

หลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐานสำหรับการจ่ายสำนวนคดี ในศาลยุติธรรม

มนุเชษฐ์ โรจนศิริบุตร¹ ธนวัฒน์ พิมลจินดา² และฤทธิกร ศิริประเสริฐโชค³

ได้รับบทความ: 9 ธันวาคม 2561

แก้ไขบทความแล้วเสร็จ: 13 มิถุนายน 2562

ตอบรับตีพิมพ์: 17 มิถุนายน 2562

เผยแพร่: 27 ธันวาคม 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นจากหลักเกณฑ์การจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมในปัจจุบัน ความเหมาะสมในการนำหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มาประยุกต์กับการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม และรูปแบบ หรือแนวทางในการนำหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มาประยุกต์กับการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมที่สอดคล้องกับบริบทของศาลยุติธรรม โดยใช้วิธีการศึกษาทั้งในเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารศาลยุติธรรม ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี และหัวหน้าศาล กับผู้พิพากษาผู้ได้รับการจ่ายสำนวนคดี เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง และการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้พิพากษาศาลยุติธรรมทั่วประเทศ 400 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการศึกษาพบสรุปได้ว่า หลักเกณฑ์การจ่ายสำนวน

¹ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

ผู้นิพนธ์ประสานงาน

อีเมลล์: manuchest@hotmail.com

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

อีเมลล์: pimoljinda_t@hotmail.com

³ Adjunct Professor Dr., Faculty of Social and Political Science,

Sebelas Maret University, Indonesia

E-mail: amaging07@hotmail.com

คดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมในปัจจุบันไม่มีความชัดเจน โดยเฉพาะการพิจารณาถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะและปริมาณคดีที่ได้รับมอบหมายของผู้พิพากษาแต่ละคน ดังนั้นหลักการจัดการแบบอั้งอิงหลักฐานจึงมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้กับการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม เนื่องด้วยเป็นเครื่องมือที่เกี่ยวข้องเอื้อประโยชน์ต่อการบูรณาการ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เข้ากับภารกิจด้านกระบวนการยุติธรรม โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยในการตัดสินใจ และสามารถนำมาประยุกต์กับการบริหารจัดการในด้านการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมได้ ทั้งนี้ตามแนวทางที่สอดคล้องกับพระธรรมนูญศาลยุติธรรม และระเบียบราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรมว่าด้วยการจ่ายสำนวนคดี พ.ศ. 2544

คำสำคัญ: การจัดการแบบอั้งอิงหลักฐาน/ การจ่ายสำนวนคดี/ ศาลยุติธรรม

EVIDENCE-BASED MANAGEMENT CONCEPT FOR CASE ASSIGNMENT IN THE COURTS OF JUSTICE

Manuchest Rojjanasiributr¹ Thanawat Pimoljinda²
and Ritthikorn Siriprasertchok³

Received: December 9, 2018

Revised: June 13, 2019

Accepted: June 17, 2019

Available Online: December 27, 2019

ABSTRACT

The objective of research was to study the problems be arising from the current regulations of case assignment to a judge in the Courts of Justice. It also was to study the suitability of applying the evidence-based management and human resources management to case assignment. Furthermore, it was to study the format or guidelines of applying the evidence-based management and human resources management to case assignment pursuant to the context of the Courts of Justice. The study used both qualitative and quantitative methods. The qualitative method was conducted by using in-depth interview with Chief Justice, Deputy Chief Justice, Chief Judge, Presiding Judge and

¹ Graduate Student, Doctor of Philosophy Program in Public Administration, Graduate School of Public Administration, Burapha University.

Corresponding author

E-mail: manuchest@hotmail.com

² Assistant Professor Dr., Graduate School of Public Administration, Burapha University.

E-mail: pimoljinda_t@hotmail.com

³ Adjunct Professor Dr., Faculty of Social and Political Science, Sebelas Maret University, Indonesia.

E-mail: amaging07@hotmail.com

Judges, and tool used was structured in-depth interviews. The quantitative method was conducted by collecting opinions and suggestions from 400 the judges of the Courts of Justice across the country. The instrument was a questionnaire. The statistics employed in quantitative data analysis were percentage, mean, standard deviation, and confirmatory factor analysis. The results concluded that there was no clarity in the current of case assignment to a judge in the Courts of Justice, especially the concept of expertise and the number of cases in charge for each judge. Concepts of evidence-based management were appropriate to be used in assignment case lawsuits to judges in the Courts of Justice. Because of it was a tool that was relevant and conducive to the integration of human resources management into the justice system, by using information of technology to help in its decision making. It also could be applied to the management of the assignment of the case to the judge in the Courts of Justice, according to the guidelines in accordance with the Statute of Courts of Justice and the Judicial Regulation of the Judiciary with the Assignment of the Case in 2001.

KEYWORDS: Evidence-Based Management/ Case Assignment/
Courts of Justice

บทนำ

มิติหนึ่งของการบริหารจัดการศาลยุติธรรมคือ มิติด้านการตัดสินใจ การตัดสินใจ เป็นหน้าที่หลักอย่างหนึ่งของผู้บริหารศาล⁴ ทว่าในทางปฏิบัติแล้ว ยังเกิดความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับแนวปฏิบัติทางการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในกรณีของการพิจารณาและมอบหมายคดีให้แก่ผู้พิพากษา ซึ่งพบข้อจำกัดหลายประการ และยังมีผลกระทบต่อความเครียด ซึ่งประเด็นเหล่านี้ผันแปรไปตามความยากง่ายในคดีแต่ละเรื่องที่จะต้องทำการพิจารณาพิพากษา จำนวนปริมาณคดีที่ได้รับมอบหมายให้พิจารณาพิพากษาในแต่ละเดือน และการพิจารณาคดีที่มีความยากซับซ้อนต่อการตัดสินใจคดี (นุชรรัตน์ สิริประภาวรรณ, 2542) ปัญหาดังกล่าวยังก่อให้เกิดประเด็นปัญหาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในเรื่องของคุณภาพชีวิตและความสุขในการทำงาน การกระจายงานให้เท่าเทียมกัน และหลักสมรรถนะในการทำงาน

โดยเฉพาะในเรื่องของหลักคุณธรรม กล่าวคือ สิ่งก็ตามมาที่เป็นผลกระทบที่เกิดขึ้น คือ ความรู้สึกของผู้พิพากษาว่าได้รับการปฏิบัติที่ไม่เท่าเทียมกัน นอกจากนี้ในภาพลักษณ์ของศาลยุติธรรมจากมุมมองของบุคคลภายนอก โดยเฉพาะบางเรื่องในคดีที่มีปมความขัดแย้งในสังคมสูง ในบางครั้งก็เกิดข้อกังขาของสังคมว่าศาลยุติธรรมมีหลักเกณฑ์อย่างไรในการมอบหมายสำนวนคดีที่มีความสำคัญให้แก่ผู้พิพากษาท่านใดเป็นผู้พิจารณา (ประเวศ ประภาณุกุล, 2553) หรือการสำรวจทัศนคติของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร ต่อภาพลักษณ์ของศาลยุติธรรมพบว่าศาลยุติธรรมมีความโปร่งใสในการตัดสินใจคดีอยู่ในระดับน้อย (วีรยุทธ์ ศรีสุวรรณ, 2558)

แม้ว่าในเรื่องนี้ ปัจจุบันจะมีกฎหมายบัญญัติไว้อยู่ในพระธรรมนูญศาลยุติธรรม ซึ่งเป็นกฎหมายที่กำหนดโครงสร้าง รูปแบบ หลักเกณฑ์ และรายละเอียดต่าง ๆ ในการพิจารณาพิพากษาคดีของ ศาลยุติธรรม โดยปรากฏอยู่ในมาตรา 32 ระบุว่า

"... ให้ประธานศาลฎีกา ประธานศาลอุทธรณ์ ประธานศาลอุทธรณ์ภาค อธิบดีผู้พิพากษา ศาลชั้นต้น ผู้พิพากษาหัวหน้าศาล หรือผู้พิพากษาหัวหน้าแผนกคดีในแต่ละศาล แล้วแต่กรณี รับผิดชอบในการจ่ายสำนวนคดีให้แก่องค์คณะผู้พิพากษาในศาลหรือ

⁴ ต่อไปหากมิได้กล่าวไว้เป็นอย่างอื่น ศาล หมายถึง ศาลยุติธรรม และ ผู้บริหารศาล หมายถึง ผู้บริหารศาลยุติธรรม

ในแผนกคดีนั้น โดยให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดโดยระเบียบราชการ
ฝ่ายตุลาการของศาลยุติธรรม

การออกระเบียบราชการฝ่ายตุลาการของศาลยุติธรรมตามวรรคหนึ่ง ให้คำนึงถึง
ความเชี่ยวชาญและความเหมาะสมขององค์คณะผู้พิพากษาที่จะรับผิดชอบสำนวนคดีนั้น
รวมทั้งปริมาณคดีที่องค์คณะผู้พิพากษาแต่ละองค์คณะรับผิดชอบ ..."

ต่อมาประธานศาลฎีกา จึงได้ออกระเบียบราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม
ว่าด้วยการจ่ายสำนวนคดี พ.ศ.2544 มาบังคับใช้ แต่ระเบียบฉบับนี้ก็ไม่ชัดเจน หรือ
ไม่มีค่านิยม หรือการอธิบายความหมายของถ้อยคำที่บัญญัติไว้กล่าวคือ แม้การจ่ายสำนวน
คดีจะกำหนดให้ผู้บริหารศาลคำนึงถึงหลักเกณฑ์เกี่ยวกับ

1. ความเชี่ยวชาญขององค์คณะผู้พิพากษาที่จะรับผิดชอบสำนวนคดี
2. ความเหมาะสมขององค์คณะผู้พิพากษาที่จะรับผิดชอบสำนวนคดี
3. ปริมาณคดีที่องค์คณะผู้พิพากษาแต่ละองค์คณะรับผิดชอบ

ปัญหาคือผู้พิพากษาส่วนใหญ่ไม่เชื่อว่าจะมีการจ่ายสำนวนคดีให้ตรงกับคุณสมบัติ
ของผู้พิพากษาเจ้าของสำนวนคดี และผู้พิพากษาในแต่ละศาลจะมีคุณสมบัติเฉพาะตัว
เพียงพอกับจำนวนคดีของ แต่ละประเภทของคดีตามที่ระเบียบฉบับนี้กำหนดไว้ (อรรถฎาน
อารยะญาณ, 2545) รวมทั้งเกิดประเด็นคำถามที่ว่า อะไรคือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับ
ความเชี่ยวชาญ และความเหมาะสมขององค์คณะผู้พิพากษา รวมทั้งปริมาณคดีที่องค์คณะ
ผู้พิพากษาแต่ละองค์คณะรับผิดชอบตามระเบียบฉบับนี้ นอกจากนี้ ระเบียบฉบับนี้ยังมี
ช่องว่างโดยเปิดโอกาสให้แก่ผู้บริหารศาลมีดุลพินิจอย่างกว้างขวางในการพิจารณาว่าจะจ่าย
สำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาท่านใดหรือองค์คณะใดเป็นผู้พิจารณา

คำถามการวิจัย

จากปรากฏการณ์และความสำคัญของเรื่องดังกล่าว จึงเกิดคำถามเชิงวิจัยเกี่ยวกับ
การนำแนวคิดของหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์
มาประยุกต์กับการบริหารจัดการในศาลยุติธรรมในเรื่องของการจ่ายสำนวนคดีให้แก่
ผู้พิพากษาว่า

1. มีปัญหาเกิดขึ้นจากหลักเกณฑ์การจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาใน
ศาลยุติธรรมในปัจจุบันหรือไม่

2. หลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน มีความเหมาะสมที่จะนำมาปรับใช้ในการ
การจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมหรือไม่ เพราะเหตุใด

3. รูปแบบ และวิธีการหรือแนวทางที่เป็นไปได้ และเหมาะสม ในการนำหลักการ
จัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน มาปรับใช้ในการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม
ที่สอดคล้องกับบริบทของศาลยุติธรรม มีลักษณะอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นจากหลักเกณฑ์การจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาใน
ศาลยุติธรรมในปัจจุบัน

2. เพื่อศึกษาความเหมาะสมในการนำหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน
มาประยุกต์กับการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม

3. เพื่อศึกษารูปแบบ และแนวทางในการนำหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน
มาประยุกต์กับการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาที่สอดคล้องกับบริบทของศาลยุติธรรม

สมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 หลักเกณฑ์การจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมใน
ปัจจุบันไม่มีความชัดเจน

สมมติฐานที่ 2 หลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน เป็นเครื่องมือที่สนับสนุน
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ และสามารถนำมาประยุกต์กับการบริหารจัดการใน
ศาลยุติธรรมในด้านของการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษา

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยหรือตัวแปร ตามหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน
สามารถนำมากำหนดเป็นข้อพิจารณาที่เหมาะสมในด้านของการจ่ายสำนวนคดีให้แก่
ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม จากการหาความสัมพันธ์และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง
ยืนยัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. เป็นความรู้ทางวิชาการที่ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ และสภาพของประเทศ เป็นประโยชน์ต่อสังคม และยังสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวาง ซึ่งรวมถึงประชาชน และหน่วยงานต่าง ๆ จะได้ประโยชน์ด้วย
2. ทำให้ทราบว่า จะสามารถนำหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มาประยุกต์กับการบริหารจัดการของศาลยุติธรรม ในด้านการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ ผู้พิพากษาได้หรือไม่ เพียงใด
3. ทำให้ทราบถึง แนวทางของศาลยุติธรรมเกี่ยวกับรูปแบบที่เหมาะสมของการนำหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มาประยุกต์กับการบริหารจัดการของศาลยุติธรรม ในด้านการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษา
4. จะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยต่อไปในภายภาคหน้า เกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยนำสหวิทยาการเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งมีความสำคัญและความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมไทยในปัจจุบัน

แนวคิด ทฤษฎี และกรอบแนวคิดในการวิจัย

การจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน (Evidence-Based Management: EBM) เป็นปรากฏการณ์ใหม่ในเรื่องของการบริหารจัดการโดยเฉพาะในภาครัฐ โดยมีหลักการของการบริหารจัดการ หรือการตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักฐานที่ดีที่สุด ซึ่งปัจจุบันถือว่าเป็นแนวความคิดใหม่ล่าสุดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ โดย EBM มีรากฐานมาจากกระบวนการอย่างมีระบบในการทบทวน การวิพากษ์ และการประเมินคุณค่าในการบริหารจัดการ เพื่อให้ได้หลักฐานเชิงประจักษ์ที่ดีที่สุดมาบริหารจัดการ นอกจากนี้ EBM ยังมีรากฐานมาจาก Evidence-Based Policy หรือการกำหนดนโยบายในการบริหารจัดการที่อ้างอิงมาจากหลักฐานที่ดีที่สุด (Watson, 2009; Moss and Francis, 2007; Pfeffer and Sutton, 2006; Brindle and Stearns, 2001)

การจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน (Evidence-Based Management: EBM) หมายถึง การบริหารจัดการหน่วยงานในภาครัฐ และภาคเอกชน โดยมีหลักการอยู่บนพื้นฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ดีที่สุดที่เกิดขึ้นซึ่งได้รับการยอมรับให้เป็นแนวปฏิบัติขององค์กร และรวมถึงการพิจารณาถึงจริยธรรมในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้วย (Rousseau and McCarthy, 2007) การจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน

จึงเป็นการช่วยปรับปรุงคุณภาพโดยรวมของการตัดสินใจ และการปฏิบัติงานภายในองค์กร นอกจากนี้ ยังเป็นการประสานความคิดระหว่างมโนธรรม ความมีเหตุผล และความรอบคอบ ในการใช้หลักฐานที่ดีที่สุดที่สะท้อนถึงทักษะความชำนาญของบุคคล ได้แก่ จริยธรรม ข้อเท็จจริงที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้ และการคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Pfeffer and Sutton, 2006)

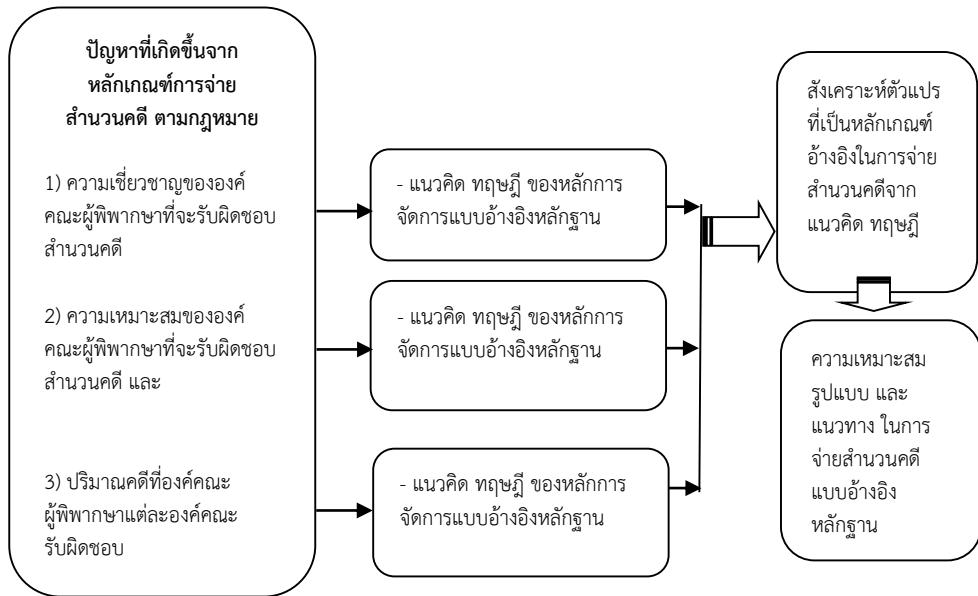
หลักฐานที่ค้นพบจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า หลักฐานเชิงประจักษ์ในการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน ได้แก่ กรณีศึกษา (Learmonth, 2008; Pawson, 2002) แนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุด ประสบการณ์หรือความทรงจำของบุคคล ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ การประเมินโครงการ (Pawson, 2002) ประสบการณ์จากผู้ปฏิบัติงาน (Learmonth, 2008) ผลการปฏิบัติงาน (GAO, 2009) การสังเกตการณ์ การเข้าร่วมในการศึกษาด้วยตนเอง (หรือการวิจัยเชิงคุณภาพ) (Radin, 2008) และการทบทวนเอกสารรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Learmonth, 2008)

การวิจัยนี้มีกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยการประยุกต์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากหลักเกณฑ์การจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมจากระเบียบที่เกี่ยวข้องที่มีผลใช้บังคับอยู่ในปัจจุบันเข้ากับหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน และหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ได้จากการศึกษา แล้วสรุปเป็นหลักเกณฑ์ที่ได้จากการวิเคราะห์และทำการสังเคราะห์ตัวแปรนี้ เพื่อกำหนดเป็นรูปแบบ และแนวทางในการจ่ายสำนวนคดีแบบอ้างอิงหลักฐานต่อไป โดยหลักฐานเชิงประจักษ์จากการทบทวนวรรณกรรม และกรอบแนวคิดในการวิจัย ปรากฏตามภาพที่ 1 และภาพที่ 2 ตามลำดับ ดังนี้



ภาพที่ 1 หลักฐานเชิงประจักษ์ของหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐาน (มนูเชษฐ โมเดล)

จากภาพที่ 1 เป็นการแสดงถึงหลักฐานเชิงประจักษ์ของหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐานที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ซึ่งได้แก่ กรณศึกษา แนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุด ประสบการณ์หรือความทรงจำของบุคคล ประสบการณ์จากผู้ปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน การประเมินโครงการ การสังเกตการณ์ ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ การเข้าร่วมในการศึกษาด้วยตนเอง (หรือการวิจัยเชิงคุณภาพ) และการทบทวนเอกสารและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการศึกษา

วิธีการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณโดยเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้พิพากษาศาลยุติธรรมจำนวน 400 ท่าน โดยผู้วิจัยใช้สูตรทาโร ยามาเน (Taro Yamane) ในการคำนวณหาจำนวนประชากรจากข้าราชการตุลาการทั่วประเทศทั้งสิ้น 4,830 คน⁵ ซึ่งเป็นผู้พิพากษาในชั้นศาลฎีกา 431 คน ชั้นศาลอุทธรณ์ 1,023 คน และชั้นศาลชั้นต้น 3,335 คน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 399 คน ดังสูตรต่อไปนี้

⁵ ข้อมูลจำนวนอัตรากำลังบุคลากรมาจากสำนักคณะกรรมการตุลาการศาลยุติธรรม (ก.ต.)
ณ วันที่ 1 เมษายน 2560

$$N = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{4,830}{1 + 4,830 \times (0.05^2)} = 399$$

- n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
N แทน จำนวนประชากร
e แทน ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และมีคุณภาพ ผู้วิจัยได้เพิ่มกลุ่มตัวอย่างเป็น 400 คน ซึ่งได้มาด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้หลักความน่าจะเป็นด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ตามโครงสร้างลำดับชั้นศาล ประเภทของศาล เขตอำนาจศาล และตามหลักภูมิศาสตร์ โดยเทียบสัดส่วนเพื่อหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในแต่ละศาลทั่วประเทศ แล้วจับสลากรายชื่อข้าราชการตุลาการที่มีอยู่ในแต่ละศาลที่จะเป็นกลุ่มตัวอย่างของแต่ละศาลต่อไป ตามสูตรดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละศาล} = \frac{\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในศาลนั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

เครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน ซึ่งเป็นแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 6 ระดับ คือ 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด, 2 = เห็นด้วยน้อย, 3 = เห็นด้วยค่อนข้างน้อย, 4 = เห็นด้วยค่อนข้างมาก, 5 = เห็นด้วยมาก, 6 = เห็นด้วยมากที่สุด ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลที่เป็นแนวทางการแก้ปัญหาด้านกฎหมายระเบียบ และการบริหารจัดการ โดยการบูรณาการการประยุกต์หลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐานสำหรับการจ่ายสำนวนคดีในศาลยุติธรรม ว่าอะไรคือหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญขององค์คณะผู้พิพากษาที่จะรับผิดชอบสำนวนคดี

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลที่เป็นแนวทางการแก้ปัญหาด้านกฎหมาย ระเบียบ และการบริหารจัดการ โดยการบูรณาการการประยุกต์หลักการจัดการแบบอ้างอิง หลักฐานสำหรับการจ่ายสำนวนคดีในศาลยุติธรรม ว่าอะไรคือหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับความเหมาะสมขององค์คณะผู้พิพากษาที่จะรับผิดชอบสำนวนคดี

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลที่เป็นแนวทางการแก้ปัญหาด้านกฎหมาย ระเบียบ และการบริหารจัดการ โดยการบูรณาการการประยุกต์หลักการจัดการแบบอ้างอิง หลักฐานสำหรับการจ่ายสำนวนคดีในศาลยุติธรรม ว่าอะไรคือหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับปริมาณคดีที่องค์คณะผู้พิพากษาแต่ละองค์คณะรับผิดชอบ

ตอนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลของปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันด้านการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม ทั้งในด้านกฎหมาย ระเบียบ และด้านการบริหารจัดการ และ

ตอนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิด สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐานหลักเกณฑ์ และแนวทางในการจ่ายสำนวนคดีในศาลยุติธรรมแบบอ้างอิงหลักฐานต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ มีการวิเคราะห์ใน 2 ส่วนคือ การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน

1. การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา จะใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพรรณนาเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปจากกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่กำหนดไว้เป็นรายชื่อและในภาพรวม

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อวิเคราะห์การกระจายของข้อมูลความคิดเห็นของตัวแปรที่กำหนดไว้เป็นรายชื่อและในภาพรวม

2. การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมุติฐานการวิจัย โดยการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

ในการวิจัยเชิงคุณภาพมี 2 ส่วน ในขั้นแรก เป็นการวิจัยจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะนำมาใช้กับวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบข้อมูลเอกสาร (Document Review) จากนั้น จึงนำผลการวิจัยจากเอกสารที่ได้ ไปกำหนดเป็นตัวแปรเพื่อนำไป

สัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารศาลยุติธรรม ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี และหัวหน้าศาล กับผู้พิพากษาผู้ได้รับการจ่ายสำนวนคดีผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ อีกส่วนหนึ่ง

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม และ
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลความเป็นไปได้ในการประยุกต์หลักการ
จัดการแบบอ้างอิงหลักฐานสำหรับการจ่ายสำนวนคดีในศาลยุติธรรม และอะไรคือหลักฐาน
ที่เกี่ยวกับความเชี่ยวชาญกับความเหมาะสมขององค์คณะผู้พิพากษาที่จะรับผิดชอบ
สำนวนคดี และอะไรคือหลักฐานที่เกี่ยวกับปริมาณคดีที่องค์คณะผู้พิพากษาแต่ละองค์คณะ
รับผิดชอบ ซึ่งเป็นแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นในรูปแบบคำถามมาตราส่วนประมาณค่า
(Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วย
น้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจะทำการจัดกลุ่มคำตอบที่ได้ และ
วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาตามกรอบของ SWOT และการหา
ค่าร้อยละ

การพิทักษ์สิทธิผู้เข้าร่วมการวิจัย

ผู้วิจัยขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย จากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรม
การวิจัยในมนุษย์ของวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ โดยได้รับเอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัย
ในมนุษย์เลขที่ 14-2560 วันที่ให้การรับรอง 24 เมษายน พ.ศ. 2560 สำหรับการพิทักษ์
สิทธิของผู้เข้าร่วมการวิจัย คือการที่ผู้เข้าร่วมมีสิทธิ์ที่จะตอบรับหรือปฏิเสธในการเข้าร่วม
การวิจัย และเมื่อเข้าร่วมการวิจัยแล้วสามารถยุติการเข้าร่วมวิจัยในช่วงใดก็ได้
โดยไม่จำเป็นต้องแจ้งเหตุผลต่อผู้วิจัย ทั้งนี้จะไม่มีผลกระทบใด ๆ และข้อมูลที่ได้จะถูกเก็บ
ไว้เป็นความลับและจะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามระหว่างวันที่ 1 พฤษภาคม 2560 ถึงวันที่ 30 มิถุนายน 2560 จากแบบสอบถามที่แจกจ่ายไป 400 ชุด ได้รับแบบสอบถามโดยสมบูรณ์กลับคืนมาจำนวน 389 ชุด โดยประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเมื่อจำแนกตามข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามปรากฏดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรแต่ละชั้นศาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
(n = 389)

ชั้นศาล	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	ร้อยละ	ประชากรทั้งหมด (คน)
ศาลชั้นต้น	278	71.48	3,335
ศาลชั้นอุทธรณ์	73	18.76	1,023
ศาลฎีกา	30	7.71	431
ผู้พิพากษาอาวุโส	8	2.05	-
รวม	389	100	4,789

ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัญหาในการจ่ายสำนวนคดีในปัจจุบัน

กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ปัจจุบันมีปัญหาเกิดขึ้นจากการจ่ายสำนวนคดีในศาลยุติธรรม โดยสาเหตุหลักของปัญหาคือ เนื่องจากตัวกฎหมาย หรือระเบียบที่กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจ่ายสำนวนคดีนั้นไม่มีความชัดเจน ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นอีกว่า การจ่ายสำนวนคดีนั้นไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของผู้พิพากษาเจ้าของสำนวนคดี โดยแม้ศาลยุติธรรมจะมีกฎหมาย หรือระเบียบที่กำหนดหลักเกณฑ์ในการจ่ายสำนวนคดีไว้แล้ว แต่ไม่มีค่านิยม หรือคำจำกัดความเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ดังกล่าวไว้ ส่งผลให้มีปัญหาในการใช้ดุลพินิจของผู้จ่ายสำนวนคดีว่าได้พิจารณาถึงหลักเกณฑ์ดังกล่าวที่กำหนดไว้ในกฎหมาย หรือระเบียบแล้วหรือไม่ อย่างไรก็ตาม กลุ่มตัวอย่างยังเห็นว่าผู้บริหารศาลผู้ทำหน้าที่จ่ายสำนวนคดีควรนำข้อมูลในแฟ้มประวัติข้าราชการตุลาการ (กพ. 7) มาพิจารณาประกอบดุลพินิจในการจ่ายสำนวนคดีด้วย

ส่วนที่ 2 ความเหมาะสมในการนำหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐานมาประยุกต์กับการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม

ผลการวิจัยปรากฏว่าหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐานมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้กับการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมได้ เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่สนับสนุนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และสามารถนำมาประยุกต์กับการบริหารจัดการในด้านการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม ทั้งนี้ ตามแนวทางที่สอดคล้องกับพระธรรมนูญศาลยุติธรรม และระเบียบราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม ว่าด้วยการจ่ายสำนวนคดี พ.ศ.2544

ส่วนที่ 3 รูปแบบ และแนวทางในการนำหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐานมาประยุกต์กับการจ่ายสำนวนคดีในศาลยุติธรรม

ผลการสังเคราะห์ตัวแปรที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าการจ่ายสำนวนคดีแบบอ้างอิงหลักฐานโดยการประยุกต์หลักฐานเชิงประจักษ์ตามแผนภาพที่ 1 ข้างต้น เข้าสู่กระบวนการสังเคราะห์ตัวแปรตามหลักเกณฑ์การจ่ายสำนวนคดีทั้ง 3 ประการตามที่กำหนดไว้ในระเบียบราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม ว่าด้วยการจ่ายสำนวนคดี พ.ศ. 2544 ได้แก่ หลักฐานที่เกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญ และที่เกี่ยวข้องกับความเหมาะสม ขององค์คณะผู้พิพากษาที่จะรับผิดชอบสำนวนคดี และหลักฐานที่เกี่ยวข้องปริมาณคดี ที่องค์คณะผู้พิพากษาแต่ละองค์คณะรับผิดชอบ โดยผู้วิจัยได้นำหลักฐานที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวแปรของทั้ง 3 หลักเกณฑ์ข้างต้นไปกำหนดในแบบสอบถามเพื่อรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างอีกครั้งหนึ่ง แล้วนำผลที่ได้มาทดสอบทางสถิติในการวิจัยปรากฏผลดังต่อไปนี้

1. ในด้านหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญ ขององค์คณะผู้พิพากษาที่จะรับผิดชอบสำนวนคดี ได้แก่ 1) ประวัติการศึกษา 2) ประวัติการผ่านหลักสูตรการอบรม 3) ประวัติการเคยทำงานที่ศาลใดมาบ้าง 4) ประวัติการพิจารณาพิพากษาคดีสำคัญ และ 5) ประวัติผลงานทางวิชาการ นั้น

สรุป ในด้านของปัจจัยของหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญขององค์คณะผู้พิพากษาที่จะรับผิดชอบสำนวนคดีด้วยสถิติเชิงพรรณนาปรากฏว่ามีค่าเฉลี่ย 4.89 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.05 โดยมีค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระแต่ละตัวคือ ประวัติการศึกษา = 5.07 ประวัติการผ่านหลักสูตรการอบรม = 4.84 ประวัติการเคยทำงานที่ศาลใดมาบ้าง =

4.98 ประวัติการพิจารณาพิพากษาคดีสำคัญ = 4.89 และประวัติผลงานทางวิชาการ = 4.68

2. ในด้านหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์คณะผู้พิพากษาที่จะรับผิดชอบสำนวนคดี ได้แก่ 1) ประวัติภูมิหลัง 2) ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับตัวความในคดีที่พิจารณา 3) ทักษะคดี หรือความเชื่อ ต่อสภาพแวดล้อมของคดี 4) คุณลักษณะส่วนบุคคล และ 5) สมรรถนะในการทำงาน นั้น

สรุป ในด้านของปัจจัยของหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์คณะผู้พิพากษาที่จะรับผิดชอบสำนวนคดีด้วยสถิติเชิงพรรณนาปรากฏว่ามีค่าเฉลี่ย 5.09 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.83 โดยมีค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระแต่ละตัวคือ ประวัติภูมิหลัง = 4.88 ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับตัวความในคดีที่พิจารณา = 5.17 ทักษะคดี หรือความเชื่อ ต่อสภาพแวดล้อมของคดี = 5.12 คุณลักษณะส่วนบุคคล = 4.85 และสมรรถนะในการทำงาน = 5.41

3. ในด้านหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับปริมาณคดี ที่องค์คณะผู้พิพากษาแต่ละองค์คณะรับผิดชอบ ได้แก่ 1) แบบรายงานผลสถิติคดีรายเดือน 2) ปริมาณคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบในขณะนั้น 3) ปริมาณจำนวนวันนัดสืบพยานรวมทุกคดี 4) ปริมาณคดีที่ตกค้าง (คดีที่ยังพิจารณาไม่แล้วเสร็จตามระบบการพิจารณาคดีต่อเนื่องของศาลโดยปกติ) และ 5) ปริมาณคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้พิพากษาที่เป็นองค์คณะ นั้น

สรุป ในด้านของปัจจัยของหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับปริมาณคดีที่องค์คณะผู้พิพากษาแต่ละองค์คณะรับผิดชอบด้วยสถิติเชิงพรรณนาปรากฏว่ามีค่าเฉลี่ย 4.91 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.90 โดยมีค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระแต่ละตัวคือแบบรายงานผลสถิติคดีรายเดือน = 5.04 ปริมาณคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบในขณะนั้นของผู้พิพากษาเจ้าของสำนวน = 5.22 ปริมาณจำนวนวันนัดสืบพยานรวมทุกคดี = 4.69 ปริมาณคดีที่ตกค้าง (คดีที่ยังพิจารณาไม่แล้วเสร็จตามระบบการพิจารณาคดีต่อเนื่องของศาลโดยปกติ) = 4.41 และปริมาณคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้พิพากษาที่เป็นองค์คณะ = 5.18

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ภายหลังจากที่นำหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐานมาประยุกต์เข้ากับหลักเกณฑ์ทั้ง 3 ด้านข้างต้น อันได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความเหมาะสม และปริมาณคดีแล้ว เพื่อเป็นการยืนยันว่าปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวแปรข้างต้นนั้นถูกต้อง และเพื่อเป็นการยืนยันกลับว่าปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ได้จากการทดสอบ

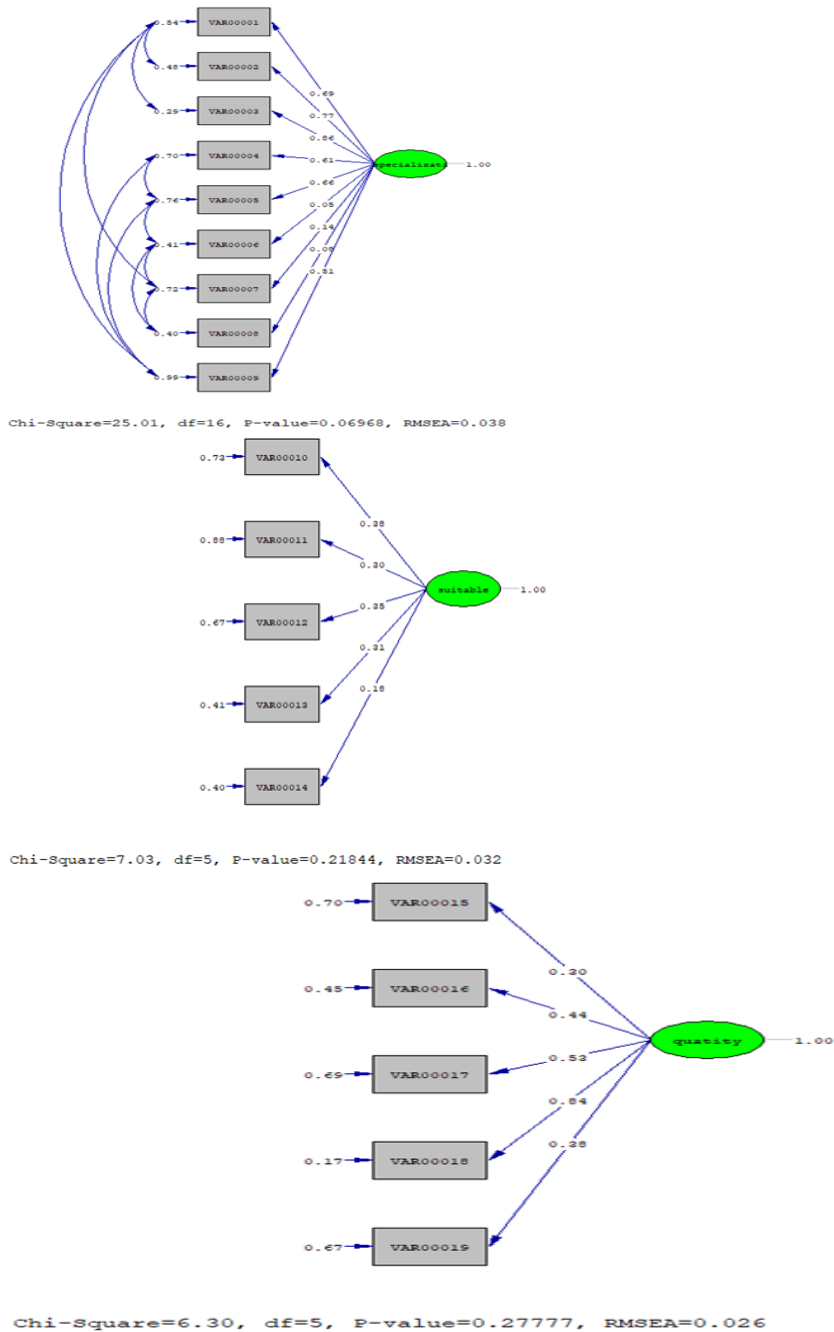
ทางสถิติข้างต้นนี้มีความสัมพันธ์กับหลักเกณฑ์ความเชี่ยวชาญ ความเหมาะสม และปริมาณคดีหรือไม่ ปรากฏผลยืนยันว่าสามารถใช้หลักเกณฑ์ทั้งหมดที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวแปรมา กำหนดในแบบสอบถามได้อย่างมีความสัมพันธ์กัน โดยปรากฏผลตามตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

ปัจจัย/ตัวแปร	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	t value	ค่า ความคลาดเคลื่อน	ค่า ความเชื่อมั่น	สรุป/ ผลการวิจัย
หลักเกณฑ์เกี่ยวกับ ความเชี่ยวชาญของ องค์คณะผู้พิพากษา ที่จะรับผิดชอบ สำนวนคดี	0.61-0.86	1.83*- 18.79*	0.18-0.32	0.68-0.82	สามารถใช้ข้อคำถาม ทุกข้อมาสร้างตัวชี้วัดของ หลักเกณฑ์ในส่วนนี้ได้อย่าง มีความสัมพันธ์กัน
หลักเกณฑ์เกี่ยวกับ ความเหมาะสมของ องค์คณะผู้พิพากษา ที่จะรับผิดชอบ สำนวนคดี	0.31-0.53	4.95*- 8.94*	0.40-0.88	0.07-0.20	สามารถใช้ข้อคำถาม ทุกข้อมาสร้างตัวชี้วัดของ หลักเกณฑ์ในส่วนนี้ได้อย่าง มีความสัมพันธ์กัน
หลักเกณฑ์เกี่ยวกับ ปริมาณคดีที่ องค์คณะผู้พิพากษา แต่ละองค์คณะ รับผิดชอบ	0.30-0.84	6.17*- 16.22*	0.17-0.70	0.11-0.81	สามารถใช้ข้อคำถาม ทุกข้อมาสร้างตัวชี้วัดของ หลักเกณฑ์ในส่วนนี้ได้อย่าง มีความสัมพันธ์กัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โดยสรุป หลักฐานที่ได้ในหลักเกณฑ์ทั้ง 3 ประการข้างต้น ปรากฏว่ามีความสัมพันธ์กับหลักเกณฑ์ในการจ่ายสำนวนคดีทั้ง 3 ประการตามระเบียบราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรมว่าด้วยการจ่ายสำนวนคดี พ.ศ.2544 ดังปรากฏตามภาพที่ 3

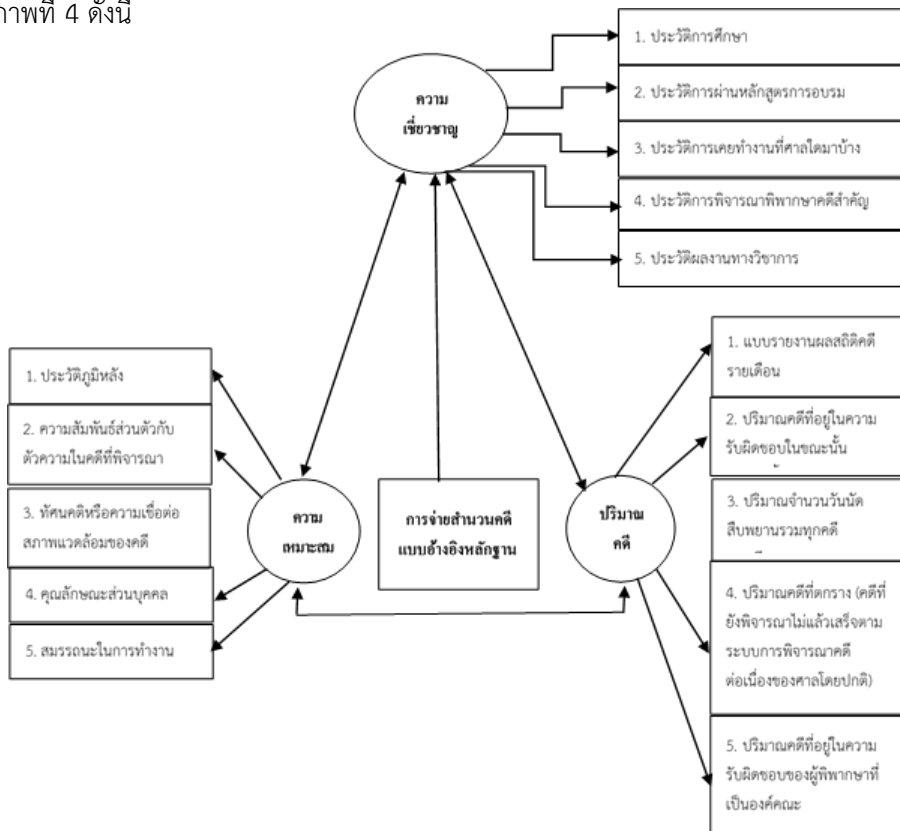


ภาพที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรที่เกี่ยวกับความเชี่ยวชาญ ความเหมาะสม และปริมาณคดี

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ผลจากการวิจัยพบว่า หลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐานสามารถนำมาประยุกต์กับการจ่ายสำนวนคดีในศาลยุติธรรมได้ โดยเมื่อนำหลักฐานเชิงประจักษ์จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น มาประยุกต์กับหลักเกณฑ์การจ่ายสำนวนคดีในแต่ละด้านตามที่กำหนดไว้ในระเบียบราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม ว่าด้วยการจ่ายสำนวนคดี พ.ศ.2544 แล้ว จากหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าการจ่ายสำนวนคดีให้พิจารณาถึงความเชี่ยวชาญ ความเหมาะสม และปริมาณคดีนั้น ความเชี่ยวชาญ ความเหมาะสม และปริมาณคดี ที่กำหนดไว้ดังกล่าวนั้น กล่าวได้ว่าสามารถอ้างอิงหลักฐานว่าหลักเกณฑ์ดังกล่าวนี้หมายถึงอะไร หรือให้พิจารณาจากอะไร ซึ่งจากผลการวิจัยที่ได้รับนั้น หลักเกณฑ์เหล่านั้นก็คือ “หลักฐาน” หรือ “Evidence” ภายใต้แนวคิด และทฤษฎีของหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐานตามที่กล่าวไว้ข้างต้นนั่นเอง ดังสรุปปรากฏตามภาพที่ 4 ดังนี้



ภาพที่ 4 การจ่ายสำนวนคดีแบบอ้างอิงหลักฐานในศาลยุติธรรม

2. การจ่ายสำนวนคดีแบบอ้างอิงหลักฐานตามแนวทางที่ได้จากการศึกษาวิจัยข้างต้น กล่าวได้ว่า เป็นการจ่ายสำนวนคดีแบบการให้เหตุผลแบบวิเคราะห์เพื่อการจัดการกับสภาพแวดล้อมของสำนวนคดี และภายใต้บริบทในการพิจารณาพิพากษาคดี โดยองค์ประกอบเหล่านี้เป็นหลักฐานที่นำมาอ้างอิงในการพิจารณาการจ่ายสำนวนคดี เป็นการปรับภาคความรู้ หรือแนวคิดของการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐานเข้าสู่ความเป็นจริงในทางปฏิบัติ โดยเป็นความตั้งใจที่จะปรับปรุงประสิทธิผลของการบริหารจัดการในการจ่ายสำนวนคดี โดยเฉพาะการหาแหล่งอ้างอิงของหลักฐานที่มีน้ำหนักเชื่อถือได้มาเป็นแนวในการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผล 3 ประการคือ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการการจ่ายสำนวนคดีแบบเน้นผลการปฏิบัติงาน มีวิธีการปฏิบัติของการบริหารจัดการการจ่ายสำนวนคดีที่ดี และเกิดการบูรณาการระหว่างการบริหารจัดการจ่ายสำนวนคดี กับผลการพิจารณาพิพากษาคดีต่อไป กล่าวคือ

2.1 การบริหารจัดการการจ่ายสำนวนคดีแบบเน้นผลการปฏิบัติงาน (Performance-Based Management) กล่าวได้ว่าเป็นการบริหารจัดการแบบใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก การบริหารจัดการที่เน้นผลลัพธ์หรือใช้ผลลัพธ์เป็นหลัก หรือว่าเป็นการบริหารจัดการเพื่อผลหรือผลลัพธ์

2.2 วิธีการปฏิบัติของการบริหารการจ่ายสำนวนคดีที่ดี (Good Management Practice) นั้น เมื่อนำหลักการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐานมาประยุกต์กับการบริหารจัดการจ่ายสำนวนคดี ยังให้เกิดผลว่าเป็นการจ่ายสำนวนคดีบนพื้นฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สามารถอ้างอิงได้ สามารถอธิบาย และตอบคำถามต่อกลุ่มผู้พิพากษาผู้ได้รับการจ่ายสำนวนคดีซึ่งเป็นบุคลากรภายในองค์กรของศาลยุติธรรมเอง และต่อบุคคลภายนอกหรือสาธารณชนได้ จึงนับว่าเป็นการบริหารจัดการการจ่ายสำนวนคดีที่มีหลักฐานรองรับ หรือสามารถอ้างอิงได้ และเป็นที่ประจักษ์แก่บุคคลภายนอกได้ อันเป็นวิธีการปฏิบัติของการบริหารจัดการการจ่ายสำนวนคดีที่ดี

2.3 เกิดการบูรณาการขึ้นระหว่างการบริหารจัดการจ่ายสำนวนคดี กับผลการพิจารณาพิพากษาคดีต่อไปได้อีกด้วย กล่าวคือ เมื่อมีการบริหารจัดการจ่ายสำนวนคดีที่ดีก็เปรียบเสมือนเป็นการเริ่มต้นที่ดี เป็นต้นทางอันหนึ่งของความยุติธรรมอันเป็นปัจจัยนำเข้า (input) โดยสิ่งที่ได้รับตามมาก็คือการได้รับการพิจารณาพิพากษาคดีจากผู้พิพากษาที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีความเหมาะสมในการพิจารณาพิพากษาคดีนั้นมากที่สุด อันเป็นปัจจัยออกหรือผลลัพธ์ที่ได้รับ (output) อย่างมีประสิทธิภาพที่สุดอีกด้วย

ในท้ายที่สุดตามที่ Rousseau (2006) นำเสนอว่า “แนวปฏิบัติแบบการจัดการแบบอ้างอิงหลักฐานแม้ว่าจะไม่สามารถใช้ได้กับในทุกกรณี แต่ก็ควรเป็นการใช้หลักฐานที่ดีในปัจจุบันควบคู่ไปกับการใช้วิจารณ์ญาณที่เชี่ยวชาญ” ผู้วิจัยจึงขอล่าวทิ้งท้ายไว้ว่า

“แนวปฏิบัติในการจ่ายสำนวนคดีแบบอ้างอิงหลักฐานให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรม ควรเป็นการใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ที่ดีในปัจจุบันควบคู่ไปกับการใช้วิจารณ์ญาณที่เชี่ยวชาญของผู้บริหารจัดการในการจ่ายสำนวนคดี”

ข้อเสนอแนะ

1. เห็นควรให้มีการแก้ไขระเบียบราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม ว่าด้วยการจ่ายสำนวนคดี พ.ศ.2544 โดยเพิ่มบทนิยามของหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับความเชี่ยวชาญ และความเหมาะสมขององค์คณะผู้พิพากษาที่จะรับผิดชอบสำนวนคดี กับหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวกับปริมาณคดีที่องค์คณะผู้พิพากษาแต่ละองค์คณะรับผิดชอบ ว่า

“ความเชี่ยวชาญ” หมายความว่า ให้พิจารณาจากประวัติการศึกษา ประวัติการผ่านหลักสูตรการอบรม ประวัติการเคยทำงานที่ศาลใดมาบ้าง ประวัติการพิจารณาพิพากษาคดีสำคัญ และประวัติผลงานทางวิชาการ

“ความเหมาะสม” หมายความว่า ให้พิจารณาจากประวัติภูมิหลัง ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับ ตัวความในคดีที่พิจารณา ทศนคดี หรือความเชื่อ ต่อสภาพแวดล้อมของคดี คุณลักษณะส่วนบุคคล และสมรรถนะในการทำงาน และ

“ปริมาณคดี” หมายความว่า ให้พิจารณาจากแบบรายงานผลสถิติคดีรายเดือน ปริมาณคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบในขณะนั้น ปริมาณจำนวนวันนัดสืบพยานรวมทุกคดี ปริมาณคดีที่ตกวาง (คดีที่ยังพิจารณาไม่แล้วเสร็จตามระบบการพิจารณาคดีต่อเนื่องของศาลโดยปกติ) และปริมาณคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้พิพากษาที่เป็นองค์คณะ

2. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลส่วนบุคคลขององค์คณะผู้พิพากษาในระบบดิจิทัล (Digital) หรืออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic) โดยเห็นควรให้มีการจัดทำฐานข้อมูลส่วนบุคคลขององค์คณะผู้พิพากษา ทั้งในกรณีที่ผู้พิพากษาค้นเคียวเป็นองค์คณะ และในกรณีที่ผู้พิพากษาหลายคนเป็นองค์คณะ เพื่อให้รองรับกับการใช้ดุลพินิจในการจ่ายสำนวนคดีของผู้บริหารศาล โดยให้ครอบคลุมถึงข้อมูลทั้งในทางด้านความเชี่ยวชาญ ความเหมาะสม และปริมาณคดี ของผู้พิพากษาแต่ละท่าน ตามบทนิยามที่เสนอให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมใหม่ข้างต้น

3. การพัฒนาระบบ และการบูรณาการฐานข้อมูลส่วนบุคคลขององค์กรคณะผู้พิพากษา ในระบบดิจิทัล (Digital) หรืออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic) โดยเห็นควรให้มีการพัฒนาระบบ เพื่อบูรณาการฐานข้อมูลส่วนบุคคลขององค์กรคณะผู้พิพากษาแล้วประมวลผลออกมาว่า จากฐานข้อมูลส่วนบุคคลขององค์กรคณะผู้พิพากษาแต่ละท่านนั้น มีความเหมาะสม และมีความเชี่ยวชาญต่อการพิจารณาพิพากษาคดีประเภท หรือลักษณะคดีอะไรบ้าง เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการประมวลผลในเบื้องต้นให้แก่ผู้บริหารศาลในการประกอบการใช้ดุลพินิจการจ่ายสำนวนคดีต่อไป

4. การพัฒนาระบบการจ่ายสำนวนคดีในระบบดิจิทัล (Digital) หรืออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic) ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) โดยเห็นควรให้นำผลงานวิจัยไปพัฒนาระบบการจ่ายสำนวนคดีในระบบดิจิทัล (Digital) หรืออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic) ต่อไป ซึ่งระบบฐานข้อมูลจะเป็นผู้ประมวลผลให้โดยอัตโนมัติว่า สำนวนคดีใดสมควรที่จะจ่ายสำนวนให้แก่องค์กรคณะใดเป็นผู้รับผิดชอบ หรือผู้พิพากษาท่านใดมีความเหมาะสม และมีความเชี่ยวชาญที่จะพิจารณาพิพากษาคดีนั้น โดยระบบจะส่งประมวลผลแจ้งให้แก่ผู้บริหารศาลเพื่อให้ความเห็นชอบอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยแบ่งเบาภาระ และเวลาในการพิจารณาจ่ายสำนวนคดีของผู้บริหารศาลลงได้ อีกทั้งจะทำให้ในคดีเรื่องนั้นสามารถได้ผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญ และความเหมาะสม มาพิจารณาพิพากษาคดีนั้นมากที่สุด และทำให้เกิดความเป็นธรรมในการจ่ายสำนวนคดีอีกด้วย เพราะฐานข้อมูลในระบบจะเป็นผู้คำนวณหาท่านผู้พิพากษาที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเหมาะสมกับคดีมากที่สุด ณ ขณะเวลานั้น อีกทั้งยังทำการควบคุมปริมาณในการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาแต่ละท่านให้มีปริมาณคดีที่เท่าเทียมกันอีกด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากการวิจัยนี้ สามารถเป็นฐานข้อมูลในการศึกษาวิจัยเรื่องอื่นที่เกี่ยวข้องต่อไปได้ ดังนั้น เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการ จึงขอเสนอ ดังนี้

1. เห็นควรให้มีการศึกษา วิจัย ภายหลังจากการนำผลงานวิจัยมาปรับใช้กับการจ่ายสำนวนคดีให้แก่ผู้พิพากษาในศาลยุติธรรมแล้วว่าได้ผลสัมฤทธิ์อย่างไรบ้าง ทั้งความพึงพอใจในการได้รับสำนวนคดี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการพิจารณา

พิพาทภาคี ความสุขในการทำงานของผู้พิพาท และในมุมมองของบุคคลภายนอกกว่าเป็น
อย่างไรบ้าง รวมทั้งจุดบกพร่อง หรือข้อเสียที่อาจจะมีขึ้น และ

2. เห็นควรให้มีการศึกษา วิจัย ในการนำผลงานวิจัยไปพัฒนาระบบการจ่าย
สำนวนคดีในระบบดิจิทัล (Digital) หรืออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic) ด้วยเทคโนโลยี
ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ว่ามีความเป็นไปได้ และเกิดประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลเพียงใด ซึ่งจะเป็นนวัตกรรมการอำนวยความสะดวกอีกชิ้นหนึ่งของ
ศาลยุติธรรม (Innovation) ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- นุชรัตน์ สิริประภาวรรณ. (2542). *ปัจจัยที่มีผลต่อความเครียดในการทำงานของ
ผู้พิพาทในเขตกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาศิลปศาสตร์
คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.*
- ประเวศ ประภาณุกุล. (2553). *ศาลยุติธรรม: ยุติอย่างเป็นธรรม หรือยุติความเป็นธรรม;
ตอนที่ 5: ระบบศาลไม่สามารถมีใบสั่งจริงหรือ?.* สืบค้นจาก
<http://prachatai.com/journal/2010/12/32278>
- วีรยุทธ์ ศรีสุวรรณ. (2558). *ทัศนคติของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานครที่มีต่อ
ภาพลักษณ์ของศาลยุติธรรม (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาสื่อสารการเมือง
วิทยาลัยสื่อสารการเมือง มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.*
- อัศญาณ อารยะญาณ. (2545). *ทัศนะของผู้พิพาทต่อกระบวนการพิจารณาพิพาท
คดีภายหลังการแยกศาลออกจากกระทรวงยุติธรรมตามรัฐธรรมนูญแห่ง
ราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาการบริหารงานยุติธรรม
คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.*
- Brindle, Margaret C. and Steams, Peter N. (2001). *Facing up to management
faddism.* New York: Praeger.
- Durst, A., Tracy D., and Terry B. (2009). *Evidence-based management.
encyclopedia of public administration and policy.* New York:
Marcel Dekker.

- Government Accountability Office. (2009). *Results-oriented management: Strengthening key practices at FEMA and interior could promote greater use of performance information*. GAO-09-676. Washington, DC: Government Accountability Office.
- Hansen, H. and Olaf R. (2009). The evidence movement. *Evaluation*, 15(2), pp.141-163.
- Learmonth, Mark. (2008). Speaking out: Evidence-based management: A backlash against pluralism in organizational studies? *Organization*, 15(2), pp.283-291.
- Meier, K., and Laurence J. O'Toole Jr. (2008). The Proverbs of New Public Management: Lessons from an Evidence-Based Research Agenda. *American Review of Public Administration*, 39(1), pp.4-22.
- Moss, Simon, and Francis, Ronald. (2007). *The science of management: Fighting fads and fallacies with evidence-based practice*. Queensland: Australia Academic Press.
- Pawson, Ray. (2002). Evidence-based policy: In search of a method. *Evaluation*, 8(2), pp.157-181.
- Pfeffer, Jeffrey and Sutton, Robert I. (2006). *Hard facts, dangerous half truths and total nonsense: Profiting from evidence-based management*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Radin, Beryl A.. (2008). The legacy of federal management change. In F. Stevens Redburn, Robert J. Shea, and Terry F. Buss. (Eds.), *Performance-Based Management and Budgeting: How Governments Can Learn from Experience*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Rousseau, Denise M. (2006). Keeping an open mind about evidence-based management: A reply to learnmonth's commentary. *The Academy of Management Review*, 31(4), pp.1091-1093.

- Rousseau, Denise M., and McCarthy, Sharon. (2007). Educating managers from an evidence based perspective. *Academy of Management Learning and Education*, 6(1), pp.84-101.
- Van, D., Wouter, Geert B., and John H. (2010). *Performance Management in the Public Sector*. New York: Routledge.
- Watson, D. (2009). *Bendable learnings: The wisdom of modern management*. Sydney, Australia: Random House.