให้ระบบบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๘-๒๕๖๑) เกิดการขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน

นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว

นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ พัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ

นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ

นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ สำนักงานกิจการยุติธรรมในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการฯ จะต้องดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติพร้อมชี้แจง มอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับนโยบายไปดำเนินการให้เป็นรูปธรรม และจะต้องมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ และคณะรัฐมนตรีเพื่อรับทราบ ดังนั้นทางสำนักงานกิจการยุติธรรมจึงได้จัดทำโครงการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้อง กับแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ซึ่งเป็นการประเมินผลนโยบาย (Policy evaluation) เพื่อเป็นเครื่องมือในการศึกษาระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ และตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัด และผลกระทบสำหรับเป็นข้อมูลในการปรับปรุงนโยบาย หรือมาตรการ โครงการที่สอดคล้องต่อไปในอนาคต อันจะเป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารจัดการการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติงานด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อประเมินผลการดำเนินงานและผลกระทบตามนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น ภายใต้แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙
๒. เพื่อทราบจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค จากการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วน รวมถึงแผนยุทธศาสตร์อันเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเพื่อตอบสนองต่อประชาชน กลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มมากขึ้น
๓. เพื่อเสนอแนะเชิงนโยบาย แนวทางในการปรับปรุงกระบวนการ และแนวทางในการกำหนดนโยบายด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมต่อไป

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลผลิต

๑. ผลการประเมินการดำเนินงานและผลกระทบตามนโยบายเร่งด่วนภายใต้แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙
๒. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย แนวทางในการปรับปรุงกระบวนการ และแนวทางในการกำหนดนโยบายด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมต่อไป
๓. ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ รวมถึงคณะรัฐมนตรีต่อไป

ผลลัพธ์

๑. การประเมินความสำเร็จระดับเป้าหมายของนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น
๒. ข้อมูลสำหรับนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและจัดทำแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติฉบับต่อไป รวมทั้งการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบงานยุติธรรม

ขอบเขตของการศึกษา

๑. รายละเอียดกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินงาน
การดำเนินงานในครั้งนี้ให้ความสำคัญกับกลุ่มเป้าหมายในการศึกษาจำนวน ๒ กลุ่ม คือ ๑) หน่วยงานที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานนโยบายเร่งด่วน รวมถึงยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทฯ (รายชื่อหน่วยงานดังแสดงในภาคผนวก ก) และ ๒) ประชากรหรือกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินนโยบาย
๒. ประเด็นในการดำเนินการประเมินผลการดำเนินงาน
การดำเนินงานในครั้งนี้ให้ความสำคัญกับการประเมินผลการดำเนินงานในมิติประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (ความคุ้มค่าของผลผลิตกับทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน) มิติประสิทธิผลของการดำเนินงาน (ระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะด้าน) และมิติผลกระทบที่มีต่อประชากรเป้าหมาย ชุมชน สังคม และหน่วยงานในภาพรวม รายละเอียดข้อมูลของแต่ละมิติมีดังนี้
- การประเมินในมิติประสิทธิภาพ : สำหรับในส่วนของการกำหนดประเด็นที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานโครงการภายใต้แผนแม่บทฯ ครั้งนี้ ให้ความสำคัญกับ ประเด็น

การประเมินประสิทธิภาพในแง่ของความพร้อมของปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานโครงการ กระบวนการวางแผนและบริหารจัดการโครงการ และประสิทธิภาพการดำเนินงานโครงการในส่วนของ การยกระดับคุณภาพการทำงาน มาตรฐานงานในกระบวนการยุติธรรม ตลอดจนการเกิดเครือข่าย ในกระบวนการยุติธรรมอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

- **การประเมินในมิติประสิทธิผล** : สำหรับในส่วนของการกำหนดประเด็นที่สะท้อนถึง ประสิทธิภาพของการดำเนินงานโครงการภายใต้แผนแม่บทฯ ครั้งนี้ ให้ความสำคัญกับ การวิเคราะห์ถึง ความเป็นไปได้ในการเกิดโครงการตามแผนแม่บทฯ ครอบคลุมรายละเอียดดังนี้ ๑) ความสอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และ ๒) ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของตัวแผนแม่บทฯ

- **การประเมินในมิติผลกระทบ** : สำหรับในส่วนของการกำหนดประเด็นที่สะท้อนถึง ผลกระทบของการดำเนินงานโครงการภายใต้แผนแม่บทฯ ครั้งนี้ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ถึง ความสามารถของโครงการในการตอบสนองเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ และ / หรือความสำเร็จ ตามตัวชี้วัดของแผนแม่บทฯ

นิยามศัพท์

๑. แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ หมายถึง แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรม แห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๘ – ๒๕๖๑
๒. นโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น หมายถึง นโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็นที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติ เห็นชอบเมื่อวันที่ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๘ ประกอบด้วย ๑) การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ กฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน ๒) มาตรการในการบังคับใช้กฎหมาย และ กระบวนการยุติธรรม ๓) พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐ ให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว ๔) พัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิด และการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ ๕) พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มี ประสิทธิภาพ และ ๖) การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ

บทที่ ๒

การทบทวนวรรณกรรม

การดำเนินงานโครงการ ประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนแม่บท การบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติครั้งนี้ ทางทีมผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาทบทวนหลักการ แนวคิด เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นพื้นฐานในการกำหนดกรอบการทำงานอย่างเป็นระบบ รายละเอียดดังนี้

๑. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ
๒. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น
๓. แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย แผน และโครงการ
๔. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล
๕. กรอบแนวคิดการวิจัย

๑. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ

สรุปสาระสำคัญของแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑ ดังนี้

เป้าหมายของแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑ เป้าหมาย การดำเนินงาน มี ๔ ประการ ได้แก่ ๑) การให้บริการประชาชนของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม เป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็วและมีค่าใช้จ่ายเหมาะสม ๒) ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียม ๓) หน่วยงานยุติธรรมมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม ๔) ปริมาณคดีที่เข้าสู่ศาลลดลง

ยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารงานยุติธรรมในห้วงระยะเวลา ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑) บรรลุผลตามเป้าหมาย สอดคล้องกับพันธกิจ และผลักดันให้บังเกิดผล ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ จึงกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้อง สนับสนุน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมและภาคที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานยุติธรรม ของประเทศ ได้ใช้เป็นกรอบทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานต่อไปดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน

สาระสำคัญของยุทธศาสตร์ ระบบการทำงานของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมต่างๆ ทั้งในด้านการบังคับใช้กฎหมาย การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ การอำนวยความสะดวกยุติธรรมและการบำบัดฟื้นฟู และช่วยเหลือผู้กระทำความผิดยังไม่ทันสมัยและมีขั้นตอนมาก ทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง ส่วนใหญ่เป็นการทำงานโดยใช้เอกสาร และประชาชนหรือผู้ใช้บริการจะต้องมาติดต่อ ใช้บริการที่หน่วยงาน ซึ่งบางหน่วยงานยังไม่มีสำนักงานครอบคลุมทั่วถึงในพื้นที่ต่างๆ และหลาย หน่วยงานมีบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ทำให้การบริการประชาชนมีความล่าช้า มีค่าใช้จ่ายสูงทั้งในส่วน of หน่วยงานและภาคประชาชน ส่งผลทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ

ความเสียเปรียบและความไม่เป็นธรรม โดยเฉพาะกลุ่มคนยากจนเนื่องจากต้องเสียเวลาและใช้ค่าใช้จ่ายมากในดำเนินการ

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากลและสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง
๒. เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง
๓. เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. ร้อยละของความสำเร็จที่ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรม ได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ
๒. ร้อยละของหน่วยงานกระบวนการยุติธรรมที่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ
๓. ร้อยละข้อร้องทุกข์ / ร้องเรียนของประชาชนในการเข้ารับบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ที่ได้รับการจัดการแล้วเสร็จ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

สาระสำคัญของยุทธศาสตร์ ปัจจุบันประเทศไทยมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการบริหารงานยุติธรรมจำนวนมาก ทั้งในขั้นตอนก่อนพิจารณาคดี ระหว่างการพิจารณาคดีและภายหลังการพิจารณาพิพากษา เพื่อกำหนดและให้อำนาจหน่วยงานต่างๆ เข้ามามีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการต่างๆ แต่ในทางปฏิบัติเป็นที่ปรากฏและยอมรับว่ายังไม่มี การบังคับใช้กฎหมายต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเสมอภาคเท่าที่ควร ไม่ว่า ในลักษณะของการไม่มีการบังคับใช้เลย การเลือกปฏิบัติสำหรับบางกลุ่ม หรือที่มักเรียกกันว่า ๒ มาตรฐาน และการละเลยบังคับใช้เนื่องจากไม่สอดคล้องในทางปฏิบัติจริง มีความยุ่งยากและขั้นตอนมากเกินไป ทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาสังคมหรือปัญหาอาชญากรรม ได้อย่างจริงจัง ทั้งนี้ สาเหตุของสภาพการณ์ดังกล่าว นอกเหนือจากตัวกฎหมายเองแล้ว ยังเกี่ยวกับการขาดทักษะ ความรู้ความชำนาญและการใช้ดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติ และภาคประชาชนที่ไม่รับรู้หรือรับรู้แต่ยังคงฝ่าฝืน ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างจริงจัง นอกจากนี้ ประเทศไทยยังจำเป็นต้องเร่งรัดพัฒนากฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลบนพื้นฐานของหลักนิติธรรม เพื่อรองรับการอนุวัติตามอนุสัญญาและข้อตกลงกับนานาประเทศ ทั้งในระดับภูมิภาคและระหว่างประเทศ รวมทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี.ศ. ๒๕๕๘

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เครพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตยรวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี
๒. เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน

๓. เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งทางอาญา แพ่ง และพาณิชย์ และปกครอง

๔. เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม /โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย

๒. กฎหมาย /ร่างกฎหมาย ในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง /ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๕ ปี

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือกและการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม

สาระสำคัญของยุทธศาสตร์ปริมาณคดีที่เข้าสู่กระบวนการยุติธรรมมีจำนวนมากและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่หน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการยุติธรรม ยังไม่สามารถบริหารจัดการได้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่เหมาะสมหรือตามความคาดหวังของประชาชน จนทำให้ปริมาณคดีสะสมเพิ่มขึ้นมาโดยตลอด ประกอบกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี.๒๕๕๘ ยิ่งอาจทำให้เกิดข้อพิพาท ความขัดแย้งและการกระทำความผิดมากขึ้น ส่งผลต่อการบริหารงานยุติธรรม ที่มีความยุ่งยากและภาระค่าใช้จ่ายมากขึ้นไปด้วย ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องนำกระบวนการทางเลือก ในรูปแบบต่างๆ มาใช้ รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมขององค์กรท้องถิ่นและภาคประชาชนในงานยุติธรรม เพื่อป้องกันหรือลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และหากเกิดเหตุก็สามรถดำเนินการให้เป็นที่ยุติได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง

๒. เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาและดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม

๓. เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่น ที่เข้ามามีส่วนร่วม ในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ

๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทยุติธรรม ทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาทคดีความ

๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท /คดีความ ที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท /ยุติธรรม ทางเลือก มาใช้ประสบผลสำเร็จ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม

สาระสำคัญของยุทธศาสตร์บุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมยังมีจำนวน ที่ไม่เพียงพอกับปริมาณความรับผิดชอบหรือจำนวนคดีที่เข้าสู่กระบวนการยุติธรรมในเกือบทุกขั้นตอน เมื่อเปรียบเทียบกับสัดส่วนตามมาตรฐานสากลหรือสัดส่วนที่เหมาะสม ประกอบกับบุคลากรบางส่วน

ขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะ จิตสำนึก และค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ศรัทธาเชื่อมั่น นอกจากนี้ ในการกำหนดนโยบาย แนวทาง หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อการบริหารงานยุติธรรมส่วนใหญ่ ไม่ได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานขององค์ความรู้ และหลักฐานเชิงประจักษ์ (Knowledge-based and evidence-based justice system) แต่มักกำหนดมาจากความต้องการและประสบการณ์ของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ทำให้ไม่สามารถพัฒนา และขับเคลื่อนกระบวนการยุติธรรม ภายใต้อัตลักษณ์ (dynamic) ทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นความผันผวนทางเศรษฐกิจ ประเด็นท้าทายทางการเมือง หรือการเข้าร่วมเป็นประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ให้ไปในทิศทางที่ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพ เนื่องจากไม่มีนวัตกรรม หรือแนวทางใหม่ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาดังกล่าว ได้อย่างเป็นรูปธรรม และคุ้มค่า โดยเห็นว่าการศึกษาวិจัยไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการตัดสินใจ จึงไม่ให้ความสำคัญ และไม่สนับสนุนการศึกษาวิจัยให้มีความต่อเนื่องและจริงจัง

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึก ในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีของความเป็นข้าราชการ

๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

๒. ร้อยละของงานวิจัย/นวัตกรรม/องค์ความรู้ ในงานยุติธรรมที่ทำเสร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ

สาระสำคัญของยุทธศาสตร์ ความสำเร็จของแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ คือ การรับรู้ เข้าใจและยอมรับในทิศทาง เป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานที่กำหนดไว้ รวมทั้ง ความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ได้นำไปพิจารณาใช้ในการกำหนดนโยบาย ทิศทาง และยุทธศาสตร์ของหน่วยงานอย่างจริงจังที่ผ่านมา พบว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรม จำนวนมากโดยเฉพาะที่ปฏิบัติงานอยู่ในส่วนภูมิภาคยังไม่รับรู้เนื้อหาสาระของแผนแม่บทฯ แต่อย่างใด ในขณะที่แต่ละหน่วยงานยังคงจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ของตนเองตามบทบาทภารกิจ และความต้องการของผู้บังคับการเป็นสำคัญ ทำให้การขับเคลื่อนและการแปลงแผนแม่บทการบริหารงาน ยุติธรรมแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติไม่บังเกิดผลที่เป็นรูปธรรมทั้งในระดับนโยบายและ ระดับพื้นที่ ดังนั้น จำเป็นต้องมีกลไกที่มีศักยภาพในการประสาน เร่งรัด ติดตาม และสนับสนุนหน่วยงานต่างๆ รวมทั้ง จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจในสาระและประเด็นสำคัญของแผนแม่บท การบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติให้บุคลากรในหน่วยงานยุติธรรมรับทราบ และนำเสนอผลความคืบหน้า ในการดำเนินงานต่อสื่อมวลชนและสาธารณชนอย่างต่อเนื่อง

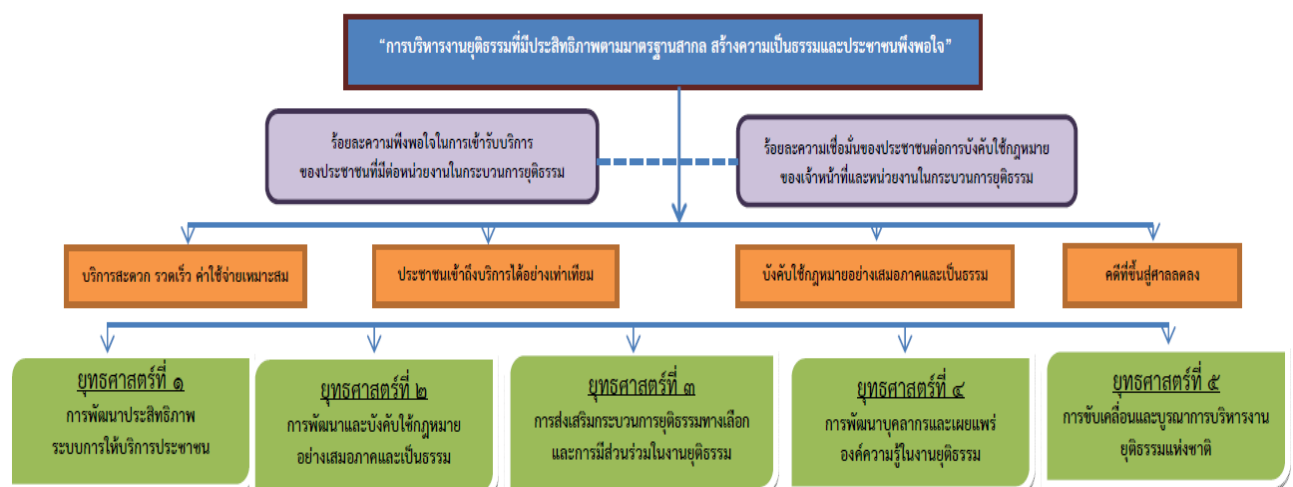
วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้มีกลไกที่มีศักยภาพทั้งในส่วนกลางและระดับจังหวัดในการประสาน ติดตาม และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ ไปสู่การปฏิบัติ
๒. เพื่อสร้างการรับรู้เข้าใจและยอมรับสาระสำคัญของแผนแม่บทฯ จากหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรม รวมทั้งจากภาคประชาสังคมและสื่อมวลชนต่างๆ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. มีการจัดตั้งองค์กรหรือคณะอนุกรรมการในส่วนกลาง เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแล /ประสาน ติดตาม และขับเคลื่อนการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ
๒. มีการจัดตั้งองค์กรหรือคณะอนุกรรมการระดับจังหวัด เพื่อประสาน บูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ติดตาม และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนแม่บทฯ
๓. ระดับการรับรู้แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติของกลุ่มเป้าหมาย
๔. ร้อยละของโครงการสำคัญที่มีการดำเนินการตามแผนแม่บทฯ
๕. มีรายงานการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ เสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ปีละ๑ ครั้ง

อย่างไรก็ตามพบว่า ภายใต้ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน ทั้ง ๕ ด้าน ดังกล่าว กระทรวงยุติธรรมได้กำหนด **ตัวชี้วัดในการประเมินผล ความสำเร็จ** ไว้ ๒ ด้าน คือ ๑) ร้อยละความพึงพอใจในการเข้ารับบริการของประชาชนที่มีต่อหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบ ๒ ด้าน ได้แก่ ๑) บริการสะดวก รวดเร็ว ค่าใช้จ่ายเหมาะสม และประชาชนเข้าถึงบริการได้อย่างเท่าเทียม และ ๒) ร้อยละความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการบังคับใช้กฎหมายของเจ้าหน้าที่และหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ ๒ ด้าน ได้แก่ บังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม และคดีขึ้นสู่ศาลลดลง



ภาพที่ ๒.๑ แสดงเป้าหมายการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

๒. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น

นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ให้แก่ประชาชน

สืบเนื่องจากผลสำรวจความต้องการของประชาชนเพื่อประเมินแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๒-๒๕๕๕ จำนวนตัวอย่าง ๕,๐๒๔ ตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ร้อยละ ๙๔.๓๑ ทราบว่า กระบวนการยุติธรรมเป็นวิธีดำเนินการให้ความคุ้มครอง สิทธิเสรีภาพ และให้เป็นธรรมในทางกฎหมายแก่บุคคล แต่ไม่ทราบทั้งหมดว่าหน่วยงานกระบวนการยุติธรรม มีหน่วยงานใดบ้าง และเข้าใจว่าบุคลากรและองค์กร หรือสถาบันต่างๆ ซึ่งมีหน้าที่บริหารงานยุติธรรม มีเพียงพนักงานฝ่ายปกครองหรือตำรวจ พนักงานสอบสวน พนักงานอัยการ ทนายความ ศาล กระทรวงยุติธรรม และกรมราชทัณฑ์ โดย ร้อยละ ๘๑.๐๕ เข้าใจบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ไม่ถูกต้อง คือคิดว่า ตำรวจมีบทบาทหน้าที่ทุกอย่างในกระบวนการยุติธรรม ตั้งแต่ จับกุมผู้ต้องหา ค้นหาหลักฐาน สอบสวน ตรวจพิสูจน์หาสารเสพติดจับวางทรัพย์ สรุปลำนวน ส่งฟ้อง และจับกุมคุมขัง ผู้ต้องหา ซึ่งการรับวางทรัพย์นั้น เป็นบทบาทหน้าที่ของสำนักงานบังคับคดี ทั้งนี้ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างเข้าใจบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานกระบวนการยุติธรรมในระดับปานกลาง ระดับเฉลี่ย ๒.๙๓ ซึ่งมีความสอดคล้องกับรายงานการสำรวจของศูนย์พัฒนาข้อมูลกระบวนการยุติธรรม สำนักงานกิจการยุติธรรมในส่วนของดัชนีชี้วัดความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและการเข้าถึงความยุติธรรม (Justice Index) ในปี พ.ศ.๒๕๕๘ จากกลุ่มตัวอย่าง ๓,๙๐๑ ครึ่งเรือน ที่พบว่า ด้านการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมทางอาญาของไทยอยู่ในระดับ ๒.๗๓ ซึ่งถือเป็นระดับต่ำสุด ปัญหาหลักที่พบคือ การไม่รู้กฎหมายและไม่ทราบสิทธิและช่องทางการเข้ารับบริการคุ้มครองสิทธิในทางคดี

จากข้อมูลข้างต้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ปัญหาเร่งด่วนที่เกิดขึ้นต่อกระบวนการยุติธรรมในปี ปัจจุบัน ปัญหาหนึ่ง คือ ปัญหา “ประชาชนขาดความรู้ ความเข้าใจด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ” ซึ่งทางคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ได้มีการวางแผนทางการกำหนดนโยบาย และแก้ไขโดยให้ความสำคัญกับ

๑) การพัฒนารูปแบบ วิธีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย โดยหน่วยงานรับผิดชอบ คือ สำนักงานกิจการยุติธรรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒) การผลักดันให้มีหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อให้ความรู้ทางกฎหมายและปลูกฝังการสร้างจิตสำนึกในการเคารพและปฏิบัติตามกฎหมายให้แก่เด็กและเยาวชนในทุกกระดับ โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ สำนักงานกิจการยุติธรรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

สืบเนื่องจากผลสำรวจความต้องการของประชาชนเพื่อประเมินแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๒-๒๕๕๕ จำนวนตัวอย่าง ๕,๐๒๔ ตัวอย่าง พบว่า ประชาชนส่วนใหญ่ มีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินที่ได้รับจากกระบวนการยุติธรรมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย ๓.๒๘ และมีความศรัทธาและความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรมภาพรวมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๓.๓๕ ซึ่งสอดคล้องกับผลการสำรวจของศูนย์พัฒนาข้อมูลกระบวนการยุติธรรม

สำนักงานกิจการยุติธรรมในปี พ.ศ.๒๕๕๕ ที่พบว่าเหยื่ออาชญากรรมไม่แจ้งเหตุร้อยละ ๖๖.๖ โดยสาเหตุเนื่องจากไม่คิดว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจจะให้ความช่วยเหลือได้ร้อยละ ๖๔.๘ และเห็นว่าตำรวจจะไม่ให้ความช่วยเหลือร้อยละ ๑๐.๗

จากข้อมูลข้างต้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ปัญหาเร่งด่วนที่เกิดขึ้นต่อกระบวนการยุติธรรมในปัจจุบัน ปัญหาหนึ่ง คือ ปัญหาในเรื่องของการบังคับใช้กฎหมายของเจ้าหน้าที่ที่ไม่มีความชัดเจนและน่าเชื่อถือมากพอ “เจ้าหน้าที่ไม่นำกฎหมายมาบังคับใช้ และทำงานแบบ ๒ มาตรฐาน” ซึ่งทางคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติได้มีการวางแนวทางการกำหนดนโยบายและแก้ไข โดยให้ความสำคัญกับ

๑) การพัฒนากลไก/เครื่องมือในการกำกับ ติดตามการบังคับใช้กฎหมายของหน่วยงานภาครัฐ และแก้ไขกฎหมายที่ล้าสมัย โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ สำนักงานกิจการยุติธรรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒) การเพิ่มประสิทธิภาพในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้มีความเข้มข้นมากยิ่งขึ้น รวมทั้งดำเนินการลงโทษทางวินัยกับเจ้าหน้าที่ที่กระทำการทุจริต หรือละเว้นการกระทำตามหน้าที่อย่างจริงจัง โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ และสำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ

๓) การเพิ่มประสิทธิภาพในการลงโทษทางวินัยกับเจ้าหน้าที่โดยพัฒนากลไกให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการทางวินัย โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ

สะดวก รวดเร็ว

สืบเนื่องจากผลสำรวจความต้องการของประชาชนเพื่อประเมินแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๒-๒๕๕๕ จำนวนตัวอย่าง ๕,๐๒๔ ตัวอย่าง พบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อการบริการของกระบวนการยุติธรรมในแง่ของการให้บริการที่รวดเร็วนั้นอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย ๓.๒๗) อีกทั้งพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่พอใจปานกลาง ในประเด็นการกำหนดกรอบระยะเวลาในการให้บริการทำให้ทราบระยะเวลาที่ต้องรอ (ค่าเฉลี่ย ๓.๓๒) ประชาชนได้รับบริการที่สะดวกและรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย ๓.๓๘) และประเด็นการคิดค่าบริการในอัตราที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ย ๓.๔๐)

จากข้อมูลข้างต้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ปัญหาเร่งด่วนที่เกิดขึ้นต่อกระบวนการยุติธรรมในปัจจุบัน ปัญหาหนึ่ง คือ ปัญหาในเรื่องของ “การบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมล่าช้า” ซึ่งทางคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติได้มีการวางแนวทางการกำหนดนโยบาย และแก้ไขโดยให้ความสำคัญกับ

๑) การกำหนดมาตรฐานการดำเนินคดีและระยะเวลาเสร็จสิ้นของการ ดำเนินคดี โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม

๒) การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริการประชาชน โดยหน่วยงาน รับผิดชอบคือ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม

๓) การพัฒนาเครื่องมือ หรือสร้างกลไกในการติดตามประเมินผลการให้บริการของหน่วยงาน ภาครัฐ โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ สำนักงาน ก.พ.ร. และสำนักงานกิจการยุติธรรม

นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ พัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ

สืบเนื่องจาก รายงานการสำรวจของศูนย์พัฒนาข้อมูลกระบวนการยุติธรรม สำนักงานกิจการยุติธรรม จากข้อมูลรายงานการสำรวจผู้กระทำความผิดซ้ำ พบว่า

- ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ – ๒๕๕๖ มีจำนวนนักโทษเด็ดขาดที่ต้องโทษเด็ดขาดในเรือนจำที่มีประวัติต้องโทษมากกว่า ๖ ครั้งขึ้นไปเฉลี่ย ๖๓,๖๒๕ คนจากนักโทษเด็ดขาดทั้งหมดเฉลี่ย ๒๑๓,๕๗๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๗๙ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ จำนวนนักโทษเด็ดขาดที่ต้องโทษซ้ำพุ่งสูงขึ้นถึงร้อยละ ๓๕.๕๔

- ข้อมูลการกระทำผิดซ้ำของเด็กและเยาวชนมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น กล่าวคือ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๓๔ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ สูงขึ้นเป็นร้อยละ ๒๒.๙๑

- ข้อมูลอัตราการกระทำผิดซ้ำของผู้พ้นการคุมประพฤติแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน กล่าวคือ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๘๓ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ สูงขึ้นเป็นร้อยละ ๒๐.๘ และปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ สูงขึ้น เป็นร้อยละ ๒๖.๖๕

จากข้อมูลข้างต้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ปัญหาเร่งด่วนที่เกิดขึ้นต่อกระบวนการยุติธรรมในปัจจุบัน ปัญหาหนึ่ง คือ ปัญหาในเรื่องของ “ผู้พ้นโทษมีการกลับมากระทำความผิดซ้ำ ” ซึ่งทางคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติได้มีการวางแนวทางการกำหนดนโยบายและแก้ไขโดยให้ความสำคัญกับ

๑) การพัฒนาระบบงานจำแนก ควบคุม บำบัด แก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดให้เหมาะสมกับประเภทความผิด โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ กรมราชทัณฑ์ กรมคุมประพฤติ กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

๒) การประชาสัมพันธ์ เพื่อปรับทัศนคติของสังคมที่มีต่อภาพลักษณ์ของผู้พ้นโทษ โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ กรมราชทัณฑ์ กรมคุมประพฤติ กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

๓) การพัฒนาให้มืองค์กรเพื่อดูแล ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ฟื้นฟูแก่ผู้พ้นโทษโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดหางาน หรือสนับสนุนเงินทุนเพื่อประกอบอาชีพ โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ สำนักงานกิจการยุติธรรม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ

สืบเนื่องจากนโยบายของรัฐบาลและเจตจำนงอันแน่วแน่ของผู้นำทางการเมืองที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการยุติธรรม เช่น การให้ประชาชนสามารถเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้อย่างเสมอภาค การเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อลดขั้นตอนและความโปร่งใสในการดำเนินงาน การพัฒนาสถาบันและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบังคับใช้กฎหมาย การพัฒนากฎหมายเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน เป็นต้น รวมทั้งจากรายงานการสำรวจของศูนย์พัฒนาข้อมูลกระบวนการยุติธรรม สำนักงานกิจการยุติธรรม ในส่วนของรายงานสถิติปริมาณคดีที่เข้าสู่กระบวนการยุติธรรมในศาลชั้นต้นมีแนวโน้มสูงขึ้น กล่าวคือในปี

พ.ศ. ๒๕๕๓ มีจำนวน ๔๗๖,๑๔๓ คดี ในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ มีจำนวน ๔๘๖,๖๗๑ คดี และ ในส่วน ของคดีอาญาที่เข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทของศาลชั้นต้นทั่วราชอาณาจักรระหว่าง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๕๔ ก็มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกัน กล่าวคือ ปี พ.ศ. ๒๕๕๒ จำนวน ๑๐,๕๘๓ คดี ปี พ.ศ. ๒๕๕๓ จำนวน ๑๑,๐๖๓ คดี และปี พ.ศ. ๒๕๕๔ จำนวน ๑๒,๓๐๗ คดี

จากข้อมูลข้างต้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ปัญหาเร่งด่วนที่เกิดขึ้นต่อกระบวนการยุติธรรมในปัจจุบัน ปัญหาหนึ่ง คือ ปัญหาในเรื่องของ “ปริมาณคดี สถิติอาชญากรรม ข้อพิพาท และความขัดแย้งในสังคม เพิ่มขึ้น” ซึ่งทางคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติได้มีการวางแผนทางการกำหนด นโยบายและแก้ไขโดยให้ความสำคัญกับ

๑) การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายไกล่เกลี่ยและประนอมข้อพิพาทโดยให้ใช้กระบวนการยุติธรรม ทางเลือก โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ สำนักงานกิจการยุติธรรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒) การส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ชุมชนและประชาชน เป็นเจ้าของในการดำเนินงาน ด้านกระบวนการยุติธรรมทางเลือก โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ สำนักงานกิจการยุติธรรม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓) การเร่งรัดและผลักดันกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีมาตรฐาน และมีผลบังคับใช้โดยเร็ว โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ สำนักงานกิจการยุติธรรมและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง

นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ

สืบเนื่องจากรายงานการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลอาชญากรรมและกระบวนการยุติธรรม ของประเทศไทยในช่วงที่ผ่านมา โดยศูนย์พัฒนาข้อมูลกระบวนการยุติธรรม สำนักงานกิจการยุติธรรม ได้สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาต่างๆ ที่กำลังเป็นความท้าทายของกระทรวงยุติธรรมในการแก้ปัญหา ได้แก่ ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอีกมากที่ยังไม่ได้รับบริการจากกระบวนการยุติธรรม จากการสำรวจกลุ่มตัวอย่างประชาชนพบว่า ผู้ประสบเหตุกว่าร้อยละ ๖๖.๖ ไม่ได้แจ้งความต่อ เจ้าหน้าที่ตำรวจซึ่งทำให้คดีไม่ได้เข้าสู่และได้รับบริการจากกระบวนการยุติธรรม แม้ในรอบ ๑๐ ปีที่ ผ่านมา สถิติอาชญากรรมในคดีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินที่ตำรวจรับแจ้งความลดน้อยลง อย่างต่อเนื่อง แต่ก็ยังพบว่าประชาชนยังมีโอกาสตกเป็นเหยื่ออาชญากรรมในคดีชีวิตร่างกาย คดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สิน อาชญากรรมทางเพศและถูกหลอกลวง ในอัตราที่สูงมากถึงร้อยละ ๖.๙ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ข้อมูล ณ สิงหาคม ๒๕๕๘) ที่พบว่า ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินโดยรวมดีขึ้น สถานการณ์ ยาเสพติดดีขึ้นจากการใช้มาตรการทางกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่คดีทำร้ายร่างกาย และลักทรัพย์มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น คดีอาญารวมในไตรมาสสองของปี ๒๕๕๘ ลดลงร้อยละ ๓๐.๙ เมื่อเทียบกับไตรมาสเดียวกันของปี ๒๕๕๗ ขณะที่คดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สินเพิ่มขึ้นร้อยละ ๔.๖ คดีชีวิต ร่างกายและเพศเพิ่มขึ้นร้อยละ ๘.๘

จากข้อมูลข้างต้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ปัญหาเร่งด่วนที่เกิดขึ้นต่อกระบวนการยุติธรรมในปัจจุบัน ปัญหาหนึ่ง คือ ปัญหาในเรื่องของ “ปัญหาอาชญากรรมที่มีแนวโน้มสูงขึ้น” ซึ่งทางคณะกรรมการ

พัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติได้มีการวางแผนทางการกำหนดนโยบายและแก้ไข โดยให้ความสำคัญกับ ๖ แนวทางคือ

๑) การกำหนดให้การป้องกันอาชญากรรมเป็นเรื่องสำคัญเร่งด่วนที่ต้องมีการบูรณาการ และดำเนินการอย่างจริงจัง ภายใต้ความร่วมมือและรับผิดชอบร่วมกันระหว่างฝ่ายปกครอง (ผู้ว่าราชการจังหวัด) ตำรวจ และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสำรวจพื้นที่เสี่ยงต่ออาชญากรรมและการกระทำผิด เฝ้าระวัง ตรวจตราและวิเคราะห์สถานการณ์ที่เอื้อหนุน วางแผนการป้องกันอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ กระทรวงมหาดไทย สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒) การเร่งรัดจัดการปัญหาการค้ำมนุษย์และแรงงานต่างด้าว ปัญหายาเสพติด โดยเพิ่มความเข้มงวดในการเฝ้าระวังและตรวจสอบ รวมทั้งจัดให้มีหน่วยเฉพาะกิจรับผิดชอบเพื่อขับเคลื่อน การจัดการปัญหาให้มีประสิทธิภาพ เป็นเอกภาพและมีความเป็นรูปธรรม โดยหน่วยงานรับผิดชอบ คือ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงมหาดไทย สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓) การกำหนดให้มีมาตรการในการจัดระเบียบสังคม การควบคุมและขจัดแหล่งมั่วสุม แหล่งอบายมุขต่างๆ ที่มีแนวโน้มยั่วยู่ให้เกิดอาชญากรรมหรือการกระทำความผิดอย่างเป็นระบบ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ กระทรวงมหาดไทย สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๔) การปรับปรุงสภาพแวดล้อม ผังเมือง ชุมชนและอาคารให้เอื้อ อำนวยต่อการป้องกัน อาชญากรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมในทุกพื้นที่เสี่ยง อาทิ การติดตั้งกล้อง CCTV เพื่อบันทึกภาพเหตุการณ์ รวมถึงการออกกฎระเบียบให้ภาคเอกชน เจ้าของอาคารธุรกิจหรือที่อยู่อาศัยขนาดใหญ่ ต้องมีส่วนร่วมหรือบทบาทรับผิดชอบในการป้องกัน อาชญากรรม โดยจัดระบบรักษาความปลอดภัยที่มีมาตรฐาน และอาจให้มีสถานีตำรวจหรือจัดสถานที่ ให้ตำรวจเข้าไปปฏิบัติหน้าที่ได้โดยสะดวก โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ กระทรวงมหาดไทย สำนักงาน ตำรวจแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

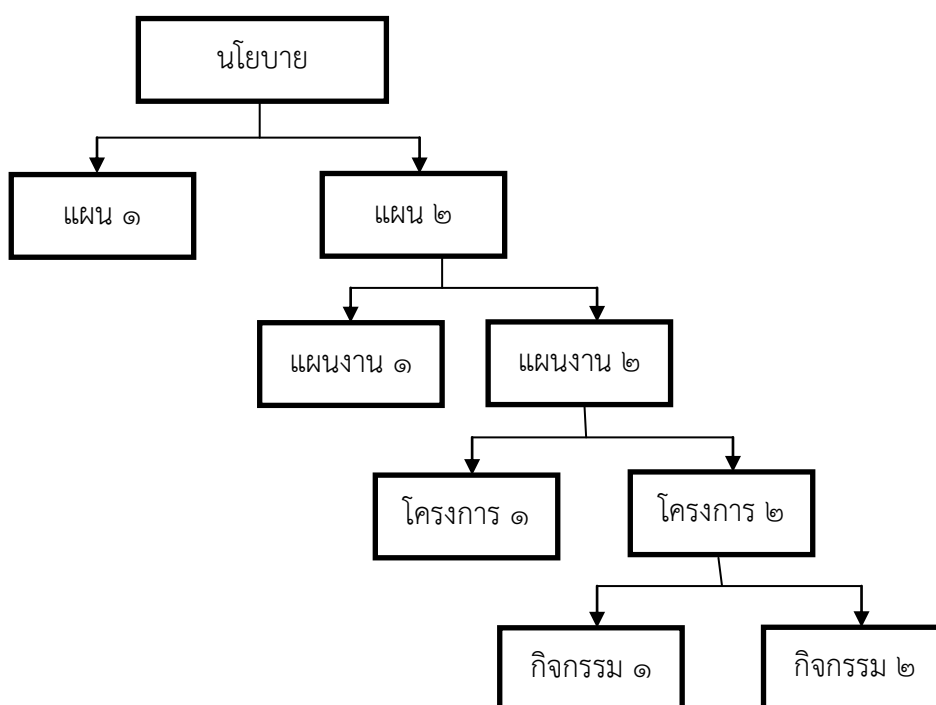
๕) การประชาสัมพันธ์เชิงรุก โดยการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อเผยแพร่ และสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับประชาชนและสังคม ถึงสถานการณ์ ความรุนแรง ความเสียหาย ที่เกิดขึ้นจากปัญหาอาชญากรรม

๖) การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร วิธีการ และเข้ามามีส่วนร่วม ในมาตรการการป้องกัน เฝ้าระวัง /แก้ไขปัญหาอาชญากรรมต่างๆ อาทิ คู่มือในการป้องกัน /ระวังภัย จากอาชญากรรม การเข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายอาสาสมัครป้องกันอาชญากรรม /แจ้งเบาะแส กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยหน่วยงานรับผิดชอบคือ กระทรวงมหาดไทย สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กรุงเทพมหานคร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓. แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย แผน และโครงการ

๓.๑ ความหมายและความสัมพันธ์ของนโยบาย แผน แผนงาน และโครงการ

“โครงการ” คือกลุ่มของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน และแต่ละกิจกรรมมีเป้าหมายเดียวกัน โดยโครงการจะมีเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของงาน และมักเป็นงานพิเศษที่มีความแตกต่างจากงานประจำ ทั้งนี้เมื่อมีการนำโครงการต่างๆ ตั้งแต่สองโครงการขึ้นไปที่มีงบบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันมาไว้ด้วยกันเราจะเรียกว่า “แผนงาน” โดย “แผนงาน” นั้นจะมีความแตกต่างจาก “แผน” และ “นโยบาย” กล่าวคือ “นโยบาย” เป็นแนวทางหรือหลักการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องยึดถือปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานนั้นๆ ในขณะที่ “แผน” นั้นจะหมายถึงความถึงข้อกำหนดของรายละเอียดต่างๆ ของการดำเนินงานในอนาคตเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่มีขอบเขตแบบกว้างๆ ซึ่งบางครั้งแผนจะประกอบด้วยแผนย่อยๆ ในระดับรองลงมา ซึ่งเรียกว่า “แผนงาน” จากความหมายและความสัมพันธ์ข้างต้นสามารถแสดงภาพความสัมพันธ์ได้ดังนี้ (ภาพที่ ๒.๒)



ภาพที่ ๒.๒ ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบาย แผน แผนงาน และโครงการ

จากภาพที่ ๒.๒ ถ้าพิจารณาความสัมพันธ์จากบนลงล่างจะเห็นว่า นโยบายประกอบด้วยแผน และแผนประกอบด้วยแผนงาน แต่ละแผนงานจะประกอบด้วยโครงการ สำหรับความสัมพันธ์ของนโยบาย แผน แผนงาน และโครงการในแง่ของวัตถุประสงค์ และผลงาน เป็นไปตามหลักสำคัญคือนโยบายเป็นแนวทางในการกำหนดแผน และแผนเป็นแนวทางในการกำหนดโครงการ ดังนั้น

ถ้าทำให้โครงการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ก็จะส่งผลให้วัตถุประสงค์ของแผนและแผนงานบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งจะส่งผลให้นโยบายบรรลุผลสำเร็จด้วยตามลำดับ

จากรายละเอียดความหมายและความสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้น ในส่วนของ การประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ ในครั้งนี้ ผู้ทำการศึกษา จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์ทั้งในประเด็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างแผนแม่บทฯ และนโยบาย ตลอดจนความสัมพันธ์ของแผนแม่บทฯ กับโครงการ อีกทั้งดำเนินการพิจารณาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานในระดับโครงการประกอบด้วย เพราะจากหลักการข้างต้นที่ระบุชัดเจนว่า ถ้าโครงการมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลให้นโยบายหรือแผนบรรลุผลสำเร็จตามไปด้วย

๓.๒ แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวของนโยบาย แผนงาน และโครงการ

แนวคิดหลักของนโยบาย แผนงาน และโครงการ คือการนำไปสู่การปฏิบัติแล้วประสบผลสำเร็จ อย่างไรก็ตามเมื่อมีการพิจารณาถึงความสำเร็จ และความล้มเหลว องค์กรนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ มีนักวิชาการหลายท่านที่ทำการศึกษาค้นคว้าในการพิจารณาความสำเร็จและความล้มเหลวของนโยบาย รายละเอียดดังนี้

เคอร์ (Donna H. Kerr) ได้เสนอการมองความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย ว่าควรพิจารณาจากประเด็นต่างๆ ดังนี้

๑) พิจารณาที่ขั้นของการนำไปปฏิบัติ กล่าวคือ จริงๆ แล้วสาระของ นโยบาย แผน แผนงาน และโครงการ อาจดีทุกประการ แต่องค์กรที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัตินั้นมีศักยภาพต่ำ ขาดความรู้ ความชำนาญ และมีการเลือกวิธีปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

๒) พิจารณาที่ตัวนโยบาย แผนงาน และโครงการ หมายถึงนโยบาย แผนงาน และโครงการที่มีการจัดทำขึ้น ไม่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริงได้ ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะนโยบายหรือแผนดังกล่าวไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ หรือบางกรณีความล้มเหลวอาจมาจากสาเหตุของตัวนโยบาย แผนงาน และโครงการคือ อาจจะเป็นความไม่ชัดเจนของนโยบายที่ทำให้สามารถตีความภาพความสำเร็จออกไปได้หลายลักษณะ หรือมองไม่เห็นเป็นรูปธรรม

๓) พิจารณาที่การตัดสินใจคุณค่าหรือเชิงจริยธรรมของสังคม คือ เมื่อพิจารณาที่เป้าหมายของนโยบาย หรือสิ่งที่นโยบายมุ่งหมายให้บรรลุผล อาจขัดแย้งกับค่านิยมหลักของสังคมหรือหมิ่นเหม่ต่อเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม หรือศีลธรรมอันดีของสังคม หรือบางครั้งอาจเกิดจากการกำหนดคุณค่าของเป้าหมายนโยบายไม่ชัดเจน จึงอาจทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถบิดเบือนเป้าหมายนโยบายไปในทางเสียหายได้

เพรสแมน และวิลคอฟสกี (Pressman and Wildavsky, ๑๙๗๓. อ้างในทองอินทร์ วงศ์โสธร และกล้า ทองขาว. ๒๕๕๓: ๒๙) พิจารณาว่าการวัดความสำเร็จหรือล้มเหลวน่าจะดูจากองค์ประกอบอย่างน้อย ๔ ประการคือ

๑) การได้รับประโยชน์จากนโยบายของกลุ่มเป้าหมายเมื่อเทียบกับที่กำหนดไว้ เท่าใด อย่างไร

- ๒) เวลาที่ใช้ไปในการดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนจนสิ้นสุดว่าเนิ่นนานไปกว่าที่กำหนดไว้เท่าใด อย่างไร
- ๓) เงินหรือทรัพยากรที่ใช้ไปตามแผนและยังไม่ได้ใช้เมื่อถึงเวลาที่กำหนดไว้ในแผนเป็นอย่างไร
- ๔) จำนวนงานหรือกิจกรรมที่ได้ลงมือปฏิบัติไปแล้วกับที่เหลืออยู่เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนเป็นอย่างไร

เบอร์แมนและคณะ (Berman and Others, ๑๙๗๓. อ้างในทองอินทร์ วงศ์โสธร และกล้าทองขาว. ๒๕๕๓: ๒๙) ได้กำหนดกรอบการพิจารณาความสำเร็จของการนำนโยบาย และแผนสู่การปฏิบัติจากองค์ประกอบ ๓ ประการคือ

- ๑) ร้อยละที่โครงการบรรลุเป้าหมาย เป็นการเปรียบเทียบผลที่กำหนดไว้ในแผนกับผลที่เกิดขึ้นจริง ภายหลังการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ เช่น ปัญหาอุปสรรคของการลดลงร้อยละ ๑๒ ต่อปี
- ๒) ผลรวมการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการปฏิบัติตามแผน เป็นการพิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ หมายถึงการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้เกี่ยวข้อง หรือผู้ได้รับประโยชน์จากนโยบาย แผนงาน หรือโครงการ เช่น การเลิกกินปลาดิบของคนอีสานซึ่งเป็นผลจากนโยบายรณรงค์เพื่อป้องกันโรคพยาธิใบไม้ตับ

๓) ความต่อเนื่องของกิจกรรมเมื่อรัฐบาลหรือผู้ให้ทุนเลิกสนับสนุนโครงการ เป็นการพิจารณาความคงอยู่หรือความต่อเนื่องของกิจกรรมเมื่อมีการถอนการสนับสนุนออกไป

ชีมาและรอนดินลลี(Cheema and Rondinelli, ๑๙๘๐. อ้างในทองอินทร์ วงศ์โสธร และกล้าทองขาว. ๒๕๕๓: ๒๙) พิจารณาความสำเร็จของการนำนโยบายสู่การปฏิบัติจาก องค์ประกอบ คือ

๑) ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์แต่ละข้อกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบาย แผนงาน และโครงการไปสู่การปฏิบัติ

๒) ผลกระทบ ที่ตกไปสู่ประชาชนกลุ่มเป้าหมายจากผลการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของนโยบาย เช่น ผลของนโยบายการสร้างงานในชนบทคือ การมีอ่างเก็บน้ำ ถนน และการมีรายได้เพิ่มขึ้นหลังฤดูเก็บเกี่ยวของเกษตรกร ส่วนผลกระทบที่เกิดขึ้นจากนโยบายนี้ต่อครอบครัวเกษตรกรคือ ลูกๆ ของเกษตรกรอาจได้รับอาหารดีขึ้น ประชาชนมีเงินออมมากขึ้น และอาจเกิดอาชีพรองหลังฤดูเก็บเกี่ยวได้

๓.๓ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นองค์ประกอบหลักของแนวทางการวิเคราะห์นโยบาย โดยเป็นจุดเชื่อมโยงระหว่างการทำหนดนโยบายกับการประเมินนโยบาย ดังที่ Robert T. Nakamura และ Frank Smallwood (๑๙๘๐. อ้างในนันทรัฐพิรุณ ชันติธรางกูร .๒๕๕๕ : ๑๑) ได้เสนอแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยชี้ให้เห็นว่าในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นเพียงขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการนโยบาย (Policy Process as a System) องค์ประกอบในแต่ละขั้นตอน จะมีความต่อเนื่องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ได้แก่ ขั้นตอนการกำหนดเป็นนโยบาย ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และขั้นตอนการประเมินนโยบาย ทั้งนี้ภายใต้ขั้นตอนดังกล่าวมีเงื่อนไขสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย วิธีการที่กำหนดเพื่อปฏิบัติตามนโยบาย ผู้กำหนดนโยบายไปปฏิบัติ ประชาชนกลุ่มเป้าหมายนโยบาย กลุ่มผลประโยชน์อื่นๆ

โครงสร้างและระเบียบของหน่วย งานหรือองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ เพรสแมนและวิลดาฟสกี (Pressman and Wildavsky. ๑๙๗๓. อ้างในรัฐกร กลิ่นอุบล . ๒๕๕๑: ๓๑) ที่กล่าวว่า “การเปลี่ยนนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ หรือการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ กระบวนการของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่มีการกำหนดไว้ก่อนหน้า แล้ว กับการกระทำหรือปฏิบัติการทั้งหลายที่มุ่งให้บังเกิดผลไปตามนั้น ” และ สมพร เฟื่องจันทร์ (๒๕๓๙ : ๑๕๐) ที่ได้ให้ความหมายของการนำเอานโยบายไปปฏิบัติว่า “เป็นกระบวนการ เป็นผลต่อเนื่องมาจากขั้นตอนการกำหนดนโยบาย มีความต่อเนื่อง นอกจากนั้นยังเป็นกิจกรรมที่มีการกำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้าว่าเราต้องการผลสุดท้ายเป็นเช่นไร ” อย่างไรก็ตาม ทั้งที่เป็นขั้นตอนที่สำคัญแต่ส่วนใหญ่ขั้นตอนนี้มักจะไม่ค่อยได้รับความสนใจเท่าที่ควร ทำให้นโยบายที่ดีจำนวนไม่น้อยเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติก็จะประสบกับความล้มเหลว

ทฤษฎีและแนวคิดการนำเอานโยบายไปปฏิบัติ

ในทางทฤษฎีหรือแนวความคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ สมพร เฟื่องจันทร์. (๒๕๓๙. อ้างในรัฐกร กลิ่นอุบล. ๒๕๕๑: ๓๕) ได้สรุปว่ามีอยู่ ๒ แนวทาง คือ

๑) ทฤษฎีส่งผ่านจากบนลงล่าง (top down model)

แนวคิดนี้นำเอาความคิดระบบการเมืองที่ David Easton เป็นแม่แบบในการสร้างแบบจำลอง กล่าวคือ ในส่วนของกระบวนการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าไปเป็นปัจจัยนำออก คือ กระบวนการแปลงรูป

๒) ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นแบบมองขึ้นบน (bottom – up approach)

แนวคิดนี้เป็นการมองการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับล่างสุด ดังเช่นคำอธิบายของ Richard Elmore. (๑๙๘๒) ได้ให้ความสำคัญกับสิ่งต่อไปนี้ คือ ความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา การเชื่อมโยงระหว่างการใช้การ ควบคุมตาม ลำดับชั้นกับสภาพความซับซ้อนที่เพิ่มขึ้น การใช้ดุลยพินิจเป็นเครื่องมือในการปรับตัว และการใช้วิธีการต่อรอง เป็นเงื่อนไขแรกๆ ที่ใช้เพื่อให้เกิดผลในระดับท้องถิ่น

อย่างไรก็ตามถ้ามองในลักษณะของการเลือกใช้วิธีการสื่อสารหรือสิ่งกระตุ้นจิตใจเราจะพบว่าสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ แนวทางหลักๆ ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (จุฬพล หินนิพนธ์: ๒๕๕๖) แนวทางแรก คือแนวทางควบคุมและสั่งการ แนวทางที่สอง คือแนวทางสิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะขออธิบายแต่ละแนวทางโดยสังเขป ดังนี้

แนวทางแรก แนวทางควบคุมและสั่งการ แนวทางนี้ส่วนใหญ่มีความเกี่ยวข้องกับการใช้กลไก (Mechanism) ในลักษณะของการใช้อำนาจบังคับ (Coerceive) อาทิ ในรูปของการกำหนด หรือการตั้งมาตรฐาน การโดดเดี่ยว (Sanction) หรือการลงโทษ (หรือให้รางวัล) กับบุคคลใดก็ตามที่ฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามคำแนะนำของรัฐบาล

แนวทางที่สอง แนวทางสิ่งจูงใจทางเศรษฐกิจ หรือแนวทางตลาด แนวทางนี้ส่วนใหญ่มีความเกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกับการใช้เครดิตทางด้านภาษี การอุดหนุนทางการเงิน การให้รางวัล (หรือผลตอบแทน) หรือการลงโทษเพื่อให้ภาคเอกชนปฏิบัติตามนโยบายหรือกฎหมาย

ทั้งนี้ จากผลการศึกษาแนวคิดดังกล่าวจะเป็นเสมือนประเด็นที่ ผู้ทำการศึกษา ชี้นำเสนอ ในส่วนของปัจจัยสนับสนุนให้เกิดการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ยิ่งไปกว่านั้นในส่วน

ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ นั้นได้มีนักวิชาการ กล่าวถึงไว้หลากหลาย แต่ในที่นี้จะนำเสนอ **ปัจจัยสำคัญๆ ที่มีผลกระทบต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ** ตามทัศนะของเอ็ดเวิร์ด (Edwards) และชาร์คานสกี (Sharkansky) ที่ได้เสนอว่ามีอยู่ ๕ ปัจจัยด้วยกัน ที่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติควรให้ความสนใจ ควรให้ ความเอาใจใส่ ได้แก่ (จุมพล นนพพานิช: ๒๕๕๖)

๑) ระบบสื่อสาร ในประเด็นนี้ผู้ที่ทำหน้าที่ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจจะต้องทำอะไรบ้าง การสั่งงานตลอดจนคำสั่งต่างๆ จะต้องสั่งให้ตรงจุด ตรงหน่วย และที่สำคัญก็คือ จะต้องชัดเจนและคงเส้นคงวาไม่ขัดแย้งกับคำสั่งอื่น งานจึงจะเดินหน้าไปด้วยดี

๒) ทรัพยากรและอำนาจในการจัดสรรหรือแบ่งปันทรัพยากร อันได้แก่ อัตรากำลังและความรู้ ความสามารถของบุคลากร รวมทั้งข่าวสารข้อมูล ตลอดจนอำนาจในการสั่งการที่จะต้องมอบให้กับ ผู้ที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

๓) ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ มีลักษณะของ “การเมืองภายในระบบราชการ ” หรือไม่ การแข่งขันระหว่างหน่วยงานเพื่อขยายอาณาจักรของตนเป็นเช่นไร และผลประโยชน์ของหน่วยงานในการดำเนินงานหรือไม่ดำเนินงานอย่างไรอย่างหนึ่งมีลักษณะเช่นไร

๔) มาตรฐานของระเบียบวิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติ กล่าวคือ มาตรฐานเหล่านี้บางครั้งอาจเป็น ประโยชน์ในการทำงานที่มีลักษณะเป็นงานประจำ แต่อาจไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานในลักษณะใหม่

๕) การติดตามผลถือเป็นปัจจัยที่จำเป็นหรือสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าได้มีการ ปฏิบัติงานตามแผนจริงหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคหรือไม่ อย่างไร และควรจะต้องหามาตรการ ในการแก้ไข และปรับปรุงวิธีการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือไม่ อย่างไร

ทั้งนี้จากปัจจัยทั้ง ๕ ประการข้างต้นผู้ทำการศึกษาได้นำมาเป็นกรอบในการสร้างแบบรายงาน ผลการดำเนินงานเพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของการทำงาน โดยครอบคลุมตั้งแต่การวิเคราะห์ ที่มาและความสำคัญของโครงการ ความพร้อมของทรัพยากรบุคคล งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ รูปแบบการทำงาน และแนวทางการกำกับติดตามการดำเนินโครงการอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

ขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

กระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นการศึกษาถึงปฏิสัมพันธ์ความเชื่อมโยง การพึ่งพา ตลอดจนความเป็นอิสระขององค์การและบุคคล พอล เบอร์แมน (Paul Berman.๑๙๗๘. อ้างใน วรเดช จันทรศร. ๒๕๔๘ : ๓๔) ได้ทำการศึกษาถึงกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยแบ่งแยกออกเป็น ๒ ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนในระดับมหภาค (macro) และขั้นตอนในระดับจุลภาค (micro) ซึ่งการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ เป็นเรื่องยากเนื่องจากการปฏิบัติเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่ให้บริการระดับล่าง ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางอ้อมกับหน่วยงานระดับสูงของรัฐ และอยู่นอกเหนือการควบคุมของรัฐ หน่วยงานระดับล่างของรัฐจึงมีอิสระในการดำเนินงานของตนเองมากพอสมควร ดังนั้น การนำนโยบายระดับชาติไปปฏิบัติจึงต้องอาศัย ๑) หน่วยงานระดับสูงทำหน้าที่ กำหนดนโยบายและต้องทำให้หน่วยงานระดับล่างนำนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติโดยใช้วิธีที่เหมาะสม เรียกว่า “ การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค ” และ ๒) หน่วยงานระดับล่างเมื่อได้รับ

การถ่ายทอดนโยบายจากหน่วยงานระดับบนแล้ว ก็จะต้องกำหนดนโยบายภายในของตนเอง ให้สอดคล้องกับนโยบายของชาติ เรียกว่า “การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค”

จากบทความเรื่อง “The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework” ของ Van Meter, Donald S. and Horn, Carl E. (๑๙๗๕.อ้างในอ้างใน นัทธพิวัฐ ชันติธรากร . ๒๕๕๘ : ๑๗-๑๘) ได้กล่าวถึง แบบจำลองของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยได้ให้ความหมายว่า เป็นการดำเนินการโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งในภาครัฐหรือเอกชน โดยการดำเนินการดังกล่าว มุ่งเน้นเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จตัวแบบกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Van Meter and Van Horn เป็นตัวแบบที่ประกอบด้วยตัวแปร ๖ ตัว ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างตัวนโยบายกับผลการปฏิบัติ ตามนโยบายซึ่งมีคำอธิบายดังนี้

๑) วัตถุประสงค์และมาตรฐานนโยบาย (policy standards and objectives) คือ ปัจจัย กำหนดรายละเอียดของเป้าหมายนโยบาย เช่น จำนวนชิ้นงาน ปริมาณของผู้ได้รับการจ้างงาน ความก้าวหน้าของแต่ละกิจกรรมของโครงการ ทั้งนี้การวัดผลการปฏิบัติตามนโยบายจะกระทำ ได้ชัดเจนเพียงใดขึ้นอยู่กับ ความชัดเจนของการกำหนดมาตรฐานนโยบาย และความชัดเจน ของวัตถุประสงค์ของนโยบาย

๒) ทรัพยากรนโยบาย (policy resources) คือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารนโยบาย ซึ่งทรัพยากรนโยบายนี้อาจรวมถึงเงินและสิ่งเสริมทั้งปวงที่กำหนดไว้ในแผนงานทรัพยากรเหล่านี้ จะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมหรือช่วยให้ความสะดวกต่อประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ขณะที่ Edwards, George C. and Sharkansky, Ira ยังกล่าวอีกว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดผลดี จะต้องมีการสนับสนุนอันได้แก่ จำนวนบุคลากร ข้อมูลที่ทันสมัย การมอบอำนาจหน้าที่ ในการดำเนินงาน การจัดสรรงบประมาณ ที่เหมาะสม การให้คำแนะนำและความช่วยเหลือ แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่าง

๓) การสื่อสารระหว่างองค์กรและกิจกรรมการเสริมแรง (inter-organizational communication and enforcement activities) การสื่อสารเกี่ยวกับมาตรฐานงานและวัตถุประสงค์นโยบายเพื่อให้ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบแผนงานโครงการมีความรู้ความเข้าใจสอดคล้องกัน หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งการสื่อสารระหว่างองค์กรคือ ความต้องการให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับ มาตรฐานและวัตถุประสงค์นโยบายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามมาตรฐาน และวัตถุประสงค์นโยบาย

๔) ลักษณะหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (the characteristics of implementing agencies) เป็นองค์ประกอบใหญ่ที่มีองค์ประกอบย่อยๆหลายประการที่เป็นตัวกำหนดการปฏิบัติตามนโยบาย ได้แก่ สมรรถนะและขนาดของทีมงานในหน่วยงาน ระดับความเข้มข้นของการควบคุมบังคับบัญชา ของหน่วยงานย่อยในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ และได้รับการสนับสนุนจากนักกฎหมาย และฝ่ายบริหารความมีชีวิตชีวาขององค์การระดับการสื่อสารระบบเปิดในองค์การและความสัมพันธ์ อย่างเป็นทางการไม่เป็นทางการระหว่างองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติกับผู้กำหนดนโยบายหรือ องค์กรที่ประกาศใช้นโยบาย คุณลักษณะขององค์กรที่กล่าวมาแสดงถึงศักยภาพและความสามารถ ที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕) เงื่อนไขทางเศรษฐกิจสังคมและการเมือง (economic, social and political conditions) คือ สิ่งที่เป็นข้อผูกมัดหรือข้อจำกัดในทางเศรษฐกิจสังคมและการเมืองทั้งก่อนดำเนินงาน

ขณะดำเนินงาน และหลังดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และมาตรฐานตามนโยบาย เช่น การจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจให้หน่วยงานที่นโยบายไปปฏิบัติมีความเพียงพอต่อการส่งเสริมให้แผนงานโครงการประสบความสำเร็จหรือไม่ ธรรมชาติของความเห็นสาธารณะเป็นอย่างไร จุดเด่นของนโยบายสัมพันธ์กับประเด็นนโยบายอย่างไร ชนชั้นนำชอบหรือไม่ชอบ นโยบายที่นำไปปฏิบัติกลุ่มที่หลากหลายในสังคม รวมทั้งกลุ่มผลประโยชน์ภาคเอกชนคิดค้านหรือสนับสนุนการนำนโยบายไปปฏิบัติ

๖) ทักษะของผู้ปฏิบัติ (the disposition of implementers) องค์ประกอบ ๕ ประการ ที่กล่าวมาแล้วจะถูกกลั่นกรองโดย ความรู้สึกนึกคิดของผู้ปฏิบัติและจะมีการตอบสนองสามระดับ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการแสดงความสามารถและความตั้งใจจริงของผู้ปฏิบัติ คือความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย ทักษะก่อนนโยบาย และความเข้มข้นของทัศนคติ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้ที่จะ นำนโยบายไปปฏิบัติไม่เพียงแต่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายที่ต้องปฏิบัติเท่านั้น แต่จะต้องเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุด้วย

จากรายละเอียดขั้นตอนในการนำนโยบายไปปฏิบัติและตัวแปรองค์ประกอบต่างๆ ข้างต้น ผู้ทำการศึกษา ได้นำมาเป็นประเด็นคำถามประกอบการสัมภาษณ์เพื่อหาจุดแข็ง /จุดอ่อน และข้อเสนอแนะของการนำนโยบาย/ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อไป

๔. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผล

การประเมินผลนับเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนไปสู่การปฏิบัติและเพื่อใช้ตรวจสอบวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงาน รวมถึงปัญหา อุปสรรคและผลกระทบที่เกิดขึ้น ที่ผ่านมา การประเมินผลมักจะดำเนินการกันภายในกลุ่มเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานผู้ปฏิบัติ^๓ จึงมักจะประสบปัญหาด้านระเบียบวิธีวิจัย การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินไม่ได้มาตรฐาน ขาดเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดความสำเร็จ ทำให้ข้อมูลที่ได้จึงไม่ถูกต้องตามหลักวิชาการ ขาดความน่าเชื่อถือ และไม่เป็นที่ยอมรับ

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือโครงการที่หน่วยงานภาครัฐเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากผลการดำเนินงานของโครงการย่อมส่งผลกระทบต่อสาธารณะในหลากหลายมิติ แล้วแต่ลักษณะของโครงการนั้นๆ การประเมินผลจึงถือว่าเป็นเครื่องมือในการวัดสัมฤทธิ์ผล (achievement) ของการปฏิบัติงานและโครงการของหน่วยงาน และยังเป็นกลไกที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการกำหนดนโยบายการพัฒนาในระดับมหภาคของประเทศอีกด้วย ซึ่งการประเมินผลในลักษณะนี้เรียกว่า การประเมินผลในระบบเปิด

^๓ Edward Suchman, Evaluation Research (New York: Russell Sage Foundation, ๑๙๖๗).

๔.๑ ความหมายของการประเมิน (อ้างอิงจากนงลักษณ์ วิรัชชัย. ๒๕๕๕)

Thorndike และ Hagen (๑๙๖๙) ได้นิยามความหมายของการประเมินว่า เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการวัดเพียงแต่การประเมินมีความเฉพาะเจาะจงมากกว่า และต้องอาศัยการวินิจฉัยว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ดีหรือไม่ ถ้าใช้เทคนิคในการวัดที่ดีย่อมจะเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการประเมินที่ถูกต้อง

Rossi (๑๙๘๒) ให้ความหมายของการประเมินว่า เป็นการใช้ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมสำหรับตัดสินใจและพัฒนาโครงการทางสังคมด้านการวางแผน การติดตามผล ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของโครงการ

Stufflebeam และคณะ (๑๙๗๑) ให้ความหมายของการประเมินว่า เป็นการระบุปัญหา การจัดหาและการเสนอสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจเลือกทางเลือกวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม

Scriven (๑๙๗๕) ได้ให้ความหมายของการประเมินไว้ว่า เป็นการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน โดยผู้ประเมินจะต้องมีความเชี่ยวชาญในหลักการสังเกตและเหตุผล ถ้าผู้ประเมินมิได้ตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินถือว่าผู้ประเมินยังทำหน้าที่ไม่สมบูรณ์

สรุปได้ว่า “การประเมิน” หมายถึง กระบวนการที่ผู้ประเมินรวบรวมสาระที่ได้จากการวัด นำมาพิจารณาตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมิน โดยนำไปเปรียบเทียบกับสาระที่ได้จากการวัดกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ แล้วนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

๔.๒ กระบวนการประเมิน

นงลักษณ์ วิรัชชัย (๒๕๕๕) ได้สรุปขั้นตอนการประเมินที่สำคัญไว้ ๕ ขั้นตอน คือ ๑) การวางแผนการประเมิน ๒) การสร้างเครื่องมือ ๓) การดำเนินการประเมิน ๔) การตีความและใช้ผลการประเมิน และ ๕) การปรับปรุงการประเมินเพื่อนำไปใช้ครั้งต่อไป ซึ่งในระยะต่อมาได้มีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนการประเมินให้มีรายละเอียดชัดเจนขึ้นเป็น ๘ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การระบุเหตุผลของการประเมิน ผู้ประเมินต้องสามารถบอกได้ว่า ทำไมจึงต้องประเมินองค์การ/โครงการ โดยทั่วไปการประเมินทำเพื่อตัดสินคุณค่า เพื่อเรียนรู้ผลการดำเนินงาน และเพื่อนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงงาน โดยอาจทำการประเมินได้ทั้งภายในภายนอก

๒. การระบุผู้มีส่วนได้เสียกับองค์การ /โครงการ ซึ่งผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholders) กับองค์การ/โครงการ หมายถึง ผู้ที่เป็นเจ้าของ /ผู้รับผิดชอบ/ผู้มีส่วนร่วม และผู้ที่ได้รับผลประโยชน์หรือผลกระทบ รวมถึง ผู้ที่มีความสนใจการดำเนินการขององค์การ /โครงการ ผู้ประเมินต้องรู้จักและรวบรวมข้อมูลจากจากผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทุกระดับเนื่องจากมีความสำคัญกับการประเมินทั้งสิ้น

๓. การกำหนดวัตถุประสงค์และคำถามการประเมิน นิยมดำเนินการเป็นสองขั้นตอน ขั้นตอนแรก เป็นการศึกษา /การสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียกับองค์การ /โครงการ โดยอาจสำรวจทั้งวัตถุประสงค์ และเกณฑ์การประเมิน มาจัดเตรียมเป็นรายการวัตถุประสงค์ และคำถามการประเมิน ขั้นตอนที่สอง เป็นการประชุมเฉพาะผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นบุคคลสำคัญเพื่อพิจารณาจัดลำดับ

ความสำคัญของวัตถุประสงค์และคำถามการประเมิน แล้วตัดสินใจเลือกวัตถุประสงค์และคำถามการประเมินเฉพาะข้อที่สำคัญและมีจำนวนเหมาะสม

๔. การวิเคราะห์หรือบรรยาย (Analysis/Delineation) สภาพองค์การ /โครงการ การวิเคราะห์หรือบรรยายสภาพองค์การ /โครงการ หมายถึง การศึกษารายละเอียดรวมทั้งทฤษฎีที่ใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์การ /โครงการ โดยทั่วไปนิยมบรรยายตามประเด็นดังนี้ เป้าหมายขององค์การ /โครงการ หลักการ /ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์การ /โครงการ กระบวนการดำเนินงาน (ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ เทคนิควิธี การดำเนินงาน และกิจกรรม รวมทั้งผู้รับผิดชอบการดำเนินงาน) ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน การบริหารจัดการองค์การ /โครงการ และการประเมินองค์การ/โครงการ

๕. การออกแบบการประเมิน ผู้ประเมินต้องศึกษา ตัดสินใจเลือก และออกแบบการประเมิน ซึ่งทำได้สองแนวทางคือ แนวทางที่ ๑ การออกแบบโดยเน้นความสำคัญของความตรงภายใน เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพขององค์การ /โครงการ ต้องออกแบบการประเมินอิงการทดลองโดยมีกลุ่มควบคุม แนวทางที่ ๒ การออกแบบโดยเน้นความสำคัญของความตรงภายนอกเพื่ออ้างอิงไปสู่กลุ่มประชากร ต้องออกแบบการประเมินโดยมีการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากร การออกแบบการประเมินต้องครอบคลุมหัวข้อแนวทางการประเมิน ตัวบ่งชี้หรือตัวแปรในการประเมิน ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือและวิธีการรวบรวมข้อมูล เกณฑ์การประเมิน และการวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งกรอบเวลาในการดำเนินงาน

๖. การสร้างเครื่องมือและการรวบรวมข้อมูล เครื่องมือและวิธีการรวบรวมข้อมูลสำหรับการประเมิน มีลักษณะเช่นเดียวกับเครื่องมือและวิธีการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยทั่วไป การรวบรวมข้อมูลสำหรับการประเมินในระยะแรก ใช้แบบทดสอบ แบบวัดหรือมาตร ซึ่งเน้นความสำคัญของความเป็นปรนัย และมาตรฐาน แต่อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันให้ความสำคัญกับการรวบรวมสารสนเทศตามแนวโครงสร้างนิยม โดยรวบรวมสารสนเทศจากผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มโดยใช้วิธีการหลากหลาย

อย่างไรก็ตาม Guba and Lincoln (๑๙๘๙) สรุปไว้ว่า เครื่องมือประเมินที่สำคัญ คือ ตัวผู้ประเมินเอง ส่วนวิธีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ คือวิธีที่ผู้ประเมินใช้ประสาทสัมผัสทุกส่วนรับรู้สภาพความจริง เหตุการณ์ และความรู้สึกนึกคิดของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มเพื่อหาความหมายที่แท้จริง วิธีการที่ใช้เป็นหลักมากที่สุด ได้แก่ วิธีการสังเกต (observation) การสัมภาษณ์ (interviews) การศึกษาเอกสาร (documentary study)

๗. การกำหนดเกณฑ์การประเมินและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ประเมินต้องกำหนดเกณฑ์การประเมิน (evaluation criteria) ซึ่งหมายถึง มาตรฐานการปฏิบัติงานหรือผลงานที่ใช้เป็นหลักในการตัดสินคุณค่า เพื่อเปรียบเทียบว่าสิ่งที่ประเมินมีระดับคุณภาพตรงตามที่ต้องการหรือไม่ อย่างไร เกณฑ์การประเมินมีหลายแบบ เช่น เกณฑ์แบบอิงกลุ่ม /เกณฑ์สัมพัทธ์ (norm-referenced/relative criteria) เกณฑ์แบบอิงมาตรฐาน หรือเกณฑ์สมบูรณ์ (standard-referenced or absolute criteria) และเกณฑ์แบบอิงตน (self-referenced criteria)

ผู้ประเมินอาจใช้เกณฑ์ที่มีอยู่แล้วหรือสร้างขึ้นใหม่ก็ได้แต่ต้องเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้เสีย ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลในการประเมิน เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อตัดสินคุณค่าของผลการดำเนินงานขององค์กร /โครงการ และเพื่ออธิบายสาเหตุหรือเพื่อระบุปัจจัยและเงื่อนไขของความสำเร็จและความล้มเหลวในการดำเนินงานโครงการขององค์กร

๘. การรายงานผลและการใช้ประโยชน์ การรายงานผลการประเมินแตกต่างจากการรายงานผลการวิจัย โดยทั่วไปนักวิจัยเขียนรายงานวิจัยเพียงฉบับเดียวและ /หรือนำเสนอผลการวิจัยในที่ประชุมทางวิชาการหรือจัดทำเป็นบทความวิจัยลงพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร แต่ผู้ประเมินส่วนใหญ่ต้องจัดทำรายงาน การประเมินหลายฉบับ และในรายงานอาจจะมีการประเมินอภิมาน (meta-evaluation) อันเป็นการประเมินว่า รายงานการประเมินที่นำเสนอมีความตรงหรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้โดยทั่วไปผู้ประเมินมักจะทำรายงานอย่างน้อย ๓ ฉบับ ได้แก่ รายงานการประเมินฉบับผู้บริหาร เป็นรายงานฉบับย่อที่มีการย่อ (digest) ผลการประเมินเพื่อประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย รายงานการประเมินฉบับสมบูรณ์ที่มีรายละเอียดทางเทคนิค รวมทั้งผลการวิเคราะห์โดยละเอียดสำหรับผู้มีส่วนได้เสียนำไปใช้ประโยชน์ และรายงานสรุปการประเมินฉบับผู้ใช้ประโยชน์ ที่มีการสรุปประเด็นการประเมิน และประเด็นที่ต้องพิจารณาต่อเนื่องในการปรับปรุงองค์กร/โครงการต่อไป

๔.๓ ประเภทของการประเมิน

นงลักษณ์ วิรัชชัย (๒๕๔๕) ได้จำแนกประเภทการประเมินเป็นสองกลุ่มใหญ่ ประกอบด้วย กลุ่มการประเมินเชิงปริมาณ และกลุ่มการประเมินเชิงคุณภาพ รายละเอียดดังนี้

๑. การประเมินเชิงปริมาณ (quantitative or systematic evaluation) เป็นกระบวนการแสวงหาคำตอบในคำถามการประเมินที่ตั้งไว้ โดยใช้กระบวนการมีระบบ ที่อิงปรัชญาปฏิฐานนิยม (positivism) ให้ความสำคัญกับการวัดและการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการที่เป็นปรนัย โดยใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐาน มีการควบคุมความแปรปรวนจากตัวแปรแทรกซ้อน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติวิเคราะห์ เพื่อตอบคำถามการประเมิน รูปแบบการประเมินที่สำคัญมีดังนี้

๑.๑ การประเมินอิงวัตถุประสงค์ (objective-based evaluation) ของ Tyler เป็นการประเมินที่พัฒนาขึ้นเพื่อประเมินหลักสูตร โดยใช้การเปรียบเทียบผลการบริหารหลักสูตรกับจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม (behavioral objectives)

๑.๒ การประเมินความแตกต่าง (discrepancy evaluation) ของ Provus มีหลักการดำเนินงานแยกเป็น ๔ ขั้นตอน คือการประเมินการออกแบบโครงการ การประเมินการเตรียมความพร้อม การประเมินการดำเนินการ และการประเมินผลผลิต ทุกขั้นตอนการประเมินเป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

๑.๓ การประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment) ของ Alkin เป็นการประเมินความแตกต่างระหว่างสถานะหรือพฤติกรรมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับเป้าหมายที่ควรจะเป็น

๑.๔ การประเมินเชิงปริมาณที่เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ต้นทุน (cost analysis) ประกอบด้วย การวิเคราะห์ประสิทธิผล/ต้นทุน (cost-effectiveness) และการวิเคราะห์ผลประโยชน์/

ต้นทุน (cost-benefit analysis) ซึ่งเป็นประโยชน์ในการตรวจสอบเพื่อให้ได้โครงการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑.๕ การประเมินการฝึกอบรมและพัฒนา ของ Kirkpatrick การประเมินมี ๔ ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการประเมินปฏิกิริยาหรือการกระทำตอบโต้ (reaction evaluation) ขั้นตอนการประเมินการเรียนรู้ (learning evaluation) ขั้นตอนการประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยน (changed behavior evaluation) ขั้นตอนการประเมินผลที่ได้รับ (result evaluation) การประเมินใช้จุดมุ่งหมายเป็นหลักในการเปรียบเทียบ เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการฝึกอบรมต่อไป

๑.๖ การประเมินเป็นอิสระจากเป้าหมาย (goal-free evaluation) ของ Scriven วิธีนี้สนใจทุกองค์ประกอบของโครงการ /องค์การ ทั้งการดำเนินงาน ผลที่เกิดขึ้น ผลกระทบ และอิทธิพลจากโครงการ/องค์การทุกองค์ประกอบ การกำหนดประเด็นการประเมินจึงอาจมีขอบเขตกว้างเกินกว่าเป้าหมายของโครงการ/องค์การ ผลการประเมินจึงได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับผลกระทบและผลพลอยได้จากโครงการ/องค์การด้วย

การประเมินเริ่มจากการศึกษาวัตถุประสงค์และผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น การกำหนดประเด็นและเกณฑ์การประเมิน การออกแบบให้มีกลุ่มควบคุมสำหรับการเปรียบเทียบเพื่อศึกษาอิทธิพลของโครงการ /องค์การ การสร้างเครื่องมือและรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มในโครงการ/องค์การที่ได้รับการแทรกแซง (intervention) กับกลุ่มควบคุม และการจัดทำรายงาน

๑.๗ การประเมินเน้นการตัดสินใจ (decision-oriented evaluation) ของ Stufflebeam และคณะ หรือการประเมินรูปแบบชิปปี้ (CIPP Model) ซึ่งถือเป็นรูปแบบการประเมินที่มีความสำคัญและเป็นรูปแบบที่มีชื่อเสียงและนิยมใช้กันมาก เป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นการใช้ผล การประเมินในการตัดสินใจบริหารจัดการโครงการ /องค์การ การประเมินแบ่งออกเป็น ๘ ด้านตามทฤษฎีระบบ (system theory) ได้แก่

๑.๗.๑ การประเมินบริบท (context evaluation) เป็นการประเมินเพื่อให้ได้มาซึ่งเหตุผล เพื่อช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยจะเน้นในด้านความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ความต้องการ และเงื่อนไขที่เป็นจริงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม

๑.๗.๒ การประเมินปัจจัย (input evaluation) เป็นการจัดหาข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจความเหมาะสมของแผนงานต่าง ๆ ที่จัดขึ้น โดยพิจารณาว่าข้อมูลนั้นจะมีส่วนช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการดำเนินงานหรือไม่ การประเมินปัจจัยจะช่วยให้ข้อมูลที่ตัดสินใจได้ว่าควรตั้งวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติอย่างไร ใช้ทรัพยากรกำลังเท่าใด วางแผนการดำเนินการอย่างไร

๑.๗.๓ การประเมินกระบวนการ (process evaluation) การประเมินกระบวนการจำเป็นต้องได้รับการเตรียมการเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้รับผิดชอบและผู้ดำเนินการทุกลำดับชั้น พิจารณาจากเอกสารและการประเมินกิจกรรมต่าง ๆ

๑.๗.๔ การประเมินผลกระทบ (impact evaluation) เป็นการประเมินโปรแกรมเพื่อนำไปสู่การได้รับข้อค้นพบเกี่ยวกับประโยชน์ที่ต้องการและไม่ต้องการสูงสุดอันเกิดจากการประเมิน

๑.๗.๕ การประเมินประสิทธิผล (effectiveness evaluation) เป็นการประเมินถึงคุณภาพ ผลผลิต และผลลัพธ์ อันเป็นสำคัญอย่างยิ่งในการประเมิน

๑.๗.๖ การประเมินการถ่ายโอน (transportation evaluation) เป็นการประเมินที่สามารถนำไปสู่โปรแกรมอื่นได้

๑.๗.๗ การประเมินความยั่งยืน (sustainability evaluation) เป็นการประเมินที่สามารถปรับและขยายผลไปสู่โปรแกรมอื่นได้อย่างประสบความสำเร็จ

๑.๗.๘ การประเมินอภิมาน (meta-evaluation) การประเมินอภิมานถือเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้นักประเมินทำการประเมินได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การประเมินแต่ละด้านแยกเป็น ๓ กิจกรรม คือ การกำหนดของข่ายข้อมูลที่ต้องการ การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเกณฑ์และการสังเคราะห์ผลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ กิจกรรมแรกและกิจกรรมสุดท้ายนักประเมินต้องทำงานรวมพลังร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย จุดเด่นของการประเมินแบบ CIPP Model คือ การประเมินที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่มีความสมบูรณ์ในตัว

๒. การประเมินเชิงคุณภาพ หรือเชิงธรรมชาติ (qualitative or naturalistic evaluation)

เป็นกระบวนการแสวงหาคำตอบสำหรับคำถามการประเมินโดยกระบวนการมีระบบ อิงปรัชญาปรากฏการณ์นิยม (phenomenologism) และโครงสร้างนิยม (constructivism) โดยให้ความสำคัญกับความหมายของปรากฏการณ์ในภาพรวม และการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากภาคสนาม ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพด้วยวิธีการตามหลักการวิจัยเชิงคุณภาพ เน้นการวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบ และการวิเคราะห์เนื้อหาโดยไม่ใช้สถิติ จุดเด่นของการประเมินเชิงคุณภาพอยู่ที่คุณค่า ความหมาย และมุมมองของผู้มีส่วนร่วมในการประเมิน โดยไม่เน้นการเปรียบเทียบกับเกณฑ์เหมือนการประเมินเชิงปริมาณ การประเมินเชิงคุณภาพที่สำคัญมีดังนี้

(๑) การประเมินแบบตอบสนอง (responsive evaluation) ของ Stake การประเมินแบบนี้สนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียอย่างครบถ้วน ครอบคลุมเรื่องที่สนใจ (concern) และประเด็น (issue) สำคัญทั้งหมดที่ผู้มีส่วนได้เสียต้องการ การประเมินมี ๔ ขั้นตอน คือ ขั้นการเริ่มต้นและการจัดระเบียบการประเมิน ขั้นการระบุเรื่อง ที่สนใจและประเด็นสำคัญ ขั้นการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศโดยใช้วิธีการหลากหลายจากหลายแหล่ง และการวิเคราะห์ และขั้นการรายงานผลการประเมินและใช้ประโยชน์ผลการประเมิน

(๒) การประเมินยุคที่สี่ (fourth generation evaluation) ของ Guba and Lincoln เป็นการประเมินโดยใช้กลุ่มการตีความ (hermeneutic circle) เพื่อหาความหมาย (meaning) ทั้งในภาพรวมและส่วนย่อยตามหลักการวิจัยเชิงคุณภาพ การประเมินมี ๑๒ ขั้นตอน คือ ขั้นทำสัญญา การประเมิน ขั้นจัดระเบียบการประเมิน ขั้นระบุผู้มีส่วนได้เสียกับโครงการ ขั้นพัฒนากลุ่มการตีความ เพื่อหาความหมาย ขั้นขยายขอบเขตกลุ่มการตีความ ขั้นจัดเรียงลำดับเรื่องที่สนใจและประเด็นที่ได้รับ การตีความและเห็นพ้องกัน ขั้นจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ยังไม่ได้ผลสรุป ขั้นการรวบรวมสารสนเทศ ขั้นเตรียมวาระการเจรจาต่อรอง ขั้นดำเนินการเจรจาต่อรอง ขั้นการจัดทำรายงานประเมิน และขั้นดำเนินการซ้ำตามวงจรการประเมิน

(๓) การประเมินกึ่งกฎหมาย (quasi-Legal model of evaluation) มี ๒ แบบ แบบแรก คือ การประเมินคู่ปรปักษ์ (adversary evaluation) เป็นการใช้สารสนเทศจากทุกแหล่ง โดยเฉพาะจากผู้มีส่วนได้เสียที่มีความคิดเห็นทางบวกและทางลบทั้งสองฝ่าย การประเมินเน้นขึ้นการรวบรวมสารสนเทศจากทีมประเมินสองฝ่าย ที่มีความเห็นตรงกันข้าม ขึ้นการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นทั้งสองฝ่าย แบบที่สอง คือ การประเมินแบบตุลาการ (judicial evaluation) เป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการทางศาล การประเมินเริ่มจากการสำรวจประเด็นการประเมิน การประชุมรับฟังข้อมูลสารสนเทศ และการตั้งคณะผู้ประเมินทำหน้าที่คล้ายคณะลูกขุนทำหน้าที่ฟังข้อมูลทั้งสองด้าน เหมือนกับการรับฟังข้อมูลจากโจทก์และจำเลยในศาล มีการซักค้าน และโต้แย้ง ได้ขั้นตอนสุดท้ายเป็นการสรุปผลและให้ข้อเสนอแนะโดยคณะผู้ประเมิน

(๔) การประเมินอิงความเชี่ยวชาญ (expertise based evaluation) ของนักศิลปศึกษา ชื่อ Eisner ซึ่งพัฒนาการประเมินโดยใช้แนวคิดการวิพากษ์งานศิลปะของ ผู้ทรงคุณวุฒิ การประเมินมี ๒ ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการประชุมร่วมกันพิจารณาตัดสิน (connoisseurship) โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่คัดสรรอธิบายความหมาย ให้แนวคิดและให้คุณค่าแก่โครงการ /องค์การ และขั้นการวิพากษ์ (criticism) โดยผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อคิด วิวิจารณ์จุดเด่น/จุดด้อย ผลผลิต/ผลกระทบและแนวทางการพัฒนา

(๕) การประเมินอิงผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholder-based evaluation) ของ National Institution of Education (NIE) (Cousins and Earl, ๑๙๙๒; Brandon, ๑๙๙๘) เป็นการประเมินที่รวมผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดเข้ามามีส่วนร่วมทุกขั้นตอน โดยผู้ประเมินมีบทบาทเป็นผู้ประเมินหลัก และมีการใช้ประโยชน์ผลการประเมิน (evaluation use) มากขึ้น

(๖) การประเมินแบบมีส่วนร่วม (participatory evaluation) เป็นการประเมินที่ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมจำนวนน้อยกว่า แต่มีบทบาทในการประเมินมากกว่าการประเมินอิงผู้มีส่วนได้เสีย ผู้ประเมินมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน และผู้มีส่วนได้เสียที่เข้าร่วมการประเมิน เกิดการเรียนรู้เทคนิคการประเมินจากการปฏิบัติจริง ผลการประเมินตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียมากขึ้น และมีการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวาง แนวคิดการประเมินแบบมีส่วนร่วม ได้รับการพัฒนาเป็นรูปแบบการประเมินแนวใหม่อีกหลายแบบ ได้แก่ การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ (empowerment evaluation) การประเมินแบบประชาธิปไตย (democratic evaluation) การประเมินแบบพัฒนาการ (developmental evaluation)

Cousins, Donohue and Bloom (๑๙๙๖) Borden and Perkins (๑๙๙๙) สรุปว่า การประเมินแบบต่างๆ เหล่านี้รวมเรียกว่า การประเมินแบบรวมพลัง (collaborative evaluation) และให้นิยามว่า เป็นการประเมินที่รวมผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมารวมมือรวมพลังช่วยกัน ดำเนินการประเมิน ระดับความเข้มในการมีส่วนร่วมมีสูงมาก ทั้งผู้ประเมินและผู้มีส่วนได้เสีย ต่างก็มีสิทธิเท่าเทียมกันในการตัดสินใจเรื่องเทคนิคการประเมินทั้งหมด กิจกรรมการประเมินที่สำคัญ คือ การประชุมปรึกษาหารือกันจนสมาชิกในทีมประเมินมีความรู้ความเข้าใจใกล้เคียงกัน การประเมินประกอบด้วย ขั้นการรวมพลังสำรวจสภาพเริ่มต้นเพื่อศึกษาจุดเด่น /จุดด้อย ขั้นการรวมพลังกำหนดเป้าหมายการประเมิน ขั้นการรวมพลังกำหนดรูปแบบและวิธีดำเนินการ และขั้นการรวมพลังเพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย และการใช้ผลการประเมิน

(๗) การประเมินแบบตรวจเยี่ยมพื้นที่ (Evaluative Site Visits) เป็นเพียงกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการประเมินที่ผู้ประเมินนิยมใช้กันมาก ซึ่งการประเมินแบบตรวจเยี่ยมพื้นที่ หมายถึง กระบวนการประเมินเมื่อผู้ประเมินเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีการเตรียมการอย่างดี ได้ออกพื้นที่เป็นช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง หรือรวบรวมจากรายงานของผู้ประเมินที่มีประสบการณ์ให้ได้สารสนเทศเพื่อจัดทำเป็นรายงานหลักฐานสำคัญตามวัตถุประสงค์การประเมิน

โดยสิ่งที่ผู้ประเมินต้องมีใช้บุคคลเดียว ผลิตผลขึ้นเดียว แต่ต้องเป็นองค์รวมของบุคคล กิจกรรมการกระทำ โครงสร้างสนับสนุนการทำงาน กระบวนการ และผลผลิต ลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การประเมินแบบตรวจเยี่ยมพื้นที่ เป็นการดำเนินงานภายใต้เงื่อนไขความจำกัดด้านเวลา ผู้ประเมินต้องการเวลาไม่มากนัก ในการ “สัมผัส” กับสภาพที่เกิดขึ้นจริง โดยทั่วไป ผู้ประเมินสามารถใช้เวลาเพียง ๑-๓ วัน หรือน้อยกว่านั้น ในการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศได้ครบถ้วนตามที่ต้องการ ดังนั้น การที่ผู้ประเมินต้องออกพื้นที่หลายครั้งเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่หลากหลาย จึงไม่ถือว่าเป็นการประเมินแบบตรวจเยี่ยม

Lawrenz, Keiser and Lavoie (๒๐๐๓) มหาวิทยาลัยมินเนโซต้า ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ผู้ประเมินสามารถพัฒนากิจกรรมการตรวจเยี่ยมพื้นที่ ให้เป็นการประเมินแบบตรวจเยี่ยมพื้นที่ได้ โดยที่แนวคิดการตรวจเยี่ยมในพื้นที่คล้ายคลึงกับแนวคิดการประเมินเชิงคุณภาพ ผู้ประเมินจึงยึดหลักการประเมิน หลายวิธีด้วยคณะผู้ประเมินหลายคน โดยคณะผู้ประเมินอาจมีปฏิสัมพันธ์กับคนในพื้นที่และรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ หรืออาจรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณที่เป็นปรนัยซึ่งเป็นอิสระจากความคิดของผู้ประเมินก็ได้ หรืออาจใช้วิธีการแบบผสมทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพก็ได้

๔.๔ รูปแบบการประเมิน

การประเมินโครงการนั้นมีหลากหลายรูปแบบ ในที่นี้ขอกล่าวถึง ๓ รูปแบบ คือ

๑. รูปแบบการประเมินที่ยึดจุดมุ่งหมายเป็นหลัก (Goal-Attainment Model) ที่มุ่งเน้นจุดมุ่งหมาย / เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก โดยพยายามกำหนดจุดมุ่งหมายตลอดจนตีค่าจุดมุ่งหมาย การประเมินจะให้คุณค่ามากน้อยและพิจารณาวัตถุประสงค์ที่บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งรายละเอียดของรูปแบบการประเมินในลักษณะนี้ได้แก่ รูปแบบการประเมินของไทเลอร์ (Tyler's Model of Evaluation)^๗ ไทเลอร์ได้มีการเสนอโมเดลการประเมินขึ้นมาเรียกว่า “Tyler's Goal Attainment Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่ยึดจุดมุ่งหมายเป็นหลักในการประเมินความสำเร็จของโครงการ โดยการตรวจสอบผลผลิตของโครงการว่า ได้ผลเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ดังนั้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่คาดหวัง กระบวนการดังกล่าวจึงควรมีขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นที่ ๑ ต้องมีการระบุหรือกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนลงไปว่า เมื่อสิ้นสุดกิจกรรมแล้ว กลุ่มเป้าหมายควรเกิดพฤติกรรมใด หรือสามารถกระทำสิ่งใดได้บ้าง ลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนดังกล่าวนี้ ควรมีจุดเน้นอยู่ที่การกำหนดพฤติกรรมซึ่งสังเกตเห็นได้โดยชัดเจนหรือที่เรียกว่า วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

^๗ ปรับปรุงจาก เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (๒๕๔๘). การประเมินโครงการ : แนวคิดและแนวปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า ๓๐-๓๒.

ขั้นที่ ๒ ต้องระบุต่อไปว่า จากวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ดังกล่าวนี้มีเนื้อหาหรือรายละเอียดใดบ้างที่กลุ่มเป้าหมายจำเป็นต้องรู้ อันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่มีการระบุไว้ในขั้นที่ ๑

ขั้นที่ ๓ หารูปแบบและวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับเนื้อหา ซึ่งผู้เรียนจะต้องเรียนรู้ตามที่ระบุไว้ในขั้นที่ ๒

ขั้นที่ ๔ หามาตรการในการตรวจสอบหลังจากสิ้นสุดการจัดการเรียนรู้หรือกิจกรรมว่ากลุ่มเป้าหมายเกิดการเรียนรู้และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในข้อใดบ้าง และมีวัตถุประสงค์ข้อใดบ้างที่ผู้เรียนยังไม่เกิดการเรียนรู้

๒. รูปแบบการประเมินที่ยึดเกณฑ์เป็นหลัก (Criterion Model) ซึ่งการยึดเกณฑ์การประเมินจะพิจารณาจากเกณฑ์ภายใน ได้แก่ ขบวนการต่างๆ ที่จะช่วยให้วัตถุประสงค์บรรลุ ส่วนเกณฑ์ภายนอก ได้แก่ ผลของการที่วัตถุประสงค์บรรลุผล ซึ่งถ้าหากเป็นการประเมินกระบวนการหรือวิธีการก็จัดว่าเป็นรูปแบบการประเมินโดยใช้เกณฑ์ภายใน และหากเป็นการประเมินผลสำเร็จในภาพรวมจัดว่าเป็นรูปแบบการประเมินโดยใช้เกณฑ์ภายนอก ซึ่งรายละเอียดของรูปแบบการประเมินในลักษณะนี้ได้แก่ รูปแบบการประเมินของสคริฟเวน (Scriven's Evaluation Model)^ก สคริฟเวนได้กล่าวว่า “การประเมิน” เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูล การตัดสินใจเลือกใช้เครื่องมือเพื่อการเก็บข้อมูล และการกำหนดเกณฑ์ประกอบในการประเมิน โดยเป้าหมายสำคัญของการประเมินคือ การตัดสินใจคุณค่าให้กับกิจกรรมใดๆ ที่ต้องการจะประเมินนั่นเอง ยิ่งไปกว่านั้นสคริฟเวนยังได้มีการจำแนกประเภทและบทบาทของการประเมินออกเป็น ๒ ลักษณะ คือ

๑) การประเมินระหว่างดำเนินการ (Formative Evaluation)

เป็นบทบาทของการประเมินงาน กิจกรรม หรือโครงการใดๆ ที่บ่งชี้ถึงข้อดีและข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานนั้นๆ ผลจากการประเมินดังกล่าวนี้ สามารถจะนำไปใช้เพื่อการพัฒนางานดังกล่าวให้ดีขึ้น จึงอาจเรียกการประเมินประเภทนี้ว่า เป็นการประเมินเพื่อการปรับปรุง

๒) การประเมินผลรวม (Summative Evaluation)

เป็นบทบาทของการประเมินเมื่อกิจกรรมหรือโครงการใดๆ สิ้นสุดลง เพื่อเป็นตัวบ่งชี้ถึงคุณค่าความสำเร็จของโครงการนั้นๆ รวมทั้งนำเอาความสำเร็จหรือแนวทางที่ดีไป ใช้กับงานหรือกิจกรรมอื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันในโอกาสต่อไป จึงอาจเรียกการประเมินประเภทนี้ว่า เป็นการประเมินสรุปรวม

๓. รูปแบบการประเมินที่ช่วยการตัดสินใจ (DECISION MODEL) เป็นการประเมินที่สร้างขึ้นเพื่อช่วยการตัดสินใจของผู้ที่มีหน้าที่ตัดสินใจ ซึ่งจะได้กล่าวรายละเอียดของแต่ละรูปแบบการประเมินดังนี้

๓.๑ รูปแบบการประเมินแบบ CIPP : CONTEXT EVALUATION INPUT EVALUATION PROCESS EVALUATION และ PRODUCT EVALUATION รูปแบบการประเมินเป็นกระบวนการ

^ก _____. เรื่องเดียวกัน. หน้า ๓๕-๓๘.

ของการบรรยาย การรวบรวมสาระต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจเลือกชั้นต่างๆ ของรูปแบบนี้ ประกอบด้วย

(๑) การบรรยาย คือ การบอกสาระต่างๆ ที่ต้องการ การให้คำจำกัดความสิ่งที่ต้องการ และอธิบายความต้องการต่างๆ ได้

(๒) การรวบรวม จัดระบบ และวิเคราะห์สาระต่างๆ ที่ได้จากข้อ (๑) บางครั้งใช้เทคนิคทางสถิติช่วย

(๓) การจัดหา หมายถึง การสังเคราะห์สาระเหล่านี้เพื่อนำผลมาใช้ประเมิน ซึ่งจากชั้นต่างๆ ของรูปแบบการประเมินนี้ สรุปได้ว่า ต้องการสาระอะไรบ้างที่จะช่วย การตัดสินใจ และจะนำสาระต่างๆ เหล่านี้ไปใช้ในการตัดสินใจได้อย่างไร

การใช้ CIPP Model ประเมินเรื่องต่างๆ ๔ เรื่อง คือ ประเมินเนื้อหา /บริบท (CONTEXT EVALUATION) ประเมินสิ่งที่ใส่เข้าไป (INPUT EVALUATION) ประเมินวิธีการ (PROCESS EVALUATION) และประเมินผลที่ได้ออกมา (OUTPUT EVALUATION) ซึ่งจะได้กล่าวรายละเอียด ดังนี้

การประเมินเนื้อหา /บริบท (CONTEXT EVALUATION) คือ การหาจุดมุ่งหมายหรือเนื้อหา ที่เป็นไปได้จากสิ่งที่เป็นไปไม่ได้จากมโนทัศน์ของตัวประกอบที่เกี่ยวข้องจากสิ่งแวดล้อมทางการศึกษาจากปัญหาต่างๆ ความต้องการ และโอกาส เพื่อให้ได้จุดมุ่งหมายที่ต้องการ การประเมินเนื้อหาใช้วิธีบรรยายสภาพที่เป็น นจริงเทียบกับสภาพที่น่าจะเป็น หรือที่คาดหวังว่าควรจะเป็น ข้อสรุปของการประเมินเนื้อหา คือจุดมุ่งหมายเฉพาะ

การประเมินสิ่งที่ใส่เข้าไป (INPUT EVALUATION) คือ การหาแหล่งต่างๆ ที่จะช่วยให้ โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ได้ แหล่งต่างๆ เหล่านี้ ได้แก่ ระบบการสอนและวิธีการสอน ตลอดจน กลยุทธ์ต่างๆ สิ่งทีใส่เข้าไปจะช่วยผู้ตัดสินใจในการเลือกกลยุทธ์ต่างๆ และช่วยออกแบบขบวนการ ที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ ตัวอย่างการประเมินนี้ เช่น ผู้ประเมินช่วยหาแหล่งความรู้ที่จะช่วยให้ ผู้ตัดสินใจนำมาใช้ในการเรียน การสอนวิชาเคมีซึ่งได้กำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะไว้เรียบร้อยแล้ว นอกจากนี้ยังช่วยแนะวิธีที่จะนำเครื่องมือทดลอง สื่อทัศนศึกษาต่างๆ เหล่านี้มาใช้ในการทำให้ โครงการบรรลุจุดมุ่งหมายด้วย

การประเมินกระบวนการ (PROCESS EVALUATION) จะกระทำได้ก็ต่อเมื่อโครงการสอนได้ จัดตั้งเรียบร้อยแล้วและกำลังดำเนินการ จุดมุ่งหมายของการประเมินกระบวนการ ก็เพื่อชี้ข้อบกพร่อง ของแบบ กระบวนการที่วางแผนไว้และยังมีได้ลงมือปฏิบัติผู้ประเมินจะต้องบรรยายเหตุการณ์กิจกรรม และวิเคราะห์ข้อบกพร่องซึ่งมักจะใช้ตนเองเป็นผู้พิจารณา ในตอนนี้ผู้ประเมินมีหน้าที่ช่วยผู้ตัดสินใจ ในการคาดหมายปัญหาและจุดอ่อนที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนหาทางเอาชนะจุดอ่อน และช่วยแก้ปัญหาด้วย

การประเมินผล (OUTPUT EVALUATION) คือ ความพยายามที่จะวัดผลและแปลความหมาย สิ่งที่ได้รับจากโครงการ

๓.๒ CSE Model เป็นรูปแบบการประเมินของศูนย์เพื่อการศึกษา เรื่อง การประเมิน (CENTER FOR THE STUDY OF EVALUATION) ที่มหาวิทยาลัย UCLA โดยมี M.ALKIN เป็นผู้อำนวยการศูนย์โมเดลนี้ให้คำ จำกัดความของการประเมินว่า เป็นขบวนการเพื่อใช้

ในการตัดสินใจ ต่างๆ ได้แก่ การเลือก การรวบรวม การวิเคราะห์ และการรายงานสาระให้กับผู้ตัดสินใจ แบ่งการประเมินเป็น ๕ แบบ คือ

๓.๒.๑ การตีค่าความต้องการหรือวัตถุประสงค์ (NEED ASSESSMENT) ผู้ประเมินมีบทบาทในด้านการจัดหาสาระที่ว่าด้วยขอบเขตของโครงการศึกษา จุดมุ่งหมายของโครงการ ตลอดจนผลที่ต้องการของโครงการ โดยพยายามกำหนดจุดมุ่งหมายของโครงการให้ได้ ซึ่งการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องในตอนนี้ คือ การเลือกปัญหา

๓.๒.๒ การวางแผนโครงการ (PROGRAM PLANNING) หลังจากได้จากจุดมุ่งหมายแล้วก็พยายามหาสาระต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการสอน วางแผนว่าโครงการสอนจะต้องมีสาระอะไรบ้าง ในส่วนที่เกี่ยวกับจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ การตัดสินใจในตอนนี้ คือ การเลือกโครงการ

๓.๒.๓ การประเมินการปฏิบัติ (IMPLEMENTATION EVALUATION) หลังจากที่ได้โครงการแล้ว ก็มุ่งไปยังเรื่องที่ว่าโครงการจะทำได้มากน้อยเพียงใดจึงจะสอดคล้องกับแผนที่วางไว้ การตัดสินใจในขั้นนี้ คือ การปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงโครงการ

๓.๒.๔ การประเมินความก้าวหน้า (PROGRESS EVALUATION) การประเมินในขั้นนี้คำนึงถึงขอบเขตที่ โครงการวางแผนไว้ว่าบรรลุจุดมุ่งหมายมากน้อยเพียงใด การประเมินนี้เพื่อชี้แนะความสำเร็จของส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงการ พยายามมองหาจุดอ่อนต่างๆ การตัดสินใจในขั้นนี้ การปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงในโครงการ

๓.๒.๕ การประเมินผล (OUTCOME EVALUATION) เป็นขั้นสุดท้ายของรูปแบบการประเมินเป็นการประเมินคุณค่าของโครงการจากผลของโครงการ เพื่อดูว่าจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้บรรลุได้มากน้อยเพียงใด ผู้ประเมินต้องเสนอสาระต่างๆ ให้ผู้ตัดสินใจเมื่อเขาจะได้ตัดสินใจว่า โครงการควรยุติ เปลี่ยนแปลง คงไว้ หรือขยายให้กว้างและลึกมากขึ้นเพียงใด การตัดสินใจในขั้นนี้คือการรับรองหรือยุติโครงการ

๓.๒ THE DISCREPANCY MODEL เป็นโมเดลที่เสนอโดย M.PROVUS ซึ่งให้คำจำกัดความของการประเมินว่า เป็นขบวนการที่ต้องการหามาตรฐานของโครงการ ถ้าเกิดความขัดแย้งระหว่างปฏิบัติการกับมาตรฐานของโครงการ ควรมีโครงการต่อไปหรือไม่ และจะใช้สาระที่เป็นความขัดแย้งมาเปลี่ยนแปลงปฏิบัติการโครงการ หรือมาตรฐานของโครงการได้อย่างไร

ลำดับขั้นตอนของรูปแบบการประเมินมีดังนี้

(๑) การออกแบบ (DESIGN) ประกอบด้วยจุดมุ่งหมายของโครงการ โดยมีผู้เรียนและอาจารย์เป็นแหล่งที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมสอนที่คาดว่าจะทำให้เกิดผลสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายมีอะไรบ้าง

(๒) การติดตั้ง (INSTALLATION) เป็นการเปรียบเทียบข้อขัดแย้งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติตามโครงการกับมาตรฐานของโครงการ เป็นการคาดหมายความขัดแย้งปัญหาจุดอ่อนต่างๆ ในขั้นนี้ผู้ตัดสินใจต้องเลือกกระหว่างยุติหรือดำเนินต่อ หรือเปลี่ยนแปลงโครงการหรือเปลี่ยนแปลงมาตรฐาน

(๓) ขบวนการ (PROCESS) เป็นการปฏิบัติการเพื่อให้จุดมุ่งหมายบรรลุผล บทบาทในขั้นนี้จะเหมือนการเปรียบเทียบผลประเมินเป็นระยะๆ กับมาตรฐาน เพื่อหาข้อขัดแย้ง

(๔) ผล (PRODUCT) เพื่อตอบคำถามว่า โครงการบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ความขัดแย้งของจุดมุ่งหมายกับผลมีหรือไม่ ถ้ามีคืออะไรบ้าง

(๕) การเปรียบเทียบโครงการ (PROGRAM COMPARISOM) เป็นขั้นสุดท้ายเพื่อเป็นการตีราคา โดยอาศัยการวิเคราะห์ทางด้านการลงทุน – กำไรของโครงการที่เพิ่งทำสำเร็จกับโครงการอื่นที่สามารถจะเปรียบเทียบกันได้

๔.๕ การประเมินนโยบาย

ตามกระบวนการนโยบาย (policy process) เมื่อมีการนำนโยบายไปปฏิบัติแล้ว ขั้นตอนต่อมาก็คือ จะต้องมีการประเมินนโยบาย (policy evaluation) ซึ่งในหลักการการประเมินผลนโยบาย จะประเมินทุกขั้นตอนของนโยบายก็ได้ แต่โดยทั่วไปแล้ว มักจะมีการประเมินนโยบายหลังจากมีการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้นหมายความว่า เมื่อมีการนำนโยบายไปปฏิบัติแล้วก็จะมีการประเมินผลนโยบาย ว่านโยบายที่นำไปปฏิบัติประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว (จุมพล หนิมพานิช ๒๕๕๖)

เกณฑ์ในการประเมินผลนโยบาย

ในทัศนะของอามิต เอตซियो (Amitai Etzioni) ที่ปรากฏในงานที่มีชื่อ "Modern Organization" ได้ให้คำจำกัดความ คำว่า "ประสิทธิผล" (effectiveness) ว่า หมายถึงระดับที่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่ง ตามความหมายของประสิทธิผลที่เอตซियोได้ให้ไว้ เป็นการให้ไว้ในกรณีขององค์การ ดังนั้น องค์การที่มีประสิทธิผลคือ องค์การที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงอาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิผลเป็นเรื่องของความสำเร็จขององค์การในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ องค์การที่มีประสิทธิผลสูงจึงเป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการทำงานตามเป้าหมาย ส่วนองค์การที่มีประสิทธิผลต่ำจึงเป็นองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในกรณีการนำ "ประสิทธิผล" มาใช้กับการประเมินผลนโยบาย "นโยบายที่มีประสิทธิผล" จึงน่าจะหมายถึง นโยบายที่เมื่อมีการดำเนินการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้ยกตัวอย่างนโยบายกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น กล่าวคือ หากมีการประเมินผลของนโยบาย หลังจากที่ได้มีการนำนโยบายนี้ไปสู่การปฏิบัติ ผลของการประเมินปรากฏว่านโยบายนี้มีประสิทธิผล นั้นหมายความว่า นโยบายนี้เมื่อมีการนำไปสู่การปฏิบัติสามารถทำให้การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น บรรลุผลหรือบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

สำหรับ "ประสิทธิภาพ" เอตซियोได้ให้คำจำกัดความ ว่า หมายถึง จำนวนการใช้ทรัพยากร ในการทำให้เกิดผลผลิตต่อหน่วยต่ำ หรือ "ประสิทธิภาพ" หมายถึง การมีความสามารถหรือการเพิ่มผลผลิต หรือการมีสมรรถภาพในกรณีขององค์การ เมื่อกล่าวถึง "องค์การที่มีประสิทธิภาพ" จะเป็นการพิจารณาว่าเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้สำเร็จเพียงใด ส่วนคำว่า "ประสิทธิภาพขององค์การ" เป็นการพิจารณาค่าใช้จ่ายที่องค์การใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า

"องค์การที่มีประสิทธิภาพ" หมายถึง องค์การที่ใช้ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรอันมีอยู่จำกัด ได้อย่างประหยัดที่สุด และสามารถทำการผลิตสินค้าหรือบริการได้มากที่สุด

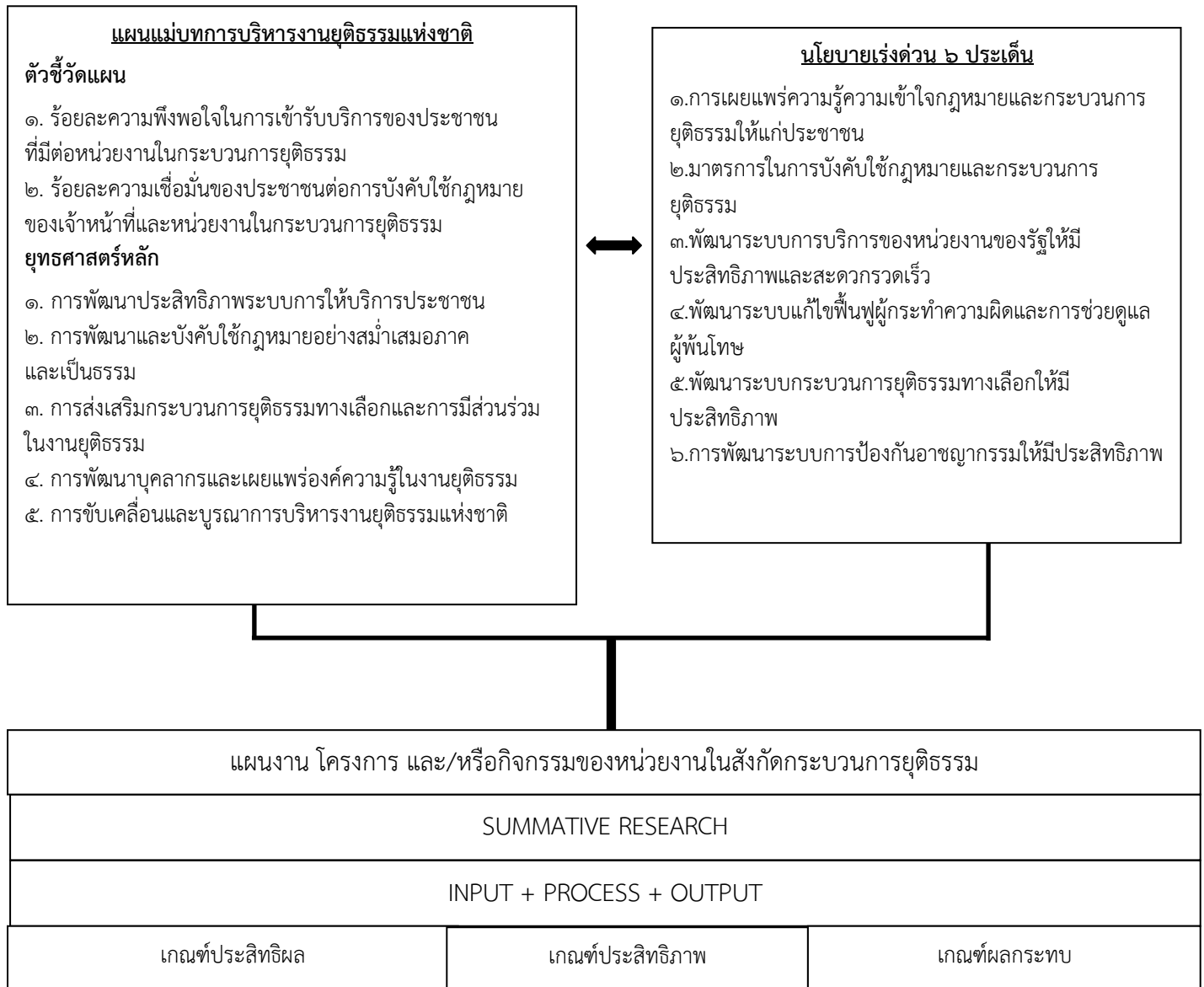
"ประสิทธิภาพขององค์การ" จึงเป็นการพิจารณาถึงอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้าและปัจจัยนำออก

"องค์การที่มีประสิทธิภาพสูง" คือ องค์การที่สามารถผลิตปัจจัยนำออกได้มากที่สุดจากการใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยที่สุด

ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่าในขณะที่ "ประสิทธิภาพ" เป็นการพิจารณาถึงปริมาณของปัจจัยนำออก "ประสิทธิผล" ปรับเป็นการพิจารณาถึงความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย

จากรายละเอียดแนวคิด /ทฤษฎีพื้นฐานที่เกี่ยวข้องการวิจัยเชิงประเมินหรือการประเมินผล นโยบายดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า มีแนวคิดและรูปแบบการประเมินผลที่หลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้ล้วนเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการประเมินผลที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามในส่วนของการดำเนินการ โครงการ ประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนแม่บทการบริหารงาน ยุติธรรมแห่งชาติในครั้งนี้ ผู้ทำการศึกษาให้ความสำคัญกับการประเมินผลการดำเนินงานของโครงการ ตามนโยบายเร่งด่วนหรือแผนแม่บทฯ ในประเด็นของเกณฑ์ประสิทธิภาพที่ระบุถึง ความเป็นไปได้ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด และการประเมินถึงกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ กับเกณฑ์ประสิทธิผล ที่พิจารณาถึงความสามารถในการตอบสนองยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งความสามารถในการตอบสนองเป้าหมายของแผน และตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนฯ

๕. กรอบแนวคิดในการวิจัย



ระเบียบวิธีการศึกษาวิจัย

การประเมิน ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติในครั้งนี้ เป็นการศึกษา เพื่อประเมิน ผลการดำเนินงานและผลกระทบตามนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น ภายใต้แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ อันจะนำไปสู่การวางแผนพัฒนาปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรม ให้สามารถตอบสนองต่อประชาชนกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มมากขึ้นอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจึงมีการกำหนดรายละเอียดวิธีการศึกษาดังนี้

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ ดังนั้นผู้ทำการศึกษาจึงได้ทำการศึกษากับกลุ่มประชากรที่เกี่ยวข้องกับการสะท้อนถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ ได้อย่างเป็น รูปธรรม ดังนั้นในเบื้องต้น ผู้ทำการศึกษาจึงทำการจำแนกกลุ่มประชากรเป้าหมายตามมิติการประเมิน ซึ่งสามารถแจกแจงได้ดังนี้

๑) มิติด้านประสิทธิผล

สำหรับในส่วนของการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติในเกณฑ์ด้านประสิทธิผลนั้น ผู้วิจัยดำเนินการออกแบบการวิจัย ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนั้นในเบื้องต้นจึงสามารถจำแนกประชากรในการวิจัย และการเลือกกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

๑.๑ เอกสารแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่มี บทบาทภารกิจหน้าที่ขององค์กรเกี่ยวกับการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมโดยตรงจำนวนรวม ๒๒ หน่วยงาน (รายละเอียดหน่วยงานดังแสดงในภาคผนวก ก) โดยผลการดำเนินการศึกษาในครั้งนี้ผู้ทำการศึกษา มีเอกสารแผนยุทธศาสตร์ในระดับหน่วยงานที่สามารถนำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องกับแผนแม่ บทฯ ได้จำนวน ๒๐ หน่วยงาน

๑.๒ ตัวแทนผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานด้านนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของ ๒๒ หน่วยงานหลัก ซึ่งในการดำเนินการศึกษาครั้งนี้ ผู้ทำการศึกษาได้ตัวแทนหน่วยงานมาเป็น ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน ๒๗ คน จาก ๑๘ หน่วยงาน (รายชื่อหน่วยงานที่ให้สัมภาษณ์ดังแสดงในภาคผนวก ข)

๑.๓ ตัวแทนผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบ โครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ และมีการดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ จากหน่วยงานทั้ง ๒๒ แห่ง ซึ่งในการศึกษาผลการดำเนินงานในครั้งนี้ ผู้ทำการศึกษาได้ ตัวแทนผู้รับผิดชอบโครงการร่วมให้ข้อมูลโครงการจำนวน รวมทั้งสิ้น ๖๙ โครงการ จาก ๑๒ หน่วยงาน

๑.๔ ประชาชนที่เคยใช้บริการหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม สำหรับในส่วนของกลุ่ม ประชากรที่เป็นกลุ่มประชาชน ผู้ทำการศึกษาได้มีการดำเนินการวางแผนการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบ หลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) รายละเอียดการเลือกกลุ่มตัวอย่างสามารถแจกแจงได้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ผู้ทำศึกษากำหนดพื้นที่ที่จะทำการศึกษา โดยใช้การเลือกพื้นที่แบบเจาะจง ทั้งนี้ มีเกณฑ์การเลือกคือ ๑) ต้องไม่ซ้ำกับการดำเนินงานของอีกหน่วยงานหนึ่งในสำนักงาน ๒) ควรเป็นจังหวัดขนาดเล็กและกระจายครอบคลุมทั้ง ๙ ภาค และ ๓) มีความสะดวกและเครือข่ายที่จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจากการพิจารณาเกณฑ์การเลือกตัวอย่างทั้ง ๓ ข้อ ทางผู้ทำการศึกษาจึงได้กำหนดพื้นที่จังหวัดที่จะลงเก็บข้อมูลครอบคลุม ๙ จังหวัดได้แก่ นราธิวาส ลพบุรี เพชรบูรณ์ ฉะเชิงเทรา ชัยภูมิ แม่ฮ่องสอน เพชรบุรี มหาสารคาม และภูเก็ต

ขั้นตอนที่ ๒ ผู้ทำศึกษากำหนดโควตาให้แต่ละพื้นที่เป็นจำนวนพื้นที่ละ ๑๐๐ ตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ ๓ ประสานงานกับทีมเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการเก็บข้อมูลกับประชาชนทั่วไป ที่เข้ามาใช้บริการหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ทั้งนี้จะเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) คือเจอใครที่เข้ามาใช้บริการหรือเคยใช้บริการของหน่วยงานก็จะเก็บข้อมูล

๒) มิติด้านประสิทธิภาพ

สำหรับในส่วนของการประเมินประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นการระบุถึงความเป็นไปได้ ในความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด และการประเมินถึงกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ในเบื้องต้นจึงสามารถจำแนกประชากรในการวิจัยและเกณฑ์การเลือกผู้ให้ข้อมูลได้ดังนี้

๒.๑ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ทั้งในระดับชาติและระดับหน่วยงาน ซึ่งเกณฑ์ ในการคัดเลือกประกอบด้วย ๑) ต้องมีประสบการณ์ด้านงานแผนไม่น้อยกว่า ๕ ปี ๒) ต้องมี ประสบการณ์การเป็นผู้บริหารหน่วยงาน และ ๓) ต้องมีความเต็มใจและพร้อมศึกษาเอกสารแผน แม่บทฯ อย่างจริงจัง ซึ่งจากเกณฑ์ดังกล่าว ผู้ทำการศึกษาจึงได้ผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณารายละเอียด ความเหมาะสม /เป็นไปได้ของแผนแม่บทฯ ในการสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดจำนวน ๓ ท่าน ประกอบด้วย

- ๑) รศ.ดร.ศิริยุภา พูลสุวรรณ
- ๒) นายนันทวัชร สุพัฒนานนท์
- ๓) ดร.ภิญญาพัชญ์ ปลายัดทอง

๒.๒ ตัวแทนผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบโครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ และมีการดำเนินการ ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ จากหน่วยงานทั้ง ๒๒ แห่ง ซึ่งในการศึกษาผลการดำเนินงานในครั้งนี้ ผู้ทำการศึกษาได้ตัวแทนผู้รับผิดชอบโครงการร่วมให้ข้อมูลโครงการจำนวนรวมทั้งสิ้น ๖๙ โครงการ จาก ๑๒ หน่วยงาน (รายละเอียดโครงการและหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดังแสดงในภาคผนวก ค)

๒.๓ ตัวแทนหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่มีบทบาทภารกิจหน้าที่ขององค์กรเกี่ยวกับการ บริหารงานในกระบวนการยุติธรรมโดยตรงเพื่อสนทนากลุ่มเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน ตามแผนแม่บทฯ และเสนอแนะจุดแข็ง/จุดอ่อนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล

๓) มิติด้านผลกระทบ

สำหรับในส่วนของการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ ส่วนหนึ่งสะท้อนผ่านความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนแม่บทฯ และตัวชี้วัด ซึ่งในที่นี้ผู้ทำการศึกษา จำแนกประชากรเพื่อทำการประเมินดังนี้

๓.๑ ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ทั้งในระดับชาติและระดับหน่วยงาน ซึ่งเกณฑ์ ในการคัดเลือกประกอบด้วย ๑) ต้องมีประสบการณ์ด้านงานแผนไม่น้อยกว่า ๕ ปี ๒) ต้องมี ประสบการณ์การเป็นผู้บริหารหน่วยงาน และ ๓) ต้องมีความเต็มใจและพร้อมศึกษาเอกสาร แผนแม่บทฯ อย่างจริงจัง ซึ่งจากเกณฑ์ดังกล่าว ผู้ทำการศึกษาจึงได้ผู้เชี่ยวชาญมาพิจารณา รายละเอียดความเหมาะสม /เป็นไปได้ของแผนแม่บทฯ ในการสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดจำนวน ๓ ท่านประกอบด้วย

- ๑) รศ.ดร.ศิริยุภา พูลสุวรรณ
- ๒) นายนันทวิช สุพัฒนานนท์
- ๓) ดร.ภิญญาพัชญ์ ปลายัดทอง

๓.๒ ตัวแทนผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบโครงการที่สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ และมีการดำเนินการ ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ จากหน่วยงานทั้ง ๒๒ แห่ง ซึ่งในการศึกษาผลการดำเนินงานในครั้งนี้ ผู้ทำการศึกษาได้ตัวแทนผู้รับผิดชอบโครงการร่วมให้ข้อมูลโครงการจำนวนรวมทั้งสิ้น ๖๙ โครงการ จาก ๑๒ หน่วยงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เนื่องจากการดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานในส่วนของการโครงการนี้มีกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง หลายกลุ่ม ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศครบถ้วนในทุกประเด็น ทางผู้ทำการศึกษาจึงมีการ ออกแบบเครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลให้มีความหลากหลายจำแนกตามมิติการประเมิน รายละเอียดดังนี้

๑) มิติด้านประสิทธิภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อตอบสนองเป้าหมายการประเมินในมิติ ด้านประสิทธิภาพนั้นประกอบด้วย

๑. แบบวิเคราะห์เอกสารแผนแม่บท /แผนยุทธศาสตร์ /แผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ในกระบวนการยุติธรรม(รายละเอียดดังแสดงในภาคผนวก ๕
๒. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (รายละเอียดดังแสดงในภาคผนวก ๖
๓. แบบประเมินผลการดำเนินโครงการ ซึ่งแบ่งเนื้อหาในการรายงานข้อมูลออกเป็น ๓ ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ ๑ ข้อมูลโครงการ ตอนที่ ๒ ความคิดเห็น เกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านต่างๆ และตอนที่ ๓ ปัจจัยสนับสนุน ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน โดยตอนที่ ๑ นั้น ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามปลายเปิดให้ตัวแทนผู้รับผิดชอบโครงการเป็นคนพิจารณาความสามารถ ในการตอบสนองยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ(รายละเอียดดังแสดงในภาคผนวก ๖

๔. แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของประชาชน^๑ ซึ่งแบ่งประเด็นคำถามออกเป็น ๓ ส่วน คือ ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นต่อหน่วยงานในกระบวนการ ยุติธรรม และส่วนที่ ๓ ความพึงพอใจที่มีต่อบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม โดย ลักษณะ คำถามเป็นแบบสอบถามปลายปิด คำตอบมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) แบ่งเป็น ๕ ระดับดังนี้ (รายละเอียดดังแสดงในภาคผนวก ข)

ไม่เห็นด้วย / ไม่พอใจ	ให้คะแนน ๑ คะแนน
ค่อนข้างไม่เห็นด้วย/ค่อนข้างไม่พอใจ	ให้คะแนน ๒ คะแนน
เฉยๆ / พอใจปานกลาง	ให้คะแนน ๓ คะแนน
ค่อนข้างเห็นด้วย/ค่อนข้างพอใจ	ให้คะแนน ๔ คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง/พอใจมาก	ให้คะแนน ๕ คะแนน

สำหรับในส่วนของการแปลผลด้านความคิดเห็น ต่อหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม และ ความพึงพอใจที่มีต่อบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น ๕ ระดับ ได้แก่

ไม่เห็นด้วย / ไม่พอใจ	ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๘๐
ค่อนข้างไม่เห็นด้วย/ค่อนข้างไม่พอใจ	ค่าเฉลี่ย ๑.๘๑ – ๒.๖๐
เฉยๆ / พอใจปานกลาง	ค่าเฉลี่ย ๒.๖๑ – ๓.๔๐
ค่อนข้างเห็นด้วย/ค่อนข้างพอใจ	ค่าเฉลี่ย ๓.๔๑ – ๔.๒๐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง/พอใจมาก	ค่าเฉลี่ย ๔.๒๑ – ๕.๐๐

๒) มิติด้านประสิทธิภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบสนองเป้าหมายการประเมินในมิติ ด้านประสิทธิภาพนั้นประกอบด้วย

๑. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนแม่บทฯ ซึ่งแบ่งเนื้อหาในการเก็บ รวบรวมข้อมูลออกเป็น ๔ ตอนประกอบด้วย ตอนที่ ๑ การประเมินความสอดคล้องของแผนแม่บทฯ ตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของความสำเร็จจากการศึกษารายละเอียดของแผนฯ ตอนที่ ๓ การประเมินความเป็นไปได้ในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากเอกสารแผนแม่บทฯ และตอนที่ ๔ การสรุปจุดแข็ง จุดอ่อนของรายละเอียดในแผนแม่บทฯ และข้อเสนอแนะ (รายละเอียดดังแสดง ในภาคผนวก ข)

๒. แบบประเมินผลการดำเนินงาน โครงการ ซึ่งแบ่งเนื้อหาในการรายงานข้อมูลออกเป็น ๓ ตอนประกอบด้วย ตอนที่ ๑ ข้อมูลโครงการ ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานในด้าน ต่างๆ และตอนที่ ๓ ปัจจัยสนับสนุน ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน โดยตอนที่ ๑ และ ตอนที่ ๒ ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามปลายปิด คำตอบมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (rating scale) แบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้

^๑ หมายเหตุ: ในส่วนของการดำเนินการจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นของประชาชนในครั้งนี้ ทางทีมผู้ศึกษาได้ยึดโครงสร้างแนวคำถาม ในการสำรวจจากแบบสอบถามของโครงการสำรวจความคิดเห็นประชาชนที่มีต่อการดำเนินนโยบายของหน่วยงานในกระบวนการ ยุติธรรมโดยศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ไม่ระบุ	ให้คะแนน ๐ คะแนน
ประสิทธิภาพการดำเนินงานน้อย	ให้คะแนน ๑ คะแนน
ประสิทธิภาพการดำเนินงานปานกลาง	ให้คะแนน ๒ คะแนน
ประสิทธิภาพการดำเนินงานมาก	ให้คะแนน ๓ คะแนน

สำหรับในส่วนของการแปลผลด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานโครงการ จำแนกรายประเด็น
ประสิทธิภาพ สามารถแบ่งออกได้เป็น ๔ ระดับ ได้แก่

ควรปรับปรุงการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย ๐.๐๐ – ๐.๗๕
มีประสิทธิภาพการดำเนินงานน้อย	ค่าเฉลี่ย ๐.๗๖ – ๑.๕๐
มีประสิทธิภาพการดำเนินงานปานกลาง	ค่าเฉลี่ย ๑.๕๑ – ๒.๒๕
มีประสิทธิภาพการดำเนินงานมาก	ค่าเฉลี่ย ๒.๒๖ – ๓.๐๐

๓. กิจกรรมการสนทนากลุ่ม กับตัวแทนหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่มีบทบาทภารกิจ
หน้าที่ขององค์กรเกี่ยวกับการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมโดยตรง ผู้ทำการศึกษาดำเนินการจัด
กิจกรรมนี้เพื่อ สทนากลุ่มเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ และเสนอแนะ
จุดแข็ง/จุดอ่อนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล ตามมุมมองของผู้ได้ลงปฏิบัติจริงในการดำเนินงาน
โครงการต่างๆ ตามแผนแม่บทฯ ทั้งนี้กิจกรรมการสนทนากลุ่มได้จัดไปเมื่อวันที่ ๒๖ สิงหาคม
พ.ศ. ๒๕๕๙ ณ ห้องประชุมบีบี ๒๐๒ โรงแรมเซ็นทารา ศูนย์ราชการ และคอนเวนชันเซ็นเตอร์
แจ้งวัฒนะ โดยประเด็นในการสนทนากลุ่มครอบคลุมเนื้อหา ดังนี้

๑. แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของแผนแม่บท

๑.๑ วิเคราะห์จุดแข็ง /จุดอ่อน การดำเนิน งานขับเคลื่อนแผนแม่บทที่ผ่านมา
พร้อมข้อเสนอแนะ

๑.๒ เป้าหมาย/ยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทที่สอดคล้องกับหน่วยงาน ที่สามารถร่วม
รับผิดชอบ/หน่วยงานที่รับผิดชอบ

๑.๓ การวางแผนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แผนแม่บท

๑.๔ แนวทางการทำงานในเชิงการบูรณาการของหน่วยงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ
ในการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ อย่างเป็นรูปธรรม

๒. ผลกระทบที่เกิดจากการขับเคลื่อนแผนแม่บท (กลุ่ม Stakeholders) ระบุกลุ่มเป้าหมาย
ที่ได้รับผลกระทบกับกลุ่มใดบ้าง มีผลกระทบอย่างไร

๓) มิติด้านผลกระทบ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบสนองเป้าหมายการ ประเมินในมิติ
ด้านประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

๑. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนแม่บทฯ ซึ่งแบ่งเนื้อหาในการเก็บ
รวบรวมข้อมูลออกเป็น ๔ ตอนประกอบด้วย ตอนที่ ๑ การประเมินความสอดคล้องของแผนแม่บทฯ
ตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของความสำเร็จจากการศึกษารายละเอียดของแผนฯ ตอนที่ ๓
การประเมินความเป็นไปได้ในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากเอกสารแผนแม่บทฯ และ ตอนที่ ๔
การสรุปจุดแข็ง จุดอ่อนของรายละเอียดในแผนแม่บทฯ และข้อเสนอแนะ ทั้งนี้ประเด็นพิจารณาถึง

ผลกระทบที่เกิดขึ้นนั้นอยู่ในส่วนของตอนที่ ๔ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้เชิงประสิทธิภาพจากแผนแม่บทฯ

๒. แบบประเมินผลการดำเนินงานโครงการ ซึ่งแบ่งเนื้อหาในการรายงานข้อมูลออกเป็น ๓ ตอนประกอบด้วย ตอนที่ ๑ ข้อมูลโครงการ ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านต่างๆ และตอนที่ ๓ ปัจจัยสนับสนุน ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน สำหรับในส่วนของข้อมูลที่จะช่วยตอบสนองเกณฑ์ในด้านผลกระทบคือ ความเป็นไปได้ในความสำเร็จตามเป้าหมายของแผน ซึ่ง คำตอบมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) แบ่งเป็น ๔ ระดับดังนี้

ไม่ระบุ	ให้คะแนน ๐ คะแนน
ประสิทธิภาพการดำเนินงานน้อย	ให้คะแนน ๑ คะแนน
ประสิทธิภาพการดำเนินงานปานกลาง	ให้คะแนน ๒ คะแนน
ประสิทธิภาพการดำเนินงานมาก	ให้คะแนน ๓ คะแนน

สำหรับในส่วนของการแปลผลด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานโครงการ จำแนกรายประเด็นประสิทธิภาพ สามารถแบ่งออกได้เป็น ๔ ระดับได้แก่

ควรปรับปรุงการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย ๐.๐๐ – ๐.๗๕
มีประสิทธิภาพการดำเนินงานน้อย	ค่าเฉลี่ย ๐.๗๖ – ๑.๕๐
มีประสิทธิภาพการดำเนินงานปานกลาง	ค่าเฉลี่ย ๑.๕๑ – ๒.๒๕
มีประสิทธิภาพการดำเนินงานมาก	ค่าเฉลี่ย ๒.๒๖ – ๓.๐๐

การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล

สำหรับในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ จำแนกแนวทางการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลออกเป็น ๒ ลักษณะคือ

๑. การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลเชิงคุณภาพซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษารายละเอียดแผนแม่บท/แผนงาน/แผนปฏิบัติการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม และเอกสารแบบรายงานผลการดำเนินงานโครงการ ประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มนั้น ผู้ศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ เรียบเรียงและนำเสนอข้อมูลจำแนกตามวัตถุประสงค์และมิติของการประเมิน
๒. การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลเชิงปริมาณซึ่ง เป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้ศึกษาจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่ออธิบายคุณลักษณะของข้อมูล ทั้งนี้ในการอธิบายคุณลักษณะของข้อมูลจะใช้ตารางประกอบความเรียงในการอธิบาย โดยจะอธิบายในภาพรวม

การรายงานผลการประเมินและการใช้ประโยชน์

ภายหลังจากดำเนินการวิเคราะห์และเรียบเรียงผลการประเมินเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ทางทีมผู้ศึกษาได้ดำเนินการ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวิพากษ์ผลการติดตามการประเมินผลนโยบายเร่งด่วน พร้อมให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายในปีงบประมาณถัดไป โดยตัวแทนจากหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่เกี่ยวข้อง และนักวิชาการ จำนวน ๑๐๐ คน เมื่อวันที่ ๑๔ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ ณ ห้องประชุมปีปี ๔๐๑ โรงแรมเซ็นทารา ศูนย์ราชการ และคอนเวนชันเซ็นเตอร์ แจ้งวัฒนะ

ระยะเวลาในการดำเนินงาน

๒๗๐ วัน (๒๕ มกราคม – ๒๑ ตุลาคม ๒๕๕๙)

กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ								
	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.
๑.จัดทำแผนดำเนินการ									
๒.ศึกษาทบทวนข้อมูลและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง รวมถึงนโยบายเร่งด่วน และยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทฯ									
๓.ออกแบบและกำหนดกรอบในการประเมิน พร้อมกลุ่มเป้าหมาย และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล									
๔.ออกแบบและจัดทำเครื่องมือในการติดตามและประเมินผล									
๕.ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้									
๖.ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผล และเสนอแนะแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายเร่งด่วนตามแผนแม่บทฯ									
๗.จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวิพากษ์ผลการติดตามการประเมินผลนโยบายเร่งด่วน พร้อมให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายในปีงบประมาณถัดไป									
๘.จัดทำรายงานผลการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายเร่งด่วนฉบับสมบูรณ์									

บทที่ ๔

ผลการดำเนินงานโครงการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับ
แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๒
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙

สำหรับในส่วนของการดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วน ภายใต้แผนแม่บทฯ ผู้ทำการศึกษาจึงกรอบแนวทางการประเมินนโยบายโดยเฉพาะในส่วนของการพิจารณาถึงการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ สำหรับในส่วนของการประเมินผลการดำเนินงานในเบื้องต้นจะพบว่า ตามรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการภาครัฐ แนวทาง การแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จะเป็นไปในลักษณะของการบูรณาการนโยบายเข้ากับแผนยุทธศาสตร์หรือ แผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน ผู้ทำการศึกษาจึงได้ออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งที่เป็นข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ โดยใช้การวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกและการรายงานผลการดำเนินงานโครงการเป็น เครื่องมือหลักในการดำเนินการศึกษา ทั้งนี้ผลการดำเนินการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในแง่ของการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น ภายใต้แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติฯ สามารถสรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ผลการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น ภายใต้แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติฯ ซึ่งสะท้อนผ่านการวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน

สืบเนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในส่วนของระบบราชการ จะพบว่าแนวทางที่เป็นรูปธรรมที่สุดในการแปลงแผนแม่บทฯ หรือนโยบายไปสู่การปฏิบัติ คือ การเขียนแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน ดังนั้นในเบื้องต้น ผู้ทำการศึกษา จึงดำเนินการวิเคราะห์ความสอดคล้องของรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนแม่บท แผนนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น กับรายละเอียดของยุทธศาสตร์หรือพันธกิจหน่วยงาน เป้าประสงค์หรือแผนงาน /โครงการที่มีการระบุไว้ในแผนยุทธศาสตร์หรือเอกสารรายงานประจำปีของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งในการดำเนินการวิเคราะห์เชิงเอกสารครั้งนี้ ผู้ทำการศึกษา ทำการวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ของ หน่วยงานรวมจำนวนทั้งสิ้น ๒๐ หน่วยงานซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทางสำนักงานกิจการยุติธรรมได้มีการจำแนกกว่าเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทภารกิจหน้าที่ขององค์กรเกี่ยวกับการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมโดยตรง ทั้งนี้มี ๒ หน่วยงานได้แก่ เนติบัณฑิตยสภา และสภานายความ ที่ทางคณะ ผู้ทำการศึกษา ไม่ได้นำมาวิเคราะห์ด้วยในครั้งนี้เนื่องจากทั้ง ๒ หน่วยงานดังกล่าวไม่มีเอกสารที่ชัดเจนในส่วน of แผนยุทธศาสตร์ โดยมีปรากฏเพียงแค่บทบาทหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเท่านั้น สำหรับรายละเอียดการวิเคราะห์ความสอดคล้องรายหน่วยงานดังแสดงในตารางที่ ๔.๑ – ๔.๒๑

**ตารางที่ ๔.๑ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์ของ
แผนในระดับหน่วยงาน (กระทรวงยุติธรรม)**

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนากระบวนการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวก และทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ พัฒนาประสิทธิภาพการบริการประชาชนให้เข้าถึงความยุติธรรม เป้าประสงค์ ๑) ประชาชนได้รับการบริการให้เข้าถึงความยุติธรรม ด้วยความสะดวก รวดเร็ว เป็นธรรม ๒) ประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับการอำนวยความสะดวกอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ๓) ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคมอย่างยั่งยืน ๔) ประชาชนผู้รับบริการ คู่ความ และผู้มีส่วนได้เสีย ในด้านการบังคับคดีและการไกล่เกลี่ยได้รับการปฏิบัติ ด้วยความสะดวก รวดเร็ว และเป็นธรรม ย.๓ พัฒนาระบบการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด เป้าประสงค์ ๑) ผู้กระทำผิดได้รับการจำแนก ควบคุม แก้ไขฟื้นฟู และพัฒนาพฤติกรรมให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ๒) ผู้กระทำผิดในคดีอาชญากรรมได้รับการบำบัด แก้ไขฟื้นฟู สมรรถภาพที่เหมาะสม ๓) ลดความแออัดของผู้กระทำผิดในที่ควบคุม ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ๔) ผู้กระทำผิดที่ผ่านการแก้ไขฟื้นฟูกลับเข้าสู่สังคมและกระทำผิดซ้ำลดลง ๕) ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด ย.๔ พัฒนากฎหมาย กระบวนการยุติธรรม และส่งเสริมความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ เป้าประสงค์ ๒) ระบบการบริหารงานยุติธรรมมีประสิทธิภาพเหมาะสม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและเป็นไปตามมาตรฐานสากล ย.๕ พัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ ๑) การบริหารจัดการหน่วยงานมีความเหมาะสม สามารถตอบสนองภารกิจได้อย่างครบถ้วน มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ๓) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในกระทรวงยุติธรรมได้รับการพัฒนา บูรณาการฐานข้อมูล และใช้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ๔) การสื่อสารองค์กรสู่สาธารณะมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ ๔.๑ (กระทรวงยุติธรรม) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒. เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิดและความต้องการของประชาชน ๓. เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์และปกครอง ๔. เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. กฎหมาย/ร่างกฎหมายในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง /ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๒ บังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เป้าประสงค์ การบังคับใช้กฎหมายของกระทรวงยุติธรรมเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อแก้ไขปัญหาเสถียรภาพการทุจริตในภาครัฐและการดำเนินคดีพิเศษโดยนำกระบวนการนิติวิทยาศาสตร์ มาสนับสนุนเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นของสังคม ย.๔ พัฒนากฎหมาย กระบวนการยุติธรรม และส่งเสริมความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ เป้าประสงค์ ๑) กฎหมายที่เป็นเครื่องมือในการบริหารงานยุติธรรมของกระทรวงยุติธรรมมีประสิทธิภาพ
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓. เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความ ที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ประสบผลสำเร็จ	ย.๔ พัฒนากฎหมาย กระบวนการยุติธรรม และส่งเสริมความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ เป้าประสงค์ ๓) บุคลากรความร่วมมือเพื่อการพัฒนางานยุติธรรมทั้งในและต่างประเทศ
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศไทยให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัย นวัตกรรม/องค์ความรู้ ในงานยุติธรรมที่ทำเสร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๕ พัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ ๒) บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะสูง มีคุณธรรม จริยธรรม และประสิทธิภาพในการบริการประชาชน

จากตารางที่ ๔.๑ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของ
กระทรวงยุติธรรม สามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๖ นโยบายเร่งด่วน
ทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” พบว่า
ทางหน่วยงานกระทรวงยุติธรรมไม่ได้มีการบรรยายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของ
การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์นี้ในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน

**ตารางที่ ๔.๒ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์ของ
แผนในระดับหน่วยงาน (สำนักงานกิจการยุติธรรม)**

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพ ระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนา ระบบการบริการของ หน่วยงานของรัฐให้มี ประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนากระบวนการป้องกัน อาชญากรรมให้มี ประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบ การทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถ ให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึง การให้บริการของหน่วยงานยุติธรรม ได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน ยุติธรรมและภาคประชาชนในการ ให้บริการหรือเข้ารับบริการงาน ยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการ ยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนา แล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมี ประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของ ประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๒ กำหนดและผลักดันทิศทางการพัฒนา กระบวนการยุติธรรมโดยข้อมูลและ องค์ความรู้ ๒.๑ พัฒนาการสังเคราะห์องค์ความรู้ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของคณะกรรมการ พัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ๒.๒ สร้างและพัฒนากระบวนการนำ ข้อสั่งการของคณะกรรมการบริหารงาน ยุติธรรมแห่งชาติไปปฏิบัติ ๒.๓ พัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูล ของกระบวนการยุติธรรม ๒.๔ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรในกระบวนการยุติธรรม
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้ กฎหมายอย่างเสมอภาคและ เป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความ เข้าใจกฎหมายและ กระบวนการยุติธรรม ให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้ กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกใน การยอมรับ เคารพและปฏิบัติตาม กฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของ ระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมี คุณธรรม จริยธรรม และความเป็น พลเมืองดี ๒.เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน ยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับ สถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓.เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมาย ด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งทางอายุ เพศและพหุชนิษฐ์ และปกครอง ๔.เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทย ในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติ ธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมใน การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑.จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วม กิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึก ในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติ ตามกฎหมาย ๒.กฎหมาย/ร่างกฎหมาย ในโครงการ หลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการ ปรับปรุง/ผ่านความเห็นชอบจาก รัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๑ สร้างและพัฒนาหน่วยงานให้เป็น “คลังข้อมูลความรู้” ที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการยุติธรรม ๑.๑ สร้างและพัฒนากระบวนการติดตาม และการคาดการณ์สถานการณ์แวดล้อม ที่ส่งผลต่อความยุติธรรม ๑.๒ เสริมสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนา ความยุติธรรม ย.๒ กำหนดและผลักดันทิศทางการพัฒนา กระบวนการยุติธรรมโดยข้อมูล และองค์ความรู้ ๒.๑ พัฒนาการสังเคราะห์องค์ความรู้ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของคณะกรรมการ พัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ๒.๒ สร้างและพัฒนากระบวนการนำ ข้อสั่งการของคณะกรรมการบริหารงาน ยุติธรรมแห่งชาติไปปฏิบัติ ๒.๓ พัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูลของ กระบวนการยุติธรรม ๒.๔ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรในกระบวนการยุติธรรม

ตารางที่ ๔.๒ (สำนักงานกิจการยุติธรรม) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บท	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพมีคุณธรรม จริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัยนวัตกรรม/องค์ความรู้ในงานยุติธรรมที่สำเร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๓ เสริมสร้างสมรรถนะและความเป็นมืออาชีพของหน่วยงาน ๓.๑ ส่งเสริมให้หน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๓.๒ ส่งเสริมบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพในงานยุติธรรม ๓.๓ สร้างภาพลักษณ์ (Brand Image) และสื่อสารองค์กร
ย.๕ การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ	๑. เพื่อให้มีกลไกที่มีศักยภาพทั้งในส่วนกลาง และระดับจังหวัดในการประสาน ติดตามและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานตามแผนแม่บท ไปสู่การปฏิบัติ ๒. เพื่อสร้างการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับสาระสำคัญของแผนแม่บทจากหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรม รวมทั้งจากภาคประชาสังคมและสื่อมวลชนต่างๆ	๑. มีการจัดตั้งองค์กรหรือคณะอนุกรรมการในส่วนกลาง เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลประสาน ติดตาม และขับเคลื่อนการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์ของแผนแม่บท ๒. มีการจัดตั้งองค์กรหรือคณะอนุกรรมการระดับจังหวัด เพื่อประสานบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ติดตาม และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนแม่บท ๓. ระดับการรับรู้แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติของกลุ่มเป้าหมาย ๔. ร้อยละของโครงการสำคัญที่มีการดำเนินการตามแผนแม่บท ๕. มีรายงานการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนแม่บท เสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ปีละ ๑ ครั้ง	ย.๒ กำหนดและผลักดันทิศทางการพัฒนากระบวนการยุติธรรมโดยข้อมูลและองค์ความรู้ ๒.๑ พัฒนาการสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของคณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ๒.๒ สร้างและพัฒนากระบวนการนำข้อสั่งการของคณะกรรมการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติไปปฏิบัติ ๒.๓ พัฒนาระบบการเชื่อมโยงข้อมูลของกระบวนการยุติธรรม ๒.๔ ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในกระบวนการยุติธรรม

จากตารางที่ ๔.๒ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของสำนักงานกิจการยุติธรรมสามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๔ นโยบายเร่งด่วน เนื่องจากเป็นภารกิจหลักของสำนักงานกิจการยุติธรรม ปรากฏตามมาตรา ๑๖ ของพระราชบัญญัติพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๙ ที่มีการระบุถึงอำนาจหน้าที่ของสำนักงานกิจการยุติธรรมไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ” พบว่า ทางสำนักงานกิจการยุติธรรมไม่ได้มีการบรรยายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าวในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของสำนักงานกิจการยุติธรรม

ตารางที่ ๔.๓ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์ /

เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงาน (กรมสอบสวนคดีพิเศษ)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าประสงค์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนากระบวนการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	เป้าประสงค์ที่ ๖ สามารถทำการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป้าประสงค์ที่ ๗ สามารถให้ข้อมูลที่สะท้อนถึงข้อเท็จจริง เป้าประสงค์ที่ ๑๑ สาธารณชนเชื่อมั่นในกรมสอบสวนคดีพิเศษ เป้าประสงค์ที่ ๑๔ มีกฎหมายที่เอื้อต่อการสืบสวนสอบสวนอย่างมีประสิทธิภาพ เป้าประสงค์ที่ ๑๕ มีเครื่องมือ ฐานข้อมูลและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป้าประสงค์ที่ ๑๖ มีระบบการพัฒนาองค์ความรู้ที่จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒.เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิดและความต้องการของประชาชน ๓.เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์และปกครอง ๔.เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑.จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒.กฎหมาย/ร่างกฎหมายในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง /ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	เป้าประสงค์ที่ ๑ การบังคับใช้กฎหมายเป็นไปอย่างครอบคลุม ทั่วถึง และเป็นธรรม เป้าประสงค์ที่ ๒ ภัยคุกคามของประเทศในด้านคดีพิเศษลดลงอย่างเห็นได้ชัด เป้าประสงค์ที่ ๓ รัฐจะสามารถบังคับใช้กฎหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเป็นนิติรัฐ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่ ๔ ประชาชนจะได้รับการตัดสินใจและคุ้มครองอย่างเหมาะสมตามข้อกฎหมาย และเป็นธรรม เป้าประสงค์ที่ ๕ ฝ่ายตุลาการจะได้รับข้อมูลที่เหมาะสม และเป็นທີ່ประจักษ์
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม	๑.เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒.เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓.เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชนภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่น ที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความ ที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือก มาใช้ประสบผลสำเร็จ	เป้าประสงค์ที่ ๘ เครือข่ายทั้งในและนอกประเทศจะได้รับการประสานงานอย่างครบถ้วน ทั่วถึง และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน เป้าประสงค์ที่ ๙ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการรวบรวมข้อมูลที่เอื้อต่อการสืบสวนสอบสวน เป้าประสงค์ที่ ๑๐ สามารถประสานกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและเพิ่มศักยภาพในการบังคับใช้กฎหมาย เป้าประสงค์ที่ ๑๒ สื่อมวลชนมีความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ และผลงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

ตารางที่ ๔.๓ (กรมสอบสวนคดีพิเศษ) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มี ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็น มืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมี จิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรี ความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มี ความสอดคล้อง รองรับและตามทัน กับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรม หลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก หน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัยนวัตกรรม /องค์ความรู้ในงานยุติธรรมที่ทำเสร็จ แล้วนำไปใช้ประโยชน์	เป้าประสงค์ที่ ๑๓ มีบุคลากรที่มี คุณภาพด้านการสืบสวนสอบสวน มีความรอบรู้เชี่ยวชาญ ในหลากหลายมิติ เป้าประสงค์ที่ ๑๖ มีระบบการพัฒนา องค์ความรู้ที่จะนำไปสู่การพัฒนา อย่างต่อเนื่อง เป้าประสงค์ที่ ๑๗ มีระบบการบริหาร จัดการที่เอื้อต่อการบริหารทรัพยากร บุคคล อันจะทำให้เกิดการพัฒนา อย่างยั่งยืน

จากตารางที่ ๔.๓ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ /เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของ กรมสอบสวนคดีพิเศษสามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๔ นโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ” และ นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ ” กับนโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ ” พบว่า ทางกรมสอบสวนคดีพิเศษไม่ได้มีการบรรยายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าวในเอกสารแผน ยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของกรมสอบสวนคดีพิเศษ

ตารางที่ ๔.๔ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์

ของแผนในระดับหน่วยงาน (สถาบันนิติวิทยาศาสตร์)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐ ให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนากระบวนการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ นิติวิทยาศาสตร์เพื่ออำนวยความสะดวกและเสริมสร้างความมั่นคง เป้าประสงค์ การตรวจพิสูจน์หลักฐานทางด้านนิติวิทยาศาสตร์ และการแพทย์ที่ได้รับความเชื่อมั่นจากหน่วยงานของรัฐและประชาชน เพื่อนำไปใช้ในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกและเสริมสร้างความมั่นคงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (การจัดทำฐานข้อมูลด้านนิติวิทยาศาสตร์) ย.๒ พัฒนานิติวิทยาศาสตร์ตามมาตรฐานสากล เป้าประสงค์ การตรวจพิสูจน์หลักฐานทางด้านนิติวิทยาศาสตร์และทางการแพทย์ ทุกด้านได้รับมาตรฐานสากลและสามารถธำรงมาตรฐานอย่างยั่งยืน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒.เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรม ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิดและความต้องการของประชาชน ๓.เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์และปกครอง ๔.เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรม และเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑.จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒.กฎหมาย/ร่างกฎหมาย ในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง /ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๑ นิติวิทยาศาสตร์เพื่ออำนวยความสะดวกและเสริมสร้างความมั่นคง เป้าประสงค์ การตรวจพิสูจน์หลักฐานทางด้านนิติวิทยาศาสตร์และทางการแพทย์ ที่ได้รับความเชื่อมั่นจากหน่วยงานของรัฐและประชาชน เพื่อนำไปใช้ในการสนับสนุนการอำนวยความสะดวกและเสริมสร้างความมั่นคงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑.เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการและรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒.เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศ ให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัยนวัตกรรม/องค์ความรู้ ในงานยุติธรรมที่ทำเสร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๓ พัฒนาสู่องค์กรธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ บุคลากรของสถาบันฯ ทุกระดับสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างมืออาชีพ ที่มีคุณภาพมาตรฐาน และมีความสุข จากการบริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล

จากตารางที่ ๔.๔ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วย หน่วยงานของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ สามารถตอบสนอง ๓ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๔ นโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม” ยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ” พบว่า ทางสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ไม่ได้มีการบรรยายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าวในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์

ตารางที่ ๔.๕ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์ของแผนในระดับหน่วยงาน (กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิด และการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “พัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรม และภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ พัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพตามมาตรฐานสากล เป้าประสงค์ ๑. ยุทธศาสตร์ด้านการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพถูกประกาศให้เป็นวาระแห่งชาติ ๒. ประชาชนมีหลักประกันสิทธิและเสรีภาพด้านกระบวนการยุติธรรม ย.๒ พัฒนาระบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบริบททางสังคม เป้าประสงค์ ระบบบริหารจัดการกรมมีการพัฒนาสอดคล้องกับบริบททางสังคม

ตารางที่ ๔.๕ (กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บท	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรมจริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒. เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรม ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓. เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์และปกครอง ๔. เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรม และเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. กฎหมาย/ร่างกฎหมาย ในโครงการหลักตามแผนแม่บท ได้รับการปรับปรุง /ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๑ พัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพตามมาตรฐานสากล เป้าประสงค์ ๑. ยุทธศาสตร์ด้านการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพถูกประกาศให้เป็นวาระแห่งชาติ ๒. ประชาชนมีหลักประกันสิทธิและเสรีภาพด้านกระบวนการยุติธรรม
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชนภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓. เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชนภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความ ที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ประสบผลสำเร็จ	ย.๔ ส่งเสริมความสัมพันธ์กับเครือข่ายและภาคประชาชนด้านการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ เป้าประสงค์ ๑. เครือข่ายมีส่วนร่วมกับการในการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ ๒. องค์กรภาคประชาชนมีส่วนร่วมในการกิจของกรม
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศไทยให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัยนวัตกรรม/องค์ความรู้ ในงานยุติธรรมที่ทำเสร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๓ ยกระดับสมรรถนะบุคลากรกรมให้มีความเป็นมืออาชีพ เป้าประสงค์ ๑. บุคลากรกรมสามารถปฏิบัติงานด้านการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพอย่างมืออาชีพ ๒. บุคลากรกรมปฏิบัติงานอย่างมีความสุข

จากตารางที่ ๔.๕ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ /เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของกรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ สามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๖ นโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้มีเพียงยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” เท่านั้นที่ไม่ได้มีการระบุไว้ในรายละเอียดของ ประเด็นยุทธศาสตร์กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ เรื่องการ

ขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ เป็นบทบาทหน้าที่หลักของทางสำนักงานกิจการยุติธรรม

ตารางที่ ๔.๖ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์
ของแผนในระดับหน่วยงาน (กรมบังคับคดี)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชนนโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ ยุทธศาสตร์ระบบการบังคับคดีให้เป็นสากลและอำนวยความสะดวกอย่างทั่วถึง เป้าประสงค์ ๑. ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการบริการด้านการบังคับคดี ๒. ระบบบังคับคดีสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและภาพรวมเศรษฐกิจของประเทศ ย.๔ พัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการของกรมบังคับคดีให้เป็นองค์กรที่น่าอยู่ เป้าประสงค์ ๑. โครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของกรมบังคับคดีความเหมาะสมกับการกิจ ๒. ภูมิทัศน์สถานที่อุปกรณ์ของหน่วยงานพร้อมในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ๓. การบริหารจัดการที่ดีและใช้สารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมนโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒.เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิดและความต้องการของประชาชน ๓.เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์และปกครอง ๔.เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑.จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒.กฎหมาย/ร่างกฎหมาย ในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง /ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๑ ยุทธศาสตร์ระบบการบังคับคดีให้เป็นสากลและอำนวยความสะดวกอย่างทั่วถึง เป้าประสงค์ ๑. ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการบริการด้านการบังคับคดี ๒. ระบบบังคับคดีสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและภาพรวมเศรษฐกิจของประเทศ

ตารางที่ ๔.๖ (กรมบังคับคดี) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ	๑. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓. เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชนภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความ ที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือก มาใช้ประสบผลสำเร็จ	ย.๒ ส่งเสริมและพัฒนาการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนในประเทศ และบูรณาการความร่วมมือด้านการบังคับคดีกับต่างประเทศ เป้าประสงค์ ๑. ประชาชนและองค์กรต่างๆ มีความรู้ความเข้าใจ ให้ความร่วมมือ ยอมรับให้ความเชื่อมั่น ต่อกระบวนการบังคับคดีอย่างยั่งยืน ๒. บูรณาการความร่วมมือด้านการบังคับคดีทั้งในและต่างประเทศ
ย.๔ การพัฒนาบุคลากร และเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรม ให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัยนวัตกรรม/องค์ความรู้ ในงานยุติธรรมที่ทำให้เสร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๓ พัฒนาศักยภาพกรมบังคับคดี ให้มีความเป็นมืออาชีพ เป้าประสงค์ ๑. บุคลากรของกรมบังคับคดี มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติอย่างมืออาชีพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ๒. ระบบการจัดการองค์ความรู้ มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

จากตารางที่ ๔.๖ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของกรมบังคับคดี สามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๔ นโยบายเร่งด่วนทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไข้ในผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ” พบว่า ทางกรมบังคับคดีไม่ได้มีการระบุรายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าวในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีความสับสนจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของกรมบังคับคดี

ตารางที่ ๔.๗ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์

ของแผนในระดับหน่วยงาน (กรมคุมประพฤติ)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด และการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนากระบวนการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ พัฒนาระบบการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดในชุมชนเพื่อชุมชนเป้าประสงค์ - ชุมชนมีความสงบสุข - ระบบงานแบบบูรณาการมีประสิทธิภาพ ย.๒ สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป้าประสงค์ - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมั่นว่าระบบงานคุมประพฤติสามารถปรับพฤติกรรมของผู้กระทำผิดได้
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒.เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓.เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งทางอายุ เพศและพหุชนิตและปกครอง ๔.เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็น การเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑.จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒.กฎหมาย/ร่างกฎหมาย ในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง /ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๑ พัฒนาระบบการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดในชุมชนเพื่อชุมชนเป้าประสงค์ - ชุมชนมีความสงบสุข - ระบบงานแบบบูรณาการมีประสิทธิภาพ
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒.เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓.เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชนภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือก มาใช้ประสพผลสำเร็จ	ย.๑ พัฒนาระบบการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดในชุมชนเพื่อชุมชนเป้าประสงค์ - ชุมชนมีความสงบสุข - ระบบงานแบบบูรณาการมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ ๔.๗ (กรมคุมประพฤติ) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บท	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มี ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมี ความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มี ความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับ สถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรม หลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก หน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัยนวัตกรรม/ องค์ความรู้ ในงานยุติธรรมที่สำเร็จ แล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๓ พัฒนาระบบบุคลากรให้มี ประสิทธิภาพ เป้าประสงค์ - บุคลากรมีสมรรถนะสูง มีคุณธรรม จริยธรรม และประสิทธิภาพ ในการบริการประชาชน

จากตารางที่ ๔.๗ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงาน ของกรมคุมประพฤติสามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๖ นโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้มีเพียงยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการภาริการงานยุติธรรมแห่งชาติ” เท่านั้นที่ไม่ได้ มีการระบุไว้ในรายละเอียดของประเด็นยุทธศาสตร์กรมคุมประพฤติ ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลัก มาจากการดำเนินงานตามประ เเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ เรื่องการขับเคลื่อนและบูรณาการภาริการงาน ยุติธรรมแห่งชาตินั้น เป็นบทบาทหน้าที่หลักของทางสำนักงานกิจการยุติธรรม

ตารางที่ ๔.๘ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์

ของแผนในระดับหน่วยงาน (กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บท	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของ หน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพ ระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการ ของหน่วยงานของรัฐให้มี ประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาแบบแก้ไขฟื้นฟู ผู้กระทำความผิด และการช่วยเหลือดูแล ผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนาระบบการป้องกัน อาชญากรรมให้มี ประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบ การทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชน ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒. เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึง การให้บริการของหน่วยงานยุติธรรม ได้สะดวกและทั่วถึง ๓. เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน ยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการ หรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรม ได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชน ได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ พัฒนาการบำบัด แก้ไข ฟื้นฟู ให้เด็กและเยาวชนกลับคืนสู่สังคม เป้าประสงค์ ป้องกันการกระทำผิดซ้ำ ของเด็กและเยาวชน ย.๔ เสริมสร้างและพัฒนาบุคลากร และระบบงาน (Internal Process) เป้าประสงค์ ๑. บุคลากรของกรมพินิจ ทำงาน บนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย ๒. หน่วยงานในสังกัดสามารถ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๓. บุคลากรและเครือข่าย ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ ๔.๔ (กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒. เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓. เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์และปกครอง ๔. เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. กฎหมาย/ร่างกฎหมาย ในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง /ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๒ ส่งเสริมบทบาทและสนับสนุนเพื่อป้องกันการก่ออาชญากรรมในเด็กและเยาวชน (Crime Prevention) เป้าประสงค์ ๑. เครือข่ายมีจำนวนเพิ่มขึ้นและเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันการกระทำผิดของเด็กและเยาวชนมากขึ้น ๒. ลดการเกี่ยวข้องของอาชญากรรมในเด็กและเยาวชน ย.๓ ขยายการดูแลสิทธิเด็กและสวัสดิภาพของเยาวชนในกระบวนการยุติธรรมเต็มรูปแบบ เป้าประสงค์ สร้างมาตรฐานการพิทักษ์ คุ้มครองสิทธิสวัสดิภาพของเด็ก เยาวชน รวมถึงผู้เยาว์ ผู้เสมือนไร้ความสามารถ และผู้ไร้ความสามารถ
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓. เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่น ที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือก มาใช้ประสบผลสำเร็จ	ย.๒ ส่งเสริมบทบาทและสนับสนุนเพื่อป้องกันการก่ออาชญากรรมในเด็กและเยาวชน (Crime Prevention) เป้าประสงค์ ๑. เครือข่ายมีจำนวนเพิ่มขึ้นและเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันการกระทำผิดของเด็กและเยาวชนมากขึ้น ๒. ลดการเกี่ยวข้องของอาชญากรรมในเด็กและเยาวชน
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มีความสอดคล้องรองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัยนวัตกรรม/องค์ความรู้ในงานยุติธรรมที่ทำเสร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๔ เสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรและระบบงาน (Internal Process) เป้าประสงค์ ๑. บุคลากรของกรมพินิจ ทำงานบนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ๒. หน่วยงานในสังกัดสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๓. บุคลากรและเครือข่ายปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากตารางที่ ๔.๘ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ /เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน สามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๖ นโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้มีเพียงยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” เท่านั้นที่ไม่ได้มีการระบุไว้ในรายละเอียดของประเด็นยุทธศาสตร์กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน ส่วนหนึ่งน่าจะเกิดสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ เรื่องการขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาตินั้น เป็นบทบาทหน้าที่หลักของทางสำนักงานกิจการยุติธรรม

ตารางที่ ๔.๙ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์ของแผนในระดับหน่วยงาน (กรมราชทัณฑ์)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒. เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓. เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล ๑. พัฒนาระบบการควบคุมผู้ต้องขัง ๒. พัฒนาระบบการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ๓. ลดความแออัดของผู้ต้องขัง ย.๒ พัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังเพื่อคืนคนดีสู่สังคม ๑. พัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขัง ๒. พัฒนาสมรรถภาพผู้ต้องขังตามความเหมาะสม ๓. การจัดสวัสดิการและการสงเคราะห์ที่เหมาะสม ย.๓ แก้ไขปัญหาเสพติดให้ลดลงอย่างยั่งยืน ๑. สกัดกันยาเสพติดไม่ให้เข้าสู่เรือนจำ ๒. ปรับปรุงยาเสพติดให้หมดไปจากเรือนจำ ๓. บำบัดฟื้นฟูผู้ต้องขังติดยาเสพติด ย.๕ เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ๑. พัฒนาระบบยุทธศาสตร์และระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ๒. พัฒนาและบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีความเหมาะสมและทันสมัย ๓. ปรับปรุงแก้ไข กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อพัฒนางานราชทัณฑ์ ๔. พัฒนาการตรวจสอบการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามมาตรฐาน ๕. เสริมสร้างกรมราชทัณฑ์ใสสะอาด ๖. ส่งเสริมให้ภาคสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในงานราชทัณฑ์ ๗. ศึกษาวิจัยและรวบรวมองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนางานราชทัณฑ์ ๘. พัฒนาการประชาสัมพันธ์ในงานราชทัณฑ์

ตารางที่ ๔.๙ (กรมราชทัณฑ์) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมือง ๒. เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓. เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติทั้งทางอายุ เพศและพหุวัฒนธรรม ๔. เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. กฎหมายร่างกฎหมายในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุงผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๕ ปี	ย.๕ เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ๑. พัฒนาระบบยุทธศาสตร์และระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ๒. พัฒนาและบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีความเหมาะสมและทันสมัย ๓. ปรับปรุงแก้ไข กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อพัฒนางานราชทัณฑ์ ๔. พัฒนาการตรวจสอบการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามมาตรฐาน ๕. เสริมสร้างกรมราชทัณฑ์ใสสะอาด ๖. ส่งเสริมให้ภาคสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในงานราชทัณฑ์ ๗. ศึกษาวิจัยและรวบรวมองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนางานราชทัณฑ์ ๘. พัฒนาการประชาสัมพันธ์ในงานราชทัณฑ์
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม	๑. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓. เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชนภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความ ที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือก มาใช้ประสบความสำเร็จ	ย.๕ เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ๑. พัฒนาระบบยุทธศาสตร์และระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ๒. พัฒนาและบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีความเหมาะสมและทันสมัย ๓. ปรับปรุงแก้ไข กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อพัฒนางานราชทัณฑ์ ๔. พัฒนาการตรวจสอบการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามมาตรฐาน ๕. เสริมสร้างกรมราชทัณฑ์ใสสะอาด ๖. ส่งเสริมให้ภาคสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในงานราชทัณฑ์ ๗. ศึกษาวิจัยและรวบรวมองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนางานราชทัณฑ์ ๘. พัฒนาการประชาสัมพันธ์ในงานราชทัณฑ์

ตารางที่ ๔.๙ (กรมราชทัณฑ์) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการและรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัยนวัตกรรม/องค์ความรู้ในงานยุติธรรมที่สำเร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๔ พัฒนาศักยภาพให้มีความเป็นมืออาชีพ ๑. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. พัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมตามระบบสมรรถนะ ๓. พัฒนาสิ่งจำเป็นพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากร ย.๕ เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ๑. พัฒนาระบบยุทธศาสตร์และระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ๒. พัฒนาและบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีความเหมาะสมและทันสมัย ๓. ปรับปรุงแก้ไข กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อพัฒนางานราชทัณฑ์ ๔. พัฒนาการตรวจสอบการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามมาตรฐาน ๕. เสริมสร้างกรมราชทัณฑ์ใสสะอาด ๖. ส่งเสริมให้ภาคสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในงานราชทัณฑ์ ๗. ศึกษาวิจัยและรวบรวมองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนางานราชทัณฑ์ ๘. พัฒนาการประชาสัมพันธ์ในงานราชทัณฑ์

จากตารางที่ ๔.๙ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนใน ระดับหน่วยงานของกรมราชทัณฑ์ สามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๕ นโยบายเร่งด่วนทั้งนี้ยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ” พบว่า ทางกรมราชทัณฑ์ไม่ได้มีการระบุรายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าวในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของกรมราชทัณฑ์

ตารางที่ ๔.๑๐ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์

ของแผนในระดับหน่วยงาน (สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน : ป.ป.ง.)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒. เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓. เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ พัฒนาและผลักดันการบังคับใช้กฎหมายมุ่งสู่มาตรฐานสากล เป้าประสงค์ ๑. กฎหมายได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องและเป็นไปตามมาตรฐานสากล ๒. การบังคับใช้กฎหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ๓. การบริหารจัดการทรัพยากรมีประสิทธิภาพ ๔. มีความพร้อมในการตรวจประเมินตามมาตรฐานสากล ย.๒ บูรณาการด้านการข่าวเพื่อนำไปสู่การสืบสวนสอบสวน รวบรวมพยานหลักฐาน และสนับสนุนหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย เป้าประสงค์ ๑. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงาน ป.ป.ง. ได้อย่างเหมาะสม ๒. การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวกรองทางการเงินเพื่อสนับสนุนหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายนำไปสู่การดำเนินคดี ๓. การตรวจสอบพิสูจน์หลักฐานทางคอมพิวเตอร์นำไปสู่การดำเนินคดี ย.๔ เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร ระบบบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ เป้าประสงค์ ๑. บุคลากรมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ๒. ระบบการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและทันสมัย ๓. ระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งสู่มาตรฐานสากล ย.๕ เสริมสร้างธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และป้องกันและปราบปรามการทุจริตภายในองค์กรอย่างจริงจัง เป้าประสงค์ สำนักงาน ป.ป.ง. มีภาพลักษณ์ที่ดี ประชาชนเกิดความเชื่อมั่น

ตารางที่ ๔.๑๐ (สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน : ป.ป.ง.) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรมจริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒. เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิดและความต้องการของประชาชน ๓. เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์และปกครอง ๔. เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. กฎหมาย/ร่างกฎหมายในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง / ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๑ พัฒนาและผลักดันการบังคับใช้กฎหมายมุ่งสู่มาตรฐานสากล เป้าประสงค์ ๑. กฎหมายได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องและเป็นไปตามมาตรฐานสากล ๒. การบังคับใช้กฎหมายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ๓. การบริหารจัดการทรัพยากรมีประสิทธิภาพ ๔. มีความพร้อมในการตรวจประเมินตามมาตรฐานสากล ย.๒ บูรณาการด้านการข่าวเพื่อนำไปสู่การสืบสวนสอบสวน รวบรวมพยานหลักฐาน และสนับสนุนหน่วยงานบังคับใช้กฎหมาย เป้าประสงค์ ๑. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงาน ป.ป.ง. ได้อย่างเหมาะสม ๒. การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวกรองทางการเงินเพื่อสนับสนุนหน่วยงานบังคับใช้กฎหมายนำไปสู่การดำเนินคดี ๓. การตรวจสอบพิสูจน์หลักฐานทางคอมพิวเตอร์นำไปสู่การดำเนินคดี ย.๓ เผยแพร่ความรู้และเสริมสร้างความเข้าใจเพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินสอดคล้องกับมาตรฐานสากล เป้าประสงค์ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน มีความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัย/นวัตกรรม/องค์ความรู้ในงานยุติธรรมที่สำเร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๔ เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร ระบบบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ เป้าประสงค์ ๑. บุคลากรมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ๒. ระบบการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและทันสมัย ๓. ระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มุ่งสู่มาตรฐานสากล

จากตารางที่ ๔.๑๐ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของสำนักงาน ป.ป.ง. สามารถตอบสนอง ๓ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๔ นโยบายเร่งด่วนทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม” ยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนากระบวนการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ”

นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ” พบว่าทางสำนักงาน ป.ป.ง. ไม่ได้มีการบรรยายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าวในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของสำนักงาน ป.ป.ง.

ตารางที่ ๔.๑๑ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์

ของแผนในระดับหน่วยงาน (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด : ป.ป.ส.)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัยเป็นมาตรฐานสากลและสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๒ ยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหายาเสพติด ๑. พัฒนารูปแบบการเข้าถึงบริการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพที่เป็นมิตร เข้าถึงง่าย และผู้เสพผู้ติดเข้าสู่บริการเพิ่มขึ้น ๒. ปรับปรุงกระบวนการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพให้มีคุณภาพทั้งในส่วนของการคัดกรองบำบัด ฟื้นฟูสมรรถภาพ และติดตามผู้ผ่านการบำบัดรักษาฟื้นฟูสมรรถภาพ ๓. ปรับปรุงกฎหมายให้เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการบำบัดรักษาที่มีประสิทธิภาพ ๔. พัฒนาระบบการติดตามดูแลช่วยเหลือผู้ผ่านการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพตามสภาพปัญหาความต้องการ เพื่อป้องกันการเสด็จซ้ำ ๕. ส่งเสริม สนับสนุน ให้ครอบครัว ชุมชน มีศักยภาพในกระบวนการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพ และดูแลช่วยเหลือผู้ติดยาเสพติด ๖. มีอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับสภาพปัญหา ๗. มีมาตรฐานของสถานบริการและบุคลากรที่ให้การบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพ รวมถึงพัฒนาระบบการนิเทศ กำกับ ติดตามมาตรฐานผู้ให้บริการด้านการบำบัด การบริหารจัดการ ให้เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานด้านการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพ ๘. พัฒนาระบบข้อมูลผู้เสพผู้ติดยาเสพติด และการรายงานผลการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพที่ถูกต้อง แม่นยำ เข้าถึงง่าย มีระบบความปลอดภัยของข้อมูล และเคารพสิทธิของผู้ป่วย ๙. บูรณาการระบบงบประมาณแบบองค์รวม ให้เกิดความคล่องตัว เหมาะสม และตรวจสอบได้ สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายยุทธศาสตร์ ย.๓ ยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนาระบบรองรับการคืนคนดีให้สังคม ย.๔ ยุทธศาสตร์การควบคุมด้วยยาและผู้ค้ายาเสพติด ย.๖ ยุทธศาสตร์การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อป้องกันปัญหาเสพติด ย.๘ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการอย่างบูรณาการ

ตารางที่ ๔.๑๑ (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด : ป.ป.ส.) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บท	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒. เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิดและความต้องการของประชาชน ๓. เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์ และปกครอง ๔. เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. กฎหมาย/ร่างกฎหมายในโครงการหลักตามแผนแม่บท ได้รับการปรับปรุง / ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๑ สร้างภูมิคุ้มกันให้เด็กและเยาวชนในสถานศึกษาต่อการรองรับสภาพปัญหาเสพติดในสังคม ๑. สร้างภูมิคุ้มกันและป้องกันยาเสพติดในกลุ่มปฐมวัยและวัยเด็กด้วยกระบวนการกลุ่มเกลาทางสังคม (Socialization) สร้างความภูมิใจของตนเอง (Self Esteem) สติปัญญา (Intelligence) และความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) ๒. สร้างภูมิคุ้มกันและป้องกันยาเสพติดในกลุ่มวัยรุ่นด้วยกระบวนการพัฒนาอัตลักษณ์ (Identity) และสร้างจริยธรรม (Moral Development) ๓. สร้างความเข้มแข็งทางจิตใจ (Resilience) เพื่อเป็นภูมิคุ้มกันให้คนวัยผู้ใหญ่สามารถอยู่ท่ามกลางยาเสพติดได้โดยไม่หันไปใช้ยาเสพติดเป็นทางออกเมื่อต้องเผชิญหน้ากับปัญหา ๔. สร้างสังคมรอบตัวเข้มแข็งให้กับหน่วยงานที่มีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับเป้าหมาย คือ ครอบครัว ชุมชน โรงเรียน สถานประกอบการ ย.๕ ยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศ
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓. เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความ ที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ประสบผลสำเร็จ	ย.๗ ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมภาคประชาชน ๑. ทุกหมู่บ้าน/ชุมชนมีความเข้มแข็งเอาชนะปัญหาเสพติดและมีกลไกในการเฝ้าระวังปัญหา (๘๑,๙๐๙ หมู่บ้าน/ชุมชน) ๒. หมู่บ้านชุมชนเข้มแข็งพัฒนาสู่กองทุนแม่ของแผ่นดิน พัฒนาเป็นศูนย์เรียนรู้กองทุนแม่ของแผ่นดิน บูรณาการสู่เศรษฐกิจพอเพียง
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัย นวัตกรรม/องค์ความรู้ในงานยุติธรรมที่ทำเสร็จแล้ว นำไปใช้ประโยชน์	ย.๘ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการอย่างบูรณาการ -พัฒนาบุคลากรด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดเพื่อเตรียมคนสำหรับอนาคตและสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันไปสู่ขีดความสามารถในระดับที่เป็นสากล -พัฒนาการวิจัยและพัฒนา วิชาการ และองค์ความรู้ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด

จากตารางที่ ๔.๑๑ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์/เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของสำนักงาน ป.ป.ส. สามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์ และ ๖ นโยบายเร่งด่วน โดยพบว่า มีเพียงยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการภาริการงานยุติธรรมแห่งชาติ” เท่านั้นที่ไม่ได้มีการระบุไว้ในรายละเอียดของประเด็นยุทธศาสตร์สำนักงาน ป.ป.ส. ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ เรื่องการขับเคลื่อนและบูรณาการภาริการงานยุติธรรมแห่งชาติเป็นบทบาทหน้าที่หลักของทางสำนักงานกิจการยุติธรรม

ตารางที่ ๔.๑๒ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์ของแผนในระดับหน่วยงาน (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ : ป.ป.ท.)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนากระบวนการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๒ พัฒนาประสิทธิภาพการป้องกันและเสริมสร้างธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ ๑. ปิดโอกาสการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ ๒. ขับเคลื่อนองค์กรภาครัฐให้บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล ย.๔ พัฒนาประสิทธิภาพองค์กรและการบริหารจัดการในการแก้ไขปัญหาการทุจริต เป้าประสงค์ ๑. พัฒนากลไก มาตรการ กระบวนการ และเครื่องมือเพื่อสนับสนุนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตเชิงรุก ๒. พัฒนาระบบและช่องทางในการแจ้งเบาะแสการทุจริตคอร์รัปชัน ๓.บูรณาการความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการต่อต้านการทุจริตทั้งในและต่างประเทศ
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิธีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒.เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓.เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์และปกครอง ๔.เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑.จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒.กฎหมาย/ร่างกฎหมายในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง / ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๑ พัฒนาประสิทธิภาพการปราบปรามการทุจริตและบังคับใช้กฎหมาย เป้าประสงค์ ๑. แก้ไขเพิ่มเติมและบังคับใช้กฎหมายติดตามทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็วและเป็นธรรม ๒. กระบวนการตรวจสอบและไต่สวนข้อเท็จจริงมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และเป็นธรรม ๓. กำกับติดตามการบังคับใช้มาตรการทางวินัยและปกครองในหน่วยงานภาครัฐ ย.๓ พัฒนาและยกระดับกลไกภาคีเครือข่ายภาคประชาสังคมให้มีประสิทธิภาพ เป้าประสงค์ ๑. ปลูกฝังทัศนคติ ค่านิยมของทุกภาคส่วนให้ปฏิเสธและต่อต้านการทุจริต ๒. สร้างความเข้มแข็งให้กับภาคประชาสังคมในการต่อต้านการทุจริตอย่างยั่งยืน ๓. สร้างเครือข่ายเฝ้าระวัง ติดตามตรวจสอบการทุจริตให้มีความเข้มแข็ง

ตารางที่ ๔.๑๒ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการและรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัยนวัตกรรม/องค์ความรู้ ในงานยุติธรรมที่สำเร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๕ เพิ่มขีดสมรรถนะองค์กรและบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง เป้าประสงค์ พัฒนาระบบการบริหารเพื่อเพิ่มสมรรถนะองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสู่ความเป็นสากล

จากตารางที่ ๔.๑๒ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของสำนักงาน ป.ป.ท. สามารถตอบสนอง ๓ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๔ นโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม” ยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ” พบว่าทางสำนักงาน ป.ป.ท. ไม่ได้มีการ ะบุรายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าวในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของสำนักงาน ป.ป.ท.

ตารางที่ ๔.๑๓ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์

ของแผนในระดับหน่วยงาน (สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน*
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ เผยแพร่และส่งเสริมการนำมาตรฐานและบรรทัดฐานของสหประชาชาติด้านการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อกำหนดกรุงเทพ ไปสู่การปฏิบัติ ย.๓ เผยแพร่และส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักนิติธรรมและมาตรฐานสากลต่างๆ ในด้านการป้องกันอาชญากรรมและความยุติธรรมทางอาญาสู่การปฏิบัติ ย.๔ พัฒนาระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล และสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒.เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓.เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์ และปกครอง ๔.เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑.จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒.กฎหมาย/ร่างกฎหมาย ในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง/ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๑ เผยแพร่และส่งเสริมการนำมาตรฐานและบรรทัดฐานของสหประชาชาติด้านการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อกำหนดกรุงเทพ ไปสู่การปฏิบัติ ย.๓ เผยแพร่และส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักนิติธรรมและมาตรฐานสากลต่างๆ ในด้านการป้องกันอาชญากรรมและความยุติธรรมทางอาญาสู่การปฏิบัติ ย.๔ พัฒนาระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล และสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ

ตารางที่ ๔.๑๓ (สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน*
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัย/นวัตกรรม/องค์ความรู้ ในงานยุติธรรมที่สำเร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๒ ศึกษา วิจัย รวบรวมและพัฒนาองค์ความรู้ รวมถึงข้อมูลสถิติ ด้านหลักนิติธรรม การป้องกันอาชญากรรม และกระบวนการยุติธรรมทางอาญา

*หมายเหตุ อ้างอิงจาก <http://www.tijthailand.org/main/th/content/๓๑๐.html> สืบค้นเมื่อวันที่ ๓ ตุลาคม ๒๕๕๙

จากตารางที่ ๔.๑๓ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของสถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย สามารถตอบสนอง ๓ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๔ นโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือกและการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม” ยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ” พบว่าทางสถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย ไม่ได้มีการบรรยายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าว ในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีความสับสนหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของ สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย อย่างไรก็ตาม เมื่อทำการศึกษาเอกสารที่มีการตีพิมพ์เผยแพร่ของหน่วยงานเพิ่มเติม จะเห็นได้ว่า หน่วยงานมีความโดดเด่นอย่างมากในบทบาทของการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน และการส่งเสริมมาตรการในการบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นไปตามภารกิจที่กำหนดไว้ของหน่วยงาน

ตารางที่ ๔.๑๔ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์

ของแผนในระดับหน่วยงาน (สถาบันอนุญาโตตุลาการ)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน*
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชน ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรม และภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรม ได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๒ การส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับสถาบัน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมาย และกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับเคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒.เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิดและความต้องการของประชาชน ๓.เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งทางอายุ เพศและพหุวัฒนธรรม และปกครอง ๔.เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลก ด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑.จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับเคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒.กฎหมาย/ร่างกฎหมายในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง/ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๒ การส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับสถาบัน
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒.เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓.เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความโปร่งใส สอดคล้องกันในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่น ที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความ ที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ประสบผลสำเร็จ	ย.๑ การให้บริการด้านอนุญาโตตุลาการ ย.๓ การส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับกระบวนการอนุญาโตตุลาการ ย.๔ การส่งเสริมความเข้มแข็งและให้บริการด้านการประนีประนอมข้อพิพาท
ย.๔ การพัฒนาบุคลากร และเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑.เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒.เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัยต้นนวัตกรรม/องค์ความรู้ ในงานยุติธรรม ที่ทำเสร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๓ การส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับกระบวนการอนุญาโตตุลาการ ย.๔ การส่งเสริมความเข้มแข็งและให้บริการด้านการประนีประนอมข้อพิพาท

*อ้างอิงจาก รายงานประจำปี ๒๕๕๘ ของสถาบันอนุญาโตตุลาการ

จากตารางที่ ๔.๑๔ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของสถาบันอนุญาโตตุลาการ สามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บท ฯ และ ๔ นโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนากระบวนการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ” พบว่าทางสถาบัน อนุญาโตตุลาการ ไม่ได้มีการบรรยายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าวในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของสถาบันอนุญาโตตุลาการ

ตารางที่ ๔.๑๕ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์

ของแผนในระดับหน่วยงาน (สำนักงานศาลยุติธรรม)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรม และภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลัก องกระบวนกรยุติธรรม ได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๒ ส่งเสริมและพัฒนาระบบการอำนวยความสะดวกยุติธรรมในศาลชั้นอุทธรณ์ให้มีมาตรฐานระดับสากล รองรับบรรทัดฐานจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการเป็นศูนย์กลาง ทางวิชาการด้านกฎหมายและคดีชั้นอุทธรณ์ในประชาคมอาเซียน ย.๕ ยกระดับระบบงานธุรการศาล ระบบงานส่งเสริมงานตุลาการ และการให้บริการ ประชาชน ให้มีมาตรฐานและมีสมรรถนะสูง พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน กลยุทธ์ ๕.๑ ขับเคลื่อนนโยบายประธานศาลฎีกา และแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติทุกส่วนงาน ภายใต้ระบบ งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ๕.๒ พัฒนาระบบงานธุรการศาลให้มีมาตรฐานระดับสากล พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน กลยุทธ์ที่ ๕.๓ ยกระดับคุณภาพการบริหารงานของหน่วยงานในสังกัดส่วนกลาง กลยุทธ์ ๕.๔ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้พัฒนาระบบการพิจารณาพิพากษาคดี และสนับสนุนการ อำนวยความสะดวกยุติธรรม รวมถึงรองรับการปฏิบัติงานของสำนักงานศาลยุติธรรม เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงการอำนวยความสะดวกยุติธรรมได้โดยง่ายและมีประสิทธิภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล กลยุทธ์ ๕.๕ พัฒนาคูณภาพการให้บริการต้อนรับประชาชนและการสื่อสารประชาสัมพันธ์ กลยุทธ์ ๕.๖ เสริมสร้างคุณภาพระบบงานการเงินบัญชี และการบริหารทรัพยากร

ตารางที่ ๔.๑๕ (สำนักงานศาลยุติธรรม) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บท	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒. เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓. เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์ และปกครอง ๔. เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. กฎหมาย/ร่างกฎหมาย ในโครงการหลักตามแผนแม่บท ได้รับการปรับปรุง /ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๑ เสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้มีมาตรฐานระดับสากล เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคม และให้ประชาชนเข้าถึงศาลยุติธรรมได้โดยง่าย ย.๓ กระชับความร่วมมือทางการศาล การยุติธรรม รวมทั้งความร่วมมือทางวิชาการทั้งในระดับ ประเทศ ระดับภูมิภาคอาเซียน ระดับนานาชาติ และเสริมสร้างสถานะและ บทบาทของศาลยุติธรรมไทยในเวทีระหว่างประเทศ
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓. เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชนภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความ ที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือก มาใช้ประสบผลสำเร็จ	ย.๑ เสริมสร้างการอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้มีมาตรฐานระดับสากล เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคม และให้ประชาชนเข้าถึงศาลยุติธรรมได้โดยง่าย ๑.๒ ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการระงับข้อพิพาททางเลือกด้วยการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทเพื่ออำนวยความสะดวกทางเลือกแก่ประชาชน ๑.๓ เสริมสร้างมาตรฐานการระงับข้อพิพาทด้วยวิธีอนุญาโตตุลาการให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล เพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ตารางที่ ๔.๑๕ (สำนักงานศาลยุติธรรม) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม (ต่อ)			ย.๑ เสริมสร้างการอำนวยความสะดวกให้มีความยุติธรรมให้มีความมาตรฐานระดับสากล เพื่อรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคม และให้ประชาชนเข้าถึงศาลยุติธรรมได้โดยง่าย กลยุทธ์ ๑.๑๐ เสริมสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบ ศาลเยาวชนฯ และคณะยุติธรรม เพื่อรองรับบทบาทภารกิจตามนโยบายประธานศาลฎีกาและแผนยุทธศาสตร์ ศาลยุติธรรม ภายใต้ความเป็นอิสระ กลยุทธ์ ๑.๑๑ พัฒนาข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบ และคณะยุติธรรม ให้เป็นต้นแบบที่ดี ด้านคุณธรรม จริยธรรม ปราศจากทุจริตคอร์รัปชัน และมีความรู้ ความสามารถรองรับบทบาทภารกิจตามนโยบาย ประธานศาลฎีกา แผนยุทธศาสตร์ศาลยุติธรรม และการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ย.๒ ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการอำนวยความสะดวกในศาลชั้นอุทธรณ์ให้มีมาตรฐานระดับสากล รองรับบรรทัดฐานจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการเป็นศูนย์กลาง ทางวิชาการด้านกฎหมายและคดีชั้นอุทธรณ์ในประชาคมอาเซียน กลยุทธ์ ๒.๒ เสริมสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบใน ศาลทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศกลางและศาลแรงงาน ให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รองรับ บรรทัดฐานจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจและสังคมในประชาคมอาเซียน ภายใต้ ความเป็นอิสระ กลยุทธ์ ๒.๓ พัฒนาข้าราชการตุลาการ ผู้พิพากษาอาวุโส ผู้พิพากษาสมทบ ในศาลชั้นอุทธรณ์ ให้มีความ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความรู้ ความสามารถ ในระดับสากล พร้อมก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ย.๔ เสริมสร้างศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านกฎหมายและการอำนวยความสะดวกของศาลยุติธรรมที่มี มาตรฐานระดับสากล ย.๕ ยกระดับระบบงานธุรการศาล ระบบงานส่งเสริมงานตุลาการ และการให้บริการ ประชาชน ให้มีมาตรฐานและมีสมรรถนะสูง พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน กลยุทธ์ ๕.๗ เสริมสร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลข้าราชการศาลยุติธรรม พนักงานราชการและลูกจ้าง เพื่อสรรหา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์กำลังคน ที่มีคุณภาพและมีขีดสมรรถนะสูง รองรับบทบาทภารกิจตามนโยบาย ประธานศาลฎีกา แผนยุทธศาสตร์และการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน กลยุทธ์ ๕.๘ พัฒนาข้าราชการศาลยุติธรรม พนักงานราชการ และลูกจ้าง ให้มีคุณธรรม จริยธรรม ปราศจากทุจริตคอร์รัปชัน และมีขีดสมรรถนะสูง รองรับบทบาทภารกิจตามนโยบายประธานศาลฎีกา แผนยุทธศาสตร์ และการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

จากตารางที่ ๔.๑๕ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ /เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของสำนักงานศาลยุติธรรม สามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๔ นโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนากระบวนการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนากระบวนการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ” พบว่าทางสำนักงานศาลยุติธรรม ไม่ได้มีการระบุรายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าวในเอกสาร

แผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของสำนักงานศาลยุติธรรม

ตารางที่ ๔.๑๖ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์

ของแผนในระดับหน่วยงาน (สำนักงานศาลปกครอง)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ เสริมสร้างและพัฒนามาตรฐานการพิจารณาพิพากษาคดีและบังคับคดีปกครองที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพิ่มรูปแบบวิธีการ และช่องทางที่หลากหลายในการเข้าถึงการอำนวยความสะดวกยุติธรรมทางปกครอง เป้าประสงค์ ๑. คู่กรณีได้รับการอำนวยความสะดวกทางปกครองด้วยความรวดเร็วภายในกรอบเวลา มาตรฐานที่กำหนด และเป็นธรรม ๒. ประชาชนสามารถเข้าถึงศาลปกครองได้โดยง่าย สะดวก และทั่วถึง ย.๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีความรวดเร็วและมีคุณภาพตามมาตรฐานในระดับสากล เพื่อให้บริการแก่ทุกภาคส่วนในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ เป้าประสงค์ ๑. ระบบบริหารจัดการภายในองค์กรมีความรวดเร็วและมีคุณภาพตามมาตรฐานในระดับสากล ๒. ประชาชนผู้มาติดต่อราชการศาลมีความพึงพอใจต่อการอำนวยความสะดวกและการให้บริการของศาลปกครอง
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒.เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓.เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งทางอาญาแพ่ง และพาณิชย์และปกครอง ๔.เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑.จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒.กฎหมาย/ร่างกฎหมายในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง / ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๒ พัฒนาแนวคำวินิจฉัยของศาลปกครองให้มีมาตรฐานอย่างต่อเนื่องเพื่อวางหลักกฎหมายปกครองและหลักปฏิบัติราชการทางปกครอง ที่เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งเสริมสร้างและเผยแพร่ความรู้ให้แก่ทุกภาคส่วนในสังคมอย่างเป็นระบบและทั่วถึง เป้าประสงค์ ๑. แนวคำวินิจฉัยในคดีที่มีข้อเท็จจริงทำนองเดียวกันเป็นไปในแนวทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานในระดับสากล ๒. ประชาชนและเจ้าหน้าที่ของรัฐมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักกฎหมายปกครองกระบวนการยุติธรรมทางปกครอง และการอำนวยความสะดวกยุติธรรมของศาลปกครอง ย.๕ พัฒนารูปแบบ กลไก การประสานและบูรณาการความสัมพันธ์และความร่วมมือทางวิชาการกับภาคส่วนต่างๆ ทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ เป้าประสงค์ ศาลปกครองมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับภาคส่วนต่างๆ ทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ

ตารางที่ ๔.๑๖ (สำนักงานศาลปกครอง) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๔ การพัฒนาบุคลากร และเผยแพร่องค์ความรู้ ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากร ในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความ เป็นมืออาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีจิตสำนึก ในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรี ความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และ นวัตกรรมในการพัฒนางาน ยุติธรรมของประเทศให้มีความ สอดคล้อง รองรับและตามทัน กับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่าน การอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้ง ภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัย/ นวัตกรรม/องค์ความรู้ในงาน ยุติธรรมที่ทำเสร็จแล้วนำไปใช้ ประโยชน์	ย.๔ ส่งเสริมการศึกษาวิจัยและพัฒนาเพื่อพัฒนาระบบ บริหารงานศาลจัดการองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรม ในการพัฒนาการอำนวยความสะดวกทางปกครอง เพื่อเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง เป้าประสงค์ ศาลปกครองมีองค์ความรู้จากการศึกษาวิจัยและพัฒนา และนำไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบบริหารงาน ศาลและกระบวนการยุติธรรมทางปกครอง ย.๖ เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงาน จริยธรรม และธรรมาภิบาลภายในองค์กรเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ของทุกภาคส่วนในสังคมต่อการอำนวยความสะดวกยุติธรรม ของศาลปกครอง เป้าประสงค์ ๑. บุคลากรศาลปกครองปฏิบัติงานโดยยึดวัฒนธรรม ศาลปกครอง ๒. ระบบบริหารจัดการภายในองค์กรมีธรรมาภิบาล

จากตารางที่ ๔.๑๖ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงาน
ของสำนักงานศาลปกครอง สามารถตอบสนอง ๓ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๓ นโยบาย
เร่งด่วน ทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วม
ร่วมในงานยุติธรรม ” ยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ”
และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนากระบวนการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแล
ผู้พ้นโทษ ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ ”
นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ ” พบว่า
ทางสำนักงานศาลปกครองไม่ได้มีการบรรยายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์
ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าวในเอกสาร
แผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของสำนักงานศาลปกครอง

ตารางที่ ๔.๑๗ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์

ของแผนในระดับหน่วยงาน (สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรม และภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ การสร้างองค์กรและบุคลากรให้มีความเข้มแข็ง มีจริยธรรมและคุณธรรม เป้าประสงค์ ๑.องค์กรมีธรรมาภิบาล เป็นที่ยอมรับในด้านคุณธรรมและจริยธรรม ๒.ความเชื่อถือของประชาชน ๓.กระบวนการมีมาตรฐานชัดเจน มีระบบสอบทานการปฏิบัติงาน ๔.บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน บุคลากรมีสมรรถนะสูง ย.๒ การประชาสัมพันธ์เชิงรุก เป้าประสงค์ ๑.สังคมเชื่อมั่นและยอมรับการดำเนินงานของศาลรัฐธรรมนูญ ๒.กลุ่มเป้าหมายเข้าถึงข้อมูลข่าวสารการดำเนินงานขององค์กรอย่างรวดเร็ว เข้าใจง่ายและสะดวก ๓.ขั้นตอนการดำเนินงานมีมาตรฐานชัดเจน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับเคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒.เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓.เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งทางอายุฯ เพศและพหุวัฒนธรรมและปกครอง ๔.เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลก ด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑.จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒.กฎหมาย/ร่างกฎหมาย ในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง /ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๔ การสร้างบรรทัดฐานการปกครองแบบประชาธิปไตย เป้าประสงค์ ๑.ความเชื่อมั่นในคำวินิจฉัยศาลรัฐธรรมนูญและผลงานทางวิชาการ ๒.ความพึงพอใจจากบรรทัดฐานคำวินิจฉัยผลงานทางวิชาการ ๓.กระบวนการพิจารณาในระบบไต่สวนของศาลรัฐธรรมนูญรวดเร็วและเป็นธรรม

ตารางที่ ๔.๑๗ (สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม	๑. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓. เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่น ที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณี ต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความ ที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ ยุติธรรมทางเลือก มาใช้ประสบผลสำเร็จ	ย.๓ การส่งเสริมเครือข่ายด้านการพัฒนาประชาธิปไตย เป้าประสงค์ ๑. เครือข่ายกว้างขวาง ในการสนับสนุนกิจการศาลรัฐธรรมนูญ ๒. ความพึงพอใจของเครือข่าย ๓. กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ การจัดการฐานข้อมูลสมาชิก
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรม ให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศ ให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทัน กับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรม หลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัยนวัตกรรม/ องค์ความรู้ ในงานยุติธรรมที่ทำเสร็จแล้ว นำไปใช้ประโยชน์	ย.๑ การสร้างองค์กร และบุคลากรให้มีความเข้มแข็ง มีจริยธรรมและคุณธรรม เป้าประสงค์ ๑. องค์กรมีธรรมาภิบาล เป็นที่ยอมรับในด้านคุณธรรม และจริยธรรม ๒. ความเชื่อถือของประชาชน ๓. กระบวนการมีมาตรฐาน ชัดเจน มีระบบสอบทาน การปฏิบัติงาน ๔. บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม ในการทำงาน บุคลากรมีสมรรถนะสูง

จากตารางที่ ๔.๑๗ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ สามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๓ นโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ” พบว่าทางสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญไม่ได้มีการระบุรายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าวในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

**ตารางที่ ๔.๑๘ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์
ของแผนในระดับหน่วยงาน (สำนักงานอัยการสูงสุด)**

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒. เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวก และทั่วถึง ๓. เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ การอำนวยความสะดวกทางอาญา เป้าประสงค์ ๑. สร้างมาตรฐานและศักยภาพในการอำนวยความสะดวกยุติธรรม ๒. พัฒนาระบบงานที่ของพนักงานอัยการด้านการสอบสวน ๓. พัฒนาระบบงานที่ของพนักงานอัยการในกระบวนการยุติธรรมทางเลือก ๔. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างประเทศทางอาญา ย.๒ การรักษาสภาพผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน เป้าประสงค์ ๑. สร้างมาตรฐานและศักยภาพในการรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน ๒. พัฒนางานด้านการบังคับคดี ย.๓ การคุ้มครองสิทธิมนุษยชนและการช่วยเหลือทางกฎหมาย เป้าประสงค์ ๑. สร้างมาตรฐานและศักยภาพในการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมาย ๒. สร้างรูปแบบ/ช่องทาง/วิธีการใหม่ในการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนและช่วยเหลือกฎหมาย ย.๔ การสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชนและหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการปฏิบัติราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด เป้าประสงค์ ๑. เสริมสร้างหลักนิติธรรมความโปร่งใส ซื่อสัตย์ สุจริต ๒. พัฒนาระบบการสื่อสารประชาสัมพันธ์เชิงรุก

ตารางที่ ๔.๑๘ (สำนักงานอัยการสูงสุด) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒. เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิดและความต้องการของประชาชน ๓. เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติทั้งทางอายุ เพศและพหุวัฒนธรรมและ ๔. เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. กฎหมาย/ร่างกฎหมาย ในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง /ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๑ การอำนวยความสะดวกทางอาญา เป้าประสงค์ ๑. สร้างมาตรฐานและศักยภาพในการอำนวยความสะดวก ๒. พัฒนาระบบทบทวนหน้าที่ของพนักงานอัยการด้านการสอบสวน ๓. พัฒนาระบบทบทวนหน้าที่ของพนักงานอัยการในกระบวนการยุติธรรมทางเลือก ๔. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างประเทศทางอาญา ย.๒ การรักษาสันติภาพของประชาชน เป้าประสงค์ ๑. สร้างมาตรฐานและศักยภาพในการรักษาสันติภาพของประชาชนและประชาชน ๒. พัฒนาระบบการบังคับคดี ย.๓ การคุ้มครองสิทธิมนุษยชนและการช่วยเหลือทางกฎหมาย เป้าประสงค์ ๑. สร้างมาตรฐานและศักยภาพในการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมาย ๒. สร้างรูปแบบ/ช่องทาง/วิธีการใหม่ในการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนและช่วยเหลือทางกฎหมาย ย.๕ การพัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานทางกฎหมายทั้งในและต่างประเทศ เป้าประสงค์ พัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กรอัยการกับหน่วยงานอื่นในต่างประเทศ
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือกและการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓. เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชนภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความ ที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ประสบผลสำเร็จ	ย.๑ การอำนวยความสะดวกทางอาญา เป้าประสงค์ ๑. สร้างมาตรฐานและศักยภาพในการอำนวยความสะดวก ๒. พัฒนาระบบทบทวนหน้าที่ของพนักงานอัยการด้านการสอบสวน ๓. พัฒนาระบบทบทวนหน้าที่ของพนักงานอัยการในกระบวนการยุติธรรมทางเลือก ๔. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างประเทศทางอาญา

ตารางที่ ๔.๑๘ (สำนักงานอัยการสูงสุด) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มีความสอดคล้อง รองรับ และตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัยนวัตกรรม/องค์ความรู้ ในงานยุติธรรมที่สำเร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๖ การพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศเป้าประสงค์ ๑. สร้างความเป็นเลิศด้านทรัพยากรบุคคล ๒. สร้างความเป็นเลิศด้านการบริหาร ๓. เสริมสร้างเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองความต้องการของประชาชน ๔. ส่งเสริมงานวิจัย งานพัฒนากฎหมาย และจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กร

จากตารางที่ ๔.๑๘ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของสำนักงานอัยการสูงสุด สามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๕ นโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนากระบวนการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” พบว่า ทางสำนักงานอัยการสูงสุดไม่ได้มีการระบุรายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าว ในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วย งาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของสำนักงานอัยการสูงสุด

ตารางที่ ๔.๑๙ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์

ของแผนในระดับหน่วยงาน (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒. เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓. เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๑ ยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติการหลักเพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาล เป้าประสงค์ ๑. การกิจที่ได้รับมอบหมายเกิดผลสัมฤทธิ์ ๒. ลดความหวาดกลัวภัยอาชญากรรมของประชาชน ๓. มีระบบและกระบวนการที่ตอบสนองนโยบายรัฐที่มีประสิทธิภาพ ๔. มีเทคโนโลยี อุปกรณ์ และเครื่องมือพิเศษ รวมทั้งระบบสารสนเทศอัจฉริยะ ย.๒ การพัฒนาตำรวจให้โปร่งใสมีมาตรฐาน เป้าประสงค์ ๑. สังคมและประชาชนเชื่อมั่นต่อองค์กรตำรวจ ๒. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของตำรวจ ๓. มีกระบวนการงานที่โปร่งใสมีมาตรฐาน ๔. บุคลากรและหน่วยงานมีคุณธรรม ยุทธูปการ ยานพาหนะ เครื่องมือเครื่องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพียงพอตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ย.๔ การสร้างความเข้มแข็งในการบริหาร เป้าประสงค์ ๑. การบริหารโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ๒. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ๓. กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ๔. ข้าราชการตำรวจมีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติหน้าที่ และนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒. เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรมให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓. เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์และปกครอง ๔. เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรม และเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพ และปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. กฎหมาย/ร่างกฎหมายในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง /ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๒ การพัฒนาตำรวจให้โปร่งใสมีมาตรฐาน เป้าประสงค์ ๑. สังคมและประชาชนเชื่อมั่นต่อองค์กรตำรวจ ๒. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของตำรวจ ๓. มีกระบวนการงานที่โปร่งใสมีมาตรฐาน ๔. บุคลากรและหน่วยงานมีคุณธรรม ยุทธูปการ ยานพาหนะ เครื่องมือเครื่องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพียงพอตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๔.๑๙ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับเคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒. เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรม ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓. เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมายด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์และปกครอง ๔. เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลก ด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. กฎหมาย/ร่างกฎหมาย ในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง / ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๒ การพัฒนาตำรวจให้โปร่งใสมีมาตรฐาน เป้าประสงค์ ๑. สังคมและประชาชนเชื่อมั่นต้องคดีตำรวจ ๒. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของตำรวจ ๓. มีกระบวนการที่โปร่งใสมีมาตรฐาน ๔. บุคลากรและหน่วยงานมีคุณธรรม ยุติธรรม ยานพาหนะ เครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศเพียงพอตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓. เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ประสบผลสำเร็จ	ย.๓ การมีส่วนร่วมของประชาชนและเครือข่ายการปฏิบัติงานของตำรวจ เป้าประสงค์ ๑. การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาอาชญากรรมและให้บริการมีความเข้มแข็ง ๒. การมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและให้บริการมีความพึงพอใจ ๓. กฎหมาย กฎระเบียบ คำสั่ง และข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชน ๔. หน่วยงานและบุคลากรนำแนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน เครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชนมาใช้ในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมและให้บริการประชาชน
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรม ให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศ ให้มีความสอดคล้อง รองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัย นวัตกรรม/องค์ความรู้ในงานยุติธรรมที่ทำเสร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๔ การสร้างความเข้มแข็งในการบริหาร เป้าประสงค์ ๑. การบริหารโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ๒. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ๓. กระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ๔. ข้าราชการตำรวจมีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติหน้าที่และนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ

จากตารางที่ ๔.๑๙ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สามารถตอบสนอง ๔ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๕ นโยบายเร่งด่วน ทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนากระบวนการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” พบว่า ทางสำนักงานตำรวจแห่งชาติไม่ได้มีการบูรณาการเชื่อมโยงอย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าว ในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ตารางที่ ๔.๒๐ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ กับยุทธศาสตร์ของแผนในระดับหน่วยงานสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ(ปป.ช.)

ยุทธศาสตร์แผนแม่บทฯ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว” นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ “การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”	๑.เพื่อให้หน่วยงานยุติธรรมมีระบบการทำงานที่ทันสมัยเป็นมาตรฐานสากล และสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ๒.เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้สะดวกและทั่วถึง ๓.เพื่อลดภาระค่าใช้จ่ายของหน่วยงานยุติธรรมและภาคประชาชนในการให้บริการหรือเข้ารับบริการงานยุติธรรม	๑. ระบบงานหลักของกระบวนการยุติธรรมได้รับการปรับปรุงพัฒนาแล้วเสร็จ ๒. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ ๓. ข้อร้องทุกข์/ร้องเรียนของประชาชนได้รับการจัดการแล้วเสร็จ	ย.๒ พัฒนากลไกและรูปแบบในการตรวจสอบทรัพย์สิน และปราบปรามการทุจริตให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป้าประสงค์ ๑.พัฒนาบุคลากรสำนักงาน ป.ป.ช. ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขามีความเป็น มืออาชีพ ๒.เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการคดี ๓.พัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนภารกิจด้านการปราบปรามการทุจริตและการกีดำ การตรวจสอบทรัพย์สิน ๔.สนับสนุนการวิจัยเพื่อวิเคราะห์การตรวจสอบทรัพย์สินในเชิงป้องกัน ๕.พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการด้านการปราบปรามการทุจริตและด้านการตรวจสอบทรัพย์สิน

ตารางที่ ๔.๒๐ (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ : ป.ป.ช.) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บท	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อเสริมสร้างวินัยและจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมายของประชาชน ภายใต้วิถีของระบอบประชาธิปไตย รวมทั้งการมีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองดี ๒. เพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานยุติธรรม ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ รูปแบบการกระทำผิด และความต้องการของประชาชน ๓. เพื่อให้มีการบังคับใช้กฎหมาย ด้วยความเป็นธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทั้งทางอาญา แพ่งและพาณิชย์และปกครอง ๔. เพื่อเสริมสร้างบทบาทประเทศไทยในเวทีโลกด้านการเสริมสร้างหลักนิติธรรมและเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	๑. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและปลูกจิตสำนึกในการยอมรับ เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ๒. กฎหมาย/ร่างกฎหมายในโครงการหลักตามแผนแม่บทฯ ได้รับการปรับปรุง/ผ่านความเห็นชอบจากรัฐสภา และมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี	ย.๑ สนับสนุนให้มีการสร้างเสริมค่านิยมสุจริต และต่อต้านการทุจริตอย่างกว้างขวาง เป้าประสงค์ ๑. สร้างเสริม (ปลูก-ปลูก) จิตสำนึกให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีค่านิยมสุจริตเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจน ความมีระเบียบวินัย ๒. ร่วมกันหาแนวทางการปรับฐานความคิดของคนไทย โดยเฉพาะนักการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐให้เห็นแก่ส่วนรวมของประเทศชาติและแนวทางการสร้างนักการเมืองที่มีเจตนาธรรมแน่วแน่ทางการเมือง และ การกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ๓. การใช้การศึกษาและศาสนาเป็นเครื่องมือในการปลูกฝังจิตสำนึกและค่านิยมที่ดีในการต่อต้านการทุจริต ให้ แก่เด็ก/เยาวชน ตลอดจนน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นหลักในการดำเนินชีวิตของประชาชน ย.๒ พัฒนากลไกและรูปแบบในการตรวจสอบทรัพย์สิน และปราบปรามการทุจริตให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ย.๕ เสริมสร้างประสิทธิภาพด้านการบริหารการสื่อสาร เป้าประสงค์ ๑. เสริมสร้างประสิทธิภาพการสื่อสารโดยใช้เทคนิคด้านการตลาดเชิงสังคม (social marketing) เพื่อพัฒนาช่องทางการประชาสัมพันธ์และปรับปรุงระบบข้อมูลข่าวสารให้เหมาะสมและสอดคล้องกับระดับความรู้และความต้องการในการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม โดยมีการใช้ประโยชน์จากความตื่นตัวของสังคมในด้านการใช้สื่อสังคม (Social media) พัฒนาระบบการจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรที่มีภารกิจด้านการประชาสัมพันธ์ ให้มีความเป็นมืออาชีพ

ตารางที่ ๔.๒๐ (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ : ป.ป.ช.) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บท	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม นโยบายเร่งด่วนที่๕ “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ”	๑. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายอย่างทั่วถึง ๒. เพื่อสนับสนุนให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และดำเนินงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม ๓. เพื่อลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล และสร้างความปรองดองสมานฉันท์ในสังคม	๑. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประชาชน ภาคเอกชน และองค์กรปกครองท้องถิ่นที่เข้ามามีส่วนร่วมในงานยุติธรรมในรูปแบบต่างๆ ๒. ร้อยละความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นของคู่กรณีต่อการนำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือกมาใช้ในการจัดการข้อพิพาท/คดีความ ๓. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของข้อพิพาท/คดีความที่นำกระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/ยุติธรรมทางเลือก มาใช้ประสบผลสำเร็จ	ย.๓ พัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานร่วมมือกับเครือข่ายภาคีทุกภาคส่วนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป้าประสงค์ ๑. การพัฒนากลไกในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติฯ ให้มีประสิทธิภาพ โดยสำนักงาน ป.ป.ช. ต้องเน้นการพัฒนาการประสานความร่วมมือให้มีลักษณะของการบูรณาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของการดำเนินการต่อต้านการทุจริต พัฒนาศูนย์ข้อมูลกลางเพื่อช่วยในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และพัฒนากลไกการติดตามและประเมินผลการขับเคลื่อนงานตามยุทธศาสตร์ชาติฯ เพื่อให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพการขับเคลื่อนแผนงานตามยุทธศาสตร์ชาติฯ อย่างต่อเนื่อง ๒. การพัฒนาและขยายเครือข่ายภายในประเทศในทุกพื้นที่และทุกภาคส่วน โดยสำนักงาน ป.ป.ช. ให้การสนับสนุนทรัพยากรในระยะเริ่มแรก เพื่อให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งช่วยเหลือตัวเองได้ ดูแลสนับสนุนให้เกิดการขยายตัวอย่างยั่งยืน และในฐานะที่เป็นองค์กรนำในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต สำนักงาน ป.ป.ช. ต้องริเริ่มเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างภาคีที่เกี่ยวข้องให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๓. การเสริมสร้างให้เครือข่ายภาคประชาสังคมและประชาชนมีความเข้มแข็ง โดยการสนับสนุนด้านทรัพยากรและการสร้างขวัญกำลังใจเพื่อเพิ่มจำนวนและคุณภาพของเครือข่าย สำหรับเป็นแนวร่วมในการแจ้งเบาะแสและตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐ ๔. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน/องค์กรต่อต้านการทุจริตและองค์กรเอกชนในระดับนานาชาติ เพื่อสนับสนุนองค์ความรู้และข้อมูลในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตให้มีมาตรฐาน ในการปฏิบัติงาน ปรับปรุงและพัฒนากฎหมายให้สอดคล้องกับอนุสัญญาระหว่างประเทศ ย.๕ เสริมสร้างประสิทธิภาพด้านการบริหารการสื่อสาร เป้าประสงค์ ๒. พัฒนาระบบการบริหารการสื่อสารต่อสังคมร่วมกับเครือข่าย เพื่อให้เกิดพลังและความเป็นเอกภาพในการสื่อสารต่อสาธารณะ

ตารางที่ ๔.๒๐ (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ : ป.ป.ช.) ต่อ

ยุทธศาสตร์แผนแม่บท	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
ย.๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในงานยุติธรรมให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ ๒. เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมในการพัฒนางานยุติธรรมของประเทศให้มีความสอดคล้องรองรับและตามทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป	๑. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ๒. ร้อยละของงานวิจัย นวัตกรรม/องค์ความรู้ในงานยุติธรรมที่ทำให้เสร็จแล้วนำไปใช้ประโยชน์	ย.๔ พัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และบริหารจัดการที่ดีในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เป้าประสงค์ ๑. การสร้างองค์ความรู้ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยการศึกษาวิจัยและการพัฒนา ๒. พัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้ และนำองค์ความรู้ที่ได้มาถ่ายทอดให้กับบุคลากรในองค์กรและประชาชน ๓. พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ โดยสร้างบุคลากรเชี่ยวชาญสำหรับตรวจสอบและปราบปรามการทุจริต รายสาขา

จากตารางที่ ๔.๒๐ จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานของสำนักงาน ป.ป.ช. สามารถตอบสนอง ๓ ยุทธศาสตร์หลักตามแผนแม่บทฯ และ ๕ นโยบายเร่งด่วนทั้งนี้ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม” ยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ” และนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” พบว่าทางสำนักงาน ป.ป.ช. ไม่ได้มีการบรรยายละเอียดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายเร่งด่วนตามประเด็นดังกล่าวในเอกสารแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุหลักมาจากการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และนโยบายเร่งด่วนดังกล่าว มิได้เป็นบทบาทหน้าที่หลักของสำนักงาน ป.ป.ช.

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานกับรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ และนโยบายเร่งด่วน

จากผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์ของแผนในระดับหน่วยงานกับรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ และนโยบายเร่งด่วนสามารถสรุปรายละเอียดเปรียบเทียบประสิทธิผลในมุมของความสอดคล้องเพื่อสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการตอบสนองตัวชี้วัดตามประเด็นยุทธศาสตร์ในภาพรวมได้ดังตารางที่ ๔.๒๑

ตารางที่ ๔.๒๑ ตารางสรุปภาพรวมผลความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ที่ ๑ ประสงค์ของแผนในระดับ
หน่วยงานกับรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ และนโยบายเร่งด่วนเปรียบเทียบกับรายหน่วยงาน

รายชื่อหน่วยงาน	ยุทธศาสตร์					ร้อยละ	นโยบายเร่งด่วน						ร้อยละ
	๑	๒	๓	๔	๕		๑	๒	๓	๔	๕	๖	
๑.สำนักงานปลัดกระทรวง ยุติธรรม	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓	✓	✓	✓	๑๐๐
๒.สำนักงานกิจการยุติธรรม	✓	✓		✓	✓	๘๐	✓	✓	✓			✓	๖๖.๖๗
๓.กรมสอบสวนคดีพิเศษ	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓			✓	๖๖.๖๗
๔.สถาบันนิติวิทยาศาสตร์	✓	✓		✓		๖๐	✓	✓	✓			✓	๖๖.๖๗
๕.กรมคุ้มครองสิทธิ และเสรีภาพ	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓	✓	✓	✓	๑๐๐
๖.กรมบังคับคดี	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓		✓		๖๖.๖๗
๗.กรมคุมประพฤติ	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓	✓	✓	✓	๑๐๐
๘.กรมพินิจและคุ้มครองเด็ก และเยาวชน	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓	✓	✓	✓	๑๐๐
๙.กรมราชทัณฑ์	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓	✓		✓	๘๓.๓๓
๑๐.สำนักงาน ป.ป.ง.	✓	✓		✓		๖๐	✓	✓	✓			✓	๖๖.๖๗
๑๑.สำนักงาน ป.ป.ส.	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓	✓	✓	✓	๑๐๐
๑๒.สำนักงาน ป.ป.ท.	✓	✓		✓		๖๐	✓	✓	✓			✓	๖๖.๖๗
๑๓.สถาบันเพื่อการยุติธรรม แห่งประเทศไทย	✓	✓		✓		๖๐	✓	✓	✓			✓	๖๖.๖๗
๑๔.สถาบันอรรถาธิบายกฎหมาย	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓		✓		๖๖.๖๗
๑๕.สำนักงานศาลยุติธรรม	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓		✓		๖๖.๖๗
๑๖.สำนักงานศาลปกครอง	✓	✓		✓		๖๐	✓	✓	✓				๕๐
๑๗.สำนักงาน ศาลรัฐธรรมนูญ	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓				๕๐
๑๘.สำนักงานอัยการสูงสุด	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓		✓	✓	๖๖.๖๗
๑๙.สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	✓	✓	✓	✓		๘๐	✓	✓	✓		✓	✓	๘๓.๓๓
๒๐.สำนักงาน ป.ป.ช.	✓	✓		✓		๖๐	✓	✓	✓		✓	✓	๘๓.๓๓
ร้อยละ	๑๐๐	๑๐๐	๗๐	๑๐๐	๕		๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๓๐	๕๕	๗๕	

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ /เป้าประสงค์ของแผนในระดับ หน่วยงานกับรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ

จากผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับประเด็นความสอดคล้องของรายละเอียด ยุทธศาสตร์ ของแผนแม่บทฯ กับรายละเอียดของยุทธศาสตร์หรือพันธกิจหน่วยงาน เป้าป ะสงค์หรือแผนงาน / โครงการที่มีการระบุไว้ในแผนยุทธศาสตร์หรือเอกสารรายงานประจำปีของหน่วยงานในกระบวนการ ยุติธรรมจำนวนรวม ๒๐ หน่วยงานข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า โดยภาพรวมของหน่วยงาน ในกระบวนการยุติธรรม สามารถดำเนินการตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทฯ ได้ อย่างไรก็ดีตาม พบว่า เมื่อพิจารณาในส่วนของความสอดคล้องระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ กับรายละเอียดของยุทธศาสตร์หรือเป้าประสงค์หน่วยงาน ไม่มีหน่วยงานใดเลยที่มีการระบุยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของหน่วยงานสอดคล้องกับทุกยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ ทั้งนี้พบว่า มี ๑๔ หน่วยงาน (คิดเป็นร้อยละ ๗๐) ที่สามารถตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ ได้อย่างน้อย ๔ ยุทธศาสตร์ โดยอีก ๖ หน่วยงานที่เหลือพบว่า สามารถตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ ของแผนแม่บทฯ ได้อย่างน้อย ๓ ยุทธศาสตร์

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบประเด็นความสอดคล้องรายยุทธศาสตร์พบว่า

๑. ยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ ที่ทุกหน่วยงาน ในกระบวนการยุติธรรม (คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐) ที่กำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เพื่อตอบสนองรองรับตามยุทธศาสตร์ ของแผนแม่บทฯ ครบถ้วน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน ยุทธศาสตร์ ที่ ๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม และยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนา บุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม

๒. ยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ ที่หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ส่วนใหญ่ ๑๔ หน่วยงาน (คิดเป็นร้อยละ ๗๐) ที่กำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเพื่อตอบสนองรองรับตาม ยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือกและ การมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม

๓. ยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ ที่หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมมีเพียง ๑ หน่วยงาน (คิดเป็นร้อยละ ๕) ที่กำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเพื่อตอบสนองรองรับตามยุทธศาสตร์ ของแผนแม่บทฯ ได้แก่ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การขับเคลื่อนและบูรณาการการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ /เป้าประสงค์ของแผนในระดับ หน่วยงานกับนโยบายเร่งด่วน

จากการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับประเด็นความสอดคล้องของ นโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น กับรายละเอียดของยุทธศาสตร์หรือพันธกิจหน่วยงาน เป้าประสงค์หรือแผนงาน /โครงการที่มีการระบุ

ไว้ในแผนยุทธศาสตร์หรือเอกสารรายงานประจำปีของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมจำนวนรวม ๒๐ หน่วยงานข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า

๑. โดยภาพรวมของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมสามารถดำเนินการตอบสนองนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็นของรัฐบาลได้

๒. อย่างไรก็ตาม พบว่า หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมส่วนใหญ่ ๑๐ หน่วยงาน (คิดเป็นร้อยละ ๕๐) สามารถตอบสนองการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วนที่กำหนด ได้อย่างน้อย ๔ นโยบาย มีเพียง ๕ หน่วยงาน (คิดเป็นร้อยละ ๒๕) ที่สามารถตอบสนองการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วนที่กำหนดได้ครบทุกนโยบาย และมี ๓ หน่วยงานกับ ๒ หน่วยงาน (คิดเป็นร้อยละ ๑๕ และร้อยละ ๑๐) ที่สามารถตอบสนองการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วนที่กำหนดได้อย่างน้อย ๕ นโยบาย และ ๓ นโยบาย ตามลำดับ

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบประเด็นความสอดคล้องรายงานนโยบายเร่งด่วนพบว่า

๑) **นโยบายเร่งด่วนที่มีความสอดคล้องกับการกำหนด ยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน**
ในกระบวนการยุติธรรมทุกหน่วยงาน (คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐) ได้แก่ **นโยบายเร่งด่วนที่ ๑** “การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชน” **นโยบายเร่งด่วนที่ ๒** “มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ” และ **นโยบายเร่งด่วนที่ ๓** “พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว”

๒) **นโยบายเร่งด่วนที่ ๖** “การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ”
มี ๑๕ หน่วยงาน (คิดเป็นร้อยละ ๗๕) ที่การกำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสามารถตอบสนองการดำเนินงานตามนโยบายนี้ได้

๓) **นโยบายเร่งด่วนที่ ๕** “พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ”
มี ๑๑ หน่วยงาน (คิดเป็นร้อยละ ๕๕) ที่การกำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสามารถตอบสนองการดำเนินงานในส่วนของนโยบายเร่งด่วนข้อนี้ได้

๔) **นโยบายเร่งด่วนที่ ๔** “การพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ” เป็นนโยบายเร่งด่วนที่ การกำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสามารถตอบสนองการดำเนินงานได้น้อยที่สุด ๖ หน่วยงาน (คิดเป็นร้อยละ ๓๐)

ดังนั้นจากการศึกษารายละเอียดของเอกสารแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานของหน่วยงานซึ่งเป็นผลผลิตหนึ่งที่ชัดเจนใน การสะท้อนภาพของการนำนโยบายหรือรายละเอียดของแผนแม่บทฯ ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมสามารถสรุปได้ว่า

๑) ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ที่ผ่านมาทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการงานยุติธรรม มีแผนการดำเนินงานที่เป็นไปได้และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ โดยรวมครบทุกประเด็นยุทธศาสตร์ ทั้งนี้พบว่า แต่ละหน่วยงานจะมีค่าร้อยละของความสามารถในการตอบสนองเป้าหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับภารกิจบทบาทหน้าที่หลักของหน่วยงานเป็นสำคัญ

๒) อย่างไรก็ตามพบว่า ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๕ ประเด็นเรื่องการขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ มีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานกิจการยุติธรรมเท่านั้น

จึงอาจกล่าวได้ว่า สำนักงานกิจการยุติธรรมเปรียบเสมือนเป็นหน่วยงานหลัก หน่วยงานเดียว ที่ต้องดำเนินงานในประเด็นยุทธศาสตร์นี้ให้เป็นรูปธรรม

สำหรับในส่วนความสามารถในการตอบสนองผลการดำเนินงานตามนโยบาย สามารถสรุปได้ว่า

๑) ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ที่ผ่านมาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการงานยุติธรรมมีแผนการดำเนินงานที่เป็นไปได้และสอดคล้องกับ นโยบายเร่งด่วน โดยรวมครบทุก นโยบาย ทั้งนี้ แต่ละหน่วยงานจะมีค่าร้อยละของความสามารถในการตอบสนองเป้าหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับภารกิจบทบาทหน้าที่หลักของหน่วยงานเป็นสำคัญ

๒) อย่างไรก็ตามพบว่า ประเด็นนโยบายเร่งด่วนที่ ๔ ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษยังเป็นประเด็นนโยบายที่มีการนำไปปรับใช้ ในการวางกรอบการดำเนินงานตามแผนระดับหน่วยงานอยู่ในอันดับน้อยที่สุด (คิดเป็นร้อยละ ๓๐) ทั้งนี้ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากประเด็นนโยบายเร่งด่วนดังกล่าวนั้นค่อนข้างเป็นประเด็นเฉพาะทางด้านงานแก้ไขฟื้นฟู ซึ่งเป็นภารกิจหลักของแค่บางหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเท่านั้น

ส่วนที่ ๒ ผลการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น ภายใต้แผนแม่บท

การบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ซึ่งสะท้อนผ่านผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนแผนของหน่วยงาน

สืบเนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในส่วนของระบบราชการพบว่า แนวทางที่เป็นรูปธรรมที่สุดในการแปลงแผนแม่บทฯ หรือนโยบายไปสู่การปฏิบัติ คือ การเขียนแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติราชการ ของหน่วยงาน อีกทั้ง หากจะพิจารณาถึง แนวทางการนำนโยบาย / แผนแม่บทฯ ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจนมากขึ้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ ผู้ทำการศึกษา จะต้องดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับตัวแทนผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานในประเด็นที่เกี่ยวกับการรับรู้เกี่ยวกับแผนแม่บทฯ การพิจารณาความสอดคล้องของแผนแม่บทฯ กับพันธกิจหน่วยงาน ตลอดจนแนวทางการนำนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงาน ในการดำเนินงานครั้งนี้ผู้ทำการศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ตัวแทนหน่วยงานเป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น ๒๗ คน จาก ๑๘ หน่วยงาน (ทั้งนี้เป็นการส่งเอกสารตอบตามประเด็นการสัมภาษณ์จำนวน ๔ คน จาก ๔ หน่วยงาน) (รายชื่อหน่วยงานผู้ให้สัมภาษณ์ดังเอกสารแสดงในภาคผนวก ก) ซึ่งผลการดำเนินการวิจัยสามารถสรุปเป็นรายประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ การรับรู้เกี่ยวกับแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ

และการพิจารณาความสามารถในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองแผนแม่บทฯ ตามพันธกิจของหน่วยงาน

การให้ความสำคัญกับการสอบถามในประเด็นเรื่องของการรับรู้เกี่ยวกับ แผนแม่บทฯ และนโยบายเร่งด่วน เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม กล่าวคือ ถ้าผู้ที่ทำหน้าที่ในการกำหนดหรือวางกรอบแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน

ไม่ทราบหรือไม่รับรู้เกี่ยวกับรายละเอียดของแผนแม่บทฯ หรือนโยบายเร่งด่วนแล้ว ย่อมเป็นไปได้ยากมากที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมจะนำรายละเอียดของแผนแม่บทฯ และนโยบายเร่งด่วนไปปฏิบัติได้ เช่นเดียวกันถ้าตัวแทนผู้รับผิดชอบในการทำแผนระดับหน่วยงานทราบทิศทางหรือกรอบการบริหารงานยุติธรรมตามแผนแม่บทฯ และนโยบายเร่งด่วนแล้ว ในการทำแผนของหน่วยงานย่อมที่จะนำประเด็นรายละเอียดดังกล่าวนี้ไปเป็นกรอบเพื่อวางแผนการดำเนินงานของหน่วยงานต่อไป ดังนั้นในการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ ครั้งนี้ จึงสนใจประเมินการรับรู้เกี่ยวกับตัวแผนแม่บทฯ และนโยบายเร่งด่วนของกลุ่ม ตัวแทนผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติที่รับผิดชอบในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเป็นสำคัญ ซึ่งผลการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า

๑) ในส่วนของการรับรู้เกี่ยวกับเป้าหมายของแผนแม่บทฯ พบว่า ในกระบวนการจัดทำแผนแม่บทฯ หน่วยงานส่วนใหญ่ได้มีการเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นเพราะในการดำเนินการจัดทำแผนต่างๆ ของส่วนราชการ ก่อนข้างให้ความสำคัญกับการเชิญผู้ที่มีความเกี่ยวข้องไปมีส่วนร่วมในการดำเนินการอยู่แล้ว รวมทั้งการเชิญประชุมเพื่อขอความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ในการดำเนินการวิเคราะห์และจัดทำแผนฯ ก็มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมและหลายครั้ง ซึ่งจากกระบวนการดังกล่าวสะท้อนชัดเจนว่า ในการรับรู้เกี่ยวกับเป้าหมายของแผนแม่บทฯ ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมได้มีโอกาสเข้าร่วมพัฒนาและจัดทำแผนฯ จึงมีการรับรู้และร่วมกันกำหนดเป้าหมายของแผนฯ ไปด้วยกันอย่างเป็นระบบ

“มีส่วนร่วมในภาษาแผนเขาเรียก stakeholder รู้หมดตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการ swot เพื่อคิดวิสัยทัศน์ ภารกิจของ บริษัท โล่เรียงมาพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนงานโครงการของกรมที่สนับสนุนตามยุทธศาสตร์ที่ได้ ใช้เวลาเป็นเดือน เพราะก็เชิญประชุมบ่อยๆ”

“หน่วยงานได้รับรู้เรื่องนี้จากหนังสือราชการที่แจ้งมา และได้รับเชิญไปเป็นตัวแทนในการร่วมประชุมต่างๆ ในช่วงจัดทำแผนก็ได้รับเชิญ ซึ่งทางผมอาจจะไม่ได้ไปทุกอัน แต่เท่าที่ทราบก็ตั้งแต่เริ่มจัดทำแผน ตั้งแต่เริ่มปรับตัวชีวิตผมก็ได้เข้าไปร่วม เขาให้ไปวิจารณ์ตัวชีวิต”

แต่อย่างไรก็ตามพบว่า มีบางหน่วยงานที่ระบุว่า ไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมตั้งแต่การเริ่มดำเนินการ จัดทำแผน แต่รับรู้เป้าหมายเพราะได้มีการเข้าร่วมประชุมรับฟังเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ต่างๆ ซึ่งทางผู้บริหารของหน่วยงานก็ได้มีการนำกลับมาประชุมเพื่อพิจารณา รายละเอียดโครงการ/กิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

“ส่วนที่หน่วยงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมจริงๆ เป็นเรื่องการเชิญผู้บริหารเข้าไปร่วมรับฟังว่าแผนแม่บทมีวิสัยทัศน์อะไร มีเป้าหมายอะไร ยุทธศาสตร์อะไร ในส่วนที่จะกำหนดกิจกรรมรองรับคือเราไม่ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการเลย แต่ปลายทางที่ผู้บริหารเราไปประชุมจะมียุทธศาสตร์ที่ ๒ ที่ค่อนข้างเห็นชัดในเรื่องกระบวนการยุติธรรมการแก้ไขกฎหมาย”

อีกทั้งมีการสะท้อนกระบวนการที่ชัดเจนในการนำแผนแม่บทฯ ไปสู่การปฏิบัติว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่หน่วยงานนำมาใช้ในการวิเคราะห์หรือกำหนดกรอบการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน ทั้งนี้พิจารณาตามความสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานเป็นสำคัญ

“หน่วยงานมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๒) โดยมีการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในส่วนของ แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรม แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๑ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ และสาระสำคัญที่เกี่ยวข้อง กับพันธกิจของหน่วยงาน”

“หน่วยงานรับรู้ถึงเป้าหมายของแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๑ ทั้ง ๔ ประการ คือ ๑) การให้บริการประชาชนของหน่วยงาน ในกระบวนการยุติธรรมเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว และมีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม ๒) ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียม ๓) หน่วยงานยุติธรรมมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ๔) ปริมาณคดี ที่ขึ้นสู่ศาลลดลง ซึ่งสอดคล้องกับ พันธกิจของหน่วยงานในทุกประเด็นตามแผนยุทธศาสตร์ ของหน่วยงาน”

สำหรับในส่วนของการรับรู้ในส่วน นโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น พบว่า ทุกหน่วยงาน ที่ลงไปสัมภาษณ์มีการรับรู้ในส่วนของนโยบายเร่งด่วนว่าเป็นผลสืบเนื่องตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๑๓ ตุลาคม ๒๕๕๘ ที่ได้เห็นชอบนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙ ภายใต้แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๕๘ – ๒๕๖๑) ตามที่ คณะกรรมการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมเสนอ ซึ่งมีนายวิษณุ เครืองาม รองนายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ เพื่อเป็นกรอบนโยบายในการบริหารงานยุติธรรมในปัจจุบัน โดยมีสาระสำคัญ ๖ นโยบายเร่งด่วน คือ นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ การเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการ ยุติธรรมให้แก่ประชาชนแนวทางการกำหนดนโยบายและการแก้ไข นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ มาตรการ ในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ พัฒนาระบบบริการของหน่วยงานของ รัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ พัฒนาระบบแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิด และช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มี ประสิทธิภาพ นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ จึงอาจกล่าวได้ว่า “นโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น” ได้กลายมาเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความชัดเจน ของการดำเนินการตามแผนแม่บทฯ สำหรับการดำเนินงานในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ที่ผ่านมา

ประเด็นที่ ๒ แนวทางการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงาน และแนวทางการปรับ โครงสร้างการบริหารงานเพื่อตอบสนองการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ/นโยบายเร่งด่วน

สืบเนื่องจากประเด็นข้างต้นที่ให้ความสำคัญกับการรับรู้ในส่วนของแผนแม่บทฯ และนโยบาย เร่งด่วนเพื่อนำไปสู่การยอมรับ และนำไปใช้ ในส่วนของประเด็นที่ ๒ นี้จึงให้ความสำคัญกับ กระบวนการหรือแนวทางการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของแต่ละหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมว่า มีรูปแบบการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างไร และมีความคล่องตัวมากน้อยแค่ไหนในกรณีที่นโยบาย บางอย่างเป็นนโยบายเร่งด่วน แทรกม ในช่วงระหว่างแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งจากผลการ สัมภาษณ์ พบว่า ในส่วนของแนวทางการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของ หน่วยงานในกระบวนการ

ยุทธธรรม จะมีลักษณะที่แตกต่างกันไปตามพันธกิจของหน่วยงานเป็นสำคัญ แต่อย่างไรก็ตามพบว่า รูปแบบที่มีความสอดคล้องกันของทุกหน่วยงานที่แสดงให้เห็นถึงการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ในระดับหน่วยงานได้ คือ การนำนโยบายของแผนแม่บทไปสู่การปฏิบัติงานของหน่วยงานในรูปแบบของการบูรณาการความสอดคล้องของประเด็นยุทธศาสตร์แผนแม่บท เข้ากับประเด็น ยุทธศาสตร์ของแผนในระดับหน่วยงาน อีกทั้งเมื่อบูรณาการเข้าไปในแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน ก็จะดำเนินการโดยใช้กลไกของหน่วยงานในการขับเคลื่อนและติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

“ในความเข้าใจคิดว่าเป็นแผนใหญ่สุดของประเทศที่ทางหน่วยงานจะต้องดำเนินงานตามแผนตัวนี้ คิดว่าแผนนี้กระทรวงน่าจะเอามาถ่ายทอดเป็นกลยุทธ์ของกระทรวงในส่วนหนึ่งที่มีส่วนร่วมกับแผนยุทธธรรมแห่งชาติอยู่แล้ว ดังนั้นทางกรมต้องดูแลงานหลักๆว่าเรารับผิดชอบอะไร คือเราจะดูจากแผนกระทรวงเป็นหลักก่อน และดูว่ากระทรวงนี้เกี่ยวเนื่องกับแผนแม่บท แห่งชาติตรงไหน และถ้าแผนแม่บท ออกมาในช่วงที่เราทำแผนเสร็จไปแล้ว วิธีการที่เราจะimplement แผนเราก็จะต้องดูแผนแม่บทยุทธธรรมแห่งชาติว่าในปีปัจจุบันพูดถึงเรื่องอะไร แล้วเราเข้าไปเกี่ยวข้องทางการหรือไม่ แผนเราต้องทำต่อเนื่องจากแผนแม่บท แห่งชาติอยู่แล้ว ทุกครั้งที่เราปรับเราจะดูทุกแผนประกอบกัน ดังนั้นจริงๆถึงจะออกมาเหลื่อมกันแต่ถ้าแผนแม่บท พิจารณางานยุทธธรรมได้ครอบคลุมจริงๆ การดำเนินงานโครงการย่อมสามารถตอบสนองวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของแผนแม่บทได้อยู่แล้วไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ซึ่งที่พูดนี้มันเหมือนกับว่าแผนรายปีที่เราทำจะไปตอบสนองยุทธศาสตร์ของเรา ยุทธศาสตร์ของเราจะไปตอบสนองพันธกิจของเรา ก็จะไปตอบวิสัยทัศน์เรา และวิสัยทัศน์เราก็จะเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของแผนแม่บทแห่งชาติอยู่แล้วเพราะมันไล่มาจาก top to down..”

“การขับเคลื่อนงานตามแผนแม่บท ถูกสอดรับไปกับการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการฯ โครงการสำคัญตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมในลักษณะที่บูรณาการกันได้ ดังนี้ ๑) งบประมาณ ดำเนินการโดยงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ได้รับจัดสรร และงบกลางฉุกเฉิน ๒) บุคลากร ดำเนินการภายใต้ข้อจำกัดด้านบุคลากรของสถาบันฯ ข้าราชการ ๒๑๕ อัตรา พนักงานราชการ ๕๕ อัตรา ลูกจ้างชั่วคราว ๑๑๒ อัตรา และลูกจ้างเหมาบริการ ๓๘ อัตรา ๓) การวางแผนและการติดตาม ดำเนินการผ่านการประชุมผู้บริหารของสถาบันฯ เดือนละ ๑ ครั้ง (กำหนดก่อนการประชุมผู้บริหารกระทรวงยุติธรรม ๓ วันทำการ) และ ๔) การรายงานผล ดำเนินการจัดทำรายงานในรูปของโครงการสำคัญตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมต่อกระทรวงยุติธรรมทุกวันที่ ๕ ของเดือน”

“หน่วยงานมีการจัดทำแผนการดำเนินงาน /โครงการ ประจำปีงบประมาณ ซึ่งเป็นโครงการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และนโยบายผู้บริหารหน่วยงาน จากนั้น

จะมีหน่วยงานในสังกัดที่มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านนั้นๆ เป็นผู้ดำเนินงานและกำกับติดตามโครงการจนบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ พร้อมทั้งให้การสนับสนุนการดำเนินงานนโยบายตามแผนแม่บทการบริหารงานยุทธศาสตร์แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑ ไปสู่การปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้องด้วย โดยมีผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้ดำเนินการและรายงานผล”

ทั้งนี้ในส่วนของการดำเนินการปรับแก้ในระหว่างปีงบประมาณตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ ๔ ปีของหน่วยงาน พบว่า หลายหน่วยงานสามารถดำเนินการเพิ่มเติมหรือปรับรายละเอียดของกิจกรรมการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์หน่วยงานได้ แต่ทั้งนี้ทั้งนี้ นโยบายใหม่ที่มีการถ่ายทอดมา ต้องมีความสอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงานเป็นสำคัญ หรือบางครั้งยังพบว่าในกรณีที่เป็นเรื่องเร่งด่วนที่อาจไม่สอดคล้องกับโครงสร้างแผนยุทธศาสตร์เลยแต่เป็นนโยบายจากทางผู้บริหารหรือเป็นนโยบาย / ประเด็นที่จำเป็น บางหน่วยงานยังมีการดำเนินการจัดกิจกรรมเสริมเพื่อมาช่วยสนับสนุนและขับเคลื่อนในประเด็นดังกล่าว

“ในกรณีที่มีนโยบายใหม่ๆ เข้ามา ในขณะของช่วงการดำเนินงานตามแผนไปแล้วทางหน่วยงานก็พร้อมที่จะดำเนินการปรับแก้แผนนะค่ะ เพราะต้องตามสภาวะแวดล้อมตลอดเนื่องจากกรมเป็นหน่วยงานในเศรษฐกิจเราหยุดนิ่งไม่ได้ เราต้องขับเคลื่อนไปตามประเด็นของเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น เรากำหนดตัวเองและเราต้องประเมินผลทุกปีมีการทำแบบ top down และ bottom up เช่น เรามีกิจกรรมทำแผนปี ๒๕๕๙ - ๒๕๖๑ พอตีมันครบรอบวิสัยทัศน์พอดี ระหว่างทางถ้าเจอประเด็นอะไรที่จำเป็นเราอาจจะทำเป็นกิจกรรมเสริมแผนไปได้ แต่อย่างไรก็ตามแผนเรามันยึดโยงกับภาพใหญ่ของประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีกับแผนพัฒนามันก็ไม่หนีไปไหนในประเด็นของการดำเนินงาน..”

จากผลการสัมภาษณ์ดังกล่าวข้างต้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ที่ผ่านมาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการรับรู้เกี่ยวกับตัวแผนแม่บทฯ และนโยบายเร่งด่วนเรียบร้อยแล้ว รวมทั้งรายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ ของแผนแม่บทฯ ก็เป็น กรอบแนวทางในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ในระดับหน่วยงานด้วย อีกทั้งยังพบว่า รูปแบบการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานในกระบวนการยุทธธรรม ค่อนข้างมีความยืดหยุ่นจึงง่ายต่อการถ่ายทอดแผนแม่บทฯ ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ยิ่งไปกว่านั้นจากการที่นโยบายเร่งด่วน ภายใต้แผนแม่บทฯ ที่ทำการถ่ายทอดมีความสอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงานและเป็นประเด็นที่ผู้บริหารหลักของหน่วยงานให้ความสำคัญด้วยแล้ว จึงส่งผลให้ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ที่ผ่านมา การขับเคลื่อนนโยบายเร่งด่วนภายใต้แผนแม่บทฯ ไปสู่การปฏิบัตินั้นเกิดได้ง่ายและเห็นเป็นรูปธรรม

ส่วนที่ ๓ ผลการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น ภายใต้แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติฯ ในประเด็นการประเมินถึงประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และผลกระทบจากการดำเนินงานโครงการ

สำหรับในส่วนของการพิจารณาถึงความสำเร็จในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ประเด็นหนึ่งที่สำคัญคือการพิจารณาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานโครงการที่มีความสอดคล้องตามกรอบแผนแม่บทฯ หรือนโยบายเร่งด่วนที่กำหนด ดังนั้นในส่วนของการดำเนินงานครั้งนี้ ทีมผู้ทำการศึกษาจึงได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการ โดยใช้แบบประเมินผลการดำเนินงานโครงการเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานโครงการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙ โดยผลการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า

๑) หน่วยงานที่มีการตอบกลับแบบประเมินผลการดำเนินงานของโครงการภายใต้แผนแม่บทฯ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น ๑๒ หน่วยงาน (คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๕๔ ของหน่วยงานทั้งหมดในกลุ่มหน่วยงานที่มีบทบาทภารกิจหน้าที่ขององค์กรเกี่ยวกับการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรมโดยตรง)

๒) การรายงานผลการดำเนินงานโครงการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ครอบคลุมรายละเอียดโครงการจำนวน ๖๙ โครงการ ภายใต้กรอบการใช้งานงบประมาณ รวมทั้งสิ้น ๑๙๕,๔๖๗,๕๘๐.๐๐ บาท (หนึ่งร้อยเก้าสิบห้าล้านสี่แสนหกหมื่นเจ็ดพันห้าร้อยแปดสิบบาทถ้วน) ทั้งนี้ผลการประเมินสามารถแจกแจงรายละเอียดได้ดังตารางที่ ๔.๒๒ – ๔.๒๔ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๒ ตารางแสดงผลการประเมินประสิทธิผลในแง่ความสามารถในการตอบสนองวัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์รายประเด็น และตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนแม่บทฯ

ประเด็นยุทธศาสตร์	จำนวนโครงการ	ร้อยละ*
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน	๓๔	๔๙.๒๗
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม	๒๒	๓๑.๘๘
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม	๖	๘.๖๙
ตัวชี้วัดความสำเร็จ	จำนวนโครงการ	ร้อยละ*
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	๑๒	๑๗.๓๙
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ	๒	๒.๘๙
ร้อยละความพึงพอใจในการเข้ารับบริการของประชาชนที่มีต่อหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม	๔๓	๖๒.๓๑
ร้อยละความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการบังคับใช้กฎหมายของเจ้าหน้าที่และหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม	๓๐	๔๓.๔๗

หมายเหตุ : การคำนวณค่าร้อยละเป็นการพิจารณาเทียบจากจำนวนโครงการรวมทั้งสิ้น ๖๙ โครงการ

จากตารางที่ ๔.๒๒ พบว่า จากการรายงานผลการดำเนินงานโครงการในส่วนของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ที่ผ่านมาพบว่า

๑) หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมมีการดำเนินงานโครงการที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของแผนแม่บทฯ ในส่วนของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๒๗ รองลงมาคือ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม และยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๘๘ และร้อยละ ๑๗.๓๙ ตามลำดับ

๒) ในส่วนของการดำเนินงานโครงการในระดับหน่วยงานที่ช่วยตอบสนองความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๒.๘๙ เท่านั้น

นอกจากนี้ในส่วนของการพิจารณาความสามารถในการตอบสนองตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานระดับเป้าหมายในภาพรวมพบว่า

๑) สำหรับในส่วนของตัวชี้วัดความสำเร็จที่ ๑ ร้อยละความพึงพอใจในการเข้ารับบริการของประชาชนที่มีต่อหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม มีโครงการที่สามารถตอบสนองความสำเร็จตามตัวชี้วัดดังกล่าวเป็นจำนวน ๔๓ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๓๑

๒) ในขณะที่ตัวชี้วัดความสำเร็จที่ ๒ ร้อยละความเชื่อมั่นของประชาชนต่อการบังคับใช้กฎหมายของเจ้าหน้าที่และหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมพบว่า มีโครงการเพียง ๓๐ โครงการ (คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๘๑) เท่านั้นที่สามารถตอบสนองตัวชี้วัดความสำเร็จในประเด็นดังกล่าว

ตารางที่ ๔.๒๓ ตารางแสดงผลการประเมินประสิทธิภาพของการดำเนินงานโครงการระดับหน่วยงาน

ในกระบวนการยุติธรรม ประจำปีงบประมาณ๒๕๕๙ จำแนกรายประเด็นประสิทธิภาพ(n = ๖๙)

ประเด็นการประเมิน	ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน				ค่าเฉลี่ย	การแปลความ
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่ระบุ		
๑. ที่มาของการจัดทำโครงการนี้	๕๑ (๗๓.๙)	๑๘ (๒๖.๑)			๒.๗๔	มาก
๒. ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์โครงการ	๕๔ (๗๘.๓)	๑๓ (๑๘.๘)	๒ (๒.๙)		๒.๗๕	มาก
๓. วัตถุประสงค์ของโครงการมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	๖๔ (๙๒.๘)	๕ (๗.๒)			๒.๙๓	มาก
๔. แนวทางการสนับสนุนจากหน่วยงานในการนำโครงการไปสู่การปฏิบัติ	๕๖ (๘๑.๒)	๘ (๑๑.๖)	๕ (๗.๒)		๒.๗๔	มาก
๕. ความครบถ้วนของแผนการจัดกิจกรรม (Action Plan)	๔๘ (๖๙.๖)	๑๗ (๒๔.๖)	๔ (๕.๘)		๒.๖๔	มาก
๖. ความพร้อมของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานโครงการ	๔๐ (๕๘)	๒๒ (๓๑.๙)	๗ (๑๐.๑)		๒.๔๘	มาก
๗. ความพร้อมของวัสดุ อุปกรณ์	๕๐ (๗๒.๕)	๑๖ (๒๓.๒)	๓ (๔.๓)		๒.๖๘	มาก
๘. ความพร้อมของงบประมาณ	๓๔ (๔๙.๓)	๒๑ (๓๐.๕)	๑๑ (๑๕.๙)	๓ (๔.๓)	๒.๒๕	ปานกลาง
๙. ปัจจัยสนับสนุนต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของโครงการ	๔๓ (๖๒.๓)	๒๓ (๓๓.๔)	๓ (๔.๓)		๒.๕๘	มาก

ประเด็นการประเมิน	ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน				ค่าเฉลี่ย	การแปลความ
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่ระบุ		
๑๐. มีการวางแผนการดำเนินงานโครงการอย่างเป็นระบบ	๔๒ (๖๐.๙)	๑๖ (๒๓.๒)	๘ (๑๑.๖)	๓ (๔.๓)	๒.๔๑	มาก
๑๑. การจัดกิจกรรมเป็นไปตามแผนปฏิบัติที่กำหนดไว้	๓๘ (๕๕.๑)	๒๐ (๒๙)	๘ (๑๑.๖)	๓ (๔.๓)	๒.๓๕	มาก
๑๒. การได้รับอนุมัติงบประมาณของโครงการเป็นไปตามที่เสนอขออนุมัติ	๓๖ (๕๒.๒)	๑๙ (๒๗.๖)	๑๑ (๑๕.๙)	๓ (๔.๓)	๒.๒๘	มาก
๑๓. การใช้งบประมาณเป็นไปตามแผนการใช้จ่ายเงินที่กำหนดไว้	๕๐ (๗๒.๕)	๑๐ (๑๔.๕)	๕ (๗.๒)	๔ (๕.๘)	๒.๕๔	มาก
๑๔. การกำกับดูแลการดำเนินงาน	๔๖ (๖๖.๗)	๑๖ (๒๓.๒)	๔ (๕.๘)	๓ (๔.๓)	๒.๕๒	มาก
๑๕. ผลสำเร็จของกิจกรรม ณ ปัจจุบันบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ	๕๔ (๗๘.๔)	๕ (๗.๒)	๓ (๔.๓)	๗ (๑๐.๑)	๒.๕๔	มาก
๑๖. การยกระดับมาตรฐานการดำเนินงาน	๓๒ (๔๖.๔)	๒๔ (๓๔.๘)	๘ (๑๑.๖)	๕ (๗.๒)	๒.๒๐	ปานกลาง
๑๗. การเพิ่มขึ้นของศักยภาพในกระบวนการงาน ยุติธรรม	๓๗ (๕๓.๗)	๑๔ (๒๐.๓)	๙ (๑๓)	๙ (๑๓)	๒.๑๔	ปานกลาง
๑๘. การเกิดเครือข่ายการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรม	๔๔ (๖๓.๘)	๘ (๑๑.๖)	๙ (๑๓)	๘ (๑๑.๖)	๒.๒๘	มาก
๑๙. โครงการที่ดำเนินงานนี้ มีความคุ้มค่า	๕๒ (๗๕.๔)	๙ (๑๓)	๑ (๑.๕)	๗ (๑๐.๑)	๒.๕๔	มาก

หมายเหตุ : ข้อมูลในส่วนที่ไม่ระบุเป็นข้อมูลที่ได้จากการที่โครงการสะท้อนผลการดำเนินงานมาว่าไม่สามารถประเมินผลในส่วนนี้ได้ ซึ่งมีมาจากหลายปัจจัยไม่ว่าจะเป็นการไม่ได้ใช้งบประมาณในการดำเนินงาน หรือการที่โครงการยังอยู่ในระหว่างดำเนินงานจึงยังไม่สามารถรายงานผลในบางประเด็นได้

จากตารางที่ ๔.๒๓ พบว่า

๑) การรายงานผลการดำเนินงานของโครงการระดับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ในภาพรวมสามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานโครงการภายใต้แผนแม่บทฯ เกือบทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก

๒) อย่างไรก็ตามพบว่า ประเด็น การเพิ่มขึ้นของศักยภาพในกระบวนการงานยุติธรรม ซึ่งครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงในเชิงปริมาณที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ และผลิตภาพสูงขึ้นจากเดิม โดยวัดได้จากหลายแหล่ง เช่น การลดเวลาในการให้บริการ การลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล การใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า การลดภาระค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนการให้บริการ ร้อยละของความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นใน การรับบริการ เป็นประเด็นประสิทธิภาพการดำเนินงานโครงการที่การรายงานผลการดำเนินงานในภาพรวมสะท้อนถึงผลการดำเนินงานในระดับปานกลางคิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๒.๑๔)

๓) ประเด็นประสิทธิภาพในแง่ของการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงาน ระดับคุณภาพที่ดีขึ้น ซึ่งวัดได้จากหลายแหล่ง เช่น การเกิดระบบงานใหม่ การมีมาตรฐานใหม่ การเกิดระบบควบคุมคุณภาพภายในหรือการมี ขึ้นงานทางวิชาการ เช่น รายงานการวิจัย คู่มือมาตรฐาน แบบฟอร์มต่างๆ

ก็เป็นอีกประเด็นประสิทธิภาพการดำเนินงานโครงการที่การรายงานผลการดำเนินงานในภาพรวมสะท้อนถึงผลการดำเนินงานในระดับปานกลาง(คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๒.๒๐)

๔) ประเด็นประสิทธิภาพการดำเนินงานโครงการในด้านความพร้อมของงบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง(คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๒.๒๕) กล่าวคือในส่วนของการดำเนินงานโครงการอาจมีด้านใดด้านหนึ่งในส่วนของความพร้อมของงบประมาณนั้นหายไปว่าจะเป็นด้านความเพียงพอของงบประมาณ ด้านการมีแหล่งสนับสนุนเพิ่มเติม หรือด้านการมีระบบการบริหารงบประมาณตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๔ ตารางแสดงผลการประเมินประสิทธิผลของ การดำเนินงานโครงการในแง่ของความสามารถในการตอบสนองเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ (ผลกระทบ) (n = ๖๙)

ประเด็นการประเมิน	ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน				ค่าเฉลี่ย	การแปลความ
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่ระบุ		
๑. การบริหารงานยุติธรรมมีประสิทธิภาพ	๔๗ (๖๘.๒)	๑๓ (๑๘.๘)	๒ (๒.๙)	๗ (๑๐.๑)	๒.๔๕	มาก
๒. ประชาชนจะได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว และมีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม	๔๖ (๖๖.๘)	๑๑ (๑๕.๙)	๕ (๗.๒)	๗ (๑๐.๑)	๒.๓๙	มาก
๓. ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียม	๕๓ (๗๖.๙)	๕ (๗.๒)	๔ (๕.๘)	๗ (๑๐.๑)	๒.๕๑	มาก
๔. ประชาชนเชื่อมั่นต่อการบังคับใช้กฎหมายของเจ้าหน้าที่และหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม	๔๓ (๖๒.๔)	๑๕ (๒๑.๗)	๔ (๕.๘)	๗ (๑๐.๑)	๒.๓๖	มาก
๕. ปริมาณคดีเข้าสู่ศาลลดลง	๓๐ (๔๓.๕)	๑๗ (๒๔.๖)	๑๔ (๒๐.๓)	๘ (๑๑.๖)	๒.๐๐	ปานกลาง

หมายเหตุ : ข้อมูลในส่วนที่ไม่ระบุเป็นข้อมูลที่มาจากการที่โครงการสะท้อนผลการดำเนินงานว่าไม่สามารถประเมินผลในส่วนนี้ได้เพราะโครงการยังอยู่ในระหว่างดำเนินงานและ/หรือโครงการไม่เกี่ยวข้องกับประเด็นนั้นเลย

จากตารางที่ ๔.๒๔ พบว่า

๑) ในส่วนของ การรายงานผลการดำเนินงานของโครงการระดับหน่วยงาน ในกระบวนการยุติธรรม ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ผลการดำเนินงานในระดับโครงการของหน่วยงานในภาพรวมสามารถตอบสนองเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ ในประเด็นเกี่ยวกับการที่ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียมมากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย ๒.๕๑ รองลงมาคือประเด็นเกี่ยวกับการสนับสนุนให้การบริหารงานยุติธรรมมีประสิทธิภาพ คิดเป็นค่าเฉลี่ย ๒.๔๕

๒) ประเด็นเกี่ยวกับการที่ประชาชนจะได้รับบริการงานในกระบวนการยุติธรรมที่สะดวก รวดเร็ว และมีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๒.๓๙ ทั้งนี้ พบว่า เป้าหมายของแผนแม่บทฯในด้านปริมาณคดีเข้าสู่ศาลลดลงนั้นเป็นประเด็นที่ได้รับการตอบสนองในระดับน้อยที่สุด (คิดเป็นค่าเฉลี่ย ๒.๐๐) จากการดำเนินงานโครงการในภาพรวมประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

ส่วนที่ ๔ ผลกระทบตามนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น ภายใต้แผนแม่บทการบริหารงาน

ยุติธรรมแห่งชาติ

สำหรับในส่วนของการดำเนินการศึกษาวิจัย ประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติในครั้งนี้ วัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อประเมินประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกิจกรรม /โครงการตามกรอบแผนแม่บทฯ ทั้งนี้อ้างอิงขอบเขตการวิจัยตามที่กำหนดไว้ในบทที่ ๑ ที่ระบุถึงขอบเขตของการประเมิน ในมิติผลกระทบว่า เป็นเรื่องของภาวะวิเคราะห์ความสามารถของโครงการในแง่การตอบสนองเป้าหมายตามแผนแม่บทฯ (ซึ่งมีการรายงานผลไว้ในส่วนที่ ๓ ตารางที่ ๔.๒๔) และความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนแม่บทฯ ซึ่ง กรอบตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนแม่บทฯ ฉบับนี้ประกอบด้วย ความพึงพอใจในการเข้ารับบริการของประชาชนต่อหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม และความเชื่อมั่นต่อการบังคับใช้กฎหมายของเจ้าหน้าที่และหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม โดยให้ความสำคัญกับประชาชนผู้เข้ารับบริการจากหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเป็นสำคัญ ดังนั้นทีมผู้ทำการศึกษาจึงได้ดำเนินการออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณอย่างเป็นระบบเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชาชนที่เคยเข้ารับบริการต่อหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งจากการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์และข้อค้นพบในประเด็นต่างๆ จำแนกเป็นตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

สำหรับผลการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้ทำการศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามเป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น ๑๐๑๙ คน โดยเป็นตัวแทนจากทั้ง ๙ ภาคทั่วประเทศ ซึ่งรายละเอียดผลการดำเนินงานสามารถแจกแจงได้ดังตารางที่ ๔.๒๕ – ๔.๒๘

ตารางที่ ๔.๒๕ แสดงรายละเอียดจังหวัดของกลุ่มตัวอย่าง

รายชื่อจังหวัด	จำนวน	ร้อยละ
นราธิวาส	๑๓๒	๑๓.๐
ลพบุรี	๑๕๐	๑๔.๗
เพชรบูรณ์	๑๒๗	๑๒.๕
ฉะเชิงเทรา	๒๐	๒.๐
ชัยภูมิ	๑๑๓	๑๑.๑
แม่ฮ่องสอน	๑๓๐	๑๒.๘
เพชรบุรี	๑๒๐	๑๑.๘
มหาสารคาม	๑๒๐	๑๑.๘
ภูเก็ต	๑๐๗	๑๐.๕
รวม	๑๐๑๙	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๒๕ พบว่า กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ร้อยละ ๑๔.๗ อาศัยอยู่ในพื้นที่จังหวัดลพบุรี รองลงมาคือจังหวัดนราธิวาส คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๐ และจังหวัดแม่ฮ่องสอน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๘ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๒๖ แสดงรายละเอียดหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่เคยใช้บริการ

หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม	จำนวน	ร้อยละ
๑. สถานีตำรวจนครบาล/ภูธร	๗๗๘	๗๖.๓
๒. สำนักงานอัยการ และ สคช.	๒๗	๒.๖
๓. ศาลปกครองกลาง/ศาลปกครองภาค	๒๕	๒.๕
๔. ศาลเยาวชนและครอบครัวกลาง/จังหวัด	๓๐	๒.๙
๕. ศาลแพ่ง	๑๒	๑.๒
๖. ศาลอาญา	๒๗	๒.๖
๗. ศาลแรงงานกลาง/ศาลแรงงานภาค	๑๕	๑.๕
๘. ศาลจังหวัด	๑๑๘	๑๑.๖
๙. ศาลแขวง	๖	๐.๖
๑๐. สำนักงานยุติธรรมจังหวัด	๒๔	๒.๔
๑๑. กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ	๕	๐.๕
๑๒. กรมบังคับคดี/สำนักงานบังคับคดี	๑๘	๑.๘
๑๓. กรมคุมประพฤติ/สำนักงานคุมประพฤติ	๑๙	๑.๙
๑๔. สำนักงาน/สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน	๙	๐.๙
๑๕. ราชทัณฑ์/เรือนจำ/ทัณฑสถานวัยหนุ่ม/ทัณฑสถานบำบัดพิเศษ/ทัณฑสถานหญิง	๑๔๘	๑๔.๕
๑๖. ศูนย์ดำรงธรรม	๓๖	๓.๕
๑๗. สภานายความ	๑๔	๑.๔

จากตารางที่ ๔.๒๖ พบว่า หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เคยใช้บริการได้แก่ สถานีตำรวจนครบาล/ภูธร คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๓ รองลงมาคือ ราชทัณฑ์/เรือนจำ/ทัณฑสถานวัยหนุ่ม/ทัณฑสถานบำบัดพิเศษ/ทัณฑสถานหญิง คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๕ และอันดับ ๓ คือ ศาลจังหวัด คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๖ โดยพบว่า กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพเป็นหน่วยงานที่กลุ่มตัวอย่างเคยใช้บริการน้อยที่สุด

ตารางที่ ๔.๒๗ แสดงรายละเอียดของงานในหน่วยงานที่เคยใช้บริการ

รายละเอียดงานของหน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
๑. แจ้งความ/มาเสียค่าปรับ	๖๒๕	๖๑.๓
๒. ร้องทุกข์/ร้องเรียน	๙๔	๙.๒
๓. ยื่นคำร้อง/คำฟ้อง/คำให้การ/คู่ความอื่นๆ	๔๘	๔.๗
๔. ขึ้นศาลตามนัดหรือตามหมายเรียก	๗๙	๗.๘
๕. รายงานตัวต่อเจ้าพนักงาน	๒๓	๒.๓
๖. ประมูลทรัพย์/มาวางทรัพย์	๑๕	๑.๕
๗. โกล่เกลี่ย ประนอมข้อพิพาท	๓๖	๓.๕
๘. มาให้ปากคำ	๒๖	๒.๖
๙. เยี่ยมญาติ	๒๒๗	๒๒.๓
๑๐. ขอรับคำปรึกษา/ความช่วยเหลือทางกฎหมาย	๙๖	๙.๔

จากตารางที่ ๔.๒๗ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เคยเข้ามาใช้บริการในส่วนของการแจ้งความ/เสียค่าปรับ คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๓ รองลงมาคือ ใช้บริการในส่วนของการแจ้งการแจ้งความ/เสียค่าปรับ คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๓ และอันดับ ๓ คือ เข้ามาขอรับคำปรึกษา / ความช่วยเหลือทางกฎหมาย คิดเป็นร้อยละ ๙.๔ โดยพบว่า ในส่วนของการใช้บริการงานด้านการประมูลทรัพย์ / วางทรัพย์เป็นงานที่กลุ่มตัวอย่างเข้ามาใช้บริการน้อยที่สุด

ตารางที่ ๔.๒๘ แสดงรายละเอียดข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
๑. หญิง	๕๙๐	๕๗.๙
๒. ชาย	๔๒๗	๔๑.๙
๓. ไม่ระบุ	๒	๐.๒
รวม	๑๐๑๙	๑๐๐
สถานภาพ		
๑. โสด	๓๓๐	๓๒.๔
๒. สมรส	๕๗๗	๕๖.๖
๓. หย่า/หม้าย/แยกกันอยู่	๑๐๒	๑๐.๐
๔. ไม่ระบุ	๑๐	๑.๐
รวม	๑๐๑๙	๑๐๐

ตารางที่ ๔.๒๘ แสดงรายละเอียดข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
๑. น้อยกว่า ๒๑ ปี	๑๐๕	๑๐.๕
๒. ๒๑ - ๓๐ ปี	๒๒๖	๒๒.๒
๓. ๓๑ - ๔๐ ปี	๒๗๓	๒๖.๘
๔. ๔๑ - ๕๐ ปี	๒๒๘	๒๒.๕
๕. ๕๑ - ๖๐ ปี	๑๓๖	๑๓.๓
๖. ๖๐ ปีขึ้นไป	๔๕	๔.๕
๗. ไม่ระบุ	๖	๐.๖
รวม	๑๐๑๙	๑๐๐
ระดับการศึกษาสูงสุด		
๑. ต่ำกว่าประถมศึกษาปีที่ ๖	๑๓๖	๑๓.๓
๒. ประถมศึกษาปีที่ ๖	๑๗๕	๑๗.๒
๓. มัธยมศึกษาตอนต้น	๒๑๐	๒๐.๖
๔. มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	๒๖๔	๒๕.๙
๕. อนุปริญญา/ปวท./ปวส.	๑๐๐	๙.๘
๖. ปริญญาตรี	๙๘	๙.๖
๗. ปริญญาโท	๑๓	๑.๓
๘. ปริญญาเอก	๕	๐.๕
๙. ไม่ระบุ	๑๘	๑.๘
รวม	๑๐๑๙	๑๐๐
อาชีพ		
๑. ข้าราชการ/เจ้าหน้าที่ของรัฐ	๖๔	๖.๓
๒. พนักงานรัฐวิสาหกิจ	๔	๐.๔
๓. พนักงานบริษัทเอกชน	๕๙	๕.๘
๔. ประกอบอาชีพอิสระ/ค้าขาย	๑๑๔	๑๑.๒
๕. เกษตรกร/ประมง	๑๔๔	๑๔.๑
๖. รับจ้างทั่วไป	๓๒๔	๓๑.๘
๗. นักเรียน/นักศึกษา	๑๗๑	๑๖.๘
๘. แม่บ้าน	๕๑	๕.๐
๙. ว่างงาน	๕๘	๕.๗
๑๐. ไม่ระบุ	๓๐	๓.๐
รวม	๑๐๑๙	๑๐๐

ตารางที่ ๔.๒๘ (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
รายได้รวมทั้งหมดต่อเดือนของครัวเรือน		
๑. น้อยกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท	๔๐๕	๓๙.๗
๒. ๑๐,๐๐๐ - ๑๙,๙๙๙ บาท	๔๐๒	๓๙.๕
๓. ๒๐,๐๐๐ - ๒๙,๙๙๙ บาท	๑๑๖	๑๑.๔
๔. ๓๐,๐๐๐ - ๓๙,๙๙๙ บาท	๓๗	๓.๖
๕. ๔๐,๐๐๐ - ๔๙,๙๙๙ บาท	๑๕	๑.๕
๖. ๕๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป	๓๐	๒.๙
๗. ไม่ระบุ	๑๔	๑.๔
รวม	๑๐๑๙	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๒๘ ซึ่งแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๙ เพศชาย ร้อยละ ๔๑.๙ สถานภาพโดยส่วนใหญ่คือ สมรส คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๖ รองลงมาคือ โสด คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๔ อายุผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงระหว่าง ๓๑ - ๕๐ ปี คิดเป็นร้อยละรวมเท่ากับ ๔๙.๒ รองลงมาคือ อายุในช่วงระหว่าง ๒๑ - ๓๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๒

สำหรับข้อมูลในส่วนของระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๙ รองลงมาคือ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๖ ในส่วนของอาชีพพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๘ รองลงมาคืออาชีพนักเรียน/นักศึกษา คิดเป็นร้อยละ ๑๖.๘ และเกษตรกร/ประมง คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๑ ตามลำดับ สุดท้ายในส่วนของการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับรายได้รวมทั้งหมดต่อเดือนของครัวเรือนซึ่งเป็น การรวมรายได้ของทุกคนในครอบครัวที่อยู่ด้วยกัน ๕ วันต่อสัปดาห์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ ๓๙.๗ มีรายได้รวมทั้งหมดต่อเดือนน้อยกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท และอีกร้อยละ ๓๙.๕ มีรายได้รวมทั้งหมดต่อเดือนอยู่ในช่วงระหว่าง ๑๐,๐๐๐ - ๑๙,๙๙๙ บาท ตามลำดับ

ตอนที่ ๒ ความคิดเห็นต่อหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม

สำหรับผลการดำเนินงานในส่วนของความคิดเห็นที่มีต่อหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทางผู้ทำการศึกษา มีการดำเนินการเก็บข้อมูลในส่วนของความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์ และแหล่งที่มาของการได้รับข่าวสารเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและ /หรือรูปแบบการให้บริการ ซึ่งรายละเอียดผลการดำเนินงานสามารถแจกแจงได้ดังตารางที่ ๔.๒๙ - ๔.๓๑

ตารางที่ ๔.๒๙ ระดับความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม

ประเด็นภาพลักษณ์	ระดับความคิดเห็น					MEAN	SD	การแปลความ
	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
๑.สถานที่ตั้งของหน่วยงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก	๒๕ (๒.๕)	๑๒๗ (๑๒.๕)	๓๗๒ (๓๖.๕)	๕๐๖ (๓๙.๘)	๘๙ (๘.๗)	๓.๔๐	.๙๐๑	ปานกลาง
๒.มีการจัดสถานที่ให้บริการที่เหมาะสม	๑๙ (๑.๙)	๑๑๑ (๑๐.๙)	๓๖๑ (๓๕.๔)	๕๒๘ (๔๒)	๑๐๐ (๙.๘)	๓.๔๗	.๘๘๑	ค่อนข้างเห็นด้วย
๓.ภายในหน่วยงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน	๒๖ (๒.๖)	๑๐๒ (๑๐)	๓๗๘ (๓๗.๑)	๕๑๔ (๔๐.๖)	๙๙ (๙.๗)	๓.๔๕	.๘๘๒	ค่อนข้างเห็นด้วย
๔.ให้บริการกับประชาชนทุกระดับ/ไม่เลือกปฏิบัติ/เท่าเทียมกัน	๔๗ (๔.๖)	๑๕๑ (๑๔.๘)	๓๙๙ (๓๙.๒)	๓๒๘ (๓๒.๒)	๙๔ (๙.๒)	๓.๒๗	.๙๗๗	ปานกลาง
๕.มีขั้นตอน/ระยะเวลาในการให้บริการที่ชัดเจน	๒๖ (๒.๖)	๑๓๔ (๑๓.๒)	๕๑๘ (๕๑)	๓๖๘ (๓๖.๑)	๗๓ (๗.๒)	๓.๓๒	.๘๘๒	ปานกลาง
๖.ให้บริการอย่างรวดเร็ว	๔๙ (๔.๘)	๑๓๔ (๑๓.๒)	๕๑๔ (๕๐.๖)	๓๔๙ (๓๔.๒)	๗๓ (๗.๒)	๓.๒๖	.๙๔๒	ปานกลาง
๗.ให้บริการข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้องครบถ้วน	๒๘ (๒.๗)	๑๒๘ (๑๒.๖)	๓๗๙ (๓๗.๒)	๓๘๓ (๓๗.๖)	๑๐๑ (๙.๙)	๓.๓๙	.๙๒๔	ปานกลาง
๘.ให้บริการอย่างโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้	๕๑ (๕)	๑๐๖ (๑๐.๔)	๓๗๑ (๓๖.๔)	๓๙๖ (๓๘.๙)	๙๕ (๙.๓)	๓.๓๗	.๙๖๔	ปานกลาง
๙.สามารถให้ความช่วยเหลือได้ในทุกเรื่อง	๔๑ (๔)	๑๑๗ (๑๑.๕)	๓๖๗ (๓๖)	๓๘๖ (๓๗.๙)	๑๐๘ (๑๐.๖)	๓.๔๐	.๙๖๑	ปานกลาง
๑๐.มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับในการบังคับใช้กฎหมาย	๓๗ (๓.๖)	๙๘ (๙.๖)	๓๙๕ (๓๘.๘)	๓๘๐ (๓๗.๓)	๑๐๙ (๑๐.๗)	๓.๔๒	.๙๓๒	ค่อนข้างเห็นด้วย
๑๑.มีการประสานการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ	๒๒ (๒.๒)	๑๐๖ (๑๐.๔)	๔๓๓ (๔๒.๕)	๓๗๔ (๓๖.๗)	๘๔ (๘.๒)	๓.๓๘	.๘๖๐	ปานกลาง
๑๒.มีความทันสมัยในการให้บริการ/มีเครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัย	๒๔ (๒.๔)	๑๑๔ (๑๑.๒)	๔๒๖ (๔๑.๘)	๓๕๙ (๓๕.๒)	๙๖ (๙.๔)	๓.๓๘	.๘๘๙	ปานกลาง
๑๓.มีการให้บริการผ่านระบบ Internet	๓๓ (๓.๒)	๑๒๖ (๑๒.๔)	๔๐๙ (๔๐.๑)	๓๕๙ (๓๕.๒)	๙๒ (๙.๑)	๓.๓๔	.๙๒๑	ปานกลาง
๑๔.มีการทำงาน /การให้บริการอย่างเป็นระบบ	๒๕ (๒.๕)	๑๐๙ (๑๐.๗)	๓๙๕ (๓๘.๘)	๓๙๙ (๓๙.๒)	๙๑ (๘.๙)	๓.๔๑	.๘๘๕	ค่อนข้างเห็นด้วย
๑๕.มีการปรับปรุงการให้บริการตลอดเวลา	๓๕ (๓.๔)	๑๒๒ (๑๒)	๔๑๗ (๔๐.๙)	๓๖๓ (๓๕.๖)	๘๒ (๘.๑)	๓.๓๓	.๙๑๐	ปานกลาง

ตารางที่ ๔.๒๙ (ต่อ)

ประเด็นภาพลักษณ์	ระดับความคิดเห็น					MEAN	SD	การแปลความ
	ไม่เห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
๑๖.ให้บริการแบบเสร็จสิ้นภายในทีเดียว (One Stop Service)	๔๑ (๔)	๑๒๕ (๑๒.๓)	๔๓๑ (๔๒.๓)	๓๒๔ (๓๑.๘)	๙๘ (๙.๖)	๓.๓๑	.๙๔๕	ปานกลาง
๑๗.มีความปลอดภัยของข้อมูล/ข้อมูลเป็นความลับ	๒๒ (๒.๒)	๙๙ (๙.๗)	๔๒๑ (๔๑.๓)	๓๗๔ (๓๖.๗)	๑๐๓ (๑๐.๑)	๓.๔๓	.๘๗๘	ค่อนข้างเห็นด้วย
๑๘.มีการเก็บค่าบริการอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม	๓๕ (๓.๔)	๑๑๖ (๑๑.๔)	๔๒๔ (๔๑.๖)	๓๕๒ (๓๔.๕)	๙๒ (๙)	๓.๓๔	.๙๑๗	ปานกลาง
๑๙.ไม่มีการรับอามิสสินจ้างเพื่ออำนวยความสะดวก	๔๕ (๔.๔)	๑๑๓ (๑๑.๑)	๔๑๒ (๔๐.๔)	๓๔๕ (๓๓.๙)	๑๐๔ (๑๐.๒)	๓.๓๔	.๙๕๘	ปานกลาง
๒๐.บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการให้บริการ	๔๙ (๔.๘)	๑๒๔ (๑๒.๒)	๔๐๙ (๔๐.๑)	๓๔๐ (๓๓.๔)	๙๗ (๙.๕)	๓.๓๑	.๙๖๗	ปานกลาง
๒๑.บุคลากรให้บริการ/ช่วยเหลือจนกระทั่งเสร็จสิ้น	๓๔ (๓.๓)	๑๑๑ (๑๐.๙)	๔๑๑ (๔๐.๓)	๓๖๓ (๓๕.๖)	๑๐๐ (๙.๘)	๓.๓๘	.๙๒๒	ปานกลาง
๒๒.บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ ไม่ถือตัว และมีความยิ้มแย้มแจ่มใส	๔๕ (๔.๔)	๑๑๔ (๑๑.๒)	๓๗๙ (๓๗.๒)	๓๖๒ (๓๕.๕)	๑๑๙ (๑๑.๗)	๓.๓๙	.๙๘๐	ปานกลาง
๒๓.บุคลากรมีทัศนคติที่ดี และเต็มใจให้บริการ	๓๙ (๓.๘)	๑๑๒ (๑๑)	๓๗๑ (๓๖.๔)	๓๗๔ (๓๖.๗)	๑๒๓ (๑๒.๑)	๓.๔๒	.๙๖๗	ค่อนข้างเห็นด้วย
๒๔.บุคลากรมีความซื่อสัตย์ สุจริต	๔๗ (๔.๖)	๑๑๐ (๑๐.๘)	๔๑๓ (๔๐.๕)	๓๒๐ (๓๑.๔)	๑๒๙ (๑๒.๗)	๓.๓๗	.๙๘๙	ปานกลาง
๒๕.บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน (เป็นมืออาชีพ)	๓๓ (๓.๒)	๖๙ (๖.๘)	๔๒๘ (๔๒)	๓๗๔ (๓๖.๗)	๑๑๕ (๑๑.๓)	๓.๔๖	.๘๙๗	ค่อนข้างเห็นด้วย

หมายเหตุ: n = ๑๐๑๙ คน และค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรวมเท่ากับ ๓.๓๗ ค่า S.D. เท่ากับ ๐.๖๙

จากตารางที่ ๔.๒๙ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความรู้สึกเฉยๆ ต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน กระบวนการยุติธรรมในภาพรวมทุกประเด็น คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๗ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นจะพบว่า ภาพลักษณ์ของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่กลุ่มตัวอย่างค่อนข้างเห็นด้วย ในลักษณะของพฤติกรรม มเชิงบวกสูงสุดเป็นอันดับแรกคือ การมีสถานที่ในการให้บริการที่เหมาะสม คิดเป็นค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ๓.๔๗ รองลงมาคือ การมีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน (เป็นมืออาชีพ) คิดเป็นค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ๓.๔๖ การมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน คิดเป็นค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ๓.๔๕ ความปลอดภัยของข้อมูล /ข้อมูลเป็นความลับ คิดเป็นค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ๓.๔๓ ภาพลักษณ์ในแง่ของการมีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับในการบังคับใช้กฎหมาย และบุคลากรมีทัศนคติที่ดี เต็มใจให้บริการ คิดเป็นค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ๓.๔๒ ประเด็นละเท่าๆ กัน และภาพลักษณ์ในแง่ของการทำงาน/การให้บริการอย่างเป็นระบบ คิดเป็นค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ๓.๔๑ ตามลำดับ ทั้งนี้ภาพลักษณ์ในประเด็นอื่นๆ ที่เหลือเป็นประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความรู้สึก

เฉยๆ โดยพบว่า ภาพลักษณ์ในแง่ของการให้บริการที่รวดเร็วเป็นภาพลักษณ์ที่มีค่าเฉลี่ยรวมต่ำที่สุด คือ ๓.๒๖

ตารางที่ ๔.๓๐ แสดงแหล่งที่มาของข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่การให้บริการ หรือ รายละเอียดของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ที่กลุ่มตัวอย่างมีการเปิดรับมากเป็นอันดับที่ ๑ (เปิดรับมากที่สุดหรือบ่อยที่สุด)

แหล่งที่มาของข้อมูลที่มีการเปิดรับ	จำนวน	ร้อยละ
๑. โทรศัพท์	๖๙๗	๖๘.๔
๒. วิทยุ	๒๗	๒.๖
๓. หนังสือพิมพ์/นิตยสาร/วารสาร	๒๔	๒.๔
๔. เอกสารแจก/แผ่นพับ/ใบปลิว	๘	๐.๘
๕. ป้ายประกาศ	๒๙	๒.๘
๖. เว็บไซต์ของหน่วยงาน	๙	๐.๙
๗. เฟสบุ๊กของหน่วยงาน	๓๓	๓.๒
๘. กิจกรรมของหน่วยงาน	๘	๐.๘
๙. การติดต่อโดยตรงกับหน่วยงาน	๒๓	๒.๓
๑๐. คนรู้จัก/คนในครอบครัว	๓๑	๓.๐
๑๒. ไม่เคยรับทราบข้อมูลข่าวสาร	๑๓๐	๑๒.๘
รวม	๑๐๑๙	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๓๐ ในส่วนของการพิจารณาแหล่งที่มาของข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่การให้บริการ หรือรายละเอียดของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่กลุ่มตัวอย่างระบุว่า มีการเปิดรับมากที่สุดเป็นอันดับ ๑ พบว่า จากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ๑,๐๑๙ คน มีกลุ่มตัวอย่าง ๑๓๐ คนที่ไม่เคยรับทราบข้อมูลข่าวสาร คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๘ โดยถ้าพิจารณาสื่อที่มีการเปิดรับเป็นอันดับ ๑ คือ สื่อโทรศัพท์ คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๔ รองลงมาคือ สื่อเฟสบุ๊กของหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ ๓.๒ และสื่อบุคคลที่เป็นคนรู้จัก /คนในครอบครัว คิดเป็นร้อยละ ๓.๐ ตามลำดับ

ในส่วนของการวิเคราะห์เกี่ยวกับแหล่งที่มาของข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่การให้บริการ หรือรายละเอียดของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ผู้ทำการศึกษา ได้มีการดำเนินการให้ค่าคะแนนกับอันดับที่ของสื่อที่กลุ่มตัวอย่างเลือกเปิดรับ โดยสื่อที่กลุ่มตัวอย่างระบุว่าเปิดรับมากที่สุดเป็นอันดับที่ ๑ จะได้ ๕ คะแนน ในขณะที่สื่อที่กลุ่มตัวอย่างระบุว่าเปิดรับเป็นอันดับที่ ๕ จะได้ ๑ คะแนน จากนั้น ผู้ทำการศึกษา นำเอาค่าคะแนนทั้งหมดจากทุกอันดับของสื่อแต่ละประเภทมารวมกัน ดังแสดงในตารางที่ ๔.๓๑

**ตารางที่ ๔.๓๑ แสดงแหล่งที่มาของข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่การให้บริการ หรือ
รายละเอียดของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ที่กลุ่มตัวอย่างมีการเปิดรับในภาพรวม**

แหล่งที่มาของข้อมูลที่มีการเปิดรับ	คะแนน	ร้อยละ
๑. โทรศัพท์	๓,๘๔๒	๒๙.๙๗
๒. วิทยู	๑,๔๔๗	๑๑.๒๘
๓. หนังสือพิมพ์/นิตยสาร/วารสาร	๑,๙๗๗	๑๕.๔๒
๔. เอกสารแจก/แผ่นพับ/ใบปลิว	๑,๐๕๔	๘.๒๒
๕. ป้ายประกาศ	๑,๒๙๙	๑๐.๑๓
๖. เว็บไซต์ของหน่วยงาน	๖๗๐	๕.๒๒
๗. เฟสบุ๊กของหน่วยงาน	๘๗๗	๖.๘๔
๘. กิจกรรมของหน่วยงาน	๔๐๖	๓.๑๗
๙. การติดต่อโดยตรงกับหน่วยงาน	๕๔๓	๔.๒๓
๑๐. คนรู้จัก/คนในครอบครัว	๗๐๘	๕.๕๒
รวม	๑๒,๘๒๓	๑๐๐

จากผลการวิเคราะห์ในตารางที่ ๔.๓๑ พบว่า สื่อที่กลุ่มตัวอย่างใช้ในการเปิดรับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่การให้บริการหรือรายละเอียดของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมมากที่สุดคือ สื่อโทรศัพท์ คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๙๗ ของค่าคะแนนรวมการเปิดรับทั้งหมด รองลงมาคือ สื่อหนังสือพิมพ์/นิตยสาร/วารสาร คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๔๒ สื่อวิทยุ คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๒๘ สื่อป้ายประกาศ คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๑๓ และสื่อเอกสารแจก/แผ่นพับ/ใบปลิว คิดเป็นร้อยละ ๘.๒๒ ตามลำดับ

ตอนที่ ๓ ความพึงพอใจที่มีต่อบริการของหน่วยงานกระบวนการยุติธรรม

สำหรับผลการดำเนินงานในส่วนของความพึงพอใจที่มีต่อบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมนั้น ทาง ผู้ทำการศึกษา มีการดำเนินการเก็บข้อมูลความพึงพอใจโดยแยกเป็นด้าน ได้แก่ ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ และด้านคุณภาพการให้บริการ รวมทั้งในส่วนของคุณภาพการให้บริการยังมีการถามเฉพาะหน่วยงานที่เข้ารับบริการ ซึ่งรายละเอียดผลการดำเนินงานสามารถแจกแจงได้ดังตารางที่ ๔.๓๒ – ๔.๓๖

ตารางที่ ๔.๓๒ ระดับความพึงพอใจต่อการบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม จำแนกเป็นรายด้าน (n = ๑๐๑๙)

ความพึงพอใจต่อการบริการ	MEAN	SD	การแปลความ
ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ	๓.๒๕	๐.๖๑	ปานกลาง
ด้านอาคารสถานที่	๓.๒๘	๐.๖๖	ปานกลาง
ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ	๓.๒๖	๐.๖๗	ปานกลาง
ด้านคุณภาพการให้บริการ	๓.๒๗	๐.๗๒	ปานกลาง
ระดับความพึงพอใจภาพรวมวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรวมทุกประเด็น	๓.๒๖	๐.๖๐	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๓๒ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจต่อการบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ ๓.๒๖ โดยพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจมากที่สุดในระดับด้านอาคารสถานที่ คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๘ รองลงมา คือ ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านบุคลากรผู้ให้บริการ คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๗ และ ๓.๒๖ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔.๓๓ ระดับความพึงพอใจต่อการบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ในด้าน

กระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ (n = ๑๐๑๙)

ความพึงพอใจต่อการบริการ (ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ)	ระดับความพึงพอใจ					MEAN	SD	การแปลความ
	ไม่พอใจ	ค่อนข้างไม่พอใจ	พอใจปานกลาง	ค่อนข้างพอใจ	พอใจมาก			
๑. การประชาสัมพันธ์ให้ประชาชน (ท่าน) ได้ทราบขั้นตอนการให้บริการต่างๆ อย่างทั่วถึง	๒๑ (๒.๑)	๑๒๙ (๑๒.๗)	๕๙๙ (๕๘.๘)	๒๔๓ (๒๓.๘)	๒๗ (๒.๖)	๓.๑๒	.๗๓๔	พอใจปานกลาง
๒. ป้ายอธิบายรายละเอียด ขั้นตอนการใช้บริการ หรือการมาติดต่อ ที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน	๑๖ (๑.๖)	๑๒๔ (๑๒.๒)	๕๓๖ (๕๒.๖)	๒๙๑ (๒๘.๖)	๕๒ (๕.๑)	๓.๒๓	.๗๘๗	พอใจปานกลาง
๓. เอกสารแบบฟอร์ม/แบบคำร้อง สามารถอ่านเข้าใจง่ายและสะดวกในการกรอก	๑๒ (๑.๒)	๑๒๙ (๑๒.๗)	๔๘๖ (๔๗.๗)	๓๑๖ (๓๑)	๗๖ (๗.๔)	๓.๓๑	.๘๒๙	พอใจปานกลาง
๔. กระบวนการขั้นตอน เป็นระบบชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน	๑๓ (๑.๓)	๙๘ (๙.๖)	๕๑๐ (๕๐)	๓๒๔ (๓๑.๘)	๗๖ (๗.๕)	๓.๓๔	.๘๐๐	พอใจปานกลาง
๕. การกำหนดกรอบระยะเวลาในการให้บริการ ทำให้ทราบระยะเวลาที่ต้องรอ	๓๑ (๓)	๑๓๙ (๑๓.๖)	๕๖๔ (๕๕.๓)	๒๕๕ (๒๕.๒)	๓๐ (๒.๙)	๓.๑๑	.๗๘๔	พอใจปานกลาง
๖. การให้บริการรวดเร็วตามกำหนดระยะเวลา	๑๗ (๑.๗)	๑๒๙ (๑๒.๗)	๕๕๑ (๕๔.๑)	๒๗๗ (๒๗.๑)	๔๕ (๔.๔)	๓.๒๐	.๗๗๖	พอใจปานกลาง
๗. การติดต่อขอใช้บริการในแต่ละขั้นตอน มีความสะดวก	๑๕ (๑.๕)	๑๒๙ (๑๒.๗)	๔๙๗ (๔๘.๘)	๓๒๐ (๓๑.๓)	๕๘ (๕.๗)	๓.๒๗	.๘๐๙	พอใจปานกลาง
๘. การคิดค่าบริการในอัตราที่เหมาะสม	๑๗ (๑.๗)	๑๒๔ (๑๒.๒)	๔๗๐ (๔๖.๑)	๓๔๓ (๓๓.๖)	๖๕ (๖.๔)	๓.๓๑	.๘๒๘	พอใจปานกลาง
๙. ช่องทางในการติดต่อสื่อสารมีความหลากหลายและเข้าถึงได้ง่าย	๑๑ (๑.๑)	๑๒๗ (๑๒.๕)	๔๗๕ (๔๖.๕)	๓๓๙ (๓๓.๓)	๖๗ (๖.๖)	๓.๓๒	.๘๑๔	พอใจปานกลาง
๑๐. ระยะเวลาเปิด-ปิดการให้บริการเหมาะสม	๑๒ (๑.๒)	๑๑๗ (๑๑.๕)	๔๗๐ (๔๖.๑)	๓๔๙ (๓๔.๒)	๗๑ (๗)	๓.๓๔	.๘๑๖	พอใจปานกลาง
๑๑. การติดตาม ตรวจสอบ และแสดงความคิดเห็นผ่านสื่อออนไลน์ และSocial network ต่างๆ	๑๗ (๑.๗)	๑๕๔ (๑๕.๑)	๔๘๔ (๔๗.๕)	๒๙๕ (๒๘.๙)	๖๙ (๖.๘)	๓.๒๔	.๘๔๙	พอใจปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๓๓ พบว่า ระดับความพึงพอใจต่อการบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ในด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการในทุกประเด็นอยู่ในระดับพอใจปานกลาง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายประเด็นพบว่า การให้บริการด้านกระบวนการในส่วนของการขึ้นตอนเป็นระบบชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน และระยะเวลาเปิด-ปิดการให้บริการเหมาะสม เป็นการบริการที่ได้รับค่าเฉลี่ยความพึงพอใจมากที่สุด เท่ากับ ๓.๓๔ โดยแนวปฏิบัติในส่วนของการกำหนดกรอบระยะเวลาในการให้บริการที่ทำให้ทราบระยะเวลาที่ต้องรอนั้นเป็นกระบวนการให้บริการที่ได้รับความพึงพอใจจากกลุ่มตัวอย่างในระดับน้อยที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๑๑

ตารางที่ ๔.๓๔ ระดับความพึงพอใจต่อการบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ในด้านอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก (n = ๑๐๑๙)

ความพึงพอใจต่อการบริการ (ด้านอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก)	ระดับความพึงพอใจ					MEAN	SD	การแปลความ
	ไม่พอใจ	ค่อนข้างไม่พอใจ	พอใจปานกลาง	ค่อนข้างพอใจ	พอใจมาก			
๑๒. สถานที่ตั้ง มีความสะดวกในการเดินทางมาติดต่อราชการ	๑๓ (๑.๓)	๑๒๐ (๑๑.๘)	๕๒๘ (๕๑.๓)	๒๘๖ (๒๘.๑)	๗๒ (๗.๑)	๓.๒๘	.๘๐๙	พอใจปานกลาง
๑๓. หน่วยงานมีการจัดทำแผนผัง และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์	๑๒ (๑.๒)	๑๕๐ (๑๔.๓)	๕๑๙ (๕๐.๙)	๒๗๖ (๒๗.๑)	๖๒ (๖.๑)	๓.๒๒	.๘๑๒	พอใจปานกลาง
๑๔. อาคารสถานที่ สะอาด เป็นระเบียบ มีความเหมาะสม	๑๕ (๑.๕)	๑๔๔ (๑๔.๑)	๔๖๗ (๔๕.๘)	๓๐๙ (๓๐.๓)	๘๔ (๘.๒)	๓.๓๐	.๘๖๓	พอใจปานกลาง
๑๕. ความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือในการปฏิบัติงาน	๑๕ (๑.๕)	๑๒๕ (๑๒.๓)	๔๘๗ (๔๗.๗)	๓๓๐ (๓๒.๔)	๖๒ (๖.๑)	๓.๒๙	.๘๑๔	พอใจปานกลาง
๑๖. ความเหมาะสมของระบบสารสนเทศในการให้บริการ	๑๒ (๑.๒)	๑๒๐ (๑๑.๘)	๕๑๖ (๕๐.๖)	๓๐๖ (๓๐)	๖๕ (๖.๔)	๓.๒๙	.๗๙๙	พอใจปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๓๔ พบว่า ระดับความพึงพอใจต่อการบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ในด้านอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในทุกประเด็นอยู่ในระดับพอใจปานกลาง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายประเด็นพบว่า การให้บริการในส่วนของการอาคารสถานที่ ที่สะอาด เป็นระเบียบ มีความเหมาะสมนั้นเป็นการบริการที่ได้รับความพึงพอใจมากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๐ โดยในเรื่องของการให้บริการด้านการจัดทำแผนผังพื้นที่ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เป็นประเด็นการให้บริการด้านอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้รับความพึงพอใจน้อยที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๒

ตารางที่ ๔.๓๕ ระดับความพึงพอใจต่อการบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ในด้าน

บุคลากรผู้ให้บริการ (n = ๑๐๑๙)

ความพึงพอใจต่อการบริการ (ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ)	ระดับความพึงพอใจ					MEAN	SD	การแปล ความ
	ไม่ พอใจ	ค่อนข้าง ไม่พอใจ	พอใจ ปานกลาง	ค่อนข้าง พอใจ	พอใจ มาก			
๑๗. บุคลากรมีจำนวนเพียงพอต่อการ ให้บริการ	๑๓ (๑.๓)	๑๑๙ (๑๑.๗)	๕๗๗ (๕๖.๖)	๒๖๘ (๒๖.๓)	๔๒ (๔.๑)	๓.๒๐	.๗๔๕	พอใจ ปานกลาง
๑๘. บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และมี ความสามารถในการปฏิบัติงาน	๑๒ (๑.๒)	๑๒๐ (๑๑.๘)	๔๙๙ (๔๙)	๓๒๐ (๓๑.๔)	๖๘ (๖.๗)	๓.๓๑	.๘๐๘	พอใจ ปานกลาง
๑๙. บุคลากรเต็มใจให้บริการ และ ช่วยเหลือดูแลประชาชนอย่างทั่วถึง	๒๒ (๒.๒)	๑๒๘ (๑๒.๕)	๕๑๕ (๕๐.๕)	๒๗๕ (๒๗)	๗๙ (๗.๘)	๓.๒๖	.๘๕๓	พอใจ ปานกลาง
๒๐. บุคลากรให้บริการด้วยความเสมอ ภาค / ให้บริการตามลำดับก่อนหลัง	๒๗ (๒.๖)	๑๓๒ (๑๓)	๔๘๗ (๔๗.๘)	๓๐๕ (๒๙.๙)	๖๘ (๖.๗)	๓.๒๕	.๘๖๐	พอใจ ปานกลาง
๒๑. บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเป็น ธรรม	๒๔ (๒.๔)	๑๒๔ (๑๒.๒)	๔๗๗ (๔๖.๗)	๓๓๖ (๓๓)	๕๘ (๕.๗)	๓.๒๗	.๘๓๖	พอใจ ปานกลาง
๒๒. บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีอาชีพ/ ตามระเบียบ	๑๙ (๑.๙)	๑๒๔ (๑๒.๒)	๕๑๔ (๕๐.๔)	๒๙๗ (๒๙.๑)	๖๕ (๖.๔)	๓.๒๖	.๘๒๒	พอใจ ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๓๕ พบว่า ระดับความพึงพอใจต่อการบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ในด้านบุคลากรผู้ให้บริการในทุกประเด็นอยู่ในระดับพอใจปานกลาง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายประเด็นพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจ ในแง่ของบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการปฏิบัติงาน มากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๑ โดยประเด็นเรื่องความเพียงพอของบุคลากรต่อการให้บริการนั้นเป็นประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างได้รับความพึงพอใจน้อยที่สุด (คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๐) เมื่อเทียบกับทุกประเด็นในด้านบุคลากรผู้ให้บริการ

ตารางที่ ๔.๓๖ ระดับความพึงพอใจต่อการบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ในด้าน

คุณภาพการให้บริการ (n = ๑๐๑๙)

ความพึงพอใจต่อการบริการ (ด้านคุณภาพการให้บริการ)	ระดับความพึงพอใจ					MEAN	SD	การแปล ความ
	ไม่ พอใจ	ค่อนข้าง ไม่พอใจ	พอใจ ปานกลาง	ค่อนข้าง พอใจ	พอใจ มาก			
๒๓. ได้รับการด้วยความเสมอภาค เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ	๓๗ (๓.๖)	๑๓๐ (๑๒.๘)	๕๓๗ (๕๒.๗)	๒๔๒ (๒๓.๗)	๗๓ (๗.๒)	๓.๑๘	.๘๗๕	พอใจ ปานกลาง
๒๔. ได้รับการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม	๒๕ (๒.๕)	๑๑๓ (๑๑.๑)	๕๓๐ (๕๑.๙)	๒๗๔ (๒๖.๙)	๗๗ (๗.๖)	๓.๒๖	.๘๔๕	พอใจ ปานกลาง
๒๕. เป็นการบริการที่โปร่งใส น่าเชื่อถือ และตรวจสอบได้	๒๗ (๒.๖)	๑๑๕ (๑๑.๓)	๕๐๕ (๔๙.๖)	๒๙๑ (๒๘.๖)	๘๑ (๗.๙)	๓.๒๘	.๘๖๓	พอใจ ปานกลาง
๒๖. ได้รับการเป็นไปตามมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	๒๑ (๒.๑)	๑๑๒ (๑๑)	๔๙๓ (๔๘.๓)	๓๒๐ (๓๑.๔)	๗๓ (๗.๒)	๓.๓๑	.๘๓๗	พอใจ ปานกลาง
๒๗. ได้รับการที่ดีและมีความประทับใจ	๒๒ (๒.๒)	๑๒๖ (๑๒.๔)	๔๕๙ (๔๕)	๓๒๘ (๓๒.๒)	๘๔ (๘.๒)	๓.๓๒	.๘๗๒	พอใจ ปานกลาง
๒๘. ได้รับการที่รวดเร็ว จากการบูรณาการ การทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน	๒๕ (๒.๕)	๑๓๐ (๑๒.๘)	๔๗๓ (๔๖.๓)	๓๑๓ (๓๐.๗)	๗๘ (๗.๗)	๓.๒๘	.๘๗๑	พอใจ ปานกลาง
๒๙. ประชาชน (ท่าน) ได้รับการที่ดี และมีความประทับใจ	๒๖ (๒.๖)	๑๑๙ (๑๑.๗)	๔๙๘ (๔๘.๘)	๒๙๘ (๒๙.๒)	๗๘ (๗.๗)	๓.๒๘	.๘๖๑	พอใจ ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๓๖ พบว่า ระดับความพึงพอใจต่อการบริการของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ในด้านคุณภาพการให้บริการในทุกประเด็นอยู่ในระดับพอใจปานกลาง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายประเด็นพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจ ในการบริการที่ดีและมีความประทับใจมากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๒ โดยประเด็นเรื่องของการให้บริการด้วยความเสมอภาค เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติกลายเป็นประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจน้อยที่สุด (คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๑๘) เมื่อเทียบกับประเด็นอื่นๆ ในด้านคุณภาพการให้บริการ

บทที่ ๕

ผลการดำเนินงานโครงการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับ
แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๒
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙

สำหรับในส่วนของการดำเนินการเพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานตามนโยบาย ภายใต้แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙ ผู้ทำการศึกษาได้ดำเนินการออกแบบการศึกษาโดยอิงตามการวิเคราะห์แผนตามแนวคิดทฤษฎีเชิงระบบที่ครอบคลุมในส่วนของปัจจัยนำเข้า (Input) และปัจจัยกระบวนการ (Process) เป็นสำคัญ ทั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินประกอบด้วยแบบวิเคราะห์ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแผนแม่บทฯ โดยผู้เชี่ยวชาญ แบบประเมินผลการดำเนินงานโครงการโดยผู้ปฏิบัติงานโครงการตามแผนแม่บทฯ และการจัดกิจกรรมการสนทนากลุ่มเพื่อสะท้อนภาพจุดอ่อน/จุดแข็ง และให้ข้อเสนอแนะรายละเอียดผลการดำเนินงานสามารถแจกแจงรายละเอียดได้เป็น ๒ ส่วนดังนี้

ส่วนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์จุดอ่อน / จุดแข็งของตัวแผนแม่บทฯ และจุดแข็ง/จุดอ่อนของกระบวนการในการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ หรือนโยบายเร่งด่วน ไปสู่การปฏิบัติ

สืบเนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่พบว่า ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติคือ ตัวแผน หรือนโยบาย และกระบวนการในการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นเพื่อให้การศึกษาถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานตามนโยบาย ภายใต้แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติฯ อันจะเป็นการสะท้อนแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ ได้อย่างเหมาะสมและเป็นรูปธรรม

ดังนั้นในเบื้องต้นทางทีมผู้ทำการศึกษาจึงให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ถึงจุดอ่อน /จุดแข็งของตัวแผนแม่บทฯ และการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง/จุดอ่อนของกระบวนการในการดำเนินการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ไปสู่การปฏิบัติ โดยผลการวิเคราะห์นำเสนอแยกเป็น ๒ ประเด็นย่อยดังนี้

ประเด็นย่อยที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ถึงจุดอ่อน /จุดแข็งของตัวแผนแม่บทฯ โดยเฉพาะในประเด็นเรื่องของ ความสอดคล้องระหว่างแผนและนโยบาย ประเด็นของการตอบสนองกับเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ส่วนหนึ่งเพื่อนำผลการประเมินที่ได้ไปเป็นกรอบในการพิจารณาประกอบถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากตัวแผนแม่บทฯ ฉบับดังกล่าว และเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาและจัดทำแผนแม่บทฯ ฉบับต่อไปได้ ให้สามารถตอบวัตถุประสงค์ของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป โดยในส่วนของการประเมินแผนแม่บทฯ สามารถแจกแจงได้ดังตารางที่ ๕.๑ – ๕.๕

ตารางที่ ๕.๑ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ กับนโยบาย

เร่งด่วน

รายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ	นโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการให้บริการประชาชน	นโยบายเร่งด่วนที่ ๓ พัฒนาระบบการบริการของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ พัฒนาระบบแก้ไขข้อพิพาทผู้กระทำความผิด และการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ นโยบายเร่งด่วนที่ ๖ การพัฒนาระบบการป้องกันอาชญากรรมให้มีประสิทธิภาพ
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม	นโยบายเร่งด่วนที่ ๑ การเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้กับประชาชน นโยบายเร่งด่วนที่ ๒ มาตรการในการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือกและการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม	นโยบายเร่งด่วนที่ ๕ พัฒนาระบบกระบวนการยุติธรรมทางเลือกให้มีประสิทธิภาพ
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาบุคลากรและเผยแพร่องค์ความรู้ในงานยุติธรรม	
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ	

จากตารางที่ ๕.๑ จะพบว่า เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบรายละเอียดของตัวยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ กับรายละเอียดของนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็นมีความสอดคล้องกัน กล่าวคือ การดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วน ๖ ประเด็น สามารถตอบสนองการดำเนินงานตามแผนได้อย่างเป็นระบบ

แต่อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาดังกล่าวนี้นี้สามารถสะท้อนประสิทธิภาพของการดำเนินงานได้แต่ยังไม่ได้สะท้อนถึงประสิทธิผลของการดำเนินงาน

ตารางที่ ๕.๒ ตารางแสดงค่าร้อยละของผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนแม่บทฯ

ประเด็นการวิเคราะห์	พันธกิจ			เป้าหมาย			ตัวชี้วัดความสำเร็จ			ยุทธศาสตร์		
	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ
วิสัยทัศน์	๑๐๐			๓๓.๓		๖๖.๗	๓๓.๓	๖๖.๗		๑๐๐		
พันธกิจ					๖๖.๗	๓๓.๓		๑๐๐		๑๐๐		
เป้าหมาย								๓๓.๓	๖๖.๗	๑๐๐		
ตัวชี้วัดความสำเร็จ											๑๐๐	

จากตารางที่ ๕.๒ ซึ่งเป็นการสรุป ผลการพิจารณาความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พบว่า ในการเขียน เอกสารแผนแม่บทฯ ฉบับที่ ๒ นี้ มีความสอดคล้องกับ

พันธกิจที่นำเสนอและยุทธศาสตร์ที่กำหนด แต่ในส่วนของความสอดคล้องกับเป้าหมาย ผู้เชี่ยวชาญ การกำหนด วิสัยทัศน์มีการกล่าวถึงประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล แต่ในส่วนของเป้าหมายไม่ได้สะท้อนในประเด็นนี้มากพอ และเมื่อพิจารณาถึง ปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล ที่ลดลงจะเป็นผลมาจากการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพเท่านั้น นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญยังให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในส่วน ของเป้าหมายว่า ควรเพิ่มเป้าหมายในแง่ของ การให้ผู้กระทำความผิดต้องได้รับการลงโทษที่เหมาะสม และผู้ที่ไม่ได้กระทำความผิดต้องได้รับการคุ้มครองหรือการเยียวยา

สำหรับในส่วนของความสอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จ ผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นว่า ยังไม่สอดคล้อง กันเนื่องจาก ตัวชี้วัดความสำเร็จนั้นให้ความสำคัญกับประชาชน แต่วิสัยทัศน์เน้นไป ที่การบริหารที่มีประสิทธิภาพ จึงไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนด ดังนั้น ควรเพิ่มตัวชี้วัดเกี่ยวกับการบริหารงานยุติธรรม ได้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสากลด้วย เช่น เกณฑ์มาตรฐานสากลที่ศาล พิพากษาลงโทษตามคำฟ้องของพนักงานอัยการ เป็นต้น

สำหรับในด้านพันธกิจของแผนแม่บทฯ ผู้เชี่ยวชาญ ให้ความเห็นว่า ไม่สอดคล้อง กัน โดยในส่วนของเป้าหมายของ แผนฯ ขาดประเด็นในเรื่องของการพัฒนาองค์กรและบุคลากร ในกระบวนการยุติธรรม รวมทั้งประเด็นเรื่องการบูรณาการความร่วมมือ ตลอดจนเป้าหมายในการ สนับสนุนงานวิจัย และการนำเทคโนโลยีมาใช้นับสนับสนุนการทำงาน

ในส่วนของความสอดคล้องกับตัวชี้วัดความสำเร็จ ผู้เชี่ยวชาญ เห็นตรงกันว่า ตัวชี้วัด ความสำเร็จวัดเฉพาะมุมมองที่เกิ ดขึ้นจากภาคประชาชนแต่พันธกิจ มีขอบข่ายมากกว่า ดังนั้น จึงมองว่าการวัดความสำเร็จของแผนฯ ไม่ครอบคลุมมากพอ ในขณะที่ในส่วนของทวิเคราะห์ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์พบว่า มีความสอดคล้องกัน

ในด้านเป้าหมายของแผนแม่บทฯ ผู้เชี่ยวชาญ ได้ให้ความเห็นว่า ไม่แน่ใจ เนื่องจาก ตัวชี้วัด ความสำเร็จที่กำหนดยังไม่ครอบคลุมและสามารถตอบสนองเป้าหมายของแผนฯ ได้ครบถ้วน ทั้งนี้แต่ละ เป้าหมายควรมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่สอดคล้องกัน สำหรับในส่วนของความสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญ เห็นตรงกันว่า มีความสอดคล้องโดยแสดงความเห็นว่าทุกยุทธศาสตร์สามารถ เป็นตัวขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้

การพิจารณาในส่วนของทวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างตัวชี้ วัดความสำเร็จกับ ยุทธศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญเห็นตรงกันว่า ไม่สอดคล้อง กัน เนื่องจากตัวชี้วัดของแผนฯ มุ่งเน้นการวัดผล จากประชาชนจึงไม่ครอบคลุมทุกยุทธศาสตร์ ดังนั้นควรวัดความสำเร็จให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของแต่ละยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดบางตัวควรเป็นตัวชี้วัดระดับ Outcome

ตารางที่ ๕.๓ ตารางแสดงคำร้อยละของผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนแม่บทฯ ในระดับยุทธศาสตร์

ประเด็นการวิเคราะห์	สาระสำคัญของยุทธศาสตร์			วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์			แนวทางการดำเนินงานของยุทธศาสตร์			ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์		
	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ
ยุทธศาสตร์ที่ ๑		๑๐๐		๑๐๐					๑๐๐			๑๐๐
ยุทธศาสตร์ที่ ๒	๑๐๐			๑๐๐			๑๐๐					๑๐๐
ยุทธศาสตร์ที่ ๓	๑๐๐			๑๐๐			๑๐๐			๑๐๐		
ยุทธศาสตร์ที่ ๔	๑๐๐			๑๐๐			๖๖.๗		๓๓.๓			๑๐๐
ยุทธศาสตร์ที่ ๕	๑๐๐				๑๐๐		๑๐๐			๑๐๐		

จากตารางที่ ๕.๓ ซึ่งเป็นการสรุปการพิจารณาความสอดคล้องของรายละเอียดแผนแม่บทฯ ในระดับยุทธศาสตร์โดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พบว่า

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยพบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์นี้ มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ แต่ในส่วนของการระบุถึงสาระสำคัญของยุทธศาสตร์กับการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ มีความเห็นตรงกันว่า ยังไม่มีความสอดคล้องกัน โดยมีการแสดงความเห็น ว่า การระบุถึงสาระสำคัญในทุกยุทธศาสตร์ ควรเชื่อมโยงกับสาระสำคัญที่ได้มาจากการระดมความคิดเห็น และความคาดหวังของประชาชน หรือจากผลการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งพบว่า บางประเด็นที่มีการกล่าวอ้างไม่สามารถแก้ไขได้จึงน่าจะอ้างถึง เช่น ขั้นตอนในการทำงาน เอกสารหลักฐานการมาติดต่อที่หน่วยงาน สำนักงานไม่ครอบคลุม มีพื้นที่บุคลากรไม่เพียงพอ เป็นต้น ทั้งนี้ ในส่วนของการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์กับแนวทางการดำเนินงาน พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นตรงกันว่า ไม่แน่ใจว่าจะสามารถตอบสนองได้จริง โดยมีการแสดงความเห็นเพิ่มเติมว่า ยุทธศาสตร์นี้มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาระบบการให้บริการ และประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้สะดวกและทั่วถึง แต่ในบางแนวทางการดำเนินงาน มีลักษณะเป็นงานประจำไม่ใช่งานยุทธศาสตร์ บางแนวทางมีความเป็นไปได้น้อย และบางแนวทางไม่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่จะรับแนวทางดังกล่าวไปขับเคลื่อน นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์เอกสารยังไม่สะท้อนว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักถูกกำหนดให้มีบทบาทหน้าที่อย่างไร ทั้งนี้การกำหนดให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นเจ้าภาพหลักเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนในทุกแนวทางการดำเนินงานที่กำหนดไว้มีโอกาสประสบความสำเร็จค่อนข้างน้อย ดังนั้นในแต่ละแนวทางการดำเนินการควรระบุให้ชัดเจนว่า ให้หน่วยงานไหนทำอะไร หรือให้ทุกหน่วยงานร่วมกันทำ หรือให้มีการบูรณาการงานเข้าด้วยกัน หรือให้มีการประสานการดำเนินงานด้วยกัน

สุดท้ายในส่วนของการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์กับตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ที่พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นตรงกันว่า ไม่แน่ใจว่าจะสามารถตอบสนองได้จริง โดยมีการแสดงความเห็นเพิ่มเติมว่า ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ไม่แน่ใจว่าจะวัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ในภาพรวมทั้งหมดได้หรือไม่ จึงน่าจะเพิ่มตัวชี้วัดความสำเร็จในการบรรลุตามวัตถุประสงค์

ที่ได้ตั้งไว้ด้วย อีกทั้งไม่สามารถอ้างได้ว่าตัวชี้วัดดังกล่าวจะสะท้อนถึงวัตถุประสงค์และสาระสำคัญที่กล่าวข้างต้นได้

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นตรงกันว่า การระบุถึงสาระสำคัญของยุทธศาสตร์ มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งสามารถ สะท้อนภาพชัดเจนว่าได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT และประเด็นดังกล่าวนี้ในช่วงที่ผ่านมาเป็นปัญหาสำคัญของกระบวนการยุติธรรมที่ก่อให้เกิดปัญหามากมายในสังคมไทย อีกทั้งสาระกล่าวถึงปัญหาในการ ปฏิบัติงานของบุคลากร และกฎหมายที่ยังไม่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลที่จะนำไปใช้ในประชาคมอาเซียน จึงมีความสอดคล้องกันกับประเด็น ยุทธศาสตร์ที่กำหนด รวมทั้งในส่วนของ การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่าง การกำหนด วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์กับการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และ การวิเคราะห์ ความสอดคล้อง ระหว่างประเด็นยุทธ ศาสตร์กับแนวทางการดำเนินงาน พบว่า มีความสอดคล้องกัน อย่างไรก็ตาม ใน ส่วนของการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่าง ประเด็นยุทธศาสตร์กับตัวชี้วัดความสำเร็จ ของยุทธศาสตร์นั้นกลับ ผู้เชี่ยวชาญ ยังไม่แน่ใจว่าจะสามารถตอบสนองได้จริง โดยมีการแสดง ความเห็นเพิ่มเติม ว่า ตัวชี้วัดที่ กำหนดไว้ ไม่แน่ใจว่าจะวัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ในภาพรวม ทั้งหมดได้หรือไม่ จึงน่าจะเพิ่มตัวชี้วัดความสำเร็จ ในการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ด้วย

ในส่วนของตัวชี้วัดที่ ๒ ที่วัดความสำเร็จโดยกำหนดให้ร่างกฎหมายต้องผ่านความเห็นชอบ ของรัฐสภาและมีผลบังคับใช้ภายใน ๔ ปี เป็นตัวชี้วัดที่ควบคุมสภาวะแวดล้อมภายนอกไม่ได้ จึงไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ เหมาะสม ซึ่ง ควรวัด เพียงแค่ระดับสามารถในการเสนอเข้า สู่การพิจารณา ของคณะรัฐมนตรีได้ภายในระยะเวลาของแผน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้อง กับประเด็นยุทธศาสตร์ สาระสำคัญของ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ แนวทางการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จของยุทธศาสตร์พบว่า ในทุกประเด็นการวิเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญร้อยละ ๑๐๐ ระบุว่ามีความ สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันแล้ว

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยพบว่า การระบุถึง สาระสำคัญของยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ โดยผู้เชี่ยวชาญแสดงความเห็นสอดคล้องกันว่า ในการระบุสาระสำคัญมี การกล่าวอ้างแสดงให้เห็นถึง ความล้มเหลวของก ารบริหารงานบุคคลของหน่วยงานในคราวที่ผ่านมาจึงเป็นผลให้เกิดการกำหนด ประเด็นยุทธศาสตร์ในด้านนี้ขึ้น

การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่าง การกำหนดวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์กับการกำหนด ประเด็นยุทธศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญ เห็นตรงกันว่า มีความสอดคล้องกัน อย่างไรก็ตาม ในส่วน ของ การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างประเด็นยุทธ ศาสตร์กับแนวทางการดำเนินงาน ผู้เชี่ยวชาญ ส่วนใหญ่ เห็นว่า มีความสอดคล้อง กันแต่ผู้เชี่ยวชาญบางท่าน ยังไม่แน่ใจเนื่องจาก การดำเนินงาน บางแนวทางเป็นงานที่มีความเป็นไปได้น้อยเนื่องจากต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอกกระบวนการ ยุติธรรม เช่น แนวทางการดำเนินงานที่ ๑ ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในทุกระดับ เป็นต้น จึงไม่แน่ใจในผลการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์กับตัวชี้วัดความสำเร็จ
ของยุทธศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญ มีความเห็นตรงกันว่า ไม่แน่ใจว่าจะสามารถตอบสนองได้จริง
โดยมีการแสดงความเห็นเพิ่มเติมว่า ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ไม่แน่ใจว่าจะวัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์
ในภาพรวมทั้งหมดได้หรือไม่ จึงน่าจะเพิ่มตัวชี้วัดความสำเร็จในการบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
ด้วย อีกทั้งในส่วนของตัวชี้วัดที่ ๑ ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมควรปรับเป็นตัวชี้วัดระดับ
Outcome จะดีกว่าเพราะการผ่านการอบรมอาจไม่ได้สะท้อนถึงสมรรถภาพของบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยพบว่า การร ะบุถึง
สาระสำคัญของยุทธศาสตร์ มีความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ และ ในการวิเคราะห์
ความสอดคล้องระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์กับแนวทางการดำเนินงาน ส่วนการวิเคราะห์ความ
สอดคล้องระหว่างประเด็น ยุทธศาสตร์กับตัวชี้ วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็น
ตรงกันว่า มีความสอดคล้องกัน

การวิเคราะห์แนวทางการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ที่ ๕ ผู้เชี่ยวชาญมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า
แนวทางการดำเนินงานมีความสอดคล้องดีแล้วกับประเด็นยุทธศาสตร์แต่ การกำหนดเป็นแนวทางการ
ดำเนินงานเพียงอย่างเดียวอาจไม่สามารถแก้ไขปัญหาหน่วยงานที่ไม่ให้ความสำคัญกับแผนฯนี้ได้
ดังนั้นจึงควรกำหนดเป็นมาตรการทั้งมาตรการบังคับและมาตรการจูง ใจเพื่อสร้างความร่วมมือ
ในระหว่างหน่วยงานได้ง่ายขึ้น

อย่างไรก็ตามพบว่า การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกำหนดวัตถุประสงค์
ของยุทธศาสตร์กับการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญเห็นตรงกันว่า ยังไม่มีความสอดคล้อง
กัน โดยเห็นว่า วัตถุประสงค์ยังไม่สอดคล้องกับชื่อและ สาระสำคัญของยุทธศาสตร์เพราะวัตถุประสงค์
น่าจะเป็นการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนแม่บทให้เกิดผลสำเร็จหรือบรรลุตาม ”วิสัยทัศน์ ”
ที่ได้กำหนดไว้โดยความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ได้นำไปพิจารณาใช้ในการกำหนดนโยบาย
ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานอย่างจริงจัง จึงควรเพิ่มเติมวัตถุประสงค์อีกหนึ่งข้อ ในประเด็น
ที่เกี่ยวกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้เกิดผลอย่างจริงจังโดยทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปบรรจุไว้
ในแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน อีกทั้งเมื่อพิจารณารายละเอียดวัตถุประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์
จะพบว่า ยังไม่สะท้อนภาพของการบูรณาการงานยุทธธรรมที่ชัดเจนและเป็นระบบ

ตารางที่ ๕.๔ ตารางแสดงค่าร้อยละของผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของความสำเร็จตามแผนฯ

ประเด็นการวิเคราะห์	ระดับความเป็นไปได้		
	มาก (๗๕<X<=๑๐๐)	ปานกลาง (๕๐<X<=๗๕)	น้อย (<=๕๐)
๑. ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัด ความสำเร็จของแผนแม่บทฯ ที่กำหนด	๑๐๐		
๒. ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายของ แผนแม่บทฯ			๑๐๐
๓. ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัด ความสำเร็จในระดับยุทธศาสตร์ที่ ๑		๑๐๐	
๔. ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัด ความสำเร็จในระดับยุทธศาสตร์ที่ ๒		๑๐๐	
๕. ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัด ความสำเร็จในระดับยุทธศาสตร์ที่ ๓	๑๐๐		
๖. ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัด ความสำเร็จในระดับยุทธศาสตร์ที่ ๔	๑๐๐		
๗. ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัด ความสำเร็จในระดับยุทธศาสตร์ที่ ๕		๑๐๐	

จากตารางที่ ๕.๔ ในการดำเนินการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของความ สำเร็จตามแผนฯ โดยผู้เชี่ยวชาญ มีผลการวิเคราะห์สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยพบว่า ประเด็นการวิเคราะห์ ในแง่ของความเป็นไปได้ ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนแม่บทฯ ที่กำหนด การดำเนินการให้ สำเร็จตามตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับยุทธศาสตร์ที่ ๓ และในระดับ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เป็นประเด็นการวิเคราะห์ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันโดยระบุถึงความเป็นไปได้ของทั้ง ๓ ประเด็นว่าอยู่ในระดับมาก โดยมีการแสดงความคิดเห็นประกอบการตัดสินใจ ในแต่ละประเด็นสรุปได้ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนแม่บทฯ ที่กำหนด ผู้เชี่ยวชาญระบุว่าเป็นผลมาจากการที่แผนแม่บทฯ มีการระบุตัวชี้วัดของแผนแม่บทฯ โดยวัดแค่ความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของประชาชนเท่านั้น รวมทั้งไม่มีการระบุค่าร้อยละความสำเร็จที่ชัดเจน ดังนั้นจึงเป็นไปได้มากที่จะดำเนินการได้สำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนด รวมทั้งประเด็นที่วัดทั้ง ๒ ประเด็นยังมีความสอดคล้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมโดยส่วนใหญ่อยู่แล้ว

ประเด็นที่ ๒ ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับยุทธศาสตร์ที่ ๓ ผู้เชี่ยวชาญระบุ ว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๓ เป็นตัวชี้วัดในระดับ ผลการดำเนินงานซึ่งวัดง่ายและไม่ต้องใช้เวลาามาก รวมทั้งไม่มีการระบุค่าร้อยละความสำเร็จที่ชัดเจน

ดังนั้นจึงเป็นไปได้มากที่จะดำเนินการได้สำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนด ทั้งนี้ถ้ามีการกำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดในระดับสูงก็อาจทำให้ระดับความเป็นไปได้ของความสำเร็จนั้นลดลงได้

ประเด็นที่ ๓ ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ผู้เชี่ยวชาญระบุว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ ๔ เป็นตัวชี้วัดในระดับผลการดำเนินงานซึ่งวัดง่ายและไม่ต้องใช้เวลามาก รวมทั้งไม่มีการระบุค่าร้อยละความสำเร็จที่ชัดเจน ดังนั้นจึงเป็นไปได้มากที่จะดำเนินการได้สำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนด ทั้งนี้ถ้ามีการกำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดในระดับสูงก็อาจทำให้ระดับความเป็นไปได้ของความสำเร็จลดลงได้

ประเด็นการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัดความสำเร็จ

ในระดับยุทธศาสตร์ที่ ๑ ในระดับยุทธศาสตร์ที่ ๒ และในระดับยุทธศาสตร์ที่ ๕ เป็นประเด็นการวิเคราะห์ที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันโดยระบุถึงความเป็นไปได้ของทั้ง ๓ ประเด็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการแสดงความคิดเห็นประกอบการตัดสินใจในแต่ละประเด็นสรุปได้ดังนี้

ประเด็นที่ ๑ ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ผู้เชี่ยวชาญระบุว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ที่ ๑ ไม่ได้เป็นเพียงการระบุแค่ผลของการดำเนินงาน แต่มีความซับซ้อนเพิ่มขึ้นเช่น การปรับปรุงพัฒนาระบบ งานที่ระบุถึงขั้นของการดำเนินงานที่แล้วเสร็จ หรือการมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่ใช่เพียงแค่ทันสมัยแต่ต้องเชื่อมโยงด้วย ซึ่งการดำเนินงานในประเด็นเหล่านี้จำเป็นต้องพึ่งพากับงบประมาณหรือปัจจัยภายนอกอื่นๆ แต่ที่ระบุถึงความเป็นไปได้ในระดับปานกลางเพราะลักษณะของตัวชี้วัดสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานพื้นฐานของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมอยู่แล้ว รวมทั้ง ไม่มีการระบุค่าร้อยละความสำเร็จที่ชัดเจน ดังนั้นจึงพอเป็นไปได้ที่จะดำเนินการได้สำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนด

ประเด็นที่ ๒ ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ผู้เชี่ยวชาญระบุว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จข้อที่ ๑ ของยุทธศาสตร์ที่ ๒ เป็นตัวชี้วัดในระดับผลการดำเนินงานซึ่งวัดง่ายและไม่ต้องใช้เวลามากแต่ในส่วนของตัวชี้วัดความสำเร็จข้อที่ ๒ จะวัดยากเพราะครอบคลุมไปถึงการบังคับใช้ โดยผู้เชี่ยวชาญมองว่าเป็นปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุม ทั้งนี้ถ้าตัวชี้วัดตัวที่ ๒ ระบุเพียงแค่การเสนอเข้า ครม. ก็จะทำให้ระดับความเป็นไปได้เพิ่มมากขึ้น

ประเด็นที่ ๓ ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ผู้เชี่ยวชาญระบุว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ที่ ๕ เป็นตัวชี้วัดในระดับผลการดำเนินงานซึ่งวัดง่าย รวมทั้งไม่มีการระบุค่าร้อยละความสำเร็จที่ชัดเจน ดังนั้นจึงเป็นไปได้มากที่จะดำเนินการได้สำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนด แต่อย่างไรก็ตามในการดำเนินการเพื่อประสบความสำเร็จตามตัวชี้วัดได้นั้นจะเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งหน่วยงานในกระบวนการงานยุติธรรมและหน่วยงานภายนอก ซึ่งในการดำเนินการสร้างความร่วมมือเพื่อนำไปสู่การประสานงานและบูรณาการจำเป็นต้องใช้ความพยายามสูง จึงไม่แน่ใจว่าความเป็นไปได้ในการดำเนินงานของหน่วยงานเจ้าภาพจะอยู่ในระดับใด ดังนั้นจึงให้ความเห็นว่าควรอยู่ในระดับปานกลาง

ประเด็นที่ ๔ ประเด็นการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมาย

ของแผนแม่บทฯ พบว่า เป็นประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันโดยระบุถึงความเป็นไปได้ในประเด็นดังกล่าวว่า อยู่ในระดับน้อย เพราะเมื่อพูดถึงความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนแม่บทฯ ผู้เชี่ยวชาญมองว่ามีปัจจัยมากมายที่ส่งผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนไม่ว่าจะเป็นจำนวน/คุณภาพ/ทัศนคติ/คุณธรรม จริยธรรมของคนในกระบวนการยุติธรรม ระบบและกระบวนการให้บริการของแต่ละหน่วยงาน นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม งบประมาณสนับสนุน การประสานงานและความร่วมมือกันของหน่วยงานทั้งในกระบวนการยุติธรรมเอง และหน่วยงานภายนอก ซึ่งจากการศึกษารายละเอียดของแผนแม่บท ฯ ยังไม่มีการกำหนดมาตรการที่ส่งเสริมหรือควบคุมปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้เชี่ยวชาญจึงพิจารณาเห็นว่า ความเป็นไปได้ในการสำเร็จตามเป้าหมายของแผนฯ อยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ ๕.๕ ตารางแสดงค่าเฉลี่ยของผลการประเมินความเป็นไปได้ในเชิงประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลจากเอกสารแผนแม่บทฯ

ประเด็นการวิเคราะห์	ค่าเฉลี่ย
๑. ความสามารถในการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงาน ระดับคุณภาพที่ดีขึ้น วัดได้จากหลายแหล่ง เช่น การเกิดระบบงานใหม่ การมีมาตรฐานใหม่ การเกิดระบบควบคุมคุณภาพภายในขึ้นมา ขึ้นงานทางวิชาการ เช่น รายงานการวิจัย คู่มือ มาตรฐาน แบบฟอร์มต่างๆ	๒.๓๓
๒. การเพิ่มขึ้นของศักยภาพในกระบวนการงานยุติธรรม การเพิ่มขึ้นของศักยภาพในกระบวนการงานยุติธรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลง ในเชิงปริมาณที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพ และผลิตภาพสูงขึ้นจากเดิม ซึ่งวัดได้จากหลายแหล่ง เช่น การลดเวลาในการให้บริการ การลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล การใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า การลดภาระค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนการให้บริการ ร้อยละของความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นในการรับบริการ เป็นต้น	๓.๐๐
๓. การเกิดเครือข่ายการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรม การเกิดเครือข่ายการดำเนินงาน หมายถึง การดำเนินโครงการที่เน้นการแสวงหาความ ร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เครือข่ายอาจหมายรวมได้ตั้งแต่ภาคประชาชน ชุมชน นักวิชาการ ไปจนถึงระดับหน่วยงาน/องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน และ/หรือสถานศึกษา เป็นต้น	๓.๐๐
๔. บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในกระบวนการยุติธรรมตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานตาม แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมฯอย่างเป็นระบบ หมายถึง ร้อยละของบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในกระบวนการยุติธรรมที่เข้าร่วมโครงการ เห็นความสำคัญของการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ โดยสามารถวัดได้ในหลายลักษณะ เช่น วัด จากการนำเสนอผลการดำเนินงานของโครงการหรือการวิเคราะห์ความต้องการดำเนินงาน โครงการในแง่ของการเชื่อมโยงไปสู่นโยบายเร่งด่วน และแผนแม่บท หรือการดำเนินโครงการเป็น ลักษณะของการอบรมให้ความรู้ เป็นต้น	๑.๓๓
๕. แผนแม่บทฯ มีความคุ้มค่า กล่าวคือ แผนแม่บทสามารถทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น นำไปสู่การ แก้ปัญหาของรัฐบาลในเชิงนโยบาย ผลกระทบต่อสังคมที่เกิดขึ้น ฯลฯ	๒.๐๐
๖. การบริหารงานยุติธรรมจะมีประสิทธิภาพ	๒.๖๗
๗. ประชาชนจะได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว และมีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม	๒.๓๓
๘. ประชาชนสามารถเข้าถึงการให้บริการของหน่วยงานยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียม	๒.๓๓
๙. ประชาชนเชื่อมั่นต่อการบังคับใช้กฎหมายของเจ้าหน้าที่และหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม	๒.๐๐
๑๐. ปริมาณคดีขึ้นสู่ศาลลดลง	๑.๓๓

จากตารางที่ ๕.๕ พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล
จากเอกสารแผนแม่บทฯ ประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่ามีความเป็นไปได้สูงสุดคือ ประเด็นในเรื่อง

การเพิ่มขึ้นของศักยภาพในกระบวนการงานยุติธรรม และการเกิดเครือข่ายการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรม คิดเป็นค่าเฉลี่ยของระดับความเป็นได้เท่ากับ ๓.๐๐ ประเด็นละเท่าๆกัน รองลงมาคือ ประเด็นด้านประสิทธิภาพที่ระบุว่ากระบวนการงานยุติธรรมจะมีประสิทธิภาพ คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๒.๖๗

ทั้งนี้ จากผลการศึกษาเอกสารแผนแม่บทฯ โดยผู้เชี่ยวชาญพบว่า รายละเอียดของแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรม แห่งชาติ ฯ สามารถตอบสนองความเป็นได้ในประเด็นด้าน บุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในกระบวนการยุติธรรมตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติอย่างเป็นระบบ และประเด็นด้านปริมาณคดีขึ้นสู่ศาลลดลงในระดับน้อยที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๑.๓๓ ประเด็นละเท่าๆกัน

จากรายละเอียดผลการวิเคราะห์ความเหมาะสม/สอดคล้องและความเป็นได้ของแผนแม่บทฯ จากการศึกษารายละเอียดเล่มแผนแม่บทฯ สามารถสรุปจุดแข็ง/จุดอ่อนของแผนแม่บทฯ ได้ดังนี้

จุดแข็งของแผนแม่บทฯ	จุดอ่อนของแผนแม่บทฯ
๑. เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมให้ทุกหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมมีทิศทางที่มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์เดียวกัน คือ การบริหารงานยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล สร้างความเป็นธรรม และประชาชนพึงพอใจ ด้วยการประสานความร่วมมือและมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ๒. สามารถจัดการกับปัญหาที่ประชาชนและกระบวนการยุติธรรมเผชิญอยู่ในปัจจุบัน ๓. มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน คือ การพัฒนาระบบงานของทุกหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมให้มีมาตรฐานในระดับสากล ๔. เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ชุมชนและองค์กรการบริหารส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในกระบวนการยุติธรรมและนอกหน่วยงาน ทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงานยุติธรรม ๕. มีการเตรียมความพร้อมรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน ๖. ให้ความสำคัญกับความคาดหวังของสังคมและความพึงพอใจของประชาชน การปรับปรุงระบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน ๗. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนไปพร้อมกับการพัฒนาระบบงาน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและงานวิจัย การแสวงหาองค์ความรู้ นวัตกรรมต่างๆ มาสนับสนุนการทำงานในกระบวนการยุติธรรม	๑. ไม่มีการศึกษา วิเคราะห์แนวโน้มเพื่อคาดการณ์ถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และการวางแผนรับมือไว้ล่วงหน้า ๒. ลักษณะของแผนมีรายละเอียดมากเกินไป ทั้งๆ ที่ควรเป็นเพียงแผนชี้แจงยุทธศาสตร์ให้หน่วยงานต่างๆ รับไปดำเนินการ หรือนำไปบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ และนำไปจัดทำเป็นโครงการกำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานมากกว่าที่จะต้องมีการระบุชื่อโครงการของแต่ละหน่วยงานไว้ในแผนฯ นี้ ยกเว้น โครงการที่จะต้องมีการบูรณาการกันหลายๆ หน่วยงานก็กำหนดเป็นโครงการหลักที่สำคัญ (Flag Ship) กำหนดไว้ในแต่ละยุทธศาสตร์ และให้สำนักงานกิจการยุติธรรมเป็นเจ้าภาพหลัก ในการของบประมาณมาร่วมกันดำเนินงาน ๓. ในแนวทางการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์ไม่ได้กำหนดให้ชัดเจนว่าให้หน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบบ้าง เป็นจุดอ่อนที่จะไม่ได้รับการขับเคลื่อน หากหน่วยงานนั้นๆ ไม่เห็นถึงความสำคัญ หรือไม่ทราบว่าเป็นบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานของตน ๔. ไม่มีการกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก(เจ้าภาพ) ในแต่ละยุทธศาสตร์ไว้ หากเจ้าภาพยุทธศาสตร์ใดไม่ขับเคลื่อนจะส่งผลให้ยุทธศาสตร์นั้นไม่ประสบความสำเร็จตามตัวชี้วัด ๕. ในยุทธศาสตร์ที่ ๕ ไม่มีแนวทางในการขับเคลื่อนเรื่องงบประมาณซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของ ความสำเร็จของแผน นอกจากนี้ในแนวทางการพัฒนากลไกประสานความร่วมมือไม่มีมีการกล่าวถึงภาคเอกชนหรือประชาชนที่ควรจะต้องเข้ามามี

จุดแข็งของแผนแม่บทฯ	จุดอ่อนของแผนแม่บทฯ
๘. มีการสร้างกลไกในการขับเคลื่อน การรายงานและ การติดตามประเมินผล	ส่วนร่วมในกลไกต่างๆ ที่จะตั้งขึ้น ๖. ความไม่สอดคล้องสัมพันธ์กันขององค์ประกอบต่างๆ ในแผนแม่บทฯ ๗. ขาดการวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงของงานที่เป็นรูปธรรม

ประเด็นย่อยที่ ๒ ผลการวิเคราะห์ถึงจุดอ่อน /จุดแข็งของกระบวนการในการดำเนินการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯไปสู่การปฏิบัติ สำหรับในส่วนของการศึกษา จุดแข็ง/จุดอ่อนของการดำเนินงานนำแผนแม่บทฯ ไปสู่การปฏิบัติที่ผ่านมา ผู้ทำการศึกษาได้มีการดำเนินการจัดกิจกรรมการสนทนากลุ่มกับตัวแทนหน่วยงานในส่วนของผู้รับผิดชอบการดำเนินงานด้านแผนของแต่ละหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งได้มีการดำเนินกิจกรรมไปเมื่อวันที่ ๒๖ สิงหาคม พ.ศ.๒๕๕๙ ณ ห้องประชุมบีบี ๒๐๒ โรงแรมเซ็นทารา ศูนย์ราชการ และคอนเวนชันเซ็นเตอร์ แจ้งวัฒนะ โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมรวมทั้งสิ้น ๓๐ คน ซึ่งผล การสนทนากลุ่มในประเด็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์จุดแข็ง/จุดอ่อน เกี่ยวกับการดำเนินงานขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ที่ผ่านมามีสรุปได้ดังนี้

จุดแข็งในการดำเนินงานขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ที่ผ่านมา

๑. รายละเอียดของแผนแม่บทฯ มีความกว้างและสอดคล้องกับงานของหน่วยงานจึงง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ
๒. หน่วยงานรับผิดชอบแผนแม่บทฯ ได้จัดส่งแผนแม่บทฯ ที่มีการดำเนินการแล้วมายังหน่วยงานที่เข้าร่วม
๓. หน่วยงานรับผิดชอบแผนแม่บทฯ มีความชัดเจนตามเอกสารที่ได้รับมา แต่ละหน่วยงานทำงานได้ง่ายขึ้นสะดวกมากขึ้น เข้าใจมากขึ้นในแนวทางปฏิบัติ
๔. หน่วยงานรับผิดชอบแผนแม่บทฯ ได้กำหนดเป้าหมายของแผนแม่บทกำหนดไว้กว้างๆ ทุกหน่วยงานเลยมีความเกี่ยวข้องจากภารกิจของหน่วยงานตนเอง
๕. หน่วยงานรับผิดชอบแผนแม่บทฯ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในแผนแม่บทฯ ไว้แล้วจึงมีความสอดคล้องกับการทำงานของแต่ละหน่วยงาน

จุดอ่อนในการดำเนินงานขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ ที่ผ่านมา

ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับตัวแผนแม่บทฯและรูปแบบการนำแผนฯไปสู่การปฏิบัติ

๑. ปัญหาเชิงกระบวนการในการจัดทำแผนแม่บทตั้งแต่เริ่มต้น รวมถึงการมีส่วนร่วม การรับรู้ และระยะเวลาในการจัดทำแผนแม่บท
๒. โครงการภายใต้แผนแม่บทบางโครงการกิจกรรมต่างๆ ไม่เกี่ยวข้องกันกับแผน แต่ได้มีการนำไปกำหนดไว้กับแผนเพื่อต้องการขอรับงบประมาณสนับสนุน และบางโครงการ

- กิจกรรมต่างๆ ภายใต้แผนแม่บทที่ปรากฏอยู่อาจไม่ปรากฏในแผนของหน่วยงาน เนื่องจากไม่สอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วยงานจึงอาจไม่มีการดำเนินงาน
๓. โครงการภายใต้แผนแม่บทยังขาดงบประมาณสนับสนุน รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่จะทำให้โครงการขับเคลื่อน
 ๔. ตัวชี้วัดในการขับเคลื่อนแผนยังไม่ครอบคลุมตามแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ และไม่สะท้อนถึงวิธีการวัดผลในแต่ละกิจกรรม
 ๕. ระบบกำกับติดตามประเมินผลมีเฉพาะการติดตามงบบุคลากร ยังไม่ได้มีการกำกับติดตามประเมินผลแผนแม่บททั้งระบบ
 ๖. แต่ละหน่วยงานในกระบวนการยุทธธรรมได้รับงบประมาณในการขับเคลื่อนแผนแม่บทน้อย
 ๗. ยังขาดการทำงานในเชิงบูรณาการร่วมกัน อาทิ การจัดตั้งหน่วยงานไม่ได้มองถึงความเชื่อมโยงของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันกับหน่วยงานที่จัดตั้ง
 ๘. ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผน และการ ขับเคลื่อนแผนแม่บทยังลงไปไม่ถึงแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ ข้อมูลการกำกับติดตาม ข้อมูลเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางในการดำเนินงานและการขับเคลื่อนแผนแม่บท
 ๙. ยังขาดคู่มือการนำแผนแม่บทไปใช้ปฏิบัติ

ประเด็นที่เกี่ยวกับหน่วยงานที่รับผิดชอบงานแผนแม่บทฯ

๑. การขับเคลื่อนแผนแม่บท ฯ มีทิศทางขับเคลื่อน และระบบกำกับติดตามประเมินผลที่ยังไม่ค่อยชัดเจน
๒. การจัดสรรงบประมาณในแต่ละโครงการที่ได้รับพิจารณาโครงการที่เข้าร่วมแผนในการบูรณาการยังไม่ชัดเจน
๓. ไม่มีการระบุช่วงเวลาในการดำเนินการที่ชัดเจน
๔. ขาดเรื่องของการประสานความเข้าใจในการพิจารณานำโครงการไปปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง
๕. ไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณางบประมาณโครงการที่ชัดเจน
๖. ขาดการชี้แจงทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่องใน รายละเอียดหลักและย่อยให้กับหน่วยงานที่เข้าร่วมแผนแม่บทฯ จึงขาดความเข้าใจในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการนำโครงการของหน่วยงานตนเองมาบูรณาการในแผนแม่บทฯ
๗. มีข้อจำกัดในเรื่องบุคลากรที่มีทั้งในเรื่องบุคลากรมีไม่เพียงพอและเรื่องของประสบการณ์การทำงาน

ประเด็นปัจจัยภายนอกอื่นๆ

๑. ตอนนี้มียุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ที่ถูกให้ความสำคัญเป็นหลัก รวมทั้งรัฐธรรมนูญฉบับที่ลงประชามติไปเมื่อวันที่ ๗ ส.ค. ๒๕๕๙ เป็นตัวหลักหรือเป็นกรอบควบคุมอยู่ ดังนั้นแผนแม่บทฯ จึงไม่ถูกให้ความสำคัญเท่าที่ควร

ส่วนที่ ๒ ผลการศึกษาจุดแข็งหรือปัจจัยสนับสนุน จุดอ่อนหรือปัญหา ในการดำเนินงาน

โครงการตามแผนแม่บทฯ

สำหรับในส่วนของการพิจารณาถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานโครงการตามแผนแม่บทฯ หรือนโยบายเร่งด่วนนั้น เพื่อสะท้อนภาพของปัจจัยที่ชัดเจน ในส่วนนี้ทางทีมผู้ทำการศึกษา ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการ โดยใช้แบบประเมินผลการดำเนินงานโครงการเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานโครงการครอบคลุมรายละเอียดโครงการจำนวน ๖๙ โครงการ ซึ่งจากการรายงานผลการดำเนินงานโครงการทั้งหมดสามารถสรุปปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการได้ ดังนี้

ปัจจัยสนับสนุนในการดำเนินงานโครงการตามแผนแม่บทฯ

จากผลการรายงานพบว่า ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานของโครงการตามแผนแม่บทฯ ในภาพรวมนั้นสามารถจำแนกออกได้เป็น ๒ ลักษณะคือ

๑. ปัจจัยสนับสนุนจากภายในองค์กร ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่
 - ✓ การได้รับการสนับสนุนเชิงนโยบายจากผู้บริหาร
 - ✓ การกำหนดเป็นนโยบายของหน่วยงาน และการมีตัวชี้วัดการดำเนินงานที่ชัดเจน
 - ✓ การมีคำสั่งแต่งตั้งในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
 - ✓ การได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานโครงการ
 - ✓ การได้รับความร่วมมือจากคนในองค์กรเพื่อให้งานสำเร็จ
 - ✓ ระดับความรู้ ความสามารถของบุคลากรในองค์กร
 - ✓ การทำงานที่มีการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสม และสามารถพัฒนาเนื้อหาที่ตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - ✓ กระบวนการดำเนินงานที่มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งมีการวางแผนทางการกำกับติดตามผลการดำเนินโครงการอย่างใกล้ชิด
 - ✓ การให้ความสำคัญกับคุณภาพในการทำงานอย่างตั้งใจและมุ่งมั่น
๒. ปัจจัยสนับสนุนจากภายนอกองค์กร ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่
 - ✓ ความต้องการของสังคมและประชาชน
 - ✓ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลหรือรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง
 - ✓ การเติบโตของระบบเทคโนโลยีที่ช่วยให้การเข้าถึงข้อมูลของประชาชนเป็นไปได้ง่ายขึ้น

- ✓ ความเต็มใจร่วมมือของหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน ภายในและระหว่างประเทศ
- ✓ ความหลากหลาย ครอบคลุม และปริมาณพอเหมาะของผู้เชี่ยวชาญในประเด็นที่เกี่ยวข้อง
- ✓ การคำนึงถึงประโยชน์ร่วมของกระบวนการงานยุติธรรมมากกว่าประโยชน์ของแต่ละหน่วยงานเป็นสำคัญ โดยเฉพาะในกรณีที่เป็นการบูรณาการงานโครงการที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

ปัจจัยอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการตามแผนแม่บทฯ

จากผลการรายงานพบว่า ปัจจัยอุปสรรคในการดำเนินงาน โครงการตามแผนแม่บทฯ ในภาพรวมสามารถจำแนกออกได้เป็น ๔ ประเด็นดังนี้

๑. ประเด็นด้านคน (ครอบคลุมทั้งในส่วนของบุคลากร/ผู้รับบริการ)

- ✗ ความไม่สามารถควบคุมผู้รับบริการซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของโครงการได้ เช่น กิจกรรมการจัดอบรมที่ผู้เข้ารับการอบรมไม่มาตามกำหนด
- ✗ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน
- ✗ บางโครงการที่ต้องเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายในองค์กร อาจส่งผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติบ้าง ซึ่งจำเป็นอย่างมากที่ต้องใช้เวลาในการอธิบาย (บุคลากรไม่เข้าใจกระบวนการการเปลี่ยนแปลง)
- ✗ การมีทัศนคติเชิงลบกับระบบงานที่ตรวจสอบได้
- ✗ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ
- ✗ บุคลากรไม่มั่นคง ลาออกบ่อยเพราะเป็นจ้างเหมาบริการ
- ✗ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่เห็นความสำคัญของงาน เช่น ไม่เห็นความสำคัญของการเก็บข้อมูลประวัติ เป็นต้น
- ✗ คณะทำงานมีความรู้ความเข้าใจไม่ตรงกัน ส่งผลต่อการพิจารณางานต่างๆ เกิดความสับสนและไม่มีมาตรฐาน

๒. ประเด็นด้านงบประมาณ

- ✗ การได้รับงบประมาณที่จำกัดส่งผลให้การดำเนินงานโครงการไม่สมบูรณ์และทั่วถึง
- ✗ กระบวนการจัดสรรงบประมาณที่ล่าช้า
- ✗ การไม่มีงบประมาณสนับสนุนที่ชัดเจน จึงส่งผลให้ไม่สามารถสร้างความชัดเจนในการปฏิบัติหรือนำไปใช้ได้
- ✗ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอและเหมาะสมกับเนื้อหา

๓. ประเด็นด้านวัสดุอุปกรณ์

- ✗ อุปกรณ์ไม่เพียงพอ ไม่สามารถรองรับการทำงานของระบบได้ทั้งหมด
- ✗ ระบบการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ไม่เอื้ออำนวยให้จัดซื้อ
- ✗ ระบบเครือข่ายการเชื่อมต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลไม่เสถียร

๔. ประเด็นด้านกระบวนการทำงาน/วิธีการ/องค์กร

- × นโยบายผู้บริหารที่ไม่ชัดเจน
- × ขั้นตอนการดำเนินงานไม่ชัดเจน
- × ข้อจำกัดด้านเวลาและขั้นตอนการดำเนินงาน
- × ปัญหาในแง่ของการประสานงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ
- × การดำเนินงานที่ขาดการวางแผนร่วมกับหน่วยงานอื่น ส่งผลให้เกิดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติ รวมทั้งการประสานความร่วมมือหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลก็จะเป็นไปได้ยาก
- × ความไม่เชื่อมั่นของหน่วยงานที่ทำงานร่วมกัน
- × การขาดการสนับสนุนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- × การจ้างหน่วยงานภายนอกและไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง
- × การขาดความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอก
- × การขาดการสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบงานอย่างเป็นระบบ

กล่าวโดยสรุปจากผลการศึกษาจุดอ่อน/จุดแข็ง ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานตามนโยบายเร่งด่วน ภายใต้แผนแม่บทฯ ในช่วงปีงบประมาณประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙ ที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่า จุดอ่อน / อุปสรรคของการดำเนินงานตามแผนฯ ที่ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเชิงปฏิบัติเท่าที่ควร สามารถแจกแจงได้ดังนี้

๑. ระดับนโยบาย/ แผนแม่บทฯ

๑) ความไม่สอดคล้องสัมพันธ์กันขององค์ประกอบต่างๆ ในแผนแม่บทฯ พันธกิจของแผนกับตัวชี้วัดความสำเร็จ หรือตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนฯ กับประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นต้น จึงส่งผลให้ความสำเร็จตามตัวชี้วัดหลักของแผนแม่บทฯ ที่เน้นไปที่ประชาชนผู้รับบริการไม่มีความชัดเจนและเป็นไปได้มากพอ

๒) การที่แผนแม่บทฯ มีการระบุหรือลงรายละเอียดถึงงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงาน ยุติธรรมของประเทศไทยไม่ครอบคลุมทุกเรื่องงานในกระบวนการยุติธรรมที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของหน่วยงานหลักในกระบวนการงานยุติธรรม จึงส่งผลให้การนำแผนแม่บทฯ ไปสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงานบางหน่วยงานไม่สามารถตอบสนองข้อข้างเติมตามศักยภาพของหน่วยงานมากเท่าที่ควร

๓) สืบเนื่องจากการที่ความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนแม่บทฯ จำเป็นต้อง มีปัจจัยมากมายที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็น จำนวน/คุณภาพ/ทัศนคติ/คุณธรรม จริยธรรมของคนในกระบวนการยุติธรรม ระบบและกระบวนการให้บริการของแต่ละหน่วยงาน วัฒนธรรมหรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม งบประมาณสนับสนุน การประสานงานและความร่วมมือกันของหน่วยงานทั้งในกระบวนการยุติธรรมและหน่วยงานภายนอก ซึ่งจากการศึกษารายละเอียดของแผนแม่บทฯ ยังไม่มีการกำหนดมาตรการที่ส่งเสริมหรือควบคุมปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเลย ดังนั้น เมื่อพิจารณาจากรายละเอียดในแผนแม่บทฯ จึงพบว่าเป็นไปได้ยากในการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

๔) ในแนวทางการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์ไม่ได้กำหนดให้ชัดเจนว่าให้หน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบ ดังนั้นจึง เป็นจุดอ่อน อย่างมาก ที่จะทำให้แผนแม่บทฯ ไม่ได้รับการขับเคลื่อน

หากหน่วยงานนั้นๆ ไม่เห็นถึงความสำคัญหรือไม่ทราบว่าเป็นบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานของตนรวมทั้งจากการศึกษารายละเอียดของแผนแม่บทฯ ยังพบว่าไม่มีการกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก (เจ้าภาพ) ของแต่ละยุทธศาสตร์ไว้ ดังนั้นหากเจ้าภาพยุทธศาสตร์ไม่ขับเคลื่อนจะส่งผลให้ยุทธศาสตร์ไม่ประสบผลสำเร็จตามตัวชี้วัดระดับประเด็นยุทธศาสตร์ตามที่กำหนดได้

๒. ระดับโครงการ/กิจกรรม สำหรับในส่วนของจุดอ่อนในระดับโครงการที่มีผลต่อประสิทธิภาพ

ในการดำเนินงานครอบคลุมทุกองค์ประกอบทางการบริหารจัดการศึกษาที่เช่น

- ๑) เรื่องของบุคลากรรองรับการทำงานที่ไม่เพียงพอ ไม่มีประสิทธิภาพหรือความเชี่ยวชาญ
- ๒) งบประมาณที่บางครั้งล่าช้าและไม่เพียงพอ เหมาะสมกับเนื้องาน
- ๓) วัสดุอุปกรณ์ซึ่งไม่เพียงพอและไม่สามารถรองรับการใช้งานได้ทั้งระบบ
- ๔) ระบบเครือข่ายข้อมูลในการทำงานที่ไม่ครอบคลุมและเสถียรมากพอ
- ๕) ประเด็นในเรื่องของกระบวนการทำงาน /วิธีการที่ไม่ชัดเจน และไม่แน่นอนจากนโยบายของระดับสูงซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งบ่อย

บทที่ ๖

ผลการดำเนินงานโครงการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับ
แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๒
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙

สำหรับในส่วนของการดำเนินการเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย แนวทางในการปรับปรุงกระบวนการ และแนวทางในการกำหนดนโยบายด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมต่อไป ผู้ทำการศึกษาได้มีการวางแผนทางการให้ข้อเสนอแนะโดยแยกออกเป็นส่วนประเด็นหลักๆ คือ

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับประเด็นเร่งด่วน ที่ควรเน้นและขับเคลื่อนในช่วง ๒ ปี ที่เหลือของแผนแม่บทฯ

สืบเนื่องจากการศึกษาผลการดำเนินงานตามนโยบาย เร่งด่วน ๖ ประเด็น ภายใต้แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ซึ่งสะท้อนผ่านการวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์หน่วยงานผ่านกระบวนการสัมภาษณ์เชิงลึกกับตัวแทนผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนแผนของหน่วยงานและผ่านกระบวนการประเมินถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลกระทบจากการดำเนินงานโครงการในรูปแบบของการสำรวจความคิดเห็นกับกลุ่มประชาชนผู้รับบริการในหน่วยงานของกระบวนการงานยุติธรรมอย่างเป็นระบบ พบว่า

๑) ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ที่ผ่านมา ทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ ยุติธรรม มีแผนการดำเนินงานที่เป็นไปได้และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทฯ โดยรวมครบทุกประเด็น ยุทธศาสตร์ โดยพบว่า แต่ละหน่วยงานจะมีคำร้อยละของความสามารถในการตอบสนองเป้าหมายตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับภารกิจบทบาทหน้าที่หลักของหน่วยงานเป็นสำคัญ

๒) ในส่วนของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ ประเด็นเรื่องการขับเคลื่อนและบูรณา การการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติเมื่อพิจารณาตามตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์จะพบว่า มีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของสำนักงานกิจการยุติธรรมเท่านั้น จึงอาจส่งผลให้การดำเนินงานโครงการที่เป็นรูปธรรมเพื่อตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ดังกล่าวมีปริมาณน้อย

๓) จากการศึกษาครั้งนี้ยังพบว่า ผลการวิเคราะห์เอกสาร ารความสอดคล้องระหว่างแผนแม่บทฯ กับแผนยุทธศาสตร์หน่วยงาน มีความสอดคล้องกับการรายงาน ผลการดำเนินงานโครงการในส่วนของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ที่ผ่านมาพบว่า หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมมีการดำเนินงานโครงการที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของแผนแม่บทฯ ได้ครบทุกประเด็น โดยพบว่า ในส่วนของการดำเนินงานโครงการในระดับหน่วยงานที่ช่วยตอบสนองความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ จำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๒.๘๙ เท่านั้น

จากข้อค้นพบดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ประเด็นเรื่อง การขับเคลื่อนและบูรณาการบริหารงานยุทธธรรมแห่งชาติ ซึ่งมี วัตถุประสงค์หลักของยุทธศาสตร์ เพื่อต้องการสนับสนุนให้มีกลไกที่มีศักยภาพทั้งในส่วนกลางและระดับจังหวัดในการประสาน ติดตาม และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ ไปสู่การปฏิบัติ และส่งเสริม การสร้างการรับรู้ เข้าใจและยอมรับสาระสำคัญของแผนแม่บทฯ จากหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในกระบวนการยุทธธรรม รวมทั้งจากภาคประชาสังคมและสื่อมวลชนนับเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับ ความสนใจและการดำเนินการขับเคลื่อนน้อยทั้งที่เป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการบริหารจัดการ หรือกระบวนการแปลงแผนแม่บทฯ ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ดังนั้นความสำคัญของการดำเนินงานในช่วง ๒ ปีที่เหลือ ทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะ สำนักงานกิจการยุทธธรรมควรวางแผนดำเนินการพัฒนากลไกประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการงานยุทธธรรมให้มีศักยภาพในการดำเนินงานมากขึ้น ทั้งนี้อาจมีการพิจารณา แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยซึ่งเป็นกลุ่มบุคลากรระดับปฏิบัติงานซึ่งเป็นตัวแทนจากทุกหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องให้ลงมาเป็นผู้ร่วมขับเคลื่อนนโยบายหรือรูปแบบการดำเนินงานเพื่อจัดการประเด็น ปัญหาต่างๆ ทางด้านการบริหารงานยุทธธรรมอย่างเป็นระบบต่อไป

สำหรับ คณะอนุกรรมการชุดใหญ่ที่เป็นตัวแทนในระดับบริหารก็ ยังให้คงอยู่และควรมีการจัด ประชุมที่เป็นวาระอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ร่วมรับรู้และแสดงความเห็นเกี่ยวกับทิศทางการขับเคลื่อน การบริหารงานยุทธธรรมอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

จากผลการศึกษาประสิทธิภาพของการดำเนินงานโครงการพบว่า ประเด็น การเพิ่มขึ้นของ ศักยภาพในกระบวนการงานยุทธธรรม ซึ่งครอบคลุมถึง การเปลี่ยนแปลงในเชิงปริมาณที่ส่งเสริมให้เกิด ประสิทธิภาพ และผลิตภาพสูงขึ้นจากเดิม โดยวัดได้จากหลายแหล่ง เช่น การลดเวลาในการให้บริการ การลดปริมาณคดีที่ขึ้นสู่ศาล การใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า การลด ภาระค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุน การให้บริการ ร้อยละของความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นในการรับบริการ นั้นเป็น ประเด็นประสิทธิภาพ การดำเนินงานโครงการที่การรายงานผลการดำเนินงานในภาพรวมสะท้อนถึงผลการดำเนินงานในระดับ ปานกลาง (คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๒.๑๔) ซึ่งเป็นประเด็นการประเมินประสิทธิภาพที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้สอดคล้องกับผลการประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานโครงการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ที่พบว่า เป้าหมายของแผนแม่บทฯ ในด้านปริมาณคดีขึ้นสู่ศาลลดลง เป็นประเด็นที่ได้รับการตอบสนอง จากการดำเนินงานกิจกรรม /โครงการของหน่วยงานในกระบวนการยุทธธรรมในระดับน้อยที่สุด (คิดเป็นค่าเฉลี่ย ๒.๐๐)

ดังนั้นในส่วนของการดำเนินงานในช่วง ๒ ปีที่เหลือของแผนแม่บทฯ ควรให้ความสำคัญกับ กิจกรรม/โครงการที่มีเป้าหมายหลักเพื่อช่วยเพิ่มศักยภาพในกระบวนการงานยุทธธรรมที่เป็นรูปธรรมทั้งนี้ ไม่ควรเน้นเฉพาะโครงการที่ช่วยในส่วนของการปรับปรุงประสิทธิภาพในการให้บริการกับ ภาคประชาชนทั้งในแง่ของการลดเวลาการให้บริการ การลดภาระค่าใช้จ่ายในการเข้ารับบริการ หรือ การปรับปรุงการบริการเพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจเท่านั้น เพราะสืบเนื่องจากผลจากการศึกษา ความคิดเห็นจากประชาชนผู้รับบริการที่พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจมากที่สุดในประเด็นด้านอาคาร สถานที่ คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๘ รองลงมาคือ ด้านคุณภาพการให้บริการ และด้านบุคลากรผู้ให้บริการ

คิดเป็นค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๗ และ ๓.๒๖ รวมทั้งเมื่อพิจารณาเพิ่มเติมเฉพาะในประเด็นด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการนั้นยังพบว่า การให้บริการด้านกระบวนการในส่วนของการให้บริการขั้นตอน เป็นระบบชัดเจน เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน และระยะเวลาเปิด-ปิดการให้บริการเหมาะสม เป็นการบริการ ที่ได้รับค่าเฉลี่ยความพึงพอใจมากที่สุด เท่ากับ ๓.๓๔ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ในส่วนของการปรับระบบการ ให้บริการประชาชนค่อนข้างมีความพึงพอใจ

อย่างไรก็ตามถ้าหน่วยงานต้องการที่จะพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนให้เกิดความพึงพอใจ เพิ่มขึ้นทางหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมมีประเด็นที่ควรนำไปพิจารณาดังนี้

๑) ให้ความสนใจกับ การกำหนดกรอบระยะเวลาในการให้บริการที่ทำให้ทราบ

ระยะเวลาที่ต้องรอ เพราะเป็นกระบวนการให้บริการที่ได้รับความพึงพอใจจากกลุ่มตัวอย่างในระดับน้อย ที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๑๑)

๒) พัฒนาและให้ความสนใจกับบุคลากรฝ่ายปฏิบัติงานในแง่ของ การให้บริการ

ด้วยความเสมอภาค เท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๑๘)

๓) ให้ความสำคัญกับการจัดหาบุคลากรเพื่อให้บริการอย่างเพียงพอกับความต้องการ

รับบริการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๐)

๔) การให้บริการด้านการจัดแผนผังพื้นที่ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับอาคาร

สถานที่ที่ชัดเจนและครบถ้วน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๒) เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจในการเข้ารับบริการ จากภาคประชาชนมากขึ้น

๕) ควรให้ความสำคัญอย่างมากกับระบบการจัดการที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ

ในการลดปริมาณคดีขึ้นสู่ศาลลงอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การให้ความสำคัญกับระบบยุติธรรมทางเลือก/ กระบวนการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทมากขึ้น หรือการ พัฒนาระบบการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและ การช่วยเหลือดูแลฟื้นฟูเป็นต้น

๖) ควรให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุ

ที่มีผลทำให้ปริมาณคดีขึ้นสู่ศาลลดลง โดยให้ความสำคัญกับการจัดการรวบรวมองค์ความรู้ร่วมกัน จากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการงานยุติธรรมโดยให้ครอบคลุมทั้งกระบวนการงานยุติธรรม ทางอาญา ทางแพ่ง และทางปกครองอย่างเป็นระบบเพื่อนำมาประกอบในการกำหนดทิศทางการดำเนิน กิจกรรม/โครงการของกระบวนการยุติธรรมได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

๒. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงกระบวนการ

สำหรับในส่วนของการดำเนินการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในประเด็นนี้ เบื้องต้น

ผู้ทำการศึกษาดำเนินการศึกษาแนวคิดของดอนนา เคอร์ (๑๙๗๖) ซึ่งพิจารณาถึงความสำเร็จและความ ล้มเหลวของการนำไปสู่การปฏิบัติในมวกว้าง โดยได้มีการเสนอกรอบการพิจารณาเกี่ยวกับความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของนโยบายและแผน โดยพิจารณาจากประเด็นต่างๆ ดังนี้

๑) พิจารณาที่ขึ้นของการนำไปปฏิบัติ (Implementation failure) คือ จากการวิเคราะห์

ผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ และผลการวิเคราะห์จุดอ่อน / จุดแข็งของการดำเนินงานโครงการตามแผนแม่บทฯ จะเห็นได้ว่า หน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนแผนแม่บทฯ (น่านโยบายไปปฏิบัติ) มีทิศทางการขับเคลื่อน และระบบกำกับติดตามประเมินผลที่ยังไม่ชัดเจน เท่าที่ควร กล่าวคือ การดำเนินงานในส่วนของการขับเคลื่อนและติดตามแผนแม่บทฯ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนและติดตาม การบริหารงานยุทธธรรมแห่งชาติไว้เรียบร้อยแล้ว โดยมี รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม เป็นประธานอนุกรรมการ และตัวแทนผู้บริหารจากทุกหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเป็นอนุกรรมการ ซึ่งรองผู้อำนวยการสำนักงานกิจการยุติธรรมที่ได้รับมอบหมายเป็นเลขานุการ โดยในส่วนของคุณอนุกรรมการดังกล่าวมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนตั้งแต่ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทฯ ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ จัดทำหรือประสานและบูรณาการแผน โครงการ และงบประมาณประจำปี และแต่งตั้งคณะทำงานหรือมอบหมายบุคคลหรือหน่วยงานให้เป็นผู้รับผิดชอบเพื่อดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดตามที่คณะอนุกรรมการเห็นสมควรอย่างไรก็ตาม จากผลการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายที่ผ่านมาพบว่า ในส่วนของคุณอนุกรรมการดังกล่าวไม่มีการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ส่วนหนึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการที่คณะอนุกรรมการประกอบด้วยผู้บริหารหน่วยงานจึงทำให้การประชุมดำเนินงานเป็นไปได้อย่างยาก รวมทั้งในส่วนของหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการขับเคลื่อนแผนนั้นมีการดำเนินการจัดประชุมอย่างเป็นทางการน้อยมาก

ดังนั้นในส่วนของแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการในประเด็นนี้ทางผู้ทำการศึกษาพิจารณาเห็นว่าดำเนินการ ดังนี้

๑) ควรขอความเห็นชอบการนำแผนแม่บทฯ ไปใช้เป็นกรอบ การจัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการประจำปีด้านการปฏิรูปกฎหมายและพัฒนากระบวนการยุติธรรม ปัจจุบันรัฐบาลให้ความสำคัญกับกรอบ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีเป็นหลักส่งผลให้ แผนแม่บทฯ ถูกลดความสำคัญลงไป ดังนั้นสำนักงานกิจการยุติธรรมจะต้องนำเรียนรัฐบาลให้เห็นความสำคัญของแผนแม่บทฯ ซึ่งเป็นกรอบยึดโยงหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทั้งระบบ ทั้งนี้ ควรขอความเห็นชอบจากรัฐบาลเพื่อนำรายละเอียดของยุทธศาสตร์ต่างๆ ของแผนแม่บทฯ ไปใช้เป็นกรอบการจัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการประจำปีด้านการปฏิรูปกฎหมายและพัฒนากระบวนการยุติธรรม นอกเหนือจากแผนแม่บทการปฏิรูปกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม(พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙)

๒) หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบ ควรประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการยุติธรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ เห็นความสำคัญและนำรายละเอียดของยุทธศาสตร์และแนวทางตามแผนแม่บทฯ ไปใช้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน นอกเหนือจากใช้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒

๓) ควรวางระบบการกำกับติดตามการนำแผนไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยเบื้องต้นควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้มีการดำเนินการครอบคลุมตั้งแต่การควบคุมคุณภาพการดำเนินงานตามแผนฯ การติดตามตรวจสอบคุณภาพ และการพัฒนาคุณภาพการดำเนินโครงการตามแผนแม่บทฯ ดังนั้นในส่วนของการพัฒนาตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินความมุ่งไปที่ระบบการ

ประกันคุณภาพการดำเนินงานโครงการมากกว่าการประเมินแค่คุณภาพหรือผลลัพธ์ของการดำเนินงาน โครงการตามแผนแม่บทฯ เท่านั้นเพื่อให้สามารถส่งเสริม สนับสนุน กำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่กำหนด สะท้อนถึงกระบวนการงานยุติธรรมได้อย่างมีคุณภาพ โดยในแต่ละปีควรมีการติดตาม ประเมินผลการบริหารตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ ทั้งการกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายในแต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์ และแต่ละกิจกรรม รวมถึงการกำหนดหน่วยรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องตามพันธกิจให้ชัดเจน เพื่อให้แผนสามารถขับเคลื่อนไปได้ตรงตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

๔) ควรมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมกันกำหนดค่าตัวชี้วัดเป้าหมายร่วมกัน
โดยเกณฑ์ควรคำนึงถึงภารกิจของแต่ละหน่วยงานเพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถขับเคลื่อนต่อไปได้ เพื่อลดจุดอ่อนเรื่องการยังไม่ได้กำหนดค่าตัวชี้วัดเป้าหมาย

๕) ควรดำเนินการจัดทำคู่มือการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เห็นรูปแบบและแนวทางในการนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๖) ควรจัดทำฐานข้อมูลลักษณะงานของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม
พร้อมจำแนกหมวดหมู่และพิจารณาจัดกลุ่มให้ครบทั้งแนวทางการดำเนินงาน พันธกิจหลักที่สามารถตอบสนองผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ และประเด็นร่วมอื่นๆ ที่น่าสนใจ

๗) ควรจะมีระบบงบประมาณเพื่อรองรับการดำเนินโครงการตาม
แผนแม่บทฯเองโดยไม่เกี่ยวข้องกับงบประมาณปกติของหน่วยงาน มิเช่นนั้นการขับเคลื่อนจะมีลักษณะเป็นการดำเนินการของโครงการปกติที่นำไปเกี่ยวข้อกับแผนแม่บทฯ เท่านั้น ซึ่งอาจจะไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของประเด็นนโยบาย/ยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน

๒) พิจารณาที่ตัวนโยบายและแผน (Instrument failure) หมายถึง นโยบายและแผนที่จัดทำขึ้นไม่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริงได้ อาจจะเป็นเพราะนโยบายหรือแผนดังกล่าวไม่อาจนำไปปฏิบัติได้

จากข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษาในส่วนของแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการในประเด็นของเนื้อหาสาระขอแผนแม่บทฯทางผู้ทำการศึกษา มีข้อเสนอ ดังนี้

๑) ควรมีการดำเนินการทบทวนปรับปรุงแผนให้เป็นปัจจุบัน รวมถึงให้มีความสอดคล้องกับสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง และให้สอดคล้องกับแผนต่างๆ แต่ทั้งนี้กระบวนการขับเคลื่อนแผน หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนควรเป็นเจ้าภาพหลัก และใช้องค์กรที่มีอยู่ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒) หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบควรให้ความสำคัญกับสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน เพื่อให้มีกลไกการขับเคลื่อนแผนเป็นประเด็นในการสนทนาในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการรับรู้ร่วมกันในหน่วยงาน จะส่งผลให้ตัวแผนแม่บทมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น

๓) หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบควรเพิ่มบทบาทในการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์โดย ควรกำหนดทิศทาง และเป้าหมายให้ชัดเจน สร้างการรับรู้ และการมีส่วนร่วมระหว่าง

หน่วยงานให้มากขึ้น อีกทั้งควรดำเนินการสื่อสารและทำความเข้าใจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง องค์กร รวมถึง
กระจายข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการใช้แผน การประเมินแผนให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ร่วมกัน

๔) หน่วยงานผู้รับผิดชอบควรนำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการในครั้งนี้ไปใช้
ประกอบการทบทวนปรับปรุงแผนให้เหมาะสม ทั้งนี้ควรเพิ่มบทบาทในส่วนของการบูรณาการยุทธธรรม
ทางแพ่งและอาญาให้มีความชัดเจนมากขึ้นเพื่อให้การบริหารงานยุติธรรมเป็นไปอย่างครอบคลุม
ทั้งระบบงานยุติธรรม

๕) เมื่อพิจารณารายละเอียดของแผนแม่บทพบว่า มีจุดอ่อนในเรื่องของการ
ไม่ได้กำหนดค่าตัวชี้วัดเป้าหมาย รวมทั้งตัวชี้วัดความสำเร็จยังไม่ครอบคลุมผลการดำเนินงานทั้งระบบ
ดังนั้นควรพิจารณา เพิ่มตัวชี้วัดความสำเร็จในเรื่อง ๑) การบริหารงานยุติธรรมเป็นไปตามเกณฑ์
มาตรฐานสากล ๒) ควรวัดความสำเร็จให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละยุทธศาสตร์ และ
ตัวชี้วัดบางตัวควรเป็นตัวชี้วัดระดับ Out come เช่น จากจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรมก็ควร
เปลี่ยนเป็น ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ มีความรู้ผ่านเกณฑ์ตามที่หน่วยงาน
กำหนด และ/หรือมีการนำองค์ความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

๖) ในกระบวนการพิจารณาจัดทำแผน หน่วยงานหลักที่รับผิดชอบควรให้
ความสำคัญกับการแสวงหาเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้เข้ามามีส่วนร่วม
เพื่อกระตุ้นการขับเคลื่อนแผนให้มีประสิทธิภาพ

๗) ในการขับเคลื่อนแผนแม่บท ควรเน้นการบูรณาการการทำงานร่วมกัน
ระหว่างหน่วยงานมากกว่าการเน้นการทำงานตามภารกิจประจำ

๓. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเกี่ยวกับแนวทางการกำหนดนโยบายด้านการปฏิรูปกฎหมายและ พัฒนาระบบการยุติธรรม

สืบเนื่องจากผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องในส่วนของแผนแม่บท นโยบายเร่งด่วนและแผน
ยุทธศาสตร์ในระดับหน่วยงาน และผลการประเมินประสิทธิผลในแง่ความสามารถในการตอบสนอง
วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ในระดับโครงการที่พบว่า ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การส่งเสริม
กระบวนการยุติธรรมทางเลือก และการมีส่วนร่วมในงานยุติธรรม กับนโยบายเร่งด่วนที่ การพัฒนาระบบ
แก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือดูแลผู้พ้นโทษ มีความสำคัญและมีหลายหน่วยงานเข้ามามี
ส่วนเกี่ยวข้องดังนั้นเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับผลการประเมินในครั้งนี้

ประเด็นเร่งด่วนในกระบวนการยุติธรรมที่ควรให้ความสำคัญนี้

๑. การส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือก โดยเฉพาะในประเด็นเรื่องของการไกล่เกลี่ย
ระงับข้อพิพาทและความขัดแย้ง ปัจจุบันเป็นรูปแบบหนึ่งของกระบวนการยุติธรรมทางเลือกที่มีหลาย
หน่วยงานเข้ามามี ส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้น ควรมีการดำเนินการ ศึกษาในภาพรวมของทุกหน่วยงาน
ในกระบวนการยุติธรรม ให้ครอบคลุมทั้งกระบวนการยุติธรรมทางอาญา ทางแพ่ง และทางปกครองทั้งนี้
การส่งเสริม และพัฒนารูปแบบและแนวทาง การไกล่เกลี่ย ระงับข้อพิพาทและความขัดแย้ง ควรอยู่บน
พื้นฐานระบบการทำงานที่ชัดเจน โปร่งใสและตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การสร้างความเชื่อมั่นให้กับภาค

ประชาชน ทั้งนี้หาก รูปแบบและแนวทาง การใกล้เคียง ระบุข้อพิพาทและความขัดแย้ง มีประสิทธิผล จะส่งผลต่อปริมาณคดีขึ้นสู่ศาลลดลง

๒. การพัฒนาระบบการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดและการช่วยเหลือผู้พ้นโทษซึ่งจาก ผลการประเมินพบว่า หน่วยงานที่มีบทบาทภารกิจ ได้แก่ กรมคุมครองสิทธิและเสรีภาพ กรมคุมประพฤติ กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน กรมราชทัณฑ์ สำนักงาน ป .ป.ส. และสำนักงานปลัดกระทรวง ยุติธรรม

อย่างไรก็ตามที่ผ่านมาพบว่า โครงการส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้กลุ่มเหล่านี้ สามารถกลับสู่สังคมได้อย่างเป็น มาใช้ชีวิตปกติ แต่อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันยัง ไม่มีระบบการฟื้นฟู ในเชิงจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ยั่งยืน รวมทั้งยังขาดระบบติดตามและช่วยเหลือผู้กระทำผิดหลังพ้นโทษ ที่สามารถเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้นั้นจึงควรทำการศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นนี้

๑) การพัฒนาระบบการติดตามและช่วยเหลือผู้กระทำผิดหลังพ้นโทษ เพื่อช่วยเหลือ ผู้กระทำความผิดที่พ้นโทษ ลดปัญหาการกระทำผิดซ้ำ โดยการพัฒนาระบบการติดตามผู้กระทำผิด ในทุกกลุ่ม ทั้งผู้ใหญ่ เด็กและเยาวชน และผู้ถูกคุมประพฤติ ทั้งนี้ในการดำเนินงานควรเน้นการบูรณาการ การทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่มีพันธกิจเกี่ยวข้องภายใต้เป้าหมายเดียวกัน

เอกสารอ้างอิง

- กล้า ทองขาว. (๒๕๔๘). การนํานโยบายและแผนการศึกษาไปปฏิบัติ: แนวคิด ทฤษฎีและแนวการดำเนินงาน. โครงการส่งเสริมการแต่งตำรา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จารุวรรณ ชาวศรีทอง และนรินยา สุภาพพล. (๒๕๔๖). รายงานการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม: รูปแบบ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางในอนาคต. สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม.
- จุฑารัตน์ เอื้ออํานวย. (๒๕๕๖). ระบบยุติธรรมและยุติธรรมทางเลือก : แนวการวิเคราะห์เชิงสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : บริษัท วี.พี. (๑๙๙๑) จำกัด.
- จุมพล หนิมพานิช. (๒๕๔๗). การวิเคราะห์นโยบาย : ขอบข่าย แนวคิด ทฤษฎีและกรณีตัวอย่าง. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จุมพล หนิมพานิช. (๒๕๕๖). การนํานโยบายไปสู่การปฏิบัติ. เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนนโยบาย โครงการ และการบริหารโครงการ. หน่วยที่ ๑-๗. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- _____. (๒๕๕๖). การประเมินผลนโยบาย. เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนนโยบาย โครงการ และการบริหารโครงการ. หน่วยที่ ๑-๗. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชุดิมา เจริญศรี. (๒๕๕๕). การประเมินนโยบายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ : กรณีศึกษาเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ รป.ม. (นโยบายสาธารณะ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร และกล้า ทองขาว. (๒๕๕๓). แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย แผนงาน และโครงการ. ประมวลสาระชุดวิชาการประเมินนโยบาย แผนงาน และโครงการ. หน่วยที่ ๑-๕. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (๒๕๔๕). กระบวนการปฏิรูปเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ : การประเมินและการประกัน. กรุงเทพฯ : วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- นัฏพัฏฐ์ ชันติธรากร. (๒๕๕๗). การประเมิน กระบวนการดำเนินงานตามโครงการธนาคารกิ้งก่าไปไม้เพื่อชุมชนเมืองแม่เหียะ จังหวัดเชียงใหม่. สารนิพนธ์ รป.ม. (นโยบายสาธารณะ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (๒๕๔๘). การประเมินโครงการ แนวคิดและแนวปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัฐกร กลิ่นอุบล. (๒๕๕๑). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการบริหารกิจการ

บ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคกลาง. ปริญญาโท

รป.ม.(นโยบายสาธารณะ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วรวิทย์ ชวงษ์. (๒๕๓๗). การนำนโยบายไปปฏิบัติ: โครงการก่อสร้างถนน รพช. วิทยานิพนธ์

ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(รัฐศาสตร์). (การบริหารรัฐกิจ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.

ศุภชัย ยาวะประภาส. (๒๕๔๗). การแปลงนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติ. ใน. การวางนโยบายโครงการ

และการบริหารโครงการ. เอกสารการสอนชุดวิชา. หน่วยที่ ๒. พิมพ์ครั้งที่ ๑๓. นนทบุรี.

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. บัณฑิตศึกษา.

สำนักงานกิจการยุติธรรม กระทรวงยุติธรรม. (๒๕๕๘). แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ

พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๑.

อดิยา สถิตพงศ์ไพบุลย์. (๒๕๕๑). การประเมินนโยบายการยื่นแบบแสดงรายการและการชำระภาษี

ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต : ศึกษาเฉพาะกรณีภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา. สารนิพนธ์ รป.ม.

(นโยบายสาธารณะ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อิทธิชัย สีด้า. (๒๕๕๓). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายเสริมสร้างสันติสุขใน

พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีผู้นำนโยบายไปปฏิบัติในจังหวัด

ปัตตานี. วารสารวิทยบริการ. ปีที่ ๒๑ ฉบับที่ ๑ มกราคม-เมษายน ๒๕๕๓



ภาคผนวก ก

หน่วยงาน Level ๑

ภาคผนวก ก

หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่มีบทบาทภารกิจหน้าที่ขององค์กรเกี่ยวกับการบริหารงานใน
กระบวนการยุติธรรมโดยตรงจำนวนรวม ๒๒ หน่วยงาน

หน่วยงานอิสระ

๑. สำนักงานตำรวจแห่งชาติและหน่วยงานภายในระดับภูมิภาค
๒. สำนักงานอัยการสูงสุดและหน่วยงานระดับภูมิภาค
๓. สำนักงานศาลยุติธรรม
๔. สำนักงานศาลปกครอง
๕. สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ
๖. สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)
๗. สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม
๘. สำนักงานกิจการยุติธรรม
๙. กรมสอบสวนคดีพิเศษ
๑๐. สถาบันนิติวิทยาศาสตร์
๑๑. กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ
๑๒. กรมบังคับคดี
๑๓. กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน
๑๔. กรมราชทัณฑ์
๑๕. กรมคุมประพฤติ
๑๖. สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (ป.ป.ส.)
๑๗. สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (ป.ป.ท.)
๑๘. สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (ป.ป.ง.)
๑๙. สถาบันอนุญาโตตุลาการ
๒๐. สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย
๒๑. เนติบัณฑิตยสภา
๒๒. สภานายความ



ภาคผนวก ข

รายละเอียดหน่วยงานที่เข้าสัมภาษณ์



ภาคผนวก ค

หน่วยงานที่ส่งรายละเอียดโครงการ

ภาคผนวก ค

รายละเอียดโครงการ

๑	ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท กรมบังคับคดี	โครงการให้ความรู้กฎหมายแก่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	นายวรุดล จรรย์มั่น	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ นโยบายที่ ๑
๒	กองบริหารทรัพยากร บุคคล กรมบังคับคดี	โครงการเผยแพร่ความรู้ด้านการบังคับ คดีและการวางทรัพย์	นายภราดร ไผทอง	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ นโยบายที่ ๑
๓	ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท กรมบังคับคดี	โครงการอบรมเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท	นายวรุดล จรรย์มั่น	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ นโยบายที่ ๕
๔	ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท กรมบังคับคดี	โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการผู้ทำ หน้าที่ไกล่เกลี่ยชั้นบังคับคดี	นายวรุดล จรรย์มั่น	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ นโยบายที่ ๕
๕	ศูนย์สารสนเทศ กรม บังคับคดี	การพัฒนาระบบนำร่องการรับ- จ่ายเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (E- payment)	นายภราดร ไผทอง	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ นโยบายที่ ๓
๖	ศูนย์สารสนเทศ กรม บังคับคดี	การพัฒนา application ค้นหาทรัพย์ ขายทอดตลาดที่เป็นห้องชุดใกล้แนว รถไฟฟ้า	นายภราดร ไผทอง	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ นโยบายที่ ๓
๗	ศูนย์สารสนเทศ กรม บังคับคดี	การพัฒนาระบบนำร่องการยื่นคำ ร้องผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E- Filling)	นายภราดร ไผทอง	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ นโยบายที่ ๓
๘	ศูนย์สารสนเทศ กรมบังคับคดี	โครงการนำร่องการประมูลขาย ทอดตลาดอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ (e- offering auction)	นายภราดร ไผทอง	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ นโยบายที่ ๓
๙	ศูนย์สารสนเทศ กรม บังคับคดี	โครงการพัฒนาระบบฟื้นฟูกิจการของ ลูกหนี้	นายภราดร ไผทอง	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ นโยบายที่ ๓
๑๐	กองพัฒนาระบบการ บังคับคดีและประเมิน ราคาทรัพย์	แผนงานปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับกรม บังคับคดี	นางสาวทัศนาวลัย กฤษโมทย์	ยุทธศาสตร์ที่ ๑-๒ นโยบายที่ ๒
๑๑	ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท กรมบังคับคดี	โครงการมหกรรมไกล่เกลี่ย ชั้นบังคับคดี	นายวรุดล จรรย์มั่น	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ นโยบายที่ ๕
๑๒	ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท กรมบังคับคดี	โครงการจัดตั้งศูนย์ไกล่เกลี่ย ชั้นบังคับคดี	นายวรุดล จรรย์มั่น	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ นโยบายที่ ๕

๑๓	กองพัฒนาระบบการ บังคับคดีและประเมิน ราคาทรัพย์สิน	โครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับกฎหมาย เศรษฐกิจและการค้าระหว่างประเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคม อาเซียน	นางสาวทัศนาวลัย กฤษโมทย์	ยุทธศาสตร์ที่ ๔
๑๔	กองพัฒนาระบบการ บังคับคดีและประเมิน ราคาทรัพย์สิน	โครงการการประชุมด้านการบังคับคดี ร่วมกับหน่วยงานด้านการบังคับคดี แพ่งและคดีล้มละลายของประเทศ สมาชิกอาเซียนและประเทศคู่เจรจา (จีน ญี่ปุ่น และเกาหลีใต้)	นางสาวทัศนาวลัย กฤษโมทย์	ยุทธศาสตร์ที่ ๕
๑	โรงเรียนนายร้อยตำรวจ	โครงการสร้างจิตสำนึกมวลชนรักษ งานยุติธรรม	พ.ต.ท.หญิง กัญญา สระทองคำ	ยุทธศาสตร์ที่ ๒
๒	ศูนย์พิสูจน์หลักฐาน ๘	โครงการก่อสร้างอาคารที่ทำการศูนย์ พิสูจน์หลักฐาน ๘ (สุราษฎร์ธานี)	พ.ต.ท.หญิง เดือนเพ็ญ มีแก้ว	ยุทธศาสตร์ที่ ๑
๓	ปมค	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการป้องกัน และปราบปรามการค้ามนุษย์	ร.ต.ท.วิเชียร อริกุล	ยุทธศาสตร์ที่ ๑
๔	สกพ.(ทพ.)	โครงการจัดทำระบบบันทึกประวัติการ ทำงานและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	งานทะเบียนประวัติ ชั้นสัญญาบัตร	ยุทธศาสตร์ที่ ๑
๑	สำนักป้องกันการทุจริต ภาครัฐ สำนักงาน ป.ป.ช.	โครงการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต- กิจกรรมการอบรมหลักสูตร ผู้ปฏิบัติงานด้านการป้องกันและ ปราบปรามทุจริตรุ่นที่ ๒		ยุทธศาสตร์ที่ ๒
๑	สำนักงานศาลยุติธรรม	โครงการจัดตั้งศาลในภูมิภาคและ กรุงเทพมหานคร		ยุทธศาสตร์ที่ ๑
๒	สำนักงานศาลยุติธรรม	โครงการจัดตั้งและเปิดทำการศาล ชั้นต้น ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙ กองทุนยุติธรรม (พรบ.กองทุน ยุติธรรม พ.ศ.๒๕๕๘)		ยุทธศาสตร์ที่ ๑
๑	กลุ่มงานประสานกิจการ เด็กและเยาวชน	โครงการส่งเสริมและสนับสนุนการ พัฒนาศักยภาพสถานศึกษาและ องค์กรเครือข่ายในชุมชนในการ ป้องกันปัญหาพฤติกรรมและการประ ทำผิดของเด็กและเยาวชน (๑ สถานพินิจ ๕ สถานศึกษา)	๐๒-๑๔๑-๓๖๐๖	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ นโยบายที่ ๑ ยุทธศาสตร์ที่ ๓



๒	กลุ่มพัฒนาระบบงาน สังคมสงเคราะห์	โครงการติดตามเด็กหลังปล่อย		ย.๑ นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ ยุทธศาสตร์ที่ ๔
๓	กลุ่มพัฒนาระบบงาน สังคมสงเคราะห์	โครงการขยายผลการใช้ระบบ IRC	น.ส.ดาววี งามเจริญ ๐๒-๑๔๑-๖๕๐๒	ย.๑ นโยบายเร่งด่วนที่ ๔ และยุทธศาสตร์ที่ ๔
๔	กลุ่มพัฒนาระบบงาน สังคมสงเคราะห์	โครงการคืนคนดีสู่สังคม	น.ส.วรรณภา กล้าหาญ ๐๒-๑๔๑-๖๕๐๒๒	ย.๑ นโยบายเร่งด่วนที่ ๔
๕		โครงการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ และอาชีพของเด็กและเยาวชน		ย.๑ นโยบายเร่งด่วนที่ ๔
๖		โครงการก่อสร้างสถานแรกรับเด็ก และเยาวชน ๕ แห่ง		ย.๑ นโยบายเร่งด่วนที่ ๓
๗	สถาบันพัฒนาบุคลากร ในกระบวนการยุติธรรม เด็กและเยาวชน	โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ในกระบวนการยุติธรรม	นายยุทธศักดิ์ รุ่งเรืองรา ๐๘๙-๔๔๔-๖๘๗๘	ยุทธศาสตร์ที่ ๔
๘	ศูนย์เทคโนโลยี สารสนเทศ	โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ-ระบบคัดกรองทางไกลผ่าน จอภาพ และระบบญาติเยี่ยม	นายฐกฤต เผลยวาเรศ	ย.๑ นโยบายเร่งด่วนที่ ๓
๑	กลุ่มตรวจพิสูจน์ทาง ชีววิทยา และผู้ควบคุม โครงการ ผอ.สถาบัน	โครงการจัดเก็บสารพันธุกรรม (DNA) ของผู้ต้องขังที่กำลังจะพ้นโทษ ปีงบประมาณ ๒๕๕๘	นพ.วรวิทย์ ไวยวุฒิ และ นางกมลวรรณ เกี้ยวฝัน ๐๒- ๙๑๓๗๗๕๙ ต่อ ๖๐๗	ย.๑
๒	กลุ่มกฎหมายและนิติการ	โครงการร่างพระราชบัญญัติการ ให้บริการด้านนิติวิทยาศาสตร์	คุณอารยา กิจบุญ ๐๒-๑๔๒-๓๕๑๙	ย.๒
๓	กองนิติวิทยาศาสตร์ บริการและกลุ่มกฎหมาย และนิติการ	โครงการพัฒนากฎหมาย-ร่างกฎหมาย สารพันธุกรรมแห่งชาติ	คุณอารยา กิจบุญ ๐๒-๑๔๒-๓๕๑๙	ย.๒
๔	กลุ่มนิติเวชคลินิก กอง นิติวิทยาศาสตร์บริการ	การตรวจสารพันธุกรรมแก่ราษฎรไร้ สถานะ และประสบปัญหาทาง ทะเบียนราษฎร	นายศราวุฒ สุจริตธรรม ๐๒-๑๔๒๓๕๗	ย.๑
๕	กลุ่มงานเจ้าหน้าที่	โครงการจัดทำระบบบันทึกประวัติการ ทำงานและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	น.ส.นิษฐ์ฐา สุขเกษม	ย.๑
๖	กลุ่มพัฒนาบุคลากร	โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ในกระบวนการยุติธรรม	ปรนุช ๐๒-๑๔๒๓๕๔๔	ย.๔

๗	กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงานและการบริการประชาชน	น.ส.มัลลย์ นาคทอง ๐๒-๑๔๒-๓๕๒๔	ย.๑
๘	กลุ่มมาตรฐานนิติวิทยาศาสตร์	โครงการจัดทำมาตรฐานและขยายงานนิติวิทยาศาสตร์	นางวราภรณ์ พรหมวิ กร ๐๒-๑๔๒-๐๕๓๑	ย.๑
๑	สำนักคุ้มครองและป้องกัน ปปท	โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	นางรมณี กลั่นบิดา ๐๘๒-๖๖๗๐๕๘๐, ๐๒-๕๐๒๖๓๔๔ ต่อ ๑๔๐๐	ย.๒
๒	สำนักคุ้มครองและป้องกัน ปปท	โครงการอบรมเครือข่ายเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต	นางรมณี กลั่นบิดา ๐๘๒-๖๖๗๐๕๘๐, ๐๒-๕๐๒๖๓๔๔ ต่อ ๑๔๐๐	ย.๒
๓	กลุ่มงานกฎหมาย	การแก้ไขเพิ่มเติมพรบ.ของฝ่ายบริหารในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต	นางจิรวดี จินดาพล ๐๘๑-๘๐๔๐๔๕๕	ย.๒
๔	สปท.๔	โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐของบุคลากรสำนักงานปปท.	พตต.วุฒิพันธุ์ พงษ์ชนเลิศ ๐๖๑-๔๕๔๕๑๔๒ / ๐๒-๕๐๒๖๖๕๒- ๒๔๐๗	ย.๔
๕	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	ระบบข้อมูลข่าวกรองวิเคราะห์ความสัมพันธ์เพื่อต่อต้านการทุจริต	นายชนม์สวัสดิ์ ประศาสน์ครุการ	ย.๑
๖	สปท.๓	โครงการสำนักงานปปท.สัญจรพบรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙	น.ส.เกศสิริ ศรี สงคราม ๐๘๕-๔๘๕- ๗๖๕๒	ย.๒ /* ย.๑
๑	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ สงครามปกครอง	โครงการจัดตั้งศาลในภูมิภาคและกรุงเทพมหานคร		ย.๑
๒	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ สงครามปกครอง	โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการบังคับคดี		ย.๑
๓	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ สงครามปกครอง	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงานและบริการประชาชน		ย.๑

๔	สำนักบริหารยุทธศาสตร์ สนงศาลปกครอง	โครงการเสริมสร้างและเผยแพร่ ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับศาล ปกครอง กระบวนการยุติธรรมทาง ปกครอง และการปกป้องคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพให้แก่ทุกภาคส่วนในสังคม		ย.๒
๑	สถาบันวิจัยและพัฒนา กระบวนการยุติธรรม	โครงการแลกเปลี่ยนนักยุติธรรมรุ่น ใหม่ในอาเซียนเพื่อพัฒนางานด้าน กระบวนการยุติธรรม Asean justice young blood	น.ส.จันทวลัย จาตุรนต์ ๐๘๕-๐๔๓๕๕๑๑	ย.๔
๒	สทอ. สทท	โครงการนำร่องกระบวนการยุติธรรม อิเล็กทรอนิกส์ National single window on justice (NSWJ)	น.ส.เสาวรส ยนต์ โยธินกุล	ย.๑
๓	สำนักงานกิจการยุติธรรม	โครงการจัดทำแผนงบประมาณเชิง บูรณาการตามยุทธศาสตร์ด้านการ ปฏิรูปกฎหมายและพัฒนา กระบวนการยุติธรรม	น.ส.สุกานดา สุขศรี วงศ์	ย.๕
๔	สถาบันพัฒนาบุคลากร ในกระบวนการยุติธรรม	โครงการฝึกอบรม-หลักสูตรการ บริหารงานยุติธรรมระดับสูง	น.ส.สุทาทิพย์ ผิวสุข ๐๘๙-๔๘๗๕๘๘๘	ย.๔
๕	สถาบันพัฒนาบุคลากร ในกระบวนการยุติธรรม	โครงการศึกษาคำตอบแทนเพื่อสร้าง ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการ ปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรใน กระบวนการยุติธรรม	น.ส.สุภาณี ใหญ่เยี่ยม ๐๒-๑๔๑-๓๗๐๙	ย.๔
๖	สำนักนโยบายและ ประสานแผน กระบวนการยุติธรรม	โครงการคืนคนดีสู่สังคม		ย.๑ นโยบายที่ ๔
๗	สวพ. (กกม)	โครงการสนับสนุนการพัฒนากฎหมาย และกระบวนการยุติธรรม	นายวัฒนกร สันนัย ๐๒-๑๔๑-๓๗๐๓	ย.๒
๘	สวพ. (กกม)	โครงการสำรวจความหวาดกลัวต่อ อาชญากรรมของประชาชน		ย.๒
๑	กองกำกับและตรวจสอบ สนง.ปปง.	การออกตรวจปฏิบัติการหรือประเมิน ความเสี่ยงตามกฎหมายว่าด้วยการ ป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน ของผู้มีหน้าที่ปฏิบัติตามกม.ว่าด้วย การป้องกันและปราบปรามการฟอก เงิน	น.ส.มะลิวัลย์ เขียวสี ๐๒-๒๑๙๓๖๐๐ ต่อ ๕๐๓๖	ย.๒ นโยบายที่ ๒

๒	กองคดี ๑-๔	โครงการสืบสวน ปราบปรามเพื่อ ดำเนินการกับทรัพย์สินหรือผู้กระทำ ความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่หรือทุจริต ต่อหน้าที่	๑. น.ส.บัณฑิตา ขาว สอาด/ ๒. น.ส.พร ทิพา จันทร / ๓. นาง สุนทรี ราชวิวงศ์ / ๔. นางกรกมล ดิษยธรรม	ย.๒ นโยบายที่ ๒
๓	กองกฎหมาย	โครงการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกัน และปราบปรามการฟอกเงินและการ ต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่ การก่อการร้ายให้สอดคล้องกับ มาตรฐานสากล	นายพงศ์ธร ทองด้วง ๐๒-๒๑๙๓๖๐๐ ต่อ ๑๐๖๔	ย.๒ นโยบายที่ ๒
๑	สำนักงานปลัดกระทรวง ยุติธรรม (สำนักงาน กองทุนยุติธรรม)	โครงการให้ความช่วยเหลือคนยากจน ที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมและผู้ได้รับ ความเดือดร้อนจากกระบวนการ ยุติธรรม (โครงการกองทุนยุติธรรม)	น.ส.มยุรี แจ่มจรัส ๐๒-๕๐๒๖๗๖๐	ย.๑ นโยบายที่ ๓
๑	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อ สนับสนุนการทำงานและการบริการ ประชาชน	นายธนิศย์ สุขโข ๐๒- ๑๔๑-๒๗๓๖	ย.๑ นโยบายที่ ๓
๒	ศูนย์คุ้มครองสิทธิและ เสรีภาพ	คดีนิคยุติธรรม	นายบุชา จั๋ยม่วงศรี ๐๘๗-๘๑๒-๗๙๕๒	ย.๑ นโยบายที่ ๓
๓	กองพิทักษ์	การรื้อฟื้นคดีคน คัดครองสิทธิ สร้างวิถีชีวิตแห่งความเป็นธรรม	น.ส.กชพรรณ งามศิริ มนตรี ๐๒-๑๔๑- ๒๗๘๗	ย.๒ นโยบายที่ ๑
๔	กองส่งเสริมสิทธิและ เสรีภาพ	โครงการอบรมหลักสูตรพัฒนา ประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมาย ของเจ้าหน้าที่รัฐในจังหวัดชายแดนใต้	น.ส.ศุภมาส ศุภสร ๐๒-๑๔๑-๒๗๕๐	ย.๔ และย.๒ นโยบายที่ ๑
๕		โครงการจัดทำร่างพรบ.กองทุน ยุติธรรม		ย.๒
๖	สนง.ช่วยเหลือทาง การเงินแก่ผู้เสียหายและ จำเลยในคดีอาญา	โครงการพัฒนาระบบการคุ้มครอง สิทธิผู้เสียหายและจำเลยในคดีอาญา เชิงรุก	นายสุขโข สืบสุข ๐๒- ๑๔๑-๒๗๕๐	ย.๑ นโยบายที่ ๓
๗	กองส่งเสริมการระงับ ข้อพิพาท	โครงการส่งเสริมการระงับข้อพิพาท โดยการไกล่เกลี่ยในชุมชน	๐๘๖-๑๐๔-๖๗๔๕	ย.๓ นโยบายที่ ๕



๘	กองส่งเสริมการระงับข้อพิพาท	โครงการพัฒนาศักยภาพกลไกการขับเคลื่อนและระงับข้อพิพาทในชุมชน	๐๘๖-๑๐๔-๖๗๔๕	ย.๓ นโยบายที่ ๕
๙	กองส่งเสริมการระงับข้อพิพาท	โครงการร่างพรบ.ส่งเสริมการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชุมชน	นายพีรภัทร บุญรอด ๐๒-๑๔๑-๒๗๗๒	ย.๓ นโยบายที่ ๕ และ ย.๒
๑๐	กองพิทักษ์สิทธิและเสรีภาพ	ศูนย์คุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ แผนงานปฏิรูปกฎหมายและพัฒนากระบวนการยุติธรรม	น.ส.กชพรรณ กมลศิริมนตรี ๐๒-๑๔๑-๒๙๒๑	ย.๑ นโยบายที่ ๓

ภาคผนวก ง

แบบวิเคราะห์ความสอดคล้อง



ภาคผนวก จ

ประเด็นการสัมภาษณ์



ภาคผนวก จ

แบบประเมินผลการดำเนินโครงการ

ภาคผนวก ช

แบบสำรวจความคิดเห็นประชาชน

หมายเหตุ: ในส่วนของการดำเนินการจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นของประชาชนในครั้งนี้
ทางทีมผู้ศึกษาได้ยึดโครงสร้างแนวคำถามในการสำรวจจากแบบสอบถาม
ของโครงการสำรวจความคิดเห็นประชาชนที่มีต่อการดำเนินนโยบายของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม
โดยศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาคผนวก ซ

แบบประเมินความเหมาะสมสอดคล้อง