รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม

A MODEL FOR LEADERSHIP DEVELOPMENT FOR CHIEF JUDGE OF THE COURTS OF JUSTICE

นพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์[1]* ไชยา ภาวะบุตร[2] วัฒนา สุวรรณไตรย์[2] และสายันต์ บุญใบ[3]

[1] นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

[2]ผู้ช่วยศาสตราจารย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

[3]รองศาสตราจารย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

* Corresponding Author E-mail : nop_apiwimonluck@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม 2) สร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม 3) ตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมโดยการนำไปทดลองใช้ โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ประกอบด้วย การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน ตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน และการวิจัยเชิงสำรวจสอบถามระดับการปฏิบัติของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลทั่วประเทศ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการตุลาการและผู้พิพากษาอาวุโส ผู้อำนวยการฯประจำศาล และหัวหน้าส่วน/หัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน 3,978 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 350 คน ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย การสร้างและพัฒนารูปแบบ และตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน ระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบในศาลจังหวัดและศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด สังกัดสำนักงานอธิบดีผู้พิพากษาภาค 4 จำนวน 4 ศาล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม มี 4 องค์ประกอบ คือ ความรู้และประสบการณ์ในวิชาชีพผู้พิพากษา มนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ความรู้และทักษะในการบริหาร และคุณธรรมและจริยธรรม ภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมโดยรวมอยู่ในระดับดี

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ประกอบด้วย หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เนื้อหาของรูปแบบ กระบวนการของรูปแบบ และการวัดและประเมินผล

3. ผลการตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมโดยการทดลองใช้ พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ก่อนการทดลองใช้รูปแบบมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และหลังการทดลองใช้รูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ผู้พิพากษา, หัวหน้าศาลยุติธรรม

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) examine the components of leadership for Chief Judge of the Courts of Justice, 2) construct and develop a model for leadership for Chief Judge of the Courts of Justice, 3) examine the effectiveness of the developed model for developing leadership for Chief Judge of the Courts of Justice by implementation. This Research was divided into 3 phases: Phase I was related to model investigation comprised document inquiries and literature reviews. The in-depth interviews were conducted to 18 experts. The interviews were also examined an assessed its appropriateness through 10 experts. In addition, the five-rating scale of survey questionnaire was administrated examining a level of performance of Chief Judge throughout Thailand. The samples were 350 persons drawn from a total of 3,978 justice civil servant, judge and senior judge, director of administrative office, and section head/unit head. The statistics used in analyzing the data were frequency, percentage, mean, and standard deviation. Phase II model establishment and confirmation involved a model drafting and further refinement by 10 experts. Phase III was related to model implementation at 4 Courts from the Provincial Courts and the Juvenile and Family Courts under the Office of the Chief Justice, Region IV. Data were analyzed through mean and standard deviation. The findings revealed that:

1. The 4 components of leadership for Chief Judge of the Courts of Justice consisted of knowledge and professional experiences, human relations and personalities, knowledge and management skills, and moral and ethics. The leadership of Chief Judge of the Courts of Justice, as a whole, was at a good level.

2.The developed model of leadership development for Chief Judge of the Courts of Justice comprised principles of model , objectives of model, contents of model, process of model, and measurement and evaluation.

3. The results from investigating the effectiveness of the model for leadership development for Chief Judge of the Courts of Justice after the implementation revealed that the mean scores from the post-implementation period was at a very good level, compared to those of the pre-implementation period which was at a good level.

Keywords: Leadership, Chief Judge, Courts of Justice

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยประเทศไทยอยู่ท่ามกลางกระแสการพัฒนาของยุคโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงภายในประเทศในมิติต่างๆ อย่างรวดเร็วและมีพลวัต โดยเฉพาะทางด้านเศรษฐกิจและสังคม มีปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นอย่างมากมาย ทุกภาคส่วนจึงมีการปรับตัวในการดำเนินการต่างๆ ให้รวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก่อให้เกิดกรณีพิพาทหรือข้อโต้แย้งจากภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนเพิ่มมากยิ่งขึ้น ในปัจจุบันพบว่ามีคดีค้างพิจารณาอยู่ในศาลจำนวนมากจนอยู่ในภาวะ “คดีล้นศาล” และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อบทบาทและภารกิจของศาลยุติธรรมที่มีหน้าที่ในการดำรงความเป็นธรรมให้กับสังคมและประชาชนที่จะต้องปรับเปลี่ยนและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550) เนื่องจากศาลยุติธรรมมีอำนาจพิจารณาคดีทั้งปวง

ได้แก่ คดีแพ่ง คดีอาญา คดีแรงงาน คดีเยาวชนและครอบครัว คดีภาษีอากร คดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ คดีล้มละลาย และคดีประเภทอื่นที่อยู่ในอำนาจของศาลยุติธรรม อีกทั้งมีหน้าที่ในการไกล่เกลี่ย การระงับข้อพิพาท และการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนตามบทบัญญัติของกฎหมาย เพื่อให้ทุกภาคส่วนในสังคมไทยอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลเป็นผู้บริหารศาลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเป็นผู้นำในการอำนวยความยุติธรรมให้เกิดแก่ประชาชนในแต่ละพื้นที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากศาลยุติธรรม เนื่องจากผู้พิพากษาหัวหน้าศาลมีอำนาจและหน้าที่ในการบริหารทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร และงานด้านคดี รวมถึงการเป็นตัวแทนของศาลยุติธรรมที่ได้รับมอบหมายให้ประสานงานด้านอื่นๆ กับหน่วยราชการต่างๆ ในพื้นที่ด้วย มีภาระในการแก้ปัญหาและรวบรวมปัญหาต่างๆ เพื่อให้ศาลยุติธรรมนำไปแก้ไขปัญหาโดยภาพรวมทั้งหมดแล้วนำมากำหนดเป็นนโยบายในการกำหนดภารกิจและยุทธศาสตร์ของศาลยุติธรรมต่อไป (สิรินทร ไพราม ศุภสิทธิ์, 2556) ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ผลงานตามวัตถุประสงค์และแนวนโยบายที่วางไว้ จากภารกิจและความรับผิดชอบที่หลากหลายของศาลยุติธรรม ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาศาลยุติธรรมเพราะเป็นผู้พิพากษาผู้บริหารในศาลชั้นต้น ซึ่งเป็นผู้ที่จะต้องนำนโยบายต่างๆ ของศาลยุติธรรมและประธานศาลฎีกาไปปฏิบัติให้บังเกิดผลและบริหารงานศาลให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนเป็นผู้กำหนดและกำกับดูแลนโยบายภายในศาลที่ตนเองเป็นผู้บังคับบัญชา ควบคุม ตรวจสอบ และบริหารงานต่างๆ ให้เกิดการพัฒนาคน พัฒนางาน และระบบงาน อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาศาลยุติธรรมให้สามารถอำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชนได้ ทั้งนี้ ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารงานภายในศาลชั้นต้น มีอำนาจควบคุม ดูแล สั่งการ ผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่ภายใต้บังคับบัญชาของตนในการดำเนินภารกิจของศาลทั้งในด้านการพิจารณาคดีและด้านงานธุรการของศาลเพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย วัตถุประสงค์ กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของศาลยุติธรรม อีกทั้งเป็นตัวแทนของศาลยุติธรรมระดับจังหวัดในการประกอบพิธีกรรมต่างๆ ตลอดจนการติดต่อกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้ภารกิจของศาลในความรับผิดชอบของตนลุล่วงไปด้วยดี ความก้าวหน้าของศาลยุติธรรมจึงขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลเป็นสำคัญ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจคนให้กระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตามโดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุข เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (พิชาภพ พันธุ์แพ, 2554) ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้นำและผู้บริหารทุกคนเพราะจะเป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งจะเป็นเครื่องชี้วัดความก้าวหน้าและความสำเร็จอย่างหนึ่งในการบริหารองค์การ การที่จะทำให้ตนเองเป็นผู้นำที่มีความสามารถจะต้องสร้างภาวะผู้นำให้แก่ตนเอง นอกจากนี้ ยังพบว่าภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ช่วยเสริมสร้างให้ผู้นำได้รับความเลื่อมใสศรัทธาจากกลุ่มสมาชิกในองค์การมากยิ่งขึ้น (สมศักดิ์ ขาวลาภ, 2548 ; เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2550) เนื่องจากผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้บริหารงานบุคคลทั้ง ผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่ธุรการดังกล่าว ดังนั้นบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจึงจำเป็นจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leadership Capability) มีสมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency) สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงานได้ การดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้มาซึ่งผู้ที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบดังกล่าว จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังไม่ปรากฏว่ามีการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมไว้โดยตรง

ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม เพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมที่จะนำมาพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลให้สอดคล้องกับบทบาท อำนาจและหน้าที่ดังกล่าว และสามารถนำรูปแบบที่ได้ไปเสนอต่อศาลยุติธรรม เพื่อให้มีการปรับปรุงแก้ไขระเบียบหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม
3. เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม โดยการนำไปทดลองใช้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมครั้งนี้ มี 3 ระยะ 8 ขั้นตอน ดังนี้

วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ บทบาท และอำนาจหน้าที่ของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม และการวิจัยและพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาองค์ประกอบและรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน มีเกณฑ์การคัดเลือกจากข้าราชการตุลาการ และผู้พิพากษาอาวุโส ซึ่งมีประสบการณ์เคยผ่านการดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลมาแล้วและมีผลงานเป็นที่ประจักษ์หรือเป็นที่ยอมรับของสังคมในด้านวิชาการหรือวิชาชีพ รวมทั้งนักวิชาการทางด้านกฎหมาย ซึ่งมีตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่รองศาสตราจารย์ขึ้นไป ซึ่งมีผลงานทางวิชาการและมีชื่อเสียงเป็นที่ประจักษ์ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบ ยืนยันความถูกต้องและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน มีเกณฑ์การคัดเลือกจากข้าราชการตุลาการ และผู้พิพากษาอาวุโส ซึ่งมีประสบการณ์เคยผ่านการดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลมาแล้ว และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์หรือเป็นที่ยอมรับของสังคมในด้านวิชาการหรือวิชาชีพ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 4 ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม โดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยนำแบบสอบถามไปสอบถามข้าราชการตุลาการและข้าราชการศาลยุติธรรมถึงระดับการปฏิบัติของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อสำรวจสภาพปัจจุบันของปัญหา และความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการตุลาการและผู้พิพากษาอาวุโส ผู้อำนวยการฯประจำศาล และหัวหน้าส่วน/หัวหน้ากลุ่มงาน ในศาลจังหวัด ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด และศาลแขวง ทั่วประเทศ จำนวน 219 ศาล จำนวน 3,978 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 เมษายน 2558)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม คือ ข้าราชการตุลาการและผู้พิพากษาอาวุโส จำนวน 192 คน ผู้อำนวยการฯประจำศาล จำนวน 18 คน และหัวหน้าส่วน/หัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน 140 คน รวม 350 คน จากศาลจังหวัด ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด และศาลแขวง ทั่วประเทศ จำนวน 219 ศาล การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบ

ขั้นตอนที่ 5 การสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มาเป็นกรอบแนวทางในการร่างรูปแบบและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม กำหนดรายละเอียดเอกสารประกอบการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ ออกแบบกิจกรรมการพัฒนา และสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ประกอบด้วย หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เนื้อหาของรูปแบบ และกระบวนการของรูปแบบ อีกทั้งสร้างแบบประเมินผู้พิพากษาหัวหน้าศาล เพื่อให้ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลผู้รับการพัฒนาตนเองตอบแบบประเมินตนเอง และให้ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตอบแบบประเมินผู้พิพากษาหัวหน้าศาล ก่อนและหลังการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 6 ตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ ทำการตรวจสอบร่างรูปแบบและคู่มือการพัฒนา ทั้ง 4 องค์ประกอบ รวมทั้งตรวจสอบแบบประเมินผู้พิพากษาหัวหน้าศาล โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เพื่อขอรับข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ หลังจากนั้นนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง

วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบ ประเมินรูปแบบ ปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 7 ทดลองใช้และประเมินรูปแบบ นำรูปแบบที่ได้ไปทดลองใช้กับผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลจังหวัดและศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด สังกัดสำนักงานอธิบดีผู้พิพากษาภาค 4 จำนวน 4 ศาล รวม 4 คน โดยทำการประเมินการทดลองใช้คู่มือพัฒนา จำนวน 4 ชุด ทั้ง 4 องค์ประกอบ โดยผู้ประเมินประกอบด้วย ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลผู้รับการพัฒนาตนเองประเมินตนเอง จำนวน 4 คน ผู้บังคับบัญชาตอบแบบประเมินผู้พิพากษาหัวหน้าศาล ได้แก่ ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลประจำสำนักงานอธิบดีผู้พิพากษาภาค 4 จำนวน 3 คน และผู้บังคับบัญชาตอบแบบประเมินโดยการสัมภาษณ์ ได้แก่ รองอธิบดีผู้พิพากษาภาค 4 จำนวน 1 คน ผู้ใต้บังคับบัญชาในศาลที่ทดลองใช้รูปแบบ ได้แก่ ผู้พิพากษาหัวหน้าคณะชั้นต้น ผู้พิพากษา ผู้อำนวยการฯประจำศาล หัวหน้าส่วน/หัวหน้ากลุ่มงาน และเจ้าหน้าที่ โดยการตอบแบบประเมินผู้พิพากษาหัวหน้าศาล ศาลละ 5 คน รวม 20 คนและตอบแบบประเมินโดยการสัมภาษณ์ ศาลละ 3 คน รวม 12 คน

ขั้นตอนที่ 8 สรุปผลรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ ทำการสรุปผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม แล้วนำมาเขียนรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ และเผยแพร่ต่อไป

สรุปผลการวิจัย

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม มี 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ความรู้และประสบการณ์ในวิชาชีพผู้พิพากษา 2) มนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ 3) ความรู้และทักษะในการบริหาร 4) คุณธรรมและจริยธรรม

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ประกอบด้วย

2.1 หลักการของรูปแบบ หมายถึง แนวคิดที่ใช้เป็นหลักในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ประกอบด้วย 1) เป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นโดยยึดแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มุ่งให้ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม นำผลการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่ 2) เป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ที่มีการใช้เทคนิควิธีการ หรือกระบวนการเรียนรู้ที่สามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง และ/หรือปรึกษาหารือร่วมกันในระหว่างผู้รับการพัฒนาตนเอง และ/หรือกับผู้วิจัย ซึ่งสะดวกในการนำไปศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง อีกทั้งมีการติดตามและประเมินผล 3) เป็นรูปแบบการพัฒนาที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาทั้งในระดับผู้พิพากษาหัวหน้าศาล และในระดับผู้พิพากษาหัวหน้าคณะชั้นต้นในศาลจังหวัด ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด และศาลแขวง ซึ่งกำลังเตรียมตัวเป็นผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในลำดับต่อไป อีกทั้งสามารถใช้พัฒนาทั้งในระดับบุคคลและเป็นกลุ่มได้

2.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ หมายถึง เป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุผลของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ประกอบด้วย 1) เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจ สร้างความตระหนักและเจตคติที่ดี ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม 2) เพื่อพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม 3) เพื่อให้ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม สามารถนำความรู้และทักษะภาวะผู้นำในด้านต่างๆ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 เนื้อหาของรูปแบบ หมายถึง เนื้อหาสาระในเอกสารประกอบการพัฒนา ที่ครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีทั้งหมดจำนวน 4 ชุด ประกอบด้วย 1) ความรู้และประสบการณ์ในวิชาชีพผู้พิพากษา 2) มนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ 3) ความรู้และทักษะในการบริหาร 4) คุณธรรมและจริยธรรม

2.4 กระบวนการของรูปแบบ หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการพัฒนา กระบวนการของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม แบ่งออกเป็น 6 ระยะ โดยให้ผู้รับการพัฒนาตนเองศึกษาคู่มือการพัฒนา จำนวน 4 ชุด ด้วยตนเอง ใช้เวลาศึกษา 6 สัปดาห์ มีการประเมินผู้รับการพัฒนาตนเอง ก่อนและหลังการศึกษาคู่มือการพัฒนา โดยให้ผู้รับการพัฒนาตนเองประเมินตนเอง และประเมินโดยผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการตอบแบบประเมินตนเองและตอบแบบประเมินผู้พิพากษาหัวหน้าศาลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นอกจากนั้น ยังประเมินโดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาในศาลที่ทดลองใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาด้วย เพื่อยืนยันผลการทดลองใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนา

3. ผลของการตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมโดยการทดลองใช้ พบว่า

3.1 ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.2 ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ก่อนการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และหลังการทดลองใช้รูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยความก้าวหน้าเท่ากับ 8.18

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม พบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อแรกที่ต้องการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม และได้ข้อค้นพบว่ามี 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ความรู้และประสบการณ์ในวิชาชีพผู้พิพากษา 2) มนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ 3) ความรู้และทักษะในการบริหาร 4) คุณธรรมและจริยธรรม ทั้งนี้เนื่องจากว่าผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจะต้องทำหน้าที่เป็นผู้บริหารงานบุคคลทั้งที่เป็นผู้พิพากษาและเจ้าหน้าที่ธุรการ ดังนั้นบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจึงจำเป็นจะต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ การดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้มาซึ่งผู้ที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพราะการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จในปัจจุบันผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการนำและมีภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์การ เพื่อให้การบริหารประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Drucker, 2005) โดยภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความสามารถในการนำและกระบวนการเรียนรู้บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้ (McCauley and Other, 1998) โดยผู้นำสามารถเรียนรู้และทำความรู้จักตนเองโดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ของผู้ตาม เพื่อช่วยให้ผู้นำมีข้อมูลที่สำคัญและนำไปปรับปรุงตนเองให้มีทักษะผู้นำและเกิดการนำที่มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น (DuBrin,1998) และการพัฒนาภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นมุ่งเน้นหลักการพัฒนาที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการประเมินผลตามสภาพความเป็นจริง (Day and Other, 2009) องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมที่ได้จากการศึกษา สอดคล้องบางส่วนกับเอกสารชื่อ "Federal Judicial Appointment" ซึ่งระบุหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งผู้พิพากษากลาง (Federal Judge) ในประเทศแคนาดาไว้ 3 แนวทาง คือ 1) ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในวิชาชีพผู้พิพากษา (Professional competence and Experience) 2) บุคลิกลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) และ 3) การตระหนักทางสังคม (Social Awareness) อีกทั้งยังสอดคล้องบางส่วนกับหลักเกณฑ์การโยกย้ายแต่งตั้งผู้พิพากษาในประเทศออสเตรเลีย โดยใช้เกณฑ์ "The Law Council of Australia Selection Criteria" จากข้อเสนอแนะตาม "Attributes of Candidates for Judicial Office" ซึ่งจำแนกเกณฑ์ออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ความรู้และประสบการณ์ทางกฎหมาย (Legal Knowledge and Experiences) 2) คุณสมบัติทางวิชาชีพ (Professional Qualities) และคุณสมบัติส่วนบุคคล (Personal Qualities) (สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556) นอกจากนั้น ยังสอดคล้องบางส่วนกับงานวิจัยของสมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ (2547) ซึ่งได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำของคณบดีแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านบุคลิกภาพ และด้านคุณธรรมจริยธรรม

จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม มีความเหมาะสมสามารถนำไปเป็นกรอบในการพัฒนาผู้พิพากษาหัวหน้าศาลให้มีศักยภาพในการบริหารงานศาล รวมถึงพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าและสามารถทำงานร่วมกันทั้งในภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จ

2. จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 ที่ต้องการสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ได้ข้อค้นพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมที่ผู้วิจัยออกแบบไว้ มี 5 ส่วน คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) เนื้อหาของรูปแบบ 4) กระบวนการของรูปแบบ ผู้วิจัยได้แบ่งการพัฒนาออกเป็น 6 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ประเมินผู้รับการพัฒนา

ตนเองก่อนการศึกษาคู่มือการพัฒนา โดยให้ผู้รับการพัฒนาตนเองประเมินตนเอง และประเมินโดยผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการตอบแบบประเมินตนเองและตอบแบบประเมินผู้พิพากษาหัวหน้าศาลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ระยะที่ 2 ถึงที่ 5 ผู้รับการพัฒนาตนเองศึกษาเอกสารคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 1 ถึงที่ 4 ด้วยตนเอง โดยใช้เวลาในการศึกษา รวม 6 สัปดาห์ ระยะที่ 6 การติดตามและประเมินผล โดยทิ้งช่วงห่างหลังการพัฒนา 2 สัปดาห์ จากนั้นให้ผู้รับการพัฒนาตนเองตอบแบบประเมินตนเอง ประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนั้น ยังประเมินโดยการสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อยืนยันผลการทดลองใช้รูปแบบอีกชั้นหนึ่ง และ 5) การวัดและประเมินผล แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ 1) ประเมินผลก่อนการพัฒนา 2) ประเมินผลระหว่างการพัฒนา 3) ประเมินผลหลังการพัฒนา

ผู้วิจัยเห็นว่า รูปแบบที่ออกแบบมาเป็นรูปแบบที่ดี มีความเหมาะสมในการนำมาพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ทั้งนี้ เนื่องจากได้มีการนำรูปแบบมาทดลองใช้ตามกระบวนการพัฒนารูปแบบ พบว่า ค่าคะแนนความเปลี่ยนแปลงของระดับการปฏิบัติ/พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลเพิ่มขึ้น และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้รับการพัฒนาตนเองก็พบว่า ทุกคนพึงพอใจกับระดับการปฏิบัติ/พฤติกรรมของผู้รับการพัฒนาตนเองที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดี ซึ่งสอดคล้องบางส่วนกับแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของ ธีระ รุญเจริญ (2550) ซึ่งได้กล่าวว่า รูปแบบประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินผลรูปแบบ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ อีกทั้งสอดคล้องกับวัฒนา สุวรรณไตรย์ และประยูร บุญใช้ (2550) ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบกิจกรรมพัฒนาจริยธรรมของนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (หลักสูตร 5 ปี) พบว่า รูปแบบกิจกรรมพัฒนาจริยธรรมของนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (หลักสูตร 5 ปี) ประกอบด้วย หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ กระบวนการของรูปแบบ และการวัดและประเมินผล

3. สำหรับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อ 3 ที่ต้องการตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมโดยการนำไปทดลองใช้ ตรวจสอบได้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เห็นว่า รูปแบบการพัฒนามีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.2 ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยร้อยละความก้าวหน้าเท่ากับ 8.18

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม และรูปแบบการพัฒนา มีกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และเนื่องจากผู้พิพากษาหัวหน้าศาลที่ได้รับการพัฒนาตนเอง มีความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและผู้รับการพัฒนาตนเองตระหนักถึงการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม จึงมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีคิดใหม่ๆ มีความรู้และประสบการณ์ในวิชาชีพผู้พิพากษา มีมนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพที่ดี ทั้งมีทักษะในการบริหาร รวมทั้งมีคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการทำงาน สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานทั้งภายในและ

ภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้เกิดแนวคิดเป้าหมายที่ชัดเจนส่งผลให้การประเมินหลังการทดลองมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรกัญญาพิไล แกระหัน (2555) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 มีขั้นตอนดำเนินการวิจัยทั้งหมด 3 ระยะ 6 ขั้นตอน คือ ระยะที่ 1 การศึกษารูปแบบ ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนที่ 2 ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ระยะที่ 2 การร่างและสร้างรูปแบบ ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 3 ทำการร่างรูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 4 สร้างรูปแบบและทำการยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยผู้เชี่ยวชาญ และระยะที่ 3 ทดลองใช้รูปแบบ ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 5 นำรูปแบบที่ได้ไปทดสอบและขั้นตอนที่ 6 สรุปผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาที่ได้จากการทดลองใช้ ผลการศึกษาพบว่า ระยะที่ 1 ก่อนการทดลองใช้รูปแบบพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประเมินคุณภาพการศึกษา ระยะที่ 2 ระหว่างทดลอง พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารจัดการหลักสูตร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประเมินคุณภาพการศึกษา และระยะที่ 3 หลังการทดลอง พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การประเมินคุณภาพการศึกษา อีกทั้งสอดคล้องกับชรินดา พิมพบุตร (2556) ที่ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการพัฒนา ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และการติดตามและประเมินผล 3) ผลของการตรวจสอบประสิทธิผลโดยการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) รูปแบบการพัฒนามีความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการให้บริการมีการเปลี่ยนแปลงหลังการทดลองคิดเป็นร้อยละ 10.60 3) ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการให้บริการของกลุ่มทดลองเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 33.20 และ 4) ภาวะผู้นำการให้บริการมีความคงทนภายใน 2 สัปดาห์

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ประกอบด้วย ความรู้และประสบการณ์ในวิชาชีพผู้พิพากษา มนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพ ความรู้และทักษะในการบริหาร และ

คุณธรรมและจริยธรรม ดังนั้นผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม สามารถนำข้อมูลพื้นฐานที่ได้จากการศึกษานี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้ตนของตนเองให้สูงขึ้น

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทั้ง 4 องค์ประกอบดังกล่าว ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ดังนั้น ศาลยุติธรรมจึงควรนำคุณสมบัติภาวะผู้นำของผู้พิพากษาเกี่ยวกับองค์ประกอบดังกล่าวไปใช้ประกอบเป็นส่วนหนึ่งในหลักเกณฑ์การพิจารณาแต่งตั้งผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม นอกเหนือจากพิจารณาหลักเกณฑ์ความอาวุโสในการดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาแต่เพียงอย่างเดียว

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการฯประจำศาลในศาลยุติธรรมด้วย เนื่องจากผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของข้าราชการศาลยุติธรรมในศาลจังหวัด ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด และศาลแขวง ทั่วประเทศ จึงมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยเช่นกัน

2.2 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรมในแต่ละองค์ประกอบให้ลึกลงไปอีก ทั้งนี้ เพื่อให้ผลการวิจัยในแต่ละองค์ประกอบที่มีความละเอียดและถูกต้องมากยิ่งขึ้น

2.3 ควรศึกษาภาวะผู้นำด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานศาลยุติธรรมและสอดคล้องกับบริบทของศาลยุติธรรม

เอกสารอ้างอิง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2550). **รายงานฉบับสมบูรณ์ นโยบายแผนยุทธศาสตร์การวิจัยและพัฒนาฎหมายและการศาลยุติธรรมและแนวทางในการบริหารงานด้านการวิจัย**. ฉบับที่ 2. กรุงเทพฯ:ม.ป.ท.

ชรินดา พิมพบุตร. (2556). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). **รูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบ: เอกสารประกอบการบรรยายรายวิชาสัมมนาการบริหารการศึกษา.** อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2550). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ๊กเพรส.

พิชาภพ พันธุ์แพ. (2554). **ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง**. พิมพ์ครั้งที่ 2.กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วรกัญญาพิไล แกระหัน. (2555). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

วัฒนา สุวรรณไตรย์ และประยูร บุญใช้. (2550). **การพัฒนารูปแบบกิจกรรมพัฒนาจริยธรรมของนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต (หลักสูตร 5 ปี). รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพฯ: การสนับสนุนทุนจากศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน).

สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2556). **รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ การพัฒนาระบบการย้ายข้าราชการตุลาการ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เดือนตุลา.

สมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ. (2547). **การพัฒนารูปแบบ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณะบดี.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ :จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมศักดิ์ ขาวลาภ. (2548). ***ภาวะผู้นำ การจูงใจ และทีมงาน.*** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

สิรินทร ไพราม ศุภสิทธิ์. (2556). **ปัญหาในการบริหารงานของผู้ดำรงตำแหน่งผู้พิพากษาหัวหน้าศาล.** กรุงเทพฯ: สำนักงานศาลยุติธรรม.

Day, V. D., Harrison, M. M., and Halpin, M.S. (2009). **An integrative approach to leader development.** New York: Taylor and Francis Group.

Drucker, P. F.(2005). **The practice of management.** Oxford: Elsevier.

DuBrin, A. J. (1998). **Leadership : Research findings, practice and skills.** Boston: Houghton.

McCauley, C.D. Moxley, R.S. and Velsor, E.V. (1998). **The center for creative leadership : Handbook of Leadership Development.** San Francisco, CA: Jossey–Bass.