

**กระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
ของสำนักงานคุมประพฤติสามจังหวัดชายแดนใต้**
**NEW PUBLIC MANAGEMENT PARADIGM IN THE OFFICE
OF PROBATION IN THREE SOUTHERN BORDER PROVINCES**

นิวัต เอี่ยมเที่ยง¹ และสีบพงศ์ สุขสม
Nivat lamtiang and Suebpong Suksom
มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
Western University, Thailand
Email: lamtiang_2515@hotmail.com¹

Received 20 August 2022; Revised 28 August 2023; Accepted 29 August 2023.



บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อสำรวจกระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ 3) เพื่อพัฒนากระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ การวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 22 ท่าน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดเตรียมฐานข้อมูลเพื่อให้สามารถนำไปใช้โดยใช้วิธีการหลากหลายเพื่อเก็บข้อมูลสำหรับผลการวิจัยในครั้งนี้

ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ผู้บริหารสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ 1) มีรูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติดำเนินการสอดคล้องตามแนวคิดของอองรี ฟาโยล 2) ความคิดเห็นต่อกระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามแนวคิดของออสบอร์นและเกเบลอร์ ในลักษณะที่เห็นด้วยและปัจจุบันมีกระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคุมประพฤติที่สอดคล้องตามแนวคิดดังกล่าว 3) หลักคิดที่ใช้ในการพิจารณากระบวนทัศน์มี 4 มิติ คือ มิติด้านองค์การและบุคลากร มิติด้านภาวะแวดล้อม มิติด้านผู้รับบริการ และมิติด้านการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ในส่วนของปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ผู้บริหารสำนักงานและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นว่า ทั้ง 7 องค์ประกอบรอบ ตามแนวคิด 7'S ของแมคคินซี มีผลต่อการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ แต่ทั้งนี้จะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารจัดการและด้านการบริหารบุคคลเป็นสำคัญ แนวทางการพัฒนากระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้สามารถแบ่งได้เป็น 4 ขั้นตอน คือ ขั้นศึกษา รวบรวมข้อมูล โดยยึดหลักสัปปริสธรรม 7 และหลักธรรมาภิบาล 10 ขั้นกำหนดกระบวนทัศน์ เน้นการผสมผสานการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์ ขั้นกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการตามแนวพุทธวิถีการบริหาร “POSDC” และขั้นการประเมินเพื่อพัฒนา ประเมินตามองค์ประกอบ 7'S ของแมคคินซี

คำสำคัญ: กระบวนทัศน์; การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่; สำนักงานคุมประพฤติ

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to explore the new public management paradigm of the Probation Office in 3 southern border provinces; 2) To study the factors affecting the new public management of the Probation Office in 3 southern border provinces. under 3) to develop a new public management paradigm of the Office of Probation in 3 Southern Border Provinces.

This research **was** qualitative research. It is a study method for finding new knowledge from the point of view of the key informants and the researcher studied from the documents. In-depth interviews with 22 informants were conducted by analyzing the data and preparing a database so that it could be used by using a variety of methods to collect data for the results of this research. The results of this research revealed that executives of the Probation Office in 3 southern border provinces 1) had a model of probation office management that was consistent with Henri Fayol's concept. 2) Osborne and Gebler's conceptual new state, in an agreed manner, and the current probation office's public administration paradigm in line with that idea. 3) There are 4 dimensions of the concept used in the paradigm consideration: organizational and personnel dimensions; environmental dimension Service recipient dimension and the dimensions of compliance with the principles of good governance. As for the factors affecting the management of the Probation Office in the three southern border provinces. Probation office executives and practitioners agree that these seven elements complement McKinsey's 7'S concept. Affects the management of the probation office in 3 southern border provinces However, the importance of management style and personnel management factors will be emphasized. The new public management paradigm development approach of the Probation Office 3 in the Southern Border Provinces can be divided into 4 steps, namely, the study stage, collecting information based on the sappuris dhamma and the good governance. Emphasis on the integration of new public management with Buddhist management. The process of determining the management model according to the Buddhist method of management "POSDC" and the evaluation stage for development assessed according to McKinsey's 7'S component.

Keywords: Paradigm; New Public Management; Probation Office

บทนำ

ทั่วโลกต่างเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ ในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผันทางเทคโนโลยีจนกระทั่งมีการพูดถึง “การปฏิวัติอุตสาหกรรมระลอกที่ 4” ว่าทำให้องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต้องปรับตัวขนานใหญ่ เนื่องจากรูปแบบในการดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคมเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากซึ่งลักษณะของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ และมีแนวโน้มที่จะขยายไปอย่างกว้างขวาง กระบวนทัศน์การบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับยุคและสถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งการบริหารจัดการในยุคศตวรรษที่ 21 นี้

ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับองค์ประกอบหลัก 3 ประการ อันได้แก่ การบริหารระบบ (System) การหล่อเลี้ยงผู้คน (Human) และการตอบสนองต่อสถานการณ์ (Situation) ซึ่งมีความผันแปรและไม่แน่นอน ได้อย่างเหมาะสมและทันที่

องค์การในประเทศไทยก็เช่นเดียวกันก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในยุคศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนของภาคเอกชนและภาครัฐ โดยเฉพาะภาครัฐนั้นการปฏิรูประบบราชการเป็นงานสำคัญของประเทศ ซึ่งรัฐบาลทุกยุคทุกสมัยได้ให้ความสนใจและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะปัจจุบันที่ประเทศกำลังพัฒนาสู่ความเป็นสากล การปฏิรูประบบราชการนับเป็นภารกิจที่รัฐบาลต้องดำเนินการให้เห็นเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน เพื่อยกระดับขีดความสามารถและสร้างประสิทธิภาพโดยรวมของหน่วยงานราชการ นำบริการที่ดีมีคุณภาพมาสู่ประชาชน ปรับเปลี่ยน รูปแบบการบริหารราชการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของส่วนรวมและการพัฒนาประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของประชาชนและสังคมต่อระบบราชการ การปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างส่วนราชการเป็นกระบวนการหนึ่งของการปฏิรูประบบราชการ เพื่อทบทวนและจัดการกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีความเหมาะสม ขจัดความซ้ำซ้อนและเป็นเอกภาพ มีผู้รับผิดชอบชัดเจน สอดรับกับแนวนโยบายของรัฐบาลและสถานการณ์ที่เป็นอยู่ การปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างส่วนราชการใหม่นับเป็นจุดเริ่มต้นที่ชัดเจนของการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งยังมีกระบวนการและภารกิจอีกหลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อไป เพื่อให้ระบบราชการสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จากปัญหาของการระบบราชการที่มีอายุยาวนานและมีการเปลี่ยนแปลงแบบช้า ๆ ระบบราชการไทยจึงมีปัญหาที่สั่งสมไว้มาก ซึ่ง ศศิพันธุ์ จันทวงศ์ (2014) กล่าวไว้ว่า ปัญหาที่สำคัญของระบบราชการไทย มีดังนี้ (1) ปัญหาเรื่องการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ (2) ปัญหาเรื่องขนาดของระบบราชการไทย (3) ปัญหาเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารราชการ (4) ปัญหาการบริหารงานแบบรวมศูนย์อำนาจ (5) ปัญหาโครงสร้างส่วนราชการที่ไม่คล่องตัว (6) ปัญหาภาวะเปื้อน เทคโนโลยีและวิธีปฏิบัติงานไม่ทันสมัย (7) ปัญหากำลังคนภาครัฐไม่มีคุณภาพ (8) ปัญหาค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่เหมาะสม และ (9) ปัญหาทัศนคติและค่านิยมดั้งเดิม ดังนั้นคุณสมบัติหลักขององค์การภาครัฐและข้าราชการแห่งอนาคตจึงต้องประกอบไปด้วยคุณสมบัติสำคัญ คือ มีนวัตกรรมการทำงาน มีความสามารถในการทำงานเชิงสร้างสรรค์ มีแนวคิดและรูปแบบการทำงานบริการ และทำให้มีผลกระทบที่ดีในวงกว้าง มีความคล่องตัว ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานได้ตามสถานการณ์ มีการบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานร่วมกันข้ามหน่วยงาน ข้ามประเทศ สามารถทำงานแบบเครือข่ายความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ได้ มีความโปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติการและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น และมีความน่าเชื่อถือและสามารถไว้วางใจได้

กระแสการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ถือเป็นปรัชญาการบริหารจัดการที่ภาครัฐนำมาใช้เพื่อสร้างระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น ซึ่งการเกิดขึ้นของแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในหลาย ๆ ประเทศเพื่อต้องการสร้างหน่วยงานให้มีการขับเคลื่อนด้วยพันธกิจ มีการกระจายอำนาจ มีลักษณะที่ยืดหยุ่น มีการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ความต้องการที่จะให้หน่วยงานเป็นไปในแนวทางดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการสาธารณะได้อย่างครอบคลุม สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น (Sompong Kesanuch et al. 2017 : 127) และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Wattanachai Suebsiribut and Suebphong Suksom.2021) ด้านข้อมูลส่วนบุคคล สังคมไทยยังคง มีความละเอียดอ่อนในด้านการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลเพราะเกิดจากความ

ไม่เชื่อมั่นในระบบของ หน่วยงานภาครัฐว่าจะสามารถมีการบริหารจัดการข้อมูลไม่ให้รั่วไหลได้มากนักน้อยเพียงใด ดังนั้น ภาครัฐ จะต้องมีการจัดการการรักษาความปลอดภัย ด้านข้อมูลให้กับประชาชนจนเป็นที่ยอมรับได้ และ ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Natphimon Chatnitikul and Somdet Mungmuang 2020.) องค์ประกอบ ด้านนโยบายภาครัฐ ด้านงบประมาณมีข้อจำกัดเรื่องการจัดงบประมาณให้ครอบคลุมถึงสหกรณ์นอกภาคเกษตร ด้านบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการกำกับดูแลสหกรณ์ทั่วประเทศ ด้านกฎระเบียบมีความล่าช้าไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน.และยังสอดคล้องกับ การบริหารจัดการแรงงานต่างด้าว กรณีศึกษา จังหวัด เชียงราย (Somdej Mungmuang 2014) ศึกษา.แนวทางในการบริหารจัดการแรงงานต่างด้าวที่มีประสิทธิภาพ. พบว่า การขาดแคลนแรงงานที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริหารสถานประกอบการการจ้างแรงงานต่างด้าวและผู้บริหารสถานประกอบการมีความพึงพอใจต่อแรงงานไทยมากกว่าแรงงานต่างด้าว

หน่วยงานในส่วนของการบริหารยุทธธรรมก็เช่นเดียวกันที่ต้องมีการปรับกระบวนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งความเปลี่ยนแปลงของโลก ในตอนนี้มีอัตราเร่งที่สูงมากสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ในอดีตเป็นไปได้ แต่ระบบกฎหมายเป็นแนวอนุรักษ์นิยมซึ่งจะเปลี่ยนแปลงช้ากว่าโลก และกระบวนการยุทธธรรมซึ่งขึ้นกับระบบกฎหมายจะเปลี่ยนแปลงช้ากว่าอีก ซึ่งอาจไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคดิจิทัล ดังนั้น ในฐานะที่สำนักงานคุมประพฤติซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัด กรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรมที่ดำเนินงานที่เกี่ยวกับความยุติธรรมจึงจำเป็นต้องมีรูปแบบ การดำเนินงานที่เอื้อและสอดคล้องกับบริบทในพื้นที่แต่ก็ยังคงไว้ซึ่งความยุติธรรม การศึกษากระบวนการบริหารจัดการเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้เข้าใจรูปแบบวิธีคิด กรอบคิด แนวปฏิบัติ ภายในกรอบเพื่อให้เกิด ความสำเร็จ รวมไปถึงการวัดความสำเร็จนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่ศึกษา “กระบวนการจัดการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้” เพื่อสำรวจกระบวนการจัดการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และแนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้”

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อสำรวจกระบวนการจัดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้
- 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้
- 3) เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังต่อไปนี้

- 1) ด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ จำนวน 22 คน โดยแบ่งเป็นระดับผู้บริหาร จำนวน 3 คน ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 11 คน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 8 คน

2) ด้านเนื้อหา ได้แก่ กระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตามแนวคิดของออสบอร์น (David Osborne) และเกเบิลอร์ (Ted Gaebler) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ตามองค์ประกอบ 7'S แมคเคนซี (McKinsey) และแนวทางการพัฒนากระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้

3) ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ทำการบันทึกเสียงด้วยเครื่องบันทึกข้อมูลและการจดบันทึกการสัมภาษณ์

4) ด้านการเก็บข้อมูล คือ รวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Keys Informant) แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 ได้แก่ คำถามหลัก (Main Questions) สำหรับประเด็นหลักของงานวิจัย องค์ประกอบที่ 2 ได้แก่ คำถามเพื่อขอทราบรายละเอียดและความชัดเจน (Probes) ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย และองค์ประกอบที่ 3 ได้แก่ คำถามเพื่อติดตามประเด็นที่เกี่ยวข้อง (follow –up Questions) วิธีการเลือกผู้ให้สัมภาษณ์ผู้วิจัยได้คำนึงถึงความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยเน้นให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นการเลือกอย่างเจาะจงโดยคำนึงถึงจุดหมายสำคัญในการวิจัยเป็นหลักและเป็นการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการศึกษาในระดับเชิงลึก (Information – Rich Cases)

5) ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การลดทอนและกลั่นกรองข้อมูล (Data Reduction) การแสดงและพรรณนาข้อมูล (Data display and Description) และ การหาข้อสรุปและตรวจสอบผลการวิจัย (Conclusion and Verification)

ผลการวิจัย

การศึกษากระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ พบว่า

1) มีรายละเอียดการดำเนินงานการบริหารจัดการภาครัฐตามแนวคิดของเฮนรีฟาโยล ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม กำกับ ติดตาม รายงานคล้ายกัน ส่วนรูปแบบการวางแผน และการจัดองค์การจะมีความแตกต่างกัน

2) ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามแนวคิดของออสบอร์นและเกเบิลอร์ ในลักษณะที่เห็นว่าดีและเหมาะสมทั้ง 10 ด้าน โดยมองว่า (1) ภาครัฐควรมีการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำงานเอง (2) ให้ชุมชนเป็นเจ้าของและมอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเองมากกว่าที่จะเป็นกลไกที่คอยให้บริการแต่อย่างเดียว (3) มีลักษณะของการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ (4) เป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ (5) ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่าสนใจถึงปัจจัยนำเข้า (6) มุ่งสนองตอบต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองตอบต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการเอง (7) ดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย (8) มีการเฝ้าระวังล่วงหน้า ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิด (9) มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงล่างตามลำดับชั้น เน้นการมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม (10) ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกของตลาด แต่จะมี 2 ด้านที่มองว่าหากนำมาใช้กับสำนักงานคุมประพฤติอาจจะนำมาใช้ได้กับบางภารกิจ คือ (1) ด้านการให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานมากกว่าสนใจถึงปัจจัยนำเข้าทางการบริหารและขั้นตอนการทำงาน โดยมองมองว่างานที่ไม่สามารถนำหลักการดังกล่าวมาใช้ได้จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสืบเสาะหรือแสวงหาข้อเท็จจริง (2) ด้านการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย โดยมองว่างานคุมประพฤติเป็นงานที่จะดำเนินการในลักษณะดังกล่าวได้ค่อนข้างยาก เพราะภารกิจของคุมประพฤติจะเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมเป็นส่วนใหญ่

3) ใช้หลักการหรือแนวคิดในการกำหนดกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการภาครัฐสำนักงานคุมประพฤติ ดังนี้ (1) พิจารณาในส่วนของความรู้ ความสามารถ ความพร้อม ศักยภาพของบุคลากร รวมถึงอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ กล่าวคือ การกำหนดกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ของผู้บริหารสำนักงานคุมประพฤตินั้น ผู้บริหารสำนักงานคุมประพฤติจะมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับ “บุคลากร” ด้านความรู้ ความสามารถ ความพร้อม และศักยภาพ กับข้อมูลเกี่ยวกับ “องค์การ” ด้านอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มาใช้เป็นฐานประกอบการกำหนดกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ (2) พิจารณาในส่วนบริบทของพื้นที่ สถานการณ์ สภาพแวดล้อม ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมในพื้นที่ว่ามีลักษณะอย่างไร ปัจจุบันมีสถานการณ์อย่างไร ช่วงเวลาใดที่จะดำเนินการอะไร กล่าวคือ การกำหนดกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้นั้น ผู้บริหารสำนักงานคุมประพฤติจะมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับ “ภาวะแวดล้อม” ด้านบริบทของพื้นที่ สถานการณ์ สภาพแวดล้อม ข้อมูลเกี่ยวกับ “ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม” มาใช้เป็นฐานในการประกอบการกำหนดกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ (3) พิจารณาในส่วนของผู้รับบริการว่าลักษณะของผู้รับบริการเป็นอย่างไร กล่าวคือ การกำหนดกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้นั้น ผู้บริหารสำนักงานคุมประพฤติจะมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับ “ผู้รับบริการ” ด้านเพศ อายุ ฐานะทางเศรษฐกิจ ระดับการศึกษา ภาษา อาชีพ ฯลฯ เป็นต้น มาใช้เป็นฐานในการประกอบการกำหนดกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ (4) พิจารณาในส่วนของการสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล กล่าวคือ การกำหนดกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้นั้น ผู้บริหารสำนักงานคุมประพฤติจะมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับ “หลักธรรมาภิบาล” มาใช้เป็นฐานในการประกอบการกำหนดกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ พบว่า

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดของแมคคินซี มีผลต่อการบริหารจัดการ แต่จะให้ความสำคัญมากที่สุดกับการบริหารบุคคล เนื่องจากบุคลากรเป็นฟันเฟืองที่สำคัญมากที่สุดในเรื่องการบริหารจัดการ ส่วนผู้ปฏิบัติงานตามแนวคิดของแมคคินซี มีผลต่อการบริหารจัดการ แต่จะให้ความสำคัญมากที่สุดกับ 2 ด้าน คือ รูปแบบการบริหารและการบริหารบุคคล

การศึกษาการพัฒนากระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ

3 จังหวัดชายแดนใต้ พบว่า

1) ผลดำเนินงานตามกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามแนวคิดของ ออสมบอร์น และเกเบิลอร์ มีผลการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน

2) แนวทางการพัฒนากระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ผนวกกับความคิดเห็นและข้อเสนอของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะให้ความสำคัญกับการบูรณาการกับทุกภาคส่วนในพื้นที่ กระจายการให้บริการสู่ชุมชน และให้การช่วยเหลือตามแนวทาง วิธีการที่เหมาะสมแต่ละราย โดยบุคลากรมีอาชีพที่ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน

อภิปรายผล

จากการศึกษากระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ พบว่า

1) รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ตามแนวคิดของ เฮนรี ฟาโยล สำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ มีรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคุม

ประเพณีตามแนวคิดของเฮนรี ฟาโยล ซึ่งแนวคิดดังกล่าวประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม กำกับ ติดตาม และรายงานงาน หรือที่เรียกกันสั้น ๆ ว่า “POCCC” และรูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ด้านการควบคุม กำกับ ติดตาม และรายงาน จึงเป็นรูปแบบที่เหมาะสม โดยการนำแนวทางการควบคุม กำกับ ติดตาม และรายงาน กำหนดเป็นตัวชี้วัดรายบุคคลให้ครอบคลุมทั้งทางมิติปริมาณ คุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่ายซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของโทรี (Tory 1997; Cited in Somchai Prawatsrichai, 2005: 27). พบว่า บทบาทของผู้บริหารจึงเป็นส่วนสำคัญในการนำองค์การไปสู่เป้าหมาย ซึ่งการบริหารจัดการตามแนวคิดของอองรี ฟาโยล หัวใจสำคัญ ก็คือ “ความเป็นเอกภาพ” (Unity) ตั้งแต่การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีทิศทางเดียวกัน ไปจนถึงมีความสามัคคีกันมุ่งไปสู่ความสำเร็จ และสอดคล้องกับการศึกษาของ เพ็ชรภรณ์ ชัชวาลชาญชนกิจ (2014) พบว่า คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ มีความสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงพยาบาล ซึ่งภาวะผู้นำในการบริหารจากการศึกษาของ ดวงตา ราชอาษา (2016) พบว่า ผู้นำที่เป็นคนกลางต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในกระบวนการทัศน์ใหม่ โดยมุ่งพัฒนาแก่นสำคัญ ประกอบด้วย ระบบคุณธรรม ระบบผลงาน และ ระบบสมรรถนะ โดยผู้นำองค์การที่เป็นคนกลางนั้น จะต้องประกอบไปด้วยบทบาทสำคัญ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีการวางกลยุทธ์ การมีศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน มีความสามารถต่อการควบคุมตนเองและการใช้อำนาจแก่ผู้อื่น จากการศึกษาของ ชัยธวัช เนียมศิริ (2017) พบว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุค Thailand 4.0 ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำ มีความรอบรู้ สื่อสารถ้อยจรัส โปร่งใส มีทัศนคติที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2) ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามแนวคิดของออสบอร์นและเกเบเลอร์ ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามแนวคิดของออสบอร์นและเกเบเลอร์ ในลักษณะที่เห็นว่าดีและเหมาะสมทั้ง 10 ด้าน โดยมองว่า (1) ภาครัฐควรมีการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าให้ระบบราชการลงมือทำงานเอง (2) ให้ชุมชนเป็นเจ้าของและมอบอำนาจให้กับประชาชนไปดำเนินการเองมากกว่าที่จะเป็นกลไกที่คอยให้บริการแต่อย่างเดียว (3) มีลักษณะของการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ (4) เป็นระบบที่ขับเคลื่อนด้วยภารกิจมากกว่าขับเคลื่อนด้วยกฎระเบียบ (5) ให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงานมากกว่าสนใจถึงปัจจัยนำเข้าทางการบริหารงาน และขั้นตอนการทำงาน (6) มุ่งสนองตอบต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองตอบต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการเอง (7) ดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย (8) มีการเฝ้าระวังล่วงหน้า ป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดในอนาคตมากกว่าที่จะคอยแก้ปัญหาเกิดขึ้นแล้วค่อยตามแก้ (9) มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงไปสู่ข้างล่างตามลำดับชั้น โดยเน้นให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีม (10) ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกของตลาด และในปัจจุบันกรมคุมประพฤติได้มีการปรับรูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติทั่วประเทศให้เป็นไปในลักษณะที่เรียกว่า “คุมประพฤติเชิงพื้นที่” มี 2 ด้านที่มองว่าหากนำมาใช้กับสำนักงานคุมประพฤติอาจจะนำมาใช้ได้กับบางภารกิจ คือ (1) ด้านการให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานมากกว่าสนใจถึงปัจจัยนำเข้าทางการบริหารและขั้นตอนการทำงาน โดยมองว่างานที่ไม่สามารถนำหลักการดังกล่าวมาใช้ได้จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสืบเสาะหรือแสวงหาข้อเท็จจริง (2) ด้านการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นแบบรัฐวิสาหกิจมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย โดยมองว่างานคุมประพฤติเป็นงานที่จะดำเนินการในลักษณะดังกล่าวได้ค่อนข้างยาก เพราะภารกิจของคุมประพฤติจะเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมเป็นส่วนใหญ่ สอดคล้องกับทฤษฎีขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง (Transtheoretical Model: TTM) ถูกพัฒนาโดย Prochaska and DiClemente (1983) เป็นโมเดลที่ อธิบายความตั้งใจหรือความพร้อมของบุคคล

ที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองโดยเน้นที่ กระบวนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการตัดสินใจ (Decisional making) ของบุคคล พิชราวรรณ เจริญพันธุ์ (2015) ศึกษา เรื่อง กระบวนทัศน์การพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นของ ๗ หน่วยงาน บริหาร ศิลปอาชา นายกรัฐมนตรี คนที่ 21 ของประเทศไทย พบว่า กระบวนทัศน์การพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นมีการพัฒนามาเป็นลำดับอันเกิดจากการสังสมประสบการณ์ ตลอดชีวิตการทำงาน ประสบการณ์ดังกล่าวนี้มาจาก 1) บรรยายาและบริบท การบริหารงานทางการเมืองในระดับประเทศตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน และ 2) มมองประกอบที่สำคัญ รวม 4 ประการคือ ความรู้ความสามารถ ความประพฤติ บุคลิกภาพและคุณสมบัติส่วนตัว สอดคล้องกับการศึกษาของ ไชยสิทธิ์ อุดมโชคนามอ่อน และคณะ (2018) พบว่า การบริหารการพัฒนาเชิงพุทธตามหลักอริยสัจ 4 นำมาใช้ในกิจการการบริหารคณะสงฆ์ได้ตามยุคตามสมัยได้อย่างลงตัว

3) ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ใช้หลักการหรือแนวคิดในการกำหนดกระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐสำนักงานคุมประพฤติ โดย (1) ผู้บริหารสำนักงานคุมประพฤติจะมีการนำข้อมูล ด้านความรู้ ความสามารถ ความพร้อม และศักยภาพ กับข้อมูลเกี่ยวกับ “องค์การ” ด้านอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มาใช้เป็นฐานประกอบการกำหนดกระบวนทัศน์การบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ (2) การกำหนดกระบวนทัศน์การบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ นั้น ผู้บริหารสำนักงานคุมประพฤติจะมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะแวดล้อม ด้านบริบทของพื้นที่ สถานการณ์ สภาพแวดล้อม ข้อมูลเกี่ยวกับขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม มาใช้เป็นฐานในการประกอบการกำหนดกระบวนทัศน์การบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ (3) ผู้บริหารสำนักงานคุมประพฤติจะมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการ มาใช้เป็นฐานในการประกอบการกำหนดกระบวนทัศน์การบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ (4) นำหลักธรรมาภิบาล มาใช้เป็นฐานประกอบการกำหนดกระบวนทัศน์การบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พระใบฎีกาวิชชัย จรณธัมโม และพระมหาประเวศ ปัญญาทิโป (2021) ที่กล่าวว่า การจัดการเชิงพุทธ เป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมควรต้องมีวิสัยทัศน์ที่ยาวไกล กล่าวคือ การส่งเสริมให้เกิด การช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันทางโลกและทางธรรม ได้อย่างเหมาะสมในฐานะเพื่อนร่วมงาน การจัดสวัสดิการ จะต้องมอง ถึงความสำคัญของผู้ที่เป็นคนดี เป็นผู้เสียสละให้กับองค์กรมากกว่าให้ความสำคัญไปที่คนเก่งที่มี บทบาท ตำแหน่งสูง ๆ เพราะในระบบองค์กรรัฐจะเห็นระบบชนชั้นมากมาย หากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไม่เห็นคุณค่า ของความดีของผู้ที่เสียสละตนเพื่อคนอื่น จะทำให้ผู้ที่เสียสละเกิดความท้อแท้ไม่อยากที่จะทำความดีต่อไป ซึ่งองค์การแนวพุทธจะอาศัยทั้งวัฒนธรรมพุทธและพุทธธรรมและจะเน้นหนักในด้านจิตใจมากกว่าและต้องอาศัยกัน และกันเป็นแนวทางจะเกิดผลดีมากกว่า การที่องค์การใด จะมีความมั่นคงได้นั้น ต้องมีคุณภาพของสมาชิก มีคุณธรรมของสมาชิก มีความสงบสุขของสมาชิก มีคุณภาพของผู้บริหาร มีคุณธรรมของผู้บริหาร มีความสงบสุขของ ผู้บริหาร มีหลักการบริหารการนำองค์การปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลให้องค์การดำรงคงอยู่เป็นเวลานาน สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ค้ำค้ำกับทุนทรัพย์และแรงกายแรงใจที่ลงทุน พุทธธรรมมีแนวทางใน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยความเชื่อว่า ชีวิตคือการศึกษามีชีวิตอยู่ก็ต้องมีการศึกษาตลอดเวลา คนทุกคนที่ เกิดมาต้องได้รับการพัฒนา เมื่อพัฒนาแล้วจึงจะถือว่าเป็นสัตว์ประเสริฐอย่างแท้จริง

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3

จังหวัดชายแดนใต้ พบว่า

ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้างองค์การ รูปแบบการบริหารจัดการ การบริหารบุคคล ระบบ ทักษะ และค่านิยมร่วมขององค์การ มีผลต่อการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ เพราะสำนักงานคุมประพฤติจัดเป็นองค์การ ๆ หนึ่ง มีองค์ประกอบภายในที่สำคัญ 7 ประการซึ่ง

ต้องทำงานให้สัมพันธ์สอดคล้อง (Interconnected) และเสริมแรงซึ่งกันและกัน การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่งจะกระทบต่อองค์ประกอบตัวอื่น ๆ ทั้งหมด จึงเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบทั้งหลายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้นแต่ทั้งนี้มุมมองในการให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 7 ด้านซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเวเบอร์ (Weber. 2008) ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman 2004 : 10-11) และ เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2017) ที่กล่าวว่า การบริหารโดยใช้แบบจำลอง 7'S ของแมคคินซี เป็นแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ โดยเริ่มจากการกำหนด กลยุทธ์ การวางแผนนโยบาย การวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะทำให้การออกแบบโครงสร้างถูกต้องมากขึ้น กลยุทธ์จะเป็นตัวกำหนดโครงสร้างองค์การ การจัดองค์การและการกระจายอำนาจโดยมีระบบควบคุม มีการใช้รูปแบบและวิธีดำเนินงานต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับลักษณะงาน เสริมสร้างการเป็นผู้นำและผู้นำที่ดีในการทำงาน การบริหารงานบุคคลและการปลูกฝังให้บุคลากรในองค์การพัฒนาดตนเองให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งแต่ละปัจจัยแบบจำลอง 7'S ของแมคคินซีจะต้องเป็นไปอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน การเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ต้องเป็นไปพร้อม ๆ กัน องค์การที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญในการทำงาน และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การสร้างค่านิยมที่จะนำองค์การไปสู่เป้าหมายสูงสุดร่วมกัน ผลงานขององค์การย่อมจะเป็นงานที่มีประสิทธิภาพและได้งานที่มีผลสัมฤทธิ์สูงสุด นอกจากนี้ ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peter and Waterman. 2004) ยังพบอีกว่า ความสำเร็จในการดำเนินการขึ้นอยู่กับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อย 7 ตัว ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ คนหรือพนักงาน รูปแบบการบริหารจัดการ ระบบและวิธีการ ทักษะ และค่านิยมร่วม องค์การที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีลักษณะการบริหาร 7 ประการ คือ (1) มีความฉับพลันอยู่ตลอดเวลา (2) มีการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารระดับสูง (3) มีบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์และสื่อสารวิสัยทัศน์ (4) มีการมอบอำนาจให้อย่างกว้างขวาง (5) มีการบริหารจัดการโดยมอบหน้าที่ให้เพื่อผลการปฏิบัติงานในระยะสั้นที่เป็นเลิศ (6) ตัดการติดต่อภายในระหว่างกันที่ไม่จำเป็นออก (7) มีวัฒนธรรมองค์การที่สามารถปรับตัวได้ จากปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ตามแนวคิด 7'S ของแมคคินซี ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานจะมีมุมมองเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อปัจจัยทั้ง 7 ด้านที่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารสำนักงานคุมประพฤติจะให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านการบริหารบุคคลเป็นหลัก ส่วนผู้ปฏิบัติงานจะให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านการบริหารบุคคลและรูปแบบการบริหารจัดการ แต่ทั้งนี้ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานก็จะให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องบุคคล กล่าวคือ การบริหารบุคคลและรูปแบบการบริหารจัดการ

จากการศึกษาพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ผลการศึกษาพบว่า

แนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ คือ จากการผลดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ตามแนวคิดของ ออสมบอร์นและเกบเลอร์ มีผลการดำเนินการงานไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน ส่วนแนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ผนวกกับความคิดเห็นและข้อเสนอของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้นั้นจะให้ความสำคัญกับการบูรณาการกับทุกภาคส่วนในพื้นที่ กระจายการให้บริการสู่ชุมชน และให้การช่วยเหลือตามแนวทาง วิธีการที่เหมาะสมแต่ละราย โดยบุคลากรมีอาชีพที่ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน จากแนวทางการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ จะเป็นการบริหารจัดการภาครัฐที่ให้ความสำคัญของการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับมนุษย์และสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ กัญญา วังศรี (2555)

เรื่อง กระบวนทัศน์ใหม่ : เครื่องมือในการทำงาน ที่กล่าวว่า แนวคิดในการพัฒนาแบบองค์รวมที่ใช้คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนานี้ ประกอบด้วยคำสำคัญ 4 คำ คือ (1) ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People - Centered) (2) สหวิชาการแบบองค์รวม (Holistic) (3) การมีส่วนร่วมของประชาชน (Participation) และ (4) การร่วมกันทำงาน (Collaboration) ซึ่งการใช้แนวคิดดังกล่าวในการพัฒนา ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ในการทำงาน ดังนี้ (1) ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People Centered) เปลี่ยนเป้าหมายของหน่วยงานให้เป็นการสนับสนุนเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของประชาชน (Department goals to support goals) (2) สหวิชาการแบบองค์รวม (Holistic) เปลี่ยนความเชื่อที่จะทำเป็นส่วน ๆ แล้วนำมาผสมผสานกัน ให้เป็นการนำความจริงทั้งหมดมาจัดการไปพร้อมกัน (Reality is whole and holistic) (3) การมีส่วนร่วมของประชาชน (Participation) เปลี่ยนการนำประชาชนมาร่วมกับโครงการ / กิจกรรมของหน่วยงานไปให้ประชาชนมีแผนการพัฒนาของเขา และหน่วยงานเข้าไปร่วมทำงาน (4) การร่วมกันทำงาน (Collaboration) เปลี่ยนการนำกิจกรรมที่หลากหลายของหลายหน่วยงานมาผสมผสานกันไปเป็นการค้นหาความคิดร่วมกัน และทำงานร่วมกันตั้งแต่ต้นให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์เดียวกัน (Common ground – Common goals)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ด้านกระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ **ด้านปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่**ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ได้แก่ 1) มีกฎหมาย ระเบียบ ที่ชัดเจน 2) พัฒนาคุณภาพการให้บริการ 3) ดำเนินนโยบายของกรมศุลกากร 4) สื่อสารในกระบวนการทำงานด้วยความรวดเร็ว 5) บริหารทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพและมีความชำนาญสูง และ 6) บุคลากรและการเชื่อมโยงข้อมูล **ด้านการพัฒนากระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่**ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ได้แก่ โมเดลใหม่สำหรับการดำเนินงานเพื่อการปรับกระบวนทัศน์การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ของสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 ขั้นศึกษาและรวบรวมข้อมูล (Study and collect data) ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกระบวนทัศน์การบริหารจัดการขั้นตอนที่ 3 จัดรูปแบบการบริหารจัดการสำนักงานคุมประพฤติ 3 จังหวัดชายแดนใต้ (Setting and practice) ตามแนวคิด “POSDC” ขั้นตอนที่ 4 ขั้นการประเมินเพื่อพัฒนา (Evaluation for development) ตามองค์ประกอบ 7’S ของแมคเคนซี

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายคือ ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการควรมีระบบหรือฐานข้อมูลที่ครอบคลุมทุกมิติ และควรให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติคือ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานควรมีการประชุมกันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ให้ความสำคัญการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และวิเคราะห์องค์การอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปคือ การวิจัยในด้านความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ถอดบทเรียนและแนวปฏิบัติที่ดีและมีประสิทธิภาพ และวิจัยเปรียบเทียบระหว่างแนวคิดการบริหารจัดการเชิงพุทธกับการบริหารจัดการแนวคิดอื่นๆ

References

- Wangsri, K. (2012). The New Paradigm: Working Tools. from <https://www.gotoknow.org/>
- Niamsiri, C. (2017). Effective Leadership in the Thailand 4.0 Era: A Case Study of Khon Kaen Province. National Defense College National Defense Course, Class 60.

- Udomchoknamon, C. (2018). Buddhist Development Management. Journal of Humanities and Social Sciences. Ubon Ratchathani Rajabhat University. 9(2) (July - December.).
- Rachaasa, T. (2016). The role of leaders in the new paradigm. Praewa Kalasin Academic Journal. 3(2) (May – August 2016).
- Chatnitikul, N. and Mungmuang, S. (2020). “New public administration of the Ministry of Agriculture and cooperatives in the supervision of cooperative credit unions.” Santi Suksa Review Journal, MCU.8(5), September-October, 133-1844.
- Charoenphan, P. (2015). The Paradigm of Local Education Development of His Excellency Banharn Silpa-archa, the 21st Prime Minister of Thailand. Graduate School Academic Journal Suan Dusit University 13(2) (May – August 2017).
- Chatchawan Chanchanakij, P. (2014). Human resource management and management efficiency of regional hospitals. Journal of Academic Social Sciences Office of Social Studies Chiang Rai Rajabhat University. 7(1) (October 2013 – January 2014).
- Suebsiribut, W. and Suksom, S. (2021). “Development of electronic identification cards for Reduce redundancy in dealing with the Thai government in the modern era.” Dhammathit Academic Journal. 21(4), October – December, 143-154.
- Mungmuang, S. (2014). Management of foreign workers: case study Chiang Rai Province. School of Social Sciences, Chiang Rai Rajabhat University. Journal of Academic Social Studies, Year 7, Issue 2, February – May 2014 (pages 1-18)
- Kesanuch, S. al. 2017. New government management: directions for setting the management paradigm. Mahachulalongkornrajavidyalaya University Nong Khai Campus. Thammasat Journal. 17(2) (May – August 2017).
- Leksin, S (2018). Administrative efficiency of the administrators of the Subdistrict Administrative Organization, Nonthaburi Province. academic journal Thonburi University 12(28) (May - August 2018).
- Prochaska, J. O., & DiClemente, C. C. 1983. Stages and processes of self-change of smoking: Toward an integrative model of change. **Journal of Consulting and Clinical Psychology**, 51(3), 390–395.
- Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, JR. (2004). **In Search of Excellence**. New York: HarperCollins.
- Weber, J. (2008). **A Leader’s Guide to Understanding Complex Organization: An Expanded 7-S Perspective**. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=910746>.

