

ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความสัมพันธ์ ต่อข้อกำหนดโตเกียวภายในกรมคุมประพฤติ

ธนาкар เอนก *

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานคุมประพฤติที่มีผลต่อการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารทรัพยากรบุคคล กับ การปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวภายในกรมคุมประพฤติ 3) เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวภายในกรมคุมประพฤติ ซึ่งใช้การศึกษาวิจัยแบบผสม(Mixed Methods)โดยมีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เก็บแบบสอบถาม คือ พนักงานคุมประพฤติในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ จำนวน 297 คน และกลุ่มตัวอย่างการสัมภาษณ์คือ ข้าราชการภายในกรมคุมประพฤติ จำนวน 5 คน

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานคุมประพฤติที่ต่างกันส่งผลต่อการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวไม่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการสรรหา ปัจจัยด้านการศึกษา ดูงาน ปัจจัยด้านการศึกษาต่อ ปัจจัยด้านการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการ ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านผลประโยชน์เกื้อกูลและค่าตอบแทนอื่นมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 40.60

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรบุคคล, พนักงานคุมประพฤติ, มาตรการแบบไม่ควบคุมตัว, ข้อกำหนดโตเกียว

* คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โทรศัพท์: 0-2800-2840 อีเมล: Thanakarn.anek@hotmail.com

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT FACTOR RELATED TO TOKYO RULES IN DEPARTMENT OF PROBATION

*Thanakarn Anek**

ABSTRACT

The aims of this study were 1) to study the differences of personal characteristics of probation officers affecting the practices of non-custodial measures, Tokyo rules 2) to study the correlation between the human resource management and the practices of non-custodial measures, Tokyo rules in the Department of Probation of Thailand, And 3) to understand the problems and obstacles of the human resource management and the practices of non-custodial measures, Tokyo rules within Department of Probation of Thailand In this study, the combination of quantitative and qualitative data source was used with analytical methods by collecting the sample group, 297 probation officers in Bangkok area, and interviewing 5 civil servants in Department of Probation respectively.

The result revealed that 1) the differences in personal factor of probation officers affecting the practice of non-custodial measures, Tokyo rules in Department of Probation are not different, 2) the human resource management factors, including recruitment, observe activities, further education, public relation, performance appraisal and benefit and other compensation, were related to the practice of non-custodial measures, Tokyo rules with 0.5 significance level and able to predict the practice of non-custodial measures, Tokyo rules with its 40.6 percent accountability.

KEYWORDS: Human resource management, probation officers, non-custodial measures, Tokyo rules.

* **AFFILIATION:** Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University. Tel: 0-2800-2840

E-mail: Thanakarn.anek@hotmail.com

บทนำ

ในปัจจุบันผู้คนให้ความสำคัญกับสิทธิ เสรีภาพ และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำบุคคลเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม ดังนั้นแล้วจึงอาจกล่าวได้ว่าเรื่องสิทธิมนุษยชนเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาควบคู่ไปกับการบริหารงานยุติธรรมเสมอ เนื่องจากสิทธิของพลเมืองในกระบวนการยุติธรรมอาจถูกระงับได้ ด้วยเหตุนี้จึงเกิดความพยายามที่จะสร้างชีวิตที่ดีให้แก่มนุษย์ด้วยกัน โดยริเริ่มแนวคิดความมั่นคงของมนุษย์ (Human Security) ซึ่งทำให้องค์การสหประชาชาติให้ความสนใจต่อการปฏิบัติกับบุคคลซึ่งพลาดพลังกระทำให้เกิดในความผิดที่ไม่ร้ายแรง ด้วยวิธีการที่ไม่นำพวกเขาเหล่านั้นเข้าสู่ระบบควบคุมตัวไว้ในเรือนจำ ต่อมาถูกเรียกว่ามาตรฐานขั้นต่ำของสหประชาชาติว่าด้วยมาตรการแบบไม่ควบคุมตัว หรือข้อกำหนดโตเกียว ซึ่งนับว่าเป็นการเปิดโอกาสให้แก่บุคคลที่กระทำผิดได้รับการพัฒนาแก้ไขอย่างมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ อีกทั้งคำนึงถึงสิทธิในเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเท่าเทียม และเป็นธรรม ด้วยเหตุนี้้องค์การสหประชาชาติได้ประกาศมาตรฐานขั้นต่ำของสหประชาชาติสำหรับมาตรการการไม่ควบคุมตัว (United Nations Standard Minimum Rules Non-custodial Measures: The Tokyo Rules) ในปี พ.ศ. 2533

ข้อกำหนดโตเกียวได้รับความสนใจอีกครั้ง ซึ่งครั้งนี้ได้เกิดความร่วมมือขึ้นในระดับประชาคมอาเซียน โดยเริ่มต้นในปี พ.ศ. 2556 มีการจัดประชุมกลุ่มประพฤติและมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวอาเซียนบวกสามขึ้นเป็นครั้งแรก และ ปี พ.ศ. 2557 - 2558 เป็นครั้งที่ 2 และครั้งที่ 3 ตามมา มีผู้ร่วมประชุม เช่น สถาบันระหว่างประเทศด้านอาชญาวิทยา สถานทูต องค์การระหว่างประเทศ ผู้บริหารด้านงานคุมประพฤติและมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวจาก 13 ประเทศ ได้แก่ บรูไนดารุสซาลาม กัมพูชา อินโดนีเซีย ลาว มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ เวียดนาม พม่า จีน ญี่ปุ่น เกาหลี และไทย เพื่อกำหนดทิศทางการร่วมมือระหว่างประเทศด้านการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในภูมิภาคอาเซียนร่วมกัน และเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ แนวปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดภายใต้มาตรฐานเดียวกัน ตามบริบทที่สามารถเอื้อกูลกันได้อย่างเหมาะสม ประเด็นสาระสำคัญหลักของการประชุมครั้งที่ 1 คือ เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือในการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบแนวคิด “HELP” ซึ่งภายใต้กรอบดังกล่าวมีประเด็นที่สำคัญต่อการศึกษาวิจัย คือประเด็นการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร ทั้งนี้ภายใต้กรอบประเด็นดังกล่าว เห็นได้ว่าการปฏิบัติงานด้านคุมประพฤติและมาตรการไม่ควบคุมตัวจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยการขับเคลื่อนการดำเนินงานจากบุคลากรที่เป็นพนักงานคุมประพฤติที่ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งขององคัพพของกรมคุมประพฤติที่ต้องมีการพัฒนา

ให้มีความรู้และความชำนาญการในงานที่ตนปฏิบัติอยู่เสมอ ซึ่งธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์ (อ้างถึงใน กนิษฐา จิตวัฒนา, 2542, น.19) กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นการช่วยให้ผู้ทำงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่ดีในการทำงาน ยังมีผลต่อการสร้างความตื่นตัว และกระตุ้นความสนใจในการทำงานของข้าราชการ อีกทั้งสร้างความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมทั้งการขยายตัวของหน่วยงาน อีกทั้งเป็นการนำไปสู่การปรับปรุงวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ลดความสิ้นเปลืองในการทำงาน และสุดท้ายเป็นการเพิ่มขีดความสามารถของหน่วยงานในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพแก่ประชาชน นอกจากการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรแล้ว การที่กรมคุมประพฤติจะมุ่งไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานตามข้อกำหนดโตเกียวได้นั้น ก็ต้องอาศัยหลักบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านการเลือกสรรบุคลากร ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจและประเมินผลในการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลต่อความสามารถของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงาน

ทั้งนี้กรมคุมประพฤติในฐานะหน่วยงานหลักที่มีบทบาทสำคัญในการอนุรักษ์ข้อกำหนดโตเกียว ซึ่งทำให้พนักงานคุมประพฤติต้องปฏิบัติงานที่มีความยุ่งยากและซับซ้อนขึ้นในการที่จะเข้าไปแก้ไขผู้กระทำความผิดให้เป็นคนดีได้อย่างมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ด้วยกันทั้งนั้น ดังนั้น เพื่อให้ได้ข้อค้นพบปัจจัยที่สามารถส่งเสริมการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวนั้น ผู้วิจัยจึงได้จัดทำวิทยานิพนธ์นี้เพื่อหาปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติใดที่จะมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติตามข้อกำหนดโตเกียวขึ้น อีกทั้งเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวภายในกรมคุมประพฤติด้วย เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการแผนบริหารทรัพยากรบุคคลและการปฏิบัติงานภายในกรมคุมประพฤติ ซึ่งสามารถใช้ประเมินความจำเป็นภายในหน่วยงานเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการในการเสริมสร้างสมรรถนะให้แก่บุคลากร ส่งผลไปถึงการลดต้นทุน และเพิ่มความคุ้มค่าให้แก่งาน บุคลากรสามารถปฏิบัติงานคืนคนดีสู่สังคมได้อย่างมีมาตรฐานและมีความสอดคล้องต่อมาตรฐานขั้นต่ำขององค์การสหประชาชาติว่าด้วยมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวผู้กระทำความผิด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานคุมประพฤติที่มีผลต่อการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกับการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว ภายในกรมคุมประพฤติ

3. เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว ภายในกรมคุมประพฤติ

บททวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

บุคลากรถือเป็นหัวใจหลักแห่งการบริหารงานขององค์การ ดังนั้นการที่กรมคุมประพฤติจะกระทำการกิจให้บรรลุเป้าหมายตามหลักมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวได้นั้น จำเป็นต้องมีการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในหน่วยงานที่ดี โดยการบริหารจัดการคนในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของภารกิจของหน่วยงาน พร้อมทั้งธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณค่าต่อการขับเคลื่อนภารกิจงานของหน่วยงานต่อไป ซึ่งแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลมีหลายรูปแบบ ทั้งนี้ ทองฟู ศิริวงศ์ (2553, น.3) ได้กล่าวถึง การบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ 3 ด้าน ได้แก่ การสรรหา (Recruitment) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource Development) และการรักษาบุคลากร (Retention employees) ซึ่งการทบทวนวรรณกรรมในเบื้องต้น ผู้วิจัยเห็นด้วยกับการจำแนกรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคล 3 ด้านในข้างต้นนี้ เนื่องจากรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ดังนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลสนับสนุนการศึกษาที่ครบถ้วน ผู้วิจัยจึงได้ศึกษารูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 3 ด้านเพิ่มเติม จากการทบทวนงานวรรณกรรมของนักวิชาการอื่นๆ ดังนี้

1. การสรรหา (Recruitment) เป็นกระบวนการเลือกสรรบุคคลจากตลาดแรงงานมาใช้ประโยชน์ในหน่วยงาน ซึ่งหมายถึงการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้ได้คนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานนับตั้งแต่การรับสมัคร การประชาสัมพันธ์ การเลือกใช้ข้อสอบคัดเลือก การเสาะหาบุคคลมาจากแหล่งต่างๆ ทั้งจากภายในหน่วยงานเดียวกันและจากภายนอกหน่วยงานหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การสรรหาบุคคลเป็นกระบวนการเสาะหาบุคคลและจงใจให้เขาสมัครเข้าทำงานในหน่วยงาน ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะต้องเริ่มขึ้นหลังจากที่หน่วยงานทราบแน่ชัดแล้วว่า มีความต้องการบุคคลเข้ามาทำงานในตำแหน่งอะไร (สมาน รังสิโยภษฎ์, 2544, น.71) นอกจากนี้การที่องค์กรจะได้บุคลากรที่มีความรู้และความสามารถอย่างแท้จริงนั้น การคัดเลือกสรรบุคคลก็เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเช่นเดียวกันต่อการดำเนินงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง หากสามารถคัดเลือกสรรได้บุคคลที่ดีมีความรู้

ความสามารถเข้ามาสู่องค์กรแล้ว บุคลากรเหล่านั้นจะเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายได้ต่อไป (ไตรรัตน์ โภคพลารณ์, 2553, น. 3 - 27)

2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human resource Development) ซึ่งประกอบไปด้วยวิธีการและรูปแบบแนวทางและวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลหลายรูปแบบ แต่ในการศึกษาครั้งนี้จะขอเลือกเทคนิคและวิธีการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

2.1) การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการจัดการฝึกอบรมให้แก่ผู้ที่เริ่มเข้าทำงานในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรใหม่ได้ทราบเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ ประวัติขององค์กร กฎระเบียบ ผู้บริหาร โครงสร้างการทำงานและสภาพการจ้างเพื่อเป็นการจัดข้อสงสัยและความลังเลใจของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งยังช่วยให้บุคลากรใหม่ได้รู้จักมักคุ้นกับหน่วยงานอันเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทั้งนี้เมื่อบุคลากรได้รับการคัดเลือกและผ่านการปฐมนิเทศจากทางหน่วยงานแล้ว บุคลากรยังขาดทักษะ ความรู้ที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรในด้านอื่น ๆ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อเตรียมความพร้อมในความรับผิดชอบของบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจงานขององค์กร ดังที่จะได้บรรยายการพัฒนาบุคลากรในข้อต่อไป

2.2) การฝึกอบรม (Training) เป็นวิธีการทำให้คนมีความเหมาะสมกับงาน โดยจะเน้นการพัฒนาคนไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ หรืออาชีพ ซึ่งถือเป็นกรรมวิธีในการเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของบุคลากรทั้งด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ความชำนาญและการแสดงออกและยังเป็นกระบวนการที่ใช้เสริมความรู้ (Knowledge) ทักษะในการทำงาน (Skill) และความสามารถ (Capacity) ของบุคคลให้สามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย

2.3) การสัมมนา (Seminar) เป็นการประยุกต์การฝึกอบรมมาใช้กับบุคลากรระดับที่มีความรู้ หรือระดับบริหาร โดยใช้การสื่อสารแบบสองทาง มีการกำหนดประเด็นและเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถแสดงความเห็นและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้โดยเสรี ทั้งนี้ผู้ดำเนินการสัมมนาจะเป็นผู้ดูแลให้อยู่ในขอบเขตและแนวทางที่วางไว้ (วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2556, น.49 - 74)

2.4) การศึกษาดูงาน (Observe Activities) เป็นวิธีการฝึกอบรมอย่างหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างมากและนิยมใช้กันอย่างกว้างขวาง ด้วยการนำไปยังสถานที่ปฏิบัติงานจริง เพื่อศึกษาสิ่งต่างๆด้วยตนเอง ว่าเรื่องนั้นๆเป็นอย่างไร มีขั้นตอนอย่างไร อาจมีการบรรยายสรุปหรืออธิบายประกอบการศึกษาดูงานโดยเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานนั้นๆ ด้วยก็ได้ (นงลักษณ์ สิ้นสืบลผล, 2532 อ้างถึงใน มาตราญา น่วมคุณสิน, 2554, น.37-38)

2.5) การศึกษาต่อ (Further Education) เป็นการให้บุคลากรของหน่วยงานได้มีโอกาสเข้ารับการการศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาต่างๆทั้งในและต่างประเทศเพื่อเป็นการเพิ่มเติมคุณวุฒิ และให้ได้รับความรู้ใหม่ๆที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและได้มาซึ่งวุฒิปัตร ประกาศนียบัตร หรือปริญญาบัตร เช่น การศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก รวมทั้งประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงในสถาบันอุดมศึกษาต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น (ปาริชาติ ทองอยู่, 2542 อ้างถึงใน มาตรฐาน น่วมคุณสิน, 2554,น.38) ซึ่งการศึกษาต่อของบุคลากรทำให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน กล่าวคือ การศึกษาเป็นการสร้างการเรียนรู้ อันจะทำให้บุคลากรมีความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น แต่ถึงกระนั้นการที่บุคลากรได้รับโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นก็มักพบกับอุปสรรค ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นขั้นอุปสรรคสำหรับผู้เรียนรู้ นั่นก็คือ ขั้นท้อแท้เบื่อหน่าย (Discouraging first stage) และขั้นคิดกังวล (False plateau) ซึ่งในขั้นการเรียนรู้เหล่านี้หากไม่สามารถสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้แล่นั้น ผู้เรียนจะไม่สามารถก้าวผ่านไปถึงขั้นสุดท้ายของการเรียนรู้ นั่นคือขั้นพ้นการเรียนรู้ (Over-learning period) ได้ (ไตรรัตน์ โภคพลารณ์, 2554, น.4, 48-50)

2.6) การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ (Public Relation) เป็นกิจกรรมหนึ่งในการเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานในด้านที่เกี่ยวกับงาน บุคลากรอาจร่วมมือกับหน่วยงานวิชาการให้เขียนบทความที่จำเป็นในการทำงานของข้าราชการเผยแพร่หรือจัดหาและพัฒนาเอกสารขึ้นเอง แล้วเผยแพร่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือเขียนคำอธิบายเกี่ยวกับกฎหมายที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่เข้าใจให้ทุกคนได้เข้าใจตรงกัน (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2530 อ้างถึงใน มาตรฐาน น่วมคุณสิน, 2554, น.39)

2.7) การสอนงาน (Coaching) โดยผู้บังคับบัญชาจะทำการสอนผู้ที่ได้รับการพัฒนานี้ให้มีความรู้และความชำนาญในการปฏิบัติงาน จะชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องทำ วิธีการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะต่างๆ การติดตามผลและการแก้ไขข้อผิดพลาด โดยไม่เพียงแต่สอนหรือแนะแนวให้ทำงานเป็นเท่านั้น แต่จะต้องแนะวิธีการทำงานให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป (เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, 2550, น.186)

3. การรักษาบุคลากร (Retention employees) จากแนวทางและวิธีการในการรักษาบุคลากรไว้ มีนักวิชาการหลายท่านได้จำแนกไว้หลายรูปแบบ แต่ในการศึกษาค้นครั้งนี้จะขอเลือกวิธีการรักษาบุคลากร ดังนี้

3.1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นกระบวนการตัดสินใจ การวินิจฉัยอย่างเป็นระบบที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติทั้งด้านคุณลักษณะและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว เพื่อหาคุณค่าของบุคคลนั้น ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐาน โดยอยู่บนรากฐานของความยุติธรรม และสามารถชี้แจงบอกกล่าวให้ผู้อื่นทราบได้น่าอะไรมาเป็นเครื่องวัดผลการปฏิบัติงาน (สุทธรรณานิรมย์, 2547, น. 105) นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากข้อบกพร่องจากการการทำงานได้รับการแก้ไขทันเวลาตามความต้องการขององค์กรและสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ป้องกันมิให้เกิดปัญหาทางด้านกฎหมาย ทั้งทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทุกระดับสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กรการ ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ช่วยในการพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานเนื่องจากผู้ปฏิบัติงานทราบจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบศักยภาพในการทำงาน (สุรสิทธิ์ รุ่งเรืองศิลป์, 2554, น. 6: 7- 9)

3.2) การจ่ายค่าตอบแทน (Compensation) เป็นการให้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่างๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อย่างอื่นที่องค์กรให้แก่บุคลากร เพื่อเป็นการตอบแทนการทำงาน ซึ่งปกติบุคคลจะคุ้นเคยกับค่าตอบแทนใน 2 ลักษณะ ได้แก่ เงินเดือน ซึ่งหมายถึง ค่าตอบแทนที่เป็นรายได้ประจำที่บุคลากรจะได้รับในอัตราคงที่ภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนด โดยรายได้นี้จะไม่เปลี่ยนแปลงตามจำนวนชั่วโมงทำงาน หรือปริมาณของผลผลิตของบุคลากร ส่วนค่าจ้าง หมายถึง ค่าตอบแทนที่บุคลากรได้รับโดยถือจากเกณฑ์ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเป็นหลัก เช่น ค่าจ้างรายวัน ค่าจ้างรายชั่วโมง เป็นต้น (สมชาย หิรัญกิตติ, 2542 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549, น.269)

3.3) ผลประโยชน์เกื้อกูลและค่าตอบแทนอื่น (Benefits and Other Compensation) เป็นสิทธิประโยชน์ที่ให้แก่บุคลากรในองค์กรหรือผลประโยชน์ที่ให้นอกเหนือจากเงินเดือน หรือค่าตอบแทนอื่นที่จ่ายให้กับบุคลากร โดยอาจเรียกง่ายๆ ว่าสวัสดิการ (สุธรรม พงศ์สำราญ, 2541 อ้างถึงใน ทองฟู ศิริวงศ์, 2553, น.141) นับว่าผลประโยชน์เกื้อกูลและค่าตอบแทนอื่นมีส่วนสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ ความสามารถ (ability) และความเต็มใจที่จะทำงาน (willingness) ซึ่งได้มาจากการจ่ายค่าตอบแทน ผลประโยชน์เกื้อกูล หรือเลื่อนเงินเดือน/ค่าตอบแทนพิเศษอื่นที่ได้อย่างยุติธรรม จะทำให้บุคลากรเกิดความเต็มใจที่จะทำงานหรือมีจิตใจที่

พร้อมจะทำงาน ดังนั้นเมื่อบุคคลมีความสามารถที่จะทำงานได้ และมีความพร้อมทางจิตใจที่จะทำงานแล้วย่อมจะทำงานในความรับผิดชอบด้วยความเต็มใจ มีความวิริยะ มานะ อุตสาหะจนทำงานได้สำเร็จ ซึ่งจะช่วยป้องกันให้บุคลากรไม่เกิดความพอใจในการทำงานได้ (เฉลิมพงศ์ มีสมนัย, 2554, น.1, 30)

อาจกล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นเสมือนเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งต่อการขับเคลื่อนงานขององค์กรไปข้างหน้า เป็นสิ่งที่หน่วยงานต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจกับทรัพยากรบุคคลที่หน่วยงานมีอยู่ เพื่อวางแผนกำลังคน การสรรหา และพัฒนาบุคคลในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลไปพร้อมกับการรักษาบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถไว้กับองค์กรอย่างยาวนานที่สุดด้วยเช่นกัน

แนวคิดการใช้มาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว (Tokyo Rules)

การลงโทษโดยมาตรการหลีกเลี่ยงการควบคุมผู้กระทำความผิด (รวิวัฒน์ ขวมณีนันท์, 2544 อ้างใน พิสิษฐ์ อามระรัตนะ, 2552, น.27-34) ได้แก่ การว่ากล่าวตักเตือน (Verbal sanctions) การปล่อยโดยมีเงื่อนไข (Conditional discharge) การลงโทษทางสถานภาพ (Status penalties) การลงโทษทางเศรษฐกิจและการปรับเป็นเงิน (Economic sanction monetary penalties) การริบทรัพย์สินหรือคำสั่งยึดทรัพย์สิน (Confiscation or an expropriation order) การจ่ายค่าสินไหมทดแทนหรือคำสั่งชดเชยความเสียหาย (Restitution to the victim or a compensation orders) การรอการลงโทษหรือการรอการกำหนดโทษ (Suspended or deferred sentence) การคุมประพฤติและการสอดส่องภายใต้การควบคุมของศาล (probation and judicial supervision) คำสั่งให้ทำงานบริการสังคม (A community service order) การส่งตัวไปรับการรักษา (Referral to an attendance center) การควบคุมผู้กระทำความผิดในที่อยู่อาศัย (House Arrest) วิธีการอื่น ๆ ที่เป็นการแก้ไขโดยไม่ใช้เรือนจำ (Any other mode of non-institutional treatment) การผสมผสานวิธีการต่างๆเข้าด้วยกัน (Sum combination of the measures listed above) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มมาตรการเพื่อจำแนกลักษณะของมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวให้มีความชัดเจนไว้ 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 มาตรการลงโทษทางสถานภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง

1.1) มาตรการแบบไม่ควบคุมตัวทางสังคม ได้แก่ การว่ากล่าวตักเตือน, การปล่อยโดยมีเงื่อนไข, การลงโทษทางสถานภาพ, การรอการลงโทษหรือการรอการกำหนดโทษ การคุมประพฤติและการสอดส่อง ภายใต้การควบคุมของศาล คำสั่งให้ทำงานบริการสังคม การควบคุมผู้กระทำความผิดในที่อยู่อาศัย

1.2) มาตรการแบบไม่ควบคุมตัวทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การลงโทษทางเศรษฐกิจและการปรับเป็นเงิน การริบทรัพย์สินหรือคำสั่งยึดทรัพย์ การจ่ายค่าสินไหมทดแทนหรือคำสั่งชดเชยความเสียหาย

กลุ่มที่ 2 มาตรการส่งตัวไปรับการรักษา

กลุ่มที่ 3 มาตรการอื่นๆ ที่เป็นการแก้ไขโดยไม่ใช้เรือนจำและวิธีการผสมผสานวิธีต่างๆ เข้าด้วยกัน

ซึ่งที่ผ่านมาได้พบปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวในประเทศไทย โดยกระทรวงยุติธรรม กรมคุมประพฤติ สถาบันวิจัยและพัฒนา (2556, น.142) ได้กล่าวไว้ในรายงานการประชุมคุมประพฤติและมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวอาเซียนบวกสามว่า เนื่องจากปริมาณคดีที่สูงขึ้น กรมคุมประพฤติจึงประสบปัญหาด้านงบประมาณ ซึ่งต้องยอมรับว่างบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้ค่อนข้างจำกัด ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้ กรมคุมประพฤติจึงได้ประสานความร่วมมือกับชุมชนในพื้นที่เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในการสนับสนุนด้านเงินช่วยเหลือ การฝึกอาชีพ การจ้างงาน และโปรแกรมสำหรับการปรับตัวกลับเข้าสู่สังคม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสรุปรายละเอียดและจำแนกงานวิจัยตามด้านดังนี้

ด้านลักษณะส่วนบุคคล

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่า เพศ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานคุมประพฤติ ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานควบคุมและสอดส่องผู้ถูกคุมความประพฤติฐานความผิดต่อพระราชบัญญัติจราจรทางบก พ.ศ.2522 ในเขตกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน (พงศธร ยิ้มเทศ, 2556) นอกจากนี้ยังพบว่า อายุที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน (สิริกร สุขสุดไพศาลและกาญจน์ระวี อนันต์อัครกุล, 2556) และสุดท้ายยังพบอีกว่าบุคลาการที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการ ซึ่งจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการพยาบาลไม่แตกต่างกัน (ลักษัศณา พิทักษ์ภากร, 2553)

การบริหารทรัพยากรบุคคล (ด้านการสรรหา)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการสรรหา พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกสรรหา มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติ มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (อภิชัย จตุพรวาที, 2557) นอกจากนี้พบปัญหาในด้านการสรรหาของกรมคุมประพฤติว่า ภารกิจงานคุม ประพฤติในปัจจุบันไม่สอดคล้องต่ออัตรากำลัง และนโยบายผู้บริหารเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ทั้งนี้สืบ เนื่องจากลักษณะงานเป็นงานที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน อีกทั้งมีการจัดโครงสร้างที่มุ่งหวังให้เกิด ความก้าวหน้าทางตำแหน่งของบุคลากรโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบในระยะยาวและการทำงานที่เน้นทำ เอกสารมากเกินไปจากนโยบายบริหารงานแบบเดิมซ้ำๆ ทำให้นโยบายการบริหารงานของกรมคุม ประพฤติที่ผ่านมาประสบปัญหาในทางปฏิบัติเป็นอย่างมาก (นนทจิตร เนตรพุกคณะ, 2554) และกรม คุมประพฤติรับภาระหนักอย่างต่อเนื่องจากภารกิจที่เพิ่มขึ้นหลายด้าน ซึ่งจำนวนผู้กระทำผิดที่เข้าสู่ ระบบการคุมประพฤติในทุกภารกิจต่างเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยไม่สอดคล้องกับอัตรากำลังบุคลากรที่ ถูกจำกัดด้วยนโยบายปรับลดขนาดกำลังคนภาครัฐตามแผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ (กรรช นาควิเชตร และคณะ, 2555)

การบริหารทรัพยากรบุคคล (ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ไปใน ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 (อภิชัย จตุพรวาที, 2557) นอกจากนี้ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่ที่มิกำกับดูแลสำนักงานสรรพากรภาค 9 คือ ด้านความ เจริญเติบโต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ทั้งนี้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ การศึกษาต่อ และดูงาน (สายชล ศิริพงษ์, 2560) เช่นเดียวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอื่นพบว่า ตัวแปร พยากรณ์ที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .01 ได้แก่ ความก้าวหน้า ในงาน ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรได้รับโอกาสในการศึกษาต่อ และดูงาน (พิชญา เต็มวงษ์, สมศักดิ์ สีดากุลฤทธิ์ และชยานนท์ มนเพียรจันทร์, 2558) นอกจากนี้ยังพบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากร มนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรด้านความพึง พอใจของบุคลากร กล่าวคือ บุคลากรมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้

สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (รจนา เวียงอินทร์, 2553) และสุดท้ายพบปัญหาด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติว่า กรมคุมประพฤติยังขาดฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัยที่จะนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้จริง อีกทั้ง การสรรหา คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง พัฒนาทรัพยากรบุคคล เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ ยังเกิดความล่าช้าในการดำเนินการ ทั้งบุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสนใจกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบสมดุล และยังขาดการบริหารจัดการระบบทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติ ไม่สามารถเชื่อมโยงการทำงานทั่วทั้งองค์กรได้ (สนธญา ภูจำพล, 2554)

การบริหารทรัพยากรบุคคล (ด้านการรักษาบุคลากร)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการรักษาบุคลากร พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมพบว่าความพึงพอใจในระดับปานกลาง ซึ่งประเด็นที่บุคลากรของสำนักงานคุมประพฤติพอใจน้อยที่สุดคือ ระบบสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลและเงินตอบแทนต่างๆ ที่จะได้รับ (นุชสรา แสงพิทักษ์, 2552)

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล

- เพศ
- อายุ
- สถานะตำแหน่งงาน
- ระดับการศึกษา
- ประสบการณ์ในการทำงานคุมประพฤติ

ปัจจัยด้านบริหารทรัพยากรบุคคลภายใน
กรมคุมประพฤติ

1. ด้านการสรรหา (Recruitment)
 - การสรรหา
2. ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Development)
 - การปฐมนิเทศ
 - การฝึกอบรม
 - การศึกษาดูงาน
 - การสัมมนา
 - การศึกษาต่อ
 - การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการ
 - การสอนงาน
3. ด้านการรักษาบุคลากรไว้ (Retention)
 - การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - การจ่ายค่าตอบแทน
 - ผลประโยชน์เกื้อกูลและค่าตอบแทนอื่น

ตัวแปรตาม

การปฏิบัติมาตรการแบบไม่
ควบคุมตามข้อกำหนด

โตเกียว ซึ่งประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 มาตรการลงโทษทาง

สถานภาพทางสังคม

เศรษฐกิจ และการเมือง

กลุ่มที่ 2 มาตรการส่งตัวไปรับการ

รักษาและฟื้นฟูพฤติกรรม

นิสัย

กลุ่มที่ 3 มาตรการอื่น ๆ ที่เป็น

การแก้ไขโดยไม่ใช้

เรือนจำและวิธีการ

ผสมผสานวิธีต่าง ๆ เข้า
ด้วยกัน

ภาพ กรอบแนวคิดงานวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. ความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานคุมประพฤติส่งผลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวที่แตกต่างกัน
2. ปัจจัยการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติดีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้การวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานคุมประพฤติที่ส่งผลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวภายในกรมคุมประพฤติ ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ ทั้งนี้สถิติที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นอกจากนี้ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่า t-test, Oneway Anova และ สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเชิงชั้น (Enter Multiple Regression analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมเป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับ “ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล” แบบสอบถามเป็นลักษณะเลือกตอบ (Check List) และเติมคำ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ “การบริหารทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติ” แบบสอบถามเป็นลักษณะเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale)) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับ “การปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวภายในกรมคุมประพฤติ” แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 คำถามปลายเปิดสำหรับการเสนอแนะในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลและการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว ภายในกรมคุมประพฤติ

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานคุมประพฤติที่อยู่ภายในกรมคุมประพฤติ หน่วยงานสังกัดส่วนกลาง จำนวน 92 คน สำนักงานคุมประพฤติในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 348 รวมพนักงานคุมประพฤติในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 440 คน

การหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการโดยหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Taro Yamane และกำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ ร้อยละ 95 และยอมรับให้มีความคลาดเคลื่อนกลุ่มตัวอย่างได้ 0.05 (Taro Yamane, 1973) โดยมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย n = จำนวนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

e = ระดับของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้ (0.05)

แทนค่า n ของขนาดตัวอย่าง

$$n = \frac{440}{1 + (440 \times 0.05^2)}$$

$$n = 210$$

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานคุมประพฤติภายในกรมคุมประพฤติ หน่วยงานสังกัดส่วนกลาง และสำนักงานคุมประพฤติในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนไม่น้อยกว่า 210 คน ซึ่งผู้วิจัยสามารถเก็บข้อมูลวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ได้จริง จำนวนทั้งสิ้น 297 คน

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยแนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้น เป็นประเด็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล และการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว ภายในงานคุมประพฤติ ทั้งนี้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน ภายในกรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาการคุมประพฤติ และกองบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มบริหารอัตราค่าจ้าง หัวหน้ากลุ่มข้อมูลและบริหารผลการปฏิบัติงาน หัวหน้ากลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคลและสวัสดิการ และหัวหน้ากลุ่มวินัย

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบหาค่าความตรง(Validity) และ หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามขั้นตอนดังนี้

1. การหาค่าความตรง (Validity) ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความตรงของเนื้อหาของแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยนำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหาและความถูกต้อง แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขข้อความให้มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปทดสอบและเก็บข้อมูลวิจัย

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทำการทดสอบก่อน (Pre-Test) กับพนักงานคุมประพฤติ สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดนนทบุรี จำนวน 30 ชุด และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยครอนบาค (Cronbach) ซึ่งจากการทดสอบการใช้เครื่องมือเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นในการวิจัยครั้งนี้ โดยแยกทดสอบแบบสอบถามตามลักษณะของตัวแปร ได้แก่ การบริหารทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติเป็นแบบสอบถามส่วนแรก และการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องเป็นแบบสอบถามส่วนที่สอง ซึ่งแบบสอบถามทั้งสองส่วนนั้นได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) เท่ากับ .830 และ .914 ตามลำดับ

ผลการศึกษา

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 297 คน ผลการวิจัยมีข้อค้นพบว่า เพศของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 63.0 และเพศชาย จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0 อายุของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 32 – 38 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 34.0 รองลงมาคืออายุ 38 ปีขึ้นไป จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 และคนที่อายุน้อยกว่า 32 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 32.7 ส่วนสถานะตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 65.3 และกลุ่มตัวอย่างข้าราชการ มีจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7 นอกจากนี้พบว่าระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 85.9 และระดับปริญญาโทและเอก จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 14.1 ส่วนประสบการณ์ทำงานคุมประพฤติของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 9 ปีขึ้นไป จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 34.3 รองลงมาคือประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปีจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7 และประสบการณ์ทำงาน 5 – 9 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 32.0

สมมติฐานที่ 1 ความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานคุมประพฤติส่งผลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานคุมประพฤติส่งผลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องที่แตกต่างกัน

ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	t	F	Sig
เพศ					
ชาย	3.567	.592	-.493		.622
หญิง	3.599	.511			
อายุ					
ต่ำกว่า 32 ปี	3.618	.486		1.583	.207
32 – 38 ปี	3.510	.565			
38 ปีขึ้นไป	3.635	.566			
สถานะตำแหน่งงาน					
ข้าราชการ	3.671	.555	1.961		.051
พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว	3.542	.531			
ระดับการศึกษา					
ปริญญาตรี	3.581	.546	-.433		.666
ปริญญาโทและเอก	3.620	.521			
ประสบการณ์ในการทำงานคุมประพฤติ					
ต่ำกว่า 5 ปี	3.604	.491		.976	.378
5 – 9 ปี	3.544	.553			
9 ปีขึ้นไป	3.612	.580			

* $P < .05$, ** $P < .01$

จากตารางที่ 1 พบว่า พนักงานคุมประพฤติที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานะตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานคุมประพฤติ ที่แตกต่างกัน มีการปฏิบัติ

มาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวนิภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวนิ

เพื่อให้การทดสอบข้อตกลงว่าด้วยการไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรอิสระมีความชัดเจน โดยใช้การวิเคราะห์ค่าเทอร์เลอรเรนซ์ (tolerance) จากนั้นจึงหาความสัมพันธ์เชิงพยากรณ์ระหว่างตัวแปรการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติ กับการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวนิ โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression analysis) แบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสู่สมการพร้อมกัน (Enter) เพื่อค้นหาตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวนิได้ โดยระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระหว่างตัวแปรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติกับการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวนิ

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย\ (b)	beta	t	p	tolerance	VIF
(Constant)	1.756		7.262	.000		
1. การสรรหา	.128	.154	2.586	.010 [*]	.568	1.761
2. การปฐมนิเทศ	-.027	-.029	-.534	.594	.690	1.449
3. การฝึกอบรม	.097	.125	1.850	.065	.438	2.283
4. การศึกษาดูงาน	.082	.125	1.993	.047 [*]	.510	1.961
5. การสัมภาษณ์	.064	.066	1.034	.302	.492	2.032
6. การศึกษาต่อ	-.125	-.102	-2.072	.039 [*]	.826	1.210
7. การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการ	.186	.201	3.555	.000 [*]	.628	1.592

ตัวแปร	ค่า สัมประสิทธิ์ ถดถอย\ (b)	beta	t	p	tolerance	VIF
8. การสอนงาน	.103	.107	1.914	.057	.637	1.571
9. การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	.115	.120	2.107	.036*	.617	1.620
10. การจ่ายค่าตอบแทน	.048	.069	1.342	.181	.749	1.334
11. ผลประโยชน์ เกื้อกูลและ ค่าตอบแทนอื่น	-.142	-.145	-3.200	.002*	.972	1.029
$R = .655^a$, $R^2 = .428$, $F = 19.422$, $R^2_{adj} = .406$, $SE_{est} = .41741$						

ระดับนัยสำคัญ $\alpha = .05^*$, $\alpha = .01^{**}$

จากตาราง 2 เมื่อพิจารณาค่า tolerance และค่า VIF ของชุดตัวแปรอิสระทั้งหมดพบว่า ค่า tolerance ของตัวแปรอิสระทุกตัวอยู่ระหว่าง .492 ถึง .972 และค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.029 ถึง 2.283 ซึ่งตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่า tolerance ไม่เข้าใกล้ 0 และค่า VIF ของตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าไม่เกิน 10 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรอิสระทุกตัวมีความเป็นอิสระต่อกัน แสดงว่าข้อมูลชุดนี้สามารถนำไปวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณได้โดยไม่เกิดปัญหาในเรื่อง ชุดตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันเองค่อนข้างสูง จนทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการพยากรณ์ตัวแปรตาม หรือที่เรียกว่า multicollinearity

และเมื่อทำการทดสอบการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression analysis) แบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสู่สมการพร้อมกัน (Enter) พบว่าเมื่อพิจารณาโดยรวมตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่า Sig. of F หรือค่า p น้อยกว่า .05) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .655 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ปรับปรุง (R^2_{adj}) เท่ากับ .406 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE_{est}) เท่ากับ .41741 ซึ่งแสดงว่าตัวแปรพยากรณ์สามารถอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวได้ 40.60%

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดใดเกียวย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีทั้งหมด 6 ตัวแปรด้วยกัน คือ ปัจจัยด้านการสรรหา ปัจจัยด้าน การศึกษาดูงาน ปัจจัยด้านการศึกษาต่อ ปัจจัยด้านการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการ ปัจจัยด้าน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านผลประโยชน์เกื้อกูลและค่าตอบแทนอื่น

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

สำหรับผลการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นมาจากการสัมภาษณ์ต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 5 คน ซึ่งเป็น ข้าราชการภายในกรมคุมประพฤติในประเด็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคการบริหารทรัพยากรบุคคล ภายในกรมคุมประพฤติ และการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดใดเกียวย่าง พบว่า กรม คุมประพฤติมีอุปสรรคเกี่ยวกับงบประมาณที่ยังไม่เพียงพอต่อการจัดทำโครงการเพื่อให้บรรลุผลตาม กลยุทธ์ หรือการจัดซื้อจัดจ้างในโครงการที่เป็นประโยชน์ อัตรากำลังพลในหน่วยงานไม่เพียงพอ นำไปสู่ปริมาณงานที่ล้นมือ ไม่สามารถจัดการงานที่คั่งค้างอยู่ได้ทัน นโยบายผู้บริหารทั้งการ บริหารงานมีการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้จากการศึกษากรอบอัตราพนักงานคุมประพฤติ สวัสดิการ ค่าตอบแทน รวมถึงค่าตอบแทนพิเศษ พบว่ายังไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่คั่งค้างอยู่มาก จึงส่งผลต่อการโอนย้ายงานไปในหน่วยงานอื่น ส่วนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติ ทั้งการปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การจัดสัมมนา ก็ยังพบปัญหาพนักงานคุมประพฤติ ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะกลุ่มพนักงานคุมประพฤติที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว นอกจากนั้น การสอนงานอาจทำให้เกิดความเสียหายต่อการทำงานได้ หากเป็นการสอนงานโดยไม่ยึดกับหลักการ เหตุผลและระเบียบที่ถูกต้อง

การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ข้ออภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานคุม ประพฤติ ที่มีผลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดใดเกียวย่าง ภายในงานคุม ประพฤติ

ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ความแตกต่างของปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลส่งผลต่อการปฏิบัติ มาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดใดเกียวย่างไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยเป็นรายด้านสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1) ความแตกต่างด้านเพศ ส่งผลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวของพนักงานคุมประพฤติไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเพศไม่มีความเกี่ยวข้องต่อความสามารถของพนักงานคุมประพฤติที่จะทำงานให้เป็นผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศธร อัมเทศ (2556) พบว่า พนักงานคุมประพฤติที่มีเพศต่างกันมีความสำเร็จในการดำเนินงานควบคุมและสอดส่องผู้ถูกคุมความประพฤติฐานความผิดต่อพระราชบัญญัติจราจร พ.ศ. 2522 ในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2) ความแตกต่างด้านอายุ ส่งผลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวของพนักงานคุมประพฤติไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอายุของพนักงานคุมประพฤติไม่ได้มีส่วนทำให้เกิดประสบการณ์ ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน เนื่องจากการทำงานในระบบราชการมีกระบวนการ แบบแผนในการทำงานที่เป็นตามระเบียบราชการเดียวกันทั้งองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริกร สุขสุดไพศาล และกาญจน์ระวี อนันตอัศวกุล (2556) พบว่าปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ อันได้แก่ อายุ ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน

3) ความแตกต่างด้านสถานะตำแหน่งงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวของพนักงานคุมประพฤติไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรภายในองค์กรของรัฐทุกคนจะต้องปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และสามารถปฏิบัติงานตามระเบียบราชการที่กำหนดไว้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศธร อัมเทศ (2556) พบว่า พนักงานคุมประพฤติที่ตำแหน่งงานต่างกันมีความสำเร็จในการดำเนินงานควบคุมและสอดส่องผู้ถูกคุมความประพฤติฐานความผิดต่อพระราชบัญญัติจราจร พ.ศ. 2522 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

4) ความแตกต่างด้านระดับการศึกษาส่งผลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวของพนักงานคุมประพฤติไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรภายในองค์กรของรัฐ แม้ว่าจะจบจากระดับการศึกษาที่ต่างกัน ก็ต้องปฏิบัติงานตามกระบวนการที่ตนรับผิดชอบอยู่ อีกทั้งบุคลากรในองค์กรของรัฐต้องมีการพัฒนาด้วยการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักษณ์ภา พิทักษ์ภากร (2553) พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการพยาบาลไม่แตกต่างกัน

5) ความแตกต่างด้านประสบการณ์ในการทำงานคุมประพฤติ ส่งผลต่อการปฏิบัติ มาตรการแบบไม่ควบคุมตัวของพนักงานคุมประพฤติไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ประสบการณ์ในการทำงานคุมประพฤติไม่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานคุมประพฤติจะสามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องต่อข้อกำหนดใดก็ตามมากน้อยแค่ไหนนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับนโยบายของ องค์กรที่จะลงไปสู่ผู้ปฏิบัติงานมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศธร ยิ้มเทศ (2556) พบว่า พนักงานคุมประพฤติที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน ต่างกันมีความสำเร็จในการดำเนินงานควบคุมและ สอดส่องผู้ถูกคุมความประพฤติต่อพระราชบัญญัติจราจร พ.ศ. 2552 ในเขตกรุงเทพมหานคร โดย ภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ทั้งนี้แม้ว่าผลการศึกษาความแตกต่างของปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานคุม ประพฤติที่มีผลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัว ภายในกรมคุมประพฤติ จะปฏิเสธสมมติฐาน ที่ตั้งไว้ก็ตาม แต่เนื่องจากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารภายในกรมคุมประพฤติในเบื้องต้นนั้น ทำให้สนใจที่จะพิสูจน์สมมติฐานเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ส่งผลต่อการปฏิบัติ มาตรการแบบไม่ควบคุมตัว อีกทั้งการศึกษาตัวแปรลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานคุมประพฤติที่ ส่งผลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวนั้น ยังมีการศึกษาในประเด็นดังกล่าวนี้ไม่มาก ด้วยเหตุ นี้ผู้วิจัยจึงได้อภิปรายผลของตัวแปรปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานคุมประพฤติสำหรับ การศึกษาในครั้งนี้ด้วย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารทรัพยากรบุคคลกับการ ปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดใดก็ตาม ภายในงานคุมประพฤติ

1) ปัจจัยด้านการสรรหา พบว่า ปัจจัยด้านการสรรหา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการ ปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัว ตามข้อกำหนดใดก็ตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่า กรมคุมประพฤติมีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกพนักงานคุมประพฤติ เข้าปฏิบัติหน้าที่โดยวิธีการกลั่นกรองผู้ที่มีความสามารถเชิงสมรรถนะและมีทัศนคติตรงตามที่กรมคุม ประพฤติต้องการ โดยพิจารณาจากคุณสมบัติและความเหมาะสม ด้วยเหตุนี้ทำให้ได้ผู้ที่มี ความสามารถปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดใดก็ตามได้หลากหลาย และสอดคล้องกับ ปริมาณงานคดีที่เพิ่มขึ้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิชัย จตุพรวาที (2557) พบว่า ปัจจัยที่ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการคัดเลือกสรรหา มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติ เนื่องด้วยทางสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดนครสวรรค์ได้

ดำเนินการคัดเลือกสรรหา ฝึกอบรมและมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ของอาสาสมัครคุมประพฤติ และอาสาสมัครคุมประพฤติที่มีความรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของอาสาสมัครคุมประพฤติเป็นอย่างดี และยังสอดคล้องกับแนวคิดของไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2553, น. 3 - 27) กล่าวว่า การเลือกสรร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง หากสามารถเลือกสรรได้บุคคลที่ดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์กรแล้ว บุคลากรเหล่านั้นจะเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ต่อไป

2) ปัจจัยด้านการศึกษาดูงาน พบว่า ปัจจัยด้านการศึกษาดูงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่า พนักงานคุมประพฤติได้มีโอกาสศึกษาดูงานในต่างประเทศ รวมทั้งการได้ดูการปฏิบัติงานจริง จึงช่วยให้พนักงานคุมประพฤติเข้าใจรายละเอียดของการทำงานได้อย่างสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการถ่ายทอดการปฏิบัติงานและปรับปรุงแนวทางการทำงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สายชล ศิริพงษ์ (2560) พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่ทีมกำกับดูแลสำนักงานสรรพากรภาค 9 คือ ด้านความเจริญเติบโต เนื่องจากการให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะจากการปฏิบัติ ตลอดจนโอกาสในการศึกษาต่อและดูงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เจ้าหน้าที่ทีมกำกับดูแลสำนักงานสรรพากรพื้นที่ในสังกัดสำนักงานสรรพากรภาค 9 มากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิษญา เต็มวงษ์, สมศักดิ์ สีตกุลฤทธิ์ และชยานนท์ มนเพียรจันทร์ (2558) พบว่า ความก้าวหน้าในงาน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น ทั้งนี้เนื่องจากเมื่อครูผู้ดูแลเด็กมีโอกาสได้รับโอกาสในการศึกษาต่อ และการศึกษาดูงานอยู่แล้ว จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กเพิ่มมากขึ้น

3) ปัจจัยด้านการศึกษาต่อ พบว่า ปัจจัยด้านการศึกษาต่อมีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่า ความเครียด ความเบื่อหน่ายและเหนื่อยล้าจากกิจกรรมทางการศึกษา และการทำงานที่มากขึ้น เป็นผลให้พนักงานคุมประพฤติมีการบริหารจัดการเวลาและคุณภาพการทำงานน้อยลง ความต่อเนื่องในการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวลดต่ำลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2554, น.4: 48-50) ที่กล่าวว่า การศึกษาเป็นการสร้างการเรียนรู้ ซึ่งมีขั้นที่เป็นอุปสรรคสำหรับผู้เรียนรู้ คือ ขั้นท้อแท้เบื่อหน่าย (Discouraging first stage)

และขั้นคิดกังวล (False plateau) ซึ่งในขั้นการเรียนรู้เหล่านี้หากไม่สามารถสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้แล้วนั้น ผู้เรียนจะไม่สามารถก้าวผ่านไปถึงขั้นสุดท้ายของการเรียนรู้ นั่นคือ ขั้นพ้นการเรียนรู้ (Over-learning period) ซึ่งเป็นขั้นที่จะทำให้บุคคลพัฒนาความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมด้านอื่น ๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การให้สามารถดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ต่อไปได้

4) ปัจจัยด้านการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการ พบว่า ปัจจัยด้านการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติตามการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่า การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการของกรมคุมประพฤติเป็นส่วนสำคัญในการสร้างการรับรู้แก่พนักงานคุมประพฤติเกี่ยวกับมาตรการแบบไม่ควบคุมตัว ทั้งยังทำให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านวิชาการและนวัตกรรม ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิชัย จตุพรวาทิ (2557) พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติ เนื่องด้วยกรมคุมประพฤติได้วางแนวทางในเรื่องบทบาทและหน้าที่ของอาสาสมัครคุมประพฤติตามระเบียบกระทรวงยุติธรรมว่าด้วยอาสาสมัครคุมประพฤติ พ.ศ. 2547 เพื่อสร้างการรับรู้

5) ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติตามการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานราชการนั้น มีผลต่อการเลื่อนขั้นเงินเดือน ด้วยเหตุนี้ทำให้พนักงานคุมประพฤติดังกล่าวมีความกระตือรือร้นและแก้ไขจุดบกพร่องในการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาได้ ทั้งนี้ในส่วน of พนักงานคุมประพฤติที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีผลต่อการต่อสัญญาจ้างรายปี ด้วยเหตุนี้พนักงานคุมประพฤติที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวจะเกิดความรู้สึกตั้งใจในงานที่ปฏิบัติด้วยเช่นกัน นอกจากนี้กรมคุมประพฤดียังได้เสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยการให้เงินรางวัลพิเศษ หรือให้การประเมินการปฏิบัติงานในระดับดีเด่นซึ่งจะได้มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่สูงกว่าปกติ ซึ่งมีผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานคุมประพฤติเป็นไปในทิศทางที่ดี มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ รจนา เวียงอินทร์ (2553) พบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน มี

ความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรด้านความพึงพอใจของบุคลากร กล่าวคือ บุคลากรมีความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของสุรสิทธิ์ รุ่งเรืองศิลป์ (2554, น. 6: 7- 9) ที่กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากข้อบกพร่องจากการจากการทำงานได้รับการแก้ไขทันเวลาตามความต้องการขององค์กรและสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ป้องกันมิให้เกิดปัญหาทางด้านกฎหมาย ทั้งทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทุกระดับสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ช่วยในการพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานเนื่องจากผู้ปฏิบัติงานทราบจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบศักยภาพในการทำงาน

6) ปัจจัยด้านผลประโยชน์เกื้อกูลและค่าตอบแทนอื่น พบว่า ปัจจัยด้านผลประโยชน์เกื้อกูลและค่าตอบแทนอื่นมีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่า พนักงานคุมประพฤติส่วนใหญ่เป็นพนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราวมีแรงจูงในการปฏิบัติงานต่ำกว่าข้าราชการ ซึ่งได้ผลประโยชน์เกื้อกูลและค่าตอบแทนพิเศษที่ดีกว่า ด้วยเหตุนี้ส่งผลให้ความเต็มใจในการปฏิบัติตามมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวลดต่ำลงไปด้วย หากเกิดการลาออกจะทำให้ผู้ถูกคุมประพฤติไม่คุ้นเคยกับพนักงานคุมประพฤติคนใหม่ รวมถึงข้อมูลและข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสำนวนคดีต่าง ๆ ก็ไม่สามารถถ่ายทอดได้ทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เฉลิมพงศ์ มีสมนัย (2554, น.1:30) ที่กล่าวว่า บุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญคือความเต็มใจที่จะทำงาน (willingness) ซึ่งได้มาจากการจ่ายค่าตอบแทน ผลประโยชน์เกื้อกูล หรือเลื่อนเงินเดือน/ค่าตอบแทนพิเศษอื่นที่ได้อย่างยุติธรรม จะทำให้บุคลากรเกิดความเต็มใจที่จะทำงานหรือมีจิตใจที่พร้อมจะทำงาน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียว ภายในงานคุมประพฤติ

ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติ

1) ด้านการสรรหา พบปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับรอบอัตรากำลังพนักงานคุมประพฤติ ไม่สอดคล้องต่อปริมาณงาน และยังพบปัญหาการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานของพนักงานคุมประพฤติที่เป็นข้าราชการไปยังส่วนราชการอื่น ซึ่งส่งผลต่อความต่อเนื่องในการดำเนินงานของกรมคุม

ประพฤติ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ นนทจิตร เนตรพุกณะ (2554) พบว่า การจัดโครงสร้างของกรมคุมประพฤติไม่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ บทบาท ภารกิจงานคุมประพฤติในปัจจุบัน จึงทำให้ไม่สามารถรองรับต่อปริมาณงานอัตรากำลัง และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ และนโยบายผู้บริหารเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ทั้งนี้สืบเนื่องจากลักษณะงานเป็นงานที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน อีกทั้งมีการจัดโครงสร้างที่มุ่งหวังให้เกิดความก้าวหน้าทางตำแหน่งของบุคลากรโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว

2) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พบปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับมีความล่าช้าในการจัดปฐมนิเทศ ทำให้พนักงานคุมประพฤติที่เป็นข้าราชการไม่ได้รับการปฐมนิเทศในทันทีหลังจากการเข้าบรรจุ อีกทั้งพนักงานคุมประพฤติที่เป็นพนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราวไม่มีโอกาสได้รับการปฐมนิเทศ ศึกษาดูงานและฝึกอบรม รวมทั้งยังพบว่าการศึกษาอบรมไม่ตรงต่อภารกิจงานตามมาตรฐานการแบบไม่ควบคุมตัวเท่าที่ควรทำให้พนักงานคุมประพฤติขาดการเพิ่มพูนความรู้และทักษะเกี่ยวกับมาตรการตามข้อกำหนดใดเที่ยว ทั้งการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากการสัมมนา ยังพบไม่มาก นอกจากนี้การศึกษาต่อของพนักงานคุมประพฤติเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานเนื่องจากไม่ได้รับการสนับสนุนให้มีการลาเพื่อไปศึกษาต่อ สุดท้ายพบปัญหาการสอนงานของบุคลากรที่ขาดองค์ความรู้ในเรื่องมาตรการแบบไม่ควบคุมตัว และพบปัญหาเกี่ยวกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการ ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สนธญา ภูจำพล (2554) พบว่า กรมคุมประพฤดียังขาดฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัยที่จะนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้จริง อีกทั้ง การสรรหา คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง พัฒนา ทรัพยากรบุคคล เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล อื่น ๆ ยังเกิดความล่าช้าในการดำเนินการ และขาดการวิเคราะห์ความเหมาะสมและสะท้อนผลผลิตของบุคลากร นอกจากนี้ด้านการสื่อสารภายในองค์การเรื่องของช่องทางการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น เสนอแนะ และข้อร้องเรียน พร้อมตอบคำถามต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลพบว่า ยังไม่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและไม่ได้รับข้อมูลอย่างทันทั่วถึง

3) ด้านการรักษาบุคลากรไว้ พบปัญหาและอุปสรรคความไม่เป็นมาตรฐานของการประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว รวมทั้งพนักงานคุมประพฤติที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวไม่ได้รับค่าตอบแทนพิเศษ ผลประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการที่เพียงพอ และค่าล่วงเวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชสรา แสงพิทักษ์ (2552) พบว่า บุคลากรของสำนักงานคุมประพฤติได้รับสวัสดิการ และเงินตอบแทนต่าง ๆ น้อย เมื่อ

เปรียบเทียบกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ และปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย

ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัว ตามข้อกำหนดโตเกียว

1) **ด้านงบประมาณไม่เพียงพอ** พบปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับงบประมาณไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้รวมถึงงบประมาณเกี่ยวกับกรอบอัตรากำลังของพนักงานคุมประพฤติและค่าตอบแทนพิเศษและค่าล่วงเวลาในการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งมีความสอดคล้องกับรายงานการประชุมคุมประพฤติและมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวอาเซียนบวกสาม โดยกระทรวงยุติธรรม กรมคุมประพฤติ สถาบันวิจัยและพัฒนา (2556) ได้กล่าวว่า เนื่องจากปริมาณคดีที่สูงขึ้น กรมคุมประพฤติจึงประสบปัญหาด้านงบประมาณ ซึ่งต้องยอมรับว่างบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้ค่อนข้างจำกัด ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้กรมคุมประพฤติจึงได้ประสานความร่วมมือกับชุมชนในพื้นที่เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในการสนับสนุนในโปรแกรมฟื้นฟูพฤติกรรมเสียของผู้ถูกคุมประพฤติด้วย การฝึกอาชีพ การจ้างงาน และโปรแกรมสำหรับการปรับตัวกลับเข้าสู่สังคม

2) **ด้านปริมาณงานล้นมือ** พบปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับอัตรากำลังพนักงานคุมประพฤติไม่สอดคล้องต่อปริมาณงานตามภาระงานของหน่วยงานส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานคุมประพฤติสูงกว่ามาตรฐานที่สำนักงานก.พ. ได้กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกรกช นาควิเชตรและคณะ (2555) พบว่า กรมคุมประพฤติรับภาระหนักอย่างต่อเนื่องจากภารกิจที่เพิ่มขึ้นหลายด้าน โดยรับผิดชอบดูแลแก้ไขผู้กระทำผิดในชุมชนในทุกช่วงวัย และทุกประเภท รวมถึงผู้เสพ ผู้ติดยาเสพติดติดตามพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 แล้วยังมีภารกิจในการสงเคราะห์ผู้กระทำผิดภายหลังปล่อยตามมติของคณะรัฐมนตรี พ.ศ. 2544 ซึ่งจำนวนผู้กระทำผิดที่เข้าสู่ระบบการคุมประพฤติในทุกภารกิจต่างเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยไม่สอดคล้องกับอัตรากำลังที่ถูกจำกัดด้วยนโยบายปรับลดขนาดกำลังคนภาครัฐตามแผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ

3) **ด้านนโยบายของผู้บริหาร** พบปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายของผู้บริหารเกี่ยวกับการกำหนดวุฒิการศึกษาในการสรรหาพนักงานคุมประพฤติ จากการสรรหาตำแหน่งพนักงานคุมประพฤติด้วยวุฒิการศึกษาที่เกี่ยวข้อง มาเป็นการสรรหาด้วยวุฒิทางนิติศาสตร์เพียงอย่างเดียว และนโยบายที่ขาดความต่อเนื่องต่อการดำเนินงานมาตรการแบบไม่ควบคุมตัว ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ นนทจิตร เนตรพุกคณะ (2554) พบว่า กรมคุมประพฤติดีปัญหานโยบายผู้บริหารเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ทำให้การจัดโครงสร้างไม่สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมตาม

สถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้ ทั้งด้านกระบวนการดำเนินงานกรมคุมประพฤติยังขาดทิศทางการบริหารที่ชัดเจน ทำให้นโยบายการบริหารงานของกรมคุมประพฤติที่ผ่านมาประสบปัญหาในทางปฏิบัติเป็นอย่างมาก

4) ด้านการปฏิบัติงาน พบปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงานสูงในหน่วยงานทำให้ผู้ถูกคุมประพฤติไม่คุ้นเคยกับพนักงานคุมประพฤติคนใหม่ นอกจากนี้พนักงานราชการและลูกจ้างชั่วคราว ไม่ค่อยได้รับโอกาสในการฝึกอบรม ย่อมทำให้พื้นฐานความรู้และความเข้าใจในเนื้อหาของงานแตกต่างกันออกไป มีผลต่อการทำงานและประสิทธิภาพในการถ่ายทอดข้อมูล การปฏิบัติงาน ทำให้ไม่สามารถเชื่อมโยงความรู้และการทำงานได้ทั่วทั้งองค์กร อันเนื่องมาจากขาดการส่งเสริมการบริหารจัดการระบบทรัพยากรบุคคลที่ดี ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สนธยา ภูจำพล (2554) พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสนใจกับการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบสมดุล และยังขาดการบริหารจัดการระบบทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติ ไม่สามารถเชื่อมโยงการทำงานทั่วทั้งองค์กรได้

ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปสู่ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้ส่งเสริมการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในกรมคุมประพฤติ โดยควรยกระดับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น เป็นเรื่องที่ต้องจัดให้อยู่ในแผนงานระยะยาวของกระทรวง เพื่อให้พนักงานคุมประพฤติซึ่งเป็นทรัพยากรหลักในการขับเคลื่อนงานมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวได้รับการพัฒนาความรู้และการบริหารจัดการด้านสมรรถนะในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นแล้วเพื่อนำผลการวิจัยที่ได้นี้ ใช้เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวให้บรรลุเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น จึงมีข้อเสนอแนะจากการศึกษาดังต่อไปนี้

1) ควรส่งเสริมการปฏิบัติงานอย่างเป็นสหวิชาชีพโดยการสรรหาตำแหน่งพนักงานคุมประพฤติจากวุฒิการศึกษาที่เกี่ยวข้องต่อการทำงาน ทั้งควรเพิ่มกรอบอัตรากำลังข้าราชการตำแหน่งพนักงานคุมประพฤติให้มีความสอดคล้องกับปริมาณงานการใช้มาตรการแบบไม่ควบคุมตัวที่มีแนวโน้มว่าจะเพิ่มสูงขึ้น อันเนื่องมาจากหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการปราบปรามมีผลงานมากขึ้น

2) ควรส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรเพิ่มโอกาสในการศึกษาดูงาน ส่งเสริมการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และควรสนับสนุนเวลาให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

3) ควรเน้นการเสริมสร้างความผูกพัน การจัดการความเครียด และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยสวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่นให้แก่พนักงานคุมประพฤติทุก ๆ ตำแหน่ง เพื่อให้บุคลากรที่มีความสามารถและมีประสบการณ์ทำงานอยู่กับหน่วยงานได้ยาวนานขึ้น

งานวิจัยในอนาคต

สำหรับงานวิจัยในอนาคตนั้น หากผู้วิจัยท่านอื่นต้องการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวในหน่วยงานอื่นนั้น ผู้วิจัยเสนอให้มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างด้านการสรรหา ด้านการพัฒนาบุคลากร และด้านการรักษาไว้ กับกลุ่มมาตรการใดมาตรการหนึ่งตามข้อกำหนดโตเกียวที่ได้จำแนกไว้ในกรอบแนวคิดงานวิจัยในครั้งนี้ เพื่อจะได้ผลการวิจัยที่ละเอียดขึ้นและสามารถนำผลการวิจัยที่ได้รับมาทำการเปรียบเทียบและหาข้ออภิปรายเพิ่มจากงานวิจัยฉบับนี้ได้

นอกจากนี้ ผู้วิจัยเสนอให้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวชี้วัดสำหรับการปฏิบัติงานมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวตามข้อกำหนดโตเกียวด้วย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน อื่น ๆ ที่ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดโดยไม่ควบคุมตัว สามารถนำตัวชี้วัดจากงานวิจัยดังกล่าวไปใช้ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อกำหนดโตเกียวต่อไป

บรรณานุกรม

- กรกช นาควิเชตร และคณะ. (2555). การศึกษารูปแบบการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดในชุมชนโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน. กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม.
- กนิษฐา ฐิติวัฒนา. (2542). แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความต้องการพัฒนาตนเองของนายช่างเทคนิคสังกัดกรมทางหลวง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, คณะสังคมศาสตร์ สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่1). กรุงเทพฯ: บริษัท รุ่งเรืองรัตน์พรินติ้ง จำกัด.
- เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. (2554). แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์. ใน เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 1 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ไทรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2553). การวางแผนทรัพยากรมนุษย์. ใน เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 3 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ไทรรัตน์ โภคพลากรณ์. (2554). การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ใน เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 4 สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทองฟู ศิริวงศ์. (2553). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นนทจิตร เนตรพุกคณะ. (2554). การวิเคราะห์การบริหารการพัฒนากรมคุมประพฤติ. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี.
- นุชสรุา แสงพิทักษ์. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานคุมประพฤติในสังกัดเขตพื้นที่ 4-5. ค้นคว้าอิสระ ศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน. มหาวิทยาลัยศิลปากร. กรุงเทพฯ.

- พงศธร ยิ้มเทศ. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของพนักงานคุมประพฤติในการดำเนินงานควบคุมและสอดส่องผู้ถูกคุมประพฤติฐานความผิดต่อพระราชบัญญัติจราจรทางบก พ.ศ. 2552 ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารนิติ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- พิชญา เต็มวงษ์, สมศักดิ์ สีตาคุลฤทธิ์ และชยานนท์ มนเพียรจันทร์. (2558). ตัวแปรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. ขอนแก่น: วารสารการบริหารท้องถิ่น.
- พิสิษฐ์ อามระรัตนะ. (2552). ทักษะของบุคลากรในกระบวนการยุติธรรมต่อการนำมาตราการอื่นมาใช้ปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดที่ถูกกักขังแทนค่าปรับ. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารนิติ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- มาตรญา น่วมคุณสิน. (2554). ความต้องการของพนักงานคุมประพฤติต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรของกรมคุมประพฤติ. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารนิติ, สาขาการบริหารงานยุติธรรม คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- รจนา เวียงอินทร์. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับผลลัพธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารนิติ. มหาวิทยาลัยมหิดล. นครปฐม.
- ลักษณา พัทธกัณการ. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามกระบวนการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดกาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร. นครปฐม.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2556). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร.
- กระทรวงยุติธรรม. กรมคุมประพฤติ. สถาบันวิจัยและพัฒนา. ศูนย์วิจัยและพัฒนา. (2556). การประชุมคุมประพฤติและมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวอาชญากรรมบางกลุ่ม. เอกสารนำเสนอในการประชุมคุมประพฤติและมาตรการแบบไม่ควบคุมตัวอาชญากรรมบางกลุ่ม กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม ครั้งที่ 3. ศูนย์วิจัยและพัฒนา สถาบันวิจัยและพัฒนา. เพชรบุรี.
- สนธยา ภูจำพล. (2554). การนำการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบสมดุลมาใช้ในการคุมประพฤติ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. กรุงเทพฯ.

- สมาน รังสียกฤษฎ์. (2544). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่21). กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. (2549). การบริหารทรัพยากรมนุษย์:หลักการและแนวคิด (Human Resource Management: Principle and Concept) (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: เวิลด์เทรค ประเทศไทย.
- สายชล ศิริพงษ์. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของเจ้าหน้าที่ทีมกำกับดูแล สำนักงานสรรพากรพื้นที่ในสังกัดสำนักงานสรรพากรภาค 9.ใน มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์,การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ครั้งที่4 (น.749 -758).เพชรบูรณ์:ผู้แต่ง.
- สิริกร สุขสุดไพศาล,กาญจน์ระวี อนันตอักรกุล. (2556). วัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานคร.วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ, 4(2),41-54.
- สุดา สุวรรณภิรมย์. (2547). หลักการบริหารงานบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 1).กรุงเทพฯ:เอ.อาร์.บิซิเนสเพรส จำกัด.
- สุรสิทธิ์ รุ่งเรืองศิลป์. (2554). การประเมินผลการปฏิบัติงานและการบริหารผลงาน. ใน เอกสารประกอบการสอนชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 6 สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อภิชัย จตุพรวาที. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครคุมประพฤติ จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย. พระนครศรีอยุธยา.
- Yamane,Taro. (1973).Statistics:An Introductory Analysis.Third edition Newyork:Haper and Row Publication.

TRANSLATED THAI BIBLIOGRAPHY

- Armararatna, Pisit. (2009). Criminal justice officers' opinion on the implementing alternatives to a sentence of confinement in lieu of fine. An Independent Study, Faculty of Social Work Thammasat University: Bangkok. (InThai)
- Jutupronvatee, Apichai. (2014). Factors Influencing Working Efficiency of Probation Volunteers in Nakhonsawan Province. A Thesis, the Degree of Master of Arts (Public Administration) Graduate School Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Phra Nakhon Si Ayutthaya. (InThai)
- Kiewying, Kriengsak. (2007). The human resource management (Edition 1) .Bangkok: Rung Rueang Rat Printing Co., Ltd. (InThai)
- Misomnai, Chaloemphong. (2011).Theory of Human Resource Management. in Course Materials of the Human Resources Management Unit 1 School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University Publishing House. (InThai)
- Narkvichet, Korakod and others. (2012). The Study of the Model of Community Involving Community-Based Correction. Department of Probation Justice Ministry of Justice, Thailand. (InThai)
- Naumkhunsin, Mattraya. (2011). Demand of Probation to the Human Resource Development Guideline of the Departmet of Probation. A minor thesis, The degree of master of Arts in Criminal Justice Administration, Faculty of Social work, Thammasat University. Bangkok. (InThai)
- Netpukkana, Nontajit. (2011). An Analysis of Development Administration of Department of Probation. Master of Public Administration dissertation. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University Publishing House. (InThai)

- Phujaphon, Sontaya. (2011). The Implementation of Human Resource Scorecard in Department of Probation. A thesis of Master Degree of Public Administration. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University Publishing House. (InThai)
- Pitukpakorn, Lukkana. (2010). Factors affecting the performance of nursing process among professional nurse at community hospital in Kanchanaburi province. A thesis of the Degree Master of Arts, Silpakorn University. Nakhon Pathom. (InThai)
- Pokapalakorn, Trairat. (2010). Human Resource Planning Unit 2 School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University Publishing House. (InThai)
- Pokapalakorn, Trairat. (2011). Assess Effectiveness of Training and Human Resource Development in Course Materials of the Human Resources Management Unit 4 School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University Publishing House. (InThai)
- Rangsiyakit, Saman. (2001). Introduction to the human resource management (Edition21).Bangkok: Office of the Civil Service Commission. (InThai)
- Ministry of Justice. Department of Probation. Research and Development Institute. Research and Development Center. (2013). ASEAN plus three conference on probation and non-custodial measures. Presentation paper in The 3rd National Symposium of Justice Administration . Research and Development Institute. Phetchaburi. (InThai)
- Rungreungsilpa, Surasit. (2011). Apprising performance and Performance Management in Course Materials of the Human Resources Management Unit 6 School of Management Science Sukhothai Thammathirat Open University. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University Publishing House. (InThai)
- Sangpituk, Nuchsa. (2009). Factors affecting satisfaction levels of the department of probation's officials in area 4-5. An Independent Study, Master degree of Arts, program of Public and Private Management. Bangkok: Silpakorn University. (InThai)

- Siripong, Saichon. (2017). Performance motivation that affects the teamwork performance of the supervisory team staff. Area Revenue Office under Revenue Region 9. In Phetchabun Rajabhat University, 4th National Symposium of Phetchabun Rajabhat University. (p.749 -758). Phetchabun: Author. (InThai)
- Siriwong, Tongfu. (2010). Human Resource Management) (Edition 2). Bangkok: Extension and Training Office, Kasetsart University. (InThai)
- Suksudpaisarn, Sirikorn and Anuntaakalakul, Karnravee. (2013). Organization Culture And Motivation Influencing Working Efficiency Of Civil Servant In Bangkok. Srinakharinwirot Business Journal, 4(2),p 41-54. (InThai)
- Suwannapirom, Suda. (2004). Principle of human resource management (Edition 1).Bangkok: A.R. Business press CO.,LTD. (InThai)
- Temwong, Pichaya,Seedagulrit, Somsak and Monpianjan, Chayanon. (2015). Variables Affecting Work Performance of Child Care teachers in the Early Childhood Development Centers under the Local Administrative Organizations, Khon Kaen Province. Khon Kaen: Local Administration Journal. (InThai)
- Thitiwathana, Kanittha. (1999). Achievement Motivation and Self-Development Needs of Technicians in Highway Department. Master's Thesis, Department of Psychology, Faculty of Social Sciences, Kasetsart university. Bangkok. (InThai)
- Thosuwannajinda, Wichai. (2013). The human resource management (Edition5). Bangkok: Fourpace Publisher. (InThai)
- Wiangin, Rodjana. (2010). The relationship between human resource management process and human resource results. M.A. (PUBLIC ADMINISTRATION) Mahidol University. Nakhon Pathom. (InThai)

- Yimted, Pongsatorn. (2013). Factors Affecting the Success of Probation Officers in Probationers Supervision in Case of the Land Traffic Act B.E. 2522 Violation in Bangkok. A thesis, Faculty of Social Sciences Kasetsart University: Bangkok. (InThai)
- Yodsomsak, Sumrit. (2006). Human Resource Management: Principle and Concept (Edition1). Bangkok: World Trade Thailand Limited Partnership. (InThai)