

การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ

The development of operating the pre-sentence investigation of probation officer.

ปิยะนุช เรืองโพน (Piyanoot Ruangpon)*

จิตติสสันต์ วุฒิเวชช์ (Jittisan Wuttivet)**

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึง 1) ประสิทธิภาพ ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ และ 2) แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ พนักงานคุมประพฤติผู้ปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจตามมาตรา 56 จากสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดตราด ยโสธร กาฬสินธุ์ ลำปาง และสมุทรสงคราม ประกอบด้วยข้าราชการระดับปฏิบัติการ 4 คน ระดับชำนาญการ 2 คน และพนักงานราชการ 8 คนที่ และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมสมอง วิเคราะห์ และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากพนักงานคุมประพฤติสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดเลยและสกลนคร 10 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา และการบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า

1. ประสิทธิภาพ ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจ พบว่า พนักงานคุมประพฤติให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเรียงตามความสำคัญได้แก่ (1) องค์ความรู้ในกระบวนการรวบรวมหลักฐาน (2) องค์ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ และคู่มือการปฏิบัติงาน (3) องค์ความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวโน้มการแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรม และ (4) องค์ความรู้ในการชั่งน้ำหนักพยานหลักฐาน สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน (1)ด้านภาระงาน คือ ต้องรับผิดชอบงานมากกว่า 1ภารกิจปริมาณงานคิดมากกว่ามาตรฐานงานที่กำหนด (2)ด้านการประสานงาน คือ การรับส่งเอกสารไม่เป็นไปตามระยะเวลา และการรับแจ้งผลประเด็นกลับจากสำนักงานด้านยุติธรรมอื่นๆ ล่าช้า (3) ด้านวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน คือคอมพิวเตอร์และเครื่องพิมพ์ไม่เพียงพอปฏิบัติงาน และ (4) ด้านงบประมาณ คือ งบประมาณไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานนอกพื้นที่ สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจ คือให้มีการสอนงานด้วยระบบตัวต่อ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ แสวงหาความรู้จากคู่มือการปฏิบัติงาน และเข้ารับการอบรมความรู้หลักสูตรต่างๆ

* ดร. ประจำคณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร
(Dr. of Faculty of Liberal Art and Management Science, Kasetsart University Chalemphrakiat Sakonnakhon Province Campus)

** ผู้อำนวยการสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดสกลนคร
(Director Sakonnakhon Probation Office)

2. แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ ส่วนใหญ่ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเห็นสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก คือ (1) ใช้ระบบการสอนงานด้วยระบบพี่เลี้ยง (2) พัฒนาระบบปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้ทันสมัย (3) พัฒนาบุคลากรโดยจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (4) จัดทำคู่มือการเขียนรายงานการสืบเสาะในระดับสำนักงาน และ (5) พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะด้วยการส่งเสริมให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่จำเป็น

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, งานสืบเสาะและพินิจ, พนักงานคุมประพฤติ

Abstract

This study aims (1) to investigate efficiency and problems of operating the pre-sentence investigation of probation officer, and (2) to identify guidelines to the efficiency of operating the pre-sentence investigation of probation officer. This qualitative study employs in depth - interview and the workshop as the main method of data collection in purposive sampling. The interview data was gathered from 14 persons of the government's pre-sentence investigation probation officers who followed in the Act of section 56 from Provincial Probation Office in five provinces, i.e. Trat, Yasothon, Kalasin, Lampang, and Sumutsongkhram. Similarly, suggestions were also gathered from 10 person of the pre-sentence investigation probation officers in Loei and Sakon Nakhon Provincial Probation Office. There are two main aspects found in this study.

1. In terms of efficiency and problems in the pre-sentence investigation, the results suggests four the major knowledge based on the pre-sentence investigation probation officers' interview; (1) the knowledge of evidence collection process, (2) the knowledge of law, regulations, notification and operational manual, (3) the knowledge of risk analysis and trends in behavior improvements and, (4) the knowledge of weighing the empirical evidence.

Regarding problems in operation of the pre-sentence investigation probation officers, there are four issues to be addressed. The first concerns workloads of the probation officers. In this connection, the pre-sentence investigation probation officers are responsible more than one job. Second, the process of documents drop-off is not within the timeline. Third, the office supplies are not adequate, i.e. computer. The fourth is the insufficiency of the budget in developing the officers' knowledge and operation in outside area. In the same way, the pre-sentence investigation officers need more budget to support themselves for the courses training, i.e. technology in the pre-sentence investigation.

2. Other findings propose guidelines for the efficiency of probation officers' pre-sentence investigation operations based on in-depth interview and the workshop. (1) Also, the tutor or coaching system should be introduced. (2) There should be an update on the operational manual system. (3) The officers should have regular meetings or workshop. (4) Additionally, the pre-sentence investigation report manual in the office should be necessarily established. (5) In the same time, the probation officers should be encouraged to be trained in their specialist field.

Keywords: efficiency of operations, pre-sentence investigation, probation officers

บทนำ

สังคมดำรงอยู่ได้เนื่องจากมีกฎระเบียบให้ผู้คนได้ปฏิบัติตาม แต่การฝ่าฝืนหรือล่วงละเมิดกฎหมายก็เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นปกติในสังคม ดังนั้นการกระทำผิดกฎหมายหรือการฝ่าฝืนจารีตประเพณีหรือบรรทัดฐานทางสังคมในรูปแบบต่างๆ จึงปรากฏให้เห็นเสมอ ในปัจจุบันปัญหาผู้กระทำผิดมีปริมาณมากขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงสังคมรวมทั้งปัญหาสังคมที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น กล่าวคือการก่ออาชญากรรมหรือการกระทำผิดกฎหมายอาญา เช่น ฆ่าคนตาย ลักทรัพย์ ทำร้ายร่างกาย ข่มขืน ค้าหรือเสพยาเสพติด ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นส่งผลให้ผู้กระทำผิดมีปริมาณมากขึ้น ประกอบกับกระบวนการทางอาญาของประเทศไทยเป็นการบังคับโทษทำให้มีผู้กระทำผิดล้นเรือนจำ ส่วนภายในเรือนจำผู้คุมต้องสอดส่องดูแลผู้กระทำผิดเป็นจำนวนมากทำให้การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้กระทำผิดไม่ค่อยได้ผล (ณรัชต์ เศวตนันท, 2560: ออนไลน์) ผู้กระทำผิดบางรายเมื่อได้รับการปล่อยตัวออกไปก็กลับไปกระทำผิดซ้ำและกลับเข้าเรือนจำอีกรอบ สำหรับแนวทางการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดได้เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย กล่าวคือ ในยุคโบราณการลงโทษผู้กระทำผิดได้มีการใช้มาตรการที่รุนแรงหรือการใช้หลักตาต่อตาฟันต่อฟัน เช่น การตัดแขนขาอวัยวะ การเฆี่ยนตี การทรมานด้วยวิธีการต่างๆ ต่อผู้กระทำผิด ซึ่งการลงโทษดังกล่าวเป็นการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดเพื่อมุ่งหวังแก้แค้นหรือชดเชยการกระทำผิดที่ผู้กระทำผิดได้ก่อขึ้นเมื่อไปปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างไรก็ควรได้รับการปฏิบัติเช่นเดียวกันตอบแทน บางครั้งอาจรุนแรงเกินกว่าความเสียหาย และแก้แค้นจองเวรกันไม่จบสิ้นจนลูกหลานกลายเป็นจลาจล ส่งผลกระทบต่อสังคมโดยรวม (เพียว ศรีแสงทอง, 2555) ซึ่งอาจทำให้เกิดการกระทำผิดซ้ำได้อีก ในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดเดิมของการลงโทษ แนวคิดดังกล่าวคือการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดโดยใช้หลักปรัชญาการคุมประพฤติ เช่น การลงโทษ ซึ่งจะมีขึ้นหากฝ่าฝืนเงื่อนไขการคุมประพฤติ โดยผู้คุมความประพฤติอาจถูกเพิกถอนการคุมประพฤติเพื่อการข่มขู่ยับยั้งมิให้ผู้กระทำผิดกลับไปกระทำผิดซ้ำอีก การกลับคืนสู่ชุมชนโดยการให้ผู้ถูกคุมความประพฤติทำงานหาเลี้ยงครอบครัวตามปกติ ไม่ต้องพบกับสภาพในเรือนจำอันมีผลต่อการก่ออาชญากรรม รวมทั้งการควบคุมอาชญากรรม โดยการออกสอดส่องดูแลและตรวจสอบพฤติกรรมผู้ถูกคุมประพฤติเป็นระยะๆ (Champion, 1990) ซึ่งประกอบด้วยหลายวิธี เช่น การคุมประพฤติ การพักการลงโทษ การลดวันต้องโทษเป็นการลงโทษผู้กระทำผิดโดยไม่ใช้เรือนจำ

การคุมประพฤติเป็นหลักการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดโดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อแก้ไขฟื้นฟูและส่งเสริมผู้กระทำผิดในชุมชนให้กลับตนเป็นพลเมืองดีและทำประโยชน์ให้แก่สังคม เช่นในประเทศสหรัฐอเมริกา อาชญากรรมเป็นปัญหาสังคมที่มีสาเหตุมาจากครอบครัวและชุมชนที่ไร้ระเบียบและห่างไกลสวัสดิการ จึงต้องควบคุมอาชญากรรมด้วยมาตรการแทรกแซงทางสังคมที่คำนึงถึงหลักมนุษยธรรมและหลักเหตุผล การคุมประพฤติสหรัฐอเมริกาในยุคต้นได้นำการแก้ไขฟื้นฟูมาใช้และประสบความสำเร็จโดยได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่สุดของกระบวนการยุติธรรม (Whitehead, 1990) การคุมประพฤติจึงจัดเป็นมาตรการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดด้วยวิธีการไม่ควบคุมตัว กล่าวคือเป็นการเปลี่ยนวิธีการลงโทษผู้กระทำผิดจากลงโทษจำคุกในเรือนจำมาเป็นการแก้ไขฟื้นฟูพฤติกรรมภายใต้เงื่อนไขที่ศาลกำหนด โดยศาลอาจสั่งให้พนักงานคุมประพฤติดำเนินการสืบเสาะและพินิจผู้กระทำผิดโดยการแสวงหา รวบรวม พยานหลักฐานต่างๆ เพื่อหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับจำเลยไม่ว่าจะเป็นประวัติและภูมิหลังทางสังคม สภาพความผิดและเหตุอันควรก่ออาชญากรรมที่มีพนักงานคุมประพฤติเป็นผู้ดำเนินการตามคำสั่งศาลแล้วนำมาวิเคราะห์ประเมินให้ข้อเสนอแนะและทำรายงานพร้อมทั้งความเห็นเสนอต่อศาลเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการพิจารณาพิพากษาคดีว่าจะใช้มาตรการใดจึงจะเหมาะสมกับจำเลย เช่น การคุมประพฤติ การปฏิบัติในชุมชนอย่างอื่น หรือการจำคุกในเรือนจำ กรณีศาลพิพากษาให้รอลงโทษ รอการกำหนดโทษโดยมีเงื่อนไขให้คุมความประพฤติ พนักงานคุมประพฤติจะใช้ข้อมูลตามรายงานการสืบเสาะและพินิจประกอบการวางแผนการควบคุมและสอดส่องการแก้ไขฟื้นฟู และการสงเคราะห์ที่ตรงตามสภาพปัญหาและความต้องการเฉพาะของผู้กระทำผิดเพื่อให้สามารถกลับคืนสู่สังคมและไม่กระทำผิดซ้ำ (ฐนิตนันท์ เมฆสัมฤทธิ์, 2559) .

งานด้านการสืบเสาะและพินิจจึงเป็นการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญพนักงานจำเป็นต้องปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการปฏิบัติงานในปัจจุบันซึ่งถือเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วตามกระแสยุคโลกาวิวัฒน์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง การดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน ต่างมุ่งดำเนินงานด้วยการแข่งขัน และมีความจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผลกระทบที่เกิดขึ้นแนวโน้มของความรุนแรงของปัญหาอาชญากรรมมากขึ้นตามความเจริญของเทคโนโลยีและความทันสมัยของการสื่อสารแขนงต่างๆ สิ่งที่ยืนยันได้ก็คือ ข่าวสารทางด้านอาชญากรรมเพิ่มขึ้นตามสื่อต่างๆ หน่วยงานทางด้านกระบวนการยุติธรรม จำเป็นต้องมีการปรับปรุงระบบการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จ

ปัจจุบันกรมคุมประพฤติเป็นหน่วยงานหนึ่งด้านกระบวนการยุติธรรมมีสำนักงานคุมประพฤติต่างๆ ตั้งอยู่ทั่วประเทศ ซึ่งในแต่ละสำนักงานก็จะมีการแบ่งงานตามภาระหน้าที่ออกเป็นงานต่างๆ ซึ่งในการปฏิบัติงานด้านนี้มีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการคุมประพฤติทั้งในขั้นก่อนการพิจารณาคดี ขั้นการพิจารณาคดี และขั้นหลังพิพากษาคดีของศาล โดยมีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการคุมประพฤติผู้กระทำความผิดทั้งเด็ก เยาวชนและผู้ใหญ่ โดยการสืบเสาะประวัติเพื่อประกอบการพิจารณาคดี การสอดส่อง ติดตาม แก้ไขพฤติกรรมและฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด การจัดให้มีการทำงานบริการสังคมหรือสาธารณประโยชน์ การดำเนินการเพื่อสร้างความยุติธรรมเชิง

สมานฉันท์ การให้การสงเคราะห์ และสนับสนุนให้ชุมชนและภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการป้องกันอาชญากรรมและการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิด (กรมคุมประพฤติ, 2560)

ดังนั้นสำนักงานคุมประพฤติจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ ณ ปัจจุบันยังมีความจำเป็นต้องพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร หากไม่มีการพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพแล้วย่อมส่งผลกระทบต่อปัญหาต่างๆ ที่เป็นผลมาจากการปฏิบัติงาน ทำให้เสียโอกาสและเสียเปรียบอาจนำไปสู่ความล้มเหลวของหน่วยงานได้ หลายๆ หน่วยงานพบว่าความได้เปรียบที่สำคัญมาจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลงานสืบเสาะและพินิจเป็นภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งของพนักงานคุมประพฤติ ซึ่งตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 56 ศาลสามารถใช้ดุลยพินิจสั่งให้สืบเสาะและพินิจจำเลย โดยพนักงานคุมประพฤติมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติคุมประพฤติ พ.ศ.2559 ขั้นตอนการปฏิบัติงานและการได้มาเกี่ยวกับข้อเท็จจริงต่างๆ การจัดทำรายงานและความเห็นมีผลสำคัญในการที่ศาลใช้เป็นข้อมูลพิพากษาคดีรอการกำหนดโทษไว้หรือกำหนดโทษแต่รอการลงโทษไว้ โดยจะกำหนดเงื่อนไขเพื่อคุมความประพฤติด้วยหรือไม่ก็ได้ด้วยเหตุผลที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นนี้ จึงมีความจำเป็นในการที่จะทำการศึกษาเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ ซึ่งผลที่ได้รับจากการศึกษาจะเป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เกิดองค์ความรู้และมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจต่อไปในอนาคตซึ่งจะส่งผลให้เป้าหมายของหน่วยงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพ ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ

ขอบเขตการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย

ขอบเขตเนื้อหา

1. ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และแนวคิดบริบทที่เกี่ยวข้องกับงานสืบเสาะและพินิจ ได้แก่ ความหมายของการสืบเสาะและพินิจ วัตถุประสงค์การสืบเสาะและพินิจ หลักในการปฏิบัติด้านการสืบเสาะและพินิจ ขั้นตอนการสืบเสาะและพินิจ ประเภทคดีที่ศาลสั่งสืบเสาะและพินิจ ระยะเวลาในการสืบเสาะและพินิจ วิธีการสืบเสาะและพินิจ
2. ศึกษาเกี่ยวกับนโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการสืบเสาะและพินิจ ผู้กระทำความผิดที่เป็นผู้ใหญ่ ได้แก่ พระราชบัญญัติคุมประพฤติ พ.ศ. 2559 กฎหมายอาญาที่เกี่ยวข้อง มาตรา 56 ประมวลกฎหมายอาญา
3. ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ

ขอบเขตด้านพื้นที่

สำหรับพื้นที่เป้าหมายในการเก็บข้อมูลคือ สำนักงานคุมประพฤติจังหวัด สังกัดกรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม ประกอบด้วยสำนักงานคุมประพฤติภาค 1 สำนักงานคุมประพฤติภาค 2 สำนักงานคุมประพฤติภาค 3 สำนักงานคุมประพฤติภาค 4 สำนักงานคุมประพฤติภาค 5 สำนักงานคุมประพฤติภาค 6 สำนักงานคุมประพฤติภาค 7 สำนักงานคุมประพฤติภาค 8 และสำนักงานคุมประพฤติภาค 9 โดยคณะผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจงมาทั้งหมด 5 หน่วย ในพื้นที่สำนักงานคุมประพฤติภาค 2 สำนักงานคุมประพฤติภาค 3 สำนักงานคุมประพฤติภาค 4 สำนักงานคุมประพฤติภาค 5 และสำนักงานคุมประพฤติภาค 7 ได้แก่สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดตราด สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดยโสธร สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดกาฬสินธุ์ สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปาง และสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดสมุทรสงคราม

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง พนักงานคุมประพฤติที่มีประสบการณ์ในการทำงานแต่ละ 1-3 คน รวมทั้งหมด 14 คน ประกอบด้วย พนักงานคุมประพฤติผู้ปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจตามมาตรา 56 ได้แก่ ข้าราชการระดับปฏิบัติการ จำนวน 4 คน ข้าราชการระดับชำนาญการ จำนวน 2 คน และพนักงานราชการ จำนวน 8 คน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ความรู้สำคัญในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ และข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นเอกสารหรือข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ ได้แก่ หนังสือ ระเบียบ กฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง วารสาร รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ โดยค้นคว้าจากระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ และห้องสมุดในสถาบันการศึกษาต่างๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้เป็นแนวทางในการศึกษา

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นองค์ความรู้สำคัญในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจ และข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ โดยคณะผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) สัมภาษณ์เป็นรายบุคคลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นการจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็น มีพนักงานคุมประพฤติจังหวัดสกลนครและจังหวัดเลยเข้าร่วมประชุมทั้งหมด 10 คนซึ่งเป็นคนละกลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยได้ทำการนำเสนอข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุมและใช้วิธีการระดมความคิดเห็นเพื่อทำการวิเคราะห์และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับบริบทในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจ องค์ความรู้สำคัญในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและ

พินิจของพนักงานคุมประพฤติ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจ และข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ

4. เครื่องมือการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คณะผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งการสัมภาษณ์ออกเป็น 5 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับองค์ความรู้สำคัญในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ

ประเด็น 2 เป็นการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ

ประเด็นที่ 3 เป็นการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ

ประเด็นที่ 4 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ

ประเด็นที่ 5 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ

การวิเคราะห์ข้อมูล คณะผู้วิจัยได้นำข้อมูลทุกประเภทที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ มาวิเคราะห์ไปพร้อมกับการเก็บข้อมูล โดยนำมาแยกประเภทข้อมูลตามประเด็นต่างๆ ที่ตั้งไว้ทั้งประเด็นหลักและประเด็นรอง และใช้วิธีตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อพิจารณาว่าข้อมูลต่างๆ มีความสมบูรณ์หรือไม่ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการบรรยายเชิงพรรณนาตามแนวคิดทฤษฎีต่อไป

สรุปผลการวิจัย

1. ประสิทธิภาพปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ ส่วนใหญ่ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการต่างเห็นสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่

1.1 องค์ความรู้สำคัญในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ พบว่าพนักงานคุมประพฤติให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ตามลำดับดังนี้ (1) องค์ความรู้ในกระบวนการรวบรวมหลักฐานเป็นขั้นตอนในการปฏิบัติงานสำคัญที่สุดเนื่องจากเป็นที่มาของการรวบรวมข้อเท็จจริงต่างๆ เพื่อแสวงหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับประวัติภูมิหลังทางสังคมของจำเลย สภาพความผิด มูลเหตุจูงใจในการกระทำความผิด และพฤติการณ์แห่งคดี เมื่อรวบรวมพยานหลักฐานซึ่งเป็นข้อเท็จจริงได้ครบถ้วนจะสามารถชี้แจงนำพยาน และส่งผลให้ทำรายงานสืบเสาะเสนอต่อศาลได้อย่างถูกต้อง (2) องค์ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ แนวทาง และคู่มือการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะประมวลกฎหมายอาญา และพระราชบัญญัติคุมประพฤติ พ.ศ. 2559 เนื่องจากเป็นพื้นฐานความรู้ที่สำคัญผู้ปฏิบัติงานควรทำตามกฎหมายและแนวปฏิบัติที่สำคัญเพื่อเป็นแนวทางนำไปใช้ในการวิเคราะห์การสอบพยานต่างๆ ถ้าไม่ปฏิบัติตามกฎหมายและแนวปฏิบัติอาจเกิดความเสียหายและส่งผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติได้ (3) องค์ความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ความเสี่ยง และแนวโน้มการแก้ไขปรับปรุง

พฤติกรรม เนื่องจากศาลสั่งให้สืบเสาะเป็นการให้โอกาสจำเลย ศาลจำเป็นต้องทราบความเสี่ยงในการปล่อยตัวกลับสู่สังคม พนักงานคุมประพฤติจึงเป็นผู้รวบรวมข้อมูลแล้ววิเคราะห์ความเสี่ยงต่างๆ โดยต้องเชื่อมโยงกับความเห็นของผู้นำชุมชนเพื่อนบ้าน และการเปลี่ยนแปลงแก้ไขพฤติกรรมเพื่อเป็นการให้ข้อเท็จจริงในการสมควรคุมประพฤติ หากพนักงานคุมประพฤติละเลยไม่ให้ความสำคัญ เช่น จำเลยบางคนปกปิดข้อเท็จจริง ประวัติการทำความผิดต่างๆ อาจส่งผลต่อการเสนอรายงานสืบเสาะได้ นอกจากนี้ในบางคดีข้อมูลจำเลยมีความละเอียดซับซ้อนมากแบบฟอร์มไม่สามารถใช้ประเมินความเสี่ยงได้ จึงต้องมีการปรับปรุงแบบฟอร์มการประเมินความเสี่ยงให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและ (4) องค์ความรู้ในการชั่งน้ำหนักพยาน หลักฐาน โดยพิจารณาจากการสอบปากคำพยานบุคคลเป็นหลักเนื่องจากส่วนใหญ่พนักงานคุมประเดิตมักประสบปัญหาการชั่งน้ำหนักพยาน จึงควรเลือกพยานที่มีความน่าเชื่อถือและควรพิจารณาเลือกพยานอย่างรอบคอบ เช่น ผู้นำชุมชน เพื่อนบ้าน หรือผู้ที่ไม่ได้มีส่วนได้ส่วนเสีย หากพยานบุคคลเหล่านี้ยืนยันข้อมูลตรงกันก็มีความน่าเชื่อถือมากกว่าพยานหลักฐานส่วนอื่นที่เป็นข้อมูลลำดับรอง เช่น พวกเอกสารต่างๆ หรือพยานวัตถุอื่นๆ

1.2 การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ พบว่าพนักงานคุมประพฤติให้ความสำคัญกับ (1) การสอนงานด้วยระบบพี่เลี้ยงซึ่งเป็นการสอนงานหรือให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรในสำนักงาน (2) การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้กับงานคุมประพฤติเพราะเป็นสิ่งจำเป็น เช่น การใช้ระบบภูมิสารสนเทศในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับที่อยู่ภูมิลำเนาของผู้กระทำผิด การใช้ระบบฐานข้อมูลแบบ online สำหรับเก็บประวัติหรือภูมิหลังผู้กระทำผิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นผู้กระทำผิดซ้ำซาก การมีข้อมูลแบบ online จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกรวดเร็วมากขึ้น (3) การแสวงหาความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้วยวิธีการศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงานตำราทางวิชาการเอกสารที่เกี่ยวข้องและสื่อต่างๆ ได้แก่ ศึกษาจากสำนวนคดีเก่าๆ หาความรู้จากอินเทอร์เน็ต และเข้ารับการอบรมความรู้เกี่ยวกับเทคนิคให้คำปรึกษาเชิงจิตวิทยา (4) การแสวงหาวัสดุอุปกรณ์ทางคอมพิวเตอร์มาใช้ในการส่วนตัว และ (5) การวางแผนการทำงานและการบูรณาการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.3 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานคุมประพฤติให้ความเห็นเกี่ยวกับ (1) การปฏิบัติงานในหน้าที่ต้องรับผิดชอบงานหลายภารกิจหรือทำงานมากกว่า 1 ภารกิจ ทำให้จัดทำรายงานไม่ละเอียดรอบคอบหรือไม่มีคุณภาพเพราะต้องเร่งทำให้เสร็จตามกำหนดเวลา (2) การรับเอกสารการแจ้งสืบเสาะและพินิจไม่เป็นไปตามระยะเวลาตามกฎหมาย (3) การรับแจ้งผลประเด็นกลับจากสำนักงานด้านยุติธรรมอื่นๆ ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา เช่น การรับเอกสารจากศาลและการรับแจ้งผลประเด็นจากสำนักงานคุมประพฤติอื่นมีความล่าช้า (4) ความไม่เพียงพอของวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน เช่น คอมพิวเตอร์ ปริ้นเตอร์มีไม่เพียงพอกับจำนวนผู้ปฏิบัติงาน (5) ปริมาณงานคดีมากกว่ามาตรฐานงานที่กำหนด และ (6) งบประมาณค่าน้ำมันเชื้อเพลิงไม่เพียงพอในการออกพื้นที่เพื่อรวบรวมพยานและหลักฐาน

2. แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ ส่วนใหญ่ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการต่างเห็นสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่

2.1 แนวทางการพัฒนาในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ พบว่า (1) ควรพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง (2) กำหนดให้มีการจัดประชุมสร้างความเข้าใจ ผู้ปฏิบัติงาน หรือจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (KM) ในสำนักงานระหว่างผู้ปฏิบัติ หัวหน้ากลุ่มงาน และผู้บริหารเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาการทำงานร่วมกันเป็นประจำและต่อเนื่องอย่างน้อยเดือนละ 1-2 ครั้ง เพื่อทบทวนการทำงานตลอดจนหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาหารือร่วมกัน (3) จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน และระหว่างสำนักงานด้านยุติธรรมในพื้นที่ (4) ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้ทันสมัย (5) จัดให้มีผู้ให้คำปรึกษา งานสืบเสาะและพินิจ (6) เมื่อมีพนักงานได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติภารกิจด้านสืบเสาะและพินิจสิ่งที่ต้อง ดำเนินการคือให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานโดยการจัดอบรมให้ความรู้ต่างๆ ทั้งความรู้ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถหลักและ สมรรถนะรอง (7) การพัฒนาระบบสารสนเทศและการใช้กรณีศึกษา และ (8) ในระดับสำนักงานควรจัดทำคู่มือ การเขียนรายงานการสืบเสาะและพินิจรวมทั้งต้องมีการแจกคู่มือและมีการติดตามประเมินผลภายหลังนำคู่มือไปใช้ ดำเนินการด้วย

2.2 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ พบว่า (1) หน่วยงานภายนอกไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร เช่น ไม่ได้รับความสะดวกในการเข้าไปคัดสำนวนที่สถานีตำรวจ รวมทั้งการเข้าไปสอบถามคำผู้กระทำผิดที่เรือนจำ (2) จำเลยเป็นคนต่างด้าวเป็นปัญหาในการสื่อสาร (3) ความเหมาะสมในการเปลี่ยนงานของผู้ปฏิบัติงาน และ (4) ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในการอบรมให้ ความรู้ยังไม่ทั่วถึง

3.3 ข้อเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและเป็นไปได้ ได้แก่ (1) การยึดหลักค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการ พนักงานคุมประพฤติควรยึดหลักค่านิยมสร้างสรรค์ 5 ประการในการ ปฏิบัติงานได้แก่ กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ โปร่งใสตรวจสอบได้ ไม่เลือกปฏิบัติ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดวัฒนธรรมในการทำงานใหม่ตามแผนปฏิรูประบบการบริหารราชการภาครัฐ (2) การยึดหลักแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยการใช้ระบบปรึกษาหารือคือควรมีการ ปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานในสำนักงานเพื่อรับทราบปัญหาและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาหารือร่วมกัน การ ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและ เพื่อนร่วมงาน และ (3) การพัฒนาศักยภาพหรือขีดสมรรถนะ โดยการพัฒนารูปแบบเกี่ยวกับการพัฒนาองค์ ความรู้ ทักษะ และความสามารถเพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความเชี่ยวชาญโดยผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การจัดอบรม สัมมนาทั้งหลักสูตรระยะสั้นระยะยาว การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การสอนงาน เป็นต้น และควรมีการพัฒนา รูปแบบใหม่เกี่ยวกับการพัฒนาทัศนคติ ลักษณะนิสัยและแรงจูงใจ ซึ่งรูปแบบการพัฒนาระยะยาวที่จะส่งผลต่อ เจ้าหน้าที่และสำนักงานพัฒนาเติบโตต่อไป นอกจากนี้ควรพัฒนาเทคนิควิธีการทำงานให้เจ้าหน้าที่เพื่อให้งานบรรลุ เป้าหมาย โดยส่งเสริมการทำงานเชิงสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีมใช้หลักการมีส่วนร่วม การถ่ายทอดความรู้ซึ่ง กันและกัน และการบริการที่ดี

การอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ มีประเด็นที่นำไปสู่การอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ประสิทธิภาพและปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ เนื่องจากการปฏิบัติงานด้านการสืบเสาะและพินิจเป็นการทำงานเพื่อแสวงหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับประวัติภูมิหลังของจำเลย แล้วนำข้อมูลต่างๆ มาวิเคราะห์ประเมิน และจัดทำรายงานเพื่อใช้ประกอบการดุลพินิจในการพิพากษาพิจารณาคดีว่าจะใช้มาตรการใดจึงจะเหมาะสมต่อผู้กระทำผิด ในทางตรงข้ามหากพนักงานคุมประพฤติเขียนรายงานสืบเสาะ ไม่ครบถ้วนหรือไม่มีความชัดเจนย่อมส่งผลต่อการพิจารณาคดีได้ ซึ่งสอดคล้องกับวิรัช วิภาวรรณ (2547) ที่กล่าวว่าการคุมประพฤติไม่ได้เป็นการดำเนินกระบวนการยุติธรรมโดยตรงเหมือนดังเช่นการดำเนินกระบวนการยุติธรรมในชั้นตำรวจ อัยการ และศาล แต่เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญครอบคลุมทั้งในขั้นตอนก่อนและหลังการพิพากษาคดีของศาล โดยมีพนักงานคุมประพฤติเป็นผู้ดำเนินการ ขั้นตอนก่อนคำพิพากษาของศาลคือการสืบเสาะและพินิจเป็นกระบวนการแสวงหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับประวัติและภูมิหลังทางสังคมของจำเลยตลอดจนพฤติการณ์ในอดีตก่อนการพิจารณาพิพากษาคดี โดยพนักงานคุมประพฤติเป็นผู้ดำเนินการตามคำสั่งศาล แล้วนำข้อเท็จจริงที่ได้มาประมวล วิเคราะห์ และทำรายงานเสนอต่อศาลพร้อมทำความเข้าใจและข้อเสนอแนะว่าวิธีการใดจึงจะเหมาะสมกับจำเลยเพื่อศาลจะได้ใช้ประกอบการดุลพินิจในการพิพากษาซึ่งจะเป็นการพิจารณาเป็นรายบุคคลไป ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแนวคิดจากวิธีการลงโทษมาเป็นวิธีการแก้ไขบำบัดพร้อมกับเปลี่ยนแนวคิดจากการลงโทษจำคุกเป็นวิธีการเลี่ยงการจำคุกแทน

สำหรับปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจที่พบ ได้แก่ ด้านภาระงาน ด้านการประสานงาน ด้านงบประมาณ และด้านวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน ในส่วนของภาระงาน พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานคุมประพฤติได้รับมอบหมายงานหลายภารกิจ โดยเฉพาะการแบ่งโครงสร้างงานเป็นพื้นที่เขตทำให้พนักงานต้องรับผิดชอบหลายภารกิจซึ่งเป็นปัญหาในระดับนโยบาย ส่วนหนึ่งเป็นเพราะกรมคุมประพฤติจัดโครงสร้าง

อัตรากำลังไม่สัมพันธ์กับปริมาณคดีหรือไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริงส่งผลให้ปริมาณคดีมากกว่าผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการจัดโครงสร้างอัตรากำลังดังกล่าวเกิดจากการปฏิรูประบบราชการปรับลดขนาดองค์กร (Downsizing) หรือปรับขนาดกำลังคนในภาครัฐโดยไม่ให้ส่วนราชการจัดโครงสร้างและเพิ่มอัตราตั้งใหม่ซึ่งเป็นไปตามหลักประสิทธิภาพและความคุ้มค่า และเมื่อข้าราชการเกษียณอายุหรืออัตราว่างลงให้ยุบเลิกตำแหน่งดังกล่าว หรืออาจใช้รูปแบบการจ้างงานอื่นทดแทนโดยไม่จำเป็นต้องใช้ข้าราชการเพียงอย่างเดียว ซึ่งการปฏิรูปดังกล่าวทำให้สำนักงานคุมประพฤติมีทั้งข้าราชการและพนักงานราชการถึงแม้จะมีการบรรจุหรือจ้างเพิ่มขึ้นแต่ก็ไม่เพียงพอกับคดีที่มากขึ้นตามสภาพสังคมปัจจุบัน พนักงานคุมประพฤติจึงต้องปฏิบัติงานมากกว่าหนึ่งภารกิจ นอกจากนี้พนักงานบางคนยังขาดความถนัดในงานบางภารกิจทำให้การเขียนรายงานไม่มีคุณภาพ ไม่สามารถส่งรายงานได้ทันกำหนดเวลา ปัญหาในด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานด้านยุติธรรมที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากบางคดีพนักงานต้องดำเนินการไปสอบปากคำผู้ต้องขังที่เรือนจำ ไปคัดสำเนาที่สถานีตำรวจด้วยตนเอง บางครั้งอัยการไม่อนุญาตให้คัดสำเนา การรับแจ้งผลประเด็นจากสำนักงานคุมประพฤติอื่นและการรับเอกสารจากศาลล่าช้า สิ่งเหล่านี้เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความล่าช้าและได้ข้อมูลประกอบการเขียนรายงานไม่ครบถ้วน ปัญหาในด้านงบประมาณ เนื่องจากการรวบรวมพยานหลักฐานต้องออกพื้นที่ต้องใช้ยานพาหนะมีค่าใช้จ่ายน้ำมัน เชื้อเพลิงบางครั้งต้องอาศัยพนักงานขับรถ งบประมาณเหล่านี้มีไม่เพียงพอในการออกพื้นที่ และสุดท้ายคือปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน เช่น คอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อผู้ปฏิบัติงาน พนักงานบางคนต้องใช้เงินส่วนตัวจัดหาคอมพิวเตอร์มาใช้ด้วยตนเอง ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของนนทจิตร เนตรพุก ณะ (2554) ที่พบว่าปัญหาในการบริหารการพัฒนาคุมประพฤติด้านโครงสร้าง มีการจัดโครงสร้างไม่สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ บทบาท ภารกิจงานคุมประพฤติ และการปฏิบัติงานจริงรวมถึงอัตราและปริมาณงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน พนักงานปฏิบัติงานเกี่ยวกับการคุมประพฤติผู้กระทำผิดทั้งระบบครบวงจร ทำให้มีคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมคุมประพฤติ เป็นจำนวนมากและเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และด้านกระบวนการประสานงานยังขาดการเชื่อมโยงและบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ เน้นการทำงานด้านเอกสารมากเกินไปและยังมีงานตามนโยบายมากทำให้ทำงานด้านเอกสารมากเกินไป และยังมีงานด้านนโยบายมากทำให้การดำเนินงานในส่วนงานหลักเกิดความล่าช้า และสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของอัญชิชา มั่นคง (2551) ที่พบว่าจำนวนพนักงานคุมประพฤติผู้ดำเนินงานกระบวนการยุติธรรมเชิงสมานฉันท์ของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดเชียงใหม่มีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับปริมาณคดี และเนื่องจากเป็นระยะเริ่มแรกของการดำเนินงานจึงทำให้การดำเนินการพบกับปัญหาอุปสรรคหลายประการ เช่นการขาดงบประมาณและทรัพยากรรองรับในการดำเนินงาน

2. แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจของพนักงานคุมประพฤติ จากการศึกษาพบว่างานสืบเสาะและพินิจเป็นงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อน โดยเฉพาะองค์ความรู้ในการกระบวนการรวบรวมพยานหลักฐานเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สำคัญที่สุดและเป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปสู่การเขียนรายงานและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป ดังนั้นจึงควรพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งของการจัดการความรู้ในแง่ของการถ่ายทอดความรู้ระหว่างผู้ที่ประสบการณ์มากกว่าและเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่า โดยการสอนงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายซึ่งเป็นการสร้างบรรยากาศให้เกิดการปรึกษาหารือเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว ร่วมกัน นอกจากนี้การแสวงหาข้อมูลหรือข้อเท็จจริงเพื่อเขียน

รายงานสืบเสาะจำเป็นต้องมีกระบวนการอื่นๆ เกี่ยวข้องเช่น การสืบพยาน สืบประวัติภูมิหลังผู้กระทำผิดการรวบรวมหลักฐานต่างๆ หากมีพี่เลี้ยงที่มีความชำนาญในงานด้านสืบเสาะและพินิจก็ช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือการพัฒนากระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสำนักงาน (KM) โดยการจัดประชุมประจำเดือนระหว่างผู้บริหาร หัวหน้างาน และพนักงาน เพื่อถ่ายทอดความรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และในยุคปัจจุบันระบบสารสนเทศมีความสำคัญเป็นอย่างมากเพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงานจึงควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับเก็บประวัติผู้กระทำผิด การสืบค้นข้อมูลต่างๆ ให้เป็นระบบ และกรมคุมประพฤติควรปรับปรุงคู่มือสำหรับการเขียนรายงานแบบใหม่เพื่อให้พนักงานคุมประพฤติใช้เป็นแนวทางในการเขียนรายงานได้อย่างครบถ้วนและถูกต้องซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ ปัญญาพร ฐิติพงศ์ และประสพชัย พสุนนท์ (2559) ที่พบว่าเมื่อบุคลากรได้รับการสอนงานที่ตรงตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและเหมาะสม มีผู้สอนงานที่มีความรู้ความสามารถจะส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ อุมพร กาญจนตลอด และคณะ (2559) ที่พบว่าการจัดการความรู้ขององค์กรเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีการคิดริเริ่มสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ โดยมีการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการรวบรวมองค์ความรู้การเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกรวดเร็วและการประยุกต์ใช้สารสนเทศช่องทางสื่อสารต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้นเช่นเดียวกับการศึกษาวิจัยของไกรฤกษ์ เกษมสันต์ (2540) ที่พบว่า การพัฒนางานคุมประพฤติควรพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานคุมประพฤติ เช่น จัดให้มีผู้เชี่ยวชาญเป็นที่ปรึกษาพิเศษ การนำเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ ฐนิตนันท์ เมฆสัมฤทธิ์ (2559) ที่พบว่ากรมคุมประพฤตินำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้นเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรและผู้รับบริการงานคุมประพฤติ อาทิการนำระบบ E-office มาใช้ในการทำงานของสำนักงานคุมประพฤติทั่วประเทศเพื่อติดตามสถานะของคดีเชื่อมโยงและส่งต่อข้อมูลคดีได้อย่างทั่วถึง

ข้อเสนอแนะ การศึกษาครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. จากการศึกษาวิจัยพบว่า พนักงานคุมประพฤติประสบปัญหาการเขียนรายงานสืบเสาะและพินิจ ดังนั้นควรพัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นการพัฒนาศักยภาพของพนักงานคุมประพฤติในการปฏิบัติงานด้านสืบเสาะและพินิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารควรจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงภายในสำนักงานคุมประพฤติ และมอบหมายให้ดำเนินการสอนงานอย่างต่อเนื่อง สามารถดำเนินการโดยแต่งตั้งพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญในงานด้านสืบเสาะและพินิจภายในสำนักงานเป็นพี่เลี้ยง และผู้บริหารควรกำหนดคุณลักษณะความเป็นพี่เลี้ยงและประเมินความสำเร็จของบทบาทและหน้าที่ของพี่เลี้ยง และควรพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้กับพี่เลี้ยงเป็นกรณีพิเศษ ระบบพี่เลี้ยงถือเป็นเครื่องมือของการจัดการความรู้ในแง่ของการถ่ายทอดความรู้ระหว่างผู้ที่ประสบการณ์มากกว่าและเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ซึ่งวิธีการถ่ายทอดความรู้ที่ดีที่สุดก็คือการที่

บุคคลได้พูดคุยกับอีกคนหนึ่ง โดยเฉพาะจัดให้พี่เลี้ยงให้คำแนะนำในการสอบพยาน สอบจำเลย สอบผู้เสียหาย สอบเกี่ยวกับพฤติการณ์คดี การวิเคราะห์สรุปรายงาน การเขียนรายงานต่อศาลการปฏิบัติดังกล่าวมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้กระทำผิด ดังนั้นพนักงานต้องปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ การรวบรวมพยานหลักฐานต้องมีความรัดกุมแม่นยำและถูกต้อง หากมีพี่เลี้ยงซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญสามารถสอนงานต่างๆ โดยเฉพาะการเขียนรายงานย่อมช่วยลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้

2. จากการศึกษาวิจัยพบว่า พนักงานคุมประพฤติขาดแนวปฏิบัติที่ดี ดังนั้นควรจัดทำคู่มือเป็นรูปเล่ม รายงานการสืบเสาะในระดับสำนักงาน ควรมีการรวบรวมรายงานการสืบเสาะหรือสำนวนคดีเก่าๆ ที่มีความถูกต้องครบถ้วนและมีความหลากหลายคดีไว้เป็นตัวอย่างให้พนักงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งการจัดทำคู่มือเป็นการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ภายในสำนักงานเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ภายในคู่มือนอกจากมีรายงานสืบเสาะคดีต่างๆ แล้วควรสรุปวิธีปฏิบัติงานหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านพินิจและสืบเสาะไว้ในคู่มือด้วย อนึ่งการจัดทำคู่มือเป็นการบันทึกเอกสารสามารถเป็นเครื่องมือสำคัญในการเผยแพร่ความรู้ให้แก่พนักงานในสำนักงานคุมประพฤตินำไปใช้ประโยชน์ได้

3. จากการศึกษาวิจัยพบว่า ในปัจจุบันพนักงานสืบเสาะและพินิจมีภาระงานเป็นจำนวนมาก ดังนั้นควรพัฒนาด้านการบริหารและจัดการคดี เนื่องจากจำนวนพนักงานคุมประพฤตินั้นไม่เพียงพอและปริมาณคดีในความรับผิดชอบมีมากเกินไป บางคดีต้องใช้เวลาในการสืบพยานและรวบรวมหลักฐานส่งผลให้การทำรายงานไม่มีคุณภาพเพราะต้องรีบทำให้เสร็จตามกำหนดเวลา ดังนั้นสำนักงานคุมประพฤติควรลดคดีบางประเภท หรือคัดกรองบางคดีที่ไม่สมควรเข้าสู่งานคุมประพฤติ

4. จากการศึกษาวิจัยพบว่า พนักงานคุมประพฤติต้องการพัฒนาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นควรพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานคุมประพฤติ เช่น การจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับองค์ความรู้สำคัญและจำเป็นสำหรับปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจ เช่น การรวบรวมพยานหลักฐาน การสืบพยาน การคัดสำเนา การอบรมกฎหมาย การอบรมเทคนิคการสอบปากคำเชิงจิตวิทยา และการนำสถาบันการศึกษานักวิชาการด้านอาชญาวิทยา ด้านกฎหมาย หรือผู้พิพากษาในพื้นที่เข้ามาช่วยอบรมพัฒนาให้ความรู้รวมทั้งเป็นปรึกษาในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านสืบเสาะและพินิจ

5. จากการศึกษาวิจัยพบว่า ภายในสำนักงานคุมประพฤตินี้ยังไม่มีระบบการติดตามงาน ดังนั้นสำนักงานควรพัฒนาระบบการติดตามงานสืบเสาะและพินิจ โดยการจัดประชุมระหว่างหัวหน้ากลุ่มงานและพนักงานคุมประพฤติเพื่อทบทวนผลการปฏิบัติงานและให้ผู้ปฏิบัติงานได้รายงานผลการดำเนินงานด้านงานสืบเสาะและพินิจอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และหาแนวทางแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกัน

6. จากการศึกษาวิจัยพบว่า ขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นสำนักงานควรจัดประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยงานด้านงานยุติธรรมในพื้นที่เพื่อรับทราบแนวทางการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานร่วมกัน และสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน จะช่วยลดปัญหาความล่าช้าในการประสานขอข้อมูลต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการได้รับใบ ค.ป. ล่าช้า การมีเวลาจำกัดสอบปากคำจำเลยที่เรือนจำและการคัดสำเนาที่สถานีตำรวจ ยับยั้งการไม่อนุญาตให้ถ่ายเอกสารคำให้การของผู้กระทำผิด เป็นต้น

7. จากการศึกษาวิจัยพบว่า อุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานให้กับพนักงานมีไม่เพียงพอ ดังนั้นสำนักงานควรจัดหาคอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้นเตอร์ให้เพียงพอกับจำนวนของพนักงานคุณประพจน์ และในปัจจุบันมีโปรแกรมต่างๆ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดทำรายงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้ใช้วิธีการพิมพ์ด้วยเสียงบนคอมพิวเตอร์แบบ PC โดยใช้โปรแกรม Google Translate และ Google Docs. เป็นต้น

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากการศึกษาวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่พนักงานคุณประพจน์ต้องการพัฒนาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานสืบเสาะและพินิจ ดังนั้นกรมควบคุมความประพฤติควรจัดอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านสืบเสาะพินิจให้แก่พนักงานคุณประพจน์อย่างต่อเนื่องเพื่อทบทวนและเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญการทั้งการฝึกอบรมด้านกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชบัญญัติคุมประพฤติ พ.ศ. 2559 และพระราชบัญญัติวิธีดำเนินการคุมความประพฤติตามประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ. 2522 ฉบับเดิม และฝึกอบรมด้านการรวบรวมข้อมูลหลักฐานต่างๆ เช่น การอบรมด้านการสอบพยาน จำเลย ผู้เสียหาย การเขียนรายงานเพื่อส่งศาล การเจรจาต่างๆ เป็นต้น ซึ่งเป็นความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่พนักงานคุณประพจน์จำเป็นต้องมีเพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งพนักงานคุณประพจน์จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นเพื่อดำเนินงานอย่างมืออาชีพ นอกจากนี้ควรจัดอบรมให้ความรู้ตามภารกิจแก่พนักงานทุกคนก่อนจะมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งอบรมกฎหมายเบื้องต้นให้กับพนักงานคุณประพจน์ทุกคนที่ไม่ได้จบในสาขานิติศาสตร์เพื่อให้มีมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ไปในทิศทางเดียวกัน

2. จากการศึกษาวิจัยพบว่า พนักงานคุณประพจน์ยังใช้คู่มือฉบับเก่าในการปฏิบัติงาน ดังนั้นกรมคุมประพฤติควรจัดทำคู่มือฉบับใหม่เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานด้านงานสืบเสาะและพินิจ คู่มือเล่มปัจจุบันเป็นคู่มือแบบเก่าซึ่งข้อมูลไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่คดีต่างๆ มีความซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้นกรมคุมประพฤติควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยมีข้อมูลเป็นปัจจุบัน โดยอาจเพิ่มรูปแบบและช่องทางให้มีความหลากหลายให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงได้สะดวกและนำมาใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น นอกจากนี้ควรจัดทำคู่มือเป็นเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบของสื่อสารเทศต่างๆ เช่น คลิปวิดีโอ แผ่นพับคู่มือ สำหรับเอกสารแจกที่มีอยู่เดิมแล้ว ควรมีการบันทึกในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้งานได้ง่ายขึ้น

3. จากการศึกษาวิจัยพบว่า แบบฟอร์มประเมินความเสี่ยงยังเป็นฉบับเก่า ดังนั้น กรมคุมประพฤติควรปรับปรุงแบบฟอร์มประเมินความเสี่ยงให้เหมาะสมกับพฤติการณ์คดีในปัจจุบัน เนื่องจากแบบฟอร์มที่กรมคุมประพฤติใช้อยู่ในปัจจุบันนั้นไม่สามารถใช้ประเมินความเสี่ยงได้ในบางคดี เพราะบางคดีข้อมูลของจำเลยมีความละเอียดซับซ้อนมาก

4. จากการศึกษาวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่พนักงานคุมประพฤติประสบปัญหาสัดส่วนปริมาณคดีมากกว่าผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นกรมคุมประพฤติควรมีการศึกษาวิเคราะห์และทบทวนกระบวนการด้านการสืบเสาะและพินิจทุกขั้นตอนใหม่ โดยลดคดีบางประเภทที่ไม่สมควรเข้าสู่งานคุมประพฤติ ยกเลิกปรับลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นรวมถึงควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงานให้เกิดความเชื่อมโยงบูรณาการร่วมกัน

5. จากการศึกษาวิจัยพบว่า เทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นกรมคุมประพฤติควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บข้อมูลผู้กระทำผิด โดยนำระบบสารสนเทศ หรือระบบ IT มาใช้กับงานสืบเสาะและพินิจ เช่น การพัฒนาระบบฐานข้อมูลหรือการใช้ระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อรวบรวมพยานหลักฐานต่างๆ การเก็บข้อมูลประวัติหรือภูมิหลังของผู้กระทำผิด ประวัติการกระทำผิด ที่อยู่ของผู้กระทำผิด เนื่องจากผู้กระทำผิดบางคนกระทำความผิดซ้ำซาก หากมีระบบฐานข้อมูลที่ได้มาตรฐานสำนักงานเขตต่างๆ สามารถเข้าถึงข้อมูลและเชื่อมต่อถึงได้กันย่อมลดขั้นตอนการสืบประวัติหรือภูมิหลังของผู้กระทำผิด เป็นการช่วยลดปริมาณงาน และสามารถเคลื่อนย้ายข้อมูลได้สะดวก หากเจ้าหน้าที่ต้องการค้นหาข้อมูลก็สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว

6. จากการศึกษาวิจัยพบว่า พนักงานคุมประพฤติต้องรับผิดชอบงานหลายภารกิจ ดังนั้นกรมคุมประพฤติควรปรับโครงสร้างกลุ่มงานให้มีความเหมาะสม เจ้าหน้าที่ควรรับผิดชอบงานเพียงหนึ่งภารกิจเท่านั้นไม่ควรรับผิดชอบหลายภารกิจดังเช่นปัจจุบัน เนื่องจากมีคดีที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานเป็นจำนวนมาก เพราะต้องคุมประพฤติผู้กระทำผิดทั้งระบบครบวงจร แต่จำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านสืบเสาะและพินิจกลับมีเท่าเดิมซึ่งทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่มีคุณภาพหาข้อมูลเพื่อเขียนรายงานเสนอต่อศาลไม่ครบถ้วน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานคุมประพฤติด้านงานสืบเสาะและพินิจ

2. ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารงานของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดสกลนครกับสำนักงานคุมประพฤติในพื้นที่อื่นๆ เพื่อหาแนวปฏิบัติหรือจุดเด่น จุดด้อยมาพัฒนางานสืบเสาะและพินิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของงานด้านอื่นๆ เช่น งานด้านควบคุมและสอดส่อง งานด้านบริการชุมชนและสังคม

เอกสารอ้างอิง**ภาษาไทย**

กลุ่มนิติกรสำนักงานกรมคุมประพฤติ.สรุปสาระสำคัญของพระราชบัญญัติคุมประพฤติ พ.ศ. 2559.วารสารกรม

ประพฤติ 23 (กุมภาพันธ์ – พฤษภาคม 2560) : 2-3.

ไกรฤกษ์ เกษมสันต์. (2540). บทบาทของกรมคุมประพฤติในการป้องกันอาชญากรรมมิติใหม่ในกระทรวง

ยุติธรรม.เอกสารงานวิจัยส่วนบุคคล : สถาบันพระปกเกล้า.

ฐนิตนันท์ เมฆสัมพันธ์. (2559). การพัฒนางานสืบเสาะและพินิจผู้กระทำผิดต่างชาติดที่เข้าสู่ระบบคุมประพฤติไทย.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารคดี : มหาวิทยาลัยรังสิต.

ณรัชต์ เสวตนันท์. อาชญากรรม คืบคลานสู่สังคมไม่ได้ผล คุกกลายเป็นแหล่งเพาะอาชญากร. (ออนไลน์). 2560.

แหล่งที่มา: <https://www.posttoday.com/crime/518005> (แหล่งที่มา 15 มกราคม 2560)

วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2547). กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารราชการไทย ปัญหาแนวทางแก้ไขและแนวโน้มของ

กฎหมายในอนาคต. กรุงเทพฯ : นิติธรรม.

นนทจิตร เนตรพุกคณะ. (2554). การวิเคราะห์การบริหารการพัฒนากรมคุมประพฤติ. วิทยานิพนธ์ปริญญา

มหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เพียว ศรีแสงทอง. (2555). การลงโทษและการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จามจุรี

โปรดักส์จำกัด.

ปัญญาพร ฐิตพงศ์ ประสพชัย พสุนนท์. (2559). “แรงจูงใจที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร

ในบริษัทก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท อินเตอร์ เอ็กซ์เพิร์ท คอนสตรัคชั่น จำกัด”

Veridian E-Journal ปีที่ 9, ฉบับที่ 3 (เดือนกันยายน – ธันวาคม 2559): 89

อัญชิชา มั่นคง. (2551). การดำเนินงานของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดเชียงใหม่ตาม กระบวนการยุติธรรม.

การศึกษาอิสระ. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อุมาพร กาญจนคลอด วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ จันทนา แสนสุข. (2559) “ประสิทธิผลในการจัดการนวัตกรรมการ

เทศบาลในประเทศไทย” Veridian E-Journal ปีที่ 9, ฉบับที่ 2 (เดือนพฤษภาคม – สิงหาคม) :65

ภาษาต่างประเทศ

Whitehead, P. (1990). Community Supervision for Offenders. Brookfield, Hong Kong, Singapore,

Sydney: Avebury Gower Publishing.

Champion, D. J. (1990). Probation and Parole in the United States. Columbus: Merrill Pub. Co.