

ตัวแบบสมรรถนะหลัก และการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศ ของกรมราชทัณฑ์

Organizational Management and Core Competencies Model for Excellence

of the Department of Corrections

วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไทย

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ตัวแบบสมรรถนะหลักและการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ มีวัตถุประสงค์ สองประการคือ เพื่อ ค้นหาตัวแบบสมรรถนะหลัก และการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ และเพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์การแห่งความเป็นเลิศ กรมราชทัณฑ์

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากประชากร เจ้าหน้าที่และผู้บริหารกรมราชทัณฑ์จำนวน 11,437 คน ใช้สูตรคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบประมาณสัดส่วน ตามสูตรของ ทอมสัน ที่ความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 372 ตัวอย่าง แต่เพื่อป้องกันปัญหาการตอบข้อคำถามที่ไม่สมบูรณ์ผู้วิจัยจึงเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างขึ้นอีกร้อยละ 10 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการทั้งสิ้น 410 ตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้ทฤษฎีความน่าจะเป็น โดยเทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น สามารถเก็บข้อมูลได้ครบ 410 ชุด แบ่งเป็นเจ้าหน้าที่ส่วนกลาง จำนวน 269 ตัวอย่าง และส่วนภูมิภาค (เรือนจำจังหวัด และเรือนจำอำเภอ) จำนวน 141 ตัวอย่าง การวิเคราะห์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงปริมาณเป็นหลัก โดยอาศัยการวิเคราะห์เส้นทาง และการวิจัยเชิงคุณภาพสนับสนุน โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ มีจำนวน 5 ข้อ โดยแบ่งออกเป็นตัวแปรที่ส่งผลทางตรงจำนวน 3 ข้อคือ การรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และสมรรถนะหลักขององค์การ ส่วนตัวแปรที่ส่งผลไปยัง ตัวแปรสมรรถนะหลักขององค์การได้แก่ การรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ และ ความผูกพันต่อองค์การ

คำสำคัญ : ตัวแบบการจัดการองค์การ, กรมราชทัณฑ์ , ตัวแบบสมการโครงสร้าง

Abstract

This research has two objectives. The first one is to search for Organizational management model for excellence of the Department of Corrections. Another is to analyze influence of factors that directly and indirectly impact to the excellent organization 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 but the researcher puts more 10% to the sample size in order to avoid problem of incomplete answers and gets 410 samples as a target. The Probability Sampling is selected by using Stratified Random Sampling technique.

Finally, 410 surveys are collected according to target; dividing into 269 surveys of central administration employee and 141 surveys of provincial administration employee (both provincial prison and district prison). The quantitative analysis is the main technique used by the method of Path Analysis and supported by qualitative research of Content Analysis method.

The finding of research is that there are 5 factors effecting to the excellence of the Department of Corrections. Those 3 variables of the direct impact are such as, attitude towards the organizational climate, participative management, and core capability of organization. The variable affects to the core capability of organization are attitude towards the organizational climate and organizational commitment.

Keywords : Organizational management model The Department of Corrections Structural Equation Modeling

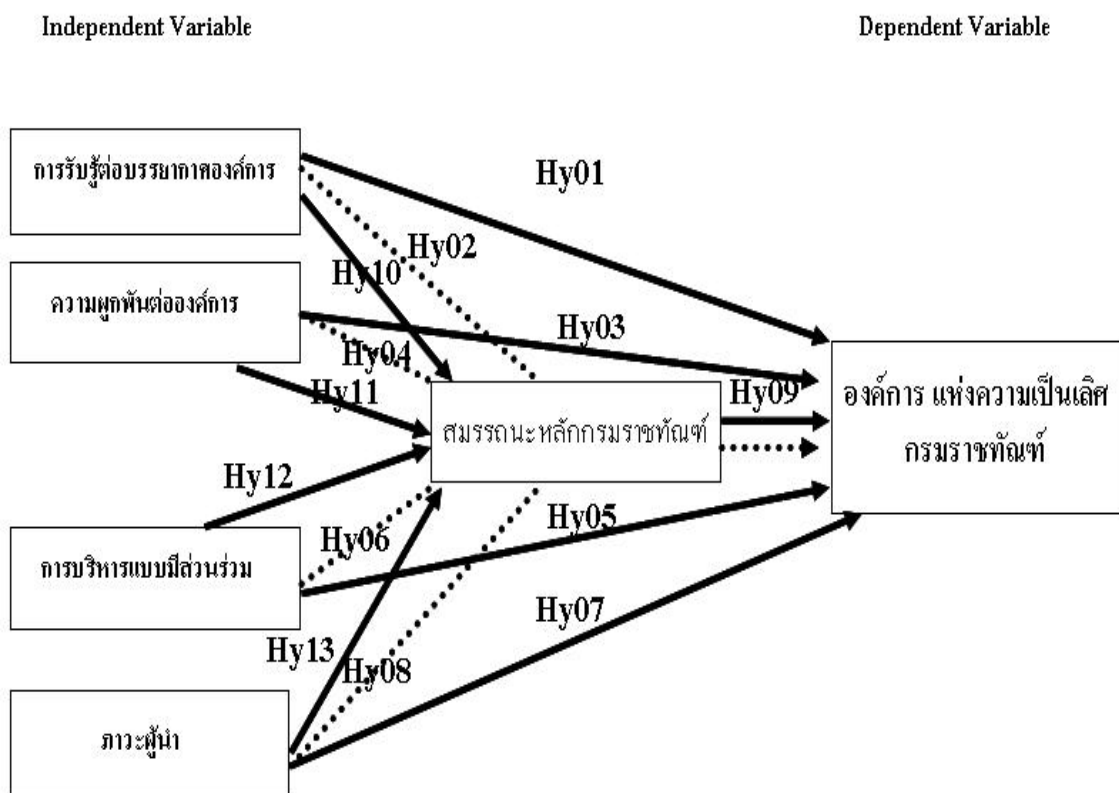
บทนำ

ในการพัฒนาประเทศ ทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นปัจจัยสำคัญยิ่ง และเป็นกลไกที่จะทำให้อโยบายของรัฐ รวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทรัพยากรมนุษย์ เป็นกลไกผลักดันให้สังคมมีความเจริญก้าวหน้าและความผาสุก มีนักวิชาการเป็นจำนวนมากที่เสนอให้พัฒนาสังคมและพัฒนาคนมนุษย์โดยอาศัยการศึกษา เพื่อให้คนในสังคมมีคุณภาพและอยู่ดีมีสุข การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงจำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง แต่ภายใต้การพัฒนาดังกล่าว เราก็จะพบว่าในสังคมไทยเองยังมีอีกกลุ่มหนึ่งที่สร้างผลกระทบต่อความมั่นคงในสังคม เพราะคนกลุ่มดังกล่าว ทำให้การดำรงชีวิตอย่างปกติสุขของคนธรรมดา ผิดปกติไป ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลประการใด รัฐ ก็ต้องมีระบบการจัดการกับกลุ่มคนเหล่านี้เพื่อรักษาความสงบราบรื่นในสังคม เพราะ ความผาสุกของสังคมไทย นอกจากเกิดจากการดำรงชีวิตร่วมกันอย่างปกติสุขของคนในสังคมแล้ว ยังเกี่ยวเนื่องกับการป้องกันปัญหาการเบียดเบียนกันของคนในสังคม เมื่อสังคมเกิดความไม่สงบขึ้น จึงเป็นหน้าที่ของรัฐที่จะต้องเข้ามาดูแล และขัดเกลาผู้กระทำผิด (Reformation) ก่อนคืนคนดีกลับสู่สังคม

ภารกิจดังกล่าวถือเป็นหน้าที่หลักของกรมราชทัณฑ์ ในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง คือ การแก้ไข ฟื้นฟูสภาพจิตใจให้สำนึกผิด มีความพร้อมที่จะประพฤติตนเป็นพลเมืองดี สามารถประกอบอาชีพสุจริต และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดีภายหลังพ้นโทษ เพราะถ้าระบบการราชทัณฑ์ มีวิธีการอบรมแก้ไขผู้กระทำผิดให้กลับประพฤติตนเป็นพลเมืองดี ไม่ไปกระทำผิดซ้ำอีก สังคมก็จะมีแต่เฉพาะปัญหาผู้กระทำผิดรายใหม่ จำนวนผู้กระทำผิดก็จะค่อย ๆ ลดน้อยลง ในทุกครั้งที่มีการปลดปล่อย และเนื่องจากสังคมโลกปัจจุบันกำลังอยู่ในยุคสารสนเทศ เป็นโลกที่ไร้พรมแดน (Globalization) องค์การรวมทั้งสมาชิกขององค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การปรับองค์การให้ยืดหยุ่นและมีความพร้อมต่อความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ จะช่วยลดความเสี่ยงต่อความล้มเหลวในการจัดการ และช่วยทำให้องค์การคงอยู่ได้ อย่างยั่งยืน มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การจัดการองค์การยุคใหม่ จำเป็นต้องสร้างตัวแบบ ที่มีสมรรถนะหลัก และสร้างองค์การแห่งความเป็นเลิศ ที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องไม่ยึดมั่นในทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งโดยเฉพาะ แต่จะต้องเลือกวิธีที่ดีที่สุดที่นำไปใช้ในการบริหารองค์การได้ โดยการผสมผสานเพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะกับสภาพ

องค์การและสิ่งแวดล้อมขององค์กรนั้น ๆ (วิเชียร วิทยอุดม, 2549, หน้า 11) งานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยมีเป้าประสงค์ในการศึกษาตัวแบบสมรรถนะหลัก และการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ เพื่อใช้เป็นกรณีศึกษาให้กับองค์กรในภาครัฐอื่น ๆ และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากรมราชทัณฑ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาตัวแบบสมรรถนะหลัก และการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์

วิธีการศึกษา

1. ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตในด้านระยะเวลา ผู้วิจัยทำวิจัยแบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional study) ในระหว่าง เดือนมกราคม – ธันวาคม ปี พ.ศ. 2552

ขอบเขตในด้านประชากร จะศึกษาเฉพาะกลุ่ม ผู้ที่ทำหน้าที่ดูแลผู้ต้องขัง ที่บริหารงานราชทัณฑ์ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค

2. ขั้นตอนการศึกษา

เนื่องจากผู้วิจัยมีความเห็นสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า ไม่มีแนวคิดหรือทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งที่จะสามารถนำมาใช้กับองค์การได้อย่างสำเร็จรูป ความแตกต่างในบริบท (Context) และสภาพแวดล้อมที่เข้ามากระทบในแต่ละองค์การ นำมาซึ่งความแตกต่าง และจากความละเอียดอ่อน และความซับซ้อนของกระบวนการสังคม การที่สร้างทฤษฎีวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับมนุษย์และสังคมให้เป็นกระบวนการเชิงสาเหตุ (Causal processes) จึงต้องมีลักษณะละเอียดอ่อนซับซ้อน และมีจำนวนมาก (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2542, หน้า 144-145) การทำวิจัยในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ที่ต่างก็มีจุดอ่อนและจุดแข็งในตัวเอง ทำให้ทั้งสองวิธีไม่มีความสมบูรณ์อยู่ในตัว จึงควรเน้นวิธีสร้างทฤษฎีแบบผสมผสาน เพื่อได้เสริมข้อดีให้เด่นชัด และหลีกเลี่ยงจุดอ่อนมิให้ปรากฏ (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2542, หน้า 18- 30) ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงเลือกระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลัก และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ในลักษณะการวิเคราะห์เนื้อหาจากคำถามปลายเปิด เข้าร่วมสนับสนุน (Tashakkori and Teddlie,1998)

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จากข้อมูลกรมราชทัณฑ์พบว่า จำนวนประชากรในปัจจุบันมีทั้งสิ้น 11,437 คน (<http://www.correct.go.th/demo/www/aboutus/about2.html> สืบค้นเมื่อ 19 มิถุนายน 2552) คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างแบบประมาณสัดส่วน (Sample Size For Estimating a Proportion) ตามสูตรของ Thompson (1992, p. 38) ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้คือ 372 ตัวอย่าง แต่เพื่อป้องกันปัญหาการตอบข้อคำถามที่ไม่สมบูรณ์ผู้วิจัยจึงเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างขึ้นอีกร้อยละ 10 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการทั้งสิ้น 410 ตัวอย่าง

วิธีการสุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำแนกตามสังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม กำหนดสัดส่วนประชากรออกมาเป็นค่าร้อยละ และนำขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เข้าไปคูณ เพื่อหาจำนวนของกลุ่ม

ตาราง 1 ประชากรและขนาดตัวอย่างที่จัดเก็บตามการสุ่มแบบแบ่งชั้น (n = 410 ตัวอย่าง)

หน่วยงานที่สังกัด	N	ร้อยละ	n
1. ราชการบริหารส่วนกลาง	7,511	65.67	269
2. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค	3,926	34.33	141

4. การทดสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ จะแบ่งเป็น 2 ช่วง คือการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือก่อนเก็บข้อมูล และการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นก่อนที่จะทำการใช้โปรแกรม LISREL ซึ่งมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ช่วงที่ 1 การตัดข้อคำถามที่ไม่ผ่านความตรงและความเที่ยง

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ตรงในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแบบจำลองในด้านตัวแบบการจัดการ องค์การแห่งความเป็นเลิศกรมราชทัณฑ์ โดยการสังเคราะห์ผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อเตรียมทำแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามในด้านองค์การแห่งความเป็นเลิศกรมราชทัณฑ์ ไปสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้บริหารในกรมราชทัณฑ์ ในระดับอธิบดี ผู้เชี่ยวชาญด้านพันธุวิทยา และผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านกระทรวงยุติธรรม รวมทั้งหมด 7 ท่าน ทำการหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการวิเคราะห์ หาค่า IOC (index of item – objective congruence) หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์หาค่าความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Exploratory factor analysis : EFA) เพื่อยืนยันความตรงตามโครงสร้างของแบบสอบถาม สำหรับการหาค่า EFA เพื่อหาค่าความตรง ผู้วิจัยได้สกัดตัวประกอบด้วยวิธีตัวประกอบหลัก (Principal Component Method) และหมุนแกนแบบอโรทอกอนอล (Orthogonal) ด้วยวิธีวารีแมกซ์ (Varimax Rotation) และพิจารณาคูค่า Rotated Component Matrix หากค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ของตัวแปรใดที่ได้จากการจัดกลุ่มมีค่าน้อยกว่า 0.50 ผู้วิจัยจะตัดตัวแปรนั้นออก โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 ชุด

ขั้นตอนที่ 5 นำแบบสอบถามที่เก็บจากกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนที่ 4 มาหาค่าความเที่ยง (Reliability Test) ผู้วิจัยจะวัดความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency Method) ด้วยวิธีการสัมประสิทธิ์แอลฟา ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ผลที่ได้จากการทดสอบความเที่ยงของมาตรวัดโดยวิธีการนี้จะช่วยทำให้ค่าสัมประสิทธิ์ของความเที่ยงที่สูงขึ้น รวมทั้งช่วยผู้วิจัย ในการตัดรายการคำถามที่มีค่าความเที่ยงต่ำออก (Alpha If Item Deleted) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2544) ในการทดสอบความตรงและความเที่ยงทำให้ตัดข้อคำถามออกไปได้ทั้งสิ้น 17 ข้อเหลือข้อคำถามแบบสอบถามในส่วนที่สองจำนวน 173 ข้อ

ช่วงที่ 2 การทดสอบคุณภาพตัวแปรก่อนการวิเคราะห์เส้นทาง

ขั้นตอนที่ 6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่า ความตรงเชิงเนื้อหา ความตรงเชิงโครงสร้าง และความเที่ยง ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการสุ่ม โดยคัดกรองแบบสอบถามที่ขาดความสมบูรณ์ออก ก่อนที่นำข้อมูลทั้งหมดมาทดสอบคุณสมบัติของข้อมูลว่าสอดคล้องกับข้อกำหนดในการใช้เทคนิคการวิเคราะห์พหุตัวแปร (Multivariate analysis) โดยการหาค่าความเที่ยงตรงแบบรวมศูนย์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Construct reliability : ρ_c) และความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (average variance extracted : ρ_v) (Diamantopoulos and Sigauw, 2000) เพื่อยืนยันว่าตัวบ่งชี้ของมาตรวัด ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นหรือได้ปรับปรุงมาจากการทบทวนวรรณกรรม สามารถวัดตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกันได้ นอกจากนั้นยังมีวัตถุประสงค์เพื่อสกัดปัจจัย จัดกลุ่มตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน

ตาราง 2 ผลการทดสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

	CLIMATE	COMMITME	PARTICIP	LEADERSH	COMPETEN	MEAN	SD.
EXCELLEN	0.75*	0.45*	0.64*	0.64*	0.55*	3.37	0.70
CLIMATE		0.63*	0.65*	0.73*	0.62*	3.43	0.59
COMMITME			0.29*	0.47*	0.59*	3.71	0.71
PARTICIP				0.48*	0.42*	2.63	1.01
LEADERSH					0.50*	3.43	0.78
COMPETEN						3.64	0.50

ขั้นตอนที่ 7 ตรวจสอบคุณสมบัติต่าง ๆ ว่าข้อมูลเหมาะสมกับเทคนิคการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นหรือไม่ ด้วยการทดสอบค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Coefficient Correlation) ระหว่างกลุ่มตัวแปรแฝง การหาเมตริกความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรแฝงแต่ละคู่ ก็เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สูงจนเกิด ปัญหาการร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) โดยพิจารณาประกอบ การทดสอบค่าความทนทาน (tolerance) และค่า VIF (variance inflation factors) ของตัวแปรแฝงแต่ละตัว เพราะปัญหาการร่วมเส้นตรงพหุ จะไม่เกิดขึ้น ถ้าค่าความทนทานมากกว่า 0.1 (Hair et al , 1995 , p.127) และค่า VIF ไม่เกิน 10 (Belsley ,1991) ผลการวิเคราะห์พบว่าทุกตัวแปรสามารถนำมาวิเคราะห์เส้นทางได้

ตาราง 3 ผลของการหาคุณภาพของตัวแปรก่อนวิเคราะห์เส้นทาง

ชื่อตัวแปร	IOC	EFA	Cronbach's Alpha	ρ_c	ρ_v	tolerance	VIF
1. การรับรู้บรรยากาศในองค์กร(CLIMATE)				0.883	0.559	0.25	3.96
ด้านโครงสร้างองค์การ	0.14-1.0	0.277- 0.741	0.8650				
ด้านนโยบายการบริหารบุคคล	1.0	0.507-0.795	0.6972				
ด้านลักษณะงาน	0.4286-1.0	0.355-0.822	0.7981				
ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา	0.5714-1.0	0.350-0.878	0.8915				
ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน	0.5714-1.0	0.644-0.797	0.7137				
ด้านค่าตอบแทน	0.7143-1.0	0.536-0.906	0.7832				
2. ความผูกพันต่อองค์กร (COMMITME)				0.858	0.669	0.51	1.95
ด้านจิตใจ	0.7143-1.0	0.657-0.877	0.8407				
ด้านการคงอยู่กับองค์กร	0.7143-1.0	0.380-0.837	0.6474				
ด้านบรรทัดฐาน	0.5714-1.0	0.857-0.937	0.9169				
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม(PARTICIP)				0.968	0.884	0.54	1.84
ในการตัดสินใจ	0.7143-1.0	0.597-0.870	0.9006				
ในการพัฒนา	0.8571-1.0	0.518-0.922	0.9274				
ในการดำเนินการ	1.0	0.188-0.871	0.9162				
ในการประเมินผล	0.4286-1.0	0.646-0.883	0.9094				
4. ภาวะผู้นำ(LEADERSH)				0.937	0.832	0.46	2.16
ด้านสัมพันธภาพ	0.7143-1.0	0.623-0.917	0.9180				
ด้านการจัดการ	0.7143-1.0	0.652-0.863	0.9156				
ผู้นำตามสถานการณ์	1.0	0.496-0.907	0.9407				
5. สมรรถนะหลัก (COMPETEN)				0.932	0.734	0.54	1.86
การใฝ่สัมฤทธิ์ในงาน	1.0	0.447-0.822	0.9055				
ด้านสัมพันธภาพ	1.0	0.560-0.846	0.9001				
ด้านลักษณะส่วนบุคคล	0.7143-1.0	0.678-0.891	0.9203				
ด้านการจัดการ	1.0	0.729-0.865	0.8983				
ด้านความเป็นผู้นำ	1.0	0.630-0.874	0.8826				

5. วิธีการรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น พร้อมจดหมายในการขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากโครงการหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ ไปขอความอนุเคราะห์จากกรมราชทัณฑ์ เพื่อกระจายข้อมูลไปยังบรรดาเจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์ ตามหน่วยงานที่ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น ผู้วิจัยจะทิ้งช่วงเวลาสำหรับการตอบข้อมูลประมาณสองสัปดาห์ หลังจากนั้นจะใช้วิธีการโทรศัพท์ไปตามหน่วยงานที่รวบรวมข้อมูลแล้วเสร็จ ก่อนจะไปรับข้อมูลด้วยตนเองตามหน่วยงานดังกล่าว หรือให้ส่งกลับมาทางไปรษณีย์ตามความเหมาะสม

ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้นเพื่อให้ทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่างส่วนสถิติพรรณนา

ตาราง 4 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (n=410)

	ตัวแปร	หน่วยงานที่สังกัด		รวม
		ส่วนกลาง	ส่วนภูมิภาค	
1. เพศ	ชาย	119 (44.24)	130 (92.20)	249 (60.73)
	หญิง	150 (55.76)	11 (7.80)	161 (39.27)
2. สถานภาพ	โสด	137 (50.93)	27 (19.15)	164 (40.00)
	สมรส	118 (43.87)	104 (73.76)	222 (54.15)
	หย่า/แยกกันอยู่/หม้าย	14 (5.20)	10 (7.09)	24 (5.85)
3. การศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	23 (8.55)	35 (24.82)	58 (14.15)
	ปริญญาตรี	143 (53.16)	97 (68.79)	240 (58.54)
	สูงกว่าปริญญาตรี	103 (38.29)	9 (6.38)	112 (27.32)
4. ลักษณะงาน	บริหารทั่วไป	70 (26.02)	15 (10.64)	85 (20.73)
	งานฝึกวิชาชีพ	7 (2.60)	-	7 (1.71)

ตาราง 4 (ต่อ)

	ตัวแปร	หน่วยงานที่สังกัด		รวม
		ส่วนกลาง	ส่วนภูมิภาค	
4. ลักษณะงาน (ต่อ)	ควบคุมรักษาการณ์	35 (13.01)	47 (33.33)	82 (20.00)
	งานสวัสดิการ	36 (13.38)	15 (10.64)	51 (12.44)
	งานศึกษาและพัฒนาจิตใจ	7 (2.60)	5 (3.55)	12 (2.93)
	ทัณฑ์ปฏิบัติ	55 (20.45)	44 (31.21)	99 (24.15)
	งานอื่น ๆ	59 (21.93)	15 (10.64)	74 (18.05)
5. อายุ	Mean	39.23	41.46	40.00
min = 24 max = 60	SD.	8.69	8.21	8.59
6. อายุราชการ	Mean	13.29	16.45	14.38
min = 1 max = 37	SD.	9.00	8.95	9.09

จากตารางพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (คิดเป็นร้อยละ 60.73) มีอายุเฉลี่ย 40 ปี มีอายุราชการโดยเฉลี่ย 14 ปี มีสถานภาพสมรส (คิดเป็นร้อยละ 54.15) การศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี (คิดเป็นร้อยละ 58.54) และปฏิบัติงานในส่วนทัณฑ์ปฏิบัติ (คิดเป็นร้อยละ 24.15) โดยผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดส่วนกลาง เป็นเพศหญิง (คิดเป็นร้อยละ 55.76) มีอายุเฉลี่ย 39 ปี มีอายุราชการโดยเฉลี่ย 13 ปี มีสถานภาพโสด (คิดเป็นร้อยละ 50.93) การศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี (คิดเป็นร้อยละ 53.16) และปฏิบัติงานในส่วนบริหารงานทั่วไป (คิดเป็นร้อยละ 26.02) และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนภูมิภาค เป็นเพศชาย (คิดเป็นร้อยละ 92.20) มีอายุเฉลี่ย 41 ปี มีอายุราชการโดยเฉลี่ย 16 ปี มีสถานภาพสมรส (คิดเป็นร้อยละ 73.76) การศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี (คิดเป็นร้อยละ 68.79) และปฏิบัติงานในส่วนควบคุมรักษาการณ์ (คิดเป็นร้อยละ 41.46) ตามลำดับ

ก่อนการวิเคราะห์หองศ์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองด้วยการสกัดองค์ประกอบวิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum likelihood: ML) ผู้วิจัยมีการปรับแบบจำลองให้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนที่จะอภิปรายผลในภาพรวม ดังในตาราง 5

ตาราง 5 ดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ลำดับที่	ค่า	เกณฑ์	ตัวแบบก่อนปรับ		ตัวแบบหลังปรับ	
1	χ^2/df	น้อยกว่า 5	3.95	✓	2.03	✓
2	RMSEA	0.05-0.08	0.085		0.050	✓
3	NFI	0.9 ขึ้นไป	0.96	✓	0.98	✓
4	CFI	0.9 ขึ้นไป	0.97	✓	0.99	✓
5	STD RMR	น้อยกว่า	0.06		0.05	✓

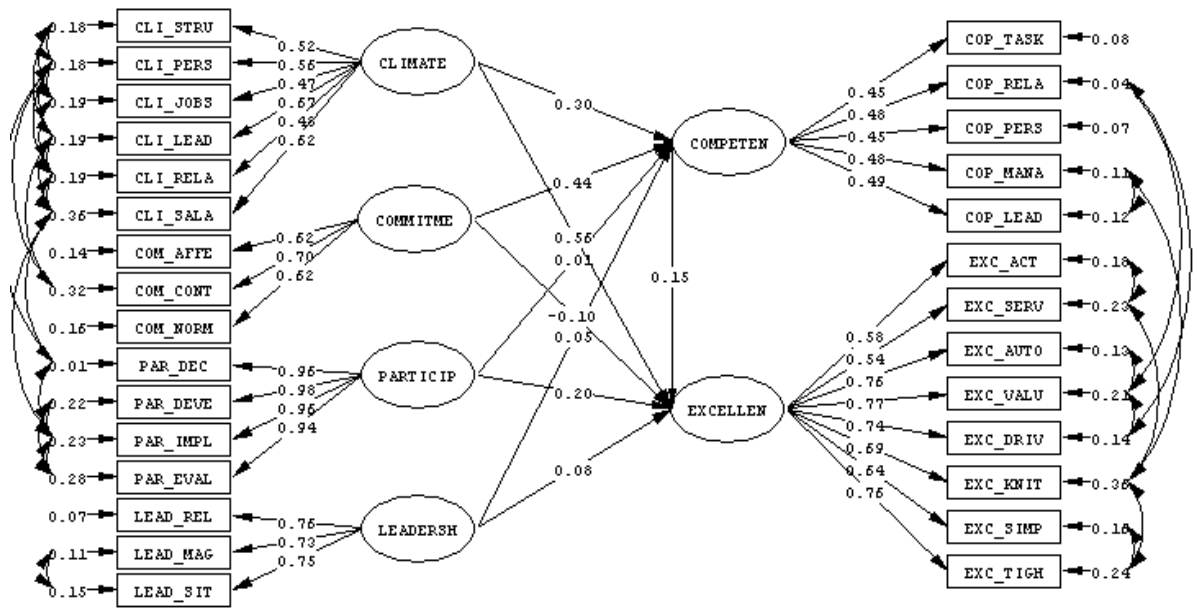
หมายเหตุ : ✓ หมายถึงผ่านเกณฑ์ผลการทดสอบดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ที่มาของเกณฑ์ : สุภมาส อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณ และ รัชนีกุล ภิญญาภา นุวัฒน์ 2552 : 22-24)

ผลการวิเคราะห์เส้นทาง ปัจจัยที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์การแห่งความเป็นเลิศ กรมราชทัณฑ์ ด้วยตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural equation modeling : SEM) หลังจากปรับตัวแบบให้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในภาพรวมพบว่า องค์การแห่งความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ (EXCELLEN) ได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากการรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ (CLIMATE : $\gamma = 0.55$) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ในองค์การ (PARTICIP : $\gamma = 0.20$) และสมรรถนะหลักขององค์การ (COMPETTEN : $\beta = 0.15$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาถึง ตัวแปรที่ส่งผลทางอ้อม ผ่านสมรรถนะหลักขององค์การ ไปยังองค์การแห่งความเป็นเลิศ จะพบว่า ไม่มีเส้นทางใดที่มีนัยสำคัญพอที่จะสรุปผล และเมื่อเรียงลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์จะพบว่า ตัวแปรที่ส่งผลทางอ้อม ต่อความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์มากที่สุดได้แก่ ตัวแปรทัศนคติต่อความผูกพันต่อองค์การ ตัวแปรบรรยากาศองค์การ และตัวแปรภาวะผู้นำตามลำดับ และเมื่อให้ตัวแปรตาม คือสมรรถนะหลักขององค์การ จะพบว่าตัวแปรที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักขององค์การ เรียงตามลำดับได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำ และการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยตัวแปรที่ส่งผลทางตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ($\gamma = 0.55$) และการรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ ($\gamma = 0.30$)

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์เส้นทางในตัวแบบสมรรถนะหลัก และความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์

ตัวแปรตาม	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรต้น				
			การรับรู้ต่อ บรรยากาศ	ความ ผูกพัน	มีส่วนร่วม	ภาวะผู้นำ	สมรรถ นะหลัก
สมรรถนะ หลัก	0.53	DE	0.30**	0.44**	0.01	0.05	-
		IE	-	-	-	-	-
		TE	0.30**	0.44**	0.01	0.05	-
องค์การแห่ง ความเป็นเลิศ	0.68	DE	0.55**	-0.11	0.20**	0.08	0.15**
		IE	0.05	0.07	0.00	0.01	-
		TE	0.60**	-0.04	0.20**	0.09	0.15**

หมายเหตุ : DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect, * p < 0.05, ** p < 0.01 (ค่าที่นำเสนอก็คือ Standardized)



Chi-Square=857.99, df=332, P-value=0.00000, RMSEA=0.062

ภาพประกอบ 2 ตัวแบบสมรรถนะหลัก และการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศ หลังปรับให้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

โดยผลจากภาพประกอบกล่าวหาว่าสมรรถนะที่จะขยายความด้วย ตารางสรุปผลจากการทดสอบสมมติฐานในตาราง 7

ตาราง 7 สรุปผลจากการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่	γ/β	ผลที่ได้
1. การรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์การ แห่งความ เป็นเลิศกรมราชทัณฑ์	0.55**	เป็นไปตามสมมติฐาน
2. การรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์การแห่งความ เป็นเลิศกรมราชทัณฑ์โดยผ่านตัวแปรสมรรถนะหลัก	0.05	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
3. ความผูกพันต่อองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์การแห่งความ เป็นเลิศ กรมราชทัณฑ์	-0.11	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
4. ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์การแห่งความ เป็นเลิศ กรมราชทัณฑ์โดยผ่านตัวแปรสมรรถนะหลัก	0.07	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
5. ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์การแห่ง ความ เป็นเลิศกรมราชทัณฑ์	0.20**	เป็นไปตามสมมติฐาน
6. ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์การแห่ง ความ เป็นเลิศกรมราชทัณฑ์โดยผ่านตัวแปรสมรรถนะหลัก	0.00	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

ตาราง 7 (ต่อ)

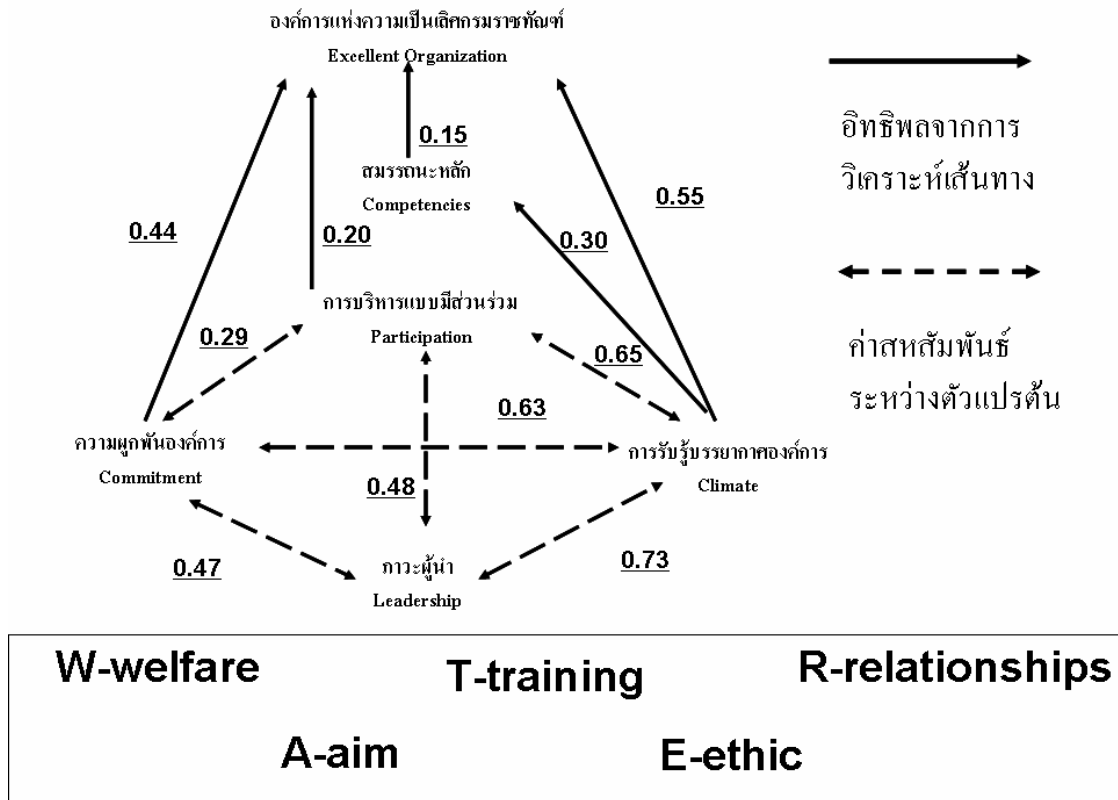
สมมติฐานที่	γ/β	ผลที่ได้
7. ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลต่อองค์การแห่งความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์	0.08	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
8. ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์การแห่งความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์โดยผ่านตัวแปรสมรรถนะหลัก	0.01	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
9. สมรรถนะหลักขององค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์การแห่งความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์	0.15**	เป็นไปตามสมมติฐาน
10. การรับรู้ต่อบรรยากาศขององค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะหลักของกรมราชทัณฑ์	0.30**	เป็นไปตามสมมติฐาน
11. ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะหลักของกรมราชทัณฑ์	0.44**	เป็นไปตามสมมติฐาน
12. ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะหลักของกรมราชทัณฑ์	0.01	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
13. ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะหลักของกรมราชทัณฑ์	0.05	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

หมายเหตุ : γ คือค่าอิทธิพลจาก ตัวแปรแฝงภายนอกต่อตัวแปรแฝงภายนอก ส่วน β คือค่าอิทธิพลจาก ตัวแปรแฝงภายนอกต่อตัวแปรแฝงภายใน (** P < 0.01)

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าสมมติฐานที่ได้รับการพิสูจน์ว่ามีผลต่อการเป็นองค์การแห่งความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ ตามสมมติฐาน มีจำนวน 5 ข้อ โดยแบ่งออกเป็นตัวแปรที่ส่งผลทางตรงต่อความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ จำนวน 3 ข้อ คือ การรับรู้ต่อบรรยากาศขององค์การ ปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม และ สมรรถนะหลักขององค์การ ส่วนตัวแปรที่ส่งผลทางอ้อมไปยัง ตัวแปรสมรรถนะหลักขององค์การ ก่อนจะส่งผลไปยัง ความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ ได้แก่ การรับรู้ต่อบรรยากาศขององค์การ และ ความผูกพันต่อองค์การ เมื่อพิจารณาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (จากตาราง 2) จะพบว่าถึงแม้ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (LEADERSH) จะไม่มีผลทั้งทางตรงและทางอ้อม ส่งผ่านสมรรถนะหลัก และความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ แต่ปัจจัยดังกล่าวยังมีความสำคัญค่อนข้างสูงในการเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับ การรับรู้บรรยากาศขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือแม้แต่ตัวแปรที่ไม่ส่งผลทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญกับความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ อาทิ การรับรู้ต่อบรรยากาศขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และ การบริหารแบบมีส่วนร่วม แต่เนื่องจากปัจจัยทุกตัวมีความสัมพันธ์กันสูง ดังนั้น ตัวแบบดังกล่าวจึงไม่สามารถตัดปัจจัยเหล่านี้ออกจากตัวแบบความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ได้

ผลจากการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ตัวแบบดังกล่าวมีอำนาจในการพยากรณ์ (R^2) ร้อยละ 0.68 ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์เนื้อหาจากคำถามปลายเปิด ถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ ทำให้พบปัจจัยที่สำคัญอีก 5 ประการได้แก่ การจัดสวัสดิการให้เหมาะสมกับการทำงาน (Welfare) การสร้างเป้าหมายร่วมกัน ของเจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์ (Aim) การจัดฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้ และความเป็นหนึ่งเดียวกันในกรมราชทัณฑ์ (training) การ

สร้างจรรยาบรรณ และคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดในตัวเจ้าหน้าที่ (ethic) และ การสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อสังคมภายนอก (relationships) (รวมกันเป็นตัวแบบ TRI-C-PIE และ ตัวแบบ WATER) โดยสรุปผลจากตัวแบบ สมรรถนะหลักและความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 3 ตัวแบบสมรรถนะหลักและความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์

การอภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยพบว่าตัวแบบการจัดการ ที่ทำให้กรมราชทัณฑ์เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศนั้น ได้รับอิทธิพลทางตรงมาจาก การรับรู้บรรยากาศองค์กร เป็นหลัก สอดคล้องกับแนวคิดของ Gibson et al. (2000) ที่เสนอว่า บรรยากาศองค์กรจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ในองค์กร และสภาพความเป็นไปขององค์กรที่เจ้าหน้าที่รับรู้ บรรยากาศองค์กร จะส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพของงานที่สูงขึ้น รวมถึงอัตราการขาดงานและการลาออกจากงานที่ลดลง ปัจจัยที่มีผลในลำดับถัด มาก็คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lussier (1996) และ Griffin (1999) ที่เสนอว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นปัจจัยแห่งการพัฒนางานไปสู่สำเร็จ เพราะทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง เหมาะสมกับการบริหารในองค์กรสมัยใหม่ ที่ประสิทธิภาพขององค์กรต้องขึ้นอยู่กับ ความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ในองค์กร ไม่ใช่เกิดแต่เฉพาะในผู้บริหารเพียงผู้เดียว ปัจจัยสุดท้ายได้แก่ สมรรถนะหลักขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Boyatzis (1996) ที่เสนอว่าผลงานที่ดีเลิศขององค์กร เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เป็นสมรรถนะ สามประการ คือ บุคคล งาน และองค์กร โดยสมรรถนะหลักขององค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถทำนายผลลัพธ์ขององค์กร

ได้ การปรับตัวให้เกิดความสอดคล้องเหมาะสมระหว่างบุคคล ความต้องการของงาน และสิ่งแวดล้อมขององค์การ ก่อให้เกิดสมรรถนะหลักขององค์การ และส่งผลให้เกิดผลงานที่ดีเลิศรวมถึง ความสามารถในการแข่งขันขององค์การ ได้ ซึ่งสมการโครงสร้างดังกล่าวมีอำนาจในการพยากรณ์สูงถึงร้อยละ 68

เมื่อพิจารณาถึงสมรรถนะหลักขององค์การในฐานะตัวแปรตาม จะพบว่าตัวแปรที่ส่งอิทธิพลทางตรง อย่าง มีนัยสำคัญได้แก่ ปัจจัยด้านบรรยากาศในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cherrington (1994, pp. 469-470 อ้างถึงใน วิชาวิ มหารักรชกะ. 2550, หน้า 102) ที่เสนอว่า บรรยากาศขององค์การ เป็นคุณลักษณะ หรือความเชื่อ ที่สามารถแบ่งองค์การ สร้างความแตกต่างระหว่างคุณภาพขององค์การ บรรยากาศขององค์การจึงอาจเทียบเคียงได้กับ บุคลิกภาพขององค์การ เป็นคุณสมบัติที่มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมของบุคลากร ในแต่ละองค์การ มีผลให้เกิดความ พอใจในบรรยากาศขององค์การนั้น ๆ และจะ ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้ดีกว่า มีสมรรถนะหลักที่สูงกว่า ปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อสมรรถนะหลักในลำดับถัดมาได้แก่ ปัจจัยด้านความผูกพันในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Northcraft & Neale (2003, p. 401) ที่เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ในการเพิ่มพูน คุณภาพ และผลการปฏิบัติงานในองค์การ เพื่อความก้าวหน้าต่อสมรรถนะในองค์การ

และเมื่อพิจารณาถึงค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากการวัดองค์การแห่งความเป็นเลิศจะพบว่า กรมราชทัณฑ์ จะมีจุดเด่นที่ การสร้างคุณค่าโดยเจ้าหน้าที่ การให้ความอิสระในการทำงาน และการให้ความยืดหยุ่นในหน้าที่ เป็น หลัก แต่สิ่งที่ยังต้องให้ความสนใจและปรับปรุงได้แก่ ความเอาใจใส่ในความเป็นเลิศของทุกคนในกรมราชทัณฑ์ เพราะสิ่งนี้แสดงถึงเรื่องการตระหนักและความรู้สึกผูกพันทางใจที่มีต่อกรมราชทัณฑ์ให้สูงขึ้น สอดคล้องกับ ข้อเสนอแนะในคำถามปลายเปิด ที่เรียกร้องให้เจ้าหน้าที่ในกรมราชทัณฑ์ รัก และภูมิใจในศักดิ์ศรีในการเป็น เจ้าหน้าที่ในกรมราชทัณฑ์ แม้ว่ากรมราชทัณฑ์อาจจะถูกแทรกแซงจากอำนาจทางการเมือง และได้สวัสดิการไม่ เหมาะสมคุ้มค่า แต่ความรักและผูกพันทางใจต่อหน้าที่จะช่วยป้องกันปัญหาคอรัปชั่นที่อาจจะเกิดขึ้น จากการทำ หน้าที่ได้

1. ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

ผลจากการทดสอบตัวแบบ การจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของกรมราชทัณฑ์ พบว่า ความเป็นเลิศ ของกรมราชทัณฑ์ ต้องเกิดจากการรับรู้บรรยากาศขององค์การเป็นหลัก ผู้บริหารต้องเน้นในเรื่องการบริหารงานแบบ มีส่วนร่วม และสมรรถนะขององค์การให้มากขึ้นตามลำดับ และเนื่องจากกรมราชทัณฑ์มีความแตกต่างจากองค์การ อื่น ๆ เพราะมีธรรมชาติเป็นองค์การที่ให้โทษแก่ผู้ต้องขัง ดังนั้น การมุ่งเน้นที่คุณภาพของลูกค้ายภายใน ได้แก่ เจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์ทุกคน จึงมีความจำเป็น จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ควบคู่กับการวิเคราะห์เนื้อหาใน คำถามปลายเปิด พบว่า หากรัฐบาลให้ความเอาใจใส่ต่อสวัสดิการและความเป็นอยู่ของเจ้าหน้าที่ในกรมราชทัณฑ์ ปลูกฝังและสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ไม่ทำให้คนในองค์การกรมราชทัณฑ์รู้สึกแบ่งฝักแบ่งฝ่าย แบ่งพรรค แบ่งภาค จะสามารถสร้างคุณภาพให้เจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์ได้

ในส่วนผู้บริหารกรมราชทัณฑ์ควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ชั้นผู้น้อย เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เท่าที่ ขอบเขตของกฎระเบียบและสายการบังคับบัญชาจะให้ได้ เพราะปัจจัยดังกล่าวทำให้กรมราชทัณฑ์ เป็นองค์การที่มี สมรรถนะสูงขึ้น และมีความเป็นเลิศในที่สุด นอกจากนี้ การกระทำดังกล่าวจะช่วยเพิ่มให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในกรม ราชทัณฑ์มีความผูกพันต่อองค์การครบทุกด้าน มิใช่ผูกพันแต่ด้านการคงอยู่กับองค์การ แต่ไม่ผูกพันด้านจิตใจหรือ

บรรทัดฐาน ปัจจัยอีกด้านหนึ่งที่กรมราชทัณฑ์จำเป็นต้องมีเพื่อให้องค์การแห่งความเป็นเลิศมีความยั่งยืนนั่นก็คือ การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับเจ้าหน้าที่ การสร้างจุดมุ่งหมายรวมของคนทั้งองค์การ การจัดอบรมทักษะ พัฒนาคุณลักษณะที่สำคัญเพิ่มเติมและเพื่อสร้างความสามัคคีกันขององค์การ การปลูกฝังจรรยาบรรณและวิชาชีพ และปลูกฝังจริยธรรมให้คนในกรมราชทัณฑ์เป็นคนดี และการเปิดองค์การให้มีความโปร่งใสเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีไปยังสังคมรอบข้าง

2. ข้อเสนอแนะในเชิงวิชาการ

1. งานวิจัยดังกล่าวเป็นงานวิจัยแบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional study) ซึ่งทำการเก็บในช่วงเวลาหนึ่ง ผู้ที่สนใจจะนำตัวแบบดังกล่าวไปศึกษาในลักษณะของ การวิจัยในระยะยาว (longitudinal studies) เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของตัวแบบเมื่อเวลาเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถจะทำให้เห็นภาพของการวิจัยที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

2. การวิจัยดังกล่าวใช้วิธีรวมองค์ประกอบของแต่ละตัวบ่งชี้ให้เป็นตัวแปรสังเกตได้ เนื่องจากมีตัวบ่งชี้ในการวิจัยค่อนข้างมาก หากผู้ที่สนใจจะหันมาใช้วิธีการหาค่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (The Second orders factor analysis) ในส่วนของ ตัวแบบการวัด (measurement model) โดยไม่ใช้วิธีรวมตัวบ่งชี้ก็จะทำให้ภาพของกรอบแนวคิดนี้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

3. ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง เพื่อหาค่าหาค่าอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม ผู้ที่สนใจจะต่อยอดผลงาน อาจจะทำทดลองการวิเคราะห์ โดย ทำตัวแบบความไม่แปรเปลี่ยนของตัวแบบ โดยใช้ แบบจำลองสมการโครงสร้างชนิดกลุ่มพหุ ก็จะทำได้มิติของตัวแบบในเชิงเปรียบเทียบข้ามไปยังหลากหลายองค์การได้

4. ผู้ที่สนใจอาจจะศึกษา ตัวแบบ ที่ไม่จำกัดเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์ โดยขยายเขตแดนการศึกษาในภาพรวมให้ครบถ้วน อาศัยการเก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของกรมราชทัณฑ์ในส่วนอื่น อาทิ ผู้ต้องขัง หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ญาติ ทนาย สถานกักขัง ประชาชนทั่วไป เหลือ ฯลฯ ซึ่งจะทำให้มองเห็นภาพในองค์รวม (Holistic) ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

5. สำหรับผู้ที่สนใจในเรื่อง คุณธรรมจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ในการนำไปสู่ การจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ อาจเพิ่มเติมตัวแปรดังกล่าว และออกเครื่องมือวัดที่เหมาะสม อาทิ แบบสังเกต หรือ ทำวิจัยเชิงคุณภาพ อาทิ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in depth interview) การสนทนากลุ่ม (focus group discussion) ประกอบเพื่อให้งานมีความสมบูรณ์ได้ในโอกาสต่อไป

3. กิตติกรรมประกาศ

ดุชะฎิณีพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงและสมบูรณ์ได้ด้วยความร่วมมือและความช่วยเหลือจากผู้มีพระคุณหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รศ. ดร. สัณญา สัจญญาวิวัฒน์ และ อาจารย์นที จิตสว่าง อาจารย์ที่ปรึกษา ศ. ดร. กระมล ทองธรรมชาติ ประธานกรรมการสอบดุชะฎิณีพนธ์ รศ. ดร. ณรงค์ ศรีสวัสดิ์ รศ. ดร. วลัยภรณ์ รัฐฉัตรานนท์ กรรมการสอบดุชะฎิณีพนธ์ ซึ่งให้ความกรุณาให้คำแนะนำทางวิชาการอันพึงประโยชน์ ต่องานวิจัย ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ สถิตย ติ่งไธสง อาจารย์ ไสภณ วิถีธรรมพฤษ์ ผอ. สมศักดิ์ รังสิโยภาส ผอ. สุทัศน์า สุขสว่าง และ ผอ. อัครวิน คุณพันธ์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ผู้วิจัยช่วยตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหา ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ ผู้ล่งลับ ผู้เป็นครูคนแรก คุณแม่ น้อง ๆ ทุกคน รวมถึงหลาน ที่รักห่วงใย เอาใจใส่ และให้กำลังใจอย่างไม่รู้สิ้นสุด ผู้เขียนขออุทิศคุณความดีของผลงานชิ้นนี้แด่บุพการี ที่รักยิ่ง และครอบครัว ไว้ ณ โอกาสนี้

บรรณานุกรม

หนังสือ

วิเชียร วิทยอุดม. 2549. **ทฤษฎีองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร.สำนักพิมพ์ วีระฟิล์ม และ ไชเท็กซ์ จำกัด
สัญญา สัญญาวิวัฒน์. 2542. **ทฤษฎีสังคมวิทยา การสร้าง การประเมินค่า และการใช้ประโยชน์** พิมพ์ครั้งที่ 4.
กรุงเทพ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2544. **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 11.กรุงเทพฯ :เฟื่องฟ้า พรินต์ติ้ง
จำกัด.

สุภามาส อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณา และ รัชนีกุล ภิญญานุกวัฒน์.2552. **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทาง
สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL**. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร : เจริญดีมั่งคั่งการพิมพ์.

Belsley .D. 1991 **Conditional diagnostics: collinearity and weak data in regression**. Wiley Series in
Probability. John Wiley, New York

Boyatzis, Richard E. 1996. **The Competent Manager: A Theory of Effective Performance**. New York : NY
John Wiley & Sons.

Diamantopoulos, A. and Sigauw, A.D. 2000. **Introducing LISREL : A guide for the uninitiated**. London. :

Gibson, James L.,et al.2000. **Organization : Structure, Process, Behavior**.10th ed. New York :McGraw-Hill.
Sage Publications.

Griffin, R.W. 1999. **Management**_ 6th ed. Boston : Houghton Mifflin company.

Hair Jr. JL, Anderson RE, Tatham RL, Black WC. 1998. **Multivariate data analysis with Readings** 5th ed .
London : Prentice Hall International Inc.

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

Northcraft, G.B ,& Neale,M.A. 2003. **Organization behavior : A management Challenge**. 2nd ed. New
York The Dryder Press.

Tashakkori, A. and Teddlie, C. 1998. **Mixed Methodology : Combining Qualitative and Quantitative
Approaches**. California : SAGE Publications.

Thompson, Steven K. 1992 .**Sampling**. New York : John Willey & Sons.

วิทยานิพนธ์

วิภาวี มหารักษ์กะ. (2550). "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศขององค์กรกับ พฤติกรรมการทำงาน
ของเจ้าหน้าที่สายการปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา". การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหาร
การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. (สำเนา)

ข้อมูลออนไลน์จากอินเทอร์เน็ต

กรมราชทัณฑ์. 2552. "จำนวนประชากรเจ้าหน้าที่และผู้บริหารกรมราชทัณฑ์". [ออนไลน์]. สืบค้นได้จาก
<http://www.correct.go.th/demo/www/aboutus/about2.html> (วันที่สืบค้นเมื่อ 19 มิถุนายน 2552)