

## ทัศนคติของบุคลากรสำนักงานบังคับคดีในเขตภาคใต้ต่อการจัดการ การเปลี่ยนแปลง

Personnel's Attitudes of South Legal Execution Office toward Change  
Management

เนติมา เพ็ชรมาศ<sup>1</sup> และนิวัช แก้วจำนงค์<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

กรมบังคับคดี มีการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน เพื่อพัฒนาระบบปฏิบัติการที่ใช้ในการบังคับคดีแพ่ง โดยระบบงานทั้งหมดมีรายละเอียดและวิธีการปฏิบัติที่ต้องปรับใช้ในรูปแบบระบบคอมพิวเตอร์ และเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของหน่วยงานตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม พ.ศ.2556 ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นแรงจูงใจในการทำวิจัยเรื่อง “ทัศนคติของบุคลากรสำนักงานบังคับคดีในเขตภาคใต้ต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลง” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการการเปลี่ยนแปลงของกรมบังคับคดี รวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะการจัดการการเปลี่ยนแปลงของกรมบังคับคดี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี ในเขตภาคใต้ จำนวน 10 คน ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวก เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่าการจัดการการเปลี่ยนแปลงของสำนักงานบังคับคดีในเขตภาคใต้ ด้านโครงสร้างมีการแบ่งงานและกระจายงานเป็นระบบ โดยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้มากขึ้น และพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อการทำงานที่เกิดประสิทธิผล สำหรับปัญหาและข้อเสนอแนะเพื่อการจัดการการเปลี่ยนแปลง คือ การจัดระเบียบงานให้เป็นขั้นตอน ปรับปรุงและพัฒนาซอฟต์แวร์ใหม่ ๆ และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

**คำสำคัญ:** ทัศนคติ การจัดการการเปลี่ยนแปลง สำนักงานบังคับคดีในเขตภาคใต้

<sup>1</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ จังหวัดสงขลา 90000 ประเทศไทย

<sup>2</sup> คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ จังหวัดสงขลา 90000 ประเทศไทย

## Abstract

The working system of the Legal Execution Department has been changed in order to develop the working system in legal executing of civil suits. All of the systems with details and working method have been changed into computerized system. The department structure has also been changed according to the ministerial regulation of Legal Execution Department, Ministry of Justice, 2013 (B.E.2556). The context of change is a motivation of the research entitle. "Personnel's Attitudes of South Legal Execution Office toward Change Management." The objective of the research was to study change management of the Legal Execution Department by collecting problems together with suggestions concerning change management of the Legal Execution Department. The sample group consisted of 10 directors of the Offices of Legal Execution in the southern region. The sample group was chosen by the convenience sampling. Data were collected through the structured interview forms. The data were then analyzed by using content analysis. The study result revealed that the change management of the Offices of Legal Execution in the southern region was as follows: on the structure issue, there were work division and distribution by using more information technology and develop learning strategies of the personnel in order to enhance work efficiency. As for the suggestions for change management, there were arrangement of work procedure, improvement and development of new softwares and development of personal efficiency.

**Keywords:** attitude, change management, Offices of Legal Execution in southern region.

## บทนำ

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่าองค์การในปัจจุบันอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาโดยมีปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นต้นว่าเศรษฐกิจ เทคโนโลยี กฎหมายและสังคม ทำให้องค์การพยายามปรับตัวเองให้ดีขึ้นตลอดเวลา เพื่อความมั่นคงและความเจริญเติบโตขององค์การ (วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์. 2552: 23) การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของกระแสโลกาภิวัตน์เป็นสิ่งผลักดันให้ประเทศไทยต้องพัฒนา และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการแผ่นดินให้สอดคล้องกับสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนาระบบราชการ เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นราชการยุคใหม่จำเป็นต้อง

เปลี่ยนแปลงวิธีคิด วิธีปฏิบัติ วิธีการให้บริการต่อประชาชน และความรับผิดชอบต่อข้าราชการพึงมีต่อประชาชนและหน่วยงานของตนเอง ให้สามารถแข่งขันกับนานาประเทศในเวทีโลกได้ (ภาคภูมิ สุขเสวตร์. 2553: 1)

สำหรับกรมบังคับคดี สังกัดกระทรวงยุติธรรม และเป็นหน่วยงานที่ให้บริการด้านการบังคับคดีและการวางทรัพย์มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาระบบบริหารจัดการและกระบวนการบังคับคดีให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ด้วยกฎหมาย วิทยาการและเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรมส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือและเผยแพร่ความรู้ด้านการบังคับคดี เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง เป็นธรรมและเกิดประโยชน์สูงสุด การเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานครั้งยิ่งใหญ่เกิดขึ้นเมื่อกรมบังคับคดี มีการวิเคราะห์วางแผนเพื่อพัฒนาระบบปฏิบัติการที่ใช้ในการบังคับคดีแห่ง โดยระบบงานทั้งหมดมีรายละเอียดและวิธีการปฏิบัติที่ต้องปรับใช้ในรูปแบบระบบคอมพิวเตอร์ซึ่งมีโครงสร้างการทำงานระบบแบบรวมศูนย์ ทำงานผ่านทาง Web Browser มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันทั้งในส่วนข้อมูลคดี ข้อมูลบุคคล ข้อมูลการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ระบบงานบังคับคดีแห่งที่พัฒนามาใหม่แตกต่างจากการปฏิบัติงานแบบเดิม (อรอุมา เก่งทางดี. 2555: 5)

ผู้วิจัยซึ่งเป็นข้าราชการสังกัดกรมบังคับคดีจึงสนใจวิจัย ทักษะของบุคลากรสำนักงานบังคับคดีในเขตภาคใต้ต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารกรมบังคับคดีและผู้บริหารองค์การที่เกี่ยวข้องได้นำไปวางแผนเพื่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงอย่างถูกต้องและสามารถจัดการกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องได้เป็นการเพิ่มประสิทธิผลขององค์การได้อีกทางหนึ่งในที่สุด

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการจัดการการเปลี่ยนแปลงกรมบังคับคดีในทักษะของบุคลากรสำนักงานบังคับคดีในเขตภาคใต้
2. เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงกรมบังคับคดีของบุคลากรสำนักงานบังคับคดีในเขตภาคใต้

### แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิด

การวิจัยในครั้งนี้ใช้แนวคิดของ วรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์ (2552: 25 - 26) ที่กล่าวถึงแนวทางในการจัดการการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้าง การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงด้านตัวคนหรือพฤติกรรม รายละเอียด ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้าง (Structure) เน้นเรื่องการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดสรรอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เช่น การจัดแบ่งแผนงานเพิ่มขึ้นหรือลดลง การเปลี่ยนแปลงรูปแบบสายการบังคับบัญชา การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างจะมีผลกระทบต่องาน เนื้อหาและขอบเขตของงาน รวมทั้งการมอบหมายงาน การตัดสินใจ อำนาจหน้าที่ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย

2. การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี (Technology) เน้นเรื่องความรู้เทคนิควิทยาการใหม่ ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงของสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผลิตผลและบริการ ที่มีอยู่เดิมนั่นคือความรู้ วิธีการ กระบวนการทำงานตลอดจนผลผลิตหรือบริการที่มีอยู่

3. การเปลี่ยนแปลงด้านตัวตนหรือพฤติกรรม (People) เน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องทัศนคติ ทักษะและพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ การเปลี่ยนแปลงด้านคนหรือพฤติกรรมเพื่อให้มีประสิทธิภาพการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี องค์การจึงต้องให้ความสนใจเรื่องมนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ การเรียนรู้ ภาวะผู้นำตลอดจนการลดความขัดแย้งในองค์การ

### วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่องนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องและทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างระหว่างเดือน ธันวาคม 2556 ถึง เดือน กุมภาพันธ์ 2557

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีในเขต 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 22 คน จากสำนักงานบังคับคดี 22 แห่ง ได้แก่ สำนักงานบังคับคดีจังหวัดกระบี่ สำนักงานบังคับคดีจังหวัดชุมพร สำนักงานบังคับคดีจังหวัดชุมพร สาขาหลังสวน สำนักงานบังคับคดีจังหวัดตรัง สำนักงานบังคับคดีจังหวัดนครศรีธรรมราช สำนักงานบังคับคดีจังหวัดนครศรีธรรมราช สาขาทุ่งสง สำนักงานบังคับคดีนครศรีธรรมราช ส่วนย่อยปากพนัง สำนักงานบังคับคดีจังหวัดนราธิวาส สำนักงานบังคับคดีจังหวัดปัตตานี สำนักงานบังคับคดีจังหวัดพังงา สำนักงานบังคับคดีจังหวัดพังงา สาขาตะกั่วป่า สำนักงานบังคับคดีจังหวัดพัทลุง สำนักงานบังคับคดีจังหวัดภูเก็ต สำนักงานบังคับคดีจังหวัดระนอง สำนักงานบังคับคดีจังหวัดสงขลา สำนักงานบังคับคดีจังหวัดสงขลา สาขานาทวี สำนักงานบังคับคดีจังหวัดสตูล สำนักงานบังคับคดีจังหวัดสุราษฎร์ธานี สำนักงานบังคับคดีจังหวัดสุราษฎร์ธานี ส่วนย่อยไชยา สำนักงานบังคับคดีจังหวัดสุราษฎร์ธานี สาขาเกาะสมุย สำนักงานบังคับคดีจังหวัดยะลา และสำนักงานบังคับคดีจังหวัดยะลา สาขาเบตง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีในเขต 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 10 คน จากสำนักงานบังคับคดี 10 แห่ง ได้แก่ สำนักงานบังคับคดีจังหวัดกระบี่ สำนักงานบังคับคดีจังหวัดนราธิวาส สำนักงานบังคับคดีจังหวัดปัตตานี สำนักงานบังคับคดีจังหวัดพังงา สำนักงานบังคับคดีจังหวัดพังงา สาขาตะกั่วป่า สำนักงานบังคับคดีจังหวัดสงขลา สำนักงานบังคับคดีจังหวัดสงขลา สาขานาทวี สำนักงานบังคับคดีจังหวัดสตูล สำนักงานบังคับคดีจังหวัดยะลา และสำนักงานบังคับคดีจังหวัดยะลา สาขาเบตง

วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบสะดวก (Convenience Sampling) โดยเลือกผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีในเขต 14 จังหวัดภาคใต้ที่ได้เข้าร่วมประชุมกับผู้บริหารของกรมบังคับคดีและสะดวกที่จะให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์ (Interview) ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยเก็บจากประเด็นการ สัมภาษณ์ ส่วนข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สำหรับการสนทนาโดยการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ทำการจดบันทึกข้อมูลไว้แล้วนำมาเรียบเรียงใหม่ เพื่อให้เป็นภาษาเขียนที่สามารถอ่านทำความเข้าใจได้ง่ายและมีความชัดเจนมากขึ้น

### ผลการวิจัยและอภิปรายผล

จากการศึกษาผู้วิจัยได้ทำการแปลผลการวิจัยโดยนำเสนอต่อไปนี้

1. การจัดการการเปลี่ยนแปลงของกรมบังคับคดี ผลการวิจัยพบว่าโดยภาพรวมกรมบังคับคดีมีการจัดการการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยีและด้านตัวคนหรือพฤติกรรมคน โดยรายละเอียดแต่ละด้าน รายละเอียด ดังนี้

1.1 ด้านโครงสร้าง ผลการวิจัยในภาพรวมพบว่าแต่เดิมโครงสร้างของกรมบังคับคดีได้แบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงานเลขานุการกรม กองคลัง กองคำนวณและเฉลี่ยทรัพย์สิน กองจำหน่ายทรัพย์สิน กองบังคับคดีล้มละลายที่ 1-5 กองยึดทรัพย์สิน กองอายัดทรัพย์สิน สำนักงานบังคับคดีและวางทรัพย์สินภูมิภาคที่ 1-9 สำนักงานวางทรัพย์สินกลางและสำนักฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ ซึ่งสำนักงานบังคับคดีและวางทรัพย์สินภูมิภาคที่ 1-9 ต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการภายใต้คำสั่งของผู้บังคับบัญชาในส่วนกลาง มิได้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจมายังส่วนภูมิภาค ทำให้การทำงานไม่สะดวกและก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ต่อมาจึงได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่โดยแบ่งส่วนราชการเป็น ส่วนที่ 1 การบริหารราชการส่วนกลาง ประกอบไปด้วย สำนักงานเลขานุการกรม กองคลัง กองคำนวณและเฉลี่ยทรัพย์สิน กองจำหน่ายทรัพย์สิน กองบังคับคดีล้มละลาย 1-5 กอง

ยี่ดทรัพย์สิน กองอัยดทรัพย์สิน สำนักงานวางทรัพย์กลาง และสำนักฟื้นฟูกิจการลูกหนี้ ส่วนที่ 2 การบริหารราชการส่วนภูมิภาค ประกอบไปด้วย สำนักงานบังคับคดีจังหวัด ซึ่งโครงสร้างใหม่นี้มีส่วนทำให้เกิดการกระจายอำนาจไปยังส่วนภูมิภาคภายใต้การดูแลของผู้ว่าราชการจังหวัดได้มากขึ้น ซึ่งมีการกระจายอำนาจในด้านการบริหารงานบุคคล การแต่งตั้ง การโอนย้าย การเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการ การดำเนินการทางวินัย การบริหารงบประมาณ การสั่งการ การอนุญาต และอนุมัติ ภายหลังจากเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ได้ทำให้มีการกระจายงานจากส่วนกลางไปยังส่วนภูมิภาคและมีการกำหนดขอบเขตอำนาจที่ชัดเจนมากขึ้น รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องการจัดคนและการกำหนดงานให้ตรงตามตำแหน่งงานส่งผลดีต่อการดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการ ซึ่งผลจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของกรมบังคับคดีทำให้มองเห็นประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เพิ่มมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาคภูมิ สุขเสวตร์ (2553) ที่ศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการโรงเรียนการบินที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในกองทัพอากาศ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการมีความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในเชิงบวก โดยเห็นว่าการจัดการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์การมีผลทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

1.2 ด้านเทคโนโลยี ผลวิจัยพบว่ากรมบังคับคดีซึ่งเป็นหน่วยงานที่ให้บริการด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล งานทั้งหมดของกรมบังคับคดีจึงเป็นงานในรูปแบบเอกสารที่สามารถตรวจสอบและเป็นหลักฐานได้ตามกฎหมายการทำงานของกรมฯ ตั้งอยู่บนพื้นฐานความคาดหวังของประชาชนโดยในอดีตการทำงานเอกสารของกรมฯ ใช้พนักงานในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญที่มีจำนวนมาก ระบบงานมีความซับซ้อน การสืบค้นข้อมูลเป็นไปด้วยความยุ่งยากและต้องใช้ระยะเวลานานทำให้การทำงานมีความล่าช้า ผลงานไม่สำเร็จได้ตามเวลาที่กำหนดส่งผลกระทบต่อการทำงานอื่น ๆ ให้เกิดความล่าช้าตามไปด้วย ด้านความผิดพลาดของระบบงานก็มีมาก ดังนั้นเมื่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเริ่มเข้ามามีบทบาทในองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนมากขึ้นกรมฯจึงได้มีการจัดการการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ด้วยการปรับรีระบบขององค์กร (Reengineering) ด้วยการพัฒนาซอฟต์แวร์และนำระบบสารสนเทศที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการทำงานมากขึ้น รูปแบบระบบสารสนเทศของกรมฯ จะมีโครงสร้างการทำงานแบบรวมศูนย์ โดยทำงานผ่านทาง Web Browser มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันทั้งในส่วนข้อมูลคดี ข้อมูลบุคคล ข้อมูลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีการเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลคดีที่สามารถใช้งานฐานข้อมูลเดียวกันได้ทั่วประเทศ โดยการว่าจ้างบริษัทเอกชนในการ

สร้างซอฟต์แวร์และดูแลระบบ ระบบซอฟต์แวร์ทำงานภายใต้ ประกาศคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดทำหรือแปลงเอกสารและข้อความให้อยู่ในรูปของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2553 ซึ่งมีมาตรการในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งเป็นความลับของทางราชการ การปฏิบัติงานจึงต้องมีการยืนยันตัวตนบุคคลผ่านรหัสก่อนเข้าไปยังระบบซอฟต์แวร์ใช้งานทางคดีทำให้กรมฯ สามารถเพิ่มเสถียรภาพในการสื่อสารระหว่างบุคลากรทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคได้มากขึ้น การพัฒนาซอฟต์แวร์โดยนำมาใช้ในระบบปฏิบัติการมากขึ้นได้ทำให้เกิดความสะดวกกับประชาชนและผู้มีส่วนได้เสีย ที่ต้องติดต่อราชการทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ลดเวลาในการเดินทาง การให้บริการของกรมฯ ในปัจจุบันจึงอาจกล่าวได้ว่าสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียในคดีได้มากกว่าในอดีต จึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bolton, 2003 (อ้างอิงจาก พรนภา แซ่เตีย) ที่ได้ศึกษาการวัดผลการปฏิบัติงานของภาครัฐ พบว่า ปัจจัยเร่งที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานภาครัฐ คือ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี กล่าวคือ ประชาชนคาดหวังให้หน่วยงานภาครัฐมีผลการปฏิบัติงานแบบหน่วยงานภาคเอกชน แต่ต้องมีความรับผิดชอบแบบหน่วยงานภาครัฐซึ่งต้องคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ ด้วยการมีระบบข้อมูลที่ดี ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการ และตัดสินใจได้ และทำให้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่เพิ่มขึ้น

1.3 ด้านตัวคนหรือพฤติกรรม ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี ต้องการให้มีการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความสามารถให้ปฏิบัติงานภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานประจำวัน ส่งผลให้กรมฯ ต้องใช้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การฝึกอบรม การสัมมนา การพัฒนาทักษะโดยการฝึกให้พนักงานได้เรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น นอกจากนี้ องค์กรได้เพิ่มช่องทางการเรียนรู้ของบุคลากรในเรื่องงานด้วยการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงานซึ่งปัจจุบันกล่าวได้ว่ามีความสำคัญสูงสุด การพัฒนาโดยมุ่งเน้นให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยการปรับทัศนคติใหม่เพื่อยอมรับการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ ที่อาจจะตามมาในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ วรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์ (2552) ที่กล่าวว่า ถ้าองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นระบบหนึ่งจะส่งผลกระทบต่อระบบอื่น ๆ และถ้ามีการเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ เช่น เป้าหมาย เทคโนโลยี โครงสร้าง กระบวนการ องค์กรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้การเอาใจใส่คนเป็นพิเศษ โดยต้องมีการฝึกอบรม พัฒนาทักษะ และปรับทัศนคติของคนให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

2. ปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการการเปลี่ยนแปลง ผลวิจัยโดยภาพรวมพบว่าผลจากการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างของกรมฯ ในระยะที่ผ่านมาส่งผลให้เกิดความเครียดในการทำงานของบุคลากรที่ต้องปรับตัวรับกับการทำงานระบบใหม่ที่มีความยุ่งยากและซับซ้อน แม้ว่าจะได้มีการนำระบบสารสนเทศสมัยใหม่เข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานได้มากขึ้นแต่บุคลากรยังเกิดความเครียดในการทำงาน องค์กรควรดำเนินการปรับพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร โดยการทัศนคติที่มีต่องานเพื่อให้มีพฤติกรรมการทำงานและสมรรถนะในการทำงานได้มากขึ้น สำหรับผลจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้โดยการว่าจ้างบริษัทเอกชนในการดูแลระบบซอฟต์แวร์นั้น ได้สร้างปัญหาในการทำงานโดยในระยะที่ผ่านมาพบว่าเกิดความสะดวกในการทำงานจริง แต่เมื่อสัญญาว่าจ้างบริษัทเอกชนในการดูแลระบบซอฟต์แวร์หมดลง การดูแลระบบซอฟต์แวร์ได้ตกมาอยู่ที่ศูนย์สารสนเทศซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้การดูแลของกรมบังคับคดี โดยจะเป็นผู้ดูแลและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากระบบซอฟต์แวร์ การแก้ไขข้อผิดพลาดโดยบุคลากรของศูนย์สารสนเทศเป็นไปด้วยความล่าช้า บุคลากรของศูนย์ฯ ต้องพัฒนาสมรรถนะให้เพิ่มขึ้นเพื่อแก้ปัญหาในหน้าที่และความรับผิดชอบได้มากขึ้นซึ่งพบว่า การแก้ไขเครื่องคอมพิวเตอร์บางรายการไม่สามารถหาวิธีการแก้ไขด้วยความรวดเร็ว เนื่องจากบุคลากรที่แก้ไขข้อผิดพลาดของระบบซอฟต์แวร์มิใช่ผู้สร้างระบบซอฟต์แวร์ที่ใช้อยู่ ปัญหานี้หากยังไม่สามารถแก้ไขได้ในปี พ.ศ.2557 จะมีผลต่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจได้นอกจากนี้จะมีผลต่อความคาดหวังของประชาชนซึ่งเป็นผู้ใช้บริการคนสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bolton, 2003 (อ้างอิงจาก พรนภา แซ่เตี๋ย) ที่ศึกษาการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์การภาครัฐ ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยเร่งที่ก่อให้เกิดปัญหาในการเปลี่ยนแปลงองค์การในหน่วยงานภาครัฐคือความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อเจ้าหน้าที่หน่วยงานรัฐ เนื่องจากประชาชนมีความคาดหวังที่จะพบผลการปฏิบัติงานที่ค้ำประกันถึงประโยชน์สาธารณะขององค์การจึงต้องมีผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 แม้ว่าโดยภาพรวมการจัดการการเปลี่ยนแปลงของกรมบังคับคดีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแต่ยังพบปัญหาในการทำงานเชิงโครงสร้างที่ระบบยังมีความล่าช้า

1.2 การใช้ระบบสารสนเทศที่บุคลากรเริ่มเผชิญปัญหาเมื่อการดูแลระบบเป็นภาระหน้าที่ของศูนย์สารสนเทศ กรมฯ จึงต้องหาวิธีการแก้ไขปัญหาโดยเร็วเพื่อรองรับการบริการให้กับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในกรมฯ ให้เป็นผลสำเร็จต่อไปในอนาคต



1.3 ใช้เทคนิคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาสมรรถนะให้คนรุ่นเก่าสามารถทำงานโดยใช้สารสนเทศที่ทันสมัยให้ได้มากขึ้น และทำการปรับทัศนคติของบุคลากรที่ต้องทำงานร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อกรมบังคับคดี

2.2 ควรทำการศึกษารูปแบบขององค์การสมัยใหม่ในทัศนะของบุคลากรกรมบังคับคดี

### คำขอขอบคุณ

ขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิจัยเรื่องนี้ทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีจังหวัดสตูลที่ให้ความอนุเคราะห์เวลา และสถานที่ ให้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์และร่วมพูดคุย และขอขอบพระคุณคณะกรรมการพิจารณางานวิจัยและมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ที่เห็นคุณค่าและความสำคัญของงานวิจัยโดยให้โอกาสเข้าร่วมเสนอผลงานวิจัยภาคบรรยายในการประชุมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติ และนานาชาติ ครั้งที่ 5

### เอกสารอ้างอิง

- พรนภา แซ่เตีย. (2555). *การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมป่าไม้และกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม*. ดุษฎีนิพนธ์ (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภาคภูมิ สุขเสวตร์. (2553). *ความคิดเห็นของข้าราชการโรงเรียนการบินที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การกองทัพอากาศ*. วิทยานิพนธ์ (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์. (2552). *การจัดการการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อรอุมา เก่งทางดี. (2555). "ระบบงานบังคับคดีแห่ง จุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงวิถีการปฏิบัติงาน," *วารสารกรมบังคับคดี*. 16 (82), 5.