

ตัวแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของกรมราชทัณฑ์

Participative management model of the Department of Corrections

วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาตัวแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกรมราชทัณฑ์ ประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้แก่ เจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์จำนวน 11,437 คน ใช้สูตรคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบประมาณสัดส่วน ตามสูตรของ ทอมสัน ที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 372 ตัวอย่าง ผู้วิจัยสุ่มตัวอย่างโดยใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็นด้วยเทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น สามารถเก็บข้อมูลได้ทั้งสิ้น 410 ชุด สถิติที่ใช้วิเคราะห์ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาตัวแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกรมราชทัณฑ์ พบว่าตัวแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกรมราชทัณฑ์ ประกอบด้วย ปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกเรียงตามลำดับ ได้แก่ บรรยากาศองค์การในด้านการบริหารบุคคล สมรรถนะหลักด้านการจัดการ บรรยากาศองค์การในด้านค่าตอบแทน บรรยากาศองค์การในด้านการบริหารของผู้บังคับบัญชา และ บรรยากาศองค์การในด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยที่ส่งผล เชิงลบเรียงตามลำดับ ได้แก่สมรรถนะหลักด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การในด้านลักษณะงาน ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และ ความผูกพันต่อองค์การทางด้านบรรทัดฐาน โดยตัวแบบมีค่าอำนาจในการพยากรณ์ได้ ร้อยละ 58.8 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ : การบริหารแบบมีส่วนร่วม กรมราชทัณฑ์ เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

Abstract

This research has objective and to study the participative management model of the Department of Corrections. The researcher collects data from those of employee and executive of the Department of Corrections for 11,437 persons. Estimating a Proportion Sampling according to the method of Thompson is used to define sample size. At 95% level of confidence, the sample size is equal to 372 samples. Finally, 410 surveys are collected according to target. The analysis techniques being used are such as arithmetic mean, standard deviation, and multiple regression analysis. The study of Participative Management is found that Participative Management Models of the Corrections Department consist of positive and negative influencing factors. Those positive influencing factors are respectively ranked, e.g. Personnel Organization Climate, Managerial Competencies, Remuneration Organization Climate, Supervisory Organization Climate, staff Relation Organization Climate. For the negative influencing factors are sequentially from Competencies of Personal Attribute, Work Trait Organization Climate, Situational Leadership, and Normative Commitment to the organization. Such models give a predictable value of 58% at the statistical significance of .01

Keywords : Participative management, The Department of Corrections, Multiple regression analysis

¹ อาจารย์พิเศษ คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยรามคำแหง และ คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

1. บทนำ

ความผาสุกของสังคมไทย นอกจากจะเกิดจากการดำรงชีวิตร่วมกันอย่างปกติสุขของคนในสังคมแล้ว ยังเกี่ยวเนื่องกับการป้องกันปัญหาการเบียดเบียนกันของคนในสังคม เมื่อสังคมเกิดความไม่สงบขึ้น จึงเป็นหน้าที่ของรัฐที่จะต้องเข้ามาดูแล และขัดเกลาผู้กระทำผิด (Reformation) ก่อนคืนคนดีกลับสู่สังคม การกิจดังกล่าว ถือเป็นหน้าที่หลักของกรมราชทัณฑ์ ในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ได้แก่ การแก้ไข พื้นฟูสภาพจิตใจให้สำนึกผิด มีความพร้อมที่จะประพฤติตนเป็นพลเมืองดี การบริหารงานในกรมราชทัณฑ์จึง มีอัตลักษณ์ที่แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ เพราะเป็นองค์กรที่เป็นปลายน้ำของกระบวนการยุติธรรม จำเป็นต้องอาศัยหลักการบริหารจัดการที่ดีเข้ามามีส่วนสำคัญ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดหนึ่งของการบริหารจัดการที่ดี ทั้งนี้เพราะการบริหารจัดการดังกล่าว มุ่งสร้างความถูกต้อง ความโปร่งใส ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการมีส่วนร่วม อย่างกว้างขวางทั้งจาก ภายใน และภายนอกองค์กร สอดคล้องกับแนวคิด ตามระบอบประชาธิปไตย ซึ่งคำนึงถึงบุคลากรทุกฝ่าย เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าร่วมตั้งแต่การวางแผนดำเนินงาน จนถึงการประเมินผล เพื่อเสริมสร้างความสามัคคี และ ประกันความสำเร็จให้เกิดขึ้นในองค์กร สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-2555 ที่เสนอว่า องค์กรของรัฐ ควรสนับสนุนการมีส่วนร่วม ของภาคีทุกภาคส่วนให้เป็นรูปแบบการบริหาร ราชการแนวใหม่สำหรับสังคมไทย [1] การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นปัจจัยสำคัญของพัฒนาองค์กรให้สำเร็จ เพราะทุกคนในองค์กร ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง ระหว่างผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการจัดวัตถุประสงค์ และวางแผนที่จะทำงานให้สำเร็จ เป็นวิธีการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงานการบริหารแบบมีส่วนร่วม สามารถนำมาใช้ได้ทุกระดับ อยู่ที่ขอบเขตของงาน

ว่ามีแค่ไหน แต่ละคนจะเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างไร โดย ต้อง เริ่มจากผู้บริหารขององค์กรเห็นความสำคัญของ และเข้าใจปรัชญาของวิธีการนี้ว่าจะใช้ได้อย่างไร เมื่อไร ผู้บริหารต้องมีทักษะที่จะใช้วิธีการดังกล่าว ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพในงานมากกว่าการตัดสินใจเพียงคนเดียว [2-5]

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้ เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการ ภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ถือว่าเป็นการบริหารที่ดี และเหมาะสมที่สุดกับคุณสมบัติของมนุษย์ในปัจจุบัน [6-7] นอกจากนี้การบริหารแบบมีส่วนร่วม จะช่วยสร้างความผูกพันทำให้ผู้บริหารและหน่วยงานมีประสิทธิผล และประสิทธิภาพในเชิงความคาดหวังจากการร่วม ปฏิบัติงาน ช่วยลดการต่อต้าน เพราะบุคลากรจะต้องรับ และดำเนินการอย่างต่อเนื่องไป อีกทั้งเปิดโอกาสให้ บุคลากรทุกคนได้ใช้สติปัญญา ความเฉลียวฉลาด และความพยายาม ก่อให้เกิดความไว้วางใจและเชื่อมั่นในหมู่ สมาชิก [8-9]

สำหรับองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ต้องประกอบไปด้วย การให้มีส่วนร่วม ในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็น เพื่อประกอบ การตัดสินใจ ของผู้บริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและอิสระ กับกลุ่มที่จะตัดสินใจ ทำงานเองภายใต้เป้าหมาย และ นโยบายที่มอบหมายไว้ [10] ต้องประกอบไปด้วยการหา ข้อมูล การหาสาเหตุของปัญหา การทำงานร่วมกัน ติดตามจนถึงขั้นบำรุงรักษาระยะยาว [11] การบริหารแบบมีส่วนร่วมต้องประกอบไปด้วย การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การกระจายอำนาจ การให้อำนาจ ในการตัดสินใจ และการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ใน องค์กร [12] ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม สามารถแบ่งได้ 3 ส่วน คือ (1)ประโยชน์ที่เกิดกับ หน่วยงาน โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้ บรรยากาศและการสื่อสารในหน่วยงานดีขึ้น ความ ขัดแย้งลดลง ต้นทุนลดลงขณะที่ผลผลิตเพิ่มขึ้น และ หน่วยงานพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น

(2) ประโยชน์ที่เกิดกับฝ่ายผู้บริหาร บริหารพนักงานได้
ง่ายขึ้น การตัดสินใจของฝ่ายบริหารมีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผลมากขึ้นเนื่องจากได้ข้อมูลและความคิดจาก
ทุกฝ่าย (3) ประโยชน์ที่เกิดกับพนักงาน โดย
ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหารและ
ระหว่างพนักงานด้วยกันเองดีขึ้น พนักงานมีความ
ไว้วางใจกันสูง มีความรับผิดชอบและผูกพันกับ
หน่วยงานมากขึ้น รวมทั้งมีความเข้าใจในกฎระเบียบและ
ข้อจำกัดต่างๆ ได้ดีขึ้น เป็นต้น

ด้วยเหตุผลที่ว่า (1) ผู้ที่รู้ปัญหาดีที่สุด และ
สามารถแก้ปัญหาได้ดีที่สุด คือ ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับปัญหา
มากที่สุดจะแก้ปัญหาได้ถูกต้องที่สุด (2) บุคลากรได้
เรียนรู้การทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วมในการบริหาร
(3) ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าตนมีคุณค่า มีความ
ภาคภูมิใจและทำงานเต็มความสามารถ [6] ผลของ
ความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการ
ศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวจำนวนมาก ทั้งงานวิจัยที่วัด
ขนาดของการมีส่วนร่วมกับองค์การ [13-14] การ
จัดแบ่งรูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม [15-18]
และงานวิจัยที่ค้นหาความสัมพันธ์ และปัจจัยที่ส่งผลต่อ
การบริหารแบบมีส่วนร่วมในองค์การ ซึ่งมีหลาย
ประการ สำหรับงานวิจัยฉบับนี้จะเน้นปัจจัย ที่เกิดจาก
ความผูกพันในองค์การ [19-23] ปัจจัยด้านบรรยากาศ
ขององค์การ [24-26] ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ [27-29] ปัจจัย
ด้านสมรรถนะหลัก [30] และ ปัจจัยด้านระยะเวลาในการ
ทำงาน [31]

กรมราชทัณฑ์เป็นองค์การหนึ่งที่ต้องปรับตัว
รับกระแสการเปลี่ยนแปลง การทำงานด้านการควบคุม
งานด้านการปฏิบัติ และทัณฑ์วิธี ต่าง ๆ ต้องปรับให้ทัน
การเปลี่ยนแปลงกับลักษณะของผู้ต้องขังเปลี่ยนไป
ปัจจุบัน กรมราชทัณฑ์ไม่ได้ขังแต่โจรผู้ร้ายธรรมดา แต่มี
ตารางที่ 1 ประชากรและขนาดตัวอย่างที่จัดเก็บตามการสุ่ม

กลุ่มอาชญากร อาชญากรทางเศรษฐกิจ พวกพ่อค้า
ยาเสพติดรายใหญ่ ทำให้กรมราชทัณฑ์ ต้องปรับยุทธวิธี
การควบคุม ปัญหาเจ้าหน้าที่ที่มีไม่เพียงพอ ประกอบกับ
ผู้ต้องขังมีการเรียกร้องสิทธิ ร้องเรียนกันมากก็ทำให้ ต้อง
มาปรับวิธีการจัดการกันใหม่ [32] การพัฒนาการบริหาร
แบบมีส่วนร่วมจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เจ้าหน้าที่กรม
ราชทัณฑ์มีคุณภาพมากขึ้น โดยที่ไม่ต้องเพิ่มปริมาณ
เจ้าหน้าที่ งานวิจัยฉบับนี้จึงมีเป้าหมายที่จะศึกษาเพื่อ
ค้นหาตัวแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของกรม
ราชทัณฑ์

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาตัวแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม
ของกรมราชทัณฑ์

3. อุปกรณ์และวิธีการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จากข้อมูลกรมราชทัณฑ์พบว่า จำนวน
ประชากรในปัจจุบันมีทั้งสิ้น 11,437 คน [33] ค้นหา
ขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบประมาณสัดส่วน (Sample Size
For Estimating a Proportion) ตามสูตรของ Thompson
[34] ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้คือ 372 ตัวอย่าง แต่
เพื่อป้องกันปัญหาการตอบข้อคำถามที่ไม่สมบูรณ์ผู้วิจัย
จึงเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างขึ้นอีกร้อยละ 10 ได้ขนาดกลุ่ม
ตัวอย่างที่ต้องการทั้งสิ้น 410 ตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่ม
ตัวอย่าง ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น จำแนกตามสังกัดของ
ผู้ตอบแบบสอบถาม กำหนดสัดส่วนประชากรออกมา
เป็นค่าร้อยละ และนำขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เข้า
ไปคูณ เพื่อหาจำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องจัดเก็บในแต่
ละหน่วยงานที่สังกัดดังจะนำเสนอในตารางที่ 1

หน่วยงานที่สังกัด	N	%	n
1. หน่วยงานการบริหารส่วนกลาง	7,511	65.67	269
2. หน่วยงานการบริหารส่วนภูมิภาค	3,926	34.33	141

3.2 เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลคือแบบสอบถามแบ่งได้เป็น 2 ส่วนคือ (1) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกคำตอบเพียงคำตอบเดียว ส่วนข้อคำถามเกี่ยวกับ อายุ และอายุงาน เป็นข้อคำถามแบบให้ผู้ตอบแบบสอบถามเติมตัวเลข (2) เป็น

แบบสอบถามเกี่ยวกับ ตัวแปรอิสระซึ่งประกอบไปด้วย เรื่อง บรรยากาศองค์กร การ ควบคุมติดต่อองค์กร ภาวะผู้นำ และ สมรรถนะหลัก ส่วนตัวแปรตามได้แก่ เรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วม แบบสอบถามจัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยกำหนดให้ 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด ไปจนถึง 5 = เห็นด้วยมากที่สุด

ตารางที่ 2 การตรวจสอบปัญหาการร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity)

ปัจจัยด้าน	Descriptive Statistics		Collinearity Statistics	
	Mean	Std. Deviation	Tolerance	VIF
การมีส่วนร่วม	2.63	1.01		
อายุ	40.00	8.59	0.22	4.50
อายุงาน	14.38	9.09	0.22	4.45
บรรยากาศด้าน โครงสร้าง	3.47	0.67	0.26	3.85
บรรยากาศด้านการบริหารบุคคล	3.36	0.70	0.26	3.88
บรรยากาศด้านลักษณะงาน	3.69	0.65	0.34	2.95
บรรยากาศด้านการบริหารของผู้บังคับบัญชา	3.40	0.80	0.28	3.60
บรรยากาศสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน	3.52	0.65	0.39	2.54
บรรยากาศด้านค่าตอบแทน	3.16	0.86	0.52	1.91
ความผูกพันด้านจิตใจ	3.68	0.73	0.35	2.87
ความผูกพันด้านการคงอยู่	3.71	0.92	0.42	2.38
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	3.77	0.74	0.36	2.79
ภาวะผู้นำด้านสัมพันธภาพ	3.38	0.81	0.20	5.04
ภาวะผู้นำด้านการจัดการ	3.44	0.80	0.12	8.23
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์	3.49	0.84	0.13	7.52
สมรรถนะด้าน ใฝ่สัมฤทธิ์ในงาน	3.68	0.53	0.30	3.31
สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ	3.68	0.52	0.21	4.77
สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	3.72	0.52	0.27	3.75
สมรรถนะด้านการจัดการ	3.53	0.59	0.26	3.82
สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ	3.62	0.60	0.27	3.70

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านกระทรวงยุติธรรม รวมทั้งหมด 7 คน วิเคราะห์ หาค่า IOC (index of item – objective congruence) และหาค่าความเที่ยง (Reliability Test) วัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) ด้วยวิธีการของ สัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

จากข้อมูลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน โดยได้ค่าความเที่ยง อยู่ระหว่างช่วง 0.85-0.94 ตรวจสอบคุณสมบัติต่าง ๆ ว่าข้อมูลเหมาะสมกับเทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ หรือไม่ ด้วยการทดสอบค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ระหว่างกลุ่มตัวแปร การหาเมตริกความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่ เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สูงจนเกิด

ปัญหาการร่วมเส้นตรงพหุ โดยพิจารณาจากทดสอบค่าความทนทาน (tolerance) และค่า VIF (variance inflation factors) ของตัวแปรแฝงแต่ละตัว เพราะปัญหาการร่วมเส้นตรงพหุ จะไม่เกิดขึ้น ถ้าค่าความทนทานมากกว่า 0.1 [35] และค่า VIF ไม่เกิน 10 [36]

4. ผลการวิจัย

4.1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ด้วยส่วนสเถิติพรรณนา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 60.73) มีอายุเฉลี่ย 40 ปี มีอายุราชการโดยเฉลี่ย 14 ปี มีสถานภาพสมรส (ร้อยละ 54.15) การศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี (ร้อยละ 58.54) และปฏิบัติงานในส่วนพัฒนาปฏิบัติ (ร้อยละ 24.15) โดยผู้ตอบแบบสอบถามสังกัด

ส่วนกลาง เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 55.76) มีอายุเฉลี่ย 39 ปี มีอายุราชการโดยเฉลี่ย 13 ปี มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 50.93) การศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี (ร้อยละ 53.16) และปฏิบัติงานในส่วนบริหารงานทั่วไป (ร้อยละ 26.02) และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนภูมิภาค เป็นเพศชาย (ร้อยละ 92.20) มีอายุเฉลี่ย 41 ปี มีอายุราชการโดยเฉลี่ย 16 ปี มีสถานภาพสมรส (ร้อยละ 73.76) การศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี (ร้อยละ 68.79) และปฏิบัติงานในส่วนควบคุมรักษาการณ์ (ร้อยละ 41.46) ตามลำดับ

4.2 การศึกษาตัวแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของกรมราชทัณฑ์

ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณด้วยวิธี Enter ได้ผลดังจะนำเสนอในตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของกรมราชทัณฑ์

ปัจจัยด้าน	B	Std. Error	Beta	t	p_value
อายุ	0.00	0.01	0.02	0.28	0.78
อายุงาน	-0.01	0.01	-0.12	-1.69	0.09
บรรยากาศด้านโครงสร้าง	0.16	0.10	0.11	1.66	0.10
บรรยากาศด้านการบริหารบุคคล	0.49	0.09	0.34	5.35	<0.01**
บรรยากาศด้านลักษณะงาน	-0.37	0.09	-0.24	-4.21	<0.01**
บรรยากาศด้านการบริหารของผู้บังคับบัญชา	0.22	0.08	0.18	2.84	<0.01**
บรรยากาศด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน	0.25	0.08	0.16	3.13	<0.01**
บรรยากาศด้านค่าตอบแทน	0.30	0.05	0.26	5.71	<0.01**
ความผูกพันด้านจิตใจ	-0.12	0.08	-0.09	-1.63	0.10
ความผูกพันด้านการคงอยู่	0.06	0.06	0.06	1.17	0.24
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	-0.15	0.07	-0.11	-1.99	0.05*
ภาวะผู้นำด้านสัมพันธภาพ	0.10	0.09	0.08	1.06	0.29
ภาวะผู้นำด้านการจัดการ	0.15	0.12	0.12	1.25	0.21
ภาวะผู้นำตามสถานการณ์	-0.26	0.11	-0.21	-2.41	0.02*
สมรรถนะด้านใฝ่สัมฤทธิ์ในงาน	0.09	0.11	0.05	0.79	0.43
สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ	-0.07	0.14	-0.04	-0.50	0.62
สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	-0.50	0.12	-0.26	-4.13	<0.01**
สมรรถนะด้านการจัดการ	0.51	0.11	0.30	4.68	<0.01**
สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ	0.18	0.11	0.10	1.66	0.10
(Constant)	-0.51	0.34		-1.49	0.14

R = 0.767 ; R² = 0.588 ; R² (Adj.) = 0.567 ; F = 29.244 (sig. < 0.01)**

ผลการศึกษาดัชนีแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกรมราชทัณฑ์ พบว่าตัวแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของกรมราชทัณฑ์ ประกอบด้วย ปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกเรียงตามลำดับ ได้แก่ บรรยากาศองค์การในด้านการบริหารบุคคล สมรรถนะหลักด้านการจัดการ บรรยากาศองค์การในด้านค่าตอบแทน บรรยากาศองค์การในด้านการบริหารของผู้บังคับบัญชา และ บรรยากาศองค์การในด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และปัจจัยที่ส่งผลเชิงลบเรียงตามลำดับ ได้แก่ สมรรถนะหลักด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การในด้านลักษณะงาน ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และ ความผูกพันต่อองค์การทางด้านบรรทัดฐาน โดยตัวแบบมีค่าอำนาจในการพยากรณ์ได้ ร้อยละ 58.8 นับสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. สรุปและอภิปรายผล

ผลของการสร้างตัวแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของกรมราชทัณฑ์ พบว่าปัจจัยที่มีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถแยกทั้งปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกเรียงตามลำดับได้แก่ บรรยากาศองค์การในด้านการบริหารบุคคล ($\beta = 0.34$) สมรรถนะหลักด้านการจัดการ ($\beta = 0.30$) บรรยากาศองค์การในด้านค่าตอบแทน ($\beta = 0.26$) บรรยากาศองค์การในด้านการบริหารของผู้บังคับบัญชา ($\beta = 0.18$) และ บรรยากาศองค์การในด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ($\beta = 0.16$) และปัจจัยที่ส่งผลเชิงลบ เรียงตามลำดับได้แก่ สมรรถนะหลักด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ($\beta = -0.26$) บรรยากาศองค์การในด้านลักษณะงาน ($\beta = -0.24$) ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ($\beta = -0.21$) และ ความผูกพันต่อองค์การทางด้านบรรทัดฐาน ($\beta = -0.11$) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยหลัก ที่มีผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้แก่ ด้านบรรยากาศองค์การ (มีนัยสำคัญจาก 5 ใน 6 ปัจจัย) สอดคล้องกับแนวคิดของ Gibson et. al. [37] ที่เสนอว่าบรรยากาศองค์การ มีบทบาทสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงานของสมาชิกในองค์การให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บรรยากาศกรม

ราชทัณฑ์ ส่วนใหญ่ ส่งผลทางบวกต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม ยกเว้นในเรื่อง บรรยากาศในด้านลักษณะงาน (ข้อคำถามประกอบไปด้วย ตัวบ่งชี้ด้าน ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบในงานที่ตนได้รับมอบหมาย ความยากง่ายและความหลากหลายที่ท้าทายของงาน ความมั่นคงก้าวหน้าในงาน ตลอดจนความมีคุณค่าในงาน) ผู้บริหารในกรมราชทัณฑ์ จึงควรเอาใจใส่ และปรับปรุงเป็นพิเศษ เพื่อเพิ่มการบริหารแบบมีส่วนร่วม สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัยณรงค์ [26] ที่เสนอให้หัวหน้างาน ปรับปรุงบรรยากาศในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ

ในส่วนปัจจัยด้านสมรรถนะหลักของเจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์ ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะด้านการจัดการส่งผลในเชิงบวก แต่ สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลกลับส่งผลในเชิงลบ ทั้งนี้เพราะ ความสำคัญของปัจจัยด้านสมรรถนะ จะช่วยให้เกิดการพัฒนาศักยภาพบุคคล เพื่อส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์ มีเชี่ยวชาญในการทำหน้าที่ได้ดี แต่ยังมีอุปสรรคในด้านความสามารถในการปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง รวมถึงไม่มีการวางแผนเพื่อพัฒนาตนเองในระยะยาว

ในส่วนปัจจัยด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีอิทธิพลเชิงลบต่อ การบริหารแบบมีส่วนร่วม จากแนวคิดของ Meyer and Allen [38] เสนอว่าความผูกพันด้านบรรทัดฐาน เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นจากสิ่งตอบแทนที่บุคคลกรได้รับจากองค์การ โดยแสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์การ ปัญหาที่พบก็คือ ระบบการให้ผลตอบแทนของกรมราชทัณฑ์นั้น ไม่ท้าทายต่อการสร้างความผูกพัน ทั้งนี้เนื่องจาก ระบบดังกล่าว เป็นไปตามขั้นของราชการ

ในส่วนปัจจัยด้านภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลเชิงลบต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม จากแนวคิดของ ภาวิดา และวิบูลย์ [39] เสนอว่า ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ คือการปรับเปลี่ยนการงานของผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างถูกต้อง ผลการวิจัยจึงสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารเองก็ประสบ

ปัญหาในเรื่องการปรับตัวให้ทันความเปลี่ยนแปลง เช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

กรมราชทัณฑ์มีศักยภาพที่จะพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ เพราะหลายปัจจัยที่แสดงให้เห็นว่ากรมราชทัณฑ์มีจุดแข็งที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่ทิศทางดังกล่าว โดยเฉพาะเรื่องของบรรยากาศองค์กร และสมรรถนะหลักในการจัดการ ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม ต้องอาศัยการริเริ่มจากผู้บริหารในการพัฒนาคนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก เปิดโอกาส และกระตุ้นให้ทีมงานของตนปฏิบัติตาม มีจัดระบบการอบรมและพัฒนาตนเองในองค์กร อีกทั้งสร้างระบบให้ผลตอบแทน กับเจ้าหน้าที่ทุกคนที่พยายามพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคลของตน ซึ่งจะทำให้เกิดตัวแบบการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในกรมราชทัณฑ์ในขั้นสมบูรณ์ต่อไปในอนาคต

6.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. งานวิจัยดังกล่าวเป็นงานวิจัยแบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional study) ซึ่งทำการเก็บในช่วงเวลาหนึ่งผู้ที่สนใจจะนำตัวแบบดังกล่าวไปศึกษาในลักษณะของการวิจัยในระยะยาว (longitudinal studies) ก็จะสามารถทำให้เห็นภาพของการวิจัยที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

2. ผู้ที่สนใจอาจจะศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมของกรมราชทัณฑ์ไปยังกลุ่มภายนอกองค์กร โดยขยายเขตแดนการศึกษาในภาพรวมให้ครบถ้วน โดยเก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของกรมราชทัณฑ์ในส่วนอื่น อาทิ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ญาติ ผู้ต้องขัง ทนาย ประชาชนทั่วไป เหยื่อ ฯลฯ ซึ่งจะทำให้มองเห็นภาพในองค์รวม (holistic) ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

7. เอกสารอ้างอิง

[1] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-2555. เข้าถึงจาก

<http://www.opdc.co.th> .สืบค้นเมื่อ 4 กุมภาพันธ์ 2552.

[2] Hilgert , R.L. and Leonard Jr. E.C. (1995).

Supervision concepts and practices of management. 6thed. Ohio: South-Western. college Publishing.

[3] Lussier , R.N. (1996). **Human relations in organization.** 3thed. Chicago : Irwin.

[4] Griffin, R.W. (1999). **Management.** 6th ed. Boston : Houghton Mifflin company.

[5] Robbins, S.P. (2003). **Organizational behavior.** New Jersey : Pearson Education.

[6] สมเดช ทีแสง. (2547) . **คู่มือมือการบริหารโรงเรียน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ.** ชัยนาท : ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย พัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู.

[7] อารีย์ เอ็มโอด. (2548). **การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

[8] ธนวรรณ สมชื่น. (2548). **การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระบุรี. :** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

[9] ดาราวรรณ ศรีกาญจนา.(2548). **การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของข้าราชการครู โรงเรียนชอยแอนเนกซ์ สังกัดสำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร. ครุศาสตรมหาบัณฑิต**

- สาขาวิชาการบริหารศึกษา :มหาวิทยาลัยราช
ภัฏพระนคร.
- [10] ชงชัย สันติวงษ์. (2543) **หลักการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่
9, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- [11] สุรศักดิ์ นานานุกูลและคณะ (2541). **บทความเชิง
วิชาการ**. ภูมิบัณฑิต. ห้องสมุดมหาวิทยาลัยราช
ภัฏลำปาง.
- [12] ดวงแก้ว กอแก้ว. (2543). **ความสัมพันธ์ระหว่าง
การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ความพึงพอใจใน
การปฏิบัติงาน ความผูกพันในองค์กร และการ
ติดต่อองค์กร**. กรุงเทพมหานคร. วิทยาศาสตร์
มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- [13] เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2539). “การมีส่วนร่วมของ
ประชาชนในการบริหารการศึกษาในโรงเรียน
เทศบาล.”. *วิจัยสนเทศ*. 16 (มกราคม-มิถุนายน) :
หน้า 12-38.
- [14] ปานจิต เอี่ยมเจริญ. (2546). **การศึกษาการมีส่วนร่วม
ของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียน คัน
นายาว สำนักงานเขตคันทน์นายาว สังกัด
กรุงเทพมหานคร**. คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารศึกษา : มหาวิทยาลัยราช
ภัฏพระนคร.
- [15] Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel. (1996).
**Educational Administration : Theory
Research and Practice** . 5th ed. New York
: McGraw – Hill Inc.
- [16] ศันสนีย์ นิจพานิช. (2542). **การมีส่วนร่วมในการ
บริหารการพัฒนาของคณะกรรมการบริหาร
กิจการประปาหมู่บ้าน กรมอนามัย: กรณีศึกษา
อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์**.
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- [17] มานิตย์ นวลละออ. (2544). **เอกสารประกอบการ
สอนวิชาการบริหารการพัฒนา เรื่องการมีส่วน
ร่วมของประชาชนกับการบริหารการพัฒนา**.
- กรุงเทพมหานคร: ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐ
ประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- [18] สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2545). “รูปแบบการมีส่วนร่วม
ในสถานศึกษา”. *วารสารวิชาการ* . กรม
วิชาการ ปีที่ 5 ฉบับที่ 4 (เมษายน 2545) , หน้า
9-11.
- [19] Han, N. C. et. al. (1995). Organizational
Commitment in South Korea. **Research and
Practice in Human Resource Management**.
(Online).www.rphrm.curtin.edu.au/1995/issue
1 /Commitment.html, March 25, 2007.
- [20] กรกฎ พลพานิช. (2540). **ปัจจัยที่มีผลต่อความ
ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบังคับบัญชา
และพนักงานวิชาชีพการตลาด บริษัท
ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)**. วิทยาศาสตร์
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- [21] เนตินา โพธิ์ประสระ. (2541). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
การมีส่วนร่วมและความผูกพันต่อองค์กรของ
พนักงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท สิทธิผล
1919**. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิตมหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.
- [22] พินิจ พวงดอก. (2541). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน
ต่อองค์กรของข้าราชการกรมสื่อสารทหาร
อากาศ**. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต.สาขา
รัฐศาสตร์.มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- [23] วิไลวรรณ แพรกสงฆ์. (2541). **การเพิ่มอำนาจใน
งานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานใน
โรงงานอุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์**.
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.
- [24] Davis, Keith., Newstrom, John W. (1989). **Human
Behavior at Work: Organizational**. (7th ed.).
International Student Edition, New York:
McGraw-Hill Book Company.

- [25] Brown, Steven P. Leigh, Thomas W. . (1996, August). "A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance". **Journal of Applied Psychology [JAP]**, 81(??), pp. 358 – 68.
- [26] ชัยณรงค์ แก้วอยู่. (2541). **บรรยากาศองค์การกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน:ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจกองทะเบียนพลกรมตำรวจ..**วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขารัฐศาสตร์.มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- [27] สุภาพร รอดคนอม. (2542.). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับประสิทธิผลองค์การ ตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข .** ปรินญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล . จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [28] ชญาณุช ลักษณะวิจารณ์. (2541). **ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อผู้นำกับบรรยากาศองค์การ.** วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขา รัฐศาสตร์.มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- [29] ลักษณะ สุภาพ. (2549). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสำนักงานคลังจังหวัด สังกัดสำนักงานคลังเขต 7. สุราษฎร์ธานี.** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุราษฎร์ธานี
- [30] พิมพกานต์ ไชยสังข์. (2546) . **สมรรถนะของพนักงานในบริษัทที่ปรึกษาด้านบัญชีและการเงินแห่งหนึ่ง.ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต .สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม . มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**
- [31] Crandall , William R. ; Parnell , John A. (1994). "On the relationship between propensity for participative management and intention to leave : Re-opening the case for participation" . **Mid-Atlantic Journal of Business** : June 1994 issue.
- [32] นัทธี จิตสว่าง. (2551). "แนวทางใหม่ในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด. ศูนย์วิจัยและพัฒนาด้านอาชญาวิทยา".**จุลสารอาชญาวิทยา.** เข้าถึงจาก <http://www.vachira.no-ip.org/pb/interview.htm>. สืบค้นเมื่อ 23 ธันวาคม 2551.
- [33] กรมราชทัณฑ์ (2552) **โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ กรมราชทัณฑ์ .**เข้าถึงจาก. <http://www.correct.go.th/demo/www/aboutus/about2.html>. สืบค้นเมื่อ 13 พฤษภาคม 2552.
- [34] Thompson, Steven K. (1992) .**Sampling.** New York : John Willey & Sons.
- [35] Hair Jr JL, Anderson RE, Tatham RL, Black WC. (1998). **Multivariate data analysis with Readings** (5th ed) . London : Prentice Hall International Inc.
- [36] Belsley, D (1991) **Conditional diagnostics: collinearity and weak data in regression.** Wiley Series in Probability. John Wiley, New York.
- [37] Gibson, J.L et al. (2000). **Organization: Structure, process, behavior.** (10th ed). New York : McGraw- Hill. Companies, Inc.
- [38] Meyer, J. P. and N. J. Allen. (1997). **Commitment in the Workplace.** California, Sage. Publications.
- [39] ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และ วิบูลย์ ไตวนะบุตร. (2541). **การจัดและพัฒนาองค์การทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.