



การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการ
กรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน

กาญจนา ชัยฤกษ์

คู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ปีการศึกษา 2565

THE APPLICATION OF SUFFICIENCY ECONOMY PHILOSOPHY
IN SUSTAINING THE MANAGEMENT OF THE DEPARTMENT
OF CORRECTIONS

KANJANA CHAIYARERK


A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Business Administration
College of Innovative Business and Accountancy
Dhurakij Pundit University
Academic Year 2022





ใบรับรองวิทยานิพนธ์
วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้
ยั่งยืน
เสนอโดย กาญจนา ชัยฤกษ์
หลักสูตร บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัญญา ปานเจริญ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช คำสุพรหม
ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.พัศตร์ผจง วัฒนสินธุ์)



..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัญญา ปานเจริญ)


..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)


..... กรรมการ
(ดร.จิราพร ชมสวน)


..... กรรมการ
(ดร.รชฎ ชำบุญ)

วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชีรับรองแล้ว


..... คณบดีวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

วันที่ ๖ / มิ.ย. / 25๖๖

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ให้ยั่งยืน
ชื่อผู้เขียน	กาญจนา ชัยฤกษ์
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัญญา ปานเจริญ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช คำสุพรหม
หลักสูตร	บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา	2565

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ 2) ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชน และชุมชน 3) ศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ 4) ศึกษาการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ และ 5) เพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสานประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้บริหาร ผู้อำนวยการส่วน และหัวหน้างาน จำนวน 25 คน การวิจัยเชิงปริมาณทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่มีความเที่ยงและความตรงเป็นเครื่องมือ กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ จำนวน 452 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ต้องขังล้นเรือนจำ งบประมาณไม่เพียงพอ และผลกระทบจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์มากที่สุด การมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและชุมชนในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ในด้านการขับเคลื่อนคืนคนดีสู่สังคม การฝึกวิชาชีพ การแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมเสีย การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยและการสงเคราะห์ผู้ต้องขัง ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ความสำคัญกับการบริหารงานทั่วไปเป็นลำดับแรก แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ความสำคัญในด้านคุณธรรมมากที่สุด และแนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนให้ความสำคัญกับความยั่งยืนขององค์กรในมิติด้านสิ่งแวดล้อมเป็นลำดับแรก โดยปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน มี 3 ปัจจัย คือด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านงบประมาณ และด้านบุคลากร สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 43.90 และปัจจัยด้านความประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน มี 4 ปัจจัย คือ ด้านความพอเพียง ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี ด้านความรู้ และด้านความมีเหตุผล สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 51.30

คำสำคัญ: ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, ความยั่งยืน, การบริหารจัดการ, กรมราชทัณฑ์



อาจารย์ที่ปรึกษา

Dissertation Title	THE APPLICATION OF SUFFICIENCY ECONOMY PHILOSOPHY IN SUSTAINING THE MANAGEMENT OF THE DEPARTMENT OF CORRECTIONS
Author	Kanjana Chaiyarerk
Dissertation Advisor	Assistant Professor Charunya Parncharoen, Ph.D.
Co-Thesis Advisor	Assistant Professor Dr.Siridech Kumsuprom
Program	Doctor of Business Administration
Academic Year	2022

ABSTRACT

This research aimed to study: 1) the problems and obstacles in the management of the Department of Corrections, 2) the participation of the private sector and community in the management of the Department of Corrections, 3) the supporting factors in the management of the Department of Corrections, 4) the application of the philosophy of sufficiency economy in the management of the Department of Corrections, and 5) propose guidelines for becoming a sustainable organization based on the principles of the sufficiency economy. The research methodology used a mixed-method approach, combining qualitative research through in-depth interviews with management executives, department directors, and supervisors (totaling 25 individuals) and quantitative research using a questionnaire with reliable and valid measures. The sample group consisted of 452 government officials from the Department of Corrections. The data were analyzed using statistical methods, including multiple regression analysis, at a significance level of 0.05.

The research findings revealed that prison overcrowding, an inadequate budget, and the impact of the COVID-19 pandemic were the most significant problems and obstacles in the management of the Department of Corrections. The participation of the private sector and community in the management of the Department of Corrections included driving social reintegration, vocational training, correction of behavior, pre-release preparedness, and prisoner welfare & support. The factors supporting the management of the Department of Corrections gave the highest importance to overall task management. The application of the philosophy of sufficiency economy in the management of the Department of Corrections placed the most importance on morality. The sustainability of the organization in terms of environmental aspects held the highest importance among the dimensions of sustainable

management. The factors influencing sustainable organizational practices were categorized into three factors: general management, budget, and personnel, with a prediction accuracy of 43.90%. The factors influencing the application of the sufficiency economy philosophy and its impact on sustainable organizational practices were categorized into four factors: sufficiency, good immunity, knowledge, and rationality, with a prediction accuracy of 51.30%.

Keywords: Sufficiency economy philosophy, Sustainability, Management, Department of corrections



Advisor

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ โดยได้รับความอนุเคราะห์และให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัญญา ปานเจริญ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช คำสุพรหม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้ทุ่มเทและให้คำปรึกษาชี้แนวทางที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัย ตลอดจนตรวจสอบและแก้ไขร่างวิทยานิพนธ์มาโดยตลอด อีกทั้งยังทำให้ผู้วิจัยได้รับความรู้และประสบการณ์อย่างมากในการทำวิจัยที่ถูกต้อง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พัชร์ผจง วัฒนสินธุ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้กรุณาแก้ไขตรวจวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอกราบขอบพระคุณ ดร.จิราพร ชมสวน และ ดร.รชฎ ชำบุญ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ช่วยแนะนำในทุก ๆ ด้าน

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี ผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิลาวัลย์ อินทร์ชำนาญ คณบดีวิทยาลัยครีเอทีฟดีไซน์ แอนด์เอ็นเตอร์เทนเมนต์เทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิลา พงศ์ยี่หล้า อาจารย์ประจำวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ดร.พิมพ์พร เนตรพุกกณะ ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมราชทัณฑ์ คุณอัมพร นิยมตรง นักทัศนวิทยาเชี่ยวชาญ กรมราชทัณฑ์ และ ดร.สมสุณีย์ ดวงแข ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์ มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.อายุตม์ สินธพพันธุ์ อธิบดีกรมราชทัณฑ์ ท่านธวัชชัย ชัยวัฒน์ อธิบดีรองอธิบดีกรมราชทัณฑ์ ที่ให้การสนับสนุนและให้โอกาสผู้วิจัยทั้งเรื่องหน้าที่การงานและการศึกษา ขอกราบขอบพระคุณ ท่านโศรยา ฤทธิธำ ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงกลาง ท่านพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์ ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงนครราชสีมา ท่านกนกวรรณ จิ๋วเชื้อพันธ์ ผู้อำนวยการกองทัณฑวิทยา ท่านพรเอื้อง ตรีทอง ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาพฤตินิสัย ผอ.บำเพ็ญ – ผอ.ศิริพรรษ์ สมภักดี ผอ.สมาน รุ่งจิรธนานนท์ ที่ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้วิจัยตลอดมา ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.วรรณภา ศรีเพ็ชรพร ผศ. ดร. จันทนา แสนสุข ผอ.แสงสุข ลิ้มพันธ์ ผอ.สมโชค บุญลุ่มเต็ง และ ผอ.นงนุช สลักคำ ที่ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้วิจัยในทุกด้าน รวมทั้งข้าราชการกรมราชทัณฑ์ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ท้ายนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงอำนาจบารมีของคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายที่อยู่ในสากลโลก บารมีของหลวงปู่ดู่ หลวงพ่อจรัญ อันเป็นที่พึ่งให้ผู้เขียนมีสติปัญญาในการจัดทำวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จ ผู้วิจัยขอให้เป็นกตเวทิตาต่อคุณแม่บุญรัตน์ ชาญสมัคร์ มารดาผู้ล่วงลับในขณะที่ยังไม่เห็นความสำเร็จในครั้งนี้ ตลอดจนผู้เขียนหนังสือและบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่วิจัยจนส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	๗
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามของการวิจัย.....	7
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	8
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย.....	8
2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกรมราชทัณฑ์.....	10
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	22
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	44
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน.....	60
2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	75
3. ระเบียบวิธีวิจัย.....	76
3.1 บทนำ.....	76
3.2 กรอบทศน์การวิจัย.....	77
3.3 การออกแบบการวิจัย.....	80
3.4 การเลือกรูปแบบการวิจัย.....	83
3.5 กระบวนการวิจัย.....	84
3.6 วิธีดำเนินการวิจัย.....	86
3.7 ข้อเสนอสรุป.....	100

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4. ผลการวิจัย.....	101
4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์การวิจัยเชิงคุณภาพ.....	102
4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์การวิจัยเชิงปริมาณ.....	117
4.3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	136
4.4 สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย.....	145
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	152
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	153
5.2 อภิปรายผล.....	161
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	168
บรรณานุกรม.....	183
ภาคผนวก.....	198
ก รายชื่อเรือนจำ/ทัณฑสถาน/สถานกักขัง ในประเทศไทย.....	199
ข แบบประเมินความเที่ยงและความตรงของแบบสอบถาม.....	203
ค แบบสัมภาษณ์เชิงลึก.....	223
ง แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลวิจัย.....	225
จ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	236
ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย.....	263
ช หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	271
ซ หนังสืออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	273
ประวัติผู้เขียน.....	277

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.1	จำนวนผู้ต้องขัง 10 อันดับที่สูงสุดของโลก.....	1
1.2	จำนวนผู้ต้องขังทั่วประเทศ.....	3
2.1	การทบทวนวรรณกรรมของตัวแปรสังเกตได้ของเศรษฐกิจพอเพียง.....	25
2.2	การสังเคราะห์ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงจำแนกตามความเห็นของนักวิชาการ..	28
2.3	ความสอดคล้องระหว่างปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับแนวทางปฏิบัติ..... ในการดำเนินธุรกิจ	39
2.4	ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	41
2.5	การทบทวนวรรณกรรมของตัวแปรสังเกตได้ของการบริหาร.....	45
2.6	การทบทวนวรรณกรรมของตัวแปรสังเกตได้ของการจัดการ.....	47
2.7	การทบทวนวรรณกรรมของตัวแปรสังเกตได้ของการพัฒนาที่ยั่งยืน.....	62
2.8	การสังเคราะห์ความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนจำแนกตามความเห็นของนักวิชาการ..	64
2.9	ความยั่งยืนกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	68
2.10	ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน.....	73
3.1	เปรียบเทียบกระบวนการทัศนในการวิจัยเชิงปริมาณกับการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	78
3.2	ลักษณะสำคัญของการวิจัยแบบผสมผสาน.....	83
3.3	แนวคำถามเพื่อการศึกษาวิจัย.....	87
3.4	การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควตา (Quota Sampling).....	92
3.5	โครงสร้างแบบสอบถาม ส่วนที่ 1.....	93
3.6	ตัวอย่างข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์..... อย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	93
3.7	ตัวอย่างข้อคำถามเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง..... ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์	94
3.8	ตัวอย่างข้อคำถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญา..... ของเศรษฐกิจพอเพียง	95
3.9	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Crobach's Alpha Coefficient)..... สำหรับตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปร	98
4.1	ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์.....	107
4.2	การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชน และชุมชน.....	112
4.3	แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชน และชุมชน..	116

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.4	ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละของข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของข้าราชการกรมราชทัณฑ์.....	118
4.5	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ภาพรวมรายด้าน.....	119
4.6	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุน การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านบุคลากร”.....	120
4.7	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านงบประมาณ”.....	121
4.8	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านวัสดุอุปกรณ์”.....	122
4.9	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านบริหารงานทั่วไป”.....	123
4.10	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ภาพรวมรายด้าน.....	125
4.11	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความรู้”.....	126
4.12	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านคุณธรรม”.....	127
4.13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความพอเพียง”.....	128
4.14	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความมีเหตุผล”.....	129
4.15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี”.....	130

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.16	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ภาพรวมรายด้าน	131
4.17	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ	132
4.18	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านสังคม”	133
4.19	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านสิ่งแวดล้อม”	134
4.20	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านวัฒนธรรม”	135
4.21	ค่าสถิติ Tolerance และค่า Variance Inflation Factor (VIF)	137
4.22	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์	138
4.23	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์	139
4.24	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	139
4.25	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ สัมประสิทธิ์การถดถอยและความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร (Enter Regression Analysis)	141
4.26	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ สัมประสิทธิ์การถดถอยและความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร (Stepwise multiple regression analysis)	141
4.27	ค่าคงที่ของตัวแปรต้นที่เป็นตัวแปรพยากรณ์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสู่สมการถดถอย	142
4.28	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ สัมประสิทธิ์การถดถอยและความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร (Enter Regression Analysis)	143
4.29	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ สัมประสิทธิ์การถดถอยและความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร (Stepwise Multiple Regression Analysis)	143
4.30	ค่าคงที่ของตัวแปรต้นที่เป็นตัวแปรพยากรณ์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสู่สมการถดถอย	144
4.31	สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย	146

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 จำนวนผู้ต้องขังของประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2553 - 2566.....	2
1.2 การวิเคราะห์เศรษฐกิจพอเพียงเชิงระบบ.....	6
2.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ของกรมราชทัณฑ์.....	14
2.2 โครงสร้างการบริหารงานของกรมราชทัณฑ์.....	15
2.3 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	23
2.4 ตัวแปรปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	29
2.5 องค์ประกอบของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	34
2.6 ระดับของเศรษฐกิจพอเพียง.....	36
2.7 คุณลักษณะ เงื่อนไข และจุดหมายในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	37
2.8 ผังความสัมพันธ์แห่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	37
2.9 องค์ประกอบของการบริหาร.....	49
2.10 ปัจจัยนำเข้าของตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 3M-11M.....	52
2.11 ตัวชี้วัดการบริหารจัดการในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และปัจจัยนำออก.....	53
2.12 ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation Spectrum).....	54
2.13 การพัฒนาภาคราชการและส่งเสริมศักยภาพภาคประชาชน เพื่อบรรลุเป้าหมาย..... การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม	56
2.14 ตัวแปรการพัฒนาที่ยั่งยืน.....	65
2.15 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย.....	67
2.16 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	75
3.1 การวิจัยแบบแผนคู่ขนาน (The Convergent Design).....	84
3.2 ความสัมพันธ์ของการวิจัยแบบผสมผสานโดยการวิจัยแบบแผนคู่ขนาน.....	85
3.3 แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ตามลำดับขั้นการสร้างบทสรุป.....	90
4.1 ทฤษฎีการบริหารมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญา..... ของเศรษฐกิจพอเพียง	140
4.2 การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีอิทธิพล..... ต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน	142
5.1 หลักในการบริหารจัดการที่นำไปสู่ความสำเร็จและการพัฒนาที่ยั่งยืน.....	165
5.2 แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการ..... กรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน	166
5.3 การบริหารงานราชทัณฑ์ให้เป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนเชิงระบบ.....	167
5.4 การเปลี่ยนแปลงกรมราชทัณฑ์สู่องค์กรแห่งความพอเพียง.....	180

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันนี้หลายประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทยต้องประสบกับปัญหาการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ต้องขังที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการเรือนจำ ข้อมูลจากรายงานบทสรุปผู้บริหารแนวโน้มสถานการณ์เรือนจำโลก ปี 2565 พบว่ามีคนกว่า 11.5 ล้านคน ที่ถูกคุมขังอยู่ในเรือนจำทั่วโลก เป็นตัวเลขที่สูงที่สุดเป็นประวัติการณ์ เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 24 จากจำนวนประชากรเรือนจำในปี 2543 (สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย, 2565) และฐานข้อมูลออนไลน์จาก The World Prison Brief (WPB) ซึ่งจัดทำโดยสถาบันวิจัยนโยบายอาชญากรรมและความยุติธรรมแห่ง Birkbeck, University of London พบว่า 10 ประเทศแรกที่มีจำนวนผู้ต้องขังต่อประชากร 100,000 คน สูงที่สุดในโลก ณ วันที่ 5 พฤษภาคม 2566 แสดงได้ดังตารางที่ 1.1

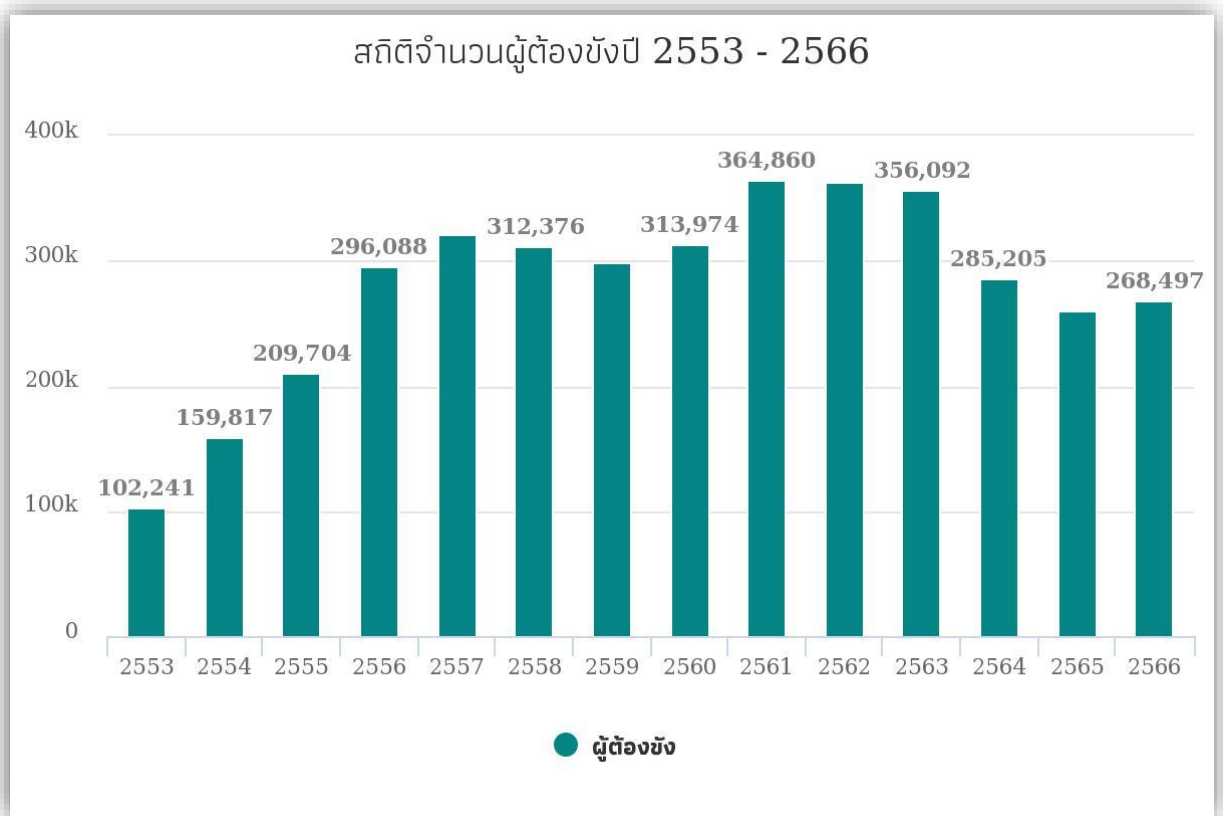
ตารางที่ 1.1 จำนวนผู้ต้องขัง 10 อันดับที่สูงสุดของโลก

ที่	ประเทศ	จำนวนผู้ต้องขังต่อประชากร 100,000 คน	จำนวนผู้ต้องขัง (หน่วย : คน)	จำนวนประชากร (หน่วย : ล้านคน)
1	United States of America	531	1,767,200	332.70
2	Turkey	392	336,315	85.70
3	Brazil	389	835,643	214.67
4	Thailand	377	262,319	69.59
5	Russian Federation	300	433,006	144.50
6	Iran	228	189,000	83.02
7	Mexico	174	230,730	132.41
8	China	119	1,690,000	1,418.00
9	Indonesia	99	275,518	277.75
10	India	40	554,034	1,400.00

ที่มา : The World Prison Brief (n.d.)

จากตารางที่ 1.1 แสดงให้เห็นว่าประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีจำนวนผู้ต้องขังต่อประชากร 100,000 คน สูงที่สุดในโลก กล่าวคือมีจำนวนผู้ต้องขังอยู่ที่ประมาณ 531 คน โดยประเมินจากประชากรทั้งหมด 332.70 ล้านคน รองลงมาคือ ประเทศตุรกี มีจำนวนผู้ต้องขังประมาณ 392 คน ต่อประชากร 100,000 คน และประเทศบราซิล มีจำนวนผู้ต้องขัง 389 คน ต่อประชากร 100,000 คน ตามลำดับ สำหรับประเทศไทยมีจำนวนผู้ต้องขังทั้งสิ้น 262,319 คน จำนวนผู้ต้องขังต่อประชากร 100,000 คน อยู่ที่ประมาณ 377 คน โดยประเมินจากประชากร ทั้งหมด 69.59 ล้านคน เป็นลำดับที่ 4 ของโลก และอันดับที่ 1 ของเอเชีย ซึ่งสอดคล้องกับรายงานสถิติ ผู้ต้องขังของกรมราชทัณฑ์ ตั้งแต่ปี 2553 - 2566 พบว่าจำนวนผู้ต้องขังของประเทศไทย มีจำนวนที่สูง เช่นเดียวกัน แสดงได้ดังภาพที่ 1.1

ข้อมูลจากรายงานสถิติผู้ต้องขังทั่วประเทศของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งสำรวจ ณ วันที่ 1 พฤษภาคม 2566 พบว่ามีผู้ต้องขังที่อยู่ในความควบคุม ดูแลของกรมราชทัณฑ์ จำนวนทั้งสิ้น 268,621 คน เป็นผู้ต้องขังชาย จำนวน 237,193 คน และเป็นผู้ต้องขังหญิง จำนวน 31,428 คน แสดงได้ดังตารางที่ 1.2



ภาพที่ 1.1 แสดงจำนวนผู้ต้องขังของประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2553 - 2566

ที่มา : กรมราชทัณฑ์ (2566)

ตารางที่ 1.2 จำนวนผู้ต้องขังทั่วประเทศ ณ วันที่ 1 พฤษภาคม 2566

ประเภท	ชาย	หญิง	รวม	ร้อยละ
1. นักโทษเด็ดขาด	188,241	24,813	213,054	79.314
2. ผู้ต้องขังระหว่าง	46,210	6,184	52,394	19.505
2.1 อุทธรณ์-ฎีกา	26,653	3,355	30,008	11.171
2.2 ใต้สวน-พิจารณา	5,600	1,021	6,621	2.465
2.3 สอบสวน	13,957	1,808	15,765	5.869
3. เยาวชนที่ฝากขัง	20	2	22	0.008
4. ผู้ถูกกักกัน	49	6	55	0.020
5. ผู้ต้องกักขัง	2,673	423	3,096	1.153
รวมทั้งสิ้น	237,193	31,428	268,621	100.000

ที่มา : กรมราชทัณฑ์ (2566).

จากตารางที่ 1.2 สามารถอธิบายได้ว่าผู้ต้องขังที่อยู่ในความควบคุมดูแลของกรมราชทัณฑ์ มีอยู่ 5 ประเภท ได้แก่ ประเภทที่ 1 นักโทษเด็ดขาด ซึ่งเป็นบุคคลที่ถูกขังไว้ตามหมายจำคุกภายหลังคำพิพากษาถึงที่สุดแล้ว และรวมถึงบุคคลซึ่งถูกขังไว้ตามคำสั่งที่ขอด้วยกฎหมายให้ลงโทษด้วย มีจำนวน 213,054 คน คิดเป็นร้อยละ 79.314 ประเภทที่ 2 ผู้ต้องขังระหว่าง หรือผู้ต้องขังระหว่างพิจารณาคดี แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ ผู้ต้องขังระหว่างอุทธรณ์-ฎีกาในขั้นตอนของศาลอุทธรณ์-ฎีกา มีจำนวน 30,008 คน คิดเป็นร้อยละ 19.505 ผู้ต้องขังระหว่างพิจารณา-ใต้สวนในขั้นตอนของศาลชั้นต้น มีจำนวน 6,621 คน คิดเป็นร้อยละ 2.465 และผู้ต้องขังระหว่างสอบสวนในขั้นตอนของตำรวจและอัยการ มีจำนวน 15,765 คน คิดเป็นร้อยละ 5.869 ประเภทที่ 3 เยาวชนที่ฝากขัง เป็นบุคคลซึ่งถูกฝากให้ควบคุมไว้ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาหรือกฎหมายอื่นโดยไม่มีหมายอาญา มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 0.008 ประเภทที่ 4 ผู้ถูกกักกัน เป็นบุคคลที่ศาลพิพากษาให้กักกัน มีจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 0.020 และประเภทที่ 5 ผู้ต้องกักขัง เป็นบุคคลที่ถูกกักขังตามหมายกักขังของศาล มีจำนวน 3,096 คน คิดเป็นร้อยละ 1.153

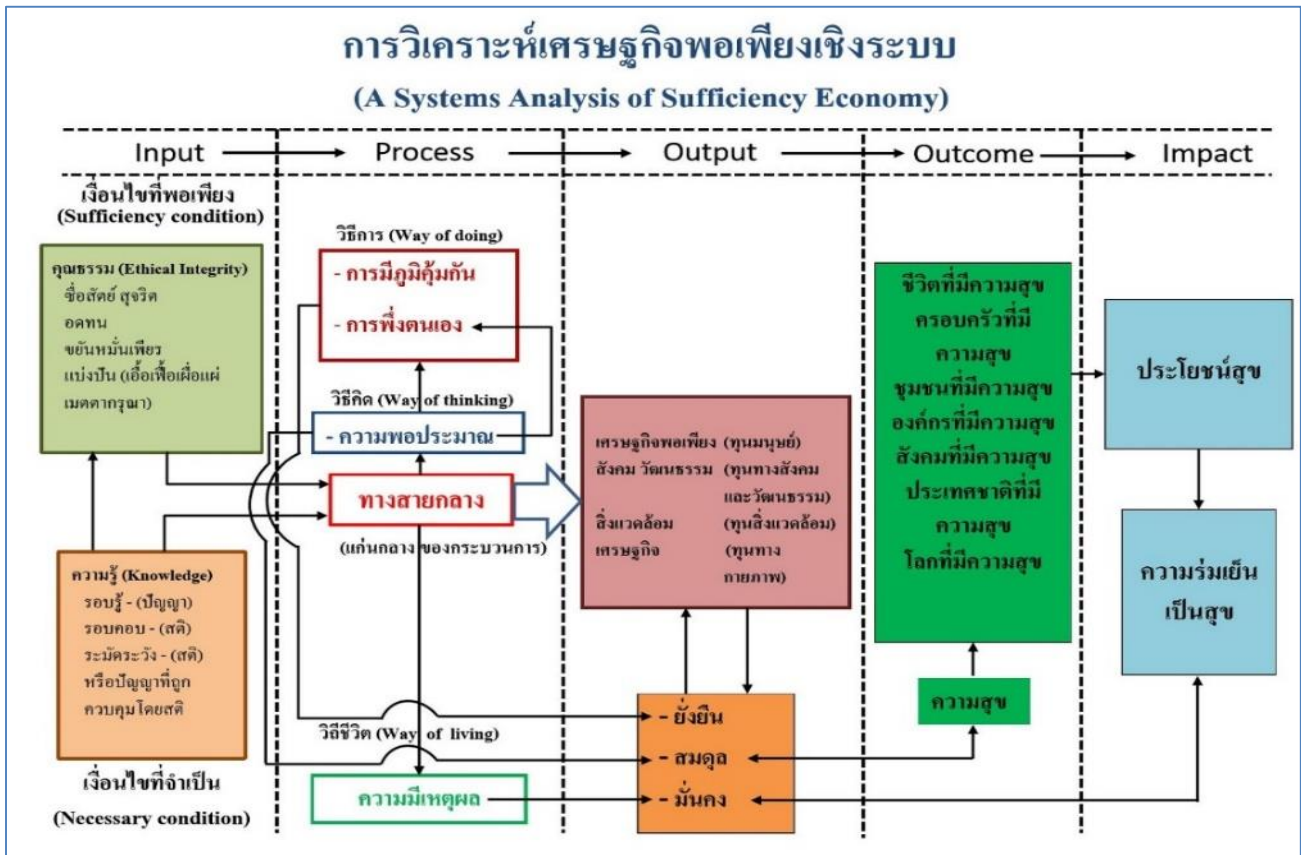
ถึงแม้ว่าการที่มีจำนวนผู้ต้องขังเพิ่มมากขึ้น จะส่งผลกระทบต่อตรงต่อการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ก็ตาม แต่มิได้หมายความว่า กรมราชทัณฑ์จะต้องมุ่งเน้นในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้นเพียงอย่างเดียว หากแต่จะต้องมีการแสวงหาว่าปัจจัยใดบ้างที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์เพื่อจะช่วยให้สามารถนำไปแก้ไขปัญหารับปรุงหรือพัฒนางานของกรมราชทัณฑ์ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อก้าวถึงงานราชทัณฑ์บุคคลโดยทั่วไปจะนึกถึงเรื่องคุกหรือเรื่องตาราง ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมดูแลผู้ที่สังคมไม่ต้องการ เนื่องจากกระทำผิดกฎหมายอาญา (กอบเกียรติ กสิวิวัฒน์, 2549)

ในปัจจุบันนี้การบริหารงานราชทัณฑ์มิใช่จำกัดแต่การควบคุมและลงโทษผู้ต้องขังเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับ การดำเนินการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาและแก้ไขพฤติกรรมนิสัยของผู้ต้องขังให้สังคมเกิดการ ยอมรับและผู้ต้องขังสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้ และงานราชทัณฑ์เป็นงานที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง และความปลอดภัยของสังคม หากการปฏิบัติหน้าที่เกิดความบกพร่องหรือเกิดความผิดพลาดขึ้น เช่น ผู้ต้องขัง แหกหักหลบหนี ระบบการแก้ไขผู้ต้องขังไม่มีประสิทธิภาพ อันส่งผลให้ผู้ต้องขังกลับไปกระทำผิดสร้างความ เสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน จึงถือได้ว่าภารกิจของกรมราชทัณฑ์มีส่วนสำคัญต่อการป้องกัน ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อกระบวนการยุติธรรม ความสงบเรียบร้อย และความปลอดภัยของสังคม (กรมราชทัณฑ์, 2566) ซึ่งจากลักษณะงานราชทัณฑ์ดังกล่าวข้างต้น เมื่อรวมเข้ากับคำว่า “การบริหาร” จึงหมายถึงการดำเนินการของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังและบุคลากรของ กรมราชทัณฑ์เพื่อต้องการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 3 ประการ ที่เรียกว่า 3P’s (กอบเกียรติ กสิวิวัฒน์, 2549) ได้แก่ 1) Product หรือผลผลิต สำหรับงานราชทัณฑ์ ผลผลิตคือ ผู้ต้องขังที่ ถูกควบคุมและแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมนิสัย ผู้ต้องขังที่ได้รับการปลดปล่อยออกมาสู่สังคมภายนอกถ้าหากมีคุณภาพดี กล่าวคือไม่กลับไปก่อให้เกิดปัญหากับสังคมอีกต่อไปและประพฤติตนให้สังคมให้การยอมรับ 2) Profit การ บริหารงานราชทัณฑ์จะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของสังคมเป็นที่ตั้ง ดังนั้น อาจจะมีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อทำ ประโยชน์ให้กับสังคม เช่น การขุดลอกคูคลอง หรือกิจกรรมที่ใช้แรงงานอื่น ๆ และ 3) People หรือบุคลากร พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานราชทัณฑ์จะต้องมีขวัญและกำลังใจที่ดี เกิดความพึงพอใจ และรู้สึกว่างาน ราชทัณฑ์เป็นงานที่น่าสนใจ มีเกียรติและศักดิ์ศรี ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี หาทาง กระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและสมัครใจงานราชทัณฑ์ จึงจะมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ดังกล่าวข้างต้น กรมราชทัณฑ์จะต้องดำเนินการภายใต้ทรัพยากรการบริหาร 4M’s ที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด ซึ่งประกอบไปด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ/อุปกรณ์ (Material) และการ บริหารงานทั่วไป (Management) นอกจากนี้ กรมราชทัณฑ์จะต้องมีการทบทวนกระบวนการพัฒนาใน ทิศทางที่พึงตนเองมากขึ้น และมีความยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร การดำเนินการดังกล่าวสามารถขับเคลื่อนให้เป็น รูปธรรมได้โดยการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ทั้งนี้ เนื่องจากปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ประมุขแห่งพระมหากษัตริย์ไทย ได้พระราชทานแก่ปวงชนชาวไทย โดยเน้นความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว โดยไม่傍徨ไปทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ (จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา, 2554; ปรียานุช ธรรมปิยา, 2560)

นอกจากนี้ เป้าหมายของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงคือการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน (สุเมธ ตันติเวชกุล, 2550; อ่ำพล เสนาณรงค์, 2550; สุรยุทธ์ จุลานนท์, 2550) สามารถรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายนอกและภายในได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม โดยยึด หลักทางสายกลาง ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีองค์ประกอบ คือ ความพอประมาณ (ไม่สุดโต่งเกินไปบนขา

ของตนเอง) มีเหตุมีผล (รอบคอบ พิจารณาผลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว) และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง (การป้องกันตัวจากความเสียหาย) โดยมีเงื่อนไขพื้นฐาน คือ ความรู้และคุณธรรม และการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงมีได้ในหลายระดับ หลายมิติ และหลายรูปแบบไม่มีสูตรสำเร็จ แม้ว่าจะเป็นกรอบแนวคิดเดียวกัน แต่แต่ละคนจะต้องพิจารณาตามความเหมาะสมในแต่ละกรณีให้สอดคล้องกับกับเงื่อนไข และสถานะที่เผชิญอยู่ การยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะช่วยในการให้ “ฉกคิด” ว่าการตัดสินใจ การดำเนินชีวิต หรือการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มีความเหมาะสมหรือไม่ จะมีความสมดุล ยั่งยืนหรือไม่ มีความเสี่ยงและการเตรียมรับความเสี่ยงอย่างไร (ณัฐพงศ์ ทองภักดี, 2550)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” และเมื่อพิจารณาโดยละเอียดจะพบว่าเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดเชิงระบบ (อภิชัย พันธเสน, 2558) มีการกำหนดปัจจัยนำเข้า (Input) หรือ “สองเงื่อนไข” ประกอบไปด้วย ความรู้และคุณธรรม กระบวนการ (Processes) หรือ “สามห่วง” คือ ทางสายกลาง ประกอบไปด้วย ภูมิคุ้มกัน ความพอประมาณ และความมีเหตุผล ความมั่นคง ผลลัพธ์ (Outcomes) ที่จะเกิดจากความยั่งยืน ความสมดุล และความมั่นคง ก็คือ ความสุข ผลกระทบ (Impacts) ที่เกิดจากผลลัพธ์ที่ดำเนินการด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงก็จะเป็นประโยชน์สุข ที่นำไปสู่ความร่มเย็นเป็นสุข แสดงได้ดังภาพที่ 1.2 ซึ่งสอดคล้องกับ ฌดา จันทรสม (2562) ที่กล่าวว่า เมื่อนำองค์ประกอบของการคิดเชิงระบบ (System Thinking) และแบบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy model) มาเชื่อมโยงกัน จะเห็นถึงความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบ โดยเริ่มจากคนซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าสู่กระบวนการ (Input) โดยการพัฒนาในทุก ๆ เรื่อง จะต้องมีคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา และต้องการคนที่มีคุณภาพ ซึ่งตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะหมายถึงคนที่มีความรู้ (Knowledge) และคุณธรรม (Virtue) ทั้งสองส่วนนี้เป็นเงื่อนไขหรือปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการกระบวนการตัดสินใจ และเข้าสู่กระบวนการ (Process) ซึ่งกระบวนการตัดสินใจจะมีความเชื่อมโยงกับหลักคิด 3 ห่วง ของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ ความพอประมาณ (Moderation) ความมีเหตุผล (Reasonableness) และมีภูมิคุ้มกันที่ดี (Immunity for oneself) และสะท้อนออกมาถึงพฤติกรรมที่แสดงออกมาจากกระบวนการตัดสินใจที่เป็นระบบนั้น ส่งผลให้เกิดผลผลิต (Measurable Outputs) คือ ความสมดุลและยั่งยืน ใน 4 มิติ คือ มิติด้านเศรษฐกิจ (Economy) มิติด้านสังคม (Society) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) และมิติด้านวัฒนธรรม (Culture) นำไปสู่ผลลัพธ์ (Envisaged outcomes) คือ ความสามารถในการพึ่งพาตนเอง (Self-reliance) การมีภูมิคุ้มกันที่ดีรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง (Immunity) และการฟื้นตัวได้เร็วเมื่อเกิดภาวะวิกฤติ (Resilience)



ภาพที่ 1.2 การวิเคราะห์เศรษฐกิจพอเพียงเชิงระบบ

ที่มา : อภิชัย พันธเสน (2558)

นอกจากปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดเชิงระบบดังกล่าวข้างต้นแล้ว จากการศึกษาข้อมูลยังพบอีกว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวคิดที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้นำมาใช้เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 เป็นต้นมา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และจากงานวิจัยของ วรชยา ศิริวัฒน์ (2557) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาระบบราชการไทย พบว่าจุดแข็งของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ 1. มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างสมดุล นับตั้งแต่การใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างสมดุล ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรทางกายภาพที่เป็นวัตถุ เงินทุน ระบบนิเวศวิทยา ทรัพยากรทางสังคม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ความเป็นอยู่ ค่านิยม เป็นต้น 2. มุ่งเน้นเป้าหมายของกิจกรรมการพัฒนาที่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม 3. มุ่งเน้นการพัฒนาที่ก้าวหน้าไปอย่างมั่นคง และการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนทำให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืน 4. มุ่งเน้นการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้มีคุณธรรมกำกับความรู้ในการดำเนินชีวิต ทั้งนี้เพราะคนที่มีคุณภาพจะสามารถใช้สติปัญญาในทางที่ถูกต้อง มีเหตุผล และใส่ใจเรียนรู้ คิดค้น ปรับปรุงวิธีการ แนวทางในการจัดการทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม สมดุล และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน สำหรับในเรื่องของการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคส่วนต่าง ๆ ว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงหรือไม่ ในประเด็นนี้ พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ และคณะ (2552) ได้สรุปไว้ในโครงการวิจัยเพื่อการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาครัฐุรกิจ ระยะที่ 1 : การพัฒนาเครื่องมือสำหรับการวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงว่า “ข้อจำกัดในเรื่องของการประยุกต์ใช้ มิได้

หมายความว่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไม่สามารถนำมาใช้กับภายนอกภาคเกษตรกรรมได้ แต่เป็นเพราะยังไม่มีผู้วิจัย ทดลอง พิสูจน์ บันทึกผล และนำเสนอทฤษฎีได้อย่างเป็นระบบปัญหาในเรื่องของความเป็นไปได้ในการประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคส่วน จึงไม่ใช่ประเด็นที่ต้องการค้นหาคำตอบ แต่อยู่ที่การค้นหาวิธีการหรือรูปแบบของการประยุกต์ว่ามีขั้นตอนและรายละเอียดอย่างไร ที่นำไปสู่ผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย หรือให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด”

ดังนั้น การศึกษาเรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” จะสามารถสร้างองค์ความรู้ทั้งแนวทางปฏิบัติหรือวิธีการ และผลของการกระทำที่คาดว่าจะได้รับบนพื้นฐานของความสมดุลทั้งเรื่องของความพอประมาณอย่างมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกันที่เหมาะสมนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน โดยอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวัง ในการดำเนินการศึกษาทุกขั้นตอน ตามแนวคิดของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงต่อไป

1.2 คำถามของการวิจัย

การศึกษานี้มีคำถามการวิจัยดังนี้

- 1.2.1 กรมราชทัณฑ์มีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการอย่างไรบ้าง
- 1.2.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ของภาคเอกชน และชุมชนเป็นอย่างไร
- 1.2.3 ปัจจัยใดบ้างที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์
- 1.2.4 กรมราชทัณฑ์จะประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้อย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากคำถามการวิจัยข้างต้นสามารถนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

- 1.3.1 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์
- 1.3.2 เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชน และชุมชน
- 1.3.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์
- 1.3.4 เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์
- 1.3.5 เพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืน” ดังนี้

- 1.4.1 ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้เป็นองค์ความรู้ใหม่ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของกรมราชทัณฑ์ ผู้บริหารงานราชทัณฑ์สามารถนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

1.4.2 สร้างความรู้และความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในกรมราชทัณฑ์ ถึงความสำคัญและความจำเป็นในการนำแนวคิดการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน

1.4.3 เผยแพร่ข้อมูลสู่ภาคสังคม และประชาชนทั่วไป เพื่อให้ได้ทราบถึงแนวทางการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร (Corporate Image) อีกทางหนึ่ง

1.4.4 ผู้ที่สนใจสามารถนำข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยไปใช้เพื่อทำการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในประเด็นที่สนใจที่มีความสอดคล้อง และเชื่อมโยงกับงานวิจัยในครั้งนี้ หรือนำไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน ด้วยวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยทั้งสองวิธีออกเป็น 3 ด้านคือ ขอบเขตด้านประชากร ขอบเขตด้านเนื้อหา และขอบเขตด้านระยะเวลา ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และในเรือนจำ

1.5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

ด้านปัญหาและอุปสรรค และปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ใช้กรอบทฤษฎีทรัพยากรการบริหาร 4M ประกอบด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ/อุปกรณ์ (Material) และการบริหารงานทั่วไป (Management)

ด้านแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) คุณธรรม (Virtue) ความพอประมาณ (Moderation) ความมีเหตุผล (Reasonableness) และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (Immunity for oneself)

ด้านแนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนตามหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ใน 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านวัตถุ (Material) มิติด้านสังคม (Society) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) และมิติด้านวัฒนธรรม (Cultural)

1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลเพื่อจัดทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ในระหว่างเดือนมกราคม 2565 - เดือนกรกฎาคม 2566

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การบริหารจัดการ หมายถึง การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ ใน 5 ด้าน คือ

1. ด้านความรู้ หมายถึง การนำหลักวิชาการมาพิจารณาเพื่อประกอบการวางแผน การปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ มีการจัดการความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดกรมราชทัณฑ์แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านคุณธรรม หมายถึง ข้อกำหนดในการนำหลักคุณธรรมมาใช้ในการปฏิบัติตนของบุคลากร ของกรมราชทัณฑ์ และการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และ ข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด รวมทั้งให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกับคนในชุมชน/สังคม

3. ความพอประมาณ หมายถึง การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์โดยใช้หลักการของความพอดี ความพอประมาณ เพื่อให้เกิดความสมดุลในการบริหารงานและใช้หลักการของความคุ้มค่าเพื่อบริหารจัดการ ทรัพยากรของกรมราชทัณฑ์ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

4. ความมีเหตุผล หมายถึง การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์โดยใช้หลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และส่งเสริมให้บุคลากรรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการตัดสินใจบนพื้นฐานของความรู้ มีข้อมูลที่ ถูกต้อง และมีธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบและตระหนักถึงผลที่คาดว่าจะเกิดจากการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทั้ง ต่อตนเองต่อผู้อื่นและส่วนรวม

5. การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หมายถึง การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ที่มีการวางแผนการ ปฏิบัติงานอย่างรอบคอบ และรัดกุมเพื่อลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับ ผลกระทบที่เกิดจากการปฏิบัติงานหรือจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างทันท่วงที

องค์กรแห่งความยั่งยืน หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการ บริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างเป็นรูปธรรม เกิดการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน ใน 4 มิติ ประกอบด้วย

1. มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ หมายถึง การที่หน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์มีการใช้ทรัพยากรอย่าง คุ้มค่า ประหยัด ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดมีการ ประเมินความเสี่ยงเพื่อหาแนวทางป้องกันหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน รวมทั้งมีการพัฒนา เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการ

2. มิติด้านสังคม หมายถึง การที่หน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ มีการเห็นคุณค่าของการอยู่ ร่วมกันกับผู้อื่นในชุมชน/สังคม มีการสร้างสังคมแห่งความมีส่วนร่วมระหว่างกรมราชทัณฑ์และชุมชนรอบข้าง การสร้างความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของสังคมโดยการดำเนินงานบนพื้นฐานคุณธรรมและความซื่อสัตย์ รวมทั้งการบรรจุและแต่งตั้งให้บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ในภูมินำเลาหรือชุมชนของตนเอง เพื่อเป็นการสนับสนุน ความมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและกรมราชทัณฑ์ และเป็นการดูแลชุมชนในพื้นที่

3. มิติด้านสิ่งแวดล้อม หมายถึง การที่หน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ ใช้วัสดุและทรัพยากรของ องค์กรตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ การใช้อย่างพอประมาณ การรู้คุณค่าของทรัพยากร มีการใช้วัสดุดิบและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติ การใช้พลังงานทดแทน การคัดแยกวัสดุรีไซเคิลจากของเสียลด ขยะมูลฝอย และการสร้างกิจกรรมร่วมกับสังคมและชุมชนในท้องถิ่น ในการอนุรักษ์แหล่งน้ำ

4. มิติด้านวัฒนธรรม หมายถึง การที่บุคลากรในสังกัดกรมราชทัณฑ์ยึดมั่นในคุณธรรม ปฏิบัติ ตามกฎระเบียบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ปฏิบัติงานโดยใช้หลักคุณธรรม และมีความซื่อสัตย์สุจริต ตลอดจนมีวิถี ชีวิตที่ประหยัด อดออม มีชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการ กรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” ผู้วิจัยได้ศึกษา ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากเอกสาร ตำรา ทั้งที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เพื่อกำหนดและสร้างเป็นกรอบแนวคิด ของผู้วิจัย ประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎี งานวิจัย และการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกรมราชทัณฑ์
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกรมราชทัณฑ์

2.1.1 อำนาจหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์

กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2561 กำหนดบทบาทภารกิจกรมราชทัณฑ์ ให้กรมราชทัณฑ์มีภารกิจเกี่ยวกับการควบคุม และแก้ไขพฤติกรรมผู้ต้องขัง โดยมุ่งพัฒนาเป็นองค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อแก้ไข พื้นฟูผู้ต้องขังให้กลับตน เป็นพลเมืองดีมีสุขภาพกายและจิตที่ดี ไม่หวนกลับมากระทำผิดซ้ำ ได้รับการพัฒนาทักษะฝีมือในการประกอบอาชีพที่สุจริตและสามารถดำรงชีวิตในสังคมภายนอกได้อย่างปกติโดยสังคมให้การยอมรับ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษาหรือคำสั่งตามกฎหมาย โดยดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยราชทัณฑ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
2. กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง และบุคคลที่อยู่ในความควบคุมหรือดูแล ตามหน้าที่และอำนาจของกรม ให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายของกระทรวง หลักอาชญาวิทยา และหลักทัณฑวิทยา ตลอดจนข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำ สำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง และข้อเสนอแนะ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการสวัสดิการและการสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขัง และบุคคลที่อยู่ในความควบคุม หรือดูแลตามหน้าที่และอำนาจของกรม
4. พัฒนาระบบ รูปแบบ มาตรการ หลักเกณฑ์ มาตรฐาน วิธีการปฏิบัติ และการปฏิบัติ ต่อผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ในระหว่างที่ถูกควบคุมตัวเพื่อรอการตรวจพิสูจน์ในสถานที่เพื่อการตรวจพิสูจน์ ตามกฎหมายเกี่ยวกับการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด
5. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรมหรือตามที่ รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

กระบวนการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับงานราชทัณฑ์ (กรมราชทัณฑ์, 2565) คือ การปฏิบัติตามคำพิพากษา ของศาลหรือการบังคับคดี ซึ่งดำเนินการโดยเจ้าพนักงานเรือนจำ กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับคดีโดยตรงดังเช่น ตำรวจ อัยการและศาล แต่กรมราชทัณฑ์เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมในฐานะที่ต้องบังคับคดีให้เป็นไปตามคำพิพากษาของ

ศาลในคดีอาญา สำหรับการบังคับคดี ตามคำพิพากษาในกรณีศาลพิพากษาให้ลงโทษจำคุกจำเลย เจ้าพนักงานเรือนจำจะดำเนินการกับจำเลย ตามคำพิพากษาของศาลโดยมีวัตถุประสงค์ คือ การควบคุมตัวไว้ไม่ให้หนีและลงโทษ หรือแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องโทษให้กลับตัวเป็นพลเมืองดี สำหรับมาตรการในการควบคุมและการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังแบ่งได้เป็น 3 ช่วง ได้แก่

การรับตัวผู้ต้องขัง

การรับตัวผู้ต้องขัง เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยเริ่มตั้งแต่การรับตัวผู้ต้องขังไว้ในเรือนจำตามหมายศาลหรือคำสั่งของผู้มีอำนาจตามกฎหมาย และรวมไปถึงการจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของผู้ต้องขังที่นำติดตัวเข้ามา การจำแนกลักษณะ การแยกขัง และการย้ายผู้ต้องขัง ตลอดจนการอบรมระเบียบวินัย เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพภายในเรือนจำได้

การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในขณะที่อยู่ในเรือนจำ

กระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำ มีความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้ต้องขังเป็นอย่างมาก เนื่องจากระยะเวลาที่ผู้ต้องขังมีกำหนดเท่าใด ก็ต้องดำเนินการในเวลาที่มีอยู่ให้ผู้ต้องขังแต่ละคนกลับตนเป็นคนดีได้ ไม่ไปกระทำความผิดซ้ำอีกภายหลังปล่อยพ้นโทษ ในขณะที่เดียวกันจะต้องควบคุมดูแลความมั่นคงปลอดภัยในด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อยโดยมีหลักการปฏิบัติออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. ด้านการควบคุมดูแลผู้ต้องขัง การควบคุมและดูแลผู้ต้องขังมีหลักการดำเนินงาน ดังนี้

การควบคุมผู้ต้องขังต้องใช้หลักวิชาชีพในการดำเนินการ อันได้แก่ หลักอาชีววิทยาทัณฑ์วิทยา ข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ตลอดจนข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ มาตรฐานความโปร่งใส และมาตรฐานเรือนจำด้านต่าง ๆ มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักกฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ ควบคู่ไปกับหลักวิชาการ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ควบคุมผู้ต้องขัง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การจัดอบรมสัมมนาให้แก่เจ้าพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง การพัฒนามาตรฐานคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ต้องขังให้ดีขึ้นครบทุกเรือนจำ

2. ด้านการแก้ไขฟื้นฟูพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นคนดี

กรมราชทัณฑ์ ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีพ รวมทั้งการฝึกวิชาชีพตามความต้องการของตลาดแรงงาน การจัดกิจกรรมพัฒนาจิตใจในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ อบรมจิตภาวนา อบรมผู้ต้องขังต่างศาสนา (คริสต์และอิสลาม) อบรมตามประเภทของกลุ่มผู้ต้องขัง และอบรมเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยให้แก่ผู้ต้องขังก่อนพ้นโทษ เพื่อเป็นการขัดเกลาจิตใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ รวมทั้งจัดกิจกรรมที่จำเป็นในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดทำงาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคม เป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือ และการติดตามผลหลังปล่อย

การปล่อยตัวผู้ต้องขัง

การควบคุมผู้ต้องขังจะสิ้นสุดลง เมื่อมีการปล่อยตัวผู้ต้องขัง ปล่อยเมื่อครบกำหนด ตามคำพิพากษาของศาลหรือปล่อยแบบมีเงื่อนไข ซึ่งขั้นตอนนี้เจ้าหน้าที่จะต้องปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบระมัดระวังจะเกิดการผิดพลาดมิได้โดยเด็ดขาด แบ่งเป็นการปล่อยตัวแบบมีเงื่อนไข และแบบไม่มีเงื่อนไข รวมถึงกรณีผู้ต้องขังเสียชีวิตด้วย สำหรับการปล่อยตัวแบบมีเงื่อนไข ได้แก่ กรณีที่ผู้ต้องขังได้รับการลดวันต้องโทษจำคุก หรือได้รับพักการลงโทษจำคุก โดยทั้งสองกรณีจะเข้าสู่กระบวนการคุมประพฤติตามระยะเวลาที่กำหนด ส่วนการปล่อยตัวแบบไม่มีเงื่อนไข ได้แก่ กรณีที่ผู้ต้องขังจำคุกครบกำหนดโทษตามคำพิพากษาของศาลหรือได้รับการพระราชทานอภัยโทษ ปล่อยตัว หรือกรณีเฉพาะราย

ลักษณะพิเศษของงานราชทัณฑ์

1. เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตลอด 24 ชั่วโมงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากภารกิจหลักที่สำคัญของกรมราชทัณฑ์ คือ งานควบคุมดูแลผู้ต้องขังหรือนักโทษเด็ดขาดระยะเวลาที่ต้องรับโทษ ในเรือนจำ ดังนั้นข้าราชการจึงต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ควบคุมผู้ต้องขังทั้งวันทั้งคืน ตลอด 24 ชั่วโมงมิให้หลบหนี แต่กรมราชทัณฑ์ได้รับอนุมัติกรอบอัตรากำลังในการปฏิบัติงานเฉพาะเวลาราชการเพียงวันละ 8 ชั่วโมง ซึ่งเป็นกรอบอัตรากำลังขั้นต่ำสุด ที่สามารถจะปฏิบัติงานได้ ส่วนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการอีกวันละ 16 ชั่วโมง และในวันหยุดราชการ กรมราชทัณฑ์ต้องสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในเวลาราชการปกติ ทุกตำแหน่งมาเข้าเวรยามรักษาการณ์ ทำให้ข้าราชการเรือนจำและทัณฑสถานต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างตรากตรำกว่าข้าราชการหน่วยงานอื่น จึงก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายและไม่มีเวลาให้กับครอบครัวอย่างเพียงพอ

2. เป็นงานที่ต้องการปฏิบัติทันทีที่ไม่สามารถปฏิเสธ หรือผ่อนผันปฏิบัติในเวลาต่อมาได้ เนื่องจากกรมราชทัณฑ์ไม่อาจปฏิเสธการรับตัวผู้ต้องขังไว้ในความควบคุมได้ แม้เรือนจำและทัณฑสถานจะมีอัตรากำลังหรือความจุของสถานที่ควบคุมที่ไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้ต้องขังก็ตาม นอกจากนี้ การควบคุมหรือปล่อยตัวผู้ต้องขัง จะต้องกระทำในทันทีที่ได้รับหมายศาลหรือคำสั่งตามกฎหมาย จะผ่อนผันไปดำเนินการในวันอื่นไม่ได้ ดังนั้นข้าราชการเรือนจำจึงต้องปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้นโดยพลัน แม้ว่าจะล่วงเลยเวลาราชการหรือขาดแคลนอัตรากำลังก็ตาม ทำให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันต้องรับภาระหนักและเกิดความกดดันสูง

3. เป็นงานที่ต้องปฏิบัติด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง และต้องอาศัยความละเอียดถี่ถ้วน และถูกต้องแม่นยำ จะเกิดความผิดพลาดไม่ได้ การรับหมายศาล การรับ การปล่อยการตรวจค้นตัวผู้ต้องขัง การคำนวณวันพ้นโทษ/การลดวันต้องโทษ และการดำเนินงานด้านอื่น ๆ เช่น การประหารชีวิตนักโทษเด็ดขาด เป็นงานที่ต้องปฏิบัติด้วยความรอบคอบจะผิดพลาดไม่ได้ เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับชีวิตของประชาชน ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมีสติ ความชำนาญการและประสบการณ์เฉพาะทางอย่างสูง

4. เป็นงานที่มีความยากลำบาก โดยเฉพาะงานด้านการแก้ไขผู้ต้องขังให้กลับตน เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม ผู้ต้องขังมักถูกมองว่าเป็นผู้ร้ายโดยสันดาน เนื่องจากผู้กระทำผิดบางกลุ่มมีการสะสมพฤติกรรม ความคิดและจิตสำนึกในทางที่ไม่ถูกต้อง หรือเป็นบุคคลที่มีสภาพจิตผิดปกติ ดื้อด้าน ฯลฯ ดังนั้น งานด้านการแก้ไขอบรม พัฒนาพฤตินิสัยเพื่อเปลี่ยนแปลงความคิด และพฤติกรรมผู้ต้องขังเหล่านี้ให้เป็นปกติเหมือนบุคคลทั่วไป จึงเป็นงานที่ถือได้ว่ามีความยากลำบากเป็นพิเศษ

5. เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับ โดยในการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์ เป็นงานที่ยุ่งยากซับซ้อน ต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับ เช่น พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2560 พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการกักกัน ตามประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ. 2510 และประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา รวมทั้งการปฏิบัติ ตามข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง และข้อเสนอแนะในส่วนที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ ตามความเหมาะสมและงบประมาณที่ได้รับ นอกจากนี้ ยังต้องประสานการดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุม ดูแลผู้ต้องขังร่วมกับองค์การระหว่างประเทศ หน่วยงานต่างประเทศ สถานทูต สถานกงสุล ตลอดจนองค์กรเอกชน และส่วนราชการอื่น ๆ

6. เป็นงานที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงและความปลอดภัยของสังคม เนื่องจากลักษณะงานของกรมราชทัณฑ์ หากการปฏิบัติหน้าที่เกิดความบกพร่องหรือเกิดความผิดพลาดขึ้น เช่น ผู้ต้องขังแหกหักหลบหนี หรือมีการปล่อยตัวผู้ต้องขังผิดตัวหรือระบบการแก้ไขผู้ต้องขัง ไม่มีประสิทธิภาพ อันส่งผลให้ผู้ต้องขังกลับไปกระทำผิดสร้างความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน จึงถือได้ว่าภารกิจของกรมราชทัณฑ์มีส่วนสำคัญต่อการป้องกันไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อกระบวนการยุติธรรม ความสงบเรียบร้อย และความปลอดภัยของสังคม

2.1.2 ข้อมูลพื้นฐานของกรมราชทัณฑ์

วิสัยทัศน์ (Vision) องค์กรสมรรถนะสูงด้านการควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง แบบมืออาชีพ บูรณาการ มาตรฐาน และนวัตกรรม

พันธกิจ (Mission) ควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง

เป้าประสงค์หลักองค์กร (Organization Goal)

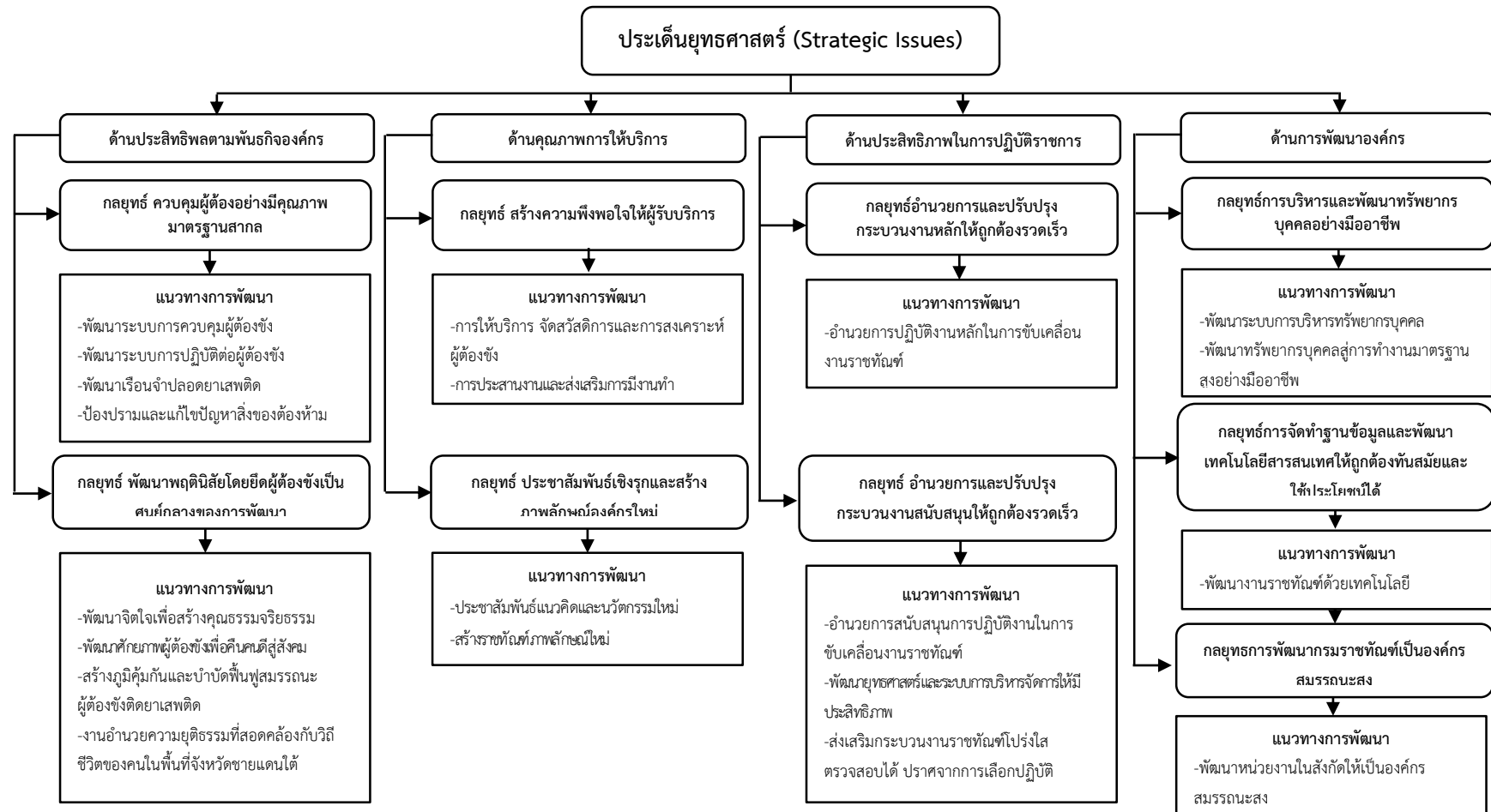
1. ควบคุมผู้ต้องขังอย่างมีประสิทธิภาพมาตรฐานเสมอภาค
2. พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังเพื่อเป็นพลเมืองดี มีอาชีพสุจริต ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ

พอเพียง

ค่านิยมร่วม (Shared Value)

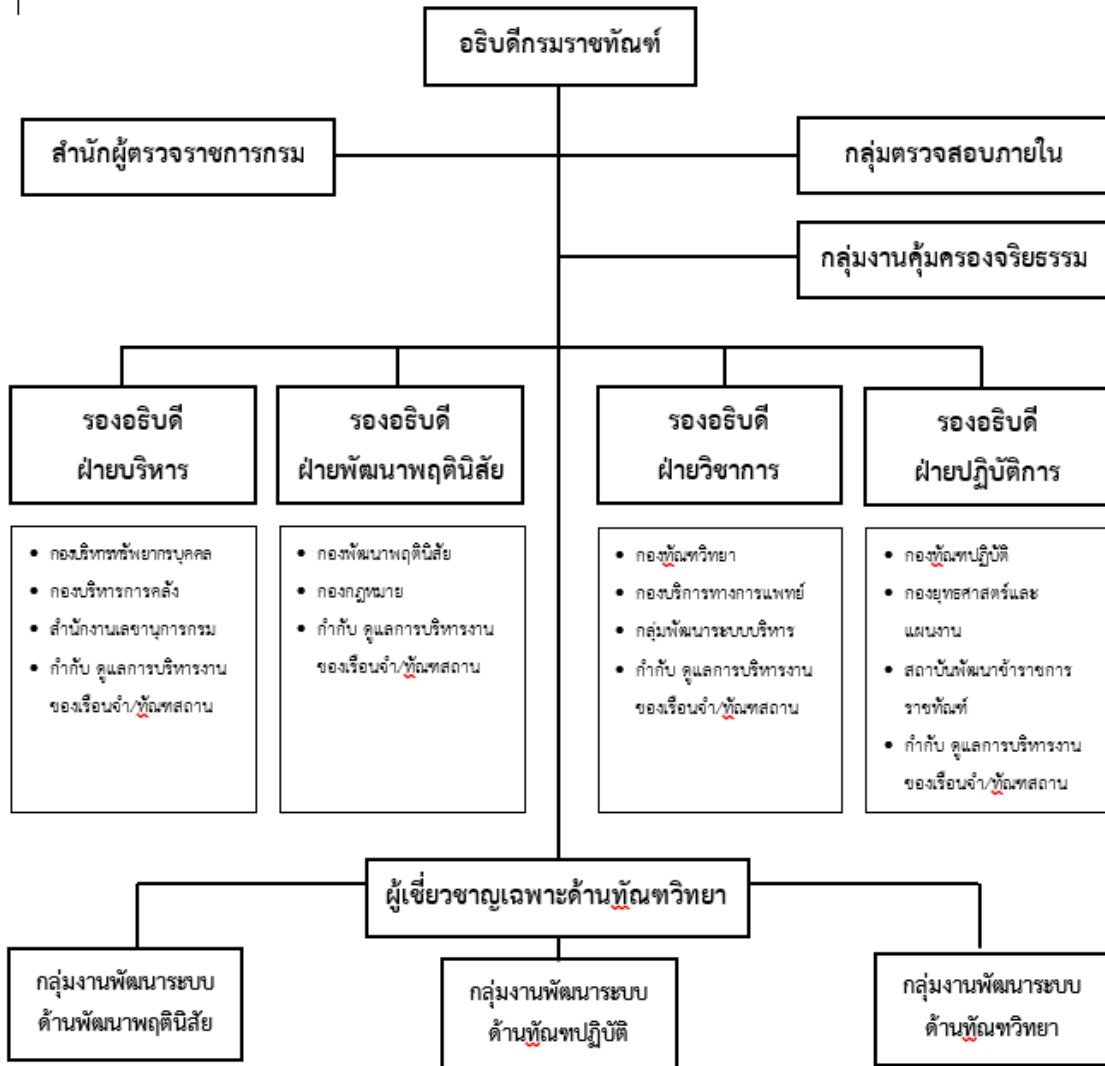
1. มืออาชีพ (Professional)
2. บูรณาการ (Integration)
3. นวัตกรรม (Innovation)
4. มาตรฐาน (Standard)

นอกเหนือจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์หลักองค์กร และค่านิยมร่วมขององค์กรแล้ว กรมราชทัณฑ์ยังได้กำหนดยุทธศาสตร์ (strategic Issues) ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ และโครงสร้างการบริหาร แสดงได้ดังภาพที่ 2.1 – 2.2



ภาพที่ 2.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ของกรมราชทัณฑ์

ที่มา : กรมราชทัณฑ์ (2566)



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารงานของกรมราชทัณฑ์

ที่มา : กรมราชทัณฑ์ (2566)

หมายเหตุ. มีเรือนจำ และทัณฑสถาน จำนวน 143 แห่ง ดังนี้

1. เรือนจำ/ทัณฑสถาน สังกัดบริหารราชการส่วนกลาง จำนวน 67 แห่ง ประกอบด้วย ทัณฑสถาน จำนวน 24 แห่ง เรือนจำกลาง จำนวน 33 แห่ง เรือนจำพิเศษ จำนวน 4 แห่ง สถานกักขัง จำนวน 5 แห่ง และสถานกักกัน จำนวน 1 แห่ง
2. เรือนจำ สังกัดบริหารราชการส่วนภูมิภาค จำนวน 76 แห่ง ประกอบด้วย เรือนจำจังหวัด 50 แห่ง และเรือนจำอำเภอ จำนวน 26 แห่ง

2.1.3 การบริหารงานราชทัณฑ์

เมื่อกล่าวถึงงานราชทัณฑ์ คนโดยทั่วไปจะนึกถึงเรื่องคุกหรือเรื่องตาราง ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมดูแลผู้ที่สังคมไม่ต้องการ เนื่องจากกระทำผิดกฎหมายอาญา แต่ในปัจจุบันนี้ การบริหารงานราชทัณฑ์มิใช่จำกัดแต่การควบคุมและลงโทษผู้ต้องขังเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับการดำเนินการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาและแก้ไขพฤติกรรมนิสัยของผู้ต้องขังให้สังคมเกิดการยอมรับและผู้ต้องขังสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้ รวมถึงไม่กระทำผิดซ้ำอีกต่อไป (กอบเกียรติ กสิวิวัฒน์, 2549, น. 5)

จากลักษณะงานราชทัณฑ์ดังกล่าวข้างต้น เมื่อรวมเข้ากับคำว่า การบริหาร ” (Administration) ดังนั้น การบริหารงานราชทัณฑ์ (Correctional Administration) จึงหมายถึง การดำเนินการของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังและบุคลากรของกรมราชทัณฑ์เพื่อต้องการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 3 ประการ ที่เรียกว่า 3P’s ได้แก่ (กอบเกียรติ กสิวิวัฒน์, 2549, น. 16)

1. Product หรือผลผลิต สำหรับงานราชทัณฑ์นั้น ผลผลิตได้แก่ผู้ต้องขังที่ถูกควบคุมและแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมนิสัย ถ้าเปรียบเทียบกับภาคธุรกิจแล้ว ผลผลิตของงานราชทัณฑ์มุ่งไปที่คุณภาพเป็นสำคัญ ผู้ต้องขังที่ได้รับการปลดปล่อยออกมาสู่สังคมภายนอก ถ้าหากมีคุณภาพดี กล่าวคือไม่กลับไปก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับสังคมอีกต่อไป โดยประพฤติตนให้สังคมให้การยอมรับ การดำเนินการด้านงานราชทัณฑ์ก็จะได้รับการสนับสนุนจากชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดหาอาสาสมัครคุมประพฤติ การบริหารงานบ้านกึ่งวิถี การบริจาค การร่วมกิจกรรมกับกรมราชทัณฑ์ เป็นต้น

2. Profit หรือเป็นประโยชน์ การบริหารงานราชทัณฑ์จะคำนึงถึงประโยชน์ของสังคมเป็นที่ตั้ง ดังนั้น อาจจะมีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อทำประโยชน์ให้กับสังคม เช่น การขุดลอกคูคลอง หรือกิจกรรมที่ใช้แรงงานอื่น ๆ การดำเนินการที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับสังคมนี้ แม้ว่าจะเป็นเรื่องที่ไม่ง่าย เป็นนามธรรม และใช้เวลานาน แต่เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญที่มีอาจหลีกเลี่ยงได้ เพื่อให้สังคมอยู่ด้วยความปกติสุขและเกิดความสงบเรียบร้อย

3. People หรือบุคลากร พนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานราชทัณฑ์จะต้องมีขวัญและกำลังใจที่ดี เกิดความพึงพอใจ และรู้สึกว่าการราชทัณฑ์เป็นงานที่น่าสนใจ มีเกียรติและศักดิ์ศรี ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี หาทางกระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและสมัครใจ งานราชทัณฑ์จึงจะมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด

การบริหารงานราชทัณฑ์มาจากภาษาอังกฤษว่า Correctional Administration ซึ่งถ้าพิจารณาเฉพาะคำว่า “CORRECTION” แล้ว หมายถึง “ความถูกต้อง” ดังนั้น การบริหารงานราชทัณฑ์จึงมุ่งเน้นให้เกิดความถูกต้องเป็นสำคัญ ซึ่งการที่จะทำให้เกิดผลดังกล่าวมีแนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์ 10 ประการ ดังนี้ (กอบเกียรติ กสิวิวัฒน์, 2549, น. 10 - 13)

C =	Coordination	หมายถึง	การประสานงาน
O =	Obvious	หมายถึง	ทำให้แจ่มชัด
R =	Rule	หมายถึง	กฎระเบียบ
R =	Remedy	หมายถึง	การรักษา

E =	Ethic	หมายถึง	จริยธรรม
C =	Change	หมายถึง	การเปลี่ยนแปลง
T =	Teamwork	หมายถึง	ทีมงาน
I =	Integration	หมายถึง	การประสมประสาน
O =	Opened – door policy	หมายถึง	นโยบายแบบเปิดประตู
N =	Need health	หมายถึง	สุขภาพและอนามัย

แนวทางทั้ง 10 ประการ อธิบายแต่ละประเด็นได้ดังนี้

1. Coordination หรือการประสานงาน เนื่องจากงานราชทัณฑ์เป็นงานหนึ่งของกระบวนการยุติธรรมซึ่งกระบวนการยุติธรรมจะสำเร็จผลหรือไม่ย่อมขึ้นอยู่กับงานราชทัณฑ์ด้วยเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังคงต้องดำเนินการประสานงานภายในงานราชทัณฑ์ทั้งระหว่างกรมราชทัณฑ์ที่อยู่ส่วนกลาง เรือนจำ และทัณฑสถานต่าง ๆ เพื่อต้องการให้เกิดความราบรื่น มีความสะดวกในการปฏิบัติงาน มิให้เกิดการประสานงานในลักษณะ “ประสานงา”

2. Obvious หรือแจ้งชัด ตามการรับรู้ของสังคมแล้วมีความรู้สึกว่าการราชทัณฑ์ เป็นเรื่องลึกลับ บุคคลภายนอกที่ไม่เกี่ยวข้องไม่ควรเข้ามายุ่งเกี่ยวเพราะประกอบด้วยบุคคลที่สังคมไม่ต้องการ และใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรง ซึ่งภาพพจน์ดังกล่าวนี้จะทำให้หายไปได้ถ้าหากดำเนินการแจ้งข่าวสารถึงกิจกรรมของงานราชทัณฑ์ให้ชุมชนและสังคมได้รับรู้ โดยการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดีและเข้าใจลักษณะของงานราชทัณฑ์มากขึ้น การขอความร่วมมือชุมชนและสังคมในการดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปอย่างง่ายดายเกิดความรู้สึกและความเข้าใจที่ระหว่างชุมชน สังคมและกรมราชทัณฑ์

3. Rule หรือกฎระเบียบ ผู้ต้องขังที่มาอยู่ในทัณฑสถานเรือนจำต่าง ๆ แสดงว่าเขาได้ทำผิดกฎหมายและถูกลงโทษตามกฎหมาย เรือนจำ/ทัณฑสถานต้องมีกฎระเบียบวินัยให้ผู้ต้องขังปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดเพื่อหล่อหลอมพฤติกรรมและแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังให้ยึดมั่น ในกฎระเบียบของสังคมให้ผู้ต้องขังเข้าใจว่าสังคมย่อมมีกฎเกณฑ์และกติกาสังคมจึงจะอยู่ได้อย่างสงบสุขและมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ถ้าหากสังคมได้ไร้ซึ่งกติกาสังคมและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ แล้ว สังคมก็อาจจะล่มสลายได้ในที่สุด ซึ่งกฎระเบียบนี้มีได้ครอบคลุมเฉพาะผู้ต้องขังเท่านั้น ยังคงรวมไปถึงบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ซึ่งเป็นผู้ใช้กฎระเบียบเหล่านี้ซึ่งบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ก็ควรจะต้องแสดงพฤติกรรมยึดมั่นกฎระเบียบเพื่อให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ต้องขัง

4. Remedy หรือการรักษาภารกิจของงานราชทัณฑ์เกี่ยวกับผู้ต้องขังประการหนึ่ง ได้แก่ การแก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขัง ซึ่งถ้าเราเปรียบเทียบให้กรมราชทัณฑ์เป็นโรงพยาบาล ผู้ต้องขังก็ย่อมเป็นผู้ป่วยหรือคนไข้ที่ต้องการนายแพทย์มารักษาไข้ให้หาย บุคลากรของกรมราชทัณฑ์จึงมีภารกิจในการรักษา ซ่อมแซม (repair) รวมถึงแก้ไขให้ผู้ต้องขังกลายเป็นพลเมืองที่สังคมต้องการ การดำเนินการการรักษา ซ่อมแซมและแก้ไขนั้นนี้เป็นกิจกรรมที่ทำหายความสามารถของกรมราชทัณฑ์

5. Emie หรือจริยธรรม ในเรือนจำและทัณฑสถานต่าง ๆ มีสภาพที่เฝ้าหวงและล่อใจให้ประพฤตินิยมชอบหรือคอร์รัปชันมากมาย เช่น การเรียกร้องผลประโยชน์ การค้าขายยาเสพติด เป็นต้น สภาพการณ์ดังกล่าวย่อมเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ขาดจริยธรรมของการเป็นข้าราชการหรือพนักงานของรัฐที่มีโอกาสที่จะ

หลงผิดและประพฤติปฏิบัติในทำนองดังกล่าว ซึ่งย่อมจะเป็นผลเสียต่องานราชทัณฑ์ได้นอกจากจริยธรรมที่มีต่อผู้ต้องขังแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีจริยธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของตนอีกด้วย กล่าวคือมีความเป็นธรรม ไม่แสวงหาผลประโยชน์ใส่ตน สนใจและเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา สนับสนุนความก้าวหน้า พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเองอยู่เสมอ เหล่านี้เป็นต้น จะทำให้งานราชทัณฑ์สำเร็จได้

6. Change หรือการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องธรรมดาที่ทุกองค์การยอมรับและปรับเปลี่ยนแนวทางดำเนินงานของตนเองให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ ที่เปลี่ยนไป เช่น การนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ทั้งในการเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติผู้ต้องขัง เทคโนโลยีทางด้านการควบคุมผู้ต้องขัง เป็นต้น งานราชทัณฑ์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เมื่อสังคมมีการเปลี่ยนแปลงงานราชทัณฑ์ควรเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับกระแสสังคมด้วย ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการพยากรณ์หรือทำนายอนาคตที่เกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลต่องานราชทัณฑ์

7. Teamwork หรือทีมงาน แนวคิดทางการบริหารปัจจุบันยอมรับและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานแบบทีมงาน เช่น กิจกรรม 5 ส กลุ่มคุณภาพงาน เป็นต้น เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมปฏิบัติงานกันเป็นทีมนั้นเท่ากับยอมรับว่ามนุษย์นั้นมีศักดิ์ศรี มีเหตุผลควรจะทำให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ เมื่อมนุษย์ร่วมกันทำงานทำให้เกิดความรู้สึกรัก ห่วงเห่น มีความภูมิใจในงานที่ตนเองทำ ดังนั้นย่อมหาแนวทางแก้ไข ปัญหาและพัฒนางานให้ก้าวหน้าต่อไป งานราชทัณฑ์เป็นงานซึ่งจะต้องอาศัยการทำงานแบบทีมงาน เนื่องจากการควบคุมและการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังนั้นจะอาศัยพนักงานคนใดคนหนึ่งมิได้ย่อมต้องอาศัยการทำงานจากหลายฝ่ายหลายหน่วยงานพนักงานทุกคนในหน่วยงานก็ควรที่จะร่วมมือร่วมใจกันเป็นหนึ่งเดียวกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะทำให้งานราชทัณฑ์สำเร็จผลได้

8. Integration หรือการประสมประสาน หมายถึง การประสมประสานทรัพยากรทั้งที่มีใช้คนและทรัพยากรคนให้อยู่ในสภาพที่สมดุล มิให้ทรัพยากรประเภทใดประเภทหนึ่งมีมากจนเกินไป ผู้บริหารที่มีความสามารถย่อมต้องอาศัยศิลป์ (art) ในการดำเนินการประสมประสาน เนื่องจากถ้าทรัพยากรประเภทใดประเภทหนึ่งมีมากจนเกินความจำเป็นจะทำให้องค์การไม่สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างเต็มที่ อาจจะทำให้ค่าใช้จ่ายสูงขึ้นโดยไม่จำเป็น เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา เช่น คนล้นงาน ความเบื่อหน่ายต่องาน เครื่องจักรเสีย เป็นต้น

9. Opened-door policy หรือนโยบายแบบเปิดประตู ผู้บริหารควรที่จะเปิดโอกาส ให้ลูกน้องได้เข้ามาพบเพื่อหารือ ขอคำปรึกษา หรือระบายความในใจ ทั้งปัญหาเกี่ยวกับงาน และครอบครัว การเปิดโอกาสให้เข้าพบนั้นควรที่จะเปิดโอกาสให้ทุกคน มิใช่เลือกเฉพาะบุคคล และควรเปิดโอกาสให้ทุกเวลาถ้าทำได้ เนื่องจากงานราชทัณฑ์นั้นบางครั้งเครียด เกิดความรู้สึกอึดอัด มีรายได้ไม่พอรายจ่าย หรือเกิดปัญหาเกี่ยวกับผู้ต้องขังการเปิดโอกาสให้เข้าพบจะทำให้ผู้บริหารรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน ทำให้การบริหารงานสำเร็จผลตามเป้าหมายได้

10. Need health หรือสุขภาพและอนามัย สุขภาพและอนามัยที่ดีทั้งทางร่างกายและจิตใจเป็นสิ่งที่พนักงานและองค์การต้องการ งานก็จะเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งงานราชทัณฑ์ต้องการพนักงานมีสุขภาพที่ดี เนื่องจากงานราชทัณฑ์เป็นงานที่หนักต้องใช้ความอดทน และบางครั้งต้องใช้กำลังด้วย การส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่ดีจึงเป็นสิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญ กล่าวคือ ร่างกายมีความแข็งแรง ไม่ป่วยเป็นโรค ส่วนด้านจิตใจก็เช่นเดียวกันไม่ควรให้พนักงานเกิดความเครียด (stress)

2.1.4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมของกรมราชทัณฑ์

กรมราชทัณฑ์ ได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมของกรมราชทัณฑ์ในการบริหารจัดการองค์กรนับตั้งแต่การประเมินบทบาทหน้าที่ ซึ่งรวมถึงเครือข่าย ความต้องการและมุมมองของประชาชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจเข้ามากระทบ รวมถึงการประเมินศักยภาพภายในของกรมราชทัณฑ์เอง ผ่านกรอบแนวคิด 7s (7s McKinsey Framework) ที่มีการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการทำงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared Value) เพื่อนำมาวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT analysis) ดังนี้

2.1.4.1 การประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (PEST Analysis) จากการวิเคราะห์สถานการณ์ของประเทศไทย รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อบริบท การควบคุมและการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขัง ซึ่งสามารถสรุปออกมาเป็นปัจจัยแวดล้อมที่สำคัญ ตามกรอบของ PEST Analysis อันประกอบไปด้วยกลุ่มปัจจัยทางด้านนโยบายหรือการเมือง (Policy/Politics) เศรษฐกิจ (Economy) สังคมวัฒนธรรม (Sociocultural) และเทคโนโลยี (Technology) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยทางด้านนโยบายหรือการเมือง (Policy/Politics : P) การพัฒนาประเทศตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) ได้ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ตลอดจนนโยบายของรัฐบาลที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาผู้ผ่านการต้องขังเพื่อช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตและความสุข ของคนในชุมชน ส่งผลให้กรมราชทัณฑ์ต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังและปรับเปลี่ยนทัศนคติ ผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นคนดี อย่างไรก็ตาม รัฐบาลได้คาดหวังต่อกรมราชทัณฑ์สูงในเรื่องของการคืนคนดีสู่สังคม แต่ก็ยังไม่ให้ความสำคัญและมีทัศนคติที่ไม่ดีพอต่อการทำงาน ของกรมราชทัณฑ์ ทำให้ผู้ผ่านการต้องขังไม่ได้รับโอกาสในการกลับตัวเป็นคนดีส่งผลให้เกิดการกระทำผิดซ้ำ

2. ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economy : E) การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจส่งผลต่อการสร้างโอกาสให้กับผู้ต้องขัง เมื่อเศรษฐกิจดีขึ้นภาคส่วนต่าง ๆ มีโอกาสในการจ้างแรงงานผู้ต้องขังเพิ่มขึ้น ผู้ต้องขังสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกวิชาชีพออกไปประกอบอาชีพภายหลังพ้นโทษได้ ทำให้เกิดรายได้และไม่กลับมากระทำผิดซ้ำ แต่ถ้าเศรษฐกิจมีความผันผวนจะเป็นสาเหตุของการเกิดอาชญากรรม ทำให้มีผู้กระทำผิดเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้กรมราชทัณฑ์ต้องรับภาระในการดูแล ฟื้นฟู พัฒนา ผู้ต้องขังมากยิ่งขึ้น

3. ปัจจัยทางด้านสังคมวัฒนธรรม (Sociocultural : S) ปัจจุบันกรมราชทัณฑ์และภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคม ได้มีการบูรณาการในการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขัง ร่วมกันมากขึ้น ในการจ้างแรงงานผู้ต้องขังไปทำงานที่สถานประกอบการของผู้รับจ้าง ทำงานสาธารณะ รวมถึงทำประโยชน์ต่อสังคมในด้านต่าง ๆ ทำให้ประชาชนมองภาพรวมของกรมราชทัณฑ์ดีขึ้น แต่สังคมก็ยังไม่เชื่อมั่นในกระบวนการแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังของกรมราชทัณฑ์ โดยการไม่ยอมรับการให้โอกาสกับ ผู้พ้นโทษในการกลับคืนสู่สังคม ทำให้ผู้พ้นโทษไม่มีงานทำ ส่งผลให้เกิดการกระทำผิดซ้ำ และเป็นปัญหาของกรมราชทัณฑ์ที่จะต้องดูแลผู้ต้องขังเหล่านี้ต่อไป

4. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technology : T) ปัจจุบันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้กรมราชทัณฑ์สามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยมีการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการประมวลฐานข้อมูล Big Data ระบบฐานข้อมูลผู้ต้องขัง มีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการบริหารงานราชทัณฑ์ อาทิ การเยี่ยมญาติออนไลน์ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์องค์กรเพื่อสร้างภาพลักษณ์ในทางที่ดีผ่านทางช่องทางออนไลน์ได้โดยง่าย และรวดเร็ว ก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ ทั้งในเรื่องของการควบคุมและการแก้ไข ซึ่งกรมราชทัณฑ์สามารถเลือกสรรเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการปฏิบัติให้เหมาะสมกับความต้องการ แต่ด้วยเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าทันสมัยอย่างรวดเร็ว ทำให้กรมราชทัณฑ์ปรับตัวไม่ทันกับเทคโนโลยี ทั้งการนำเทคโนโลยี เข้ามาใช้โดยที่บุคลากรไม่มีความรู้หรือความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.1.4.2 การประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (7s McKinsey Analysis) จากการวิเคราะห์สถานการณ์และการประเมินสถานภาพปัจจุบันของกรมราชทัณฑ์ สามารถจำแนก ได้ตามกรอบแนวคิด 7s McKinsey ประกอบด้วย การประเมินกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการทำงาน (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared Value) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบริหารงานราชทัณฑ์ กรมราชทัณฑ์ได้นำนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงยุติธรรม และนโยบายผู้บริหาร มาเป็นแนวทางในการบริหารงานราชทัณฑ์ เพื่อให้กรมราชทัณฑ์สามารถยกระดับการปฏิบัติงานของกรมราชทัณฑ์ให้มีความมาตรฐานมากยิ่งขึ้น รวมถึงมีแนวทางการพัฒนางานราชทัณฑ์ให้มีความชัดเจน สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงตามแผนแม่บทและแผนยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการบริหารงานราชทัณฑ์ให้มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมทันต่อสถานการณ์ทั้งในด้านการควบคุมและการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขัง อย่างไรก็ตาม การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติขาดความชัดเจนและไม่สัมฤทธิ์ผลในระดับพื้นที่ (เรือนจำ) ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาและการขับเคลื่อนงานราชทัณฑ์ภายใต้สภาวะการณ์ปัจจุบัน อีกทั้งยังขาดการติดตามประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม จึงเป็นหลักสำคัญที่จะเป็นปัจจัยในการนำข้อมูลย้อนกลับในการแก้ไขปัญหาพัฒนางานราชทัณฑ์

2. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) การจัดโครงสร้างการบริหารมีความชัดเจน กรมราชทัณฑ์มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างชัดเจน อีกทั้งสายบังคับบัญชามีการถ่ายโอนอำนาจออกไปสู่ส่วนภูมิภาค ทำให้สามารถถ่ายโอนนโยบายได้ครอบคลุมทั่วประเทศ รวมถึงมีการปรับปรุงโครงสร้าง ภารกิจของส่วนราชการให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน แต่ด้วยกรมราชทัณฑ์เป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีสายการบังคับบัญชาที่ยาว จึงส่งผลให้การบริหารงานมีขั้นตอนมากตามลำดับสายการบังคับบัญชา

3. ปัจจัยด้านระบบการทำงาน (System) ความเป็นระบบราชการทำให้มีการบริหารงานที่ชัดเจน กรมราชทัณฑ์ได้มีการปรับปรุง พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2560 ทำให้มีกระบวนการหรือแนวทางการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังที่สอดคล้อง เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มีระบบงานในการ

ปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามหลักสากล มีระบบการบริหารค่าตอบแทนสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ตรงต่อ มีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ รวมถึงมีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่างต่อเนื่อง กรมราชทัณฑ์ยังขาดการพัฒนาคู่มือในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ระบบข้อมูลสารสนเทศยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เกิดความซ้ำซ้อนในงานเอกสาร กระบวนการถ่ายทอดคำสั่งในการปฏิบัติงานมีความคลาดเคลื่อนในการติดต่อสื่อสารระหว่างส่วนกลางกรมและเรือนจำ/ทัณฑสถาน รวมถึงกระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังอาจไม่ทั่วถึง เนื่องจากปัญหาผู้ต้องขังล้นเรือนจำ และไม่สามารถจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ได้เนื่องจากจะทำให้อัตรากำลังในการปฏิบัติหน้าที่ไม่เพียงพอ

4. ปัจจัยด้านบุคลากร (Staff) บุคลากรไม่เพียงพอกับภารกิจของงาน จำนวนบุคลากรไม่เหมาะสมกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติ ประกอบกับงานราชทัณฑ์มีความตรงต่อ มีการรับผิดชอบงานหลายหน้าที่ขาดแคลนอัตรากำลังในสายงานวิชาชีพเฉพาะ รวมถึงปัจจุบันมีจำนวนผู้ต้องขังที่มากขึ้น เป็นผลทำให้จำนวนบุคลากรต่อจำนวนผู้ต้องขังไม่สมดุลกัน แต่บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ เป็นผู้มีสหวิทยาการ มีการนำทักษะความรู้ ความสามารถแขนงต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงานราชทัณฑ์ รวมถึงมีความเชี่ยวชาญในด้านการควบคุมและด้านการพัฒนาพฤตินิสัย ผู้ต้องขัง จึงจำเป็นที่บุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาทักษะการทำงานอย่างต่อเนื่อง และต้องทำงานด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน โดยยึดถือระเบียบวินัยและกฎหมายเป็นหลัก

5. ปัจจัยด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) กรมราชทัณฑ์มีการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีสถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์เพื่อจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรในการให้ความรู้ในด้านต่าง ๆ ของงานราชทัณฑ์ อย่างไรก็ตาม บุคลากรของกรมราชทัณฑ์นั้นมีความสามารถที่หลากหลาย หากแต่อาจจะไม่มี ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเท่าที่ควร เช่น ด้านเทคโนโลยี ด้านบัญชี ด้านการเงิน ด้านพัสดุ หรือ ด้านการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เป็นต้น

6. ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) ผู้บริหารมีความเข้าใจในภารกิจของส่วนราชการเป็นอย่างดี มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่นในการบริหารงาน แก้ไขปัญหารวดเร็ว มีภาวะความเป็นผู้นำสูง มีพันธมิตรระหว่างองค์กร ในระดับสูง การทำงานเชิงรุก ทันทต่อเหตุการณ์ แต่ด้วยมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารในระดับต่าง ๆ บ่อยครั้ง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานตามนโยบาย

7. ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม (Shared Value) กรมราชทัณฑ์มีวัฒนธรรมองค์กรที่ยาวนาน เคารพและยึดถือสายการบังคับบัญชา มีกฎระเบียบ การปฏิบัติงานที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานและมีการถ่ายทอดความรู้สู่ผู้ปฏิบัติบางครั้งขาดการตระหนักรู้ ผู้ปฏิบัติรับทราบนโยบายแต่บางครั้งหน่วยปฏิบัติอาจมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไปตามมิติของพื้นที่ ซึ่งโดยมากจะปฏิบัติงาน โดยคิดแบบแยกส่วน ทำให้ภาพรวมขององค์กรขาดการประสานความสอดคล้องระหว่างกันในการร่วมกันทำงานเพื่อเป้าหมายในภาพรวมขององค์กร

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.2.1 ความหมายของของเศรษฐกิจพอเพียง

“เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ประมุขแห่งพระมหากษัตริย์สยามมิ่งขวัญบรมนาถบพิตร ได้ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกๆระดับ ตั้งแต่ครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อให้ก้าวทันต่อยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียงหมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี (จิราญ อิศรางกูร ณ อยุธยา และ ปรียานุช ธรรมปิยา, 2556)

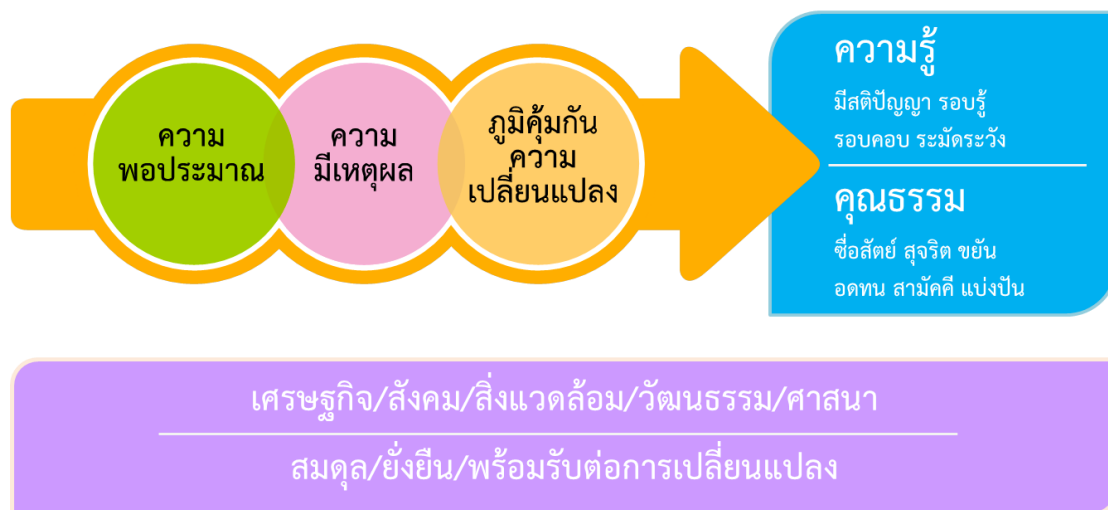
มูลนิธิปิดทองหลังพระสืบสานแนวพระราชดำริ (ม.ป.ป.) ได้สรุปถึงความหมายของ “เศรษฐกิจพอเพียง” ไว้ว่า ไม่จำเป็นต้องต่อต้านกระแสโลกาภิวัตน์หรือสิ่งทันสมัยต่าง ๆ ทุกคน ในสังคมสามารถนำไปใช้ได้ แต่มักถูกเข้าใจผิดว่าเป็นการใช้จ่ายอย่างขี้นเหนียว การห้ามเป็นหนี้ การยอมรับสภาพ หรือการไม่ชวนขายทำสิ่งใด ความหมายที่ลึกซึ้งของเศรษฐกิจพอเพียง คือ การคำนึงถึงความพอประมาณ คือ ให้ทำอะไรด้วยความพอดี ไม่มาก หรือน้อยเกินไป และต้องไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น ดำเนินชีวิตให้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้อย่างแท้จริง ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ และเงื่อนไข 2 เงื่อนไข ดังนี้

ห่วงที่ 1 ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

ห่วงที่ 2 ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น จากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ

ห่วงที่ 3 ภูมิคุ้มกัน หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตโดยมีเงื่อนไขของการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง 2 ประการ คือ เงื่อนไข 1. เงื่อนไขความรู้ องค์ประกอบในการทำงานทุกอย่างต้องเริ่มต้นจากความรู้ ซึ่งต้องรู้ลึก รู้กว้าง และสามารถนำวิชาการต่าง ๆ นั้น มาวางแผนและดำเนินการทุกขั้นตอนอย่างรอบคอบและระมัดระวัง เพราะหากไม่มีความรู้ การนำไปปฏิบัติอาจมีปัญหา และเงื่อนไข 2. เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักใน คุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต ซึ่งแสดงได้ดังภาพที่ 2.3

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง



ภาพที่ 2.3 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่มา : <https://www.pidthong.org/philosophy.php>

มูลนิธิชัยพัฒนา (ม.ป.ป.) ได้ให้ความหมายของ “เศรษฐกิจพอเพียง” ว่าเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกัน จะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอก ได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงจึงประกอบด้วย ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ ภูมิคุ้มกัน หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยมีเงื่อนไขของการ

ตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง 2 ประการ คือประการแรก เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในการปฏิบัติ ประการที่สอง เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักใน คุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2565) ได้สรุปความหมายของเศรษฐกิจพอเพียง ไว้ว่า “เศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริอยู่เหนือกว่าเศรษฐกิจแบบทุนนิยมของตะวันตก ซึ่งเกี่ยวกับเรื่องวัตถุที่เป็นรูปธรรม เช่น เงิน ทรัพย์สิน กำไร ไม่เกี่ยวกับเรื่องจิตใจ ซึ่งเป็นนามธรรม แต่เศรษฐกิจพอเพียงมีขอบเขตกว้างขวางกว่าเศรษฐกิจ นายทุนหรือเศรษฐกิจธุรกิจ เนื่องจากครอบคลุมถึง 4 ด้าน คือ

1. มิติด้านเศรษฐกิจ เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเศรษฐกิจแบบพออยู่พอกินให้มีความขยันหมั่นเพียร ประกอบสัมมาอาชีพเพื่อให้พึ่งตนเองได้ให้พ้นจากความยากจน การปฏิบัติตามทฤษฎีใหม่ ตามแนวพระราชดำริเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งได้ช่วยให้เกษตรกรจำนวนมากมีรายได้เพิ่มสูงขึ้น และมีชีวิตที่เป็นสุขตามสมควรแก่สภาพพ้นจากการเป็นหนี้และความยากจน สามารถ พึ่งตนเองได้มีครอบครัว ที่อบอุ่นและเป็นสุข

2. มิติด้านจิตใจ เศรษฐกิจพอเพียงเน้นที่จิตใจที่รู้จักพอ คือ พอดี พอประมาณ และพอใจในสิ่งที่มียินดีในสิ่งที่ได้ ไม่โลภ เศรษฐกิจพอเพียงจะต้องเริ่มที่ตัวเองโดยสร้างรากฐานทางจิตใจที่มั่นคง โดยเริ่มจากใจที่รู้จักพอเป็นการปฏิบัติตามทางสายกลางหรือมีขณิมาปฏิบัติ

3. มิติด้านสังคม เศรษฐกิจพอเพียงมุ่งให้เกิดสังคมที่มีความสุขสงบ ประชาชนมีความเมตตาเอื้ออาทร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างอยู่ มุ่งให้เกิดความสามัคคีร่วมมือ เพื่อให้ทุกคนอยู่ร่วมกันได้โดยปราศจากการเบียดเบียนกัน การเอารอดเอาเปรียบกัน การมุ่งร้ายทำลายกัน

4. มิติด้านวัฒนธรรม วัฒนธรรม หมายถึง วิถีชีวิต (way of life) ของประชาชน เศรษฐกิจพอเพียงมุ่ง ให้เกิดวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตที่ประหยัด อดออม มีชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ ฟุ่มเฟือย ไม่ตกเป็นทาสของวัตถุนิยมและบริโภคนิยม ซึ่งทำให้เกิดการเป็นหนี้เป็นสิน เกิดการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นปัญหาสังคมที่ร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งที่บ่อนทำลายความมั่นคงของชาติ”

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นคำที่สำคัญของประเด็นการศึกษา “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่ามีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ทำการศึกษา ผู้วิจัยขอสรุปการศึกษาความหมายของเศรษฐกิจพอเพียง ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การทบทวนวรรณกรรมของตัวแปรสังเกตได้ของ “เศรษฐกิจพอเพียง”

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมาย
<p>มูลนิธิปิดทองหลังพระสืบสานแนวพระราชดำริ (ม.ป.ป.)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 ห่วง พอประมาณ มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกัน 2 เงื่อนไข มีความรู้ มีคุณธรรม 2. ความรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ 3. จิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต มีความรอบรู้ที่เหมาะสม 4. ความสมดุล และยั่งยืน 5. การพึ่งพาตนเอง
<p>สำนักงานคณะกรรมการพิเศษ เพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2550)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 ห่วง พอประมาณ มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกัน 2 เงื่อนไข มีความรู้ มีคุณธรรม 2. ความรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ 3. จิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต มีความรอบรู้ที่เหมาะสม 4. ความสมดุล และยั่งยืน 5. การพึ่งพาตนเองรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม
<p>มูลนิธิชัยพัฒนา (ม.ป.ป.)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 ห่วง พอประมาณ มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกัน 2 เงื่อนไข มีความรู้ มีคุณธรรม 2. เป็นแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติของประชาชนทุกระดับ 3. ดำเนินการทางสายกลาง 4. ทันท่วงทีโลกาภิวัตน์ 5. ความรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ 6. จิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต มีความรอบรู้ที่เหมาะสม 7 ความสมดุล และยั่งยืน 8. การพึ่งพาตนเอง 9. รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม
<p>ศูนย์สถานศึกษาพอเพียง มูลนิธิยุวสถิรคุณ (2565)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 ห่วง พอประมาณ มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกัน 2 เงื่อนไข มีความรู้ มีคุณธรรม 2. ความรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ 3. ความสมดุล และยั่งยืน 4. รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมาย
เกษม วัฒนชัย (2550)	1. 3 ห่วง พอประมาณ มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกัน 2 เงื่อนไข มีความรู้ มีคุณธรรม 2. ความรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ 3. รองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และ วัฒนธรรม
จิตรกร บุชบา (2559)	1. 3 ห่วง พอประมาณ มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกัน 2 เงื่อนไข มีความรู้ มี คุณธรรม 2. ความรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้
สุเมธ ตันติเวชกุล (2550)	1. 3 ห่วง พอประมาณ มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกัน 2 เงื่อนไข มีความรู้ มีคุณธรรม 2. เป็นแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติของประชาชนทุกระดับ 3. ทันท่วงทีโลกาภิวัตน์ 4. ความรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ 5. จิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต มีความรอบรู้ที่เหมาะสม 6. การพึ่งพาตนเอง 7. รองรับการเปลี่ยนแปลงในด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และ วัฒนธรรม
พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ และ คณะ (2552)	1. ดำเนินการทางสายกลาง 2. ความรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังในการนำวิชาการมาใช้
ณัฐพงศ์ ทองภักดี (2550)	1. 3 ห่วง พอประมาณ มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกัน 2 เงื่อนไข มีความรู้ มีคุณธรรม 2. ดำเนินการทางสายกลาง 3. ความสมดุล และยั่งยืน 4. การพึ่งพาตนเอง

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมาย
อภิชัย พันธเสน (2558)	1. 3 ท่วง พอประมาณ มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกัน 2 เงื่อนไข มีความรู้ มีคุณธรรม 2. เป็นแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติของประชาชน ทุกระดับ 3. ดำเนินการทางสายกลาง 4. จิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต มีความรอบรู้ที่เหมาะสม 5. รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และ วัฒนธรรม
Schumacher (1973)	1. ดำเนินการทางสายกลาง 2. ดำเนินการกิจกรรมตามแนวทางพุทธธรรม

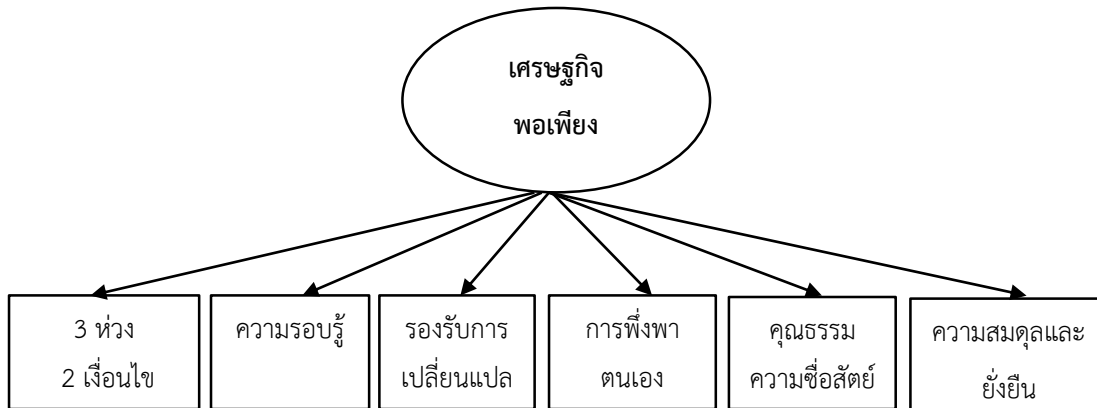
ในการนี้ ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของ “เศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นตัวแปรองค์ประกอบตามความหมายของเศรษฐกิจพอเพียง ดังแสดงได้ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์ความหมายของ “เศรษฐกิจพอเพียง” จำแนกตามความเห็นของนักวิชาการ

ที่	คำสำคัญ	มูลนิธิปิดทองหลังพระ	มูลนิธิชัยพัฒนา	สำนักงาน ก.ปร.	มูลนิธิยุวสถิรคุณ	เกษม วัฒนชัย	จิตรกร บุชบา	สุเมธ ตันติเวชกุล	พิพัฒน์ ยอดพฤติการ	ณัฐพงศ์ ทองภักดี	อภิชัย พันธเสน	Schumacher	ความถี่
1	3 ห่วง พอประมาณ มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกัน 2 เงื่อนไข มีความรู้ มีคุณธรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		9
2	เป็นแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติของประชาชนทุกระดับ		✓					✓			✓		3
3	ดำเนินการทางสายกลาง		✓						✓	✓		✓	4
4	ทันต่อยุคโลกาภิวัตน์		✓					✓					2
5	ความรู้รอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓				7
6	จิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต มีความรอบรู้ที่เหมาะสม	✓	✓	✓				✓			✓		5
7	ความสมดุล และยั่งยืน	✓	✓	✓	✓					✓			5
8	การพึ่งพาตนเอง	✓	✓	✓				✓		✓			5
9	ดำเนินการกิจกรรมตามแนวพุทธธรรม											✓	1
10	รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม		✓	✓		✓	✓	✓			✓		6

จากตารางที่ 2.2 มีตัวแปรองค์ประกอบตามความหมายปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีการศึกษาทั้งสิ้น 10 ตัวแปร โดยมีผู้นำมาศึกษาน้อยที่สุด 1 ตัวแปร และมากที่สุด 9 ตัวแปร สำหรับการวิจัยในครั้งนี้จะศึกษา 6 ตัวแปร ได้แก่

1. 3 ห่วง พอประมาณ มีเหตุมีผล มีภูมิคุ้มกัน 2 เงื่อนไข มีความรู้ มีคุณธรรม
2. ความรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้
3. รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม
4. การพึ่งพาตนเอง
5. จิตสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต มีความรอบรู้ที่เหมาะสม
6. ความสมดุล และยั่งยืน



ภาพที่ 2.4 ตัวแปรปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.2.2 องค์ประกอบของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ปรียานุช พิบูลสรารุช (2555) ได้สรุปถึงองค์ประกอบของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีองค์ประกอบด้านต่าง ๆ อย่างสมบูรณ์ที่จะสามารถใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนากรอบทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ได้ (Foundation for economic theory framework) จำแนกออกได้เป็น 5 ส่วน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.2.2.1 กรอบแนวคิด

1. เป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตน (Economic life guiding principles) ในทางที่ควรจะเป็น (secularized normative prescription) โดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย (positive aspect) และได้มีการทดลองดำเนินโครงการพัฒนาที่หลากหลาย ตามแนวพระราชดำริ เพื่อหาแนวทางและรูปแบบการพัฒนาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

2. เป็นปรัชญาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา ทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคต (timely /timeless) กล่าวคือ ได้มีพระราชดำรัสมาตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 และสามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนา เพื่อก้าวออกจากวิกฤต และพัฒนาในอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์

3. เป็นปรัชญาที่มองโลกเชิงระบบที่มีลักษณะพลวัต (dynamic) กล่าวคือ มองว่าสถานการณ์ในโลกนั้นมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา (uncertainties) เนื่องจากความเชื่อมโยง (connectivity) ของปัจจัยต่าง ๆ ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์

4. ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็น Paradigm Shift ลักษณะหนึ่ง โดยมองว่าชุมชนและประเทศต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้น ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี วัฒนธรรม และค่านิยมทางสังคม

2.2.2.2 คุณลักษณะ

1. เป็นปรัชญาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติตนของประชาชน ในทุกระดับ (scalable) ทั้งระดับครอบครัว ระดับชุมชน และระดับรัฐ นอกจากนี้ ยังสามารถใช้ได้กับคนทุกระดับ ทั้งเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจ

2. แนวคิด ทางสายกลาง (Middle Path) เป็นหัวใจสำคัญ (Keyword) ของปรัชญาที่นำมาใช้ในการบริหารและพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกแห่งความเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ กล่าวคือ ไม่ใช่การปิดประเทศอย่างสิ้นเชิง หรือเปิดเสรีอย่างเต็มที่ โดยไม่มีการเตรียมความพร้อมของคนและสังคม ในการเข้าสู่กลไกตลาด และไม่ใช่อุบายอยู่อย่างโดดเดี่ยว (Independence) หรือพึ่งพิงภายนอกหรือคนอื่นทั้งหมด (Dependence) แต่เน้นความคิดและการกระทำที่จะพึ่งตัวเองเป็นหลัก (self-reliance) ก่อนที่จะไปพึ่งคนอื่น

2.2.2.3 หลักการ 3 ข้อ ของความพอเพียง สำหรับใช้ในการบริหารจัดการ

ความพอเพียง (Sufficiency) หรือการจัดการอย่างพอเพียง จะต้องประกอบด้วย 3 หลักการ พร้อม ๆ กันอย่างเป็นองค์รวม กล่าวคือ กิจกรรมใด ๆ ที่ขาดคุณลักษณะใด คุณลักษณะหนึ่งไปไม่สามารถเรียกว่า มีความพอเพียง หรือมีการจัดการอย่างพอเพียง หลักการ 3 ข้อ ประกอบด้วย

1. ความพอประมาณ หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เป็นทุนเดิมของตนเอง หรือภายในท้องถิ่น ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ก่อนที่จะแสวงหาทรัพยากร แหล่งทุน วัตถุดิบ หรือสิ่งของ บริการต่าง ๆ จากภายนอก จึงจะเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะ พอควร กับสถานะทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น เป็นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาจากภายใน โดยสร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่น ชุมชนก่อน แล้วจึงค่อยขยายเชื่อมโยงกับภายนอกอย่างเป็นขั้นตอน ตามความจำเป็นทั้งนี้ การใช้ทรัพยากรนั้น ต้องคำนึงถึงความจำเป็น สถานะของตนเอง สถานการณ์แวดล้อมต่าง ๆ ว่าเหมาะสมหรือไม่ โดยรักษาระดับของความพอประมาณ ไม่มากเกินไปจนเสียดาย และก็ต้องไม่น้อยเกินไปจนขาดแคลน หรือไม่เพียงพอที่จะดำเนินการให้เกิดประโยชน์ได้ โดยการใช้อย่างมียั้งคิด รู้คุณค่า ดูแลรักษา พัฒนาต่อยอด ให้เพิ่มพูนและดียิ่ง ๆ ขึ้น โดยอาศัยความรู้ ความรอบคอบในการวางแผน และตัดสินใจ และต้องอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมด้วย เช่น ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น ไม่ทำให้สังคมเดือดร้อน และไม่ทำลายธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานความซื่อสัตย์สุจริต เป็นต้น

2. ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจดำเนินการเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล บนพื้นฐานของความถูกต้อง ความเป็นจริง ตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย หลักศีลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม ค่านิยมที่ดีงาม โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ ทั้งในระยะสั้น ระยะยาว ทั้งต่อตนเอง ต่อผู้อื่นและส่วนรวมอย่างรอบรอบ การคิดพิจารณาแยกแยะ ให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของเหตุ ปัจจัยต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง อย่างเป็นระบบ จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อผิดพลาดน้อย และเช่นเดียวกัน การที่จะวางแผน ดำเนินการ หรือจะทำ

อะไรอย่างสมเหตุสมผลได้นั้น ต้องอาศัยความรู้ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ที่จะจัดเก็บข้อมูล อย่างเป็นระบบ และแสวงหาความรู้ที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ มีความรอบคอบในการคิด พิจารณา ตัดสินใจ โดยใช้สติ ปัญญา ด้วยความตั้งมั่นของจิตที่มีคุณภาพ ในทางที่ถูกที่ควร

3. การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับต่อผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถปรับตัวและรับมือได้อย่างได้ทันทั่วทั้งที่ คือ การที่เห็นว่าทุกอย่างไม่แน่นอน มีความเป็นไปได้ที่จะแปรปรวน ผันผวน เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ฉะนั้น การที่จะทำอะไรก็ตามต้องไม่เสีง ไม่ประมาท คำนึงถึงความเป็นไปได้ของ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น แล้วเตรียมตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีภูมิคุ้มกันที่จะคุ้มกันตัวเองได้ เตรียมวิธีการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ จะได้สามารถดำเนินภารกิจต่อไปได้ โดยไม่ชุลลุกหลัก ต้องหยุดชะงักกลางคัน และนำมาซึ่งความต่อเนื่องในการของการพัฒนาในระยะยาว

ทั้งสามองค์ประกอบดังกล่าว คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีนี้ มีความเป็นองค์รวมที่เกี่ยวเนื่องกัน ไม่สามารถแยกจากกันได้ เช่น การตัดสินใจในระดับของความพอประมาณนั้น ต้องตั้งอยู่บนเหตุผลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง และการต้องเผื่อเหลือเผื่อขาด เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ด้วยในขณะเดียวกัน จึงจะเป็นความพอประมาณที่จะพอเพียง เป็นต้น

2.2.2.4 เจื่อนไขสำคัญ 2 ประการ ที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการจัดการอย่างพอเพียง

เจื่อนไขความรู้ ประกอบด้วยการฝึกตนให้มีความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อย่างรอบด้าน มีความรอบคอบและความระมัดระวังที่จะนำความรู้ต่าง ๆ เหล่านั้น มาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและในชั้นปฏิบัติ ความรู้ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจอย่างถูกต้อง และเป็นประโยชน์ จึงต้องมีการแสวงหาความรู้ เพิ่มพูนความรู้ จัดการความรู้ ต่อยอดความรู้อยู่ตลอดเวลา ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในโลก ประกอบด้วย

1. ความรอบรู้ คือ ความรู้ (Stock of all relevant knowledge) เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ อย่างรอบด้าน โดยครอบคลุมเนื้อหาของเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการนำไปใช้ในโอกาส และเวลาต่าง ๆ

2. ความรอบคอบ คือ ความสามารถที่จะนำความรู้และหลักวิชาการต่าง ๆ เหล่านี้มา พิจารณาให้เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน (Connectivity of all acquired knowledge) ประกอบการวางแผน ก่อนที่จะ นำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติทุกขั้นตอน

3. ความระมัดระวัง คือ ความมีสติ ในการนำแผนปฏิบัติที่ตั้งอยู่บนหลักวิชาการต่าง ๆ เหล่านี้ ไปใช้ในทางปฏิบัติ (Utilization of knowledge at any point of time with carefulness and attentiveness) เนื่องจากในความเป็นจริงแล้ว สถานการณ์เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การนำความรู้และความรอบคอบมาใช้ จึงต้องอาศัยความระมัดระวังให้รู้เท่าทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย

เจื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้างให้เป็นพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ ประกอบด้วย ด้านจิตใจ คือ การตระหนักในคุณธรรม รู้ผิดชอบชั่วดี เชื่อสัจธรรมสุจริต ใช้สติปัญญาอย่างถูกต้อง และเหมาะสมในการ ดำเนินชีวิต และด้านการกระทำ หรือแนวทางการดำเนินชีวิต คือ มีความขยันหมั่นเพียร อดทน ไม่โลภ ไม่ตระหนี่

รู้จักแบ่งปัน และรับผิดชอบในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ทั้งนี้ มีกลุ่มเป้าหมายที่เน้นเป็นพิเศษในการเสริมสร้างเงื่อนไข 2 ด้านข้างต้น คือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกๆระดับ เนื่องจากการกระทำใด ๆ ของคนกลุ่มนี้สามารถก่อให้เกิดผลกระทบในสังคมวงกว้างได้

2.2.2.5 เป้าหมายและผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

แนวทางปฏิบัติในการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิต คือ การทำให้เกิดทั้งวิถีการพัฒนา (Development path) และผลของการพัฒนา (Development goal) ที่สมดุล (Balance) และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง (Internal consistency between means and ends) กล่าวคือ การพัฒนาที่สมดุล (Balance) และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง (Resilience) ในทุกด้าน ทั้งด้านวัตถุหรือเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม โดยมุ่งทั้งผล ในระยะสั้นและระยะยาว ให้รอดพ้นจากภัยและวิกฤติในแต่ละช่วงเวลา เพื่อความมั่นคง (Security) และความยั่งยืนของการพัฒนา (Sustainability)

ความพอเพียง จึงเป็นทั้งวิธีการ (Means) ในการบริหารจัดการกระบวนการ (Process management) ที่คำนึงถึงความพอประมาณอย่างเป็นเหตุเป็นผล เพื่อให้เกิดความสมดุล ทั้งในระหว่างกระบวนการและผลที่เกิดขึ้น (Ends) และเป็นการบริหารจัดการที่คำนึงถึงการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (Means) เพื่อสามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Ends) ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

สิ่งที่สำคัญอย่างมากเกี่ยวกับเป้าหมายของความสมดุลและพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงตามคำนิยาม ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพัฒนาในแต่ละขั้นตอนนี้ จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบของการพัฒนาใน 4 ด้าน ได้แก่ วัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม อย่างเป็นองค์รวม คือ ไม่แยกส่วน แต่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างเป็นเหตุเป็นผล ทั้ง 4 มิติ ซึ่งเป็นทั้งปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินชีวิต กระบวนการผลิตและบริการ และในขณะเดียวกันก็เป็นปัจจัยที่ได้รับผลกระทบจากการพัฒนาในคราวเดียวกัน จากมุมมองของการพัฒนาในภาพรวม จึงสามารถจำแนกรายละเอียดของแต่ละมิติได้ดังนี้

วัตถุ หมายถึง วัตถุต่าง ๆ เชิงกายภาพ ที่มนุษย์สร้าง หรือประดิษฐ์ขึ้น เช่น วัตถุศิลปะของ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ไม้สอย เสื้อผ้าอาหาร ที่อยู่อาศัยต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งนอกจากจะผลิตไว้ใช้เองได้ ใช้วิธีแลกเปลี่ยนกันดังเช่นในอดีต ในยุคปัจจุบันก็สามารถซื้อหาเพื่อบริโภคได้โดยเงินทุน องค์ประกอบนี้ จึงเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านเศรษฐกิจ เงินทุนเป็นหลัก แต่ในกระบวนการผลิตวัตถุต่าง ๆ เหล่านี้ ก็จำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรด้านอื่น ๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัด เป็นปัจจัยประกอบร่วมด้วย

สังคม หมายถึง สภาพการอยู่ร่วมกันของคนในสังคม ความสัมพันธ์ของคนในสังคม เช่น การไว้เนื้อเชื่อใจกัน การช่วยเหลือ แบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การมีวินัย เคารพ กฎเกณฑ์ ระเบียบ กติกา การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างเคร่งครัด การมีกฎหมาย และระบบยุติธรรม ที่เชื่อได้ว่าเป็นธรรม และมีประสิทธิภาพ การมีความผูกพัน รักใคร่ สามัคคี ประองตอง ของหมู่คณะและในสังคม การมีสถาบันทางสังคมที่เข้มแข็ง เช่น ครอบครัวอบอุ่น เครือญาติสามัคคี การจัดระบบสวัสดิการทางสังคมในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งเป็นทางการ และไม่เป็นทางการที่พัฒนาขึ้นมา เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในยามวิกฤติ ให้กับสมาชิกในสังคม เป็นต้น ซึ่งทั้งหมดนี้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาที่ยั่งยืน เนื่องจากมีตัวอย่างให้เห็นอยู่มากมายในหลาย ๆ ประเทศ ทั้งในอดีตและปัจจุบันว่า ปัจจัยทางด้านสังคม เป็นพื้นฐานที่สำคัญยิ่งในการพัฒนา ซึ่งการพัฒนาไม่ว่าจะด้านใด ๆ จะไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี หรือราบรื่น หรือไม่สามารถนำมาซึ่งประโยชน์ และความสุขอย่างต่อเนื่องได้ หากสังคมอ่อนแอ พื้นฐานจิตใจของคนในสังคมไม่ตั้งอยู่บนหลักศีลธรรม กฎหมายไม่ศักดิ์สิทธิ์ คนไม่สามัคคีกัน เป็นต้น

สิ่งแวดล้อม รวมถึง ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมของชุมชน สังคม ประเทศชาติ และโลกโดยรวม ได้แก่ ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรดิน น้ำ ป่า แร่ธาตุ ความหลากหลายทางชีวภาพ ความเป็นปกติของภูมิอากาศ กระแส/ทิศทางลม คลื่น พลังงานแสงอาทิตย์ เป็นต้น ซึ่งสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาตินี้ นอกจากจะเป็นปัจจัยการผลิตและบริการแล้ว ยังเป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญและจำเป็นในการดำรงชีวิต และการดำเนินชีวิตของมนุษย์ และสิ่งมีชีวิตทั้งหลายบนโลก การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม จึงควรเป็นไปด้วยความเคารพ และระมัดระวัง ด้วยความรับผิดชอบต่อคนรุ่นหลัง ที่จำเป็นต้องพึ่งพิงทรัพยากรต่าง ๆ เหล่านี้ ในการดำรงชีวิตเช่นกัน

วัฒนธรรม หมายถึง วิธีการดำเนินชีวิต และการดำรงชีวิต ซึ่งรวมถึง ความเชื่อ ศาสนา ระบบคุณค่า ภูมิปัญญา การประกอบอาชีพ วัฒนธรรมการกิน อาหารพื้นเมือง การอยู่ของผู้คน การรักษาสุขภาพ การแต่งตัว ขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปะ การแสดง โบราณสถานต่าง ๆ เป็นต้น วัฒนธรรมมีความสำคัญอย่างมากในการบ่งบอกถึงเอกลักษณ์ ความเป็นตัวตน การดำรงอยู่ในสังคมที่มีความหลากหลาย อย่างมีศักดิ์ศรี นอกจากวัฒนธรรมจะเป็นต้นทุนสำคัญที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น ทั้งในการผลิต การให้บริการ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณลักษณะเฉพาะ (Product identity differentiation) ในระยะยาว การพัฒนาที่สมดุลนั้น ก็ควรสอดคล้องกับวิถีความเป็นอยู่ ค่านิยม ความเชื่อ ของคนในท้องถิ่น แล้วจึงค่อย ๆ ต่อยอดพัฒนา ปรับปรุงให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2559) ได้สรุปปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงว่า ประกอบด้วย หลักการ 2 – 3 – 4 คือ

2 เงื่อนไข (ความรู้และคุณธรรม) คุณสมบัติพื้นฐานของคนที่มีคุณภาพ คือมีพื้นฐานจิตใจ ที่มีคุณธรรม และใช้ความรู้อย่างรอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง

3 หลักการ (พอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี) ที่นำไปใช้ในการตัดสินใจและบริหารจัดการทุกเรื่อง

4 มิติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สมดุลและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงใน 4 ด้าน ได้แก่ วัตถุประสงค์/เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม

โดยการพัฒนาที่ยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้ ต้องมีการใช้ 2 เงื่อนไข คือ ความรู้คู่คุณธรรม ในการวางแผน และตัดสินใจโดยใช้ 3 หลักการพอเพียง คือ พอประมาณ มีเหตุผล และสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีให้เกิดขึ้นแล้ว ก็ต้องคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นว่า จะทำให้เกิดความสมดุลและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ใน 4 มิติ หรือไม่ โดยควรพยายามให้เกิดผลให้ครบทั้ง 4 มิติ คือ มิติวัตถุประสงค์หรือเศรษฐกิจ มิติสังคม มิติสิ่งแวดล้อม และมิติวัฒนธรรม ดังภาพที่ 2.5



ความรู้
รอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง ในการนำความรู้ต่าง ๆ มาใช้ (ทั้ง
ปัจจัยภายในและภายนอก)

คุณธรรม
พื้นฐานจิตใจมีสำนึกในคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต อดทน มีความ
เพียร มีสติปัญญา มีวินัย



พอประมาณ
พอเหมาะ พอดี พอควร กับศักยภาพตนเอง และสภาพแวดล้อม ใช้
ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า

มีเหตุผล
รู้เหตุผล ตั้งเป้าหมาย รู้ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คำนึงถึงผลกระทบที่จะ
เกิดขึ้นต่อตนเองและผู้อื่นทั้งก่อนและระหว่างดำเนินการ

มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี
คาดการณ์ภัยอันตราย ความเสี่ยง ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นใน
การดำเนินการและวางแผนเตรียมการป้องกัน



วัตถุ/เศรษฐกิจ
ค่าใช้จ่ายลด รายได้เพิ่ม วัตถุ/เงินทอง/สิ่งของ ที่มีอยู่ใช้ไปได้นาน ๆ และคุ้มค่า

สังคม
เห็นคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม มีความสามัคคีกัน ไม่
เบียดเบียนกัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แบ่งปันกัน

สิ่งแวดล้อม
ทรัพยากรธรรมชาติได้รับการฟื้นฟู ปราศจากมลพิษ

วัฒนธรรม
เห็นคุณค่าของประเพณีที่ดั้งเดิม ภูมิปัญญาไทย/ท้องถิ่น วัฒนธรรม
ได้รับการสืบทอด

ภาพที่ 2.5 องค์ประกอบของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่มา : ปริญญา ชรรณปียา (2564)

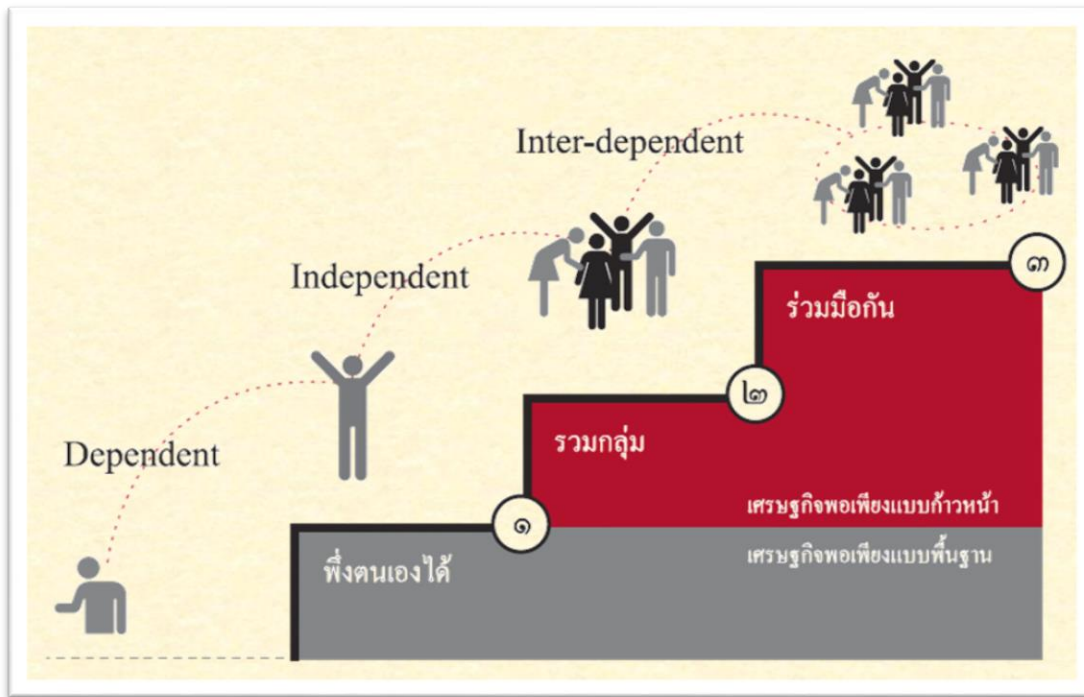
2.2.3 ระดับของเศรษฐกิจพอเพียง

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ (2565) ได้กล่าวว่า ทุกวันนี้ความเข้าใจในเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับคนกลุ่มหนึ่ง ก็ยังเข้าใจว่า พอเพียง คือ การพึ่งตนเอง ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Self-sufficiency แต่คำว่า พอเพียง ในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งตรงกับคำว่า Sufficiency Economy นั้น มีความหมายกว้างกว่าแค่การพึ่งตนเองได้ เศรษฐกิจพอเพียงในระดับที่เลี้ยงตัวเองได้บนพื้นฐานของความประหยัดและการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เรียกว่า เศรษฐกิจพอเพียงแบบพื้นฐาน ส่วนเศรษฐกิจพอเพียงในระดับที่มีการรวมตัวกันเพื่อร่วมกันดำเนินงานในเรื่องต่าง ๆ มีการสร้างเครือข่ายและการขยายกิจกรรมทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ โดยประสานความร่วมมือกับภายนอก เรียกว่า เศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า ดังนั้น เศรษฐกิจพอเพียงจึงมิใช่แค่เพียงเรื่องของการพึ่งตนเองโดยที่ไม่เกี่ยวข้องกับผู้ใดและมีแค่เรื่องของการประหยัด แต่ยังครอบคลุมถึงการเชื่อมโยงกับผู้อื่นการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน แท้จริงแล้วเศรษฐกิจพอเพียงสามารถจำแนกได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. เศรษฐกิจพอเพียงระดับที่หนึ่ง เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบพื้นฐาน ที่เน้นความพอเพียงในระดับบุคคลและครอบครัว คือ การที่สมาชิกในครอบครัวมีความเป็นอยู่ในลักษณะที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ สามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น ความต้องการในปัจจุบันของตนเองและครอบครัวได้ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีความสามัคคีกลมเกลียว และมีความพอเพียงในการดำเนินชีวิตด้วยการประหยัดและการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น จนสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุขทั้งทางกายและใจ

2. เศรษฐกิจพอเพียงระดับที่สอง เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า ที่เน้นความพอเพียงในระดับกลุ่มหรือองค์กร คือ เมื่อบุคคล/ครอบครัว มีความพอเพียงในระดับที่หนึ่งแล้ว ก็จะรวมพลังกันในรูปกลุ่มหรือสหกรณ์ เพื่อร่วมกันดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านการผลิต การตลาด ความเป็นอยู่ สวัสดิการ การศึกษา สังคมและศาสนา โดยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งหน่วยราชการ มูลนิธิ และเอกชน

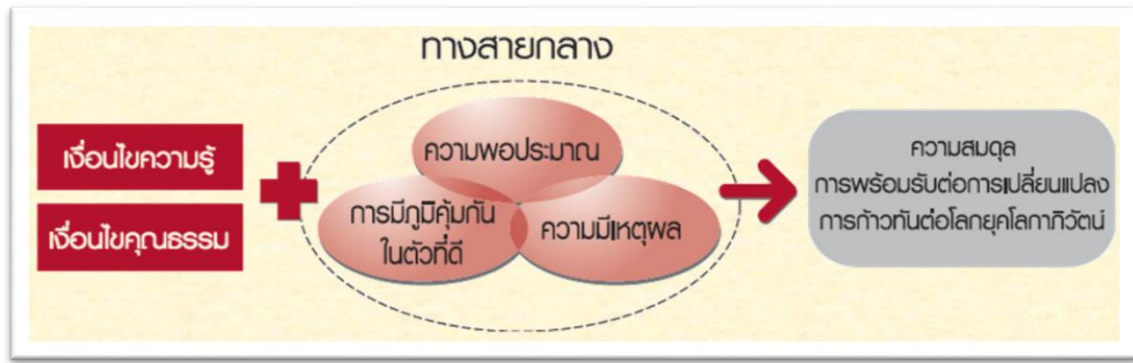
3. เศรษฐกิจพอเพียงระดับที่สาม เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้าที่เน้นความพอเพียงในระดับเครือข่าย คือ เมื่อกลุ่มหรือองค์กร มีความพอเพียงในระดับที่สองแล้ว ก็จะร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อการสร้างเครือข่าย มีการติดต่อร่วมมือกับธนาคารและบริษัทต่าง ๆ ทั้งในด้านการลงทุน การผลิต การตลาด การจำหน่าย และการบริหารจัดการ เพื่อการขยายกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่หลากหลาย ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งในด้านสวัสดิการ การศึกษา สังคมและศาสนา ให้สมประโยชน์ด้วยกันทุกฝ่าย แสดงได้ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 ระดับของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่มา : <http://www.sufficiencyeconomy.com>

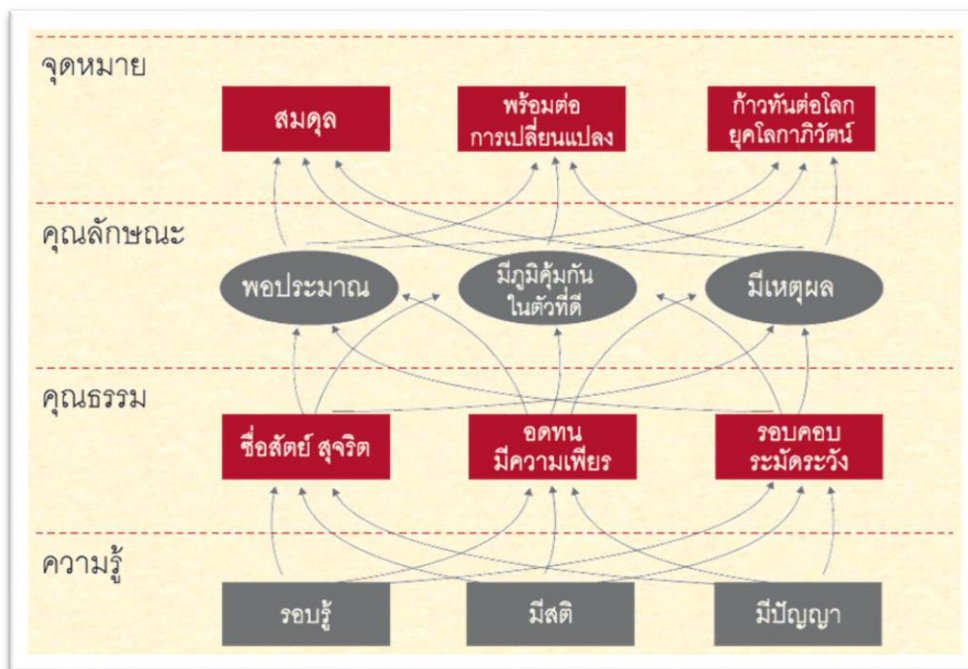
กล่าวโดยสรุป การจำแนกเศรษฐกิจพอเพียงใน 3 ระดับข้างต้น แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาที่เริ่มต้นจากหลักของการพึ่งตนเอง โดยเปลี่ยนจากการพึ่งพาตนเองไม่ได้หรือต้องคอยอาศัยผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา (Dependent) เป็นการพัฒนาตนเองให้มีความเข้มแข็งเป็นอิสระ (Independent) แล้วจึงค่อย ๆ พัฒนาขึ้นมาเป็นการแลกเปลี่ยน การรวมกลุ่มช่วยเหลือกัน จนนำไปสู่การพึ่งพิงอิงกัน (Inter-dependent) สงเคราะห์เกื้อกูล ร่วมมือกัน และประสานกับโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี และนอกจากนี้ ปัญหาสำคัญประการหนึ่งของความพยายามที่จะนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจ คือ ความยากลำบากในการแปลงปรัชญาที่เป็นนามธรรม ให้ได้มาซึ่งวิธีการอย่างเป็นขั้นตอน และเครื่องมือสนับสนุนการประยุกต์เศรษฐกิจพอเพียงที่เป็นรูปธรรม โดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งรูปแบบกิจกรรมที่สามารถบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ มีความเหมาะสมกับองค์กรธุรกิจที่คุ้นเคยกับการบริหารจัดการโดยมีผลลัพธ์ที่วัดได้เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการดำเนินงานและการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่ชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ด้วยคุณลักษณะสามประการ อันได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี พร้อมด้วยเงื่อนไขของความรู้ที่ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ การใช้สติและปัญญาในการดำเนินชีวิต ควบคู่กับเงื่อนไขด้านคุณธรรม อันประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต ความอดทน มีความเพียร ความรอบคอบระมัดระวังที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน โดยนำไปสู่จุดหมายสามประการ คือ ความสมดุล การพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ แสดงได้ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 คุณลักษณะ เงื่อนไข และจุดหมายในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่มา : <http://www.sufficiencyeconomy.com>

เมื่อนำความสัมพันธ์ของคุณลักษณะ เงื่อนไข และจุดหมายในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามภาพที่ 2.7 ข้างต้น มาแสดงในเชิงเหตุและผล จะปรากฏเป็นผังความสัมพันธ์แห่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 ผังความสัมพันธ์แห่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่มา : <http://www.sufficiencyeconomy.com>

จากผังความสัมพันธ์แห่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จะพบว่ามีความเชื่อมโยงระหว่างคุณลักษณะและเงื่อนไขต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด เช่น ความรอบรู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตกำกับจะเป็นเงื่อนไขที่ก่อให้เกิดความพอประมาณ ไม่โลภ ไม่เอาเปรียบ การมีสติไม่หวั่นไหวไปตามอารมณ์ด้วยความอดุสาหะพากเพียรจะเป็นเงื่อนไขที่ก่อให้เกิดการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หรือการใช้ปัญญาด้วยความรอบคอบระมัดระวังปราศจากอคติ จะเป็นเงื่อนไขที่ก่อให้เกิดความมีเหตุมีผล โดยผังความสัมพันธ์แห่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนี้ เป็นเครื่องยืนยันได้อย่างดีว่าการนำความรู้มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอนตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความคุณธรรม เป็นเครื่องถ่วงดุลหรือคอยกำกับทิศทางอยู่ตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ การใช้ความรอบรู้โดยขาดความซื่อสัตย์สุจริต หรือการใช้สติโดยขาดความอดทน ความพากเพียร หรือการใช้ปัญญาโดยขาดความรอบคอบระมัดระวัง จึงไม่สามารถเข้าถึงคุณลักษณะด้านความพอประมาณ ความมีเหตุมีผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีได้ (จะข้ามเงื่อนไขคุณธรรมไปไม่ได้) และเป็นการดำเนินที่ผิดวิธีการไปจากทางสายกลาง ที่ก่อให้เกิดผลเสียภัยทั้งแก่บุคคลนั้น ๆ ตลอดจนส่วนรวมก็ จะได้รับผลกระทบไปด้วย ซึ่งผังความสัมพันธ์นี้อาจเรียก อีกชื่อหนึ่งว่า “แผนที่ยุทธศาสตร์ความพอเพียง” (Sufficiency Strategy Map) ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับการแสดงความเชื่อมโยงของกลยุทธ์องค์กรที่นำเสนอในรูปแบบของแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ภายใต้เครื่องมือ Balanced Scorecard ทำให้องค์กรธุรกิจที่มีความคุ้นเคยกับการใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการและการประเมินผลองค์กร สามารถทำความเข้าใจปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างเป็นระบบและสามารถแปลงปรัชญาไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

พิพัฒน์ ยอดพฤติการ (2565) ได้สรุปว่าเศรษฐกิจพอเพียงมิได้หมายถึงเศรษฐกิจ ระบบปิดที่ไม่เกี่ยวข้องกับใคร ไม่ค้าขาย ไม่ส่งออก ไม่ผลิตเพื่อคนอื่น ไม่ได้สนับสนุนการปิดประเทศ หรือหันหลังให้กับกระแสโลกาภิวัตน์ แต่เน้นการสร้างภูมิคุ้มกันขณะที่ยังมีความไม่พร้อมหรือยังไม่แข็งแรงพร้อม ๆ กับการไม่ประมาท และไม่โลภมากเกินไป จนเมื่อแข็งแรงพอ ก็สามารถเข้าสู่การแข่งขันในแบบที่ไม่ใช่คู่แข่งอย่างเอาเป็นเอาตาย แต่เป็นการแข่งขันอย่างสร้างสรรค์ คือเพื่อเสริมสมรรถภาพและความเข้มแข็งในขณะเดียวกันเศรษฐกิจพอเพียงก็มีใช้เศรษฐกิจที่ส่งเสริมลัทธิบริโภคนิยมอย่างไร้ขอบเขต แต่ให้พิจารณาและใช้ประโยชน์จากกระแสโลกาภิวัตน์อย่างชาญฉลาด รู้เท่าทัน สามารถเลือกรับเฉพาะสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมในระยะยาว โดยที่ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจ โดยไม่ขัดกับหลักการของการแสวงหากำไร แต่การได้มาซึ่งกำไรของธุรกิจ ต้องอยู่บนพื้นฐานของการไม่เอาเปรียบผู้อื่น หรือแสวงหากำไรจนเกินควรจากการเบียดเบียนประโยชน์ของสังคมโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบที่อาจจะก่อให้เกิดวิกฤตตามมา ตลอดจนให้คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรในธุรกิจอย่างประหยัดและอย่างมีคุณภาพ

2.2.4 การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

สุขสรุตร กันตะบุตร และคณะ (2553) ได้จัดทำรายงานการศึกษาพัฒนาแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แสดงได้ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 ความสอดคล้องระหว่างปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ

แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Leadership Practices)	ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
1. มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย ไม่มุ่งหวังกำไรในระยะสั้นแต่เพียงอย่างเดียว แต่คิดถึงผลกระทบในระยะยาว โดยรวมถึงการคาดการณ์ถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตและลงทุนในการเตรียมองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น	1. ความพอประมาณ 2. ความมีเหตุผล 3. การสร้างภูมิคุ้มกัน
2. ให้ความสำคัญแก่พนักงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการรักษาและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง แม้นิยามวิกฤต นอกเหนือจากนี้แล้วยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงจากภายในองค์กรอีกด้วย	1. ความพอประมาณ 2. ความมีเหตุผล 3. คุณธรรม
3. ให้ความสำคัญกับการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมด รวมถึงประชากรและสังคมในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม ถึงแม้ว่าในบางกรณีการรักษาผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจะหมายถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นก็ตาม	1. ความพอประมาณ 2. ความมีเหตุผล 3. คุณธรรม
4. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทุกมิติขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดอยู่เพียงนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่เกิดจากหน่วยงาน Research & Development แต่เพียงอย่างเดียว	1. ความมีเหตุผล 2. มีความรู้
5. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1. ความมีเหตุผล 2. มีความรู้
6. พัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตหรือให้บริการที่มีประสิทธิภาพ แต่ราคาไม่สูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกิดจากภูมิปัญญาไทย	1. ความมีเหตุผล 2. มีความรู้
7. ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป เมื่อพิจารณาอย่างรอบคอบแล้วเท่านั้น ถึงแม้ว่าการกระทำดังกล่าวจะจำกัดโอกาสในการสร้างกำไรระยะสั้นขององค์กร ก็ตาม	1. ความพอประมาณ 2. การสร้างภูมิคุ้มกัน
8. บริหารความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลาย และการลงทุนที่หลากหลาย โดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้จริง	1. การสร้างภูมิคุ้มกัน 2. ความมีเหตุผล 3. ความรู้
9. แบ่งปัน รวมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้ที่มีกับคู่แข่งหรือองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาตลาดและผลประโยชน์ที่ตกแก่ผู้บริโภคและสังคม	1. ความรู้ 2. คุณธรรม
10. มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง โดยมีจริยธรรม ความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และนวัตกรรมเป็นค่านิยมร่วมพื้นฐาน	คุณธรรม

ที่มา : สุขสรรค์ กันตะบุตร และคณะ (2553)

ในขณะที่พรชนก ทองลาด และคณะ (2559) ได้สรุปถึงปัจจัยเชิงเหตุของการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จากการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่ ว่าสาเหตุของการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนคือ คุณธรรมและความรู้ ซึ่งมีอิทธิพลทางตรง และยังมีอิทธิพล ทางอ้อมผ่านความพอประมาณ ความมีเหตุมีผล และการมีภูมิคุ้มกัน ซึ่งคุณธรรมมีอิทธิพลทางตรงสูงสุด สอดคล้องกับ Franz-Theo Gottwald ผู้อำนวยการมูลนิธิชไวเฟิร์ต เพื่อการพัฒนาเกษตรกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประเทศเยอรมนี ซึ่งรวบรวมจากสถาบันไทยพัฒนา มูลนิธิ บุรณะชนบทแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ (2557) ที่ระบุว่าเศรษฐกิจพอเพียงมีรากฐานมาจากคุณธรรม หรือ Peter H. Calkins อาจารย์ด้านเศรษฐศาสตร์เกษตร และวิทยาการผู้บริหาร โภค มหาวิทยาลัยลาวาล ประเทศ แคนาดา ระบุว่าเศรษฐกิจพอเพียงคือการพัฒนาเศรษฐกิจ ที่ดำรงอยู่บนเงื่อนไขคุณธรรม (There is a moral dimension to economics which western economists have forgotten about) หรือ Vimala Veeragaghavan ผู้อำนวยการสถาบันอมิตีแห่งพฤติกรรมสุขภาพและศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องประเทศอินเดีย ระบุว่า การเข้าถึงเศรษฐกิจพอเพียงต้องเกิดจากภายใน (If people feel that they have enough, people would think about giving something to others) ดังนั้น ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะขับเคลื่อนได้จำเป็นต้องอาศัยลักษณะภายในหรือ คุณลักษณะภายในคือด้านคุณธรรม คือ ความอดทน หรือความเพียรเป็นตัวขับเคลื่อนและต้องระเบิด มาจากแหล่งภายใน

นพพร จันทรนำชู และคณะ (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและความเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจชุมชนที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชน ผลการศึกษาพบว่าแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการสถาบันการเงินชุมชน ประกอบด้วย 1) การใช้หลักความพอประมาณและการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีในการกำหนดนโยบายส่งเสริมสถาบันการเงินชุมชน 2) การใช้ความรู้และคุณธรรมในการตัดสินใจในการบริหารจัดการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นคงให้แก่สถาบันการเงินชุมชน 3) การใช้ความรู้และคุณธรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิกเพื่อพัฒนาคน พัฒนาชุมชน และเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจชุมชน

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีผู้วิจัย และนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษา ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ผู้วิจัย	ชื่อเรื่อง	ข้อค้นพบ
วรงค์ จันทศร (2554)	การน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการจัดการภาครัฐ	สามารถยืนยันได้ว่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากจะเป็นแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติของประชาชนและหน่วยงานสังคมตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับชาติ แล้วยังเป็นแนวทางที่สามารถใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน ให้ดำเนินไปในทางสายกลางตามหลักคำสอนของพระพุทธเจ้าภายใต้ เงื่อนไขความรู้ ซึ่งประกอบด้วยความรู้รอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง ภายใต้เงื่อนไขคุณธรรม ซึ่งประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต ความอุทสาหะ มีสติมีปัญญา แบ่งปัน และเป็น แนวทางการพัฒนาที่เน้นความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สมดุล มั่นคง ยั่งยืน พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและก้าวทัน ตลอดจนสามารถสนองตอบและจัดการได้กับโลกยุคโลกาภิวัตน์ และการนำแนวทางมาประยุกต์ใช้ของหน่วยงานภาครัฐแต่ละแห่ง ไม่จำเป็นจะต้องใช้รูปแบบเดียวกัน หรือเป็นสูตรสำเร็จตายตัว การนำมาปรับใช้สามารถทำได้แตกต่างกันไปตามภูมิสังคมและตามสภาวะของหน่วยงานที่แตกต่างกัน
ฉวีวรรณ สุวรรณภา และ พัฒน์นรี อัฐวงศ์ (2555)	การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กลุ่มวิทยาเขตภาคเหนือ	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระบบการทำงานกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า นโยบายและการบริหารจัดการลักษณะงานการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสความก้าวหน้าในงานมีความสัมพันธ์กับการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กลุ่มวิทยาเขตภาคเหนือ
เฉลิมพร ทองบุญชู (2557)	องค์กรแห่งความยั่งยืนจากฐานหลักเศรษฐกิจพอเพียงและการจัดการทั่วทั้งองค์กร	คุณภาพทั่วทั้งองค์กรได้รับอิทธิพลจากหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 หมายความว่า นโยบายและแผนงานด้าน TQM แปลผันตรงไปในทิศทางเดียวกันกับนโยบายและแผนงานด้านหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ผู้วิจัย	ชื่อเรื่อง	ข้อค้นพบ
วรรณิ เวสสุนทร (2558)	ถอดรหัสปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ	แรงผลักดันที่ทำให้เกิดการประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในระดับบุคคลและระดับชุมชน สามารถแบ่งเป็น 2 ปัจจัยหลัก โดยเริ่มต้นจากตัวบุคคล หรือตนเอง ซึ่งมีสาเหตุจากการมีภาระ หนี้สิน ความต้องการพัฒนาพื้นที่ให้เหมาะสมในการทำ การเกษตรและบุคคลต้นแบบ ปัจจัยต่อมาคือความศรัทธาที่มี ต่อพระบาทสมเด็จพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จึงนำหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่พระราชทานแนวทางการปฏิบัติ มาดำเนินการ
แทนพันธ์ เสนอพันธ์ บัวใหม่ (2559)	การประยุกต์ใช้หลัก ปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง บทเรียนจาก ชุมชนบ้านโคกเมือง ตำบลเหียง อำเภอกวน จังหวัดสงขลา	กระบวนการขับเคลื่อนสู่ชุมชนเศรษฐกิจพอเพียงของชุมชน บ้านโคกเมือง ประกอบไปด้วย 5 กระบวนการที่ต่อเนื่องกัน ได้แก่ 1) การสร้างแรงกระตุ้นและความตระหนัก 2) การสร้าง กลุ่มที่เข้มแข็ง 3) การปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อพัฒนาชุมชนบนมิติ เศรษฐกิจพอเพียง 4) การสร้างวิถีชีวิตพอเพียงภายหลังมีทุน มนุษย์ที่สมบูรณ์ 5) การสร้างบทเรียนชุมชน กระบวนการ ดังกล่าวขึ้นอยู่กับปัจจัยความสำเร็จ 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) การมีทุนมนุษย์ที่สมบูรณ์ที่พร้อมขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชน 2) ความสามารถในการสร้างสรรค์กิจกรรมหรือโครงการ สำหรับงานพัฒนาชุมชน และ 3) ความพร้อมของทุนชุมชน
อนุวัต สงสม (2560)	ปัจจัยเชิงสาเหตุและ ผลลัพธ์ของการ ประยุกต์ใช้หลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงกับ องค์กรธุรกิจ : กรณีศึกษา วิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาด ย่อมในจังหวัดสงขลา	ภาวะความเป็นผู้ประกอบการ และเครือข่ายทางสังคม เป็น ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทำให้วิสาหกิจมีการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงมาประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจ โดยผลลัพธ์จากการ ดำเนินการดังกล่าว ส่งผลให้วิสาหกิจมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ทั้งในแง่การเติบโต และความมั่นคงของกิจการ และสามารถ นำไปใช้ประโยชน์ในเชิงของการบริหารจัดการภายใต้กระแส การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ผู้วิจัย	ชื่อเรื่อง	ข้อค้นพบ
เสกสรร สนวนา และ สุพัฒนา ศรีบุตรดี (2561)	การประยุกต์ใช้ปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง กับการพัฒนาชุมชนใน ศตวรรษที่ 21	ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักสำคัญเพื่อการพัฒนาที่ ถูกวางกรอบไว้บนทางสายกลาง อันประกอบไปด้วย ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกัน รวมถึง การนำเอาองค์ความรู้และความเป็นธรรม มาประกอบการ วางแผน การตัดสินใจและเพื่อพัฒนาชุมชนให้มีศักยภาพ เพิ่มขึ้น
กัลยาณี เสนาสุ และบงกช เจตตรีสกุล (2562)	การบริหารราชการบน พื้นฐานของเศรษฐกิจ พอเพียง	ผู้นำควรปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่าง รวมทั้งมีการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพและโปร่งใส สร้างการมีส่วนร่วมในบุคลากรทุก ระดับให้ความสำคัญในการบ่มเพาะแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง แก่บุคลากรทั้งรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ รวมทั้งมีการกำหนด โครงการ/กิจกรรมที่เป็นรูปธรรม เพื่อกระตุ้นส่งเสริมและ ปลูกฝังปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้ยั่งยืนสืบไป
มาริษา ศรีชะแก้ว และ สถาพร วิชัยรัมย์ (2562)	เศรษฐกิจพอเพียง : แนวทางการพัฒนาอย่าง ยั่งยืนในประเทศไทย	วิธีการพัฒนาที่ยั่งยืนภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยเน้นการพัฒนาคน การพัฒนาที่มีเป้าหมายเพื่อส่วนรวมการ พัฒนาที่สมดุลการพัฒนาที่ก้าวหน้าและมั่นคงและ นำไปสู่การ บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน
มีทนชัย สุทธิพันธ์ และ คณะ (2563)	ความสัมพันธ์ระหว่าง การปฏิบัติตามหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงและผลการ ดำเนินงานของธุรกิจด้วย การวัดผลเชิงคุณภาพ : กรณีศึกษาธุรกิจขนาด กลางและย่อมในจังหวัด สงขลา	ผลการศึกษาพบว่าระดับการปฏิบัติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ระดับผลการ ดำเนินงานของธุรกิจด้วยตัววัดผลเชิงคุณภาพทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการ เรียนรู้และพัฒนาอยู่ในระดับมากเช่นกัน ความสัมพันธ์เชิงบวก ระหว่างการปฏิบัติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้านการ มีเหตุผล ด้านการมีภูมิคุ้มกันภัย ด้านความรู้และด้านคุณธรรม กับผลการดำเนินงานของธุรกิจแบบดุลยภาพที่ระดับ ความสำคัญ

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ผู้วิจัย	ชื่อเรื่อง	ข้อค้นพบ
เกศินี ประทุม สุวรรณ และคณะ (2563)	การประยุกต์ใช้ปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน : กรณีศึกษาภาคกลาง ตะวันตก	บทเรียนความสำเร็จของการยกระดับความเป็นเศรษฐกิจ พอเพียงเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน คือการมีนวัตกรรมที่ พัฒนาอย่างมีส่วนร่วมจากปัญหาที่แท้จริงและส่งผลดีต่อ เศรษฐกิจชุมชน ส่วนปัจจัยเกี่ยวกับกลไกและกระบวนการ ยกระดับ ประกอบด้วย 1) การใช้ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนา 2) การสร้างเครือข่ายและบริหารเครือข่าย 3) การทำงานบนฐานข้อมูล ความรู้และการจัดการความรู้ 4) คุณลักษณะของผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งต้องมีความเป็น ผู้นำมีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่น ตัดสินใจได้ บริหารจัดการดีและมี คุณธรรม และ 5) การมีผู้ประสานงานที่ดีในองค์กร
อุ้นเรือน เล็กน้อย และ อรรณพ เยื้องไธสง (2564)	บทเรียนการขับเคลื่อน ชุมชนสู่การพึ่งตัวเองอย่าง ยั่งยืนบนพื้นฐานหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงของชุมชนตำบล ห้วยเขย่ง อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี	ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบการดำเนินงานเป็นการพัฒนา แบบล่างขึ้นบน (Bottoms up) คือ เปิดให้ประชาชนใน พื้นที่ได้เข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนการนำหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในชุมชน ร่วมกับบทบาทของสภาผู้นำชุมชนที่จัดตั้งขึ้นในลักษณะ “สภาเปิด” จากผู้นำชุมชนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ เพื่อเป็นแกนนำในคณะทำงานขับเคลื่อน ติดตาม และประสานงานพันธกิจดังกล่าว

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

2.3.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

ศจี อนันต์นพคุณ (2542) ได้สรุปความหมายของการบริหารจัดการไว้ว่า “การบริหาร” หมายถึง ศิลปะของการทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยอาศัยบุคคลอื่นเป็นผู้ทำ บางครั้งใช้คำว่า “การจัดการ” แทน เนื่องจากใช้คำในภาษาอังกฤษที่มีความหมายเหมือนกัน คือ “การบริหาร : administration” และ “การจัดการ : management” ถึงแม้ว่าจะมีความเช่นเดียวกัน แต่นิยมใช้ต่างกัน โดยที่ administration นิยมใช้เกี่ยวกับเรื่องนโยบายใช้ในการบริหารราชการ ส่วน management เป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่และนิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจ ในขณะที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2559) กล่าวถึงความหมายของการ “การบริหาร” ที่บางครั้งเรียกว่า “การบริหารจัดการ” ใน 2 แนวทาง โดยแนวทางแรกได้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย ในที่นี้ “การบริหารหรือการบริหารจัดการ” หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติใด ๆ ของหน่วยงานภาครัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้อง

คน สิ่งของ และหน่วยงาน เช่น การบริหารคน (man) การบริหารเงิน (money) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (material) การบริหารงานทั่วไป (management) การบริหารการให้บริการประชาชน (market) การบริหารคุณธรรม (morality) การบริหารข้อมูลข่าวสาร (message) การบริหารเวลา (minute) และการบริหารการวัดผล (measurement) เป็นต้น ส่วนความหมายที่สอง เป็นการนำ “กระบวนการบริหาร” มากำหนดเป็นแนวทางในการให้ความหมาย ในที่นี้ “การบริหารหรือการจัดการ” หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานภาครัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ เช่น การบริหารนโยบาย (policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (authority) การบริหารคุณธรรม (morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (society) การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (staffing) การอำนวยการ (directing) การประสานงาน (coordinating) การรายงาน (reporting) และการงบประมาณ (budgeting)

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการที่ให้ความหมายเกี่ยวกับ “การบริหาร” และ “การจัดการ” สรุปได้ดังตารางที่ 2.5 – 2.6 ดังนี้

ตารางที่ 2.5 การทบทวนวรรณกรรมของตัวแปรสังเกตได้ของ “การบริหาร”

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมาย
Wagner and Hollenbeck (1995)	1. กระบวนการวางแผนการจัดองค์การ 2. การควบคุมเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย
Holt (1993)	1. ศิลปะของการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 2. การเป็นผู้นำและการควบคุม
Herbert (1976)	เป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
Taylor (2002)	งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตอันใกล้ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
Gulick อ้างถึงใน สมยศ นาวิก (2544)	การบริหารเป็นศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารย่อมจะให้ความรู้ที่เชื่อถือได้กับผู้บริหารว่า ต้องทำอะไร ภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมาย
Terry อังใน ธนจรส พูนสิทธิ์ (2551)	การดำเนินงานตามลำดับขั้น ประกอบด้วย 1. การวางแผน (Planning) 2. การจัดองค์กร (Organization) 3. การอำนวยการ (Actuating) 4. การควบคุม (Controlling)
พะยอม วงศ์สารศรี (2542)	1. กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร 2. การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
โชติ บศิริรัฐ (2558)	เป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน โดยทุกฝ่ายเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร
วิโรจน์ สารรัตน์ (2555)	กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหน้าที่ในการบริหาร ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุมองค์กร (Controlling)
ศิริ ถิอาสนา (2557)	เป็นกิจกรรมของกลุ่ม ตั้งแต่สองคน ขึ้นไป ร่วมมือกันจัดการทรัพยากร ที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกันโดยทุกฝ่ายเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ การใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด และประสิทธิผล (Effectiveness) คือ การบรรลุเป้าหมายคือ ประโยชน์สูงสุด และการบริหารสามารถนำมาใช้ สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร

ตารางที่ 2.6 การทบทวนวรรณกรรมของตัวแปรสังเกตได้ของ “การจัดการ”

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมาย
Simon (1965)	การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
Dale (1968)	กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า
Koontz (1972)	การดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการ
Drucker (1998)	การจัดการเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น
Griffin (1999)	ชุดของ หน้าที่ต่าง ๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทาง ในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า (Cost-effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้น หมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการ สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผลสำเร็จของการจัดการจึงจำเป็นต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควบคู่กัน
Certo (2000)	กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษา สภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของการจัดการดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า การจัดการคือ ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ กิจกรรมหรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่ใช้ทรัพยากรทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความพยายามร่วมกันของกลุ่มบุคคล หรือเป็นกระบวนการบริหารที่มีการบูรณาการระหว่างคนกับงานโดยมีการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุมที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้องค์การดำรงอยู่และเกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายที่กล่าวถึงทั้งหมดข้างต้น แสดงให้เห็นว่า “การบริหาร (administration)” และ “การจัดการ (management)” เป็นคำที่มีความหมายใกล้เคียงกัน สามารถใช้แทนกันได้ “การบริหาร” นิยมใช้ในภาครัฐ ส่วน “การจัดการ” นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจ นอกจากนี้ “การบริหาร” บางครั้งเรียกว่า “การบริหารจัดการ” สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้คำว่า “การบริหารจัดการ”

2.3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสมัยใหม่

อารักษ์ พรหมณี (2555) ได้กล่าวว่า แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก การมุ่งเน้นประสิทธิผลหรือผลสัมฤทธิ์ (Effectiveness) ประการที่สอง การมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ (Quality) หรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Customer Satisfaction) และประการสุดท้าย การมุ่งเน้นหลักความรับผิดชอบ (Accountability) ซึ่งองค์ประกอบนี้สอดคล้องประสานกับสภาพแวดล้อมทางการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กรต้องปรับตัวตามเพื่อความความเข้มแข็งในการอยู่รอดและมีความสามารถเชิงการแข่งขัน หลักการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่องค์กรภาครัฐส่วนใหญ่ให้นำแนวคิดไปใช้หรือประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม ได้แก่ Re-Engineering, Downsizing, Benchmarking, Reinventing, Change Management, Total Quality Management, Good Governances, Balanced Scorecard, Swot Analysis, Strategic Management, Knowledge Management, Results Base Management, และ Competencies เป็นต้น

โชติ บดีรัฐ (2558) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการสมัยใหม่ไว้ 5 รูปแบบ ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารจัดการตามทฤษฎี Z ของ William Ouchi สาระสำคัญของ แนวคิดนี้คือการเปรียบเทียบองค์การแบบอเมริกัน และองค์การแบบญี่ปุ่นที่มีความแตกต่างกัน กล่าวคือ องค์การแบบอเมริกัน จะมีการจ้างงานในระยะสั้น เน้นการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็ว การตัดสินใจเป็นการตัดสินใจของปัจเจกบุคคลในองค์กร และการดูแลพนักงานเป็นการดูแลเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ในขณะที่องค์การแบบญี่ปุ่นจะมีการจ้างงานแบบตลอดชีพ ทำงานเป็นทีม เลื่อนตำแหน่งช้า การตัดสินใจ เป็นการตัดสินใจโดยใช้มติเอกฉันท์ และการดูแลพนักงานเป็นการดูแลทั้งคนหรือดูแลทุกส่วนของบุคคล

2. แนวคิดในเชิงระบบ แนวคิดที่สำคัญคือ องค์การประกอบด้วยระบบย่อย ๆ ที่ทำงานร่วมกัน ระบบจะปรับปรุงนำเข้า (input) จากสภาพแวดล้อม ระบบจะทำหน้าที่ในการ แปรสภาพ (process) ป้อนนำเข้ามาเป็นป้อนจ่ายนำออกขององค์การ องค์การจะสร้างผลผลิต (output) ขององค์การและส่งมอบผลผลิตนั้นเข้าสู่สภาพแวดล้อม และสุดท้าย องค์การจะรับข้อมูลป้อนกลับจากสภาพแวดล้อมนำไปสู่การปรับตัวขององค์การ

3. วิธีการบริหารแบบการตัดสินใจ แนวคิดนี้ใช้เครื่องมือที่เรียกว่า “การวิเคราะห์เชิงปริมาณ” ข้อดีของแนวคิดนี้ คือ มีเครื่องมือสำหรับการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ แต่มีข้อจำกัดคือ ป้อนจ่ายที่ไม่สามารถวัดได้แน่นอนถูกมองข้ามไป

4. วิธีการบริหารแบบระบบเพื่อการปรับตัว แนวคิดนี้นำวิธีการเชิงระบบมาใช้และหาวิธีการที่จะทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง อันเนื่องมาจากการกระทำต่าง ๆ ทั้งที่เกิดขึ้นจากภายในและภายนอกองค์กร แต่อย่างไรก็ตามการบริหารตามแนวคิดนี้ องค์กรต้องมีความเข้มแข็งและมั่นคงพร้อมที่จะรับความกดดันทั้งจากภายในและภายนอก วิธีการนี้นับว่าเป็นวิธีการที่มีความสมบูรณ์ที่สุด โดยสามารถรวมเอาทุกวิธีเข้าด้วยกัน มีความคล่องตัว สามารถปรับตัวรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

5. วิธีการบริหารตามสถานการณ์ วิธีการนี้ช่วยให้มีการเชื่อมโยงทฤษฎีการบริหาร ที่เป็นวิชาการ ให้มีโอกาสได้นำไปใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ โดยตรง เพราะจุดมุ่งหมายของวิธีการตามสถานการณ์ก็คือ “ตัวสถานการณ์” หรือชุดของเหตุการณ์ซึ่งมีอิทธิพลต่อองค์การมากที่สุด ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง และด้วยการมุ่งเน้นตามสถานการณ์นี้เองจะช่วยให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจได้ว่า ภายใต้สถานการณ์เฉพาะนั้น ๆ ผู้บริหาร ควรใช้เทคนิคการบริหารอะไร จึงจะทำให้องค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จมากที่สุด

สมาคมการพิมพ์ไทย (2563, online) ได้สรุปว่าการบริหารจัดการสมัยใหม่จะมีความยืดหยุ่นจะไม่ยึดติดกับแนวทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น สามารถปรับเปลี่ยนได้ถ้าสถานการณ์แตกต่างกันไป และองค์การสมัยใหม่จะพัฒนาบุคลากรให้เพิ่มทักษะการทำงานได้หลากหลายมากขึ้น การพิจารณาค่าตอบแทนการทำงาน (compensation) มีแนวโน้มที่จะตอบแทนตามทักษะ (skill based) ยังมีความสามารถในการทำงานหลายอย่างมากขึ้นก็ได้รับค่าตอบแทนมากขึ้น แทนการให้ค่าตอบแทนตามลักษณะงานและหน้าที่รับผิดชอบ (job based) นอกจากนี้ องค์การสมัยใหม่จะให้อิสระกับพนักงานในการทำงานที่ใดเมื่อใดก็ได้ แต่ต้องได้ผลงานตามที่กำหนด เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีเอื้อให้สามารถสื่อสารกันได้แม้ว่าจะทำงานคนและแห่ง รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว และโลกาภิวัตน์ทำให้คนต้องทำงานแข่งขันกับเวลามากขึ้น จนเบียดเบียนเวลาส่วนตัวและครอบครัว ดังนั้น องค์การสมัยใหม่จะมีความยืดหยุ่นในการทำงาน ทั้งเรื่องเวลาและสถานที่ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มวิธีการดำเนินชีวิตของพนักงานยุคใหม่

2.3.3 องค์ประกอบของการบริหารจัดการ

ศจี อนันต์นพคุณ (2542) กล่าวถึง องค์ประกอบของการบริหารว่า ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ทรัพยากรการบริหาร หรือปัจจัยการบริหาร (administrative resources) กระบวนการบริหาร (administration process) และวัตถุประสงค์ของการบริหาร (objective) ดังภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 องค์ประกอบของการบริหาร

ที่มา : ศจี อนันต์นพคุณ (2542)

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” ได้กล่าวถึงกรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่ม เป็นกรอบแนวคิดที่ ประกอบด้วย “กลุ่มคำ” หลายด้าน หรือหลายขั้นตอน กรอบแนวคิดนี้นำมาใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำ วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมทั้งใช้ใน “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” ด้วย ซึ่งปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า 3M-11M (หรืออาจเรียกว่า ทรัพยากรการบริหารจัดการ หรือทรัพยากรการจัดการ (management resources) มีดังนี้

1. 3M เช่น Man (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) Money (การบริหารงบประมาณ) Management (การบริหารงานทั่วไป หรือการจัดการทั่วไป เช่น การวางแผน การควบคุมดูแล การตัดสินใจ และการประชาสัมพันธ์)

2. 4M เช่น Man Money Management Material (การบริหารวัสดุอุปกรณ์) หรือ Man Machine Medium Mission

3. 5M เช่น Man Money Management Material Morality (การบริหารคุณธรรม หรือ จริยธรรมของบุคลากรในหน่วยงาน) หรือ Machinery Manpower Material Method Measurement

4. 6M เช่น Man Money Management Material Morality Market (ตลาด ผู้รับบริการ หรือ ประชาชนผู้รับบริการ)

5. 7M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message (การบริหาร ข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร)

6. 8M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method (วิธีการระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค)

7. 9M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute (การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน)

8. 10M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute Mediation (การประสานงาน หรือการประนีประนอม)

9. 11M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute Mediation Measurement (การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน)

ดอกจันท์ คำมีรัตน์ และคณะ. (2552) กล่าวว่า ทรัพยากรในการบริหาร (Resources) ได้แก่ วัตถุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร สามารถแบ่งแยกได้เป็น 4 ประเภท หรือเรียกย่อ ๆ ว่า 4M คือ

1. บุคลากร (Man) มีการกำหนดนโยบายการบริหารงานให้พนักงานแต่ละคนต้องผ่าน กระบวนการการฝึกฝนทักษะความสามารถก่อนเข้างาน จึงจะมอบหมายงานที่มีลักษณะเหมาะสมกับทักษะที่มี ให้แต่ละคนเป็นไปตามแนวคิดของ Max Weber (1864-1920) ทฤษฎีการจัดการตามระบบราชการ (Bureaucratic management) ที่องค์การควรจะถูกบริหารบนพื้นฐานของเหตุผล และไม่เป็นส่วนตัว โดยการ แบ่งงานกันทำเฉพาะด้าน มีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานให้เกิดความเชี่ยวชาญอยู่

ตลอดเวลา สร้างคนให้มีประสิทธิภาพมีความพร้อมต่อการทำงานและการเรียนรู้งานใหม่ ๆ เพื่อให้ชิ้นงานที่ผลิตออกมามีคุณภาพ เป็นการบริหารคนให้มีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) ที่กล่าวว่าการบริหารคนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหารและเรียกได้ว่าเป็นองค์ประกอบของการบริหารที่ผู้บริหารแต่ละคนนำไปใช้ในกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. งบประมาณ (Money) มีการกำหนดแนวทางการบริหารการใช้จ่ายเงินหรือต้นทุน การผลิตอย่างประหยัดและคุ้มค่า ให้ได้ผลลัพธ์มากกว่าต้นทุนที่กำหนดไว้ ซึ่งการบริหารการเงินองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการตามแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) การควบคุมการผลิตงานที่มีผลงานที่ไม่มีคุณภาพให้น้อยที่สุด ซึ่งมาจากเทคนิค เครื่องมือเครื่องใช้และพนักงานผลิตที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรง เป็นหลักของการบริหารในด้านการควบคุมของ Henry Fayol และพัฒนาสิ่งเหล่านี้อยู่ตลอดเวลา การใช้เครื่องมืออย่างระมัดระวังและช่วยกันดูแลรักษา เพื่อให้ต้นทุนการผลิตที่มีในกระบวนการต่าง ๆ เป็นไปอย่างประหยัดคุ้มค่า ทำให้องค์กรมีเงินไปพัฒนาด้านอื่น ๆ หรือการจัดสวัสดิการอื่นเพิ่มเติมให้พนักงานได้ต่อไป กล่าวคือการบริหารการเงินเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้โดยคำนึงถึง 1) ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร 2) ลักษณะธุรกิจในอนาคต 3) สภาพแวดล้อม 4) การจัดสรรทรัพยากร 5) การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ นอกจากนี้การบริหารการเงินอย่างประหยัดและคุ้มค่าที่มีความสอดคล้องกับการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่ต้องการเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) ในเชิงการแข่งขันเป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขันแก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่าง ๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมาโดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาดแผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น

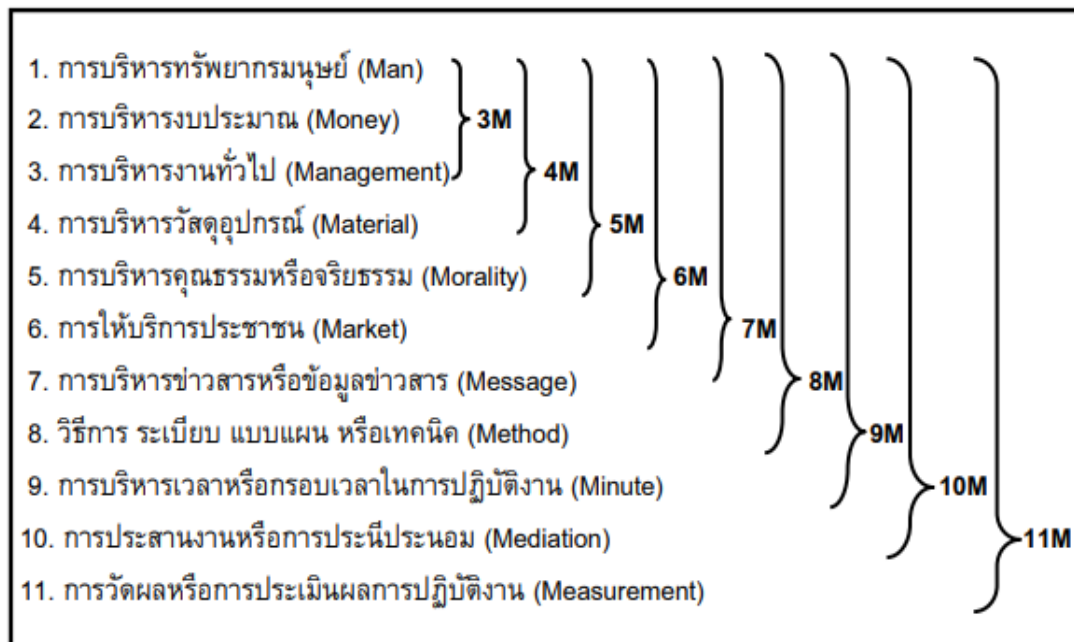
3. วัสดุอุปกรณ์ (Material) โดยการกำหนดแนวทางการใช้งานเครื่องมือเครื่องใช้ที่เป็นส่วนสำคัญของการผลิตออกมาให้มีคุณภาพ และผลิตได้ในระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้นจึงกำหนดให้พนักงานทุกคน ต้องมีความรู้ ความสามารถในการใช้งานเครื่องมือต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี โดยมีการฝึกฝนและทำความเข้าใจรวมถึงเทคนิคต่าง ๆ ที่จะเป็นการดูแลรักษาและป้องกันอันตรายหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานได้

4. การจัดการ (Management) มีการกำหนดกลยุทธ์การบริหารงานที่คำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรโดยทำการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อหากกลยุทธ์ในการหลีกเลี่ยงและปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นกลยุทธ์การบริหารที่มีความครอบคลุม

นอกจากนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552) ได้แบ่งตัวชี้วัดการบริหารจัดการเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (input) ปัจจัยกระบวนการ (Process) และปัจจัยผลผลิต (output) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการหรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ หรือทรัพยากรการจัดการ (management resources) โดยวิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้รวบรวมตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยนำเข้าไว้ 9 กลุ่ม เริ่มจาก 3M ถึง 11M เช่น 3M ประกอบด้วย คนหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงินหรือการบริหาร งบประมาณ (Money) และการ

บริหารงานทั่วไป (Management) ที่ถูกนำเข้าไปในระบบการบริหารจัดการ ตัวชี้วัดดังกล่าวนี้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากการบริหารจัดการมีความซับซ้อนเพิ่ม มากขึ้น จนเป็น 11M ดังภาพที่ 2.10



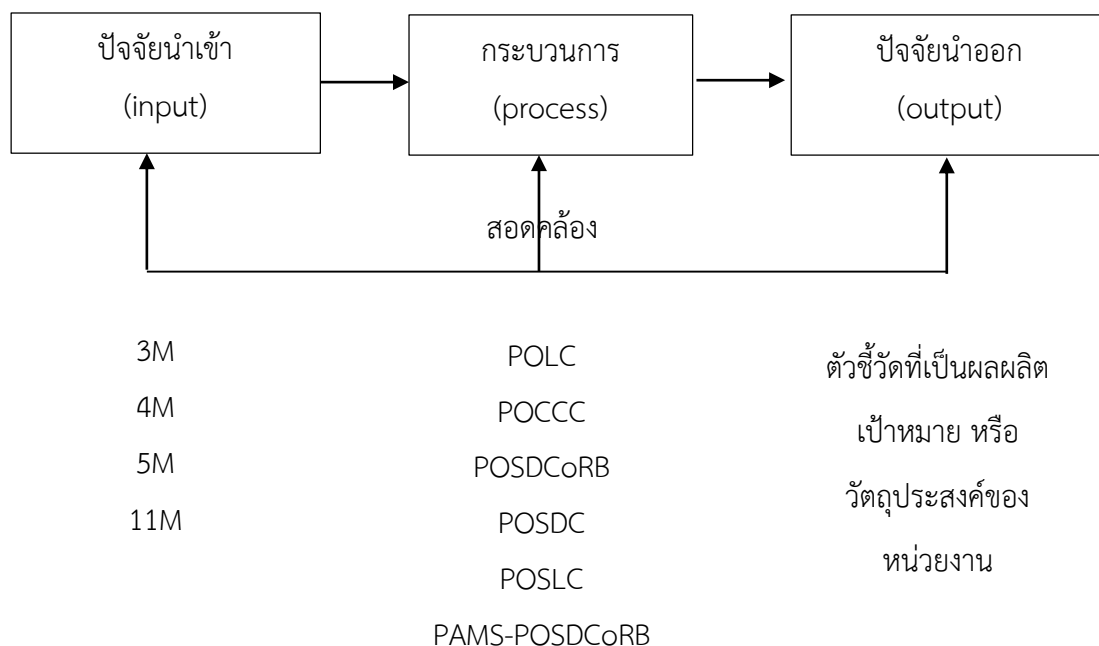
ภาพที่ 2.10 แสดงปัจจัยนำเข้าไปของตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 3M – 11M

ที่มา : วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552)

2. กระบวนการ (process) หมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย การดำเนินงานหลายขั้นตอนที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐทั้งดำเนินการ หรือหมายถึง ตัวชี้วัดที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่อยู่ในระบบการบริหารจัดการ โดยนำแต่ละขั้นตอนมาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออกหรือผลผลิตตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานต่อไป โดยวิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553) ได้ลำดับความเป็นมาของตัวชี้วัดกระบวนการในการบริหารจัดการ เริ่มตั้งแต่ POLC ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ในสมัยของ Henri Fayol ปี ค.ศ. 1916 ตัวชี้วัดกระบวนการประกอบด้วย 5 ด้าน เรียกว่า POCCC ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) ต่อมาในปี ค.ศ. 1937 Gulick และ Urwick เห็นว่าตัวชี้วัดกระบวนการควรประกอบด้วย 7 ด้าน เรียกว่า POSDCoRB ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ในปี ค.ศ. 1972 Harold D. Koontz เห็นว่าตัวชี้วัดกระบวนการประกอบด้วย 5 ด้าน เรียกว่า POSDC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) จากนั้น แนวคิดของ Harold D. Koontz ได้เปลี่ยนแปลงไปบ้าง โดยในปี ค.ศ. 1988

Koontz และ Wehrich ได้ร่วมกันเขียนหนังสือ เรื่อง Management โดยได้เปลี่ยนขั้นตอนจากตัว D (Directing) เป็น L (Leading) เรียกว่า POSLC พัฒนาการของแนวคิดดังกล่าวยังคงก้าวต่อไปไม่หยุดยั้ง เช่น ได้มีการพัฒนาเป็น PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ขั้นตอน โดยพัฒนามาจาก POSDCoRB ข้างต้นและได้เพิ่มเติมเข้าไปอีก 4 ขั้นตอน ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) และการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society)

3. ปัจจัยนำออก (output) หมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เป็นผลลัพธ์ ผลผลิต ผลการดำเนินงาน หรือเป็นจุดหมายปลายทาง (end(s)) เป้าหมาย (goal(s)) หรือวัตถุประสงค์ (objective(s)) ของหน่วยงานที่ออกมาจากระบวนการในขั้นตอนที่สอง ตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยนำออก หรือเป็นเป้าหมายของหน่วยงานนี้ อาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ตัวชี้วัดที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (profit) และตัวชี้วัดที่มีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (non-profit) หรือแบ่งเป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้าหรือผลผลิต (products) และตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (services) ก็ได้ ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่กล่าวถึงข้างต้น สรุปได้ดังภาพที่ 2.11



ภาพที่ 2.11 ตัวชี้วัดการบริหารจัดการในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และปัจจัยนำออก

ที่มา : วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552)

โชติ บดีรัฐ (2558) ได้กล่าวถึงทรัพยากรในการบริหารที่ผู้บริหารต้องสนใจ เพื่อให้การดำเนินการขององค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยอ้างถึง ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546) ว่าทรัพยากรการบริหาร (management resources) ได้แก่ 4M's ประกอบด้วย คน (Man) คือทรัพยากรบุคคลที่เป็น

หัวใจขององค์การซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการจัดการ เงิน (Money) คือปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การดำเนินการต่อไปได้ วัสดุ (Material) คือวัตถุดิบซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญไม่แพ้ปัจจัยอื่น จำเป็นต้องมีคุณภาพและมีต้นทุนที่ต่ำ เพราะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต และการจัดการ (Method/Management) เป็นวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2.3.4 การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2560) ได้สรุปสาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน และระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน แนวคิดการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม และประโยชน์ของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. แนวคิดการมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง กระบวนการที่ประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องมีโอกาสเข้าร่วมในกระบวนการหรือขั้นตอนต่าง ๆ ของการบริหาร ตั้งแต่การรับรู้ข้อมูลการปฏิบัติงาน การร่วมแสดงทัศนคติความคิดเห็น การร่วมเสนอ ปัญหาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น การร่วมคิดแนวทางการแก้ไขปัญหา การร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การร่วมในการดำเนินการ และการร่วมติดตามประเมินผล รวมทั้งการร่วมรับผลประโยชน์จากการพัฒนา การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการสานสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและ ประชาชน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน อันจะนำไปสู่การตอบสนองความต้องการของ ประชาชนเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยมีลักษณะสำคัญ คือ

1.1 การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง มีการเรียนรู้ร่วมกัน ของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งฝ่ายรัฐ องค์กรเอกชน และประชาชนทั่วไป มีการสื่อสารสองทางทั้งช่องทางที่เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการ รวมทั้งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดการดำเนินงาน

1.2 เป้าหมายของการมีส่วนร่วมที่มุ่งให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง เพื่อให้การตัดสินใจของภาครัฐดีขึ้น เป็นที่ยอมรับร่วมกัน ไม่ใช่เพียงการจัดให้มีส่วนร่วมตามกฎหมายหรือไม่มีความขัดแย้งเท่านั้น การมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นเงื่อนไขสำคัญของระบบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ที่ช่วยให้กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ และการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของภาครัฐเป็นไปด้วยความรอบคอบ โดยคำนึงถึงการตัดสินใจที่ดีที่สุดที่ภาครัฐ ประชาสังคม และผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้มีโอกาสเรียนรู้ทำความเข้าใจประเด็นนโยบายสาธารณะร่วมกัน ปรีกษาหารือ ร่วมกัน เพื่อแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุด ทุกฝ่ายยอมรับมากที่สุด และมีผลกระทบเชิงลบหรือทำให้เกิดอคติน้อยที่สุด ซึ่งการทำงานร่วมกับภาคประชาชนให้ประสบความสำเร็จต้องเข้าใจ เงื่อนไขการมีส่วนร่วมของประชาชนที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1.2.1 การมีเสรีภาพในการเข้าร่วม คือ มีอิสระที่จะเข้ามามีส่วนร่วมหรือไม่ก็ได้ โดยการเข้ามามีส่วนร่วมต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ (การถูกบังคับไม่ว่าจะในรูปแบบใดไม่ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วม)

1.2.2 การมีความเสมอภาคในการเข้าร่วมกิจกรรม ทุกคนที่เข้าร่วมในกิจกรรมใด ๆ ต้องมีสิทธิเท่าเทียมกับผู้เข้าร่วมประชุมคนอื่น ๆ

1.2.3 ความรู้ความสามารถของผู้เข้ามามีส่วนร่วม คือ ต้องมีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะเข้าร่วมในกิจกรรมนั้น ๆ ซึ่งหากกิจกรรมที่กำหนดไว้มีความซับซ้อนเกินความสามารถของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรมก็จะทำให้การมีส่วนร่วมเกิดขึ้นไม่ได้ นั่นแสดงว่า จะต้องมีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจและศักยภาพให้เขาเหล่านั้นก่อน เพื่อให้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้

การบริหารกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน จำเป็นต้องกำหนดรูปแบบ การมีส่วนร่วมที่เหมาะสม ซึ่งควรให้ความสำคัญหรือคำนึงถึงหลักเกณฑ์ ที่เรียกว่า “4S” และระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน ดังนี้

หลัก 4 S

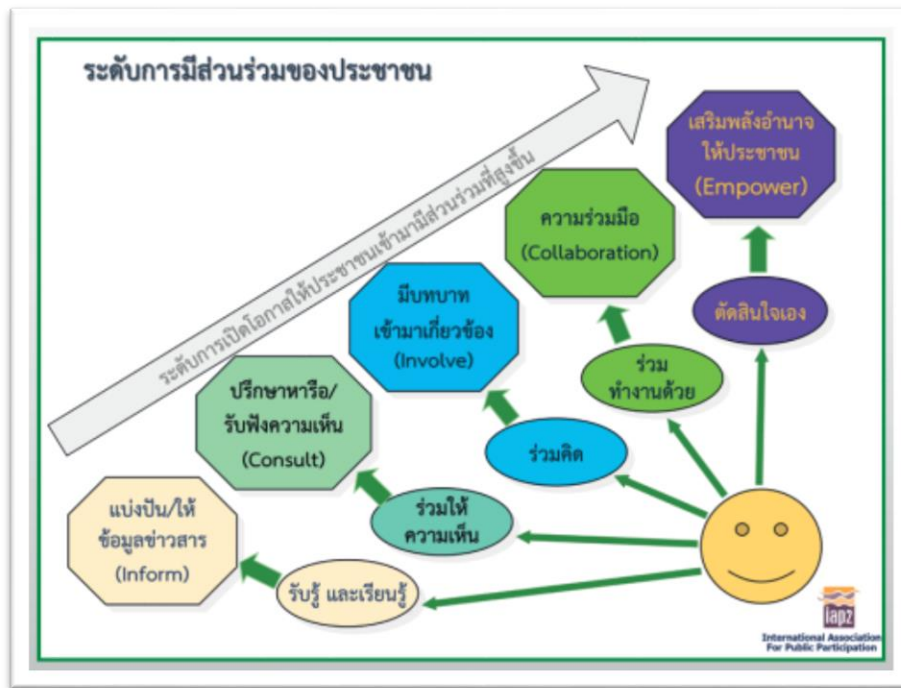
1. Starting early กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนจะต้องดำเนินการ ก่อนมีการตัดสินใจ โดยควรให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการ

2. Stakeholders กระบวนการมีส่วนร่วมที่ต้องให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่าง กว้างขวาง (Inclusive) โดยเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายไม่ว่าจะ โดยตรงหรือโดยอ้อมหรือได้รับผลกระทบทางบวกหรือทางลบ

3. Suitability การเลือกรูปแบบหรือเทคนิคการมีส่วนร่วมของประชาชนต้องคำนึงถึงความเหมาะสมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม โดยพิจารณาจากประเภท และขนาดของโครงการ ความหลากหลายและลักษณะที่แตกต่างกันของพื้นที่ ตลอดจนความแตกต่างด้านวัฒนธรรม สังคม ค่านิยม และระดับความสนใจของชุมชน

4. Sincerity กระบวนการมีส่วนร่วมที่ให้ความสำคัญกับความจริงใจ เปิดเผย ซื่อสัตย์ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารสองทางตลอดเวลา โดยการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง และพอเพียงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการแสดงออกถึงความจริงใจในที่นี้ คือ การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) แก่ประชาชนหรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ว่าความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ที่ได้รับมีผลต่อการตัดสินใจของหน่วยงานเพียงใด

2. ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน จะนำไปสู่การกำหนดทิศทางการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมที่สะท้อนถึงบทบาทและอิทธิพลของประชาชน โดยยิ่งระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนสูงมากเท่าใด บทบาทของประชาชนและการอุทิศตัวของ ประชาชนในกิจกรรมที่เข้ามามีส่วนร่วมก็ยิ่งสูงมากขึ้นเท่านั้น และบทบาทภาครัฐก็จะน้อยลงตามไปด้วย โดยตัวแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนของสมาคมการมีส่วนร่วมสากล (International Association for Public Participation - IAP2) ที่เรียกว่า Public Participation Spectrum ดังภาพที่ 2.12



ภาพที่ 2.12 ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation Spectrum)

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2560)

ระดับที่ 1 การให้ข้อมูลข่าวสาร (To Inform) : เป็นการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ ประชาชนเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเป็นสิทธิพื้นฐานของประชาชนในการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานของภาครัฐ โดยหน่วยงานภาครัฐมีหน้าที่ในการนำเสนอข้อมูลที่เป็นจริงถูกต้อง ทันสมัย และประชาชนสามารถเข้าถึงได้ เป็นระดับที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมน้อยที่สุด แต่ถือว่าเป็นขั้นพื้นฐานและมีความสำคัญมาก ซึ่งรูปแบบการมีส่วนร่วม ในระดับนี้อยู่ในลักษณะการให้ข้อมูลทางเดียวจากภาครัฐสู่ประชาชน

ระดับที่ 2 การปรึกษาหารือ (To Consult): เป็นการเปิดให้ประชาชน มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลข้อเท็จจริง และแสดงความคิดเห็น รวมทั้งข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการ/การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐบาลอย่างอิสระและเป็นระบบ โดยหน่วยงานภาครัฐจัดให้มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และนำข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น และประเด็นที่ประชาชนเป็นห่วงไปประกอบเป็นแนวทางในการปรับปรุงนโยบาย หรือพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และประกอบการตัดสินใจ

ระดับที่ 3 การเข้ามามีส่วนร่วม (To Involve): เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และข้อมูลระหว่างรัฐกับประชาชนอย่างจริงจังและมีจุดมุ่งหมายชัดเจน โดยมีส่วนร่วม ในกำหนดนโยบาย การวางแผนงานโครงการ และวิธีการปฏิบัติงาน โดยหน่วยงานภาครัฐ มีหน้าที่จัดระบบอำนวยความสะดวก ยอมรับการเสนอแนะและการตัดสินใจร่วมกับภาคประชาชน การมีส่วนร่วมระดับนี้มักดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการที่มีตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วม

ระดับที่ 4 ความร่วมมือ (To Collaborate): เป็นการให้บทบาทของประชาชน ในระดับสูง มีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การเป็นหุ้นส่วนกับประชาชนในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่การระบุปัญหา พัฒนาทางเลือก และแนวทางแก้ไข รวมทั้งการเป็นภาคีในการดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานภาครัฐ ดังนั้น การมีส่วนร่วมในระดับนี้ คือ การสัญญาอยู่กับประชาชน และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าจะร่วมงานกับประชาชนเพื่อได้ข้อเสนอแนะและแนวความคิดใหม่ รวมทั้งนำข้อเสนอแนะของประชาชนมาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

ระดับที่ 5 การเสริมอำนาจประชาชน (Empower): เป็นระดับที่บทบาทของ ประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมอยู่ในระดับสูงสุด เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีบทบาท ในการเป็นผู้ตัดสินใจ โดยหน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการตามการตัดสินใจของประชาชน การมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับสูงสุดนี้ เน้นให้ประชาชนมีบทบาทในการบริหารจัดการ โดยเป็นผู้ดำเนินการกิจและภาครัฐมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนเท่านั้น รูปแบบการมีส่วนร่วม ในระดับนี้ ได้แก่ การลงประชามติ หรือสภาเมือง

3. แนวการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Governance) หมายถึง การบริหารราชการ ที่นำผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงานและการประเมินผล โดยมีการจัดระบบงานหรือวิธีการทำงาน การจัดโครงสร้าง และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ที่เอื้อต่อการเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ การส่งเสริมการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมจะบรรลุเป้าหมายอย่างไร เป็นรูปธรรมนั้น จำเป็นต้องกำหนดรูปแบบและกระบวนการบริหารของหน่วยงานภาครัฐ การสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ โดยมีการปรับระบบ และกลไกการบริหารราชการ และพัฒนาทักษะและความพร้อมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ เพื่อรองรับการเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งต้องพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของภาคประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ ซึ่งต้องมีการพัฒนา ใน 2 ส่วนพร้อม ๆ กัน คือ การพัฒนาจากภายในภาคราชการ (Inside-out Approach) และ การพัฒนาจากภายนอกภาคราชการ (Outside-in Approach) ดังภาพที่ 2.13



ภาพที่ 2.13 การพัฒนาภาคราชการและส่งเสริมศักยภาพภาคประชาชน เพื่อบรรลุเป้าหมายการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2560)

การพัฒนาจากภายในภาครัฐราชการ (Inside-out Approach) เป็นการพัฒนาระบบราชการ ที่เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการส่งเสริมให้ส่วนราชการปรับปรุงระบบบริหารงานให้เอื้อต่อการสร้างการมีส่วนร่วม การพัฒนาเพื่อสร้างศักยภาพของข้าราชการ และสร้างความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนทักษะในการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมให้กับ ข้าราชการระดับ ต่าง ๆ และมีการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งการสรรหาส่วนราชการที่มีวิธีการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมที่โดดเด่นหรือมีแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อให้เป็นหน่วยงานตัวอย่างและเผยแพร่แนวทางปฏิบัติที่ดีแก่ส่วนราชการอื่น ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการบริหารราชการและการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

การพัฒนาจากภายนอกภาครัฐราชการ (Outside-in Approach) เป็นการสร้างศักยภาพและโอกาส (Empowerment and Enabling) ให้ภาคประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ โดยการสร้างกลไกเครือข่ายภาคประชาสังคม เพื่อผลักดันการบริหารราชการไปสู่การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม และการส่งเสริมให้มีการจัดเวทีประชุมเครือข่าย เพื่อสร้างความเข้าใจ ประสานงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ เพิ่มขีดความสามารถ และเพิ่มโอกาสของภาคประชาสังคมและชุมชนในการเข้ามา มีส่วนร่วมในการบริหารราชการ โดยเฉพาะการเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริการสาธารณะ การติดตามตรวจสอบ และการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นแนวคิดในการบริหารราชการที่ให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยเน้นการปฏิบัติงานที่ให้ภาคประชาชนเข้ามามีบทบาทในลักษณะหุ้นส่วนที่ครอบคลุม ตั้งแต่การริเริ่มการดำเนินงาน หรือดำเนินโครงการ การจัดทำงบประมาณโครงการ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งในการปรับเปลี่ยนระบบราชการไปสู่การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรมและยั่งยืน เงื่อนไขสำคัญของหน่วยงานภาครัฐในการปรับเปลี่ยนระบบราชการเพื่อพัฒนาไปสู่การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ควรให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนใน 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับองค์การ (Organizational Level) เป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ เพื่อรองรับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เช่น จัดตั้งหน่วยงานกำหนดให้มีบุคลากรรับผิดชอบ กำหนดนโยบายหรืองบประมาณด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น
2. ระดับสถาบัน (Institutional Level) เป็นการสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานแบบใหม่ของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม การปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานการปรับ กระบวนการทัศนคติของคนในองค์การให้สามารถปฏิบัติงานกับประชาชนในลักษณะเป็นหุ้นส่วน และการปฏิบัติงานในลักษณะเครือข่าย มีการออกกฎเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติงาน เป็นที่รับรู้และเข้าใจ จนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติของคนในองค์การ
3. ระดับบุคลากร (Individual Level) เป็นการสร้างบุคลากรให้มีศักยภาพในการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยการฝึกทักษะบุคลากรในองค์การให้เชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานกับประชาชน เช่น ทักษะการสื่อสาร ทักษะการมีส่วนร่วมของประชาชน ทักษะการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทักษะการบริหารความขัดแย้ง ตลอดจนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น โดยในการปรับเปลี่ยนดังกล่าว มียุทธวิธีในการสร้างระบบการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย

การสร้างหลักการ (Principles) โดยผู้นำระดับสูงขององค์การจำเป็นต้องริเริ่ม ด้วยการสร้างหลักการหรือกำหนดเป็นนโยบายขององค์กรว่าด้วยการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม หลักการนี้ยังรวมถึงการสร้างค่านิยม (Values) ที่เป็นแนวทางในกระบวนการ เรียนรู้ภายในหน่วยงาน

การจัดโครงสร้างและการจัดการ (Structures and arrangements) โดยต้องมีการจัดโครงสร้างขององค์กรและระบบบริหารงาน เพื่อรองรับการขับเคลื่อนการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม เช่น การกำหนดให้มีโครงสร้างหน่วยงาน การกำหนดตำแหน่งหรืออัตรากำลังเพื่อรับผิดชอบในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน เป็นต้น

การเสริมอำนาจภาคประชาชน การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์กับภาคประชาชนในลักษณะที่มีความหมาย (Meaningful relationship) กล่าวคือเพื่อให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในลักษณะเท่าเทียมกับภาครัฐในลักษณะที่เป็นหุ้นส่วน (Partners) ซึ่งจำเป็นต้องสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งให้ประชาชน เช่น ส่งเสริมให้ ภาคประชาชนทำงานเป็นกลุ่มในลักษณะเครือข่าย ส่งเสริมให้ประชาชนมีความรู้และเฉลียวฉลาด เป็นตัวของตัวเอง โดยภาครัฐไม่เข้าไปครอบงำในกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน

4. ประโยชน์ของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม การปรับเปลี่ยนการบริหารราชการของหน่วยงานภาครัฐ ที่เปิดโอกาสให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในลักษณะของหุ้นส่วน การพัฒนาภายใต้แนวคิดประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมของประชาชน และการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดประโยชน์ ต่อหน่วยงานภาครัฐในหลายประการ ได้แก่

4.1 การตัดสินใจที่มีคุณค่าและความหมาย (Meaningful decision) เนื่องจากภาคประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ แผนงาน การใช้งบประมาณ

4.2 การใช้ทรัพยากร (Public resources) อย่างรอบคอบ เนื่องจากภาคประชาชน เข้ามามีส่วนในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

4.3 ภาคประชาชนได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสร้างสรรค์ เพื่อหาทางแก้ไข ปัญหา สาธารณะต่าง ๆ ทำให้แนวทางเหล่านั้นได้รับการสนับสนุนเมื่อนำไปปฏิบัติ และได้รับการยอมรับ ซึ่งทำให้ภาครัฐไม่ต้องทำงานในลักษณะโดดเดี่ยวต่อไป

4.4 การทำงานในลักษณะหุ้นส่วน (Partnership) โดยภาครัฐปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้ประสานและอำนวยความสะดวก (Facilitator) ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทภาครัฐ ในการบริหารราชการยุคใหม่ ทำให้รัฐสามารถลดขนาดลง และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากมีหุ้นส่วนการพัฒนาช่วยแบ่งเบาภาระด้านค่าใช้จ่าย บุคลากร และงบประมาณ

4.5 ความสามารถในการให้บริการที่ดีขึ้น เพราะสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ทัวถึงและตรงจุดมากขึ้น เช่น การสาธารณสุข การศึกษา เป็นต้น

4.6 ความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและประชาชนมีความไว้วางใจเป็นพื้นฐานอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำและร่วมรับผลประโยชน์ รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และองค์ความรู้อย่างเปิดเผยระหว่างกัน

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.4.1 แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

การพัฒนาของโลกหรือกระแสโลกาภิวัตน์ (globalization) นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การผลิตในเชิงอุตสาหกรรม และการบริโภคที่เกินความจำเป็น จนกลายเป็นผลเสียต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ก่อให้เกิดปัญหาความไม่เท่าเทียมทางสังคม ธรรมชาติถูกทำลาย การขาดแคลนทรัพยากร และปัญหาที่สำคัญอย่างยิ่งคือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่พร้อมส่งผลกระทบต่ออนาคตของทุกคนบนโลกใบนี้ มนุษย์โลกต่างกังวลถึงโฉมหน้าของโลกในอนาคตที่อาจเป็นช่วงระส่ำระสาย อนาคตของคนรุ่นใหม่ที่ต้องอาศัยอยู่บนโลกที่ไม่น่าอภิรมย์ เพื่อหลีกเลี่ยงจากสภาวะดังกล่าว ความคิดเรื่อง “ความยั่งยืน” (Sustainability) กลายเป็นแนวทางใหม่ในการพัฒนาโลก โดยความหมายของความยั่งยืนคือการหาแนวทางตอบสนองความต้องการของมนุษย์เราพร้อมการนึกถึงอนาคตโลกและคนรุ่นหลัง ทั้งในแง่มุมมองของทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรทางสังคม เพื่อให้โลกยังคงมีความสามารถในการดำรงอยู่ได้ในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ บานชิน นักการเขียน และเพ็ญศรี บางบอน (2559) ที่กล่าวว่า ปัจจุบันนี้โลกได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านบวกและด้านลบ ดังนั้น มนุษยชาติควรที่จะสร้างความตระหนักในการปฏิบัติตน และสร้างความเข้าใจถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงไปของโลกภายนอก แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนจึงเริ่มเข้ามามีบทบาทในกระแสการพัฒนา สังคมโลกเมื่อปี พ.ศ. 2515 เริ่มตั้งแต่สหประชาชาติได้จัดให้มีการประชุมสุดยอดว่าด้วยสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ (Human Environment) ณ กรุงสตอกโฮล์ม ประเทศ สวีเดน ซึ่งเรียกร้องให้ทั่วโลกคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ และต่อมาใน พ.ศ. 2526 สหประชาชาติได้จัดตั้งสมัชชาโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (World Commission on Environment and Development) หรือเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่า “Brundtland Commission” ได้เรียกร้องให้ชาวโลกเปลี่ยนแปลงวิถีการดำรงชีวิตให้ปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและสอดคล้องกับ ข้อจำกัดของธรรมชาติ รวมทั้งได้เสนอว่า มนุษยชาติสามารถที่จะทำให้เกิด “การพัฒนาที่ยั่งยืน” ขึ้นมาได้ คำว่าพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นการสื่อถึงคนเรายุคปัจจุบันและคนรุ่นต่อไปในอนาคตด้วยเป็นการพัฒนาท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่ก้าวไปกับระบบเทคโนโลยี และกลไกของการตลาด อันก่อให้เกิดการแสวงหาอำนาจเพื่อครอบงำผลประโยชน์ของอีกฝ่ายในการแข่งขันไม่ว่าจะเป็น ประชาสังคม (Civil Society) หรือ รัฐประชาชาติ (National State) แต่การเข้ามามีอิทธิพลนั้นชาวโลกก็ยังคงต้องการระบบบริหารแบบ Good Governance อยู่ดี และนอกจากนี้ ข้อมูลจาก Salforest (2565) ยังได้กล่าวถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืนว่าการพัฒนาอย่างยั่งยืน (sustainable development) เป็นแนวคิดที่รุดหน้าไปอย่างรวดเร็วตั้งแต่ทศวรรษ 1980 ในรายงานชื่อ “อนาคตร่วมของเรา” (Our Common Future) หรือที่เรียกว่า “Brundtland Report” ซึ่งได้ให้นิยาม “การพัฒนาที่ยั่งยืน” ไว้ว่าหมายถึง “วิถีการพัฒนาที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ลดทอนความสามารถในการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นหลัง” เป้าหมายสูงสุดของแนวคิดนี้อยู่ที่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรโลก โดยยังสามารถรักษาระดับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติของมนุษย์ไม่ให้เกินศักยภาพการผลิตของธรรมชาติ และมุ่งเน้นความสมดุลระหว่าง

สิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ แทนที่จะยึดเป้าหมายการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นหลักเหมือนวิธีการพัฒนาทั่วไป โดยที่แนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนที่มีหลากหลายกระแส มีลักษณะสำคัญร่วมกันอยู่หลายประการ ดังนี้

1. อยู่ภายใต้แนวคิดของความเท่าเทียมกัน (equity) และความยุติธรรม (fairness) เนื่องจากมองว่าในโลกที่เชื่อมโยงถึงกัน ผลกระทบจากการกระทำโดยไม่คำนึงถึงผู้อื่นของเราอาจส่งผลร้ายแรงต่อผู้อื่นและตัวเราเองในอนาคตก็เป็นได้ ดังนั้นจึงควรคำนึงถึงความเท่าเทียมและยุติธรรมต่อผู้อื่นด้วย เช่น ประเทศแต่ละประเทศควรได้รับโอกาสในการพัฒนาตัวเองบนพื้นฐานของคุณค่าทางวัฒนธรรมและสังคมของตัวเอง โดยไม่ถูกเบียดเบียนจากประเทศอื่น ๆ หรือการปกป้องสิทธิให้คนที่ไม่มีสิทธิออกเสียง เป็นต้น

2. มีมุมมองในระยะยาว ภายใต้หลักความรอบคอบ (precautionary principle) เช่น ชนเผ่าอินเดียนแดงในอเมริกามีการวางแผนระยะยาวโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อคนอีกเจ็ดรุ่นในอนาคต แต่อย่างน้อยหากเพียงแค่คำนึงถึงคนอีกรุ่นหนึ่งคือรุ่นต่อไปเท่านั้น ก็จะทำให้คนทุกรุ่นได้รับการดูแลอย่างแน่นอน นอกจากนั้นกิจกรรมใดที่อาจเพิ่มอันตรายต่อสิ่งแวดล้อมหรือสุขภาพของมนุษย์ในอนาคต คนรุ่นปัจจุบันก็ต้องดำเนินมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหานั้นด้วย

3. การคิดเชิงระบบ (systems thinking) ซึ่งต้องอาศัยความเข้าใจในความเชื่อมโยงและสมดุลระหว่างสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคม เนื่องจากเราเป็นเพียงส่วนเสี้ยวเดียวของระบบธรรมชาติที่ยิ่งใหญ่ การคิดเป็นระบบทำให้เข้าใจได้ว่า โลกมีระบบย่อย ๆ มากมาย ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กัน ผ่าน “ห่วงโซ่ตอบกลับ (feedback loop)” ที่บอกว่าเหตุการณ์เล็ก ๆ บางอย่างอาจจะก่อผลกระทบขนาดใหญ่ที่ไม่สามารถพยากรณ์ได้ นอกจากนั้นยังให้คำนึงด้วยว่าทรัพยากรธรรมชาติมีอยู่อย่างจำกัด เราจึงไม่ควรนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้ในอัตราที่มากกว่าความสามารถในการผลิตทรัพยากรทดแทน และไม่ควรถังมันมากกว่าที่ธรรมชาติจะสามารถดูดซับกลับเข้าไปในระบบได้

2.4.2 ความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน

คำนิยามของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (sustainable development) ได้มีผู้ให้คำนิยามและความหมายไว้ค่อนข้างหลากหลาย ดังนี้

World Conference on Environment and Development (1987) การพัฒนาที่ตรงกับความต้องการของปัจจุบัน ขณะเดียวกันต้องไม่ตัด โอกาสหรือทำให้คนรุ่นอนาคตไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตัวเองได้ (ภายใต้เงื่อนไขการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ) การพัฒนา อย่างยั่งยืนหมายถึงรวมถึงการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจร่วมกับการคุ้มครองคุณภาพสิ่งแวดล้อมแต่ละเสริมอื่น ๆ สาระสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืนคือ มีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ที่มั่นคงสมดุลระหว่าง กิจกรรมของมนุษย์และธรรมชาติของโลก

United Nations Environment Programme, International Union for Conservation of Nature, & World Wide Fund For Nature (1991) เป็นกฎระเบียบหรือแนวทางที่ผู้คนต้องร่วมกันในการดูแลโลก จะต้องไม่ใช่หรือเผาผลาญทรัพยากรธรรมชาติโดยไม่มีทดแทนหรือสร้างขึ้นใหม่แทน

Guijt and Moisee (2001) การสร้างความมั่นใจสภาพความเป็นอยู่ที่สง่างามในเรื่องเกี่ยวกับมนุษย์ที่มีสิทธิ์ในการสร้างและการบำรุงรักษา คำถึงถึง การใช้งานด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจและสังคม

ทรัพยากร ว่างความต้องการเหล่านี้ไปปฏิบัติสร้างความคุ้มครองที่ครอบคลุมและหลากหลาย ทั้งทางชีวภาพในแง่ของระบบนิเวศและความหลากหลายทางสายพันธุ์ทางพันธุกรรมทั้งหมดซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของชีวิต

ณัฐพงศ์ ทองภักดี (2550) ได้กล่าวว่า การนิยามการพัฒนาความยั่งยืนตามบริบทของประเทศไทย ภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ประมุขของชาติ ทรงมีพระกรุณาธิคุณโปรดเกล้าฯ พระราชทานคำขวัญว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” ได้ทรงพระราชทาน ในปี พ.ศ. 2540 เป็นกรอบการพัฒนาที่นำไปสู่ความยั่งยืนผ่าน 3 หลักการ ประกอบไปด้วย การพอประมาณ ความมีเหตุผล และการพึ่งพาตนเอง และมี 2 เงื่อนไข ในการที่จะทำให้ทั้ง 3 หลักการ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ การมีความรู้ และการมีศีลธรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่า มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้ทำการศึกษา ผู้วิจัยขอสรุปการศึกษาความหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน แสดงได้ดังตารางที่ 2.7

ตารางที่ 2.7 การทบทวนวรรณกรรมของตัวแปรสังเกตได้ของ “การพัฒนาที่ยั่งยืน”

นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมาย
บานชื่น นักการเรือน และ เพ็ญศรี บางบอน (2559)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างความตระหนักของการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก 2. ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก
ณัฐพงศ์ ทองภักดี (2550)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความพอประมาณ 2. ความมีเหตุมีผล 3. การพึ่งพาตนเอง
ชัยยศ อิมสุวรรณ์ (2543)	<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นยุทธศาสตร์ของการพัฒนา 2. การจัดสรรทรัพยากรธรรมชาติ มนุษย์ การเงิน และวัสดุ ให้เกิดความมั่นคง อยู่ดีกินดี 3. การพัฒนาคนให้มีศักยภาพในการพัฒนา
ประพัฒน์ ปัญญาชาติรักษ์ (2546)	<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นการพัฒนาในลักษณะการบูรณาการเป็นองค์รวม 2. การพัฒนาตามขีดความสามารถบนพื้นฐานของทรัพยากรของตนเอง 3. สอดคล้องกับบริบททางสังคม 4. การทำให้ดีขึ้นอย่างถาวร 5. ทำให้เกิดความสมดุลทุกมิติ (เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม) 6. เน้นการพัฒนาบนฐานจุดแข็ง และศักยภาพของตนเอง 7. การสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจัง

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

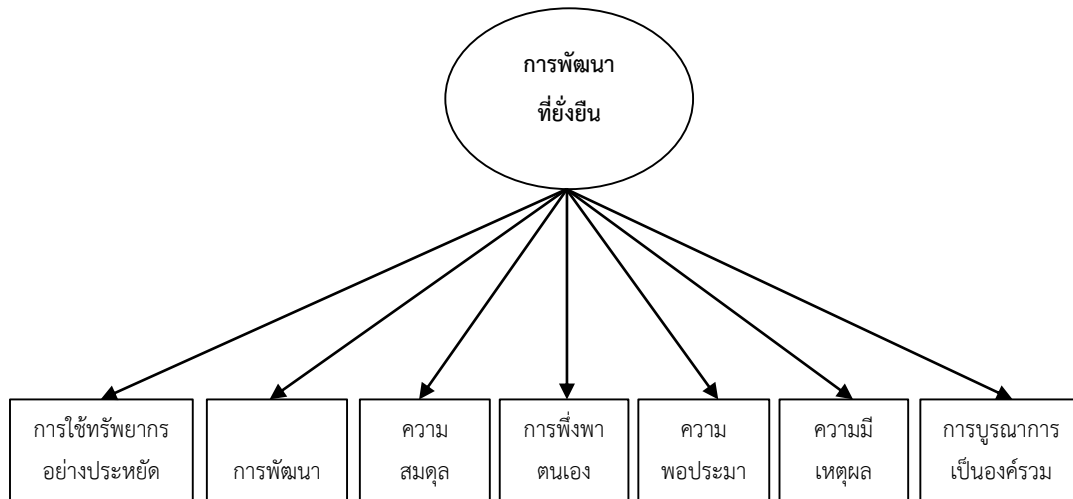
นักวิชาการ/ผู้วิจัย	ความหมาย
สุทธ ตันวัฒนกุล (2549)	<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นการผสมผสานระหว่างการอนุรักษ์และความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ 2. มีการผสมผสานกิจกรรมเพื่อให้สังคมเกิดความผูกพัน 3. มีการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม 4. การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้สอดคล้องกับชุมชน
นิตยา กมลวาทนิตา (2546)	<ol style="list-style-type: none"> 1. คำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 2. การพัฒนาที่นึกถึงความเป็น “องค์รวม” 3. ยึดหลักความรอบคอบ ค่อยเป็นค่อยไป 4. นำเทคโนโลยีมาใช้ในทางที่สร้างสรรค์
กมลินทร์ พิณีภูวดล (2559)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศูนย์กลางการพัฒนาอยู่ที่คน 2. เป็นทางเลือกเพื่ออนาคตของมนุษยชาติ
ไชยรัตน์ เจริญสินโอฟาร (2549)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาที่เน้นประสิทธิภาพ 2. การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างประหยัด ไม่สูญเปล่า
พระพรหมคุณาภรณ์ (2551)	<ol style="list-style-type: none"> 1. เน้นเป้าหมายทางเศรษฐกิจเหมือนเดิม 2. นำประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมมาเป็นตัวคุมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ
พิริยะ ผลพิรุฬห์ (2560)	สร้างความสมดุลทั้ง มิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
ไพจิตร เอื้อทวิกุล (2554)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การทำกำไรภายใต้ข้อบังคับของความยั่งยืน 2. การทำกำไร ต้องคำนึงถึงสภาพของโลกและของสังคม 3. ให้ความสำคัญกับการอยู่รอดของโลกธรรมชาติ

ในการนี้ ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นตัวแปรองค์ประกอบตามความหมายของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังแสดงได้ดังตารางที่ 2.8

ตารางที่ 2.8 การสังเคราะห์ความหมายของ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” จำแนกตามความเห็นของนักวิชาการ

ที่	คำสำคัญ	บานชื่น นักการเรียน และ เพ็ญศรี บางบอน.	ณัฐพงศ์ ทองภักดี	ชัยศ อิมสุวรรณ	ประพัฒน์ ปัญญาชาติรักษ์	สุธร ตันวัฒนกุล	นิตยา กมลวิหิตา	ไชยรัตน์ เจริญสินโอบาร	พระพรหมคุณาภรณ์	ไพจิตร เอื้อทวีกุล	ความถี่
1	การสร้างความตระหนักของการเปลี่ยนแปลงของโลก	✓								✓	2
2	ความพอประมาณ		✓		✓		✓				3
3	ความมีเหตุผล		✓		✓		✓				3
4	การพึ่งพาตนเอง		✓		✓		✓				3
5	การจัดสรรทรัพยากรให้เกิดความมั่งคั่ง/การใช้อย่างประหยัด			✓	✓	✓		✓	✓	✓	6
6	การพัฒนาคนให้มีศักยภาพ			✓	✓	✓	✓				4
7	การบูรณาการเป็นองค์รวม				✓	✓	✓				3
8	การพัฒนาขีดความสามารถบนพื้นฐานของทรัพยากรของตนเอง			✓							1
9	สอดคล้องกับบริบททางสังคม				✓				✓		2
10	ทำให้ดีขึ้นอย่างถาวร				✓			✓			2
11	เกิดความสมดุลทุกมิติ				✓	✓	✓				3
12	การพัฒนาบนฐานจุดแข็ง และ ศักยภาพของตนเอง				✓						1
13	ใช้เทคโนโลยีในทางที่สร้างสรรค์						✓				1

จากตารางที่ 2.8 การสังเคราะห์ความหมายของ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” มีตัวแปรองค์ประกอบตามความหมายของคำว่าพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งสิ้น 13 ตัวแปร โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะศึกษาทั้งสิ้น 7 ตัวแปร ซึ่งได้แก่ การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด การพัฒนาคน ความสมดุลทุกมิติ การพึ่งพาตนเอง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการบูรณาการเป็นองค์รวม แสดงได้ดังภาพที่ 2.14



ภาพที่ 2.14 ตัวแปรการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.4.3 ความเชื่อมโยงระหว่างปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

ชล บุนนาค และ ภูษณิศกา กมลนรเทพ (2563) ได้สรุปว่า หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy: SEP) มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) อย่างกลมกลืน เนื่องจากมีเป้าหมายปลายทางที่สอดคล้องกัน กล่าวคือ ทั้งหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ต่างมุ่งพัฒนาและสร้างความสมดุลในมิติสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ส่วนที่เหลื่อมกันอยู่แต่ไม่ขัดกัน ก็คือ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจ เน้นมิติวัฒนธรรมด้วย ขณะที่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน มิติวัฒนธรรมแฝงอยู่ในหลายเป้าหมาย และมีส่วนของสันติภาพและความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเพิ่มเข้า นอกจากนี้ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงยังช่วยเสริมเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนให้เข้มแข็งมากยิ่งขึ้นไปอีก เนื่องจากหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้หลักการในการดำเนินการเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังนี้

1. การดำเนินการใด ๆ เพื่อบรรลุ SDGs ต้องอาศัยองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง และคำนึงมิให้มีผลกระทบทางลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (เงื่อนไขความรู้ และคุณธรรม)
2. การดำเนินการต้องพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ ให้รอบด้าน เห็นเหตุ เห็นผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบของแต่ละทางเลือก (หลักความมีเหตุผล)
3. การดำเนินการควรใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพให้พอดีกับการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการไม่เกิดของเหลือ เน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในครัวเรือนหรือในชุมชนอยู่ก่อนที่จะขยายไปพึ่งพาทภายนอก (หลักความพอประมาณ)
4. การดำเนินการควรเตรียมการเพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ (หลักภูมิคุ้มกัน)
5. การดำเนินการจะบรรลุผลได้หากเริ่มจากการระเบิดจากข้างใน เริ่มจากท้องถิ่นซึ่งในการเริ่มดำเนินการจากท้องถิ่นได้นั้นจะต้องไม่ละเลยมิติวัฒนธรรมท้องถิ่นที่จะช่วยเชื่อมโยงคนในท้องถิ่นกับการพัฒนาได้

นอกจากนี้ ตั้งแต่วิกฤติเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงถูกนำมาใช้เป็นหลักการสำคัญในความพยายามเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนของประเทศไทย ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเน้นความสมดุลในการใช้ทุนทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีพื้นฐาน อยู่บนหลักการ 3 ประการ ที่เน้นการเดินทางสายกลางสำหรับคนไทยทุกระดับตั้งแต่จากทุกระดับครัวสู่ระดับชุมชน และสู่ระดับประเทศ หลักการเหล่านี้ ประกอบไปด้วย

ความพอประมาณ

ในประเทศไทย การพอประมาณเป็นหลักการที่สำคัญในการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน เช่น การบริโภคที่น้อยลงและรูปแบบการผลิตที่หลากหลาย (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 12) การลดการใช้เชื้อเพลิงฟอสซิล (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 7) และการจัดการทางทะเลอย่างยั่งยืน (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 14) และบนบก (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 15) ระบบนิเวศต่าง ๆ

ความสมเหตุสมผล

ความสมเหตุสมผลหมายถึงการพิจารณาอย่างรอบคอบของผลกระทบที่การกระทำ และการตัดสินใจของเราอาจมีต่อทั้งผู้อื่นและโลกรอบตัวเรา การพิจารณาเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน ความสมเหตุสมผลมีการประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติได้มากมายในประเด็นระดับโลกเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลก (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 13) ความเท่าเทียม (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 10) ความยุติธรรม (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 16) การพัฒนาแหล่งพลังงานที่สะอาด (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 7) และการลดมลพิษ (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 12)

ความรอบคอบ

ความรอบคอบเป็นเรื่องเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยงต่าง ๆ การทำงานอย่างเป็นระบบและการบรรลุระดับของความสามารถและการพึ่งพาตนเองก่อนดำเนินการต่อ นอกจากนี้ยังเป็นเรื่องเกี่ยวกับคนที่ดูแลไม่ให้เกินขีดความสามารถของพวกเขา หลักการนี้อาจประยุกต์ใช้กับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนเกือบทั้งหมดรวมทั้งด้านสุขภาพ (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 3) อาหาร (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 2) น้ำ (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 6) และความมั่นคงด้านพลังงาน (เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ 7)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีบทบาทช่วยฟื้นฟูโลกและร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีภูมิคุ้มกันและยั่งยืน จะเห็นได้จากที่ประชุมรัฐมนตรีกลุ่ม 77 (G77) ประจำปี 2559 เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2559 ได้ให้การรับรองปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy: SEP) มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) เป็นแนวทางหนึ่งในการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน แสดงได้ดังภาพที่ 2.15



ภาพที่ 2.15 ประชากรเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย

ที่มา : <https://www.sdgmove.com/2019/09/27/sep-and-sdgs/>

หอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย (2565) ได้จัดทำคู่มือตัวชี้วัดผลลัพธ์การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืนด้วยการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งได้กล่าวถึงความยั่งยืนกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนให้ความสำคัญกับการสร้างความยั่งยืนให้กับทุกมิติ ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างเชื่อมโยงกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สมดุล เอื้อต่อกันและแบ่งแยกมิได้ ในขณะที่ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงก็มีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายหลักเพื่อสร้างความสมดุล มั่นคง ยั่งยืนในทุกมิติ ทุกระดับ ทั้งในระดับบุคคล องค์กร ชุมชน สังคมและประเทศชาติ โดยใช้ทางสายกลาง พิจารณาความพอประมาณตามวิถีแห่งตน เพื่อไม่ให้เบียดเบียนตนเอง สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยใช้เหตุผล ความรู้ ความรอบรู้ เป็นหลักในการคิดเพื่อให้มีการปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ ทำให้การดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพเป็นไปด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง มีจิตสำนึกในคุณธรรม เพื่อสร้างพื้นฐานจิตใจที่มั่นคง แข็งแรง มีความพอเพียงทั้งในด้านวัตถุและจิตใจ จะได้พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน และมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ทำให้การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนำทางในการพัฒนาจะสามารถตอบสนองและสะท้อนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ ทอทพิภา วิริยะพันธุ์ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องโครงการพัฒนาต้นแบบการบูรณาการความร่วมมือระหว่างภาคเอกชน ภาครัฐ ภาควิชาการ เพื่อพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แสดงได้ดังตารางที่ 2.9

ตารางที่ 2.9 ความยั่งยืนกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ความยั่งยืน (หลักการ)	ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (หลักคิดและหลักปฏิบัติ)
<p>การพัฒนาที่ยั่งยืนให้ความสำคัญกับการสร้างความยั่งยืนให้กับทุกมิติ ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างเชื่อมโยงกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สมดุล เอื้อ ต่อกัน และแบ่งแยกมิได้</p>	<p>เศรษฐกิจพอเพียงส่งเสริมการ สร้างความยั่งยืนให้แก่เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม โดยใช้ทางสายกลางในกระบวนการ การขับเคลื่อน เพื่อการพัฒนาไม่เร่งรัด แต่ก็ไม่เชื่องช้าจนเกินไป คำนึงถึงการสร้างความก้าวหน้าใน การพัฒนาอย่างเป็นลำดับขั้นตอน เพื่อให้ผลของการพัฒนาสร้าง ความสมดุล มั่นคง ยั่งยืนในทุกระดับ ทั้งบุคคล องค์กร ชุมชน สังคม และประเทศชาติจะได้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมอย่างเชื่อมโยงกัน</p>
<p>การพัฒนาที่ยั่งยืนให้ความสำคัญกับการเสริมสร้าง ความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)</p>	<p>เศรษฐกิจพอเพียงให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติให้มีความพอเพียงทั้งในด้านวัตถุและจิตใจ เพื่อส่งเสริมให้คนในชาติมีความเชื่อและค่านิยมในการดำรงชีวิตอย่างพอเพียง มีวิถีชีวิตที่มีการประพฤติปฏิบัติอย่าง รับผิดชอบ ต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมก่อนส่วนตน ทำให้คนในชาติพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา ภายใต้การบูรณาการความร่วมมือกับ ทุกภาค ส่วนอย่างสร้างสรรค์ ด้วยการใช้ความรู้ที่ เหมาะสม ยึดมั่นในคุณธรรม โดยมุ่งเน้นการสร้าง ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สมดุล มั่นคง ยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลให้ นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ในที่สุด</p>

ตารางที่ 2.9 (ต่อ)

ความยั่งยืน (หลักการ)	ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (หลักคิดและหลักปฏิบัติ)
<p>การพัฒนาที่ยั่งยืนจำเป็นต้องมี กระบวนการในการขับเคลื่อนเพื่อ การพัฒนาอย่างเป็นระบบ และเชื่อมโยงกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สมดุล เอื้อต่อกัน และแบ่งแยก มิได้โดยส่งเสริมและ สนับสนุนให้มีการดำเนินการที่ตอบสนองและ สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน</p>	<p>เศรษฐกิจพอเพียงส่งเสริมกระบวนการในการขับเคลื่อนเพื่อ การพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยสนับสนุนให้มีการดำเนินการ แบบบูรณาการความร่วมมือในลักษณะ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา” ด้วย การพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างรอบ ด้านด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง คำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด เพื่อมิให้เบียดเบียนตนเอง สังคม และสิ่งแวดล้อม เช่น ส่งเสริมและ สนับสนุนให้คนในชุมชน มีการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของป่า ชุมชนแบบมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงการพัฒนาที่สมดุล และ เอื้อต่อกัน คือ สร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชน ใน ขณะเดียวกัน ก็สามารถส่งต่อความ อุดมสมบูรณ์ให้แก่คน รุ่นต่อไป เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และการบรรลุ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) อย่างเป็นรูปธรรม</p>
<p>การจัดการที่ยั่งยืนในมิติเศรษฐกิจ ให้ความสำคัญกับการสร้างมั่นคง ยั่งยืนทาง เศรษฐกิจ โดยไม่ละเลย สังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างสมดุล และเอื้อต่อกัน</p>	<p>เศรษฐกิจพอเพียงส่งเสริมการ พัฒนาตามลำดับขั้น สร้าง พื้นฐาน ความมั่นคงในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพ เป็นเบื้องต้น แล้วค่อยสร้างเสริมความเจริญและฐานะทาง เศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นเป็นลำดับต่อไป โดยให้ความสำคัญกับ การพัฒนาศักยภาพ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการ ประกอบสัมมาอาชีพด้วยความซื่อสัตย์สุจริตไม่เบียดเบียน ผู้อื่น ขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่น อดทน รอบคอบ อดออม มีวินัย ทางการเงิน พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี พร้อมปรับตัว รับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ อย่างรวดเร็ว</p>
<p>การจัดการที่ยั่งยืนในมิติสังคมมุ่งให้ความสำคัญ กับการพัฒนามนุษย์โดยคำนึงถึงการเติบโต อย่างมีส่วนร่วม (Inclusive Growth) เพื่อให้มี ความครอบคลุมทางสังคม (Social Inclusion) โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง (No one left behind)</p>	<p>เศรษฐกิจพอเพียงส่งเสริมให้มีการ การพัฒนา “คน” เป็นเบื้องต้น เพื่อให้คนมีคุณภาพพร้อมพัฒนา ความรู้และ ทักษะต่าง ๆ ด้วยตนเอง ทำให้มีความสามารถในการ ประกอบอาชีพประกอบ กิจการต่าง ๆ ให้เจริญก้าวหน้ามี ความมั่นคงในชีวิต ซึ่งจะนำไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาคนทุกกลุ่มรวมถึงกลุ่ม เปราะบางให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เพื่อให้คนทุกกลุ่มมี ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง หรือพร้อม</p>

ตารางที่ 2.9 (ต่อ)

ความยั่งยืน (หลักการ)	ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (หลักคิดและหลักปฏิบัติ)
	<p>แก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยใช้ความสามารถที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้มาเป็นแนวทางในการฟื้นฟู ตนเองและผู้อื่น ให้รอดพ้นจาก สถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยเร็ว เช่น วิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตโรคระบาด ฯลฯ นำมาซึ่งการอยู่ดีมีสุขของคนในชาติ โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง อย่างเป็นรูปธรรม</p>
<p>การจัดการที่ยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงการตอบสนองความต้องการของคนในรุ่นปัจจุบัน และส่งต่อความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้แก่คนในอนาคต โดยให้ความสำคัญกับการป้องกัน แก้ไข ฟื้นฟู อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม สู่การเติบโตที่เป็นต่อสิ่งแวดล้อม (Green Growth) ซึ่งเป็นการพัฒนาที่มุ่งความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และสังคมอย่างยั่งยืนเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</p>	<p>เศรษฐกิจพอเพียงเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติให้มีความพอเพียงทั้งด้านวัตถุและจิตใจ โดยปลูกจิตสำนึกให้รู้จักคำว่า “พอ” เพื่อขจัดความโลภให้น้อยลง คำนึงถึงความสมดุลและยั่งยืนของเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมพอเพียง เป็นสำคัญ เพื่อมีส่วนร่วมในการฟื้นฟู/อนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมด้วยความสมัครใจ อาทิ ใช้ทรัพยากรอย่างชาญฉลาด รู้คุณค่าและคุณค่า มีกระบวนการในการป้องกันแก้ไข ฟื้นฟู อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ซึ่งนอกจากจะไม่สร้างปัญหาต่อการอยู่ดีมีสุขของสังคมส่วนรวมแล้ว ยังทำให้สามารถส่งต่อความอุดมสมบูรณ์ของ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมให้แก่คนในรุ่นต่อไปอย่าง เป็นรูปธรรม</p>

ที่มา : ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2559)

2.4.4 แนวปฏิบัติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

เรื่องยศ แวดล้อม และคณะ (2565) ได้เสนอบทความทางวิชาการ เรื่องโมเดลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง : ถอดรหัสแนวปฏิบัติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และได้สรุปแนวทางปฏิบัติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนว่า คุณลักษณะความพอเพียงหรือการอยู่อย่างพอเพียงจึงเป็นลักษณะประจำตัวที่แสดงออกหรือปฏิบัติเป็นประจำ และสม่ำเสมอที่ครอบคลุมทั้งผลผลิต และผลลัพธ์ในกรณีของ ผลผลิตเป็นความสมดุลใน 4 มิติประกอบด้วย

มิติเศรษฐกิจ (economic domain) เป็นการเห็นคุณค่าและใช้วัตถุดิบของ เงินทอง ทรัพยากร อย่างประหยัด คุ่มค่า ได้แก่ ใช้สิ่งของหรือทรัพย์สินของตนเองและส่วนรวมอย่าง ประหยัดและคุ้มค่าใช้ อุปกรณ์การเรียนอย่างประหยัดและคุ้มค่าตามอายุการใช้งาน ใช้จ่ายเงิน อย่างประหยัดและมีการเก็บออม และรู้จักเลือกใช้เครื่องมือต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับงาน

มิติสังคม (societal domain) เป็นการเห็นคุณค่าของการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่น และมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน ได้แก่ แบ่งปันและช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เสมอ ร่วมมือกับผู้อื่นในการ ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเต็มใจ เสียสละทรัพย์สินหรือแรงงานเพื่อคนอื่น/หรือส่วนรวม ไม่นำสิ่งของหรือผลงานคนอื่น มาเป็นของตน และปฏิบัติตามข้อตกลง/กฎระเบียบหรือข้อบังคับ ของครอบครัว/โรงเรียน/หรือสังคม

มิติสิ่งแวดล้อม (environmental domain) เป็นคนที่มีจิตสำนึก รู้วิธีการ และมีส่วนร่วม ในการอนุรักษ์ธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ได้แก่ รักษาความสะอาดสถานที่หลังจากทำกิจกรรมแล้วเสร็จ รักษาความสะอาดเครื่องมือ/หรืออุปกรณ์ที่ใช้เสร็จแล้ว ร่วมกิจกรรมอนุรักษ์ ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เอาใจใส่ดูแลรักษา สิ่งแวดล้อมในบ้าน/โรงเรียน/หรือชุมชน และร่วมกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ต่อโรงเรียน/ชุมชน/ หรือสังคมด้วยความสมัครใจ

มิติวัฒนธรรม (cultural domain) เป็นบุคคลที่เห็นคุณค่าและร่วมอนุรักษ์ วัฒนธรรม ค่านิยม เอกลักษณ์ท้องถิ่น/ความเป็นไทย ได้แก่ ร่วมกิจกรรมงานบุญหรือประเพณี และกิจกรรมสืบสานหรืออนุรักษ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ไหว้ผู้ปกครอง/ครู/หรือผู้ใหญ่อย่างถูกต้อง เหมาะสม มีสัมมาคารวะ/มารยาท/หรือกตัญญูต่อผู้มีพระคุณ และแต่งกายได้ถูกต้องเหมาะสม กับกาลเทศะ

HR NOTE.asia (2565) ซึ่งเป็นเว็บไซต์ที่นำเสนอเกี่ยวกับเทรนด์การบริหารงานบุคคล เทคโนโลยี ในแวดวงของการบริหารงานบุคคล ได้สรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน (Sustainable Organization) ไว้ว่า ความยั่งยืนนั้นหมายถึง การยืนหยัดอย่างต่อเนื่องไปในระยะยาว ฉะนั้นองค์กรที่มีเป้าหมายในการพัฒนา องค์กรให้ยั่งยืน (Sustainable Organization) จะต้องมีความวิสัยทัศน์ที่มองการณ์ไกล คิดทำสิ่งไหนไม่ใช่ว่าหวังผลแค่ระยะสั้น แต่เป็นการวางรากฐานเพื่อให้องค์กรเติบโตได้ในระยะยาว การเติบโตในระยะยาวที่ดีนั้นก็ย่อมต้องมี รากฐานที่แข็งแกร่ง มีการวางแผนที่มองการณ์ไกล ตลอดจนคนในองค์กรให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กรไป ในทิศทางที่วางไว้อย่างดีเยี่ยม รวมไปถึงสังคมยังส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรนั้นเจริญเติบโตและก้าวไปข้างหน้า อย่างไม่หยุดยั้งอีกด้วย การวางแผนองค์กรให้เติบโตในระยะยาวนั้นควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญหลากหลายด้าน ซึ่ง ปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลในรายละเอียดมิติต่าง ๆ ของการบริการองค์กรด้วยนั่นเอง หากองค์กรที่ต้องการยั่งยืนระยะ ยาว ยังไม่คำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ก็อาจจะยังไม่เห็นภาพขององค์กรในระยะยาวที่ชัดเจน และอาจทำให้การทำธุรกิจ นั้นไม่ประสบความสำเร็จได้เช่นกัน ปัจจัยต่าง ๆ นั้น มีรายละเอียดดังนี้

1. อุดมการณ์องค์กร (Ideology) องค์กรที่ขาดอุดมการณ์ชัดเจนมักไม่มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจ ที่ชัดเจนด้วยเช่นกัน รวมถึงไม่มีแก่นยึดในการที่จะมุ่งดำเนินไปข้างหน้า องค์กรที่เริ่มต้นด้วยอุดมการณ์ที่ชัดเจน จะทำให้องค์กรรู้ภาระกิจสำคัญของตน และรู้ว่าสิ่งที่ควรทำนั้นคืออะไร สิ่งที่ไม่ควรทำนั้นคืออะไร ซึ่งจะส่งผลให้ องค์กรมีรายละเอียดในด้านอื่น ๆ ที่ชัดเจนตามมาด้วย อีกอย่างอุดมการณ์จะเป็นสิ่งที่บ่งบอกความมุ่งมั่นของ องค์กรได้เป็นอย่างดีอีกทางหนึ่งด้วย

2. คุณค่าของธุรกิจและองค์กร (Value) คุณค่าของธุรกิจและองค์กรในที่นี้ไม่ใช่อยู่ที่ตัวเงิน แต่อยู่ที่ การตีคุณค่าของแต่ละองค์กรเอง หากองค์กรตีค่าของธุรกิจของตนให้มีคุณค่าก็จะถือว่าองค์กรให้ความสำคัญและ ภาควงใจในธุรกิจนั้น ซึ่งจะทำได้สามารถดำเนินกิจการในระยะยาวได้ดียิ่งขึ้นด้วย แต่หากเราไม่เห็นคุณค่าของ ธุรกิจของตนเอง เราอาจไม่เห็นโอกาสในการเติบโต ไม่เห็นโอกาสทางการค้า รวมถึงไม่เห็นคุณค่าขององค์กรใน ธุรกิจนั้นได้ หากเรารู้จักสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจและองค์กรเราอาจกลายเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จได้ และ เมื่อเราเห็นค่าเราก็จะผลักดันให้เดินต่อไปในระยะยาวได้เช่นกัน

3. วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะพาองค์กรไปได้ไกลเพียงไร หากเรามองเห็นโอกาส ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ในการนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ยอดเยี่ยม ย่อมมีส่วนทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ วิสัยทัศน์ที่ยิ่งก้าวไกลยิ่งมีส่วนให้องค์กรมีความยั่งยืนเพิ่มมากขึ้นตาม การวางวิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะบอกได้ว่าองค์กรนั้นจะก้าวไกลเพียงไร

4. พันธกิจ (Mission) เมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วย่อมนำไปสู่การวางพันธกิจขององค์กรนั่นเอง องค์กรที่พร้อมจะยั่งยืนระยะยาวจะมีการสร้างแนวทางในการประกอบธุรกิจของตนให้เป็นหลักการในการปฏิบัติตาม เพื่อที่จะขับเคลื่อนองค์กรด้วยวิถีของตนได้อย่างชัดเจน การขับเคลื่อนวิถีของตนนั้นบ่งบอกได้ถึงการวางแผน การปฏิบัติที่ชัดเจน ตลอดจนเป้าหมายที่เห็นได้ชัด และการมุ่งสู่เป้าหมายที่ไม่ลั้งเล แนวทางในการประกอบธุรกิจนี้จะนำมาซึ่งการปฏิบัติงานขององค์กรที่มีรูปธรรมและมีประสิทธิภาพด้วย

5. นโยบาย (Policy) เมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วมักจะนำไปสู่นโยบายบริษัทที่ดี ซึ่งนี่คือสิ่งที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรได้จริง การมีนโยบายที่ชัดเจนจะทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรสามารถปฏิบัติได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง และจะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในที่สุด หากนโยบายไม่ชัดเจนก็ย่อมทำให้การประกอบการไม่มีทิศทางที่ชัดเจน และนั่นก็อาจทำให้องค์กรไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่างสะดวกเช่นกัน

6. แผนปฏิบัติการ (Action Plan) แผนปฏิบัติการอาจจะเป็นสิ่งที่เป็นรูปธรรมที่สุด สำหรับการประกอบกิจการใด ๆ หากบริษัทมีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนก็มักจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพขึ้นด้วย บริษัทที่มีการวางแผนปฏิบัติการในระยะยาวได้ดั่งนั้นก็ย่อมทำให้องค์กรมีเป้าหมายในการยืนระยะยาวด้วย และเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรยั่งยืนด้วยนั่นเอง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งมีผู้วิจัยและนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษา ดังตารางที่ 2.10

ตารางที่ 2.10 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ผู้วิจัย	ชื่อเรื่อง	ข้อค้นพบ
ปณิธาน สีนะกิตติ และ อัครกิตติ พัฒนสัมพันธ์ (2561)	แนวทางการพัฒนารูปแบบ องค์กรแห่งความยั่งยืน ยุทธศาสตร์ 2020 บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด	รูปแบบการพัฒนาการจัดการองค์กรสู่ความ ยั่งยืน 2020 ได้รับอิทธิพลทางตรงจากความ คล่องตัวขององค์กร ความสามารถหลักของ องค์กร และความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ แนวทางการพัฒนาการจัดองค์กร ควรให้มีการ พัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ องค์กรควรมีการสร้างความ ยืดหยุ่น หรือปรับตัวให้ได้ในสถานการณ์ปัจจุบัน ที่ไม่สามารถคาดการณ์อะไรได้
ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561)	รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้าง องค์กรธุรกิจ เพื่อสังคมอย่าง ยั่งยืนในประเทศไทย	1. ปัจจัยเสริมสร้างความยั่งยืน ประกอบไปด้วย การกำหนดนโยบายขององค์กรอย่างชัดเจน การ ขับเคลื่อนกลไกทางเศรษฐกิจ ผสานกับนโยบาย การส่งเสริมของภาครัฐ และการประยุกต์หลัก แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2. แนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาความยั่งยืน ขึ้นอยู่กับ ปัจจัย 3 ส่วน คือ ส่วนขององค์กรธุรกิจ เพื่อสังคม ส่วนของภาคประชาชน และส่วนของ ภาครัฐ ซึ่งทุกภาคส่วนต้องมีการประสานการ ทำงานในแนวทางเดียวกัน โดยคำนึงถึงผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ ตลอดจนมีธรรมาภิบาลเพื่อเป็นเครื่องมือกำกับ ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ
พัชรพงษ์ แพงไพรรี และ นริศ เพ็ญโกโคย (2563)	ความสามารถในการแข่งขัน สู่องค์กรแห่งความยั่งยืนของ ผู้ประกอบการรถยนต์ในประเทศไทย	การสร้างองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขัน สู่องค์กรแห่งความยั่งยืน ประสิทธิภาพการ ทำงานของพนักงานคือ สิ่งที่สำคัญที่สุด จะทำให้ งานบริการมีคุณภาพ และส่งผลต่อการพัฒนา นวัตกรรมบริการ และตัวผู้ประกอบการก็ ต้องทำหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุน ทั้งการ ลงทุน การเป็นผู้นำด้านการนำนวัตกรรมมาใช้ การรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม โดยยึด ปรัชญา 3 ประโยชน์ สู่ความยั่งยืน (ประเทศชาติ ประชาชน และบริษัท)

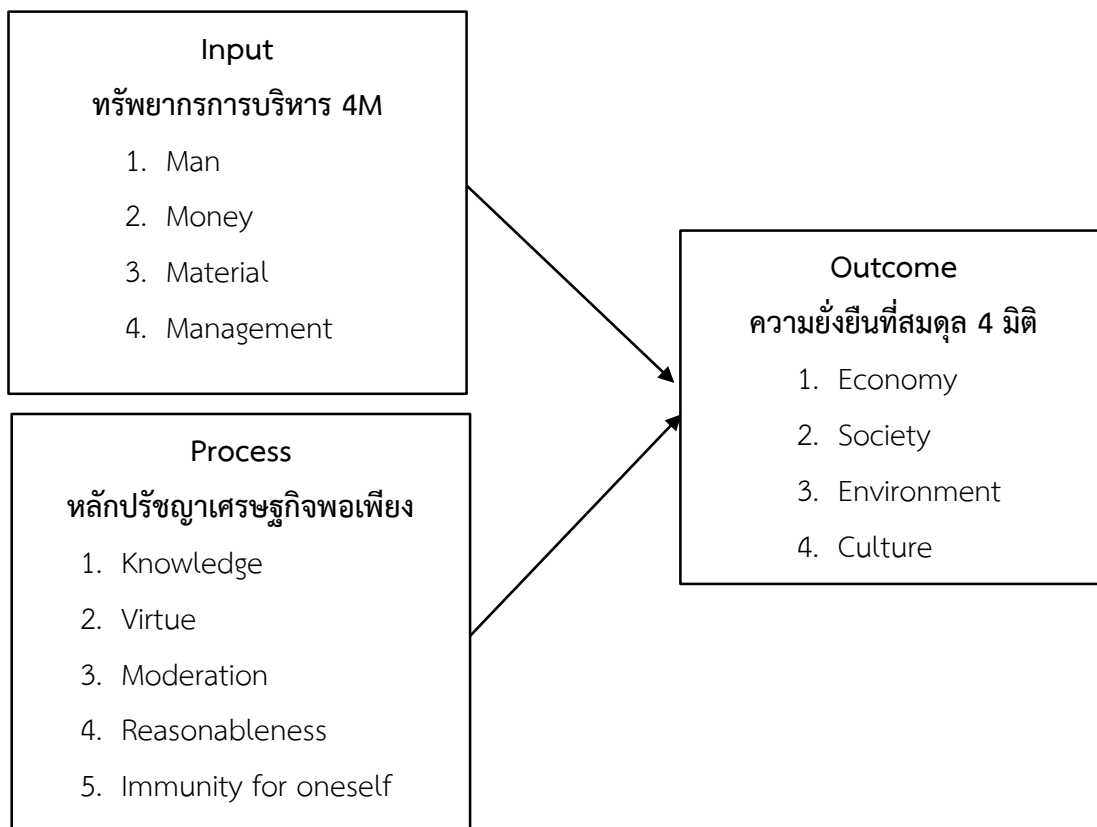
ตารางที่ 2.10 (ต่อ)

ผู้วิจัย	ชื่อเรื่อง	ข้อค้นพบ
กัมพล เพ็ชรล้อมทอง และคณะ (2564)	กระบวนการสร้างชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืนแบบพึ่งพาตนเอง	ชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืนแบบพึ่งพาตนเอง ประกอบด้วย ความสามารถในการพึ่งพาตนเองของชุมชน ความมั่นคงปลอดภัยของชุมชน และความรักความหวงแหนของชุมชน
บุญโชค บุญมี และธันสถา โรจนตระกูล (2564)	การพัฒนาชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมืองสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย	แนวทางการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืนใน 7 ด้าน คือ ด้านการมีอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการบริหาร ด้านการจัดการกิจกรรมที่ต่อเนื่อง ด้านทุน ด้านเครือข่ายความร่วมมือ ด้านสิทธิและอำนาจต่อรองทางการเมือง และด้านการยอมรับจากสังคมภายนอก
พิมสุดา วิสัยกล้า (2564)	การศึกษาปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามแนวคิด Sustainable Leadership	<ol style="list-style-type: none"> ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย ด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ด้านการจัดการด้วยตนเอง ด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ ด้านความผูกพันของพนักงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่รับรู้ได้ คือ ด้านผลประโยชน์ในระยะยาว ด้านการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างเครือข่ายในองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการแบ่งปันและรักษาความรู้ ด้านความไว้วางใจ และด้านความผูกพันของพนักงาน

2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual framework)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดเชิงระบบที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการตัดสินใจได้ทุกระดับ ทั้งการตัดสินใจระดับบุคคล ระดับองค์กร ระดับชุมชน สังคม หรือแม้แต่การบริหารนโยบายของรัฐ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ความสมดุลและยั่งยืนในเรื่องที่ตัดสินใจ เมื่อพิจารณาโดยละเอียดจะพบว่าเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดเชิงระบบที่มีการกำหนดปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) เชื่อมโยงกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายความสมดุลและยั่งยืน

ดังนั้น การศึกษาเรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเชิงระบบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังภาพที่ 2.16



ภาพที่ 2.16 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

3.1 บทนำ

การศึกษาวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืน” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชน และชุมชนศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ และเพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยผู้วิจัยได้เลือกใช้รูปแบบของการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ซึ่ง กันต์ฤทัย คลังพหล (2563) ได้สรุปหลักการของการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ให้พิจารณา 3 ส่วนหลัก ๆ คือ ระเบียบวิธีวิจัย วิธี (Method) ที่แตกต่างกัน เช่น การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการตีความหลักปรัชญาทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ และเครื่องมือที่นำมาประยุกต์ใช้ในการวิจัย ซึ่งหัวใจหลักของวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี คือ การรวบรวมข้อมูลที่ต้องนำมาตีความหรือวิเคราะห์ร่วมกัน สิ่งที่ต้องระวังในการใช้วิธีการผสมวิธี ต้องนำข้อมูลทั้งสองชุดข้อมูลมารวมกันเพื่อจะนำไปสู่การศึกษางานวิจัยไม่ใช่แยกกันแปลผลคนละวิธีการผสมวิธีไม่ใช่แค่การเพิ่มข้อมูลเชิงคุณภาพไปยังงานวิจัยเชิงปริมาณ (Creswell, 2005; Tashakkauri & Teddlie, 2010) ทั้งนี้วิธี (Method) แยกเป็น 3 ส่วน คือ 1) วิจัย (Research) ประกอบไปด้วย การวิจัยเชิงทดลอง การวิจัยกึ่งทดลอง และการวิจัยที่ไม่ใช่การทดลอง 2) วิธีการเข้าถึง (Approach) ประกอบด้วย แบบแผนการวิจัยผสมวิธีต่าง ๆ Convergence-Parallel, Embedded, Explanatory-Sequential, Exploratory-Sequential 3) การออกแบบ (Design) เช่น Participant-Selection, Theory-Development, Instrument-Development, Multilevel, Embedded-Experimental เป็นต้น ในวิธี (Method) ที่แยกเป็น 3 ส่วน แต่ละส่วนนำมาผสมวิธีกันได้ สิ่งนี้เป็นหลักการของการวิจัยผสมวิธี (Edmonds & Kennedy, 2013) โดยการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้รูปแบบของการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยการวิจัยแบบแผนคู่ขนาน (The Convergent Design) โดยดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพพร้อมกันกับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยให้ความสำคัญกับการวิจัยทั้งสองแบบเท่า ๆ กัน การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้บริหาร ผู้อำนวยการส่วน และหัวหน้างาน จำนวน 25 คน การวิจัยเชิงปริมาณทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่มีความเที่ยงและความตรงเป็นเครื่องมือกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการกรมราชทัณฑ์ จำนวน 452 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

3.2 กระบวนทัศน์การวิจัย (Research paradigm)

ผู้วิจัยต้องการเปรียบเทียบกระบวนทัศน์ในการวิจัยเชิงปริมาณกับการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อต้องการทราบว่าวิธีการวิจัยแบบใดจะเหมาะสมกับงานวิจัยฉบับนี้ การได้มาซึ่งคำตอบดังกล่าวมาจากการกำหนดกระบวนทัศน์การวิจัย กระบวนทัศน์การวิจัย (Research paradigm) คือ ระบบความคิด ความเชื่อที่นักวิจัยใช้เพื่อการออกแบบกระบวนการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความจริง ธรรมชาติของโลก หรือสิ่งที่สนใจ ซึ่ง Podhisita (2009, p. 65) อธิบายว่า กระบวนทัศน์การวิจัยจะเป็นสิ่งที่ช่วยชี้แนะให้นักวิจัยได้ทราบว่าเขาควรจะทำอะไร อย่างไร โดยไม่ต้องคอยลังเลสงสัยว่า ทำไมจึงปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติสิ่งเหล่านั้น ทั้งนี้ กระบวนทัศน์การวิจัยแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ กลุ่มปฏิฐานนิยม (Positivism) และกลุ่มกระบวนทัศน์ทางเลือก (Post-Positivism) สอดคล้องกับสุภางค์ จันทวานิช (2554) ได้สรุปว่ากระบวนทัศน์ (Paradigm) ในการวิจัยโดยทั่วไปมี 2 กระบวนทัศน์ในการวิจัยหลัก ดังนี้

1. กระบวนทัศน์แบบปรากฏการณ์นิยม (Phenomenologist) ในกลุ่มนี้มีพื้นฐานความเชื่อเกี่ยวกับการมองและศึกษาปรากฏการณ์ทางสังคม ซึ่งเป็นเรื่องของมนุษย์แตกต่างไปจากปรากฏการณ์ทางธรรมชาติอื่น ๆ โดยที่มีความเชื่อว่า ปรากฏการณ์ทางสังคมนั้นมีลักษณะเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงหรือมีความเป็นพลวัต (Dynamic) สูงมาก ด้วยเหตุนี้ การที่จะทำการศึกษาให้ได้ความรู้ความจริง และเข้าใจถึงปรากฏการณ์ทางสังคมอย่างแท้จริงจึงไม่สามารถกระทำได้ด้วยการแจกแจงนับ วัดค่าเป็นตัวเลข หากแต่ต้องเข้าใจถึงความหมายและคุณค่า วัฒนธรรมของกลุ่มคนดังกล่าวเสียก่อน จากพื้นฐานความเชื่อเช่นนี้จึงทำให้เกิดระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) ซึ่งระเบียบวิธีวิจัยนี้เป็นที่ยอมรับที่จะนำมาศึกษาปรากฏการณ์ทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ การวิจัยเชิงคุณภาพใช้กระบวนทัศน์แบบปรากฏการณ์นิยมมีความเชื่อว่ามนุษย์มีทั้งส่วนที่นำเสนอต่อสาธารณชนอย่างเปิดเผย (Front Region) และมีทั้งส่วนที่ปกปิด (Back Region)

2. กระบวนทัศน์แบบปฏิฐานนิยม (Positivism) มุ่งศึกษาปรากฏการณ์ทางธรรมชาติ โดยเน้นศึกษาปรากฏการณ์ที่เป็นวัตถุประสงค์ที่สามารถสัมผัสจับต้อง แจกแจงนับ วัดค่าได้ คือมีความเป็นปรนัย (Objectivity) และเชื่อว่าปรากฏการณ์ในธรรมชาติที่มุ่งศึกษานั้นเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ไม่แปรเปลี่ยนง่าย ๆ นักวิจัยมีหน้าที่ค้นหาปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอซึ่งเรียกว่า กฎธรรมชาติ (Natural law) เพื่อที่จะใช้ความรู้ความจริงจากกฎที่ค้นพบนี้ไปควบคุมปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทางธรรมชาติให้เกิดหรือไม่เกิดตามที่ต้องการ ความเชื่อของกลุ่มปฏิฐานนิยมนี้เป็นบ่อเกิดของระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research methodology) ซึ่งนับเป็นกระแสหลัก (Main stream) ที่ใช้ศึกษาปรากฏการณ์ในธรรมชาติ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สามารถแสดงความแตกต่างได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 เปรียบเทียบกระบวนทัศน์ในการวิจัยเชิงปริมาณกับการวิจัยเชิงคุณภาพ

<p>การวิจัยเชิงปริมาณ กระบวนทัศน์แบบปฏิฐานนิยม (Positivism)</p>	<p>การวิจัยเชิงคุณภาพ กระบวนทัศน์แบบปรากฏการณ์นิยม (Phenomenology)</p>
<p>การวิจัยเชิงปริมาณ เป็นเรื่องของการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร อย่างน้อย 2 ตัว เพื่อตรวจสอบสมมติฐานที่ได้เจาะจง ตั้งเอาไว้ก่อน โดยรองรับด้วยแนวคิดทฤษฎีหรือองค์ความรู้ต่าง ๆ</p>	<p>การวิจัยเชิงคุณภาพจะเป็นการทำความเข้าใจและอธิบายความหมายปรากฏการณ์ทางสังคม ซึ่งต้องดูเป็นองค์รวม (Holistic) เนื่องจากชีวิตคนหรือสังคมมีเรื่องที่เกี่ยวข้องกันหลายเรื่อง ไม่สามารถดูตัวแปร 2 – 3 ตัวได้ การวิจัยเชิงคุณภาพจึงไม่จำเป็นต้องตั้งสมมติฐานหรือมีแนวคิด ทฤษฎีรองรับเอาไว้ก่อน แต่เป็นการสร้างองค์ความรู้หรือทฤษฎีใหม่ ๆ ตลอดจนข้อเท็จจริงใหม่จากที่เคยรู้มาแต่เดิม</p>
<p>การวิจัยเชิงปริมาณ ไม่ให้ความสนใจในบริบทรอบ ๆ ว่าเป็นอย่างไร เพราะสามารถควบคุมตัวแปรได้หมด</p>	<p>การวิจัยเชิงคุณภาพให้ความสนใจในเรื่องของบริบท (Context) ทางสังคมวัฒนธรรม เนื่องจากบริบทในแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน เช่น ในเมืองกับชนบท เป็นต้น</p>
<p>การวิจัยเชิงปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นหลักที่ใช้ระยะเวลาศึกษานาน ไม่ต้องทำความรู้จักหรือสร้างความคุ้นเคยสนิทสนมก่อน</p>	<p>การวิจัยเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งผู้วิจัยต้องออกไปสัมผัสแหล่งข้อมูลด้วยตนเอง</p>
<p>การวิจัยเชิงปริมาณ ลักษณะข้อมูลที่ได้จะเป็นตัวเลขหรือสถิติสามารถแจกแจงนับ</p>	<p>การวิจัยเชิงคุณภาพ ลักษณะข้อมูลเป็นการพรรณนาความเกี่ยวกับประวัติความเป็นมา สภาพแวดล้อม บริบททางสังคม วัฒนธรรม รากเหง้าของปัญหา ความรู้สึกนึกคิด การให้ความหมายหรือคุณค่ากับสิ่งต่าง ๆ ตลอดจนค่านิยม พฤติกรรมหรืออุดมการณ์ของบุคคล</p>
<p>การวิจัยเชิงปริมาณ ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย คือแบบสอบถามหรือแบบทดสอบ โดยผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ใกล้เคียงกันเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวัด</p>	<p>การวิจัยเชิงคุณภาพไม่จำเป็นต้องตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย เนื่องจากตัวผู้วิจัยถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ทำการตรวจสอบข้อมูลที่ได้มาโดยวิธีการที่เรียกว่า การตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ได้แก่ 1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล โดยพิจารณาแหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคลที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ถ้าข้อมูลต่างเวลากันจะเหมือนกันหรือไม่ ถ้าข้อมูลต่างสถานที่กันจะเหมือนกัน</p>

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

การวิจัยเชิงปริมาณ กระบวนทัศน์แบบปฏิฐานนิยม (Positivism)	การวิจัยเชิงคุณภาพ กระบวนทัศน์แบบปรากฏการณ์นิยม (Phenomenology)
	หรือไม่ และถ้าบุคคลใดให้ข้อมูลเปลี่ยนไปข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่ 2) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิจัย โดยการเปลี่ยนตัวผู้สังเกตหรือสัมภาษณ์ และ 3) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีสังเกตควบคู่ไปกับการซักถาม
การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยคณิตศาสตร์หรือสถิติขั้นสูงด้วยการป้อนข้อมูลลงไปเครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งในปัจจุบันมักจะนิยมใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เช่น SPSS	การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิเคราะห์โดยการตีความในคำพูด ความรู้สึกหรือความคิดเห็นของคนที่เกี่ยวข้อง โดยโยงไปถึงแนวคิดทฤษฎี เพื่อให้ความหมายแก่ข้อมูลที่ได้ หลังจากนั้นจึงทำการสร้างข้อสรุปในเรื่องดังกล่าวขึ้น แต่หากเป็นการศึกษาเอกสาร (Documentary Research) การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้วิธีที่เรียกว่า การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ให้เห็นว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร
การวิจัยเชิงปริมาณ นำเสนอข้อมูลด้วยตัวเลขในลักษณะของตารางประกอบการบรรยายตีความ กระชับตรงไปตรงมาตามหลักฐานหรือผลการวิเคราะห์ข้อมูล	การวิจัยเชิงปริมาณนำเสนอข้อมูลโดยการพรรณนาความเชิงบอกเล่าในลักษณะของตัวอักษรและรูปภาพของคนในสถานการณ์ที่ศึกษา เสริมด้วยข้อมูล ซึ่งเป็นคำพูดที่น่าสนใจ นอกจากนี้อาจกล่าวถึงบริบทในสภาพแวดล้อมโดยมีข้อมูลตัวเลข ประกอบบ้าง เพื่อความน่าเชื่อถือหนักแน่นของการวิจัยก็ได้

ที่มา : สุภางค์ จันทวานิช (2544)

จากตารางที่ 3.1 จะเห็นได้ว่าวิธีการวิจัยทั้ง 2 วิธี มีความแตกต่างกัน ในขณะเดียวกันมีความสำคัญในด้านต่าง ๆ ที่แตกต่างกันออกไป งานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ กรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชน และชุมชน ศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน จึงได้ดำเนินการออกแบบการวิจัยในข้อ 3.3 เพื่อประกอบการตัดสินใจ

3.3 การออกแบบการวิจัย (Research Design)

การออกแบบการวิจัยมีผู้นำเสนอความหมายไว้อย่างหลากหลาย เช่น Creswell (2013) เห็นว่าการออกแบบการวิจัยเป็นแผนการที่นักวิจัยกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย ซึ่งทำขึ้นจากการตัดสินใจของนักวิจัยที่เริ่มต้นจากข้อสรุปแบบกว้าง ๆ ไปถึงรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล (Creswell, 2009) หรือระเบียบวิธีปฏิบัติในการวิจัย (Creswell, 2014) ส่วน Holsti (1969) ระบุว่า การออกแบบการวิจัยเป็นการวางแผนเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามการวิจัย ซึ่ง Babbie (2008) เห็นว่า การออกแบบการวิจัยเกี่ยวข้องกับการสร้างและบูรณาการส่วนต่าง ๆ ที่เป็นพลวัตหลายส่วนเข้าด้วยกัน โดยเริ่มต้นจากความสนใจเบื้องต้นของนักวิจัย หรือความคิด (Idea) หรือความคาดหวังทางทฤษฎีและก้าวต่อไปยังชุดของขั้นตอนที่สัมพันธ์กัน (Interrelated Steps) ที่ทำให้จุดเน้นของการศึกษามีความแคบลงเพื่อให้แนวคิด วิธี และกระบวนการวิจัยมีการกำหนดไว้เป็นอย่างดี จึงอาจสรุปได้ว่าการออกแบบการวิจัยคือการจัดทำแผนหรือข้อเสนอเพื่อดำเนินการวิจัย (Creswell, 2009) และอาจกล่าวได้ว่าการออกแบบการวิจัยเปรียบเสมือนการเดินทางจากการศึกษาแนวคิดทางปรัชญาอย่างละเอียดและเข้มข้น แล้วจึงนำไปสู่กระบวนการในภาคปฏิบัติจนกระทั่งถึงขั้นตอนสุดท้ายคือการนำเสนอผลการวิจัย (Whiteley, 2002)

การออกแบบการวิจัยสามารถจำแนกได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนกในปัจจุบันนี้มีอยู่ 3 ประเภท ที่ผู้วิจัยนิยมนำมาใช้เป็นจำนวนมาก คือ การออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Design) การออกแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Design) และการออกแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research Design)

สุมิตร สุวรรณ (2548) กล่าวถึง ความแตกต่างระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพไว้ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปริมาณ เป็นเรื่องของความความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร อย่างน้อย 2 ตัว เพื่อตรวจสอบสมมติฐานที่ได้เจาะจงตั้งเอาไว้ก่อน โดยรองรับด้วยแนวคิดทฤษฎีหรือองค์ความรู้ต่าง ๆ แต่การวิจัยเชิงคุณภาพจะเป็นเรื่องปรากฏการณ์ทางสังคม เพื่อทำความเข้าใจและอธิบายความหมายปรากฏการณ์ทางสังคม ซึ่งต้องดูเป็นองค์รวม (holistic) เพราะชีวิตคนหรือสังคมมีเรื่องที่เกี่ยวข้องกันหลายเรื่องไม่สามารถดูตัวแปร 2 - 3 ตัวได้ การวิจัยเชิงคุณภาพจึงไม่จำเป็นต้องตั้งสมมติฐานหรือมีแนวคิดทฤษฎีรองรับเอาไว้ก่อน แต่เป็นการสร้างองค์ความรู้หรือทฤษฎีใหม่ ๆ ตลอดจนข้อเท็จจริงใหม่จากที่เคยรู้มาแต่เดิม

2. การวิจัยเชิงปริมาณ ไม่ให้ความสนใจในบริบทรอบ ๆ ว่าเป็นอย่างไร เพราะสามารถควบคุมตัวแปรได้หมด แต่การวิจัยเชิงคุณภาพให้ความสนใจในเรื่องของบริบท (context) ทางสังคมวัฒนธรรมเนื่องจากบริบทในแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน

3. การวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นหลัก ใช้ระยะเวลาศึกษาไม่นานไม่ต้องทำความเข้าใจหรือสร้างความคุ้นเคยสนิทสนมก่อน เมื่อตอบแบบสอบถามให้เสร็จเรียบร้อยแล้วผู้วิจัยก็จากไป ในขณะที่แบบสอบถามอาจมีข้อจำกัด เช่น การเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ที่ไม่รู้หนังสือหรือมีการศึกษาน้อยเขาจะไม่สามารถตอบแบบสอบถามได้ หรือถ้าแบบสอบถามมีจำนวนมากคนก็ไม่อยาก

ตอบแบบสอบถาม แต่การวิจัยเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การระดมสมอง การสนทนากลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยต้องออกไปสัมผัสแหล่งข้อมูลด้วยตนเองกับกลุ่มคนที่เป็นเจ้าของปัญหาในเบื้องต้นจะต้องสร้างความคุ้นเคยสนิทสนมก่อน

4. การวิจัยเชิงปริมาณ ลักษณะข้อมูลที่ได้จะเป็นตัวเลขหรือสถิติ สามารถแจงนับได้ แต่การวิจัยเชิงคุณภาพ ลักษณะข้อมูลจะเป็นการพรรณนาความเกี่ยวกับประวัติความเป็นมา สภาพแวดล้อม บริบททางสังคม วัฒนธรรม รากเหง้าของปัญหา ความรู้สึกนึกคิด การให้ความหมายหรือคุณค่ากับสิ่งต่าง ๆ ตลอดจนค่านิยมพฤติกรรมหรืออุดมการณ์ของบุคคล

5. การวิจัยเชิงปริมาณ ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามหรือแบบทดสอบ โดยผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ใกล้เคียงกันเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ ในการวัด แต่การวิจัยเชิงคุณภาพไม่จำเป็นต้องตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย เพราะตัวผู้วิจัยถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ทำการตรวจสอบข้อมูลที่ได้มาโดยวิธีการที่เรียกว่า การตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation) ได้แก่ 1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล โดยพิจารณาแหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคลที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ถ้าข้อมูลต่างเวลากันจะเหมือนกันหรือไม่ ถ้าข้อมูลต่างสถานที่จะเหมือนกันหรือไม่ และถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไปข้อมูล จะเหมือนเดิมหรือไม่ 2) การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย โดยการเปลี่ยนตัวผู้สังเกตหรือสัมภาษณ์ และ 3) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีสังเกตควบคู่ไปกับการซักถาม

6. การวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยคณิตศาสตร์หรือสถิติขั้นสูงด้วยการป้อนข้อมูลลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ แต่การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิเคราะห์โดยการตีความ ในคำพูด ความรู้สึกหรือความคิดเห็นของคนที่เกี่ยวข้อง โดยโยงไปถึงแนวคิดทฤษฎีเพื่อให้ความหมายแก่ข้อมูลที่ได้ หลังจากนั้น จึงทำการสร้างข้อสรุปในเรื่องดังกล่าวขึ้น แต่หากเป็นการศึกษาเอกสาร (Documentary Research) การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้วิธีที่เรียกว่า การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ให้เห็นว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร

7. การวิจัยเชิงปริมาณ นำเสนอข้อมูลด้วยตัวเลขในลักษณะของตารางประการบรรยาย มีความกระชับตรงไปตรงมาตามหลักฐานหรือผลการวิเคราะห์ข้อมูล ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพนำเสนอข้อมูลโดยการพรรณนาความเชิงบอกเล่าในลักษณะของตัวอักษรและรูปภาพของคนในสถานการณ์ที่ศึกษา เสริมด้วยข้อมูลซึ่งเป็นคำพูดที่น่าสนใจของให้ข้อมูล นอกจากนี้จากกล่าวถึงบริบทในสภาพแวดล้อม โดยมีข้อมูลตัวเลขประกอบบ้าง เพื่อความน่าเชื่อถือหนักแน่นของการวิจัยก็ได้

สำหรับการวิจัยแบบผสมผสาน ตามแนวคิดของ Greene et al (1989) และ Creswell (2009) มีความสำคัญ คือ 1) ผลการวิจัยจากวิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธีสามารถเสริมต่อกันโดยใช้ผลการวิจัยจากวิธีหนึ่งอธิบายขยายความผลการวิจัยอีกวิธีหนึ่งช่วยให้การตอบคำถามการวิจัยได้ละเอียดชัดเจนมากกว่าการใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ หรือเชิงคุณภาพเพียงรูปแบบเดียว 2) การใช้ผลการวิจัย จากวิธีหนึ่งไปช่วยพัฒนาการวิจัยอีกวิธีหนึ่งหรือการใช้ผลการวิจัยวิธีหนึ่งไปตั้งคำถามการวิจัยอีกวิธีหนึ่ง 3) การวิจัยเชิงปริมาณ

และการวิจัยเชิงคุณภาพต่างก็มีจุดเด่นในตนเองสามารถนำจุดเด่นมาใช้ในการแสวงหาความรู้ความจริงได้ถูกต้องแม่นยำยิ่งขึ้น 4) การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพต่างก็มีจุดด้อยในตนเองผู้วิจัยสามารถใช้จุดเด่นของการวิจัยเชิงปริมาณมาแก้ไขจุดด้อยของการวิจัยเชิงคุณภาพ ขณะเดียวกันอาจใช้จุดเด่นของการวิจัยเชิงคุณภาพมาใช้แก้ไขจุดด้อยของการวิจัยเชิงปริมาณ และ 5) สามารถนำผลผลิตจากการวิจัยแบบผสมวิธีมาสร้างความรู้ความจริงที่สมบูรณ์สำหรับใช้ในการปรับเปลี่ยนทฤษฎีหรือการปฏิบัติงาน (ภัทราวดี มากมี, 2559) ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาได้มีการถกเถียง (debate) ทางความคิดเกี่ยวกับกระบวนทัศน์ (paradigm) การวิจัยด้านสังคม ศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ระหว่างกลุ่มปฏิฐานนิยม หรือประจักษ์นิยม (positivist) ที่นิยมระเบียบวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative methods) และกลุ่มโครงสร้างนิยมหรือ ปราบัญการณนิยม (constructivist) ที่นิยมระเบียบวิธีเชิงคุณภาพ (Qualitative methods) ต่างฝ่ายต่างโต้แย้งว่า ทฤษฎีของตนถูกต้อง และพยายามโจมตีฝ่ายตรงข้ามเพื่อให้ฝ่ายตนเหนือกว่า จนกระทั่งได้เกิดบุคคลอีกกลุ่มหนึ่งขึ้น มาที่ระยะต่อมาเรียกว่านักปฏิบัตินิยม (Pragmatists) ได้มีการจัดรวมทั้ง 2 กระบวนทัศน์เข้าด้วยกันเพื่อเป็นทางเลือกใหม่ในการวิจัยเรียกว่าระเบียบวิธีแบบผสมวิธี (mixed methods) โดยจำแนกได้เป็น 3 ยุคใหญ่ ได้แก่ 1) ยุคระเบียบวิธีเดียวหรือยุคนักวิจัยบริสุทธิ์ (mono-method or purist era) 2) ยุคระเบียบวิธีผสม (emergence of mixed methods) 3) ยุคการวิจัยรูปแบบผสมวิธี (emergence of mixed model studies) รูปแบบของการผสมวิธีกันระหว่างวิธีการเชิงปริมาณและวิธีการเชิงคุณภาพ (Edmond & Kennedy, 2013)

Teddlie and Tashakkori (2003) และ Johnson and Christensen (2014) สรุปลักษณะสำคัญของการวิจัยแบบผสมผสานได้ดังนี้

1. ใช้วิธีเก็บรวบรวมและวิธีวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อตอบคำถามวิจัย
2. รวมหรือผสมผสานข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
3. ใช้แนวคิดเชิงปรัชญาหรือกระบวนทัศน์หลากหลาย ร่วมกัน (Paradigm Pluralism)
4. เน้นความหลากหลายในทุกระดับของกระบวนการวิจัย
5. ยึดคำถามหรือปัญหาวิจัยเป็นหลักในการกำหนด วิธีการที่จะนำมาใช้ในการศึกษา
6. ใช้วิธีรวบรวมข้อมูลหลาย ๆ วิธี เพื่อเสริมซึ่งกัน และกันลักษณะ

ทั้ง 6 ข้อดังกล่าวข้างต้นเรียกรวมกันว่า “การผสม ผสานวิธีวิทยา” (Methodological Eclecticism)

ซึ่งหมายถึง การเลือกสรรและการบูรณาการวิธีวิทยาที่เหมาะสมที่สุดจากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มาใช้เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ที่สนใจ

วัลนิกา ฉลากบาง (2560) ได้สรุปลักษณะสำคัญหรือจุดเน้นของการวิจัยแบบผสมผสาน ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 ลักษณะสำคัญของการวิจัยแบบผสมผสาน

ประเด็น	ลักษณะสำคัญ/จุดเน้น
การใช้เหตุผลเชิงตรรกศาสตร์	ใช้ทั้งวิธีอุปนัยและวิธีนิรนัยในการสรุปความรู้ความจริง
มุมมองเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์	พฤติกรรมบางอย่างสามารถคาดคะเนหรือพยากรณ์ได้
ลักษณะของความมุ่งหมายของการวิจัย	กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
จุดเน้น	ให้ความสำคัญที่วิธีรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
ธรรมชาติของพฤติกรรมหรือปรากฏการณ์ที่ศึกษา	เป็นความรู้ความจริงที่สอดคล้องกับสามัญสำนึกและมีความเป็นไปได้ในโลกแห่งการปฏิบัติ
วิธีที่ใช้รวบรวมข้อมูล	ใช้ทั้งวิธีเชิงปริมาณและวิธีเชิงคุณภาพ
ธรรมชาติของข้อมูล	ข้อมูลผสมผสานกันทั้งตัวแปร คำพูด และเจตคติ
การวิเคราะห์ข้อมูล	ใช้ทั้งวิธีการเชิงปริมาณ (วิธีทางสถิติ) และวิธีการเชิงคุณภาพ (การพรรณนาวิเคราะห์)
ผลหรือข้อค้นพบ	ผลมีลักษณะผสมผสานกันและสามารถนำไปใช้สรุปอ้างอิงเป็นนัยทั่วไปได้

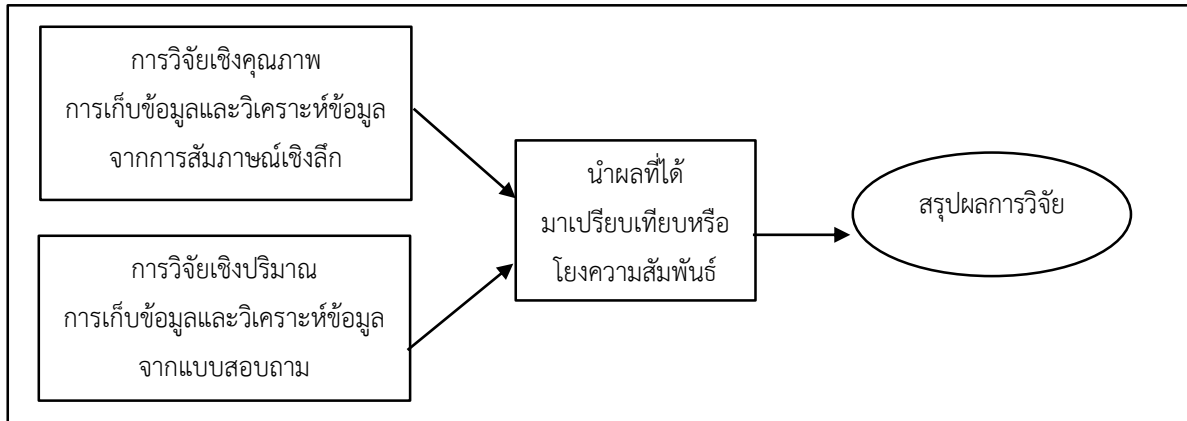
ที่มา : วัลนิกา ฉลากบาง (2560)

3.4 การเลือกรูปแบบการวิจัย

จากข้อมูลที่ได้จากการออกแบบการวิจัย ผู้วิจัยได้พิจารณาการออกแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research Design) เพื่อแสวงหาคำตอบจากการทำวิจัย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการวิจัย แนวคิด มุมมอง ที่จะใช้ในการทำวิจัย และความน่าเชื่อถือของข้อมูล เนื่องจากการวิจัยแบบผสมผสานเป็นรูปแบบการวิจัยที่มุ่งเน้นไปถึงการตอบปัญหาการวิจัยได้อย่างสมบูรณ์ เป็นกระบวนการแบบนิยม (Pluralism) และมุ่งเน้นองค์รวม (Inclusive) โดยนำความแตกต่างระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพมาสนับสนุนซึ่งกันและกัน ดังนั้นการวิจัยแบบผสมผสานจึงเป็นการวิจัยที่เก็บข้อมูลโดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย เพื่อให้ได้จุดเด่นที่สนับสนุนซึ่งกันและกันจากแต่ละวิธี ในขณะที่เราสามารถแก้ไขจุดด้อยของแต่ละวิธีวิจัยได้ด้วย

ผู้วิจัยได้เลือกใช้รูปแบบของการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยการวิจัย แบบแผนคู่ขนาน (The Convergent Design) ซึ่ง Creswell (2015) and Creswell & Plano Clark (2018) กล่าวถึงการวิจัยแบบแผนคู่ขนานว่าเป็นการวิจัยที่ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพพร้อมกันกับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยให้ความสำคัญกับการวิจัยทั้งสองแบบเท่า ๆ กัน และนำผลการวิจัยมาสรุปรวมกัน สอดคล้องกับกันต์ฤทัย คลังพหล (2563) ที่ได้สรุปว่าการรวมกันจะสนับสนุนให้เห็นปัญหาจากหลายมุมมอง ผลจากข้อมูลเชิงปริมาณจะให้แนวโน้มและความสัมพันธ์ทั่วไปซึ่งมักเป็นสิ่งจำเป็น ในขณะที่ผลจากข้อมูลเชิงคุณภาพจะให้มุมมอง

ส่วนบุคคลในเชิงลึก สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้บริหาร ผู้อำนวยการส่วน และหัวหน้างาน จำนวน 25 คน และดำเนินการพร้อมกับการวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่มีความเที่ยงและความตรง เป็นเครื่องมือกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการกรมราชทัณฑ์ จำนวน 452 คน ดังภาพที่ 3.1

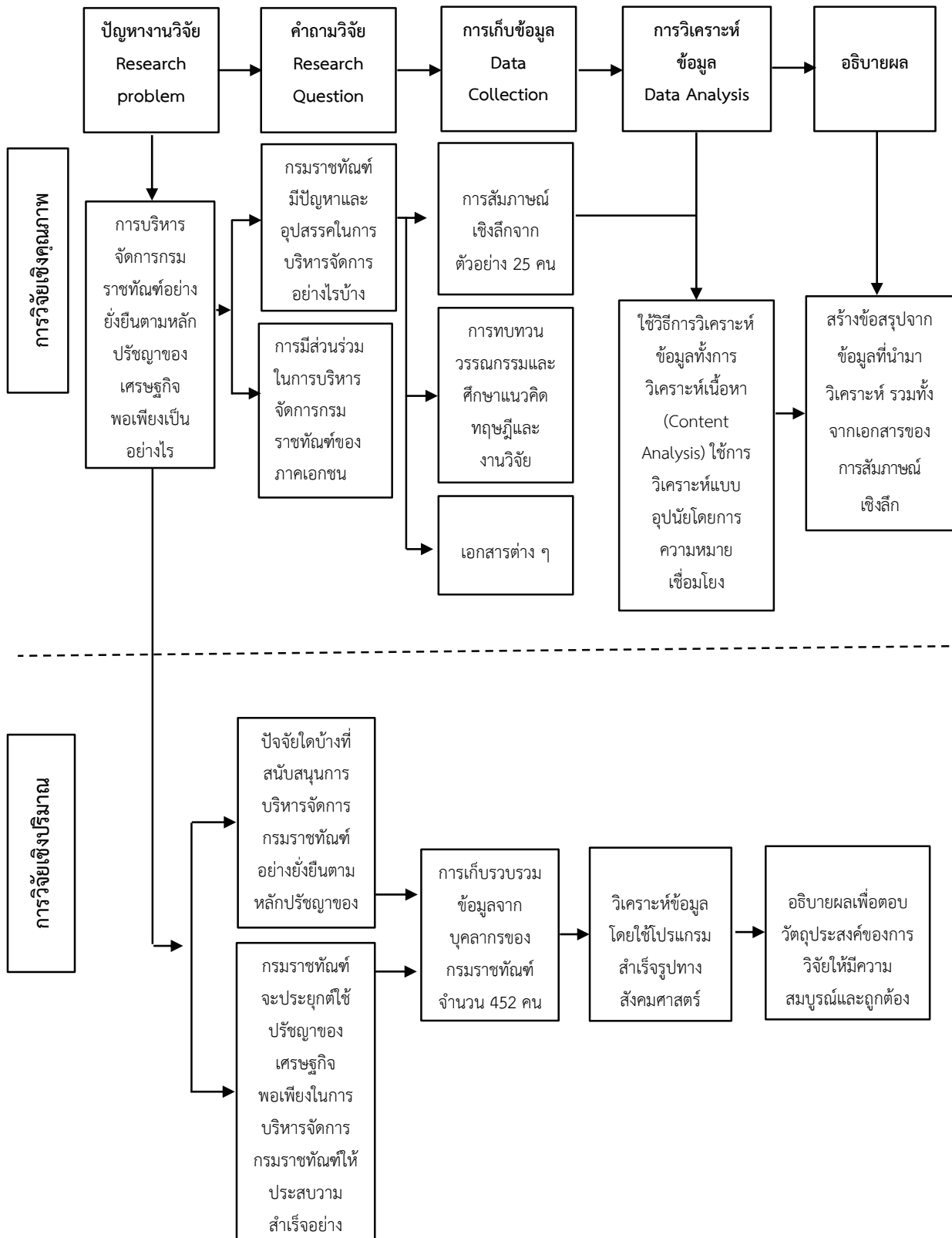


ภาพที่ 3.1 การวิจัยแบบแผนคู่ขนาน (The Convergent Design)

ที่มา : ปรับปรุงจาก Creswell & Plano Clare (2018)

3.5 กระบวนการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้บริหาร ผู้อำนวยการส่วน และหัวหน้างาน จำนวน 25 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย โดยการตีความหมาย เชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ รวมทั้งจากเอกสารของการสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้สูตรคำนวณหาขนาดตัวอย่างโดยใช้ของ Krejcie & Morgan โดยผู้วิจัยจะทำแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างเพื่อสอบถาม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และในเรือนจำ การวิเคราะห์จะใช้สถิติพื้นฐานบรรยายเพื่อให้ทราบค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) ผู้วิจัยได้สรุปกระบวนการวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยแบบแผนคู่ขนานดังภาพที่ 3.2



ภาพที่ 3.2 ความสัมพันธ์ของการวิจัยแบบผสมผสานโดยวิธีการวิจัยแบบแผนคู่ขนาน

3.6 วิธีการดำเนินการวิจัย

3.6.1 วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

3.6.1.1 ประชากรและตัวอย่าง

เนื่องจากผู้วิจัยต้องการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ของภาคเอกชนและชุมชน ศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับข้าราชการกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และในเรือนจำ เพื่อค้นหาแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างแท้จริง เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน โดยการสัมภาษณ์ทั้งหมดจะเป็นแบบชนิดไม่มีโครงสร้าง (Non – Structural Interview) เป็นคำถามเปิดโดยไม่จำกัดคำตอบผู้ให้สัมภาษณ์สามารถอธิบายได้อย่างอิสระ และแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งมีโครงสร้าง (Semi – Structural Interview) เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ตรงกับความต้องการของบุคลากรของกรมราชทัณฑ์หรือไม่ ทั้งนี้เพื่อหาคำตอบใหม่ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

3.6.1.2 ผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ร่วมการวิจัย

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) Boddy (2016) ให้ความเห็นว่าการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพที่จะได้ข้อมูลที่อุ่มตัว ควรมีขนาดตัวอย่าง จำนวน 12 คน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่างานวิจัยฉบับนี้ เน้นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ ผู้วิจัยจึงทำการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 25 คน

การเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) หรือการเลือกตัวอย่างแบบใช้วิจารณญาณ (Judgment sampling) โดยพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยเอง ลักษณะของกลุ่มที่เลือกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การสัมภาษณ์ถูกบันทึกไว้โดยการจดบันทึก ซึ่งผู้วิจัยจะต้องได้รับการอนุญาตหรือยินยอมจากผู้ให้สัมภาษณ์ก่อนทุกครั้ง และระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล คือระหว่างเดือนตุลาคม 2565 - กุมภาพันธ์ 2566

3.6.1.3 วิธีการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยกำหนดประเด็นในการสนทนาจากแนวคำถาม ซึ่งเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended) สร้างขึ้นจากวัตถุประสงค์และแนวคิดที่การวิจัยต้องการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชน และชุมชน โดยคำถามสามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ในการสัมภาษณ์ อันจะช่วยให้การเก็บข้อมูลเป็นไปอย่างราบรื่น และที่สำคัญคือจะทำให้ผู้ให้ข้อมูลหลักถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างครบถ้วนและเป็นจริงมากที่สุด จากนั้นจึงกำหนดนัดสัมภาษณ์ พร้อมส่งประเด็นสำคัญและแนวคำถามที่ผู้วิจัยได้ทำกรอบการสัมภาษณ์ด้วยคำถามแบบกึ่งโครงสร้างไว้จากกรอบเบื้องต้นตามทฤษฎีให้ผู้สัมภาษณ์ทราบล่วงหน้า โดยผู้วิจัยกำหนดคำถามการวิจัยเพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 แนวคำถามเพื่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ที่	ประเด็นคำถาม	แนวคิด/ทฤษฎี	คำถาม
1	ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์	ทรัพยากร การบริหาร 4M's	1) ปัจจุบันนี้กรมราชทัณฑ์ประสบกับปัญหาและอุปสรรคในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้อย่างไรบ้าง 1.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) 1.2 การบริหารงบประมาณ (Money) 1.3 การบริหารงานทั่วไป (Management) 1.4 การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) 2) ปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างไรบ้าง
2	การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชนและชุมชน	การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม	1) ในปัจจุบันนี้ ภาคเอกชนและชุมชนมีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการ กรมราชทัณฑ์ หรือไม่อย่างไร 2) การมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและชุมชน จะส่งผลอย่างไรต่อกรมราชทัณฑ์ 3) ยกตัวอย่างของการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน และชุมชน

หลังจากสร้างแนวคำถามเสร็จสิ้นตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการ นัดหมายผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเลือกใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interviews) หรือบางครั้งนิยมเรียกว่าการสัมภาษณ์แบบชี้นำ (Guided Interview) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นข้อคำถามแบบปลายเปิด (Open – Ended) โดยเปิดช่องว่างผู้ให้ข้อมูลหลักตอบได้อย่างอิสระ (ชาย โพธิสิตา, 2554) และเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ถ่ายทอดความรู้ได้อย่างเต็มที่ ครบถ้วน และเป็นจริงมากที่สุด

3.6.1.4 การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจะตรวจสอบข้อมูลแบบ Triangulation (Denzin, 1978) ซึ่งเรียกว่าเป็นการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า เป็นการใช้กระบวนการวิธีที่หลากหลาย (The Multiple-method Approach) ในการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) โดยการพิสูจน์ว่า ข้อมูลที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่วิธีการตรวจสอบ คือ การตรวจสอบแหล่งของข้อมูล (สุภางค์ จันทวานิช, 2553) ได้แก่ แหล่งเวลา การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักจะดำเนินการสัมภาษณ์คนละช่วงเวลา เป็นรายบุคคลซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ด้วยตัวผู้วิจัย

แหล่งสถานที่ โดยการนัดหมายการสัมภาษณ์ต่างสถานที่กัน

แหล่งบุคคล โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับข้าราชการกรมราชทัณฑ์ จำนวน 25 คน โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1. ระดับผู้บริหาร (ผู้ดำรงตำแหน่งนักบริหารและอำนวยการระดับสูง) 2. ระดับผู้อำนวยการส่วน (ผู้ดำรงตำแหน่งชำนาญการพิเศษ/อาวุโส) และ 3. ระดับหัวหน้างาน (ผู้ดำรงตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญงาน)

2. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) โดยตรวจสอบว่า ถ้าผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิมจะทำให้การตีความข้อมูลแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด แนวคิดทฤษฎีที่ใช้ได้แก่ ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน และตัวอย่างแนวคิดการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั้งของภาครัฐและเอกชน ที่ได้มาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) โดยการใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน ได้แก่ การศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสังเกต และการตีความจากพฤติกรรมและอวัจนภาษาระหว่างการให้สัมภาษณ์ (สุภางค์ จันทวานิช, 2552)

3.6.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

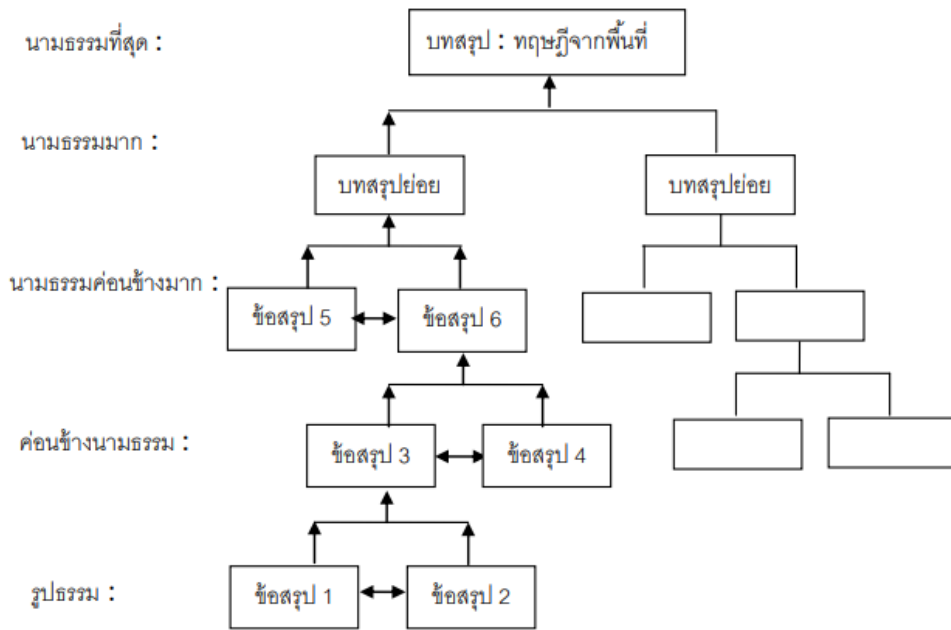
การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นกระบวนการทำงานที่ต่อเนื่อง ซึ่งเกิดขึ้นตั้งแต่เมื่อนักวิจัยเริ่มต้นเก็บข้อมูล จนถึงเมื่อสิ้นสุดการเก็บข้อมูล ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ อาจแบ่งเป็น 5 ขั้นตอนใหญ่ ได้แก่ 1) การจัดระเบียบข้อมูล 2) การทำดัชนีหรือกำหนดรหัสข้อมูล 3) การกำจัดหรือสร้างข้อสรุปชั่วคราว 4) การสร้างบทสรุป และ 5) การพิสูจน์ความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์แต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้ (รัตนะ บัวสนธ์, 2551, น. 228-235)

1. การจัดระเบียบข้อมูล การจัดระเบียบข้อมูล คือการทำให้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาอยู่ในสภาพที่สะดวกและง่ายต่อการนำไปวิเคราะห์ ซึ่งการจัดระเบียบข้อมูลนี้ จะกระทำเมื่อนักวิจัยอยู่ในสนามการวิจัยและได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลมาได้ระยะเวลาหนึ่ง จนกระทั่งเห็นว่าข้อมูลมีมากพอจึงควรเริ่มทำการจัดระเบียบข้อมูลนั้น ๆ การจัดระเบียบข้อมูลอาจจัดตามระบบหรือตามเกณฑ์ประเภทของข้อมูล หรืออาจจัดระเบียบข้อมูลโดยอาศัยระบบหรือหลักเกณฑ์ที่มาของข้อมูล เช่น ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์และจากเอกสารเมื่อจัดระเบียบข้อมูลตามระบบหรือหลักเกณฑ์ที่กล่าวมาแล้ว นักวิจัยจะต้องจัดเก็บข้อมูลที่จัดระเบียบแล้วนี้ไว้ในแฟ้มเอกสารหรือจัดทำเป็นแฟ้มแล้วบันทึกไว้ในระบบคอมพิวเตอร์

2. การทำดัชนีหรือกำหนดรหัสของข้อมูล การทำดัชนีหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การกำหนดรหัสของข้อมูล (Coding) นั้น เป็นการจัดระเบียบทางเนื้อหาซึ่งต่างจากการจัดระเบียบข้อมูล ในขั้นตอนที่ 1 ที่เป็นการจัดข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่หรือเป็นประเภทตามข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาหรือเรียกว่าการจัดระเบียบข้อมูลทางกายภาพ แต่การทำดัชนีข้อมูลหรือกำหนดรหัสข้อมูลนั้น คือ การจัดข้อมูลโดยการใช้ คำหลักซึ่งอาจมีลักษณะเป็นวลีหรือข้อความหนึ่งมาแทนข้อมูลที่บันทึกไว้ในบันทึกภาคสนาม ส่วนที่เป็นการ บันทึกพรรณนา หรือบันทึกละเอียดส่วนใดส่วนหนึ่ง เพื่อแสดงให้เห็นข้อมูลในการบันทึกพรรณนาส่วนนั้น เป็นเรื่องเกี่ยวกับอะไร คำหลัก (วลีหรือข้อความ) ที่กำหนดขึ้นนั้นจะมีลักษณะเป็นมโนทัศน์ (concept) ซึ่งมีความหมายแทนข้อมูลบันทึกละเอียดส่วนนั้น

3. การกำจัดข้อมูลหรือสร้างข้อสรุปชั่วคราว ในขั้นตอนนี้คือ การสรุปเชื่อมโยงดัชนี คำหลักเข้าด้วยกันภายหลังจากผ่านกระบวนการทำดัชนีหรือกำหนดรหัสข้อมูลแล้ว การเชื่อมโยงคำหลักเข้าด้วยกันจะเขียนเป็นประโยคข้อความที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคำหลัก และจากการเชื่อมโยงดัชนีคำหลักเข้าด้วยกันจะทำให้ข้อมูลในส่วนที่เป็นบันทึกละเอียดที่มีอยู่มากนั้นถูกลดทอนหรือตัดทิ้งไปจนกระทั่งเหลือ เฉพาะประเด็นหลัก ๆ ที่นำมาผูกโยงกันเท่านั้น ทำให้ข้อมูลมีความกระชับชัดเจนมากขึ้น

4. การสร้างบทสรุป ในขั้นตอนการสร้างบทสรุป ก็คือการเขียนเชื่อมโยงข้อสรุปชั่วคราวที่ผ่านการตรวจสอบยืนยันแล้วเข้าด้วยกัน การเชื่อมข้อสรุปชั่วคราวนั้นจะเชื่อมโยงตามลำดับข้อสรุป แต่ละข้อสรุปเป็นบทสรุปย่อยและเชื่อมโยงบทสรุปย่อยแต่ละบทสรุปเข้าด้วยกันเป็นบทสรุปสุดท้าย การเชื่อมโยง แต่ละครั้งจะพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลที่สรุปว่าข้อมูลชุดใดสัมพันธ์กับข้อมูลชุดใดและสัมพันธ์ในลักษณะ “เป็นส่วนหนึ่ง” หรือ “อยู่ภายใต้ข้อมูลชุดใด” นั่นคือ การเชื่อมโยงจัดลำดับข้อสรุปและ บทสรุปย่อยเข้าด้วยกันนั้นจะมีลักษณะลดหลั่นตามลำดับชั้นความสัมพันธ์ (Hierarchy) จนกระทั่งผลสุดท้าย จะได้บทสรุปใหญ่ที่มีความสัมพันธ์ครอบคลุมข้อสรุปและบทสรุปย่อย ๆ ในรูปของข้อความเชิงอธิบายที่มีลักษณะ เป็นนามธรรมสูงกว่าข้อสรุปและบทสรุปย่อยซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์หรือข้อเท็จจริงได้อย่างรอบด้านซึ่ง แท้ที่จริงแล้วก็คือการสร้างทฤษฎีจากพื้นที่ (Grounded Theory) ซึ่งสามารถสรุปเป็นแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นการสร้างบทสรุป ได้ดังภาพที่ 3.3



ภาพที่ 3.3 แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ตามลำดับขั้นการสร้างบทสรุป

ที่มา : รัตนะ บัวสนธ์ (2551, น. 232)

5. การพิสูจน์ความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ ภายหลังจากที่วิจัยได้สร้างบทสรุปแล้ว ก็จะทำให้ได้ชุดของข้อความที่มีลักษณะเป็นนามธรรม ทั้งนี้ เพื่อให้บทสรุปดังกล่าว มีความน่าเชื่อถือ จึงจำเป็นต้องย้อนกลับไปพิจารณาข้อมูลที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมเพื่อพิสูจน์ว่าบทสรุปนั้นสอดคล้องกันหรือไม่ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการพิสูจน์บทสรุปก็มักจะเป็นการพิจารณาวิธีการเก็บข้อมูลนั้นว่าดำเนินการอย่างรอบคอบหรือไม่ และข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มานั้นเป็นข้อมูลที่มีคุณภาพน่าเชื่อถือหรือไม่

3.6.2 วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ

3.6.2.1 ประชากรและตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย (Population)

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน ดังนั้น ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ข้าราชการ กรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และในเรือนจำ ซึ่งมีข้าราชการทั้งสิ้น 12,039 คน (กรมราชทัณฑ์, 2563)

2. ขนาดของตัวอย่าง (Sample Size)

ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่าง คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ จำนวน 14 แห่ง และในเรือนจำ จำนวน 143 แห่ง การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรคำนวณหาขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan ซึ่งกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจประชากร เท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% โดยมีสูตรในการคำนวณ คือ

$$n = \left(\frac{z^2 pq(1-p)}{e^2(p-1) + z^2 p(1-p)} \right) \quad \text{สมการที่ (3.1)}$$

- โดยที่
- n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 - N = ขนาดของประชากร
 - e = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้
 - z^2 = ค่าไคสแควร์ที่ df เท่ากับ 1 และระดับความเชื่อมั่น 95% ($z^2 = 3.841$)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน 12,039 หน่วย ยอมรับให้เกิดความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างได้ 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และสัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรเท่ากับ 0.5 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการจะเป็นดังนี้

$$n = \left(\frac{z^2 pq(1-p)}{e^2(p-1) + z^2 p(1-p)} \right)$$

$$n = \left(\frac{3.841 \times 12,039 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2 \times (12,039 - 1) + 3.841 \times 0.5 \times 0.5} \right)$$

$$n = \left(\frac{3.841 \times 12,039 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2 \times (12,039 - 1) + (3.841 \times 0.5 \times 0.5)} \right)$$

$$n = \left(\frac{11,560.449}{31.055} \right) = 372.257$$

จากสูตรการคำนวณดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจะต้องทำแบบสอบถามไปยังตัวอย่าง จำนวน 373 คน สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาทั้งสิ้น 452 คน เพื่อสอบถามตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ/ทัณฑสถาน

3.6.2.2 การเลือกตัวอย่าง

ผู้วิจัยทำการเลือกตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้แยกประชากรโดยแยกตามสังกัดปฏิบัติหน้าที่ โดยแบ่งเป็นกลุ่มที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ จำนวน 14 แห่ง และกลุ่มที่ปฏิบัติหน้าที่เรือนจำ จำนวน 143 แห่ง

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควต้า (Quota Sampling) มีการกระจายตัวของกลุ่มตัวอย่างตามประเภทตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง แสดงได้ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควต้า (Quota Sampling)

ประเภทตำแหน่ง	ระดับตำแหน่ง	จำนวน
ประเภทวิชาการ	ชำนาญการ	3
	ชำนาญการพิเศษ	ทุกคน (ถ้ามี)
ประเภททั่วไป	ชำนาญงาน	3
	อาวุโส	ทุกคน (ถ้ามี)

3.6.2.3 การสร้างเครื่องมือและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สังเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Date) ที่ได้มาจากการศึกษา ตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัยและสร้างเครื่องมือวิจัย ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย และผู้วิจัยจะนำข้อมูลค้นพบที่ได้จากวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อกำหนดตัวแปรและปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ขั้นตอนที่ 2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Date) ที่ได้มาจากการศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของแบบทดสอบ เพื่อให้มีความชัดเจนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยมากยิ่งขึ้น โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพมาสร้างแบบสอบถาม นำแบบสอบถามมาทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากอาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาและตรวจสอบ

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบตามตัวอย่าง

2. โครงสร้างเครื่องมือและแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้มีความยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์จะพัฒนาหลังจากทำการวิจัยเชิงคุณภาพเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้แบบสอบถามจะเป็นช่วยยืนยันข้อสรุปจากการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และสังกัดปฏิบัติหน้าที่ เป็นข้อคำถามแบบปลายปิดแบบตรวจสอบรายการ (Check – List) ได้เพียงคำตอบเดียว ใช้มาตรวัดแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale) จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และสังกัดปฏิบัติหน้าที่ และมาตรอันดับ (Ordinal Scale) จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ อายุงาน ดังตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 โครงสร้างแบบสอบถาม ส่วนที่ 1

รายละเอียด	จำนวนข้อ	ข้อที่	รูปแบบ/มาตรวัด
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	5		
1.1 เพศ	1	1	มาตรฐานบัญญัติ
1.2 อายุงาน	1	2	มาตรฐานดับ
1.3 ระดับการศึกษา	1	3	มาตรฐานบัญญัติ
1.4 ระดับตำแหน่ง	1	4	มาตรฐานบัญญัติ
1.5 สังกัดปฏิบัติหน้าที่	1	5	มาตรฐานบัญญัติ

ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย ด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) และด้านบริหารงานทั่วไป (Management) รวม 34 ข้อคำถาม ซึ่งข้อคำถามผู้วิจัยพัฒนามาจากข้อค้นพบจากงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีลักษณะเป็นข้อความประกอบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 4 ระดับ ตามรูปแบบของ Likert's Scale ซึ่งมีให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ใช้มาตรวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ตัวอย่างดังตารางที่ 3.6

ตารางที่ 3.6 ตัวอย่างข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่	ข้อความ	เห็นด้วยมากที่สุด (4)	เห็นด้วยมาก (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
00	อัตรากำลังของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ ควรมีความเพียงพอกับการกิจของกรมราชทัณฑ์				
00	การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้กับหน่วยงาน ในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีความเหมาะสม เพียงพอต่อการกิจ และมีความเท่าเทียมกัน				
00	กรมราชทัณฑ์ควรมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ				
00	โครงสร้างและระบบงานของกรมราชทัณฑ์ควรที่จะขับเคลื่อนให้ปฏิบัติงานตามกฎหมาย และระเบียบที่กำหนดไว้ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และมีความน่าเชื่อถือ				

ส่วนที่ 3 เป็นข้อคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ประกอบด้วย ด้านเงื่อนไขความรู้ (Knowledge) ด้านเงื่อนไขคุณธรรม (Virtue) ด้านความพอเพียง (Moderation) ด้านความมีเหตุผล (Reasonableness) ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี (Immunity for oneself) รวม 28 ข้อคำถาม ซึ่งข้อคำถามผู้วิจัยพัฒนามาจากข้อค้นพบจากงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีลักษณะเป็นข้อความประกอบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 4 ระดับ ตามรูปแบบของ Likert's Scale ซึ่งมีให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ใช้มาตรวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ตัวอย่างดังตารางที่ 3.7

ตารางที่ 3.7 ตัวอย่างข้อคำถามเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์

ที่	ข้อความ	เห็นด้วยมากที่สุด (4)	เห็นด้วยมาก (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
00	บุคลากรในหน่วยงานควรได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวิธีการปฏิบัติงานจากหน่วยงานอื่น ๆ				
00	กรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ มีวัฒนธรรมความโปร่งใส รวมทั้งมีนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง				
00	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีแนวทางในการใช้ทรัพยากร ให้คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น มีการนำวัสดุเหลือใช้ให้คุ้มค่าตามหลัก 3R (Reuse, Recycle, Replenish)				
00	กระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย ควรอยู่บนพื้นฐานของความรู้และข้อมูลที่ถูกต้อง และมีธรรมาภิบาล เช่น การให้ข้อมูลทางด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ประกอบการตัดสินใจ เป็นต้น				

ส่วนที่ 4 เป็นข้อคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงใน 4 มิติ ประกอบด้วย มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ (Economy) มิติด้านสังคม (Society) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) และมิติด้านวัฒนธรรม (Culture) รวม 20 ข้อคำถาม ซึ่งข้อคำถามผู้วิจัยพัฒนามาจากข้อค้นพบจากงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีลักษณะเป็นข้อความประกอบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 4 ระดับ ตามรูปแบบของ Likert's Scale ซึ่งมีให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ใช้มาตรวัดแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ตัวอย่างดังตารางที่ 3.8

ตารางที่ 3.8 ตัวอย่างข้อคำถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่	ข้อความ	เห็นด้วยมากที่สุด (4)	เห็นด้วยมาก (3)	เห็นด้วยน้อย (2)	เห็นด้วยน้อยที่สุด (1)
00	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ จะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นได้				
00	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เช่น การร่วมมือกับเครือข่ายสังคมและชุมชน จะช่วยให้ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ในการขับเคลื่อนคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม				
00	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในกรมราชทัณฑ์ เช่น สนับสนุนการใช้วัสดุดิบและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติ จะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้				
00	ท่านคิดว่าการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้หลักคุณธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต สามารถป้องกันปัญหาการทุจริตในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ				

ส่วนที่ 5 เป็นข้อคำถามแบบปลายเปิด เพื่อถามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมุมมองที่มีต่อการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ในปัจจุบัน

3. การประเมินคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นขั้นตอนของการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือก่อนที่จะนำเครื่องมือไปใช้เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจว่าเครื่องมือนั้นสามารถวัดในสิ่งที่ต้องการวัดหรือแนวคิด (Concept) นั้นได้จริง โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการวิจัยไปทำการทดสอบคุณภาพเครื่องมือ 2 ส่วน คือ ค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Validity) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่ออกแบบไว้ตามโครงสร้างของแบบสอบถามและผ่านการตรวจสอบจากที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เรียบร้อยแล้ว นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน ดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี

ผู้อำนวยการหลักสูตร

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

- | | | |
|----|---|--|
| 2. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิลาวัลย์ อินทร์ชำนาญ | คณบดี วิทยาลัยครีเอทีฟดีไซน์
แอนด์เอ็นเตอร์เทนเมนต์เทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต |
| 3. | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิลา ปงศ์ยี่หล้า | อาจารย์ประจำวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรม
และการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต |
| 4. | ดร.จิราพร ชมสวน | อาจารย์ประจำวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรม
และการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต |
| 5. | ดร.พิมพ์พร เนตรพุกกณะ | ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน
กรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม |
| 6. | คุณอัมพร นิยมตรง | นักทัศนวิทยาเชี่ยวชาญ
กรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม |
| 7. | ดร.สมสุณีย์ ดวงแข | ศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษา
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |

โดยการดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) เป็นการตรวจสอบว่าแบบสอบถามสามารถวัดได้ตรงตามเนื้อหาและครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะวัดหรือไม่ โดยพิจารณาใน 3 ประเด็น คือ 1) ความครอบคลุมของเนื้อหา 2) ความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาในประเด็นย่อย ๆ กับหัวข้อใหญ่ และ 3) ความสอดคล้องระหว่างเนื้อหา จุดมุ่งหมายและน้ำหนัก ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item – Objective Congruence : IOC) แล้วดำเนินการคัดเลือกข้อคำถามเฉพาะข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 เท่านั้น โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ ดังนี้

$$IOC = \left(\frac{\sum R}{N} \right) \quad \text{สมการที่ (3.2)}$$

เมื่อ IOC แทนด้วยดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence)

\square แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

R แทน คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อคำถามแต่ละข้อ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

+1 หมายถึง คำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย หรือนิยามศัพท์

-1 หมายถึง คำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย หรือนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย หรือนิยามศัพท์

การแปลความหมายของค่า IOC เป็นดังนี้

ค่า $IOC \geq 0.50$ แสดงว่า คำถามข้อนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหา

ค่า $IOC \leq 0.50$ แสดงว่า คำถามนั้นไม่มีความตรง

เมื่อผู้วิจัยทราบคุณภาพของแบบสอบถามจากแบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ได้นำมาดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และดำเนินการทดสอบแบบสอบถามเบื้องต้น (Pretest)

3.2 นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้น ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) มาพิจารณาและตรวจสอบเพื่อให้มีความถูกต้อง ชัดเจน ตามความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับข้าราชการกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ ที่ไม่ได้เป็นตัวอย่างในการเก็บข้อมูลการวิจัย จำนวน 30 คน

3.3 นำแบบสอบถามไปทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัก (Crobach's Alpha Coefficient) ผลลัพธ์ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 < \alpha < 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง (ศิริชัย กาญจนาวาสี, 2544)

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α)	การแปลความหมายระดับความเที่ยง
มากกว่า 0.9	ดีมาก
มากกว่า 0.8	ดี
มากกว่า 0.7	พอใช้
มากกว่า 0.6	ค่อนข้างพอใช้
มากกว่า 0.5	ต่ำ
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 0.5	ไม่สามารถวัดได้

3.4 เมื่อแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพในการหาความตรง (Validity) และหาความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ (Reliability) แล้ว จัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในงานวิจัยต่อไป

4. ผลการตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

จากแบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญ พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.61-0.95 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแบบสอบถามมาดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการทดสอบแบบสอบถามเบื้องต้น (Pretest) ต่อไป

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปตรวจสอบความน่าเชื่อถือหรือความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือกับข้าราชการกรมราชทัณฑ์ที่ไม่ใช่ตัวอย่าง จำนวน 30 ราย และนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัก (Crobach's Alpha Coefficient) ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 3.9

ตารางที่ 3.9 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัก (Crobach's Alpha Coefficient) สำหรับตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจำแนกตามตัวแปร

ตัวแปร	จำนวนข้อ	α -Coefficient
ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	34	
ด้านบุคลากร (Man)	7	.861
ด้านงบประมาณ (Money)	7	.930
ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material)	4	.852
ด้านบริหารงานทั่วไป (Management)	16	.918
- ด้านการวางแผน (Planning)		
- ด้านการจัดองค์กร (Organization)		
- ด้านการนำ (Leading)		
- ด้านการควบคุม (Controlling)		
แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์	28	
ด้านเงื่อนไขความรู้ (Knowledge)	5	.805
ด้านเงื่อนไขคุณธรรม (Virtue)	8	.700
ด้านความพอเพียง (Moderation)	6	.873
ด้านความมีเหตุผล (Reasonableness)	5	.928
ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี (Immunity for oneself)	4	.744
การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงใน 4 มิติ	20	
มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ (Economy)	5	.805
มิติด้านสังคม (Society)	5	.851
มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)	5	.712
มิติด้านวัฒนธรรม (Culture)	5	.890

จากตารางที่ 3.9 พบว่า มาตรวัดที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.700-0.890 ซึ่งเป็นค่าความเที่ยงของแบบสอบถามที่ถือว่ายอมรับได้ (มีค่ามากกว่า 0.70) นั่นคือ แบบสอบถามฉบับนี้อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเชื่อถือได้

5. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection)

การรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากกรมราชทัณฑ์ ในการเก็บข้อมูล โดยมีหนังสือจากมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ ซึ่งกรมราชทัณฑ์ได้มีหนังสืออนุญาตให้เข้าดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผ่าน Google form จากข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเจ้าหน้าที่เรือนจำ ทั้ง 143 แห่ง โดยให้ผู้วิจัยประสานไปยังหน่วยงานสังกัดส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำกลุ่มเป้าหมายโดยตรง

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยวิธีวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ดังนี้

6.1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวอย่าง เพื่อให้ทราบลักษณะของการแจกแจงของตัวอย่างด้วยสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เช่น ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Division) สัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation)

6.2 วิเคราะห์สถิติพื้นฐานเกี่ยวกับตัวแปรที่ค้นพบจากงานวิจัยเชิงคุณภาพ จะใช้สถิติพื้นฐานบรรยายเพื่อให้ทราบค่าเฉลี่ย (Mean) และใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ในการศึกษาวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยระดับต่าง ๆ ของปัจจัยที่ค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเกณฑ์ในการวัดจะใช้วิธีการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ลักษณะเป็นประโยคข้อความประกอบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดช่วงของค่าเฉลี่ยเพื่อทำการวิเคราะห์ผล แบ่งเป็น 4 ระดับช่วงค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชุม ศรีสะอาด, 2545)

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับขั้น}} \quad \text{สมการที่ (3.3)}$$

$$= \frac{4-1}{4} = 0.75$$

ระดับคะแนน	ความหมาย
ค่าเฉลี่ย 3.26 – 4.00	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.25	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 1.76 – 2.50	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.75	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.7 ข้อสรุป

วิธีดำเนินการวิจัยที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหาคำตอบจากการทำวิจัย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการวิจัย รวมทั้งแนวคิด มุมมองที่จะใช้ในการทำวิจัย และความน่าเชื่อถือของ ข้อมูลและผลการศึกษา ซึ่งบางส่วนได้จากการทบทวนวรรณกรรม ในบทที่ 2 โดยในบทที่ 3 นี้ จะเกี่ยวข้องกับ ประชากรและตัวอย่าง การเลือกตัวอย่าง การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิธีการรวบรวมข้อมูล และการ วิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research Design) โดยการวิจัยแบบแผนคู่ขนาน (The Convergent Design) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) กับกลุ่มผู้บริหาร ผู้อำนวยการส่วน และหัวหน้างาน จำนวน 25 คน เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรม ราชทัณฑ์ และศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ กรมราชทัณฑ์ของภาคเอกชน และชุมชน ผู้วิจัยใช้ วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย โดยการ ตีความหมาย เชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ รวมทั้งจากเอกสารของการ สัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ศึกษาการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ และเพื่อนำเสนอแนว ปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ใช้สูตรคำนวณหาขนาดตัวอย่าง ของ Krejcie and Morgan โดยผู้วิจัยจะทำแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างเพื่อสอบถาม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และในเรือนจำ นำข้อมูลจากแบบสอบถามมา วิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ผู้วิจัยใช้สถิติ เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้มีความ สมบูรณ์และถูกต้องมากที่สุด ซึ่งจะนำเสนอผลการศึกษาในบทที่ 4 ต่อไป

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชน และชุมชน ศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ และเพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน โดยผู้วิจัยนำเสนอผล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 4.1 ผลการวิเคราะห์การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้
 - 4.1.1 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์
 - 4.1.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ของภาคเอกชนและชุมชน
- 4.2 ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้
 - 4.2.1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
 - 4.2.2 ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์
 - 4.2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์
 - 4.2.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการแนวทางการปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 4.3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย
 - 4.3.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัย
 - 4.3.2 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
 - 4.3.3 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 4.4 สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย
เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

\bar{x}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)
S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
Model	หมายถึง	สมการผลการวิเคราะห์

R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) เป็นค่าที่แสดงถึงระดับความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มของตัวแปรอิสระทั้งหมดในสมการกับตัวแปรตาม ค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่ากลุ่มของตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามมาก
R Square	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจพหุคูณ (Coefficient of Multiple Determination) เป็นค่าที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมดในสมการที่มีต่อตัวแปรตาม หรือตัวแปรอิสระทั้งหมดที่อยู่ในสมการสามารถอธิบายการผันแปรตัวแปรตามได้มากน้อยเพียงใด โดยอธิบายว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามอยู่ร้อยละ $R \text{ Square} \times 100$ ส่วนที่เหลือจะเป็นอิทธิพลจากตัวแปรอื่นที่ไม่ได้นำมาวิเคราะห์ หรือตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถทำนายตัวแปรตามได้ร้อยละ $R \text{ Square} \times 100$
Predictors	หมายถึง	ตัวแปรอิสระที่ใช้เป็นตัวแปรพยากรณ์
B	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระแต่ละตัวที่จะนำมาสร้างสมการพยากรณ์ ซึ่งเป็นค่า Unstandardized Coefficient จะเป็นการเขียนสมการในรูปคะแนนดิบหรือค่าจริง
Beta	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระแต่ละตัวที่จะนำมาสร้างสมการพยากรณ์ ซึ่งค่า Standardized Coefficient เป็นการเขียนสมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับข้าราชการกรมราชทัณฑ์ โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1. ระดับผู้บริหาร (ผู้ดำรงตำแหน่งนักบริหารและอำนวยการระดับสูง) 2. ระดับผู้อำนวยการส่วน (ผู้ดำรงตำแหน่งชำนาญการพิเศษ/อาวุโส) และ 3. ระดับหัวหน้างาน (ผู้ดำรงตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญงาน) เพื่อค้นหาปัญหาและอุปสรรคของกรมราชทัณฑ์ในปัจจุบัน การมีส่วนร่วมของภาคเอกชน และชุมชน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังกล่าวข้างต้น สำหรับการสัมภาษณ์จะเป็นแบบชนิดไม่มีโครงสร้าง (Non-Structural Interview) โดยผู้วิจัยกำหนดเฉพาะประเด็นหลักที่จะใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ซึ่งสามารถยืดหยุ่นคำถามได้ตามสถานการณ์ ในขณะที่แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structural Interview) ไม่จำกัดคำตอบ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถอธิบายได้อย่างอิสระ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้ให้ข้อมูล คือ ข้าราชการที่สังกัดกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และในเรือนจำ โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 25 คน โดยแบ่งได้เป็นระดับผู้บริหาร จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 16.00 ระดับผู้อำนวยการส่วน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 และระดับหัวหน้างาน จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 โดยสัมภาษณ์ระหว่างเดือนตุลาคม 2565 - กุมภาพันธ์ 2566 การเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยการพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยเอง ลักษณะของกลุ่มที่เลือกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ของการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์

การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค (Analyze) เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร จะเป็นลักษณะที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาองค์กร ถึงแม้ว่าบุคลากรโดยเฉพาะผู้บริหารจะทราบว่าจะองค์กรประสบกับปัญหา แต่ไม่ทราบว่าปัญหาและสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาคืออะไร และนอกจากนี้ปัญหาและอุปสรรคเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร

สำหรับการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ เป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 25 คน เพื่อค้นหาปัญหาและอุปสรรคที่แท้จริงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ โดยใช้กรอบทฤษฎีทรัพยากรในการบริหาร 4M ซึ่งประกอบไปด้วย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) การบริหารงบประมาณ (Money) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหารงานทั่วไป (Management) ดังตัวอย่างการให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

4.1.1.1 ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1. ด้านเจ้าหน้าที่

“เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพออย่างแน่นอน แต่เราก็ต้องบริหารจัดการให้ได้ในท่ามกลางความขาดแคลน เจ้าหน้าที่ คิดว่าคงไม่ใช่หน่วยงานของเราเท่านั้นทุกหน่วยงานก็ขาดแคลนเหมือนกัน” (ท่านที่ 2, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 11 ตุลาคม 2565)

“การเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่บ่อยเกินไป งานไม่ต่อเนื่อง เพราะว่างานบางอย่างเป็นงานที่ต้องใช้ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเฉพาะ ไม่ใช่จะมาสอนให้เป็นแค่เดือนเดียว เช่นงานบัญชี งานการเงิน” (ท่านที่ 9, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 25 พฤศจิกายน 2565)

“เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ ในขณะที่งานมีปริมาณเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะที่ต้องรายงานข้อมูลให้กับส่วนกลาง รายงานเรื่องเดียวกันแต่ต้องส่งข้อมูลให้กับหลายหน่วยงาน” (ท่านที่ 19, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 23 มกราคม 2566)

“เจ้าหน้าที่ที่มีความประพฤดิเสื่อมเสีย บางเรื่องอาจจะเป็นเรื่องส่วนบุคคล แต่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของกรมราชทัณฑ์ ถึงแม้ว่าภาพลักษณ์เป็นที่สร้างได้ แก้ไขได้ แต่หากเสียไปแล้วกลับแก้ไขได้ยาก และต้องใช้เวลา ภาพลักษณ์ของกรมราชทัณฑ์ที่ดีจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และเสริมสร้างความยั่งยืนให้กับกรมราชทัณฑ์ด้วย” (ท่านที่ 25, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 27 กุมภาพันธ์ 2566)

2. ด้านผู้ต้องขัง

“เป็นปัญหามาก พื้นที่มีจำกัด คนยิ่งเยอะปัญหาที่ยังตามมา” (ท่านที่ 1, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 6 ตุลาคม 2565)

“ปัญหาผู้ต้องขังล้นเรือนจำ เป็นปัญหาใหญ่และสำคัญมาก ๆ ส่งผลต่อการบริหารจัดการเรือนจำในหลาย ๆ ด้าน” (ท่านที่ 6, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 4 พฤศจิกายน 2565)

“มีปัญหามาก เพราะว่ามีพื้นที่จำกัด ไม่สามารถรองรับผู้ต้องขังที่มีจำนวนมากได้” (ท่านที่ 16, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 6 มกราคม 2566)

4.1.1.2 ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ

“ถึงแม้ว่ากรมราชทัณฑ์จะได้รับงบประมาณที่ภาครัฐจัดสรรเพื่อดูแลผู้ต้องขัง เช่น ค่าอาหาร ค่าเครื่องนุ่งห่ม ค่าวัสดุที่อยู่อาศัย ค่าเครื่องใช้ส่วนตัว ค่ารักษาพยาบาล ค่าอุปกรณ์การเลี้ยงอาหาร หรือที่เรียกว่าสิ่งจำเป็นขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง (Unit Cost) สำหรับผู้ต้องขังชาย เป็นเงิน 21,090 บาท/คน/ปี และผู้ต้องขังหญิง เป็นเงิน 21,310 บาท/คน/ปี และมีค่าสาธารณูปโภคอื่น ๆ ได้แก่ ค่าน้ำ และค่าไฟฟ้า แต่ก็ยังไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายจริงในแต่ละปีงบประมาณ และในความเป็นจริงเรือนจำจะต้องมีค่าใช้จ่ายอื่น ๆ อีกมากที่ใช้ในการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เช่น ค่าฝึกวิชาชีพ ค่าการศึกษา ค่าจัดฝึกอบรม ค่าอุปกรณ์ในการทำมาหากิน ฯลฯ ในขณะที่งบประมาณไม่เพียงพอ แต่สังคมก็มีความคาดหวังว่าเรือนจำ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ต้องขัง การมีระบบสุขภาพที่ดี ฯลฯ รวมทั้งมีความคาดหวังว่าผู้ที่พ้นโทษออกไปแล้วจะเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม มีอาชีพ การงานทำเป็นหลักแหล่ง” (ท่านที่ 24, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 20 กุมภาพันธ์ 2566)

4.1.1.3 ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

“นโยบายหรือแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ จากส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ ยังไม่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์เท่าที่ควร เป็นเรื่องเดียวกันแต่มีหน่วยงานออกหนังสือสั่งการหรือแนวทางปฏิบัติหลายหน่วยงาน โดยเฉพาะในช่วงของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019” (ท่านที่ 3, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 19 ตุลาคม 2565)

“ปัญหาวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม ๆ เรื่องระบบอุปถัมภ์ ทำให้เกิดปัญหาความไม่เสมอภาคระหว่างบุคลากรขององค์กร ทั้งในด้านโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ การพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถแต่ไม่มีผู้อุปถัมภ์ขาดขวัญและกำลังใจ แต่ถ้ามองในอีกแง่มุมหนึ่ง ก็จะสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับคนในองค์กร รวมไปถึงบุคคลที่ผ่านการสรรหาหรือแต่งตั้งโดยอิทธิพลของวัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์จะมีอัตราการคงอยู่ในงานที่สูง เกิดความสะดกรวดเร็วในการติดต่อประสานงาน มีความเข้าใจถึงเป้าหมายร่วมกันในกลุ่มอุปถัมภ์เดียวกัน” (ท่านที่ 17, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 9 มกราคม 2566)

“ปัญหาการบริหารจัดการผู้ต้องขัง และปัญหาการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ไม่ได้กระทบกับผู้ต้องขังเท่านั้นแต่ยังส่งผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ ในเรือนจำเป็นอย่างมาก เจ้าหน้าที่มีความตรากตรำจากการปฏิบัติหน้าที่ ความเครียดที่ส่งผลกระทบต่อบุคคลในครอบครัว และยังส่งผลกระทบต่อพัฒนาฟื้นฟูและพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังที่ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร อาจส่งผลให้จำนวนผู้ต้องขังกระทำผิดซ้ำเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย” (ท่านที่ 14, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 26 ธันวาคม 2565)

4.1.1.4 ปัญหาด้านอาคารสถานที่

“อาคารสถานที่ภายในของเรือนจำมีอาคารจำนวนหลายอาคาร ก่อสร้างมานาน โครงสร้างของตัวอาคารมีความสลับซับซ้อน ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดระเบียบเรือนจำ” (ท่านที่ 4, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 24 ตุลาคม 2565)

“สภาพของเรือนจำเก่า ทรมาน การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพของเรือนจำทำได้ยาก” (ท่านที่ 8, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 21 พฤศจิกายน 2565)

“พื้นที่ภายในเรือนจำคับแคบ มีสภาพเก่า” (การสื่อสารระหว่างบุคคลท่านที่ 11, 8 ธันวาคม 2565)

“สภาพแวดล้อมของเรือนจำอาจจะเก่าไปบ้าง แต่โดยทั่วไปก็ถือว่าอยู่ในระดับที่รับได้ แต่ระยะหลัง ๆ ก็มีการปรับปรุงพัฒนาพื้นที่ภายในเรือนจำมาโดยตลอด” (ท่านที่ 20, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 30 มกราคม 2566)

4.1.1.5 ปัญหาด้านเทคโนโลยี

“กรมราชทัณฑ์มีนโยบายการทำงานแบบยุคดิจิทัล เน้นการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีมากขึ้น แต่อุปกรณ์ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานยังมีไม่เพียงพอ ต้องนำของส่วนตัวมาใช้ที่ทำงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ Tablet ที่ใช้ในการประชุมผ่านระบบ video conference” (ท่านที่ 6, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 4 พฤศจิกายน 2565)

“เราต้องยอมรับว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทและสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานในเรือนจำ เพราะจะช่วยให้เราทำงานได้สะดวก และรวดเร็วยิ่งขึ้น แต่บ่อยครั้งก็จะพบว่าข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลมีความคลาดเคลื่อนหรือไม่ถูกต้อง เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ไม่ได้มีการตรวจสอบข้อมูลการนำเข้า ไม่ได้แก้ไขข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน” (ท่านที่ 12, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 13 ธันวาคม 2565)

“อุปกรณ์ประเภทครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน” (ท่านที่ 23, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 17 กุมภาพันธ์ 2566)

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำความคิดเห็นที่มีความเด่นชัดของการสัมภาษณ์เชิงลึก ในแต่ละประเด็น มาสรุป แสดงได้ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์

ทรัพยากรการบริหาร	จำนวน	ปัญหา/อุปสรรค
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man)		ด้านเจ้าหน้าที่
	20	อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในเรือนจำ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบหลายหน้าที่ ทำให้มีความต้อการตราในการทำงาน
	15	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดทักษะความรู้ และความเชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน ในเรือนจำ ที่เจ้าหน้าที่จะต้องมีความรู้ที่หลากหลายทั้งในด้านการควบคุมงานพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง และงานด้านเอกสาร เป็นต้น
	14	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง โดยเฉพาะงานที่ต้องใช้วิชาชีพเฉพาะหรืองานที่ต้องใช้ความชำนาญเป็นพิเศษอย่างเช่น งานการจัดทำบัญชีเงินร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง งานบัญชีเงินผลพลอยได้ งานการเงินงบประมาณ เป็นต้น
	8	มีการมอบหมายข้าราชการบรรจุใหม่ ให้ปฏิบัติหน้าที่งานด้านการเงิน การคลังและพัสดุ โดยที่ยังไม่ได้รับการอบรม ทำให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
	7	ความขัดแย้งของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกัน เนื่องจากมีช่องว่างระหว่างคนรุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่ ซึ่งมีแนวคิดและวิถีชีวิตในการทำงานที่แตกต่างกัน
	18	ความประพฤติของเจ้าหน้าที่ ที่มีความประพฤติเสื่อมเสียส่งผลต่อภาพลักษณ์ของกรมราชทัณฑ์
		ด้านผู้ต้องขัง
	25	ผู้ต้องขังล้นเรือนจำ ผู้ต้องขังมีจำนวนมากเกินความจุของเรือนจำ นำมาซึ่งความยากลำบากในการควบคุมและรักษาระเบียบวินัยภายในเรือนจำ ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้โปรแกรมการบำบัดฟื้นฟูแก้ไข ความต้อการตราและความเครียดของเจ้าหน้าที่

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ทรัพยากรการบริหาร	จำนวน	ปัญหา/อุปสรรค
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man)	13	ปัญหาด้านการกลับคืนสู่สังคมของผู้ต้องขัง เนื่องจากจะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมุมมองและทัศนคติที่ให้สังคมยอมรับ ผู้พ้นโทษไม่สามารถเกิดขึ้นได้ภายในระยะเวลาอันสั้น แต่เป็นกระบวนการที่ใช้เวลาพอสมควร
	14	ผู้ต้องขังกระทำผิดซ้ำเป็นจำนวนมากที่สูง ส่งผลต่อปัญหาทาง ด้านการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง ผู้ต้องขังที่กระทำผิดซ้ำไม่สนใจ และให้ความสำคัญในโปรแกรมแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขัง
การบริหารงบประมาณ (Money)	25	งบประมาณที่ใช้ในการจัดระเบียบเรือนจำ เช่น การซ่อมแซม อาคารสถานที่ ระบบสุขภาพ มีไม่เพียงพอ
	12	งบประมาณที่ใช้สำหรับการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เช่น ค่าฝึกวิชาชีพ ค่าการศึกษา ค่าจัดฝึกอบรม ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ไม่เพียงพอ
	9	ขาดการสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
	21	งบประมาณที่ใช้สำหรับการจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์สำหรับการปฏิบัติงานในสำนักงานไม่เพียงพอ
	14	สังคมมีความคาดหวังสูงว่าเรือนจำ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สะอาด มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ต้องขัง การมีระบบสุขภาพที่ดี ฯลฯ รวมทั้งมีความคาดหวังว่าผู้ที่พ้นโทษออกไปแล้วจะเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม มีอาชีพ การงานทำเป็นหลักแหล่ง แต่งบประมาณที่จะดำเนินการหรือบริหารจัดการต่าง ๆ ไม่เพียงพอ
การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material)	16	อาคารสถานที่ของเรือนจำมีสภาพเก่า ทรุดโทรม เนื่องจากก่อสร้างมาเป็นระยะเวลานาน การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพของเรือนจำทำได้ยาก
	9	ภายในเรือนจำมีจำนวนหลายอาคาร และเป็นอาคารที่เก่า ก่อสร้างมานาน โครงสร้างของตัวอาคารเน้นการควบคุมเพื่อมิให้ผู้ต้องขังหลบหนี ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดระเบียบเรือนจำ
	14	มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการเรือนจำน้อย เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่
	7	การบูรณาการด้านข้อมูลและนวัตกรรมที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานมีน้อย
	9	การเยี่ยมญาติผ่านทาง Application Line อาจมีญาติผู้ต้องขังบันทึกภาพนิ่ง เสียง หรือวีดีโอ เพื่อนำไปเผยแพร่สู่ภายนอก

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ทรัพยากรการบริหาร	จำนวน	ปัญหา/อุปสรรค
การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material)	20	วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีไม่เพียงพอ โดยเฉพาะครุภัณฑ์ประเภทคอมพิวเตอร์
	12	วัสดุ-ครุภัณฑ์ มีอายุการใช้งานมานาน การซ่อมแซมหรือการบำรุงรักษาไม่คุ้มค่า เนื่องจากบางรายการล้าสมัย ไม่มีอะไหล่ทดแทน
การบริหารงานทั่วไป (Management)	8	สังคมและประชาชนยังมีทัศนคติทางลบกับกรมราชทัณฑ์ มีความเข้าใจและรับรู้ภาพลักษณ์ของกรมราชทัณฑ์แบบเดิม ในลักษณะที่เป็นแดนสนธยา
	15	การสื่อสารในระบบราชการมีหลายขั้นตอน และต้องไปเป็นไปตามลำดับชั้น ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน
	19	มีวัฒนธรรมแบบเดิม ๆ โดยเฉพาะระบบอุปถัมภ์
	17	ขาดการมีส่วนร่วมและการบูรณาการในการทำงานร่วมกันของบุคลากรในกระบวนการต่าง ๆ
	9	การปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ข้อกำหนดและระเบียบหลายฉบับอย่างเคร่งครัด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเคยชินกับการปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และปฏิบัติตามคำสั่งหรือหนังสือสั่งการเท่านั้น ส่งผลให้ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตนเองและขาดความริเริ่มสร้างสรรค์
	15	มีกฎหมาย-ระเบียบหลายประเภทและหลายระดับ การปฏิบัติงานมีความผิดพลาด เนื่องจากสับสนและไม่เข้าใจในกฎระเบียบอย่างถ่องแท้
	13	การปฏิบัติงานที่ต้องรักษาวินัยอย่างเคร่งครัด และมีงานในหน้าที่ความรับผิดชอบหลายอย่าง ส่งผลให้เจ้าหน้าที่เกิดความเหนื่อยล้า เกิดความกดดัน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และสุขภาพ นำไปสู่การลาออก หรือขอย้ายไปหน่วยงานอื่น
	25	ผลกระทบจากกรณีโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลต่อการบริหารจัดการในเรื่องจำสูงมาก

จากตารางที่ 4.1 สามารถสรุปได้ว่าปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการ กรมราชทัณฑ์ จำแนกตามความเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ในแต่ละด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้

ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่าปัญหาผู้ต้องขังล้นเรือนจำเป็นปัญหามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือ ปัญหาอัตราด้านอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 80 และปัญหาความประพฤติของเจ้าหน้าที่ ที่มีความประพฤติเสื่อมเสียส่งผลต่อภาพลักษณ์ของ กรมราชทัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 72 ตามลำดับ

ปัญหาการบริหารงบประมาณ พบว่า งบประมาณที่ใช้ในการจัดระเบียบเรือนจำ การซ่อมแซม อาคารสถานที่ไม่เพียงพอ เป็นปัญหามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือ งบประมาณที่ใช้สำหรับการ จัดซื้อวัสดุ-ครุภัณฑ์สำหรับการปฏิบัติงานในสำนักงานไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 84 และงบประมาณที่ใช้ สำหรับการบริหารจัดการผู้ต้องขังในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่อยู่ในระหว่างการคุมขัง และงบประมาณที่ใช้ในการดูแลผู้ต้องขังให้มีอาชีพหลังพ้นโทษไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 56 ตามลำดับ

ปัญหาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ พบว่าวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ โดยเฉพาะ ครุภัณฑ์ประเภทคอมพิวเตอร์ เป็นปัญหามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมาคือ ปัญหาอาคารสถานที่ของ เรือนจำมีสภาพเก่า การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพทำได้ยาก คิดเป็นร้อยละ 64 และปัญหาการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหารจัดการเรือนจำมีน้อย เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ คิดเป็นร้อยละ 56 ตามลำดับ

ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่าผลกระทบจากการโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นปัญหาในการบริหารจัดการเรือนจำมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือปัญหาวัฒนธรรมองค์กร แบบเดิม ๆ โดยเฉพาะระบบอุปถัมภ์ คิดเป็นร้อยละ 76 และปัญหาขาดการมีส่วนร่วมและการบูรณาการ ในการทำงานร่วมกันของบุคลากรในกระบวนการต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 68

4.1.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชน และชุมชน

ในปัจจุบันนี้การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Governance) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากบริบทของการบริหาร ราชการมีการเปลี่ยนแปลงหลายประการ การบริหารราชการในยุคใหม่ (New Public Management) จึงมิใช่เพียงการ ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบหรือสายการบังคับบัญชาเท่านั้น แต่เป็นเรื่องความสัมพันธ์กับประชาชนที่หน่วยงาน ภาครัฐจะต้องยึดหลักการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation) โดยเฉพาะในการบริหารจัดการของ กรมราชทัณฑ์ การมีส่วนร่วมของชุมชนและประชาชน ถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในการ บริหารงานราชทัณฑ์ เนื่องจากชุมชนและประชาชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมและทำกิจกรรมกับกรมราชทัณฑ์ ได้ในหลายลักษณะ เช่น การสนับสนุนบุคลากรจากหน่วยงานภาคเอกชนให้ความรู้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ การฝึกวิชาชีพ เป็นต้น ดังตัวอย่างการให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“ในปัจจุบันนี้ กรมราชทัณฑ์ได้มีการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นบุคคลภายนอกเป็นคณะกรรมการราชทัณฑ์ในด้านต่าง ๆ เพื่อกำหนดนโยบายและทิศทางในการบริหารงานราชทัณฑ์ เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจด้านการราชทัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดหรือเสนอแนวทาง กลยุทธ์ และมาตรการในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานราชทัณฑ์ หรือการดำเนินการตามแผนการบริหารงานราชทัณฑ์ให้เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล รวมทั้งแนวทางในการพัฒนาพฤตินิสัย เช่น นายพิศิษฐ์ ลีลาวชิโรภาส เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านนิติศาสตร์ นายเผ่าทอง ทองเจือ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านศาสนา ศิลปะหรือวัฒนธรรม เป็นต้น” (ท่านที่ 3, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 19 ตุลาคม 2565)

“การร่วมมือกับภาคเอกชนในการจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมในเรือนจำ เช่น เรือนจำกลางสมุทรปราการ นำร่องในรูปแบบการให้ผู้ต้องขังที่ได้รับการพิจารณาพักการลงโทษและผู้พ้นโทษเข้าทำงาน และนำผู้ต้องขังออกทำงานนอกเรือนจำ, เรือนจำกลางชลบุรี นำร่องในรูปแบบนิคมอุตสาหกรรมภายในเรือนจำชั่วคราวสำหรับผู้ต้องขังที่ยังไม่พ้นโทษ โดยได้รับงบประมาณสนับสนุนในการจัดทำสถานที่พักและสถานที่ฝึกวิชาชีพในลักษณะ และเรือนจำจังหวัดสมุทรสาคร เพื่อรองรับความต้องการแรงงานในภาคการประมงแปรรูป” (ท่านที่ 9, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 25 พฤศจิกายน 2565)

“เป็นความจำเป็นที่ทุกภาคส่วนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดีสู่สังคมเนื่องจากกรมราชทัณฑ์ ไม่สามารถดำเนินการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังได้เพียงลำพัง รวมทั้งผู้ต้องขังเมื่อได้รับการปล่อยตัวต่างก็เป็นสมาชิกของสังคม ซึ่งหากสังคมไม่ยอมรับหรือผลักเขาออกจากสังคม เขาก็จะกระทำผิดซ้ำสังคมจะได้รับผลกระทบด้วย” (ท่านที่ 17, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 9 มกราคม 2566)

“ในปัจจุบันนี้ กรมราชทัณฑ์ได้เสริมสร้างความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้างโดยได้มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงคุณธรรม สำหรับโครงการก่อสร้างเรือนจำขนาดใหญ่ โดยมีผู้สังเกตการณ์ที่ได้รับการคัดเลือกโดยคณะกรรมการร่วมภาคเอกชน 3 สถาบัน และองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) ซึ่งพิจารณาจากผู้มีความรู้ความสามารถในการโครงการจัดซื้อจัดจ้างนั้น ๆ” (ท่านที่ 9, การสื่อสารระหว่างบุคคล, 25 พฤศจิกายน 2565)

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำความคิดเห็นที่มีความเด่นชัดของจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในแต่ละประเด็นมาสรุปแสดงได้ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชน และชุมชน

การมีส่วนร่วม	งาน/กิจกรรม
การแต่งตั้งบุคคลภายนอกเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ	มีการแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นบุคคลภายนอกเป็นคณะกรรมการราชทัณฑ์ในด้านต่าง ๆ
การขับเคลื่อนคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม	<p>การร่วมมือกับภาคเอกชนในการขับเคลื่อนคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมราชทัณฑ์ โดยนำร่องการดำเนินงานในเรือนจำที่มีความพร้อม จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 เรือนจำกลางสมุทรปราการ นำร่องในรูปแบบการให้ผู้ต้องขังที่ได้รับการพิจารณาพักการลงโทษและผู้พ้นโทษเข้าทำงาน และนำผู้ต้องขังออกทำงานนอกเรือนจำโดยร่วมมือกับ บริษัท เดลต้า อีเล็คโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ซึ่งจะจัดหาสถานที่ทำงานในท้องที่จังหวัดสมุทรปราการ 1.2 เรือนจำกลางชลบุรี โดยนำร่องในรูปแบบนิคมอุตสาหกรรมภายในเรือนจำชั่วคราวสำหรับผู้ต้องขังที่ยังไม่พ้นโทษ โดยได้รับงบประมาณสนับสนุนในการจัดทำสถานที่พัก และสถานที่ฝึกวิชาชีพในลักษณะโรงงาน เพื่อมุ่งเป็นนิคมอุตสาหกรรมราชทัณฑ์ประจำเขตระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor - EEC) ที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังที่มีศักยภาพและความประพฤติดีเข้าสู่ตลาดแรงงาน และเสริมกลไกการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยมีผู้ประกอบการในพื้นที่จังหวัดชลบุรีให้ความสนใจจำนวนมาก 1.3 เรือนจำจังหวัดสมุทรสาคร เพื่อรองรับความต้องการแรงงานในภาคการประมงแปรรูป
การจัดทำบันทึกข้อตกลงด้านงานควบคุมผู้ต้องขัง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความร่วมมือด้านการรับฝากเงินผู้ต้องขังผ่านธนาคารกับธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) 2. การประสานความร่วมมือในการเชื่อมโยงระบบคอมพิวเตอร์เกี่ยวกับข้อมูลทะเบียนยานพาหนะ กับกรมการขนส่งทางบก และสถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ 3. การส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานและพลังงานทดแทนในเรือนจำและทัณฑสถาน กับกรมพัฒนาพลังงานและอนุรักษ์พลังงาน

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การมีส่วนร่วม	งาน/กิจกรรม
การจัดทำบันทึกข้อตกลงด้านการศึกษาอบรม และการศึกษาอาชีพ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การนำกระบวนการลูกเสือเข้ามาใช้พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังกับสำนักงานลูกเสือแห่งชาติ 2. การส่งเสริมอาชีพและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผู้พ้นโทษภายใต้แบรนด์ “ผลิตผลคนดี” กับโรงแรมแกรนด์ฮิลล์ รีสอร์ท แอนด์สปา จังหวัดนครสวรรค์ 3. บันทึกความร่วมมือด้านวิชาการ ด้านทรัพยากร และด้านการจัดกิจกรรมร่วมกันกับมหาวิทยาลัยรังสิต
การจัดทำบันทึกข้อตกลงด้านการแก้ไข พัฒนาพฤตินิสัย การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย และการสงเคราะห์ผู้ต้องขัง	<ol style="list-style-type: none"> 1. การฟื้นฟูและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังและผู้พ้นโทษเพื่อจัดตั้งโครงการ “ก้าวต่อไปของผู้ต้องขังหลังพ้นโทษ” และจัดตั้งศูนย์การศึกษาโลกแห่งจิตใจ กับมูลนิธิเยาวชนสัมพันธ์นานาชาติ 2. บันทึกข้อตกลงความร่วมมือการส่งเสริมงานสร้างอาชีพ เพื่อคืนคนดีสู่สังคม ในระบบงานภาคนิคมอุตสาหกรรมกับนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย 3. การส่งเสริมบูรณาการภาคสังคมให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลผู้ต้องขังและครอบครัว ทั้งก่อนปล่อยและภายหลังปล่อยตัว กับกรุงเทพมหานคร 4. การพัฒนาศักยภาพผู้ต้องขังให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล กับสำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
การจัดทำบันทึกข้อตกลงด้านการรักษาพยาบาล และส่งเสริมสุขภาพอนามัยผู้ต้องขัง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความร่วมมือด้านการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้ต้องขังและการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้ต้องขังสูงอายุ กับกรมกิจการผู้สูงอายุ 2. ความร่วมมือในการพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครสาธารณสุขเรือนจำกับกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ 3. ความร่วมมือในการพัฒนาการดำเนินงานการให้บริการด้านสุขภาพจิตและจิตเวชแก่ผู้ต้องขัง ในเรือนจำและทัณฑสถานกับกรมสุขภาพจิต 4. ความร่วมมือเพื่อพัฒนาระบบการแพทย์ฉุกเฉินแห่งชาติ กับสถาบันการแพทย์ฉุกเฉินแห่งชาติ 5. ความร่วมมือเพื่อพัฒนาระบบบริหารสาธารณสุขสำหรับผู้ต้องขังกับสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การมีส่วนร่วม	งาน/กิจกรรม
<p>การจัดทำข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact)</p>	<p>กรมราชทัณฑ์ ได้ทำบันทึกข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact) โครงการก่อสร้างเรือนจำ เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ของเรือนจำตามหลักสิทธิมนุษยชน จำนวน 4 โครงการ ประกอบด้วย โครงการก่อสร้างอาคารโรงพยาบาลแห่งที่ 2 โครงการก่อสร้างเรือนจำจังหวัดระยอง โครงการก่อสร้างเรือนจำจังหวัดร้อยเอ็ด และโครงการก่อสร้างเรือนจำจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมีผู้สังเกตการณ์ ที่ได้รับการคัดเลือกโดยคณะกรรมการร่วมภาคเอกชน 3 สถาบัน และองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) ซึ่งพิจารณาจากผู้มีความรู้ความสามารถในการโครงการจัดซื้อจัดจ้างนั้น ๆ โดยผู้สังเกตการณ์เข้าร่วมสังเกตการณ์ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตลอดระยะเวลาและทุกขั้นตอน จนถึงการส่งมอบงานงวดสุดท้าย</p>
<p>การส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและเรือนจำ</p>	<p>กรมราชทัณฑ์ได้ประกาศนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยมีนโยบายหลักคือการส่งเสริมการมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและเรือนจำ อาทิเช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาพื้นที่เรือนจำชั่วคราวให้เป็นศูนย์เรียนรู้ด้านเศรษฐกิจพอเพียงและสถานที่ท่องเที่ยวเชิงเกษตร 2. โครงการจัดกิจกรรมเรือนจำเคลื่อนที่ (ให้บริการประชาชน) เช่น การนวดแผนไทย ซ่อมเครื่องไฟฟ้า ตัดผม 3. โครงการสร้างพันธมิตรเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อการมีส่วนร่วมของชุมชนรอบเรือนจำ/ทัณฑสถาน 4. โครงการจิตอาสาผู้ต้องขัง 5. โครงการดำเนินงานศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการมีงานทำ (CARE) 6. การสื่อสารองค์กรระหว่างชุมชนกับภาครัฐ เช่น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารให้ความรู้แก่ประชาชนผ่านแอปพลิเคชัน

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การมีส่วนร่วม	งาน/กิจกรรม
<p>การกำหนดหลักสูตรการศึกษา และพัฒนาพหุตินิสัย ภายใต้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในแต่ละพื้นที่</p>	<p>กรมราชทัณฑ์ได้กำหนดโครงการ 1 เรือนจำ 1 MOU โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาภาคีเครือข่ายภายนอกต่อกิจกรรมการศึกษาและการพัฒนาพหุตินิสัยผู้ต้องขัง ในการร่วมจัดทำแผน กำหนดหลักสูตรหรือกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ เพื่อช่วยให้เรือนจำในแต่ละพื้นที่สามารถพัฒนาหลักสูตร ทั้งด้านการศึกษา และการพัฒนาพหุตินิสัยที่มีความสอดคล้องกับท้องถิ่นและมีความแตกต่างกัน โดยการดำเนินการ ในลักษณะดังกล่าว จะช่วยให้สามารถพัฒนาหลักสูตรที่มีความหลากหลาย มีแนวทางการพัฒนาพหุตินิสัยที่สอดคล้องกับพื้นที่ ได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก อันจะช่วยให้ผู้ต้องขังสามารถเรียนรู้และนำไปต่อยอด ปรับใช้ในการดำรงชีวิตภายหลังพ้นโทษ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>

นอกจากนี้กลุ่มผู้บริหารยังมีความเห็นว่า เป้าหมายที่สำคัญที่สุดของการร่วมมือกับภาคเอกชน และชุมชน คือ การคืนคนดีสู่สังคม ผู้พ้นโทษออกไปแล้วมีงานทำเป็นหลักแหล่ง และที่สำคัญผู้ที่พ้นโทษส่วนใหญ่จะกลับเข้าอยู่ในชุมชนเดิม ดังนั้น ภาคประชาสังคม (ภาคเอกชนและชุมชน) นับว่ามีบทบาทอย่างมากที่จะให้โอกาสให้คนกลับตัวเป็นคนดีและไม่กระทำผิดซ้ำ หากสังคมรอบข้างให้โอกาสดูแลประคับประคองให้ผู้พ้นโทษได้กลับมาขึ้นอยู่กับในสังคม และไม่สร้างปัญหาความเดือดร้อนให้กับคนในชุมชน ในการนี้ กลุ่มผู้บริหารได้เสนอแนวคิดในการมีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ของภาคเอกชน และชุมชน แสดงได้ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชน และชุมชน

ประเด็นปัญหา	แนวทางการมีส่วนร่วม
การกระทำผิดซ้ำของผู้พ้นโทษ	<p>ปัญหาพฤติกรรมกรรมการกระทำผิดซ้ำ และการไม่เป็นที่ยอมรับจากสังคมภายนอกกรมราชทัณฑ์มีอาจแก้ปัญหาก็ได้เพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนให้เข้ามามีส่วนร่วม ตั้งแต่กระบวนการป้องกัน แก้ไข ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการฟื้นฟูจิตใจของผู้กระทำผิด ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน หรือ ภาคประชาชนร่วมกันเป็นพลังขับเคลื่อนในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน สำหรับการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างกรมราชทัณฑ์กับภาคสังคม โดยการสร้างเครือข่ายราชทัณฑ์ตำบลให้ทุกเรือนจำแสวงหาและประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสามารถดำเนินงานร่วมกันให้หลายรูปแบบโดยการจัดกิจกรรมคือ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับ ผู้ต้องขังเพื่อการจำแนกลักษณะการสังเคราะห์ผู้ต้องขังและครอบครัว การแนะนำอาชีพ การหางานให้กับผู้พ้นโทษ การช่วยประชาสัมพันธ์ให้สังคมยอมรับผู้พ้นโทษ การให้ทุนประกอบอาชีพ เป็นต้น</p>
ภาคประชาชนและสังคมไม่รู้จักและไม่เข้าใจในงานเรือนจำ	<p>ประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักและไม่เข้าใจในงานเรือนจำ ดังนั้น การนำประชาชนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในงานราชทัณฑ์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและควรเปิดรับการมีส่วนร่วมของชุมชนและประชาชน กำหนดเป็นนโยบาย “เปิดเรือนจำสู่สังคม” ให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างภาพลักษณ์ราชทัณฑ์ยุคใหม่</p>
การขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมไม่มีความต่อเนื่อง	<p>การขับเคลื่อนมีการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ประชาชน และชุมชน จะต้องมีความต่อเนื่องและมีประเมินผลการดำเนินการ โดยมีข้อเสนอแนะดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ควรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในภาคประชาสังคมอย่างยั่งยืน เพื่อให้กรมราชทัณฑ์สามารถขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีทิศทางและชัดเจนต่อเนื่อง 2. มอบหมายให้สำนักงานยุติธรรมจังหวัด เข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือผู้พ้นโทษในทุกจังหวัด 3. ควรกำหนดให้เรือนจำดำเนินการ “งานราชทัณฑ์เชิงสมานฉันท์” ในรูปแบบผู้ต้องขังกับสังคม และระหว่างผู้ต้องขังกับเหยื่อ เพื่อสร้างการยอมรับผู้ต้องขังและให้โอกาสผู้พ้นโทษ 4. ควรมีการประเมินระดับความเสี่ยงในการกระทำผิดซ้ำ โดยร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเฉพาะกลุ่มที่มีความเสี่ยง 5. ศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการมีงานทำ (CARE) ควรเพิ่มเติมบทบาท ในการติดตามผู้พ้นโทษผ่านกลไกของอาสาสมัครเพื่อประเมินผล

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน โดยการดำเนินการพัฒนาแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก รวมทั้งผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีความสอดคล้องและตรงกับประเด็นที่ศึกษา แล้วนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวัดจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัก (Crobach's Alpha Coefficient) จากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง ซึ่งประชากรสำหรับการสอบถามครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการของกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูล โดยผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ วิธีวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ดังนี้

1. วิเคราะห์สถิติพื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อทราบลักษณะของตัวอย่างที่ศึกษา ซึ่งการวิเคราะห์จะใช้สถิติพื้นฐานเชิงพรรณนาในการอธิบายข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) อัตราส่วนร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. วิเคราะห์สถิติพื้นฐานเกี่ยวกับตัวแปรแต่ละตัวแปรที่ค้นพบจากงานวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ทราบลักษณะการแจกแจงของตัวแปรแต่ละตัว ซึ่งการวิเคราะห์จะใช้สถิติพื้นฐานบรรยายเพื่อให้ทราบค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยระดับต่าง ๆ ของปัจจัยที่ค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเกณฑ์ในการวัดจะใช้วิธีการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ลักษณะเป็นประโยคข้อความประกอบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดช่วงของค่าเฉลี่ยเพื่อทำการวิเคราะห์ผล แบ่งเป็น 4 ระดับช่วงค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชุม ศรีสะอาด, 2545) ดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน	ความหมาย
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.00	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50	เป็นระดับที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) วิธีการคัดเลือกตัวแปรเข้าสมการเพื่อให้สมการสามารถพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ได้สูงสุด ใช้วิธีการคัดเลือกตัวแปรโดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

หลังจากนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากข้าราชการของกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ จำนวน 15 แห่ง และเรือนจำ จำนวน 143 แห่ง ตามที่กรมราชทัณฑ์ ได้อนุญาตให้มีการเก็บข้อมูล ผ่าน google form โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 15 ธันวาคม 2565

ถึง 6 กุมภาพันธ์ 2566 ได้รับการตอบกลับจำนวนทั้งสิ้น 452 ตัวอย่าง จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 4.4 ในการสำรวจลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และสังกัดปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยร้อยละ (Percentage) และความถี่ (Frequency)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์จำนวนและร้อยละของข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ (n = 452)

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	138	30.50
หญิง	314	69.50
รวม	452	100.00
อายุงาน		
6 – 10 ปี	20	4.40
11 – 15 ปี	54	11.90
16 – 20 ปี	212	46.90
21 – 25 ปี	112	24.80
26 – 30 ปี	41	9.10
30 ปี ขึ้นไป	13	2.90
รวม	452	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	28	6.20
ระดับปริญญาตรี	245	54.20
สูงกว่าปริญญาตรี	179	39.60
รวม	452	100.00
ระดับตำแหน่ง		
ชำนาญการพิเศษ	139	30.80
อาวุโส	31	6.90
ชำนาญการ	177	39.20
ชำนาญงาน	105	23.20
รวม	452	100.00
สังกัดปฏิบัติหน้าที่		
ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์	130	28.80
เรือนจำ	322	71.20
รวม	452	100.00

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 314 ราย คิดเป็นร้อยละ 69.50 และเป็นเพศชาย จำนวน 138 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.50 โดยส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 16 – 20 ปี จำนวน 212 ราย คิดเป็นร้อยละ 46.90 รองลงมาอายุงานระหว่าง 21–25 ปี จำนวน 112 ราย คิดเป็นร้อยละ 24.80 อายุงานระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 54 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.90 อายุงานระหว่าง 26 – 30 ปี จำนวน 41 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.10 อายุงานระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 20 ราย คิดเป็นร้อยละ 4.40 และอายุงาน 30 ปีขึ้นไป จำนวน 13 ราย คิดเป็นร้อยละ 2.90 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 245 ราย คิดเป็นร้อยละ 54.30 รองลงมาคือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 179 ราย คิดเป็นร้อยละ 39.60 และมีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 28 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.20 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับตำแหน่งชำนาญการมากที่สุด จำนวน 177 ราย คิดเป็นร้อยละ 39.20 รองลงมาคือระดับตำแหน่งชำนาญการพิเศษ จำนวน 139 ราย คิดเป็นร้อยละ 30.80 ระดับตำแหน่งชำนาญงาน จำนวน 105 ราย คิดเป็นร้อยละ 23.20 และระดับตำแหน่งอาวุโส จำนวน 31 ราย คิดเป็นร้อยละ 6.90 นอกจากนี้ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่เรื้อนจำ จำนวน 322 ราย คิดเป็นร้อยละ 71.20 และปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ จำนวน 130 ราย คิดเป็นร้อยละ 28.80

4.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการ กรมราชทัณฑ์ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) และด้านบริหารงานทั่วไป (Management) ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์กร (Organization) และด้านการนำ (Leading) ซึ่งใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยรวมรายด้านและรายข้อแสดงได้ดังตารางที่ 4.5 – 4.9

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ภาพรวมรายด้าน (n = 452)

ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านบุคลากร	3.5231	.49116	มากที่สุด
ด้านงบประมาณ	3.6353	.49294	มากที่สุด
ด้านวัสดุอุปกรณ์	3.6731	.49024	มากที่สุด
ด้านบริหารงานทั่วไป	3.6746	.43566	มากที่สุด
- ด้านการวางแผน	3.6737	.48220	มากที่สุด
- ด้านการจัดองค์กร	3.6626	.48918	มากที่สุด
- ด้านการนำ	3.6963	.46884	มากที่สุด
- ด้านการควบคุม	3.6659	.49174	มากที่สุด
ภาพรวม	3.6265	.43521	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ทั้ง 4 ด้าน พบว่าปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ตามความคิดเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.5231$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 3.6746$) รองลงมาคือด้านวัสดุอุปกรณ์ ($\bar{x} = 3.6731$) ด้านงบประมาณ ($\bar{x} = 3.6353$) และด้านบุคลากร ($\bar{x} = 3.5231$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านบุคลากร” (n = 452)

ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านบุคลากร	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. อัตรากำลังของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และเรือนจำ ควรมีความเพียงพอกับภารกิจของกรมราชทัณฑ์	3.5000	.72185	มาก
2. ในการโยกย้าย หรือการเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ ต้องไม่ส่งผลกระทบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย	3.4381	.74343	มาก
3. ข้าราชการบรรจุใหม่ของกรมราชทัณฑ์ทุกคนควรได้รับการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง	3.6217	.60725	มากที่สุด
4. บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ควรมีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่ง	3.5885	.62374	มากที่สุด
5. กรมราชทัณฑ์ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง	3.5819	.65581	มากที่สุด
6. กรมราชทัณฑ์ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบและกฎหมายเป็นหลัก	3.6350	.62250	มากที่สุด
7. บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ควรได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานมากกว่าหนึ่งหน้าที่ เพื่อช่วยให้เกิดทักษะ ความรู้ ความชำนาญรอบด้าน และมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	3.2965	.85056	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.5231	.49294	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการ “ด้านบุคลากร” ตามความเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.5231$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถาม พบว่าให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบและกฎหมายเป็นหลักเป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 3.6350$) รองลงมาคือ ข้าราชการบรรจุใหม่ของกรมราชทัณฑ์ทุกคนควรได้รับการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง ($\bar{x} = 3.6217$) บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ควรมีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่ง ($\bar{x} = 3.5885$) และกรมราชทัณฑ์ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา ทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 3.5819$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านงบประมาณ” (n = 452)

ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านงบประมาณ	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. การจัดทำค่าของงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมราชทัณฑ์	3.6150	.64050	มากที่สุด
2. การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้กับหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีความเหมาะสม เพียงพอต่อภารกิจ และมีความเท่าเทียมกัน	3.6615	.61614	มากที่สุด
3. การเบิกจ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรเป็นไปด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้	3.6858	.61285	มากที่สุด
4. ควรมีมาตรการติดตามเร่งรัดการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในสังกัด กรมราชทัณฑ์อย่างต่อเนื่อง	3.6504	.60076	มากที่สุด
5. ควรมีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์สถานการณ์ใช้จ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งมีการรายงานผู้บริหาร และแจ้งให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์อย่างต่อเนื่อง	3.6482	.61227	มากที่สุด
6. บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกด้านควรให้ความสำคัญกับการเบิกจ่ายงบประมาณของกรมราชทัณฑ์เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายโดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์กับส่วนร่วม	3.6482	.60498	มากที่สุด
7. นอกจากเงินงบประมาณแล้ว กรมราชทัณฑ์สามารถนำเงินนอกงบประมาณที่มีอยู่ เช่น เงินร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง เงินผลประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินงานฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง เพื่อใช้ในภารกิจต่าง ๆ ได้ ในกรณีที่เงินงบประมาณมีไม่เพียงพอ	3.5376	.70845	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.6353	.49294	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการ “ด้านงบประมาณ” ตามความเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.6353$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่าให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้กับหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีความเหมาะสม เพียงพอต่อภารกิจ และมีความเท่าเทียมกัน เป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 3.6350$) รองลงมาคือการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรเป็นไปด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ($\bar{x} = 3.6585$) มีมาตรการติดตามเร่งรัดการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในสังกัด กรมราชทัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 3.6504$) มีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานการณ์ใช้จ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งมีการรายงานผู้บริหาร และแจ้งให้ทุกหน่วยงานในสังกัด กรมราชทัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 3.6482$) และบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกด้านควรให้ความสำคัญกับการเบิกจ่ายงบประมาณของกรมราชทัณฑ์ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายโดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม ($\bar{x} = 3.6482$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านวัสดุอุปกรณ์” (n = 452)

ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านวัสดุอุปกรณ์	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กรมราชทัณฑ์ควรมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ	3.7058	.58409	มากที่สุด
2. วัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีจำนวนที่เพียงพอ	3.6925	.60715	มากที่สุด
3. กรมราชทัณฑ์ควรมีการปรับปรุงอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และเรือนจำ	3.6615	.61972	มากที่สุด
4. กรมราชทัณฑ์ควรมีการสำรวจความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ของทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ในทุกปีก่อนจัดทำงบประมาณ	3.6327	.61582	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.6731	.49024	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการ “ด้านวัสดุอุปกรณ์” ตามความเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.6731$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่าให้ความสำคัญเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติราชการทั้งในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และเรือนจำเป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 3.7058$) รองลงมาคือวัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้ในการ

ปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานในสังกัด กรมราชทัณฑ์ควรมีจำนวนที่เพียงพอ ($\bar{x} = 3.6925$) ทุกหน่วยงานควรมีการปรับปรุงอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ($\bar{x} = 3.6615$) และควรมีการสำรวจความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ในทุกปีก่อนจัดทำงบประมาณ ($\bar{x} = 3.6327$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านบริหารงานทั่วไป” ($n = 452$)

ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านบริหารงานทั่วไป	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการวางแผน	3.6737	.48220	มากที่สุด
1. กรมราชทัณฑ์ควรมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและภารกิจขององค์กร	3.6659	.57393	มากที่สุด
2. กรมราชทัณฑ์ควรมีการปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	3.6881	.59004	มากที่สุด
3. กรมราชทัณฑ์ควรมีการเผยแพร่แผน/ผลการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานในสังกัด ได้รับทราบและถือปฏิบัติ	3.6681	5.7713	มากที่สุด
4. กรมราชทัณฑ์ควรมีการวางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายและภารกิจขององค์กร	3.6726	.57966	มากที่สุด
ด้านการจัดองค์กร	3.6626	.48918	มากที่สุด
5. โครงสร้างของกรมราชทัณฑ์ควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน	3.6128	.63394	มากที่สุด
6. โครงสร้างและระบบงานของกรมราชทัณฑ์ควรที่จะขับเคลื่อนให้ปฏิบัติงานตามกฎหมาย และระเบียบ ที่กำหนดไว้ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และมีความน่าเชื่อถือ	3.6726	.59477	มากที่สุด
7. กรมราชทัณฑ์ควรมีการมอบอำนาจให้กับผู้บริหารระดับต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เนื่องจากกรมราชทัณฑ์เป็นองค์กรขนาดใหญ่	3.6704	.58032	มากที่สุด
8. กรมราชทัณฑ์ควรมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ได้คล่องตัว และความสัมพันธ์ของแต่ละสายงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่	3.6947	.55289	มากที่สุด

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านบริหารงานทั่วไป	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการนำ	3.6963	.46884	มากที่สุด
9. กรมราชทัณฑ์ควรมีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้แก่บุคลากร เช่น การจัดสวัสดิการต่าง ๆ	3.7190	.53547	มากที่สุด
10. ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ควรส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานใน สังกัดได้ใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่าง เต็มที่	3.7035	.53745	มากที่สุด
11. ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ควรมีการสื่อสารกับทุก หน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์อย่างทันท่วงที เมื่อต้องเผชิญ กับเหตุการณ์ต่าง ๆ	3.6704	.59167	มากที่สุด
12. กรมราชทัณฑ์ควรส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมี ความคิดริเริ่ม สามารถแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	3.6925	.56162	มากที่สุด
ด้านการควบคุม	3.6659	.49174	มากที่สุด
13. กรมราชทัณฑ์ควรมีระบบการตรวจสอบและติดตามแผน/ ผล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน	3.6903	.54638	มากที่สุด
14. กรมราชทัณฑ์ควรมีการวิเคราะห์ถึงข้อผิดพลาดและจุดอ่อนที่ เกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงได้อย่างทันท่วงที	3.6659	.59293	มากที่สุด
15. กรมราชทัณฑ์ควรมีการติดตามประเมินผล และรายงานผล การปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง และมีการเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าว ให้ทุกหน่วยงานได้รับทราบ	3.6527	.62197	มากที่สุด
16. กรมราชทัณฑ์ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของ แผนการปฏิบัติงานในแต่ละปีงบประมาณ	3.6549	.59592	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.6746	.43566	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการ “ด้านการบริหารงานทั่วไป” ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำ และด้านการควบคุมตามความเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.6746$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่าให้ความสำคัญเกี่ยวกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากร เช่น การจัดสวัสดิการต่าง ๆ เป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 3.7190$) รองลงมาคือ ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ควรมีการส่งเสริมให้ทุกหน่วยงาน

ในสังกัดได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานอย่างเต็มที่ ($\bar{x} = 3.7035$) กรมราชทัณฑ์ควรมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ได้คล่องตัว และความสัมพันธ์ของแต่ละสายงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{x} = 3.6947$) และผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ควรส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีความคิดริเริ่มสามารถแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.6925$) ตามลำดับ

4.2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วย ด้านเงื่อนไขความรู้ (Knowledge) ด้านเงื่อนไขคุณธรรม (Virtue) ด้านความพอเพียง (Moderation) ด้านความมีเหตุผล (Reasonableness) และด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี (Immunity for oneself) ซึ่งใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยรวมรายด้านและรายชื่อ แสดงได้ดังตารางที่ 4.10 – 4.15

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ภาพรวมรายด้าน (n = 452)

แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านความรู้	3.6146	.50703	มากที่สุด
ด้านคุณธรรม	3.6596	.43804	มากที่สุด
ด้านความพอเพียง	3.6482	.48292	มากที่สุด
ด้านความมีเหตุผล	3.6650	.46569	มากที่สุด
ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี	3.6637	.47705	มากที่สุด
ภาพรวม	3.6265	.43521	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ทั้ง 5 ด้าน พบว่าแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ตามความคิดเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.6265$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าให้ความสำคัญในด้านคุณธรรมมากที่สุด ($\bar{x} = 3.6596$ รองลงมาคือด้านความมีเหตุผล ($\bar{x} = 3.6650$) ด้านความพอเพียง ($\bar{x} = 3.6482$) ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี ($\bar{x} = 3.6637$) และด้านเงื่อนไขความรู้ ($\bar{x} = 3.6146$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความรู้” (n = 452)

แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านความรู้	\bar{x}	SD.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาางานอย่างต่อเนื่อง	3.5996	.65336	มากที่สุด
2. บุคลากรในหน่วยงานควรได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวิธีการปฏิบัติงานจากหน่วยงานอื่น ๆ	3.5752	.62901	มากที่สุด
3. ควรมีการพัฒนารูปแบบเครื่องมือและระบบเทคโนโลยีการบริหารข้อมูล เพื่อการจัดการความรู้ของหน่วยงาน เช่น Application หรือ Software ต่าง ๆ เป็นต้น	3.6283	.60221	มากที่สุด
4. ควรมีการนำความรู้และประสบการณ์ที่สะสมของเจ้าหน้าที่มาใช้ให้เกิดประโยชน์	3.6438	.58369	มากที่สุด
5. ควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และใช้เป็นแบบแผนในการดำเนินงาน	3.6261	.64874	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.6146	.50703	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความรู้” ตามความเห็นของข้าราชการ กรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.6146$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่า ให้ความสำคัญกับการนำความรู้และประสบการณ์ที่สะสมของเจ้าหน้าที่มาใช้ให้เกิดประโยชน์เป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 3.6438$) รองลงมาคือการพัฒนารูปแบบเครื่องมือและระบบเทคโนโลยี การบริหารข้อมูล เพื่อการจัดการความรู้ของหน่วยงาน เช่น Application หรือ Software ต่าง ๆ ($\bar{x} = 3.6283$) และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และใช้เป็นแบบแผนในการดำเนินงาน ($\bar{x} = 3.6261$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านคุณธรรม” (n = 452)

แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านคุณธรรม	\bar{x}	SD.	ระดับ ความคิดเห็น
1. บุคลากรในหน่วยงานต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	3.6549	.58465	มากที่สุด
2. กรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์มีวัฒนธรรมความโปร่งใส รวมทั้งมีนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง	3.6858	.52728	มากที่สุด
3. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการเปิดช่องทางแจ้งเบาะแส/ข้อร้องเรียนการกระทำผิด หรือข้อบกพร่องของหน่วยงาน	3.6438	.59124	มากที่สุด
4. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีกลไกคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสเพื่อประสิทธิภาพการสอดส่องดูแลหน่วยงาน	3.6659	.57005	มากที่สุด
5. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการพิจารณาผลงานของเจ้าหน้าที่โดยยึดหลักคุณธรรม	3.6881	.54715	มากที่สุด
6. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมค่านิยมบุคลากรในหน่วยงานต้องไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวจากการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	3.6637	.60097	มากที่สุด
7. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการ มีจิตอาสาและจิตสำนึกการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม	3.6814	.56921	มากที่สุด
8. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องเป็นศูนย์กลางด้านให้ความช่วยเหลือกับคนในชุมชน/สังคม	3.5929	.66775	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.6596	.43804	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านเงื่อนไขคุณธรรม” ตามความเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.66596$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่าให้ความสำคัญในการพิจารณาผลงานของเจ้าหน้าที่ต้องยึดหลักคุณธรรมเป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 3.6881$) รองลงมาคือการส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์มีวัฒนธรรม ความโปร่งใส รวมทั้งมีนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง ($\bar{x} = 3.6858$) และทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการ มีจิตอาสาและจิตสำนึกการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม ($\bar{x} = 3.6814$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความพอเพียง” (n = 452)

แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านความพอเพียง	\bar{x}	SD.	ระดับความคิดเห็น
1. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีนโยบายการบริหารงานที่มีการบูรณาการร่วมกันบนพื้นฐานของการทำงานที่พึงตนเอง	3.6482	.60498	มากที่สุด
2. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีแนวทางในการใช้ทรัพยากร ให้คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น มีการนำวัสดุเหลือใช้ให้คุ้มค่าตามหลัก 3R (Reuse, Recycle, Replenish)	3.6350	.62250	มากที่สุด
3. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่คำนึงถึงการใช้พลังงานและทรัพยากรธรรมชาติ	3.6925	.56556	มากที่สุด
4. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการสนับสนุนการใช้วัสดุดีและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร	3.6173	.62609	มากที่สุด
5. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนที่มาจากแหล่งทรัพยากรทางเลือก เช่น พลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์	3.6305	.61269	มากที่สุด
6. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	3.6559	.58160	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.6482	.48292	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความพอเพียง” ตามความเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.6482$) เมื่อพิจารณารายชื่อคำถามพบว่าให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่คำนึงถึงการใช้พลังงานและทรัพยากรธรรมชาติ ($\bar{x} = 3.6925$) เป็นลำดับแรก รองลงมาคือการมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ($\bar{x} = 3.6559$) และทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีนโยบายการบริหารงานที่มีการบูรณาการร่วมกันบนพื้นฐานของการทำงานที่พึงตนเอง ($\bar{x} = 3.6482$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความมีเหตุผล” (n = 452)

แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านความมีเหตุผล	\bar{x}	SD.	ระดับความคิดเห็น
1. กระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย ควรอยู่บนพื้นฐานของความรู้และข้อมูลที่ถูกต้อง และมีธรรมาภิบาล เช่น การให้ข้อมูลทางด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ประกอบการตัดสินใจ เป็นต้น	3.6615	.60890	มากที่สุด
2. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการศึกษาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ของหน่วยงาน เพื่อนำมาประกอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	3.6637	.57841	มากที่สุด
3. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (หลักรับผิดชอบร่วมกัน) รับฟังข้อเสนอแนะร่วมกัน ทั้งระดับผู้บริหารและปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้รับบริการ องค์กรสาธารณกุศล บุคคลภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	3.6195	.62920	มากที่สุด
4. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการนำเทคโนโลยีมาวิเคราะห์ข้อมูล (Big Data) เพื่อใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานในระยะยาว	3.6770	.57060	มากที่สุด
5. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรเน้นการทำงานที่ยืดหยุ่น ปรับตามเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ตลอดเวลา	3.7035	.53745	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.6650	.46569	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความมีเหตุผล” ตามความเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.6650$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่า ให้ความสำคัญกับการทำงานที่ยืดหยุ่น ปรับตามเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ตลอดเวลาเป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 3.7035$) รองลงมาคือ การนำเทคโนโลยีมาวิเคราะห์ข้อมูล (Big Data) เพื่อใช้ในการวางแผน การปฏิบัติงานในระยะยาว ($\bar{x} = 3.6637$) และทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการศึกษาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ของหน่วยงาน เพื่อนำมาประกอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ($\bar{x} = 3.6637$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี” (n = 452)

แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี	\bar{x}	SD.	ระดับความคิดเห็น
1. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการให้บริการและกระบวนการทำงาน	3.7168	.52804	มากที่สุด
2. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล	3.6305	.61269	มากที่สุด
3. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีกระบวนการประเมินความเสี่ยง ตั้งแต่วางระบบ ควบคุม ติดตาม ประเมินสอบทาน ตรวจสอบย้อนกลับ ปรับปรุงการดำเนินงานและรายงาน อย่างสม่ำเสมอ	3.6416	.60291	มากที่สุด
4. ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการพัฒนาคุณภาพชีวิตและใส่ใจสวัสดิการเจ้าหน้าที่และครอบครัวทุกระดับ จนเกิดความจงรักภักดีในหน่วยงาน (Employee Loyalty)	3.6659	.59293	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.6637	.47705	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี” ตามความเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.6637$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่าให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการให้บริการและกระบวนการทำงานเป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 3.7168$) รองลงมาคือ ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการพัฒนาคุณภาพชีวิตและใส่ใจสวัสดิการเจ้าหน้าที่และครอบครัวทุกระดับ จนเกิดความจงรักภักดีในหน่วยงาน (Employee Loyalty) ($\bar{x} = 3.6659$) ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีกระบวนการประเมินความเสี่ยง ตั้งแต่วางระบบ ควบคุม ติดตาม ประเมินสอบทาน ตรวจสอบย้อนกลับ ปรับปรุงการดำเนินงานและรายงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 3.6416$) และทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ($\bar{x} = 3.6305$) ตามลำดับ

4.2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบไปด้วยความยั่งยืนใน 4 มิติ คือ มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ (Economy) มิติด้านสังคม (Society) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) และมิติด้านวัฒนธรรม (Culture) ซึ่งใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยรวมรายด้านและรายชื่อ แสดงได้ ดังตารางที่ 4.16 – 4.20

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ภาพรวมรายด้าน (n = 452)

การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ	3.5429	.52148	มากที่สุด
มิติด้านสังคม	3.5465	.53925	มากที่สุด
มิติด้านสิ่งแวดล้อม	3.5827	.51009	มากที่สุด
มิติด้านวัฒนธรรม	3.5721	.54086	มากที่สุด
ภาพรวม	3.5611	.47519	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทั้ง 4 มิติ พบว่าแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามความคิดเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.5611$) โดยให้ความสำคัญกับความยั่งยืนขององค์กรในมิติ ด้านสิ่งแวดล้อมเป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 3.5827$) รองลงมาคือ มิติด้านวัฒนธรรม ($\bar{x} = 3.5721$) มิติด้านสังคม ($\bar{x} = 3.5465$) และมิติด้านวัตถุ ($\bar{x} = 3.5429$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ” (n = 452)

การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง“มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ”	\bar{x}	SD.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้โดยสร้างรายได้จากความสามารถขององค์กร จะช่วยให้กรมราชทัณฑ์มีการมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	3.5796	.64587	มากที่สุด
2. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้จะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นได้	3.5487	.64552	มากที่สุด
3. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างที่พอเหมาะและสมเหตุสมผลกับงานที่ต้องการจัดซื้อจัดจ้างจะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์ประหยัดงบประมาณได้มากขึ้น	3.5022	0.69365	มากที่สุด
4. ท่านคิดว่าการนำแนวทางการประเมินความเสี่ยงตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และหาแนวทางป้องกันหรือบรรเทาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จะช่วยให้กรมราชทัณฑ์สามารถบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.5310	.63972	มากที่สุด
5. ท่านคิดว่าการพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมและการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มาจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เหมาะสมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์ปรับปรุงขั้นตอน การดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ลดการใช้ทรัพยากร และของเสียที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานได้มากขึ้น	3.5531	.64860	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.5429	.52148	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านวัตถุ” ตามความเห็นของข้าราชการ กรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.5429$) เมื่อพิจารณารายชื่อคำถามพบว่าให้ความสำคัญกับการที่กรมราชทัณฑ์สามารถสร้างรายได้จากความสามารถขององค์กรเอง ซึ่งจะช่วยให้กรมราชทัณฑ์มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 3.5796$) รองลงมาคือการที่กรมราชทัณฑ์มีการพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มาจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เหมาะสมซึ่งจะสามารถช่วยให้

กรมราชทัณฑ์ปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ลดการใช้ทรัพยากรและของเสียที่เกิดจากการดำเนินงานได้มากขึ้น ($\bar{x} = 3.5531$) และการนำแนวทางการประเมินความเสี่ยงตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และหาแนวทางป้องกันหรือบรรเทาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จะช่วยให้กรมราชทัณฑ์สามารถบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ($\bar{x} = 3.5310$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านสังคม” (n = 452)

การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านสังคม”	\bar{x}	SD.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เช่น บรรจุและแต่งตั้งข้าราชการให้ปฏิบัติหน้าที่ในภูมิภาค/ชุมชนของตนเอง จะช่วยให้อัตราการลาออก หรือการโอนย้ายไปหน่วยงานอื่นของกรมราชทัณฑ์ลดลง	3.5243	.66046	มากที่สุด
2. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้จะช่วยสนับสนุนการมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและกรมราชทัณฑ์รวมทั้งเป็นการดูแลชุมชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.5398	.64955	มากที่สุด
3. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เช่น การร่วมมือกับเครือข่ายสังคมและชุมชน จะช่วยให้ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ในการขับเคลื่อนคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม	3.5509	.66230	มากที่สุด
4. ท่านคิดว่าการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้-ส่วนเสีย รวมทั้งความต้องการของผู้รับบริการ จะช่วยส่งเสริมความยั่งยืนของกรมราชทัณฑ์ต่อผู้มีส่วนได้-ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	3.5332	.67008	มากที่สุด
5. ท่านคิดว่าการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์บนพื้นฐานคุณธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ตามแนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์มีความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของสังคมมากยิ่งขึ้น และจะช่วยให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อกรมราชทัณฑ์	3.5841	.63491	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.5465	.53925	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านสังคม” ตามความเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.5465$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่าให้ความสำคัญกับการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์

บนพื้นฐานคุณธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ตามแนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์มีความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของสังคมมากยิ่งขึ้น และจะช่วยให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อกรมราชทัณฑ์ ($\bar{x} = 3.5841$) เป็นลำดับแรก รองลงมาคือ การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เช่น การร่วมมือกับเครือข่ายสังคมและชุมชน จะช่วยให้ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ในการขับเคลื่อนคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม ($\bar{x} = 3.5509$) และการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้จะช่วยสนับสนุนการมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและกรมราชทัณฑ์ รวมทั้งเป็นการดูแลชุมชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.5398$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านสิ่งแวดล้อม” (n = 452)

การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านสิ่งแวดล้อม”	\bar{x}	SD.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในกรมราชทัณฑ์ เช่น สนับสนุนการใช้วัสดุดีและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติ จะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้	3.6150	.60489	มากที่สุด
2. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้โดยการใช้พลังงานทดแทนที่มาจากแหล่งทรัพยากรทางเลือก เช่น พลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ ลม น้ำและความร้อนจากชีวมวล (จากการเผาขยะหรือเศษไม้) จะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้	3.5929	.63017	มากที่สุด
3. ท่านคิดว่าการหมุนเวียนน้ำเสียที่บำบัดแล้วกลับมาใช้ใหม่ในองค์กรจะช่วยให้ กรมราชทัณฑ์สามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	3.5885	.60203	มากที่สุด
4. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้โดยการสร้างกิจกรรมร่วมกับสังคมและชุมชนในท้องถิ่นในการอนุรักษ์แหล่งน้ำและบรรเทาสภาวะขาดแคลนน้ำ ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกรมราชทัณฑ์และสังคมเป็นการริเริ่มธรรมาภิบาลด้านสิ่งแวดล้อมที่แสดงความรับผิดชอบต่อการใช้จากแหล่งเดียวกัน	3.5398	.67631	มากที่สุด
5. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ โดยการสนับสนุนให้บุคลากรมีการคัดแยกวัสดุรีไซเคิลจากของเสียลดมูลฝอยที่ต้องกำจัดทิ้ง รวมทั้งสนับสนุนให้มีการนำกลับของเสียที่สามารถใช้ประโยชน์ได้มาสร้างมูลค่าเพิ่ม จะช่วยให้กรมราชทัณฑ์สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่ามากยิ่งขึ้น	3.5774	.62875	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.5827	.51009	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านสิ่งแวดล้อม” ตามความเห็นของข้าราชการ กรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.5827$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่าให้ความสำคัญกับการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในกรมราชทัณฑ์ เช่น สนับสนุนการใช้วัสดุติบและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติจะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ ($\bar{x} = 3.6150$) เป็นลำดับแรก รองลงมาคือการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ โดยการใช้พลังงานทดแทนที่มาจาก แหล่งทรัพยากรทางเลือก เช่น พลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ ลม น้ำและความร้อนจากชีวมวล (จากการเผาขยะหรือเศษไม้) จะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ ($\bar{x} = 3.5929$) และการหมุนเวียนน้ำเสียที่บำบัดแล้วกลับมาใช้ใหม่ในองค์กรจะช่วยให้กรมราชทัณฑ์สามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ($\bar{x} = 3.5885$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านวัฒนธรรม” (n = 452)

การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านวัฒนธรรม”	\bar{x}	SD.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ยึดมั่นในคุณธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมากยิ่งขึ้น	3.5686	.63329	มากที่สุด
2. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีการแบ่งปันความรู้ทั้งภายในและภายนอกชุมชนมากขึ้น	3.5487	.64207	มากที่สุด
3. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์มีความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มากขึ้น	3.5819	.62108	มากที่สุด
4. ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์มีวิถีชีวิตที่ประหยัด อดออม มีชีวิตที่เรียบง่ายไม่ฟุ้งเฟ้อ	3.5973	.62597	มากที่สุด
5. ท่านคิดว่าการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้หลักคุณธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต สามารถป้องกันปัญหาการทุจริตในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.5642	.68097	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.5721	.54086	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านวัฒนธรรม” ตามความเห็นของข้าราชการ กรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 3.5721$) เมื่อพิจารณารายข้อคำถามพบว่าให้ความสำคัญกับการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์จะช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์มีวิถีชีวิตที่ประหยัดอดออม มีชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ เป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 3.5973$) รองลงมาคือ การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ กรมราชทัณฑ์จะช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มากขึ้น ($\bar{x} = 3.5819$) และการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์จะช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ยึดมั่นในคุณธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมากยิ่งขึ้น ($\bar{x} = 3.5686$) ตามลำดับ

4.3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

4.3.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัย มีรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อมูลเชิงอนุมานของผลการทดสอบสถิติ

การทดสอบสมมติฐานของการวิจัยด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบความมีอิทธิพลระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression : MRA) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (Coefficient of determination : R^2) กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และคัดเลือกตัวแปรเข้าสมการเพื่อให้สมการสามารถพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ได้สูงสุด มีวิธีการคัดเลือกตัวแปร โดยใช้วิธีวิเคราะห์สมการถดถอย (Enter regression analysis) จากนั้นใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ในการวิเคราะห์กำหนดค่าระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 หรือกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติ (α) ที่ระดับ .05 สำหรับการแปลความหมายการวิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์การทำนายจะแปลความหมายระดับความสัมพันธ์ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2541) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	แปลผล
1.00	มีค่าความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์
0.80-0.99	มีความสัมพันธ์กันอย่างสูง
0.60-0.79	มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง
0.40-0.59	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
0.20-0.39	มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างต่ำ
0.00-0.19	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัย

ก่อนดำเนินการวิเคราะห์การถดถอยแบบเส้นตรงพหุคูณ (Multiple Linear Regression) ผู้วิจัยได้มีการตรวจสอบข้อมูลเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการวิเคราะห์การถดถอยแบบเส้นตรงพหุคูณ ในประเด็นของการแจกแจงข้อมูลแบบโค้งปกติ (Normality) ตามที่ Coakes and Steed (2003) ได้เสนอไว้ นั้น จากทฤษฎี The central limit theorem หากจำนวนข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนมากพอ การแจกแจงของข้อมูลก็จะอยู่ในรูปแบบของการแจกแจงข้อมูลแบบโค้งปกติ (Bersenson et al., 2004, p. 239) ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ได้ใช้ข้อมูลจำนวน 452 ตัวอย่าง จึงอาจกล่าวได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบโค้งปกติ (Normality) นอกจากนี้มีข้อจำกัดอีกประการที่สำคัญของการใช้วิเคราะห์การถดถอยแบบเส้นตรงพหุคูณคือ ตัวแปรอิสระทุกตัวแปรจะต้องไม่มีความสัมพันธ์กันเอง ถ้าตัวแปรอิสระเกิดความสัมพันธ์กันเองในตัวแบบเดียวกัน จะเรียกว่าเกิดปัญหา Multicollinearity ซึ่งจะทำให้ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่คำนวณได้จากตัวแบบมีความน่าเชื่อถือน้อยลง (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2545) ในการนี้ผู้วิจัยจึงได้ทำการหาค่า Tolerance และค่า Variance Inflation Factor (VIF) เพื่อตรวจสอบว่าไม่เกิดปัญหาความผันแปรร่วม (Multicollinearity) พบว่าค่า Tolerance มีค่าอยู่ระหว่าง 0.198-0.345 และค่า $VIF \leq 10$ มีค่าอยู่ระหว่าง 2.898 – 5.914 โดยพิจารณาเกณฑ์ค่า Tolerance จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 – 1 และ ค่า $VIF \leq 10$ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2556) ดังนั้นชุดข้อมูลตัวแปรที่นำมาวิเคราะห์ที่ไม่มีปัญหาการเกิดการผันแปรร่วมกัน มากเกินไป แสดงได้ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ค่าสถิติ Tolerance และค่า Variance Inflation Factor (VIF)

ตัวแปรพยากรณ์	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์		
1. ด้านบุคลากร (X_1)	.345	2.898
2. ด้านงบประมาณ (X_2)	.198	5.051
3. ด้านวัสดุอุปกรณ์ (X_3)	.311	3.214
4. ด้านบริหารงานทั่วไป (X_4)	.169	5.914
การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง		
1. ด้านเงื่อนไขความรู้ (X_5)	.289	3.458
2. ด้านเงื่อนไขคุณธรรม (X_6)	.241	4.157
3. ด้านความพอเพียง (X_7)	.218	4.587
4. ด้านความมีเหตุผล (X_8)	.304	3.285
5. ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี (X_9)	.308	3.251

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัย โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ หรือ Bivariate Correlation โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) พบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ทั้งทุกตัวแปร มีค่าต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ หมายความว่าไม่มีความสัมพันธ์ของตัวแปรค่าใดที่มีค่าสูงมากจนสามารถส่งผลกระทบต่อการนำตัวแปรมาใช้ในการวิเคราะห์ ดังนั้น จึงสามารถนำข้อมูลชุดตัวแปรดังกล่าวนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติในขั้นต่อไปได้ แสดงได้ดังตารางที่ 4.22 – 4.24 ดังนี้

ตารางที่ 4.22 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์

ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์	ด้านบุคลากร	ด้านงบประมาณ	ด้านวัสดุ/อุปกรณ์	ด้านบริหารงานทั่วไป
ด้านบุคลากร	1	.783**	.670**	.771**
ด้านงบประมาณ		1	.785**	.853**
ด้านวัสดุอุปกรณ์			1	.793**
ด้านบริหารงานทั่วไป				1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในของปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.670 ถึง 0.853 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ว่าแตกต่างจากศูนย์หรือไม่ เพื่อดูความสัมพันธ์ของการมีองค์ประกอบพร้อมก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัวแปร มีค่าต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ หมายความว่าไม่มีความสัมพันธ์ของตัวแปรค่าใดที่มีค่าสูงมากจนสามารถส่งผลกระทบต่อการนำตัวแปรมาใช้ในการวิเคราะห์ ดังนั้น จึงสามารถนำข้อมูลชุดตัวแปรดังกล่าวนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติในขั้นต่อไปได้

ตารางที่ 4.23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์

การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ด้านเจตนา ความรู้	ด้านเจตนา คุณธรรม	ด้านความ พอเพียง	ด้านความ มีเหตุผล	ด้านความมี ภูมิคุ้มกันที่ดี
ด้านเจตนาความรู้	1	.785**	.738**	.706**	.679**
ด้านเจตนาคุณธรรม		1	.820**	.713**	.704**
ด้านความพอเพียง			1	.780**	.762**
ด้านความมีเหตุผล				1	.754**
ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี					1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 4.23 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในของแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.706 ถึง 0.820 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ว่าแตกต่างจากศูนย์หรือไม่ เพื่อดูความสัมพันธ์ของการมีองค์ประกอบรวมก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยการใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 5 ตัวแปร มีค่าต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ หมายความว่า ไม่มีความสัมพันธ์ของตัวแปรค่าใดที่มีค่าสูงมากจนสามารถส่งผลต่อการนำตัวแปรมาใช้ในการวิเคราะห์ ดังนั้น จึงสามารถนำข้อมูลชุดตัวแปรดังกล่าวนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติในขั้นต่อไปได้

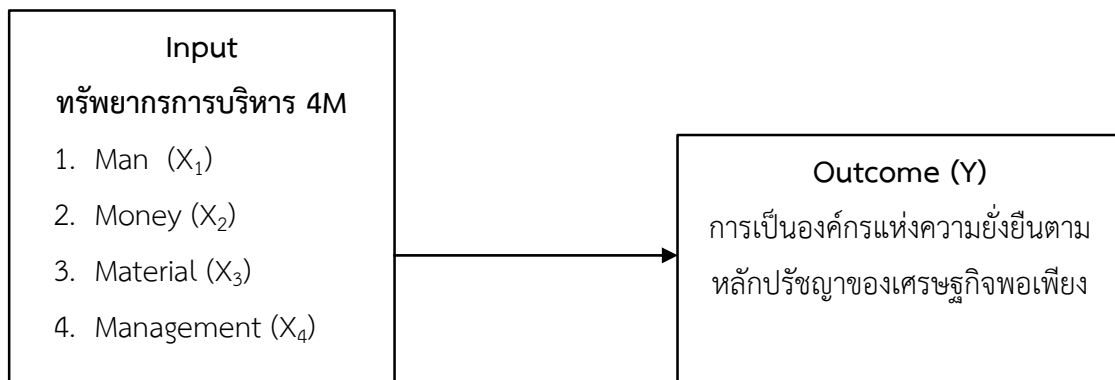
ตารางที่ 4.24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

แนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน	มิติด้าน วัตถุ	มิติด้าน สังคม	มิติด้าน สิ่งแวดล้อม	มิติด้าน วัฒนธรรม
มิติด้านวัตถุ	1	.755**	.706**	.715**
มิติด้านสังคม		1	.778**	.736**
มิติด้านสิ่งแวดล้อม			1	.790**
มิติด้านวัฒนธรรม				1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

จากตารางที่ 4.24 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.706 ถึง 0.790 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ว่าแตกต่างจากศูนย์หรือไม่ เพื่อดูความสัมพันธ์ของการมีองค์ประกอบก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันพบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 4 ตัวแปร มีค่าต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ หมายความว่าไม่มีความสัมพันธ์ของตัวแปรค่าใดที่มีค่าสูงมากจนสามารถส่งผลกระทบต่อการนำตัวแปรมาใช้ในการวิเคราะห์ ดังนั้น จึงสามารถนำข้อมูลชุดตัวแปรดังกล่าวนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติในขั้นต่อไปได้

4.3.2 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



ภาพที่ 4.1 ทรัพยากรการบริหารมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จากสมมติฐานการวิจัย สามารถกำหนดเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ไม่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

H_1 : ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้วิธีวิเคราะห์สมการถดถอย (Enter regression analysis) จากนั้นใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อดูว่าตัวพยากรณ์ใดที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแล้วนำตัวแปรนั้นไปสร้างสมการพยากรณ์ ดังแสดงในตารางที่ 4.25 ตารางที่ 4.26 และตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.25 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ สัมประสิทธิ์การถดถอยและความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร (Enter regression analysis)

ปัจจัย	B	S.E.	Beta	t	P-values
ด้านบุคลากร (X ₁)	1.65	.058	.171	2.842	.005
ด้านงบประมาณ (X ₂)	.206	.074	.214	2.776	.006
ด้านวัสดุ/อุปกรณ์ (X ₃)	.038	.060	.039	.638	.524
ด้านบริหารงานทั่วไป (X ₄)	.316	.084	.084	3.780	.000
R = .663 R ² = .440 Adj R ² = .435 S.E. = .35734 F = 87.632 P-value = 0.000					

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีวิเคราะห์สมการถดถอย (Enter regression analysis) ปัจจัยที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ด้านบุคลากร (X₁) ด้านงบประมาณ (X₂) และด้านบริหารงานทั่วไป (X₄) มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 44.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.26 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ สัมประสิทธิ์การถดถอยและความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร (Stepwise multiple regression analysis)

ลำดับขั้นตัวพยากรณ์	R	R ²	R ² _{adj}	S.E.	F	P-values
(X ₄)	.635	.403	.402	.36762	303.581	.000
(X ₄), (X ₂)	.655	.429	.426	.35995	168.499	.000
(X ₄), (X ₂), (X ₁)	.663	.439	.435	.35711	116.862	.000

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) จะมีลำดับขั้นที่ทำการเลือกตัวแปรเข้าสู่สมการอยู่ 3 ขั้น โดยลำดับขั้นสุดท้ายจะมีตัวแปรที่ถูกเลือกเข้าสู่สมการ 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการบริหารงานทั่วไป (X₄) ด้านงบประมาณ (X₂) และด้านบุคลากร (X₁) เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .663 มีสัมประสิทธิ์ การตัดสินใจ (R²) เท่ากับ .439 นั่นคือ เมื่อมีตัวแปร (X₄) (X₂) และ (X₁) มาร่วมพยากรณ์ สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปร (Y) ได้ ซึ่งหมายความว่าตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ ได้ร้อยละ 43.90

ตารางที่ 4.27 ค่าคงที่ของตัวแปรต้นที่เป็นตัวแปรพยากรณ์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสู่สมการถดถอย

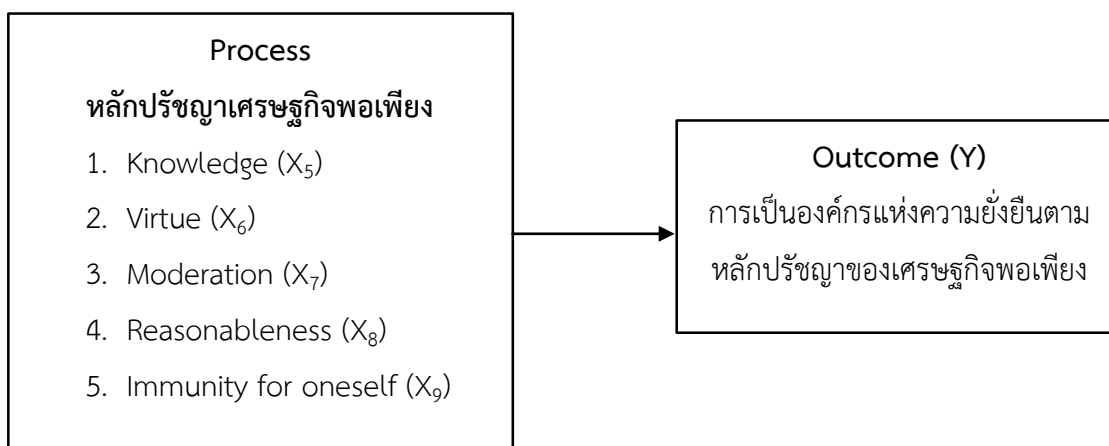
ปัจจัย	B	S.E.	Beta	t	P-values
ค่าคงที่ (Constant)	.943	.144		6.549	.000
ด้านการบริหารงานทั่วไป (X ₄)	.335	.078	.307	4.297	.000
ด้านงบประมาณ (X ₂)	.221	.071	.229	3.30	.000
ด้านบุคลากร (X ₁)	.166	.058	.172	2.862	.000
R = .663 R ² = .439 R ² _{adj} = .435 S.E. = .35711 n = 452					

จากตารางที่ 4.27 พบว่าตัวแปรเกณฑ์ (Y) ขึ้นอยู่กับตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ด้านการบริหารงานทั่วไป (X₄) ด้านงบประมาณ (X₂) และด้านบุคลากร (X₁) เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการได้สมการพยากรณ์ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .663 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การตัดสินใจ (R²) เท่ากับ .439 หรือมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 43.90

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ $\hat{Y} = .943 + .335(X_4) + .221(X_2) + .166(X_1)$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน $Z = .037(X_4) + .229(X_2) + .172(X_1)$

4.3.3 ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



ภาพที่ 4.2 การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จากสมมติฐานการวิจัย สามารถกำหนดเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ ดังนี้

H_0 : การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ไม่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

H_1 : การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผลการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังแสดงในตารางที่ 4.28 ตารางที่ 4.29 และตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.28 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ สัมประสิทธิ์การถดถอยและความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร (Enter regression analysis)

ปัจจัย	B	S.E.	Beta	t	P-values
ด้านความรู้ (X_5)	.141	.054	.150	2.646	.009
ด้านคุณธรรม (X_6)	.008	.071	.008	.117	.907
ด้านความพอเพียง (X_7)	.262	.068	.267	3.861	.000
ด้านความมีเหตุผล (X_8)	.146	.060	.143	2.425	.016
ด้านความมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (X_9)	.227	.056	.228	4.024	.000
R = .716 R ² = .513 Adj R ² = .507 S.E. = .33355 F = 93.876 P-value = 0.000					

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีวิเคราะห์สมการถดถอย (Enter regression analysis) ปัจจัยที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์การประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ ด้านความรู้ (X_5) ด้านความพอเพียง (X_7) ด้านความมีเหตุผล (X_8) และด้านความมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (X_9) มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 51.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.29 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ สัมประสิทธิ์การถดถอยและความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร (Stepwise multiple regression analysis)

ตัวลำดับขั้นตัวพยากรณ์	R	R ²	R ² _{adj}	S.E.	F	P-values
(X_7)	.669	.448	.447	.35350	364.949	.000
(X_7 , X_9)	.702	.492	.490	.33937	217.617	.000
(X_7 , X_9 , X_5)	.712	.506	.503	.33501	153.144	.000
(X_7 , X_9 , X_5 , X_8)	.716	.513	.508	.33318	117.601	.000

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) จะมีลำดับขั้นที่ทำการเลือกตัวแปรเข้าสมการอยู่ 4 ขั้น โดยลำดับขั้นสุดท้ายจะมีตัวแปรที่ถูกเลือกเข้าสู่สมการ 4 ตัวแปร ได้แก่ ด้านความพอเพียง (X_7) ด้านความมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (X_9) ด้านความรู้ (X_5) และด้านความมีเหตุผล (X_8) เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .716 มีสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ .513 นั่นคือ เมื่อมีตัวแปร (X_7) (X_9) (X_5) และ (X_8) มาร่วมพยากรณ์ สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปร (Y) ได้ ซึ่งหมายความว่าตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ได้ร้อยละ 51.30

ตารางที่ 4.30 ค่าคงที่ของตัวแปรต้นที่เป็นตัวแปรพยากรณ์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าสู่สมการถดถอย

ปัจจัย	B	S.E.	Beta	t	P-values
ค่าคงที่ (Constant)	.702	.134		5.248	.000
ด้านความพอเพียง (X_7)	.266	.061	.270	4.731	.000
ด้านความมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (X_9)	.227	.056	.228	4.053	.000
ด้านความรู้ (X_5)	.143	.049	.153	2.936	.000
ด้านความมีเหตุผล (X_8)	.147	.060	.144	2.434	.000
R = .716 $R^2 = .513$ $R^2_{adj} = .508$ S.E. = .33318					

จากตารางที่ 4.30 พบว่าตัวแปรเกณฑ์ (Y) ขึ้นอยู่กับตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ด้านความพอเพียง (X_7) ด้านความมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (X_9) ด้านความรู้ (X_5) และด้านความมีเหตุผล (X_8) เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการได้สมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .716 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ .513 หรือมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 51.30

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = .702 + .266(X_7) + .227(X_9) + .143(X_5) + .147(X_8)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Z = .270(X_7) + .228(X_9) + .153(X_5) + .144(X_8)$$

4.4 สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research Design) โดยการวิจัยแบบแผนคู่ขนาน (The Convergent Design) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth-interview) กับกลุ่มผู้บริหาร ผู้อำนวยการส่วน และหัวหน้างาน จำนวน 25 คน เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ และศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ของภาคเอกชน และชุมชน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ศึกษาการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ และเพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ใช้สูตรคำนวณหาขนาดตัวอย่างของ Krejcie & Morgan โดยผู้วิจัยจะทำแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างเพื่อสอบถามซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และในเรือนจำ นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้มีความสมบูรณ์และถูกต้องมากที่สุด

ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย แสดงได้ดังตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัย

วัตถุประสงค์ ของการวิจัย	สมมติฐาน การวิจัย	ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ	ผลจากการวิจัย เชิงปริมาณ
<p>1. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์</p>	<p>-</p>	<p>ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่าปัญหาผู้ต้องขังล้นเรือนจำ เป็นปัญหามากที่สุด รองลงมาคือปัญหาอัตราด้านอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และปัญหาความประพฤติของเจ้าหน้าที่ที่มีความประพฤติเสื่อมเสียส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของกรมราชทัณฑ์ ตามลำดับ</p> <p>ปัญหาการบริหารงบประมาณ พบว่างบประมาณที่ใช้ในการซ่อมแซมอาคารสถานที่ การจัดซื้อวัสดุ-ครุภัณฑ์ และงบประมาณที่ใช้สำหรับการบริหารจัดการผู้ต้องขัง และงบประมาณที่ใช้ในการดูแลผู้ต้องขังให้มีอาชีพหลังพ้นโทษ ไม่เพียงพอ</p> <p>ปัญหาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ พบว่าวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ไม่เพียงพอ โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์เป็นปัญหามากที่สุด รองลงมาคือปัญหาอาคารสถานที่ของเรือนจำมีสภาพเก่าการ จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพทำได้ยาก และปัญหาการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหารจัดการเรือนจำมีน้อย</p> <p>ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่าผลกระทบจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นปัญหาในการบริหารจัดการเรือนจำมากที่สุด รองลงมาคือ ปัญหาวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม ๆ โดยเฉพาะระบบอุปถัมภ์ และปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมและการบูรณาการในการทำงานร่วมกันของบุคลากร ในด้านต่าง ๆ</p>	<p>-</p>

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ ของการวิจัย	สมมติฐาน การวิจัย	ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ	ผลจากการวิจัย เชิงปริมาณ
<p>2. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ของภาคเอกชนและชุมชน</p>	<p>-</p>	<p>การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ กับภาคเอกชน ชุมชน และภาครัฐ ในด้านต่าง ๆ เช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นบุคคลภายนอกเป็นคณะกรรมการราชทัณฑ์ในด้านต่าง ๆ เพื่อกำหนดนโยบายและทิศทางในการบริหารงาน 2) การจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมราชทัณฑ์ในรูปแบบการให้ผู้ต้องขังที่ได้รับการพิจารณาพักการลงโทษ และผู้พ้นโทษเข้าทำงาน และนำผู้ต้องขังออกทำงานนอกเรือนจำ, รูปแบบนิคมอุตสาหกรรมภายในเรือนจำชั่วคราวสำหรับผู้ต้องขังที่ยังไม่พ้นโทษเพื่อมุ่งเป็นนิคมอุตสาหกรรมราชทัณฑ์ประจำเขตระบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก 3) ความร่วมมือด้านการรับฝากเงินผู้ต้องขังผ่านธนาคารพาณิชย์ กับธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) 4) การส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานและพลังงานทดแทนในเรือนจำและทัณฑสถาน กับกรมพัฒนาพลังงานและอนุรักษ์พลังงาน 5) การส่งเสริมบูรณาการภาคสังคมให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลผู้ต้องขังและครอบครัวทั้งก่อนปล่อยและภายหลังปล่อยตัวกับกรุงเทพมหานคร 	<p>-</p>

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ ของการวิจัย	สมมติฐาน การวิจัย	ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ	ผลจากการวิจัย เชิงปริมาณ
		<p>6) การส่งเสริมอาชีพและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผู้พันโทษภายใต้แบรนด์ “ผลิตผลคนดี” กับโรงแรมโรงแรมแกรนด์ฮิลล์ รีสอร์ท แอนด์สปา จังหวัดนครสวรรค์</p> <p>7) การฟื้นฟูและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังและผู้พันโทษเพื่อจัดตั้งโครงการ “ก้าวต่อไปของผู้ต้องขังหลังพ้นโทษ” และจัดตั้งศูนย์การศึกษาโลกแห่งจิตใจกับมูลนิธิเยาวชนสัมพันธ์นานาชาติ</p> <p>8) บันทึกข้อตกลงความร่วมมือการส่งเสริมงานสร้างอาชีพ เพื่อคืนคนดีสู่สังคมในระบบงานภาคนิคมอุตสาหกรรมกับนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย</p> <p>9) การส่งเสริมบูรณาการภาคสังคมให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลผู้ต้องขังและครอบครัว ทั้งก่อนปล่อยและภายหลังปล่อยตัว กับกรุงเทพมหานคร</p> <p>การมีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้นเป็นการขับเคลื่อนงานด้านพัฒนาพฤตินิสัย การฝึกอบรม การฝึกวิชาชีพ และการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยและการสงเคราะห์ผู้ต้องขัง รวมทั้งการขับเคลื่อนด้านคุณธรรม ความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง</p>	

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย	สมมติฐานการวิจัย	ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพ	ผลจากการวิจัยเชิงปริมาณ
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์	ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	-	ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านงบประมาณ และด้านบุคลากร มีอิทธิพลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงค่อนข้างสูง ($R = .663$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P\text{-value} < .000$) ซึ่งตัวแปร ทั้งสามสามารถอธิบายการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ร้อยละ 43.90
4. เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์	การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	-	การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านความพอเพียง ด้านมีความมีภูมิคุ้มกันที่ดี ด้านความรู้ และด้านความมีเหตุผล มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงค่อนข้างสูง ($R = .716$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P\text{-value} < .000$) ซึ่ง ตัวแปรทั้งสี่สามารถอธิบายการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ร้อยละ 51.30

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ ของการวิจัย	สมมติฐาน การวิจัย	ผลจากการวิจัย เชิงคุณภาพ	ผลจากการวิจัย เชิงปริมาณ
<p>5. เพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติ สู่การเป็นองค์กรแห่งความ ยั่งยืนตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>มิติด้านวัตถุประสงค์/เศรษฐกิจ ให้ความสำคัญกับการที่กรมราชทัณฑ์ สามารถสร้างรายได้จากความสามารถของ องค์กรเอง ซึ่งจะช่วยให้กรมราชทัณฑ์ มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของ องค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเป็นลำดับ แรก มีการพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม และประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มาจากภูมิ ปัญญาท้องถิ่นที่เหมาะสม ลดการใช้ ทรัพยากรและของเสียที่เกิดจากการ ดำเนินงานได้มากขึ้น และการนำแนว ทางการประเมินความเสี่ยงตามหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อประเมินผล กระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และหาแนวทางป้องกันหรือบรรเทา ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น</p> <p>มิติด้านสังคม การดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ บนพื้นฐานคุณธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ตามแนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์มีความ น่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของสังคม มากยิ่งขึ้น และจะช่วยให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี ต่อกรมราชทัณฑ์เป็นลำดับแรก การนำ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เช่น การร่วมมือกับเครือข่ายสังคมและ ชุมชน จะช่วยให้ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ ในการขับเคลื่อนคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืน และเป็นรูปธรรม และการนำปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้จะช่วย สนับสนุนการมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและ กรมราชทัณฑ์</p>

ตารางที่ 4.31 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ ของการวิจัย	สมมติฐาน การวิจัย	ผลจากการวิจัยเชิง คุณภาพ	ผลจากการวิจัย เชิงปริมาณ
			<p>มิติด้านสิ่งแวดล้อม</p> <p>การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในกรมราชทัณฑ์ เช่น สนับสนุนการใช้วัสดุและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติ จะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ การใช้พลังงานทดแทนที่มาจากแหล่งทรัพยากรทางเลือก เช่น พลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ ลม น้ำและความร้อนจากชีวมวล (จากการเผาขยะหรือเศษไม้) จะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้ และการหมุนเวียนน้ำเสียที่บำบัดแล้วกลับมาใช้ใหม่ในองค์กรจะช่วยให้กรมราชทัณฑ์สามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p> <p>มิติด้านวัฒนธรรม</p> <p>การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์จะช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์มีวิถีชีวิตที่ประหยัด อดออม มีชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ และบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) รวมทั้งช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ยึดมั่น ในคุณธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมากยิ่งขึ้น</p>

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยการวิจัยแบบแผนคู่ขนาน (The Convergent Design) กล่าวคือ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค ในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ของภาคเอกชน และชุมชน ศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ศึกษาการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ และเพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สำหรับขั้นตอนการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับข้าราชการกรมราชทัณฑ์ โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1. ระดับผู้บริหาร (ผู้ดำรงตำแหน่งนักบริหารและอำนวยการระดับสูง) 2. ระดับผู้อำนวยการส่วน (ผู้ดำรงตำแหน่งชำนาญการพิเศษ/อาวุโส) และ 3. ระดับหัวหน้างาน (ผู้ดำรงตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญงาน) เพื่อค้นหาปัญหาและอุปสรรคของกรมราชทัณฑ์ในปัจจุบัน การมีส่วนร่วมของภาคเอกชน และชุมชน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังกล่าวข้างต้น การสัมภาษณ์จะเป็นแบบชนิดไม่มีโครงสร้าง (Non-Structural Interview) โดยผู้วิจัยกำหนดเฉพาะประเด็นหลักที่จะใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ซึ่งสามารถยืดหยุ่นคำถามได้ตามสถานการณ์ในขณะนั้น และแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structural Interview) ไม่จำกัดคำตอบ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถอธิบายได้อย่างอิสระ ผู้ให้ข้อมูล คือ ข้าราชการที่สังกัดกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และในเรือนจำ โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 25 คน โดยแบ่งเป็นระดับผู้บริหาร จำนวน 4 คน ระดับผู้อำนวยการส่วน จำนวน 8 คน และระดับหัวหน้างาน จำนวน 13 คน การเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ใช้การวิเคราะห์แบบอุปนัย โดยการตีความหมาย เชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ รวมทั้งจากเอกสารของการสัมภาษณ์เชิงลึก

โดยในขั้นตอนของการวิจัยเชิงปริมาณ ตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญงาน ที่ปฏิบัติงานส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ จำนวน 14 แห่ง และเรือนจำ จำนวน 143 แห่ง รวม 452 คน การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรคำนวณหาขนาดตัวอย่างของ Krejcie & Morgan ซึ่งกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจประชากร เท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม โดยผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการตรวจสอบ

ความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.37 – 1.00 และจากการตรวจสอบความน่าเชื่อถือหรือความเที่ยง (Reliability) มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.700 – 0.944 ซึ่งเป็นค่าความเที่ยงของแบบสอบถามที่ถือว่ายอมรับได้ (มีค่ามากกว่า 0.70) นั่นคือแบบสอบถามฉบับนี้อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเชื่อถือได้ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) โดยการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อทราบลักษณะของตัวอย่างที่ศึกษา ซึ่งการวิเคราะห์จะใช้สถิติพื้นฐานเชิงพรรณนาในการอธิบายข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางแจกแจงความถี่ (Frequency) อัตราส่วนร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์สถิติพื้นฐานเกี่ยวกับตัวแปรแต่ละตัวแปรที่ค้นพบจากงานวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ทราบลักษณะการแจกแจงของตัวแปรแต่ละตัว ซึ่งการวิเคราะห์จะใช้สถิติพื้นฐานบรรยายเพื่อให้ทราบค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณมาสังเคราะห์เป็นประเด็นร่วมหรือประเด็นหลัก (Theme) และอธิบายเนื้อหา (Text) แล้วจึงเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อมูล จากนั้นจึงสร้างข้อสรุปจากการวิจัย

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและนำเสนอข้อเสนอแนะจากงานวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอสรุปผลการวิจัยออกเป็น 5 หัวข้อหลัก เพื่อเป็นบทสรุปนำไปสู่การตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่ 1) ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ 2) ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ของภาคเอกชนและชุมชน 3) ผลการศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ 4) ผลการศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ และ 5) ผลการศึกษาแนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1.1 ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับข้าราชการสังกัดกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และเรือนจำ จำนวน 25 คน โดยจำแนกเป็นระดับผู้บริหาร จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 16.00 ระดับผู้อำนวยการส่วน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 และระดับหัวหน้างาน จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ที่สำคัญมี 5 ประการ ดังนี้

1. ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่าปัญหาที่สำคัญ คือ
 - 1.1 ผู้ต้องขังล้นเรือนจำเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์มากที่สุด
 - 1.2 อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
 - 1.3 ความประพฤติของเจ้าหน้าที่ ที่มีความประพฤติเสื่อมเสียส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของกรมราชทัณฑ์

1.4 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง

1.5 การกลับคืนสู่สังคมของผู้ต้องขังเนื่องจากมุมมองและทัศนคติของสังคมยังไม่ยอมรับผู้พ้นโทษ ส่งผลให้เกิดปัญหาผู้ต้องขังผู้ต้องขังกระทำผิดซ้ำ

2. ปัญหาการบริหารงบประมาณ พบว่าปัญหาที่สำคัญ คือ

2.1 งบประมาณที่ใช้ในการจัดระเบียบเรือนจำ การซ่อมแซมอาคารสถานที่ไม่เพียงพอเป็นปัญหามากที่สุด

2.2 งบประมาณที่ใช้สำหรับการจัดซื้อวัสดุ-ครุภัณฑ์สำหรับการปฏิบัติงานในสำนักงานไม่เพียงพอ

2.3 งบประมาณที่ใช้สำหรับการบริหารจัดการผู้ต้องขังในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่อยู่ในระหว่างการคุมขัง ไม่เพียงพอ

2.4 งบประมาณที่ใช้ในการดูแลผู้ต้องขังให้มีอาชีพหลังพ้นโทษไม่เพียงพอ

2.5 สังคมมีความคาดหวังสูงว่าเรือนจำจะต้องมีสถานที่สะอาด มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ต้องขัง การมีระบบสุขภาพที่ดี ฯลฯ รวมทั้งมีความคาดหวังว่าผู้ที่พ้นโทษออกไปแล้วจะเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม มีอาชีพ การงานทำเป็นหลักแหล่ง แต่งบประมาณที่จะดำเนินการหรือบริหารจัดการต่าง ๆ ไม่เพียงพอ

3. ปัญหาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ พบว่าปัญหาที่สำคัญ คือ

3.1 วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ โดยเฉพาะครุภัณฑ์ประเภทคอมพิวเตอร์ เป็นปัญหามากที่สุด

3.2 อาคารสถานที่ของเรือนจำมีสภาพเก่า การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพทำได้ยาก

3.3 ปัญหาการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการเรือนจำมีน้อย เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่

3.4 ปัญหาในการบูรณาการด้านข้อมูลและนวัตกรรมที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

4. ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่าปัญหาที่สำคัญ คือ

4.1 ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นปัญหาในการบริหารจัดการเรือนจำมากที่สุด

4.2 ปัญหาขาดการมีส่วนร่วมและการบูรณาการในการทำงานร่วมกันของบุคลากรในกระบวนการต่าง ๆ

4.3 ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในเรือนจำที่ต้องรักษาวินัยอย่างเคร่งครัด และมีงานในหน้าที่ความรับผิดชอบหลายอย่าง ส่งผลให้เจ้าหน้าที่เกิดความเหนื่อยล้า เกิดความกดดัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานและสุขภาพ นำไปสู่การลาออกหรือขอย้ายไปหน่วยงานอื่น

4.4 การปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ข้อกฎหมายและระเบียบหลายฉบับอย่างเคร่งครัด ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเคยชินกับการปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาและปฏิบัติตามคำสั่งหรือหนังสือสั่งการเท่านั้น ส่งผลให้ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตนเองและขาดความริเริ่มสร้างสรรค์

5. ปัญหาวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม ๆ

เนื่องจากลักษณะงานของกรมราชทัณฑ์เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตลอด 24 ชั่วโมงต่อเนื่องต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างตรากตรำกว่าข้าราชการอื่น จึงก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายเสียขวัญไม่มีเวลาให้กับครอบครัวอย่างพอเพียง ทำให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันต้องรับภาระหนักและเกิดความกดดันสูง การเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วยความรู้สึที่เป็นธรรม และความโปร่งใสจึงเป็นเสมือนขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน แต่ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่ากรมราชทัณฑ์ยังมีวัฒนธรรมแบบเดิม ๆ โดยเฉพาะระบบอุปถัมภ์

5.1.2 ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ของภาคเอกชน และชุมชนจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นระดับผู้อำนวยการส่วน และหัวหน้างาน พบว่าในปัจจุบันนี้ภาคเอกชนและชุมชนเริ่มเข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างเป็นรูปธรรม ในด้านการกลับคืนสู่สังคมของผู้ต้องขัง (คืนคนดีสู่สังคม) กรมราชทัณฑ์ได้ร่วมมือกับภาคเอกชนในการขับเคลื่อนคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืนโดยการจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมราชทัณฑ์ นำร่องการดำเนินงานในเรือนจำที่มีความพร้อม ตัวอย่างเช่นเรือนจำกลางสมุทรปราการ นำร่องในรูปแบบการให้ผู้ต้องขังที่ได้รับการพิจารณาพักการลงโทษและผู้พ้นโทษเข้าทำงาน และนำผู้ต้องขังออกทำงานนอกเรือนจำโดยร่วมมือกับ บริษัท เดลต้า อีเล็คโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) เรือนจำกลางชลบุรี นำร่องในรูปแบบนิคมอุตสาหกรรมภายในเรือนจำชั่วคราวสำหรับผู้ต้องขังที่ยังไม่พ้นโทษ โดยได้รับงบประมาณสนับสนุนในการจัดทำสถานที่พัก และสถานที่ฝึกวิชาชีพในลักษณะโรงงาน เพื่อมุ่งเป็นนิคมอุตสาหกรรมราชทัณฑ์ประจำเขตระยองเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor - EEC) ที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมความพร้อมผู้ต้องขังที่มีศักยภาพและความประพฤติดีเข้าสู่ตลาดแรงงาน และเสริมกลไกการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ เป็นต้น

นอกจากนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นระดับผู้บริหารได้เสนอแนะแนวทางในการนำภาครัฐ เอกชน ชุมชน และภาคประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ดังนี้

1. การสร้างเครือข่ายราชทัณฑ์ตำบล

ปัญหาพฤติกรรมกระทำความผิดซ้ำและการไม่เป็นที่ยอมรับจากสังคมภายนอก กรมราชทัณฑ์มีอาจแก้ปัญหาได้เพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนให้เข้ามามีส่วนร่วม ตั้งแต่กระบวนการป้องกัน แก้ไข ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการฟื้นฟูจิตใจของผู้กระทำผิด ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคประชาชนร่วมกันเป็นพลังขับเคลื่อนในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน สำหรับการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างกรมราชทัณฑ์กับภาคสังคม โดยการสร้างเครือข่ายราชทัณฑ์ตำบล ให้ทุกเรือนจำแสวงหาและประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสามารถดำเนินงานร่วมกันให้หลายรูปแบบ โดยการจัดกิจกรรม คือ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ต้องขังเพื่อการจำแนกลักษณะการสังเคราะห์ผู้ต้องขังและครอบครัว การแนะนำอาชีพ การหางานให้กับผู้พ้นโทษ การช่วยประชาสัมพันธ์ให้สังคมยอมรับผู้พ้นโทษ การให้ทุนประกอบอาชีพ

2. นโยบาย “เปิดเรือนจำสู่สังคม”

การนำประชาชนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในงานราชทัณฑ์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและควรเปิดรับการมีส่วนร่วมของชุมชนและประชาชน กำหนดเป็นนโยบาย “เปิดเรือนจำสู่สังคม” ให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างภาพลักษณ์ราชทัณฑ์ยุคใหม่

3. แนวทางการขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ประชาชน และชุมชน

3.1 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมในภาคประชาสังคมอย่างยั่งยืนเพื่อให้กรมราชทัณฑ์สามารถขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีทิศทางและชัดเจนต่อเนื่อง

3.2 มอบหมายให้สำนักงานยุติธรรมจังหวัดเข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือผู้พ้นโทษในทุกจังหวัด

3.3 กำหนดให้เรือนจำดำเนินการ “งานราชทัณฑ์เชิงสมานฉันท์” ในรูปแบบผู้ต้องขังกับสังคม และระหว่างผู้ต้องขังกับเหยื่อเพื่อสร้างการยอมรับผู้ต้องขังและให้โอกาสผู้พ้นโทษ

3.4 มีการประเมินระดับความเสี่ยงในการกระทำผิดซ้ำ โดยร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเฉพาะกลุ่มที่มีความเสี่ยง

3.5 ศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการมีงานทำ (CARE : Center for Assistance to Reintegration and Employment) ควรเพิ่มเติมบทบาทในการติดตามผู้พ้นโทษผ่านกลไกของอาสาสมัครเพื่อประเมินผล

5.1.3 ผลการศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ จากการศึกษาเชิงปริมาณ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร (Man) ด้านงบประมาณ (Money) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) และด้านบริหารงานทั่วไป (Management) ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านการวางแผน (Planning) ด้านการจัดองค์กร (Organization) และด้านการนำ (Leading) จากข้าราชการกรมราชทัณฑ์ที่เป็นตัวอย่าง จำนวน 452 คน พบว่าปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาภาพรวมในแต่ละด้านพบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านการบริหารงานทั่วไป (Management) เป็นปัจจัยที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก รองลงมาคือด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) ด้านงบประมาณ (Money) และด้านบุคลากร (Man) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผล ดังนี้

1. ด้านบุคลากร (Man) พบว่าปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านบุคลากร” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สรุปประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

1.1 การส่งเสริมให้บุคลากรมีการปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบและกฎหมายเป็นหลักมากที่สุด

1.2 ข้าราชการบรรจุใหม่ของกรมราชทัณฑ์ทุกคนควรได้รับการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง

1.3 บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ควรมีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่ง

1.4 กรมราชทัณฑ์ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านงบประมาณ (Money) พบว่าปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านงบประมาณ” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สรุปประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

2.1 การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้กับหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีความเหมาะสม เพียงพอต่อภารกิจ และมีความเท่าเทียมกันมากที่สุด

2.2 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรเป็นไปด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้

2.3 มีมาตรการติดตามเร่งรัดการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์อย่างต่อเนื่อง

2.4 มีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์สถานการณ์ใช้จ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งมีการรายงานผู้บริหาร และแจ้งให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์อย่างต่อเนื่อง

2.5 บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกด้านควรให้ความสำคัญกับการเบิกจ่ายงบประมาณของกรมราชทัณฑ์เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายโดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม

3. ด้านวัสดุ/อุปกรณ์ (Material) พบว่าปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านวัสดุอุปกรณ์” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สรุปประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

3.1 การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติราชการทั้งในส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์และเรือนจำมากที่สุด

3.2 วัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีจำนวนที่เพียงพอ

3.3 ทุกหน่วยงานควรมีการปรับปรุงอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

3.4 ควรมีการสำรวจความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ในทุกปีก่อนจัดทำงบประมาณ

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป (Management) พบว่าปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านการบริหารงานทั่วไป” ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำและด้านการควบคุม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สรุปประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

4.1 การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากร เช่น การจัดสวัสดิการต่าง ๆ มากที่สุด

4.2 ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ควรมีการส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในสังกัดได้ใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานอย่างเต็มที่

4.3 กรมราชทัณฑ์ควรมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ได้คล่องตัวและความสัมพันธ์ของแต่ละสายงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่

4.4 ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีความคิดริเริ่ม สามารถแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

5.1.4 ผลการศึกษาการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์จากการวิจัยเชิงปริมาณ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะศึกษาทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านคุณธรรม (Virtue) ด้านความพอเพียง (Moderation) ด้านความมีเหตุผล (Reasonableness) และด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี (Immunity for oneself) จากข้าราชการกรมราชทัณฑ์ที่เป็นตัวอย่าง จำนวน 452 คน พบว่าการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าให้ความสำคัญในด้านคุณธรรมมากที่สุด รองลงมาคือด้านความมีเหตุผล ด้านความพอเพียง ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดีและด้านความรู้ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผลดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) พบว่าการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความรู้” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สรุปประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

1.1 ควรให้ความสำคัญกับการนำความรู้และประสบการณ์ที่สะสมของเจ้าหน้าที่มาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

1.2 การพัฒนารูปแบบเครื่องมือและระบบเทคโนโลยี การบริหารข้อมูล เพื่อการจัดการความรู้ของหน่วยงาน เช่น Application หรือ Software ต่าง ๆ

1.3 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อใช้เป็นแบบแผนในการดำเนินงาน

2. ด้านคุณธรรม (Virtue) พบว่า การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านคุณธรรม” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สรุปประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

2.1 ควรให้ความสำคัญในการพิจารณาผลงานของเจ้าหน้าที่ต้องยึดหลักคุณธรรมมากที่สุด

2.2 การส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์มีวัฒนธรรม ความโปร่งใส รวมทั้งมีนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง

2.3 ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการมีจิตอาสาและจิตสำนึกในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม

3. ด้านความพอเพียง (Moderation) พบว่าการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความพอเพียง” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สรุปประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

3.1 ควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่คำนึงถึงการใช้พลังงาน และทรัพยากรธรรมชาติมากที่สุด

3.2 การมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.3 ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีนโยบายการบริหารงานที่มีการบูรณาการร่วมกันบนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง

4. ด้านความมีเหตุผล (Reasonableness) พบว่าการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความมีเหตุผล” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สรุประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

4.1 ควรให้ความสำคัญกับการทำงานที่ยืดหยุ่น ปรับตามเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ตลอดเวลา มากที่สุด

4.2 การนำเทคโนโลยีมาวิเคราะห์ข้อมูล (Big Data) เพื่อใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานในระยะยาว

4.3 ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการศึกษาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของหน่วยงาน เพื่อนำมาประกอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

5. ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี (Immunity for oneself) พบว่าการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สรุประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

5.1 ควรให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการให้บริการและกระบวนการทำงาน มากที่สุด

5.2 การพัฒนาคุณภาพชีวิตและใส่ใจสวัสดิการเจ้าหน้าที่และครอบครัวทุกระดับจนเกิดความจงรักภักดีในหน่วยงาน (Employee Loyalty)

5.3 มีกระบวนการประเมินความเสี่ยง ตั้งแต่วางระบบ ควบคุม ติดตาม ประเมินสอบทาน ตรวจสอบย้อนกลับ

5.4 ปรับปรุงการดำเนินงานและรายงานอย่างสม่ำเสมอ และมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ตามลำดับ

5.1.5 ผลการศึกษาแนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจากการวิจัยเชิงปริมาณ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะศึกษาแนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบไปด้วยความยั่งยืนใน 4 มิติ คือ มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ (Economy) มิติด้านสังคม (Society) มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) และมิติด้านวัฒนธรรม (Culture) จากข้าราชการกรมราชทัณฑ์ที่เป็นตัวอย่าง จำนวน 452 คน พบว่าแนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าให้ความสำคัญกับความยั่งยืนขององค์กรในมิติด้านสิ่งแวดล้อมเป็นลำดับแรก รองลงมาคือมิติด้านวัฒนธรรม มิติด้านสังคมและมิติด้านวัตถุ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผล ดังนี้

1. มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ (Economy) พบว่าแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สรุประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

1.1 ควรให้ความสำคัญกับความสามารถสร้างรายได้จากความสามารถขององค์กรเองมากที่สุด

1.2 มีการพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มาจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เหมาะสม

1.3 มีการนำแนวทางการประเมินความเสี่ยงตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

2. มิติด้านสังคม (Society) พบว่าแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านสังคม” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สรุปประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

2.1 การให้ความสำคัญกับการดำเนินงานบนพื้นฐานคุณธรรม และความซื่อสัตย์สุจริตตามแนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์มีความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของสังคมมากยิ่งขึ้น และจะช่วยให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อกรมราชทัณฑ์มากที่สุด

2.2 การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เช่น การร่วมมือกับเครือข่ายสังคมและชุมชน จะช่วยให้ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ในการขับเคลื่อนคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม

2.3 การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้จะช่วยสนับสนุนการมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและกรมราชทัณฑ์ รวมทั้งเป็นการดูแลชุมชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) พบว่าแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านสิ่งแวดล้อม” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สรุปประเด็นสำคัญ ๆ ได้ดังนี้

3.1 การให้ความสำคัญกับการใช้วัสดุดีและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติจะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากที่สุด

3.2 การใช้พลังงานทดแทนที่มาจากแหล่งทรัพยากรทางเลือก เช่น พลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ ลม น้ำ และความร้อนจากชีวมวล (จากการเผาขยะหรือเศษไม้) จะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้

3.3 การหมุนเวียนน้ำเสียที่บำบัดแล้วกลับมาใช้ใหม่ในองค์กรจะช่วยให้กรมราชทัณฑ์สามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

4. มิติด้านวัฒนธรรม (Culture) พบว่าแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “มิติด้านวัฒนธรรม” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

4.1 การให้ความสำคัญกับการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์จะช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์มีวิถีชีวิตที่ประหยัด อดออม มีชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อมากที่สุด

4.2 การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์จะช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มากขึ้น

4.3 การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์จะช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ยึดมั่นในคุณธรรม ปฏิบัติตามกฎระเบียบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมากยิ่งขึ้น

5.2 อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพซึ่งได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ซึ่งได้กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รวมถึงผลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับข้าราชการของกรมราชทัณฑ์ ระดับผู้บริหาร ระดับผู้อำนวยการส่วน และระดับหัวหน้างาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์สังเคราะห์เพื่ออภิปรายผลการวิจัยให้สอดคล้องกับการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน โดยนำเสนอผลการอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่าปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านงบประมาณ และด้านบุคลากร มีอิทธิพลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงค่อนข้างสูง ($R = .663$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P\text{-value} < .000$) ซึ่งตัวแปรทั้งสามสามารถอธิบายการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ร้อยละ 43.90 ถึงแม้ว่าปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านวัสดุ/อุปกรณ์ จะไม่ได้เป็นตัวแปรที่ถูกเลือกเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนจากวิธีการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนก็ตาม แต่จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ โดยเฉพาะครุภัณฑ์ประเภทคอมพิวเตอร์เป็นปัญหามากที่สุด รองลงมาคือปัญหาอาคารสถานที่ของเรือนจำมีสภาพเก่า การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพทำได้ยาก และปัญหาการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการเรือนจำมีน้อย เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ตามลำดับ และจากแบบสอบถามยังพบอีกว่าปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านวัสดุอุปกรณ์” ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านวัสดุอุปกรณ์” จึงมีความสำคัญเช่นเดียวกับปัจจัยสนับสนุนการบริหารจัดการในด้านอื่น ๆ ผู้วิจัยได้มีการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรการจัดการองค์กรเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารต้องสนใจ เพื่อให้การดำเนินการขององค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับความคิดเห็นของโชติ บดีรัฐ (2558) โดยอ้างถึง ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546) ว่าทรัพยากรการบริหาร (management resources) ได้แก่ 4M's ประกอบด้วย คน (Man) คือทรัพยากรบุคคลที่เป็นหัวใจขององค์การซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการจัดการ เงิน (Money) คือปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การดำเนินการต่อไปได้ วัสดุ (Material) คือวัตถุดิบซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญไม่แพ้ปัจจัยอื่นจำเป็นต้องมีคุณภาพและมีต้นทุนที่ต่ำเพราะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต และการจัดการ (Management) เป็นวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับพระปลัดบุญเจิต สุจิตโต และคณะ (2562) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พบว่าการบริหาร 4 ด้าน ซึ่งประกอบไปด้วย

การบริหารคนหรือบุคลากร การบริหารเงิน การบริหารจัดการ และการบริหารทรัพยากรหรือวัสดุ เป็นปัจจัยสำคัญพื้นฐานที่สำคัญในการส่งเสริมระบบการศึกษาโรงเรียน และสอดคล้องกับ จิตตานันท์ ตีกุล และคณะ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมของศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พบว่าปัจจัยที่มีผลสำคัญต่อความสำเร็จของการจัดตั้งศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง มทส. ประกอบด้วย 6M คือ Man Money Management Material Mediation และ Measurement นอกจากนี้ จิราธิวัฒน์ ศุภรัตน์เสรี (2562) ได้ศึกษาเรื่องความพร้อมในการจัดตั้งสหกรณ์บริการประชาชนของเทศบาลเมืองแสนสุข จังหวัดชลบุรี พบว่าความพร้อมของปัจจัยพื้นฐานทางการบริหารจัดการ (4M) โดยรวมมีอิทธิพลต่อความพร้อมในการจัดตั้งสหกรณ์บริการประชาชน ของเทศบาลเมืองแสนสุข จังหวัดชลบุรี โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หาค่าเป็น .903 ซึ่งอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าปัจจัยพื้นฐานทางการบริหารจัดการ (4M) ที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมในการจัดตั้งสหกรณ์บริการประชาชนของเทศบาลเมืองแสนสุข จังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งหมด 4 ด้าน โดยสามารถพิจารณาจากค่าคะแนนมาตรฐานโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ทรัพยากรบุคคล (Man) เงินทุน (Money) การบริหารจัดการ (Management) และเครื่องมือ (Machine & Material) ตามลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของหนึ่งฤทัย มั่นคง และคณะ (2562) ที่ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารสถานศึกษาในยุค Thailand 4.0 พบว่าทรัพยากรทางการศึกษาที่พอเพียงในการบริหารสถานศึกษาร่วมกับชุมชนโดยยึดหลักการบริหาร 4M ประกอบด้วย 1. กำลังคน (Man) 2. งบประมาณ (Money) 3. วัสดุ (Materials) และ 4. การจัดการ (Management) โดยหลักการบริหาร 4M จะทำให้การบริหารงานในสถานศึกษามีความคล่องตัวสูง และจัดการทรัพยากรการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สมมติฐานที่ 2 การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการ กรมราชทัณฑ์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่าการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ด้านความพอเพียง ด้านมีความมีภูมิคุ้มกันที่ดี ด้านความรู้ และด้านความมีเหตุผล มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงค่อนข้างสูง ($R = .716$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($P\text{-value} < .000$) ซึ่งตัวแปรทั้งสี่สามารถอธิบายการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ร้อยละ 51.30 และการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ด้านคุณธรรมจะไม่ได้เป็นตัวแปรที่ถูกเลือกเป็นตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนจากวิธีการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนก็ตาม แต่ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามพบว่าแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ “ด้านคุณธรรม” ตามความเห็นของข้าราชการกรมราชทัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับหลักฐานเชิงประจักษ์ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ที่ได้มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยผลการประเมิน กรมราชทัณฑ์ได้รับ

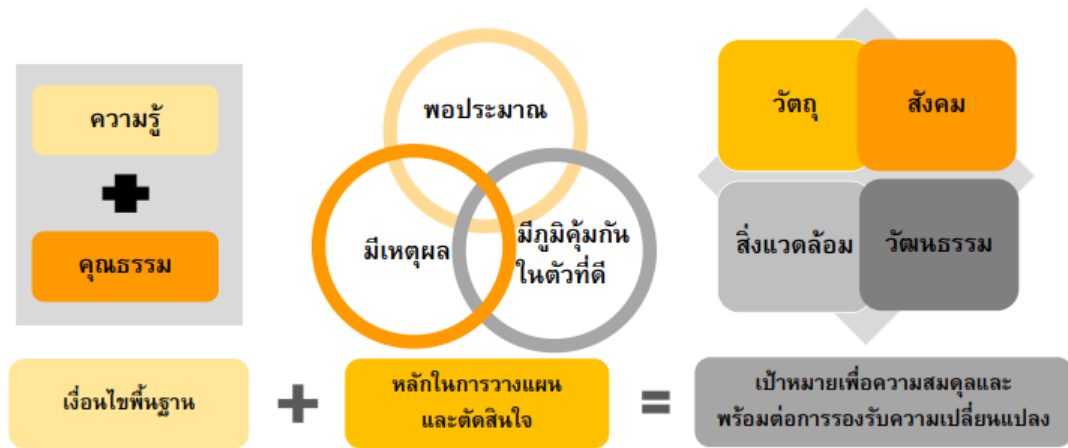
รางวัลสำหรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐประจำปีงบประมาณ 2565 "ITA Award 2022" ที่ขับเคลื่อนภารกิจด้วยคุณธรรมและความโปร่งใสก้าวสู่อันดับ 1 ของกระทรวงยุติธรรม รวมถึงเป็นอันดับ 1 ของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งประกอบด้วย ศาลยุติธรรม อัยการ และตำรวจ และเป็นอันดับ 2 จากหน่วยงานทั่วประเทศซึ่งในปีนี้มีหน่วยงานที่เข้ารับการประเมินถึง 8,303 หน่วยงาน โดยกรมราชทัณฑ์ได้รับผลการประเมินที่ 99.49 คะแนนจากคะแนนเต็ม 100 คะแนนอยู่ในระดับ AA โดยการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment) หรือการประเมิน ITA นั้น ในปัจจุบันถือเป็นมาตรการที่สำคัญในการพัฒนาภาครัฐในด้านคุณธรรม ความโปร่งใส อันจะนำไปสู่การป้องกันการทุจริตในภาครัฐได้ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐแต่ละหน่วยงานได้รับทราบสถานะของตนเองในด้านคุณธรรม ความโปร่งใส ตลอดจนใช้ให้เกิดประโยชน์ในการนำไปปรับปรุงพัฒนาตนเอง สามารถนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารงานภาครัฐภายใต้การกำกับดูแลได้ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงให้เห็นอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยกรมราชทัณฑ์ได้มีการเก็บข้อมูลจาก 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ทุกระดับที่ปฏิบัติงานมาไม่น้อยกว่า 1 ปี ได้มีโอกาสสะท้อนและแสดงความคิดเห็นต่อคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานตนเอง ในเรื่องของการปฏิบัติหน้าที่ การใช้งบประมาณ การใช้อำนาจ การใช้ทรัพย์สินของราชการ และการแก้ไขปัญหาการทุจริต ส่วนที่ 2 การรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment) มีการเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้ติดต่อได้มีโอกาสสะท้อนและแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ ในเรื่องของคุณภาพการทำงาน ประสิทธิภาพการสื่อสาร และการปรับปรุงระบบการทำงาน และส่วนที่ 3 การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment) มีการเปิดเผยข้อมูลของกรมราชทัณฑ์ที่เผยแพร่ไว้ทางหน้าเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน เช่น ข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต และมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส เป็นต้น

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ด้านคุณธรรม จึงมีความสำคัญเช่นเดียวกับการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ในด้านอื่น ๆ และสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ มัทนชัย สุทธิพันธุ์ และคณะ (2563) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและผลการดำเนินงานของธุรกิจด้วยการวัดผลเชิงคุณภาพ: กรณีศึกษาธุรกิจขนาดกลางและย่อมในจังหวัดสงขลา ผลการศึกษาพบว่าระดับการปฏิบัติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความพอประมาณ ด้านการมีเหตุผล ด้านการมีภูมิคุ้มกันภัย ด้านความรู้ และด้านคุณธรรม อยู่ในระดับมาก และพบว่าความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการปฏิบัติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการมีเหตุผล ด้านการมีภูมิคุ้มกันภัย ด้านความรู้ และด้านคุณธรรม กับผลการดำเนินงานของธุรกิจแบบคุณภาพที่ระดับความสำคัญ และสอดคล้องกับการศึกษาของ กัลยาณี เสนาสู และ บงกช เจนจรัสสกุล (2562) ได้จัดทำโครงการวิจัยเรื่องการบริหารราชการบนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้สรุปวิถีปฏิบัติภายใต้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ของหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับรางวัลจากการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ ซึ่งจัดการประกวดผลงานโดยสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (กปร.) สรุปลิทธิปฏิบัติที่สำคัญ ดังนี้

ความพอประมาณ	การวางแผนกำลังคนและงบประมาณที่สอดคล้องกับบริบท ขององค์การและ ผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ชุมชน ภาคเอกชน เป็นต้น
มีเหตุผล	การดำเนินการตามแผนกำลังคนและงบประมาณ การใช้หลักการมีส่วนร่วมและ การรับผิดชอบร่วมกัน
มีภูมิคุ้มกัน	มุ่งเน้นในเรื่องการพึ่งพาตนเองและหลักการ “ระเบิดจากข้างใน” พร้อมกับการ สร้างการมีส่วนร่วมระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ
ความรู้	การสร้างโอกาสทางการศึกษาผ่านการให้ทุนการศึกษา สื่อต่าง ๆ รวมถึงกิจกรรม เสริมสร้างความเข้าใจและการเรียนรู้ การให้ข้อมูลและการสร้างความรู้ และการใช้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น
คุณธรรม	การดำเนินการภายใต้กรอบการบริหารและการกำกับดูแลองค์กรที่ดี การดำเนิน โครงการด้านการป้องกันและปราบปรามทุจริต การพัฒนาจรรยาบรรณและ คุณธรรม จริยธรรม การประยุกต์ใช้หลักศาสนา

นอกจากนี้ จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงพบว่า เศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดเชิงระบบ มีการกำหนดปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบไปด้วยความรู้และ คุณธรรม กระบวนการ (Processes) ประกอบไปด้วย ภูมิคุ้มกัน ความพอประมาณ และความมีเหตุผล ผลลัพธ์ (Outcomes) ที่จะเกิดจากความยั่งยืน ความสมดุล และความมั่นคง ก็คือความสุข ผลกระทบ (Impacts) ที่เกิดจากผลลัพธ์ที่ดำเนินการด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงก็จะเป็นประโยชน์สุขที่นำไปสู่ ความร่มเย็นเป็นสุข (อภิชัย พันธเสน, 2558) และเมื่อกล่าวถึงสิ่งที่เป็น “ระบบ” หมายถึง กลุ่มของ องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน เพื่อการบรรลุจุดประสงค์ตามที่กำหนดไว้ หากพิจารณาโดย ละเอียดจะพบว่า เศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดเชิงระบบ ที่มีการกำหนดปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และ ผลลัพธ์ (Outcome) เชื่อมโยงกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายความสมดุลและ ยั่งยืน ดังนั้น การยึดเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดในกระบวนการตัดสินใจจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนตาม เป้าหมายที่กำหนดได้ (ณดา จันทร์สม, 2562) และจากเอกสารประกอบการศึกษาหลักสูตร e-learning ของ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่องหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้สรุปหลักในการบริหารจัดการที่ นำไปสู่ความสำเร็จและการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามภาพที่ 5.1



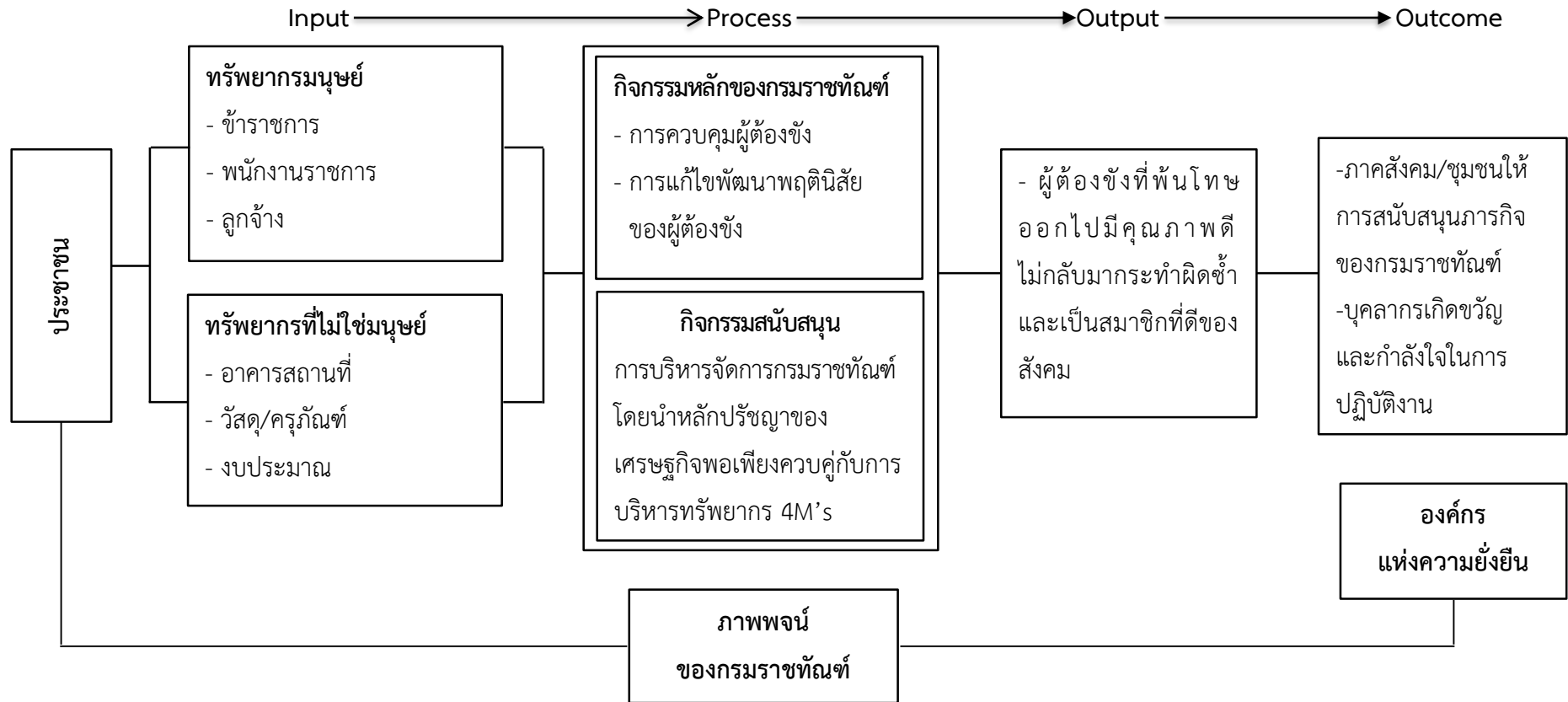
ภาพที่ 5.1 หลักในการบริหารจัดการที่นำไปสู่ความสำเร็จและการพัฒนาที่ยั่งยืน

ที่มา : <https://elearning.set.or.th/SETGroup/courses/81/info>

จากข้อค้นพบที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงเป็นแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน แสดงได้ดังแผนภาพที่ 5.2 และภาพที่ 5.3



ภาพที่ 5.2 แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน



ภาพที่ 5.3 การบริหารงานราชทัณฑ์ให้เป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนในเชิงระบบ

ที่มา : ปรับปรุงจาก กอบเกียรติ กสิวิวัฒน์ (2549)

จากภาพที่ 5.3 สามารถอธิบายได้ว่ากรมราชทัณฑ์นำ (Input) ทรัพยากรทางการบริหาร 2 ประเภท คือ ทรัพยากรมนุษย์ คือ บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ และทรัพยากรที่มีใช้มนุษย์ ได้แก่ อาคารสถานที่ วัสดุ/อุปกรณ์ และงบประมาณ โดยทรัพยากรทั้ง 2 ประเภท จะเข้าสู่กระบวนการ (Process) เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังซึ่งเป็นภารกิจหลักของกรมราชทัณฑ์ โดยกระบวนการ (Process) จะประกอบไปด้วย 2 กิจกรรมหลัก 1) กิจกรรมที่เกี่ยวกับผู้ต้องขัง คือ การควบคุมผู้ต้องขัง และการแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมนิสัยของผู้ต้องขังโดยจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการแก้ไขและพัฒนา และ 2) กิจกรรมสนับสนุน การที่จะพัฒนาพฤติกรรมนิสัยของผู้ต้องขังให้สำเร็จได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับกิจกรรมสนับสนุน อันได้แก่ การเสริมสร้างสมรรถนะในการบริหารงานราชทัณฑ์ทั้งด้านกำลังคน เทคโนโลยี และงบประมาณ จะต้องมีทั้งปริมาณที่เพียงพอต่อการใช้งานและความต้องการ ซึ่งกรมราชทัณฑ์จะต้องนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการควบคู่กับหลักการบริหารทรัพยากร 4M's โดยผลที่เกิดขึ้น (Output) จากการดำเนินการกิจกรรมทั้ง 2 กิจกรรม จะส่งผลให้ผู้ต้องขังที่พ้นโทษมีคุณภาพดีเป็นการคืนคนดีสู่สังคม ส่งผลให้การบริหารงานของกรมราชทัณฑ์ประสบความสำเร็จ (Outcome) กล่าวคือ ได้รับการสนับสนุนจากภาคสังคม/ชุมชน และบุคลากรของกรมราชทัณฑ์มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน กรมราชทัณฑ์มีภาพพจน์ที่ดีก็จะได้รับการยอมรับจากประชาชน และประชาชนอาจจะนำมา ซึ่งทรัพยากรโดยการบริจาคสิ่งของเครื่องใช้ให้กับกรมราชทัณฑ์ หรือสนับสนุนงบประมาณสำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ของกรมราชทัณฑ์ต่อไป

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

การศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน และการเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นการนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ และส่วนที่สองเป็นการเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติที่ได้จากข้อค้นพบ

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติที่ได้จากข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

5.3.1.1 ปัญหาและอุปสรรคในการการบริหารงานของกรมราชทัณฑ์

1. ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1.1 ผู้ต้องขังล้นเรือนจำ นอกจากจะเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อบริหารจัดการของกรมราชทัณฑ์ ยังส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในภาครัฐอีกด้วย จากการศึกษาข้อมูล พบว่าการแปรรูปเรือนจำเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายของภาครัฐได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษฎา แสงเจริญทรัพย์ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่องการแปรรูปเรือนจำเพื่อการสร้างอาชีพผู้ต้องโทษและภายหลังพ้นโทษ พบว่าการแปรรูปงานราชทัณฑ์ที่เหมาะสมและตอบสนองต่อแผนการบังคับโทษจำคุกในการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยผู้ทำผิดอาญาในการแก้ไขฟื้นฟูด้านอาชีพ เงินทุนส่วนบุคคล และการมีอาชีพ ภายหลังพ้นโทษบนฐานความร่วมมือกับภาคเอกชนที่สามารถลดการกระทำผิดซ้ำได้ และลดค่าใช้จ่ายในงบประมาณของงาน

ราชทัณฑ์ที่รัฐแบกรับแต่เพียงลำพัง โดยการให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในลักษณะของความเป็นนิติบุคคลใหม่ ซึ่งจากการศึกษาได้ข้อสรุปว่าองค์กรที่แปรรูปควรเป็นในลักษณะของรัฐวิสาหกิจ เนื่องจากภาครัฐยังคงต้องมีส่วนบทบาทในการควบคุมโทษจำคุกอยู่จึงเป็นลักษณะองค์กรที่แปรรูปได้เหมาะสมที่สุด และสอดคล้องกับรายงานการวิจัยของเลิศพร อุดมพงษ์ (2563) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการให้บริการสาธารณะโดยหน่วยงานที่ไม่ใช่รัฐ: กรณีเรือนจำเอกชนญี่ปุ่น และสรุปได้ว่าการปฏิรูปเรือนจำของญี่ปุ่นที่นำมาสู่การเกิดระบบที่ให้เอกชนเข้ามาลงทุนแทนรัฐที่เรียกว่า “Private Finance Initiative” หรือ ระบบ “PFI” มีจุดเริ่มต้นมาจากปัญหาการเพิ่มสูงขึ้นของผู้ต้องขัง ปัญหาการเสียชีวิตของผู้ต้องขัง นโยบายของรัฐ รวมทั้งความต้องการของรัฐบาลในการลดจำนวนข้าราชการ โดยให้หันไปใช้ประโยชน์จากภาคเอกชนให้มากขึ้น ก่อให้เกิดความประหยัดคุ่มค่า กล่าวคือรัฐมีค่าใช้จ่ายลดลงในภาพรวม และเกิดการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจในพื้นที่ตั้งของเรือนจำ ทั้งในแง่ของการสร้างงาน การจ้างงาน และการสั่งซื้อวัตถุดิบต่าง ๆ จากชุมชนสร้างรายได้แก่ชุมชน อันส่งผลทางอ้อมที่ช่วยทำให้เกิดทัศนคติที่ดีของชุมชนในการมีเรือนจำเอกชนเกิดขึ้นในพื้นที่ รวมทั้งยังช่วยให้เกิดการดึงคนกลับภูมิลำเนากลับสู่ท้องถิ่นชุมชนอีกด้วย

1.2 อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วว่าลักษณะงานของกรมราชทัณฑ์เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตลอด 24 ชั่วโมงต่อเนื่อง เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างตราครุฑกว่าข้าราชการอื่น ดังนั้น กรมราชทัณฑ์จึงจำเป็นต้องมีตัวแบบการกำหนดอัตรากำลังคนในปัจจุบัน และพยากรณ์อัตรากำลังคนที่ต้องใช้ในอนาคตให้มีความเหมาะสมกับภาระงานของทุกหน่วยงานเพียงพอ แนวทางการแก้ไขปัญหามีหลายประการ สอดคล้องกับงานวิจัยของประยงค์ จำปาศรี (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาการจัดทำแผนอัตรากำลังระยะ 4 ปี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยมีแนวทางในการจัดทำแผนอัตรากำลัง 4 ด้าน ประกอบไปด้วย ด้านการวิเคราะห์สภาพกำลังคนของหน่วยงาน ด้านการทบทวนภารกิจของหน่วยงาน ด้านการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังของหน่วยงาน และด้านการตัดสินใจดำเนินการวางแผนอัตรากำลัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทองใบ และคณะ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การวางแผนกำลังคนของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2557 – 2566 โดยการวิเคราะห์กำลังคนและการพัฒนากลยุทธ์ (Workforce Analysis and Strategy Development) เพื่อแก้ปัญหาด้านกำลังคน มีขั้นตอนการดำเนินการอยู่ 4 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์อุปสงค์กำลังคน (Demand Analysis) การวิเคราะห์อุปทานกำลังคน (Supply Analysis) การวิเคราะห์ส่วนต่างของกำลังคน (Gap Analysis) และการพัฒนากลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาด้านกำลังคน

1.3 ความประพฤติของเจ้าหน้าที่ ที่มีความประพฤติเสื่อมเสียส่งผลต่อภาพลักษณ์ของกรมราชทัณฑ์ เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหากรมราชทัณฑ์ควรมีการแสวงหาแนวทางมาตรการป้องกันการกระทำผิดวินัย เนื่องจากข้าราชการในฐานะที่เป็นตัวแทนของรัฐในการบริหารราชการและติดต่อกับประชาชนจึงต้องทำให้ประชาชนเชื่อถือ ไว้วางใจ และเป็นตัวอย่างที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการกระทำผิดวินัยของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยมีข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อเป็นมาตรการป้องกันการกระทำผิดวินัยและการรักษาวินัย ดังนี้

1.3.1 การพัฒนาข้าราชการ โดยการปลูกจิตสำนึกเพื่อให้เป็นข้าราชการที่ดี มีความประพฤติที่ดีงาม ปรับทัศนคติของข้าราชการให้ตระหนักถึงความสำคัญของวินัยข้าราชการ เสริมสร้างความรู้และเข้าใจกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวกับวินัยและที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการมีวินัยในตนเองในการปฏิบัติตนอยู่ในกรอบวินัยข้าราชการและการดำรงชีวิตอย่างพอเพียง

1.3.2 การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา โดยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัยอบรมชี้แจงให้ข้าราชการเข้าใจกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทางราชการและบทบาทภาระหน้าที่ของตนปกครองบังคับบัญชาและพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม ยกย่องส่งเสริมผู้รักษาวินัย และกวดขัน การรักษาวินัยอยู่เสมอ รวมทั้งดำเนินการทางวินัยด้วยความยุติธรรมอย่างเสมอภาค และเป็นไปตามกฎหมาย

1.3.3 การบริหารงานของส่วนราชการ โดยจัดให้มีการตรวจสอบการรักษาวินัยในแต่ละหน่วยงาน ประชาสัมพันธ์ให้สังคมช่วยตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่และพฤติกรรมของข้าราชการ เสนอแนะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับทางวินัยให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน ตลอดจนการจัดสวัสดิการให้สอดคล้องกับความจำเป็นของข้าราชการ

1.4. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงหน้าที่ ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่บ่อยครั้ง เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาคควรมีการวางแผนกำลังคนของกรมราชทัณฑ์ และวางแผนการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ของเรือนจำแต่ละจังหวัด มีการฝึกอบรมเพื่อให้ทำงานในปัจจุบันได้ และการพัฒนาเพื่อให้ทำงานในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาสายอาชีพ จะแสดงถึงความก้าวหน้าหรือการเติบโตของเจ้าหน้าที่ในการทำงานในประสบความสำเร็จ จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายของอาชีพ (Career Goal) การวางแผนด้านอาชีพ (Career Planning) เพื่อให้ดำเนินไปตามเส้นทางอาชีพ (Career Path) ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งกรมราชทัณฑ์ได้ตั้งเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเจ้าหน้าที่ทุกระดับให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสุข มีความสมดุลระหว่างชีวิตครอบครัวและการทำงาน (Work-Life Balance) ลดภาระหนี้สิน มีความพอเพียง พอประมาณ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมเพิ่มพูนศักยภาพและทักษะต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง มุ่งพัฒนาให้ผู้บัญชาการเรือนจำมีภาวะความเป็นผู้นำ ตลอดจนการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

2. ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ

ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหางบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ไม่เพียงพอ โดยเฉพาะงบประมาณที่ใช้ในการซ่อมแซมอาคารสถานที่ของเรือนจำ งบประมาณในการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขัง โดยนำแนวคิดของการจัดตั้งเรือนจำเอ็นเตอร์ไพรส์มาใช้ ซึ่งในปัจจุบันกรมราชทัณฑ์ประเทศต่าง ๆ ได้นำแนวคิด เรือนจำเอ็นเตอร์ไพรส์ หรือวิสาหกิจเรือนจำ หรือเรือนจำเอ็นเตอร์ไพรส์ เอาท์เล็ต มาใช้ในการปฏิรูปเรือนจำ เพื่อการลดต้นทุนการดำเนินงานของเรือนจำผ่านการจ้างแรงงานนักโทษผลิตสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ด้านการเกษตรและอุตสาหกรรม และการจำหน่ายสินค้า/ผลิตภัณฑ์เพื่อนำรายได้มาพัฒนาเรือนจำ เพื่อประหยัดงบประมาณของรัฐ (วินัย เจริญเฉลิมศักดิ์, 2560)

2.1 เรือนจำเอ็นเตอร์ไพรส์ในสหรัฐอเมริกากรมราชทัณฑ์มลรัฐต่าง ๆ ของสหรัฐอเมริกาส่วนใหญ่ได้มีการจัดตั้งหน่วยงานในกรมเป็นหน่วยงานระดับ กอง/สำนัก ชื่อว่า Corrections Enterprises สำหรับทำหน้าที่บริหารจัดการเรือนจำเอ็นเตอร์ไพรส์ เป็นการเฉพาะ

2.2 เรือนจำเอ็นเตอร์ไพรส์ในแคนาดา ในปี 1980 กรมราชทัณฑ์ของแคนาดา ได้มีการจัดตั้งสำนักงานบริการแรงงานเรือนจำ (Prisons Bureau of Labor Services) ทำหน้าที่ในการบริหารแรงงานผู้ต้องขัง การผลิต การจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ของเรือนจำ

2.3 เรือนจำเอ็นเตอร์ไพรส์ในอิตาลี รัฐบาลอิตาลีได้ออกพระราชบัญญัติเรือนจำเอ็นเตอร์ไพรส์ 1991 ซึ่งถือได้ว่าต้นแบบของกฎหมายเรือนจำเอ็นเตอร์ไพรส์ในประเทศยุโรป รวมทั้งสหรัฐอเมริกา

2.4 เรือนจำเอ็นเตอร์ไพรส์ในสิงคโปร์ โดยรัฐบาลสิงคโปร์ได้ออกพระราชบัญญัติแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขัง อนุมัติให้เรือนจำดำเนินการฝึกอบรมความรู้ ทักษะ อาชีพ การผลิต และทักษะการจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้ต้องขัง และมีการจัดทำเว็บไซต์สำหรับบริการการใช้แรงงานผู้ต้องขัง เพื่อให้บริการแรงงานผู้ต้องขัง การจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ของเรือนจำ

2.5 เรือนจำเอ็นเตอร์ไพรส์ในจีน รัฐบาลจีนมีนโยบายให้เรือนจำเป็นหน่วยงานผลิตหลักระดับชาติ การลงทุนในธุรกิจเรือนจำจะได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลกลางและท้องถิ่นตามกฎหมาย และนโยบายรัฐบาล ได้ออกกฎหมายเรือนจำรองรับการประกอบธุรกิจเรือนจำ ไว้ใน มาตรา 8 วรรคสอง ความว่า "รัฐต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการผลิต การจำหน่าย และการระดมทุนในการใช้แรงงานผู้ต้องขัง" ในขณะที่กระทรวงการคลัง ได้ออกระเบียบการเงินและบัญชีเรือนจำ ลงวันที่ 1 มกราคม 1997 กำหนดให้มีการแยกสินทรัพย์เรือนจำ และรายได้จากการจำหน่ายสินค้า/ผลิตภัณฑ์ในเรือนจำ ต่าง ๆ และถือเป็นเงื่อนไขสำคัญในการประกอบธุรกิจเรือนจำเอ็นเตอร์ไพรส์ เอท์เล็ท ในประเทศจีน

3. ปัญหาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์

3.1 ในปัจจุบันนี้กรมราชทัณฑ์ได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น แต่พบว่าครุภัณฑ์ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานด้านเอกสาร คือ ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์มีไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่บางท่านต้องนำเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนตัวมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวอาจจะกระทำได้โดยการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีล่วงหน้า หรือการขออนุมัติใช้เงินเหลือจ่ายในแต่ละปีงบประมาณ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อครุภัณฑ์ที่มีความจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติราชการ

3.2 อาคารสถานที่ของเรือนจำมีสภาพเก่า การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพทำได้ยาก เนื่องจากเรือนจำบางแห่งมีอายุการใช้งาน อย่างเช่น เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ อายุการใช้งาน 91 ปี เรือนจำจังหวัดชัยนาทอายุการใช้งาน 112 ปี และเรือนจำจังหวัดยโสธร อายุการใช้งาน 84 ปี และมีพื้นที่ตั้งอยู่ใจกลางเมือง ซึ่งอาคารสถานที่สำหรับควบคุมตัวและจัดกิจกรรมในการแก้ไขฟื้นฟู และพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังมีสภาพเก่า และขาดความมั่นคงปลอดภัย ประกอบกับพื้นที่ภายในมีความแออัด คับแคบ ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ และการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังอย่างเหมาะสม นอกจากนี้การที่เรือนจำตั้งอยู่

ในใจกลางเมืองยังก่อให้เกิดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมแก่ชุมชนโดยรอบ โดยเฉพาะด้านการสุขภาพ เช่น การบำบัดน้ำเสีย อันเป็นสาเหตุให้เรือนจำถูกรังเรียน การแก้ไขปัญหาดังกล่าวกรมราชทัณฑ์จะต้องจัดทำคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ทดแทนเรือนจำเดิมที่มีอายุการใช้งานมานาน

3.3 ปัญหาการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการเรือนจำมีน้อย เจ้าหน้าที่ขาดความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ในปัจจุบันนี้ เทคโนโลยีมีบทบาทมากในงานราชทัณฑ์ช่วยให้การปฏิบัติงานในเรือนจำและทัณฑสถานง่าย สะดวก ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังในห้วงที่มีการแพร่ระบาดของโควิด-19 กรมราชทัณฑ์จำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยีอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพิ่มมากขึ้นในการสนับสนุนภารกิจการควบคุมและการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เช่น ระบบการเยี่ยมญาติให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาด และการเชื่อมต่อกับศาลด้วยระบบวิดีโอคอนเฟอเรนซ์ ดังนั้น กรมราชทัณฑ์จะต้องให้การสนับสนุนในด้านงบประมาณ รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับได้รับการฝึกอบรมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การทำงานแบบยุคดิจิทัล ซึ่งจะช่วยประหยัดงบประมาณของทางราชการได้อีกทางหนึ่ง

3.4 ปัญหาในการบูรณาการด้านข้อมูลและนวัตกรรมที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์จะต้องตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีและศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายกฎระเบียบของตนเองที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนางานด้านการบริหารและการให้บริการตามหลักของรัฐบาลดิจิทัล รวมทั้งมีการสำรวจกระบวนการทำงานและการให้บริการในปัจจุบัน เพื่อระบุปัญหาหรือกระบวนการที่ไม่จำเป็นพร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญของกระบวนการงานและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อแก้ไขปัญหาหรือลดกระบวนการทำงานที่ทำซ้ำ ตลอดจนลดกระบวนการงานด้านเอกสารต่าง ๆ โดยการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลดิจิทัลแทน

4. ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป

4 1 ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 กรมราชทัณฑ์ต้องเผชิญกับวิกฤติการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 โดยคาดว่าเชื้อโควิด-19 จะยังคงไม่หายไป แต่อาจเกิดการระบาดระลอกใหม่ หรือมีการพบสายพันธุ์ใหม่ ๆ ที่อาจมีระดับความรุนแรงและรวดเร็วในการแพร่กระจายเชื้อ ดังนั้น กรมราชทัณฑ์จะต้องยึดมั่นปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ตั้งแต่กระบวนการรับตัวผู้ต้องขังเข้าใหม่ การกักโรคก่อนเข้าเรือนจำ การตรวจหาเชื้อ การจัดทำแผนเผชิญเหตุ การควบคุมเมื่อเกิดการแพร่ระบาดภายใน การประสานงานกับโรงพยาบาลแม่ข่ายและหน่วยงานสาธารณสุขในพื้นที่ในการเข้าดูแลรักษาผู้ติดเชื้อ การ x-ray ให้เร็วเพื่อคัดแยกกลุ่มเปราะบาง การเร่งรัดการฉีดวัคซีนให้ผู้ต้องขังทุกคนได้รับจนครบไปจนกระทั่งการปล่อยตัวตามกระบวนการที่กำหนด ทั้งกลุ่มเรือนจำสีแดง และเรือนจำสีขาวเป้าหมายหลัก คือ การดูแลรักษาชีวิตของทุกคนให้เต็มความสามารถ และทำทุกวิถีทางให้เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด ดังนั้น เรือนจำทัณฑสถานทุกแห่งต้องพยายามป้องกันเชื้อมิให้เข้าไปภายในให้ได้ ไม่ว่าจะจากคน สัตว์ หรือสิ่งของ เช่น การสร้างห้องกักโรคให้เพียงพอ และถูกต้องตามหลักระบาดวิทยา อีกทั้งต้องมีความมั่นคงแข็งแรงมิให้เกิดการหลบหนีได้ระหว่างการควบคุม การบริหารจัดการกำลังพลและป้องกันมิให้เจ้าหน้าที่นำเชื้อเข้าไปแพร่หรือนำออกมาจากเรือนจำสู่ครอบครัวและสังคม

4.2 ปัญหาขาดการมีส่วนร่วมและการบูรณาการในการทำงานร่วมกันของบุคลากร ในกระบวนการต่าง ๆ เนื่องจากกรมราชทัณฑ์เป็นองค์กรขนาดใหญ่มีหน่วยงานในสังกัดเป็นจำนวนมาก ดังนั้น เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาดังกล่าวจะต้องมีการทบทวนภารกิจของหน่วยงานให้มีความเหมาะสม ลดความซ้ำซ้อนในอำนาจหน้าที่ ให้มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และจะต้องสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐบาลในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เพื่อให้ระบบราชการสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

5. ปัญหาวัฒนธรรมองค์กรแบบเดิม ๆ

เนื่องจากลักษณะงานของกรมราชทัณฑ์เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตลอด 24 ชั่วโมง ต่อเนื่อง แต่กรมราชทัณฑ์ได้รับอนุมัติกรอบอัตรากำลังในการปฏิบัติงานเฉพาะเวลาราชการเพียงวันละ 8 ชั่วโมง ซึ่งเป็นกรอบอัตรากำลังขั้นต่ำที่สุดที่สามารถจะปฏิบัติงานได้ ส่วนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการอีกวันละ 16 ชั่วโมงและในวันหยุดราชการกรมราชทัณฑ์ต้องสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในเวลาราชการปกติ ทุกตำแหน่งมาเข้าเวรยามรักษาการณ์ทำให้ข้าราชการเรือนจำ/ทัณฑสถาน ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างตรากตรำกว่าข้าราชการอื่น จึงก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายเสียขวัญไม่มีเวลาให้กับครอบครัวอย่างพอเพียง ภารกิจหลักที่สำคัญประการแรกของกรมราชทัณฑ์คือการควบคุมผู้ต้องขังไม่ให้หลบหนี กรมราชทัณฑ์ไม่อาจปฏิเสธการรับตัวผู้ต้องขังไว้ในความควบคุมได้แม้เรือนจำจะมีอัตรากำลังหรือสถานที่ควบคุมไม่เพียงพอก็ตาม ประกอบกับการควบคุมหรือการปล่อยตัวผู้ต้องขังจะต้องทำในทันทีที่ได้รับหมายศาลหรือคำสั่งตามกฎหมายจะผ่อนผันไปดำเนินการในวันอื่นไม่ได้ ข้าราชการเรือนจำจึงต้องปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้นโดยพลันแม้ว่าจะเลยเวลาราชการหรือขาดแคลนอัตรากำลังก็ตาม ทำให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันต้องรับภาระหนักและเกิดความกดดันสูง การเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้นจึงเป็นเสมือนขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน แต่ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่ากรมราชทัณฑ์มีวัฒนธรรมแบบเดิม ๆ โดยเฉพาะระบบอุปถัมภ์ สอดคล้องกับรายงานการพิจารณาศึกษา เรื่อง “การแก้ไขปัญหาระบบอุปถัมภ์ในระบบราชการไทยให้เป็นรูปธรรม” พบว่าระบบอุปถัมภ์ในแวดวงราชการยังคงอยู่อย่างชัดเจน เช่น ระบบพรรคพวกที่เป็นการแสวงหาผลประโยชน์ร่วมกันของผู้อุปถัมภ์และผู้รับอุปถัมภ์ ระบบอุปถัมภ์เกิดในองค์กรต่าง ๆ นั้น ถ้ามีการใช้ระบบอุปถัมภ์เพื่อประโยชน์ส่วนรวมแล้วก็อาจจะเป็นประโยชน์และช่วยแก้ไขสถานการณ์บางอย่างได้ เช่น การใช้ประโยชน์ในการประสานงานกับราชการหน่วยอื่น ๆ เป็นต้น แต่ปัจจุบันกลับไม่เป็นเช่นนั้น ระบบอุปถัมภ์ถูกนำมาเพื่อใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนเป็นใหญ่ เช่น การใช้ระบบอุปถัมภ์เพื่อการแต่งตั้งโยกย้ายให้ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้มีอำนาจมีที่มากขึ้น หรือเพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่งที่จะแสวงหาผลประโยชน์เข้าตัวได้มากขึ้น เป็นต้น (สถานิติบัญญัติแห่งชาติ, 2558) สำหรับแนวคิดการแก้ไขปัญหาอุปถัมภ์ในระบบราชการของต่างประเทศ มีดังนี้

1. สาธารณรัฐสิงคโปร์ ใช้หลัก Meritocracy เป็นแนวคิดหลักทางการเมือง ใช้ระบบคุณธรรมในการคัดสรรคนเข้าทำงาน ยึดหลักความรู้ ความสามารถในการทำงาน และวาระสำคัญของการศึกษาระดับชาติ คือ “We must uphold meritocracy and incorruptibility”

2. สาธารณรัฐเกาหลี ตั้งคณะกรรมการต่อต้านการต่อต้านการทุจริตและสิทธิพลเมือง (ACRC) เน้นการใช้ ระบบ IT เป็นช่องทางให้ประชาชนและภาคธุรกิจร้องเรียน/แจ้งเบาะแส

มียุทธศาสตร์คือ 1) กลือเป็นหนอน : การแจ่งเบาะแสของคณในองคักร ให้รางวัลและแกักฎหมายเพื่อใหัการคั้ครองผู้แจ่งเบาะแส 2) เชือตโกใ้ลึงคู : หากเจ้าหน้าที่ของรัฐรับสินบน ยัคยอกรพิรยัจะลงโทษอยัางเต็มที (ไล่ออกปรับเงิน จำคุก) ทั้งผู้ทำผิดและผู้รู้เห็นเป็นใจ 3) ตัดไฟแต่ต้นลม : เน้นการอบรมเรื่องจริยธรรมใหักับเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับ

3. ประเทศญี่ปุ่น การเปลี่ยนแปลงเกิดจากการตื่นตัวของภาคประชาสังคม การมีกฎหมายป้องกัน การแข่งขันทางธุรกิจที่ไม่ยุติธรรม มีกฎหมายทางด้านจริยธรรมระดับชาติ เพื่อป้องกันการใช้อำนาจเกินขอบเขตของข้าราชการ มีการจัดตั้งคณะกรรมการ จริยธรรมแห่งชาติที่มีอำนาจการบริหารงานบุคคลภาครัฐทั้งหมด กำหนดมาตรฐานจริยธรรมของข้าราชการอย่างละเอียด มีข้อห้ามที่เกี่ยวกับ ผลประโยชน์ทับซ้อนไว้ในสมุดเล่มเล็กเพื่อให้ทุกคนพกพา เกิดการปฏิรูประบบราชการ เช่น การแปรรูปรัฐวิสาหกิจการสำรวจการทุจริตโดย Citizen's Ombudsmen Group การจัดลำดับความโปร่งใสของหน่วยงานรัฐ รวมทั้งการปลูกฝังการต่อต้านการทุจริตในองค์กรเอกชน

4. สหรัฐอเมริกา ตรากฎหมายว่าด้วยการปฏิรูปจริยธรรม และจัดตั้งสำนักงานจริยธรรมของรัฐบาล ซึ่งมีสถานะเป็นหน่วยงานอิสระ ปฏิรูปกฎหมายข้าราชการพลเรือน เช่น ตำแหน่งที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบังคับใช้กฎหมายและความเป็นกลางในการ ปฏิบัติงานแต่งตั้งโดยการแข่งขันของข้าราชการประจำ เปิดเผย โปร่งใสตามหลัก คุณธรรม ตำแหน่งนักบริหารอาวุโสแต่งตั้งจากข้าราชการประจำหรือบุคคลภายนอกได้แต่ต้องผ่านกระบวนการสรรหาคัดเลือกตามหลักคุณธรรม โดยคณะกรรมการทรัพยากรนักบริหาร และตำแหน่งนักบริหารระดับสูงที่เป็นการแต่งตั้งโดยการเมือง คณะกรรมการวุฒิสภา ด้านความมั่นคงของรัฐและการบริหารราชการแผ่นดินและคณะกรรมการสภา ผู้แทนราษฎรด้านตรวจสอบและการปฏิรูประบบราชการร่วมกันจัดทำบัญชีตำแหน่งนักบริหารที่ฝ่ายการเมืองจะแต่งตั้งได้ เป็นต้น

5.3.1.2 การมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ในการขับเคลื่อนการพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องขัง

ในปัจจุบันนี้การบริหารงานราชทัณฑ์มิใช่จำกัดแต่การควบคุมและลงโทษผู้ต้องขังเท่านั้น แต่ยังจะต้องพัฒนาและแก้ไขพหุตินิสัยของผู้ต้องขังให้สังคมเกิดการยอมรับและผู้ต้องขังสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้ภายหลังพ้นโทษ การจะคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืนผู้พ้นโทษสมควรจะได้รับโอกาสให้สามารถประกอบอาชีพมีรายได้พึ่งพิงตัวเองได้อย่างสมศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ในแง่เศรษฐกิจตลาดแรงงานไทยมีการขาดแคลนแรงงานเป็นอย่างมากจนต้องใช้แรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน ผู้พ้นโทษจึงเป็นทรัพยากรภายในประเทศที่มีคุณค่าที่จะช่วยสร้างประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้กับประเทศได้ ดังนั้น การดำเนินงานเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยเพื่อให้ผู้ต้องขังทุกคนกลับไปใช้ชีวิตในสังคมได้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในเรื่องของการเตรียมความพร้อมด้านอาชีพ เพื่อให้ผู้พ้นโทษได้มีอาชีพที่มั่นคงเพื่อลดโอกาสในการกระทำผิดซ้ำ การฝึกทักษะให้กับผู้ต้องขังตั้งแต่ได้รับตัวผู้ต้องขังไว้ในเรือนจำจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง และเนื่องจาก กรมราชทัณฑ์มีเรือนจำอยู่ในทุกจังหวัดทั่วประเทศ การทำบันทึกข้อตกลง (MOU) กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต เพื่อสนับสนุนด้านการฝึกอาชีพ จะช่วยให้ผู้ต้องขังมีทักษะ และสามารถเป็นผู้ประกอบการได้เมื่อพ้นโทษออกไป การประกอบอาชีพที่มีลักษณะเป็นการพึ่งพาตนเองในลักษณะธุรกิจส่วนตัว

จึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้ผู้เคยต้องโทษสามารถเริ่มต้นชีวิตใหม่หลังพ้นโทษได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความเสี่ยงที่จะกระทำผิดซ้ำ ดังนั้น การเตรียมแนวทางการสร้างอาชีพให้กับผู้ต้องขังพ้นโทษอย่างเป็นรูปธรรมจะเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยลดปัญหาวิกฤตคนล้นคุก และลดอัตราการกระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขัง

5.3.1.3 แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์

การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ประกอบไปด้วยส่วนที่เป็นเงื่อนไข (ความรู้และคุณธรรม) และส่วนที่เป็น 3 หลักการ (พอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี) จากการศึกษาพบว่าบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ให้ความสำคัญกับทุกด้านในระดับ “มากที่สุด” หมายความว่าในการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ประสบความสำเร็จ กรมราชทัณฑ์จะต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนทั้งด้านความรู้ ด้านคุณธรรม ด้านความพอประมาณ ด้านความมีเหตุผล และด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี ดังนั้น ผลจากการวิจัย มีข้อเสนอแนะเพื่อไปประยุกต์ใช้ ดังนี้

การสร้างเงื่อนไข “ความรู้” กรมราชทัณฑ์จะต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ (Knowledge Management) เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งเป็นกฎหมายที่ออกมาเพื่อผลักดันแนวคิดธรรมาภิบาล (Good Governance) ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น ในมาตรา 11 กำหนดว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจันทรสม (2562) ได้สรุปว่า “การสร้างเงื่อนไขความรู้ตามหลักของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. การพัฒนาและการจัดการความรู้ระดับบุคคล หมายถึง ความรู้ภายในบุคคลที่สะท้อนคุณภาพของบุคลากรนั้น และความรู้ที่ใช้เพื่อการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การพัฒนาและจัดการความรู้ที่มีร่วมกันในองค์กร หมายถึง ความรู้ที่บุคลากรภายในองค์กรต้องมีความเข้าใจร่วมกัน ได้แก่ ความรู้เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร ความรู้เพื่อการตัดสินใจในการบริหาร ซึ่งการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้จำเป็นต้องมองเห็นและเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนเป็นองค์ประกอบเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ทันตามกรอบเวลา และลดความเสี่ยงของการใช้ทรัพยากรอย่างไม่มีประสิทธิภาพ
3. การพัฒนาและจัดการความรู้ในบริบทของสภาพแวดล้อม หมายถึง ความรู้ที่องค์กรต้องพยายามสร้างความตื่นตัวกับการเปลี่ยนแปลง เปิดรับข่าวสารและเทคโนโลยี เพื่อรับรู้และสร้างความเข้าใจถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเพื่อให้ทันต่อการปรับเปลี่ยน”

สำหรับกระบวนการจัดการความรู้ ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) มี 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) ขั้นตอนนี้เป็นการค้นหาว่าองค์กรมีความรู้ อะไรบ้าง รูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้ อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมี ทำให้องค์กรทราบว่าขาดความรู้ อะไรบ้าง หรือการทำแผนที่ความรู้ (Knowledge Mapping) เพื่อหาว่าความรู้ใดมีความสำคัญสำหรับองค์กรแล้ว จัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้้องค์กรวางขอบเขตของการจัดการความรู้ และสามารถจัดสรร ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) จากแผนที่ความรู้ องค์กรจะทราบว่ามีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ ถ้ามีแล้วองค์กรก็จะต้องหาวิธีการในการดึงความรู้ จาก แหล่งต่าง ๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายมารวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มีนั้น องค์กรอาจสร้างความรู้จากความรู้เดิมที่มีอยู่ หรือนำความรู้จาก ภายนอกองค์กรมาใช้ก็ได้ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ขั้นตอนนี้ประสบความสำเร็จคือ บรรยากาศและวัฒนธรรมของ องค์กรที่เอื้อให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อใช้ในการสร้างความรู้ ใหม่ ๆ ตลอดเวลา นอกจากนี้ระบบสารสนเทศก็มีส่วนช่วยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันได้ รวดเร็วและการเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ จากภายนอกก็ทำได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เมื่อมีเนื้อหาความรู้ที่ต้องการแล้ว องค์กรต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ การจัด ความรู้ให้เป็นระบบหมายถึง การจัดทำสารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้เก็บรวบรวมการค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) นอกจาก การจัดทำสารบัญความรู้จะเป็นระบบแล้วองค์กรต้องประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย และใช้ได้ง่าย ซึ่งอาจทำหลายลักษณะ คือ

1. การจัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กรทำให้การ ป้อนข้อมูล การจัดเก็บ การค้นหาและการใช้ข้อมูลทำได้สะดวกและรวดเร็ว

2. การใช้ “ภาษา” เดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยจัดทำคำอธิบายศัพท์ของคำจำกัดความ ความหมายของคำต่าง ๆ ที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน มีการปรับปรุงให้ ทันสมัยตลอดเวลา รวมทั้งต้องให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและเปิดใช้ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

3. การเรียบเรียง ตัดต่อ และการปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่าง ๆ เช่น ครบถ้วน เทียบตรง ทันสมัยสอดคล้องและตรงตามความต้องการของผู้ใช้

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) องค์กรต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจาย ความรู้เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ได้ โดยทั่วไปการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้มี 2 ลักษณะ คือ

1. “Push” (การป้อนความรู้) คือ การส่งข้อมูล/ความรู้ให้ผู้ใช้โดยผู้ใช้ไม่ได้ร้องขอ เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ หรือข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร

2. “Pull” (การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้) คือ การที่รับผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้ แต่เฉพาะข้อมูล/ความรู้ที่ต้องการเท่านั้น ซึ่งช่วยลดปัญหาการได้รับข้อมูล/ความรู้ที่ไม่ต้องการมากเกินไปองค์กรควรทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการกระจายความรู้แบบ “Push” และ “Pull” เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้ข้อมูล/ความรู้

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Access) สามารถทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมองค์กร ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสานเพื่อผู้ใช้ข้อมูลสามารถเลือกใช้ได้ตามสะดวก เช่น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ Community of Practice หรือ CoP, ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) การสลับเปลี่ยนสายงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment) เป็นต้น

7. การเรียนรู้ (knowledge Access) วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้คือการเรียนรู้ของบุคลากรและนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กร กล่าวคือหากองค์กรใดก็ตามถึงแม้จะมีวิธีการในการกำหนด รวบรวม คัดเลือกถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ที่ดีเพียงใดก็ตาม หากบุคลากรไม่ได้เรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ก็เป็นการสูญเปล่าของเวลาและทรัพยากรที่ใช้

การสร้างเงื่อนไข “คุณธรรม” กรมราชทัณฑ์จะต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดเงื่อนไขคุณธรรมในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการคัดเลือกบุคลากร กระบวนการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน กระบวนการในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เลื่อนเงินเดือน ฯลฯ จะเกิดการปลูกฝังและหล่อหลอมคุณธรรมและค่านิยมร่วมขององค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับได้ โดยในการสร้างเงื่อนไข “คุณธรรม” ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ฝนดา จันทรสม (2562) ได้สรุปว่า “การสร้างเงื่อนไข “คุณธรรม” แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. ให้ความสำคัญกับคุณภาพของ “คน” โดยเฉพาะในมิติของคุณธรรม องค์กรจะต้องมุ่งเน้นกระบวนการในการคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้าร่วมทำงานกับองค์กร ต้องให้ความสำคัญกับคุณลักษณะทางด้านคุณธรรมเป็นตัวนำ คุณธรรมพื้นฐานในระดับบุคคลที่สำคัญ ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ ขยัน อดทน มัธยัสถ์ และแบ่งปัน ซึ่งถือเป็นคุณธรรมพื้นฐานในระดับบุคคลที่ควรมีกระบวนการในการพิจารณาเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้าร่วมงาน การพิจารณาผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือน และการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

2. สร้างวัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมร่วมกันขององค์กรที่เน้นคุณธรรม การมีคุณธรรม หรือค่านิยมร่วมที่บุคลากรทุกคนยึดถือร่วมกัน เน้นค่านิยมของการสร้างองค์กรแห่ง “ความดี” ที่วัฒนธรรมองค์กรยึดตามหลักธรรมาภิบาล การบริหารจัดการที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เน้นความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ความขยัน ความโอปอ้อมอารี และความสามัคคี มากกว่ามุ่งเน้นการแข่งขัน ซึ่งดีซึ่งเด่น เอา รัดเอาเปรียบกัน

3. การกำหนดค่านิยมร่วมอื่นที่องค์กรให้มีเพื่อการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่ต้องมีค่านิยมร่วมกันในการขับเคลื่อน เช่น ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การมุ่งเน้นคุณภาพ/ความเป็นเลิศ การสร้างนวัตกรรม เป็นต้น”

หลักการพอเพียงในการตัดสินใจ (ความพอเพียง ความมีเหตุผล และความมีภูมิคุ้มกันที่ดี) ซึ่งเป็นกระบวนการที่สะท้อนให้เห็นถึงส่วนที่สำคัญในการบริหารกรมราชทัณฑ์ คือ การนำองค์กรและภาวะผู้นำ (Leadership) และแนวปฏิบัติทางการจัดการ (Management Practices) ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังนี้

1. ให้คุณค่าแก่บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ทุกระดับอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญที่สุดขององค์กร
2. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทั้งองค์กร
3. ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. สร้างวัฒนธรรมแห่งองค์กรที่มีจริยธรรมและความโปร่งใสเป็นค่านิยมพื้นฐาน

สำหรับกระบวนการในการตัดสินใจตามกรอบของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์จะต้องตัดสินใจภายใต้กรอบแนวคิด “เศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วย 3 หลัก ดังนี้

1. ความมีเหตุมีผล จะต้องการตัดสินใจโดยคำนึงถึงงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากภาครัฐและผลการดำเนินงานที่ตั้งเป้าหมายไว้ตามแผนการปฏิบัติราชการ และต้องคำนึงผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากกระบวนการตัดสินใจ รวมถึงการเปรียบเทียบทางเลือกเพื่อการพิจารณาเพื่อให้อาจบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของกรมราชทัณฑ์ การตัดสินใจด้วยความมีเหตุมีผลจะทำให้การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและได้พิจารณาถึงผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นด้วยแล้วเพื่อการเตรียมพร้อมในการจัดการกับผลกระทบนั้น

2. ความพอประมาณ จะต้องคำนึงถึงศักยภาพของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ ทั้งในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และเรือนจำ/ทัณฑสถาน และต้องพิจารณาถึงความพอประมาณในการบริหารองค์กร เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี จะต้องมีการตัดสินใจที่ตระหนักถึงความเสี่ยง มีความรอบคอบ ระมัดระวัง มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และพิจารณาถึงความเสี่ยงในกระบวนการตัดสินใจทั้งความเสี่ยงในระดับองค์กร และความเสี่ยงจากการดำเนินงาน รวมถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงบริบทของสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งที่ควบคุมไม่ได้

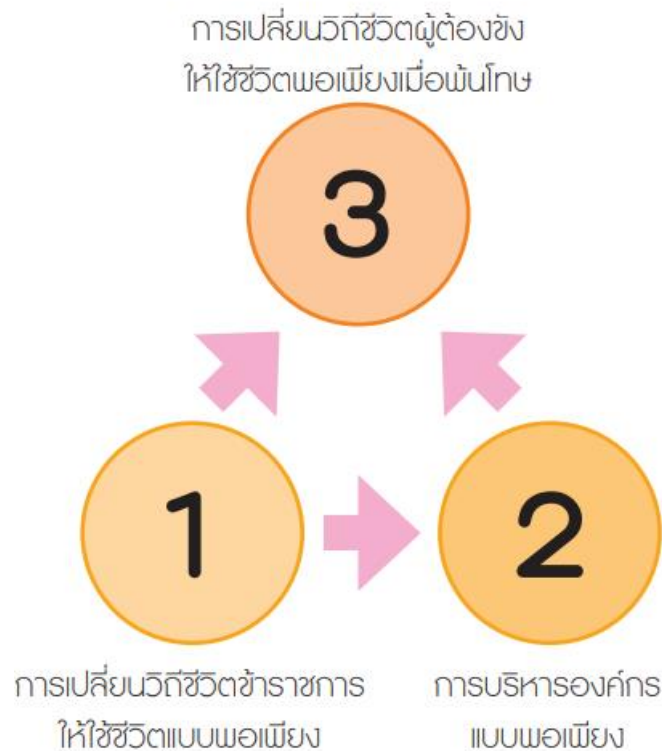
5.3.1.4 แนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

แนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของกรมราชทัณฑ์จะประกอบไปด้วย 4 มิติ คือ มิติด้านวัตถุ มิติด้านสังคม มิติด้านสิ่งแวดล้อม และมิติด้านวัฒนธรรม จากการศึกษาพบว่าบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ให้ความสำคัญกับทุกมิติในระดับมากที่สุด หมายความว่าในการนำกรมราชทัณฑ์ไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน จะต้องกรมราชทัณฑ์จะต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนให้เกิดความสมดุลทั้งมิติด้านวัตถุ มิติด้านสังคม มิติด้านสิ่งแวดล้อม และมิติด้านวัฒนธรรม ดังนั้น ผลจากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำเสนอแนะเพื่อไปประยุกต์ใช้ในการนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน ดังนี้

- | | |
|-----------------------------|--|
| <p>มิติด้านวัตถุประสงค์</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนการจัดซื้อจัดจ้างจากท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนรายได้ให้แก่กิจการชุมชนลดภาระทางสิ่งแวดล้อมจากการขนส่งระยะไกล 2. มีการวิเคราะห์ความโปร่งใสและประสิทธิภาพของการจัดซื้อจัดจ้างที่สมเหตุสมผลกับงานที่ต้องการซื้อหรือจ้าง 3. มีการประเมินความเสี่ยงตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นรูปธรรม 4. มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากฝีมือผู้ต้องขังที่หลากหลายมีช่องทางการจำหน่ายหลายช่องทาง |
| <p>มิติด้านสังคม</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนให้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ไปปฏิบัติหน้าที่ในท้องถิ่น หรือภูมิภาคอื่น เพื่อสร้างความมีส่วนร่วมด้วยสังคมและชุมชนในท้องถิ่นหรือภูมินาเนา 2. ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนการตรวจสอบการทุจริต เพื่อสร้างแนวทางการป้องกันการทุจริต รวมถึงแนวทางในการแก้ปัญหาเรื่องทุจริตที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร 3. ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับว่าเป็นส่วนที่สำคัญในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ 4. การส่งเสริมและเสริมสร้างความรู้ในการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำรงชีวิตของบุคลากร และชุมชนรอบ ๆ องค์กร |
| <p>มิติด้านสิ่งแวดล้อม</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้วัตถุดิบและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติ 2. ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างพอประมาณ ร่วมรับผิดชอบต่อการลดใช้ประโยชน์ของทรัพยากรธรรมชาติประเภทใช้แล้วหมดไป |
| <p>มิติด้านวัฒนธรรม</p> | <ol style="list-style-type: none"> 3. ผู้บริหารควรจัดให้ค่าแถมวิสัยทัศน์และค่านิยม เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่บุคลากรภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก 4. กำหนดให้ผู้บริหารระดับกลาง (ผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการทัณฑสถาน ผู้อำนวยการกอง) เป็นหมุดเชื่อมกลางในการแปลงนโยบายจากวิสัยทัศน์และค่านิยมเป็นแผนปฏิบัติการในระดับหน่วยงาน 5. ส่งเสริมให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ทุกภาคส่วนเห็นประโยชน์และคุณค่าของภูมิปัญญาไทย/ภูมิปัญญาท้องถิ่น |

5.3.1.5 กลยุทธ์การน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้

ในบริบทของกรมราชทัณฑ์ความรู้สึกรู้สึกของประชาชนทั่วไปคือคุก และนักโทษที่ถูกตัดสินให้รับโทษจากการกระทำความผิดอาญาจึงน่ากลัวทั้งสถานที่และคน ใคร ๆ ก็ไม่ประสงค์ที่จะเข้าไปสัมผัส และหากมองไปถึงเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการควบคุมผู้กระทำผิดที่มีอัตรากำลังจำกัด ยิ่งเป็นเรื่องยากมากที่จะทำการควบคุม และยิ่งยากขึ้นไปอีกที่จะสร้างพฤติกรรมดีและอาชีพให้ผู้กระทำผิดออกไปเป็นคนดีที่สังคมยอมรับได้ ถ้าหากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์ได้ร่วมแรงร่วมใจกันสร้างภาพลักษณ์ใหม่ให้ประจักษ์ต่อสังคมจนเรือนจำกลายเป็นแหล่งสร้างโอกาสใหม่ในทางสังคม และสร้างคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์แก่ผู้ต้องขัง จนมีความพร้อมกลับเข้าดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างปกติสุข พร้อมกับปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร และวิถีชีวิตของเจ้าหน้าที่ชั้นใหม่ ให้เกิดภาวะธรรมอันเป็นพื้นฐานที่ดีภายในระบบงานและในบุคคลโดยใช้แนวคิดตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องชี้นำ โดยการเปลี่ยนวิถีชีวิตข้าราชการให้ใช้ชีวิตแบบพอเพียง การบริหารองค์กรแบบพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตผู้ต้องขังให้ใช้ชีวิตพอเพียงเมื่อพ้นโทษ จะมีส่วนช่วยสนับสนุนให้กรมราชทัณฑ์เป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนในอนาคตได้ แสดงได้ดังภาพที่ 5.4



ภาพที่ 5.4 การเปลี่ยนแปลงกรมราชทัณฑ์สู่องค์กรแห่งความพอเพียง

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (2558)

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานการองค์กรแห่งความพอเพียงบรรลุเป้าหมาย ทั้งในมิติการเปลี่ยนวิถีชีวิตข้าราชการให้ใช้ชีวิตแบบพอเพียงและการบริหารจัดการองค์กรแบบพอเพียง ซึ่งกรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 มากำหนดเป็นกลยุทธ์การน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ 8 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การใช้ชีวิตพอประมาณ และการพึ่งตนเอง

กลยุทธ์ที่ 2 การมีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต และการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 การเสริมสร้างความสุขในครอบครัวและการพัฒนาทางจริยธรรม

กลยุทธ์ที่ 4 การปลอดคอบายมุข

กลยุทธ์ที่ 5 ความสามัคคีและรวมพลัง

กลยุทธ์ที่ 6 การส่งเสริมสุขภาพอนามัย

กลยุทธ์ที่ 7 การพัฒนาตนเองและการสร้างเครือข่ายความรู้

กลยุทธ์ที่ 8 การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูง

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยในครั้งนี้ สามารถนำข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาหรือวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

5.3.2.1 ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ซึ่งปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานภายในองค์กร และครอบคลุมปัจจัยที่ต้องการศึกษา ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของหน่วยงาน เช่นการวางแผนกำลังคน การแสวงหาบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาและจัดสวัสดิการ การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. การบริหารงบประมาณ (Money) การจัดให้มีงบประมาณ การควบคุมการตรวจสอบ ด้านการเงิน การพัฒนาระบบบัญชี การเสนอความต้องการ การจัดหางบประมาณ การใช้จ่ายงบประมาณ ตลอดจนการบันทึกและรายงานการใช้จ่ายงบประมาณ

3. การบริหารงานทั่วไป (Management) การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหาร กระบวนการปฏิบัติขององค์กร คือ การวางแผนงาน การจัดองค์กร การจัดการทรัพยากรบุคคล การประสานงานภายในองค์กร การรายงาน และการประเมินภายในหน่วยงาน

4. การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) การประมาณการและเสนอความต้องการ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ การเก็บรักษา การแจกจ่ายและการใช้วัสดุอุปกรณ์ และการจำหน่ายจากบัญชี

5. การบริหารคุณธรรม (Morality) การนำหลักธรรมในการบริหาร การมีจิตสำนึกที่ดีงามในการปฏิบัติราชการหรือการปฏิบัติงาน การวางตนที่เหมาะสม

6. การให้บริการประชาชน (Market) ให้ประชาชนมาเลือกรับบริการ การจัดการต้อนรับ ในการให้บริการ การบริการที่ประทับใจ และการบริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ

7. การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (Message) การกำหนดความต้องการ ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น การรวบรวมข่าวสาร การดำเนินการวิธีต่อข่าวสารที่ได้มาด้วยการประเมินค่าและตีความ การกระจายการใช้ข่าวสารให้ทันสมัยและทันเวลาที่ต้องการใช้

8. วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (Method) การเตรียมข้อมูลและการวางแผนงานอย่างเป็นระบบด้วยวิธีการที่ทันสมัย

9. การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (Minute) มีแผนการใช้เวลาอย่างรัดกุมและชัดเจน การกำกับเวลาที่ทันสมัยในการติดตามแผนงานที่ได้วางไว้

10. การประสานงาน หรือการประนีประนอม (Mediation) ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงาน และความสัมพันธ์

11. การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement) มีระบบการติดตามงานระหว่างปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผลที่เป็นจริงและทันสมัยประกอบตัวชี้วัดที่ชัดเจน ให้ผลเที่ยงตรง

5.3.2.2 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ควรครอบคลุมถึงบุคลากรทุกระดับ ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างเหมาบริการ

5.3.2.3 มีการศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลผลิตได้อย่างเป็นรูปธรรม ในมิติวัตถุ มิติสังคม มิติสิ่งแวดล้อม และมิติวัฒนธรรม

5.3.2.4 เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน ซึ่งเป็นการศึกษาเฉพาะกรมราชทัณฑ์เพียงองค์กรเดียว ทำให้ข้อมูลมาจากแหล่งเดียว ควรมีการทำวิจัยโดยศึกษาจากส่วนราชการอื่น ๆ ของกระทรวงยุติธรรม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย

5.3.2.5 ดำเนินการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Inductive Research) โดยการศึกษากลยุทธ์การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ด้วยเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) โดยดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มาวิเคราะห์ตามแบบการวิจัยเชิงอนาคต (Future Research)

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลินทร์ พินิจภูวดล, กิตติภูมิ เนียมหอม, และ พันธุ์รบ ราชพงศา. (2559). รายงานการศึกษาวิจัยฉบับสมบูรณ์ (Final Report) รายงานการวิจัยในลักษณะ Quick Research ในประเด็นเร่งด่วนของประชาคมอาเซียน เรื่อง การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) [รายงานผลการวิจัย, สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน)]. สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน). https://www.itd.or.th/itd-data-center/research-report_sustainable_development/
- กรมราชทัณฑ์. (2563). รายงานการศึกษาวเคราะห์โครงสร้างอายุราชการพลเรือนสามัญของกรมราชทัณฑ์ และแนวทางการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงระยะ 5 ปี [รายงานผลการวิจัย, กรมราชทัณฑ์]. <http://www.correct.go.th/infosaraban63/letter/filepdf/1598950760.pdf>
- กรมราชทัณฑ์. (2564). แผนปฏิบัติราชการรายปี พ.ศ. 2565. <http://bitly.ws/P8rD>
- กรมราชทัณฑ์. (2566). รายงานสถิติผู้ต้องขัง ปี 2553–2565. <http://www.correct.go.th/stathomepage/>
- กระทรวงยุติธรรม, สำนักงานกิจการยุติธรรม. (2565). กระบวนการยุติธรรม/การดำเนินคดี. <https://justicechannel.org/justice-litigation/>
- กฤษฎา แสงเจริญทรัพย์. (2564). การแปรรูปเรือนจำเพื่อสร้างอาชีพผู้ต้องโทษและภายหลังพ้นโทษ. วารสารกฎหมายและสังคมรังสิต, 3(3), 60-73. <https://so07.tci-thaijo.org/index.php/RJL/article/download/125/117/734>
- กอบเกียรติ กลีวิวัฒน์. (2549). แนวคิด ทฤษฎี และขอบเขตของการบริหารงานราชทัณฑ์ เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานราชทัณฑ์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กันต์ฤทัย คลังพหล. (2563). การวิจัยแบบผสมวิธี mixed methods research. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 14(1), 235-256. <http://bitly.ws/P9G3>
- กัมพล เพ็ชรล้อมทอง, สุรภา เอ็มสกุล, และ ธนัสถา โจรนตรระกุล. (2564). กระบวนการสร้างชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืนแบบพึ่งพาตนเอง. Journal of Roi Kaensarn Academi, 6(12), 354-368. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/download/249961/170799/932265>
- กัลยาณี เสนาสุ และ บงกช เจตตรัสกุล. (2562). การบริหารราชการบนพื้นฐานของเศรษฐกิจพอเพียง. https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:173226
- กิ่งพร ทองใบ. (2557). การวางแผนกำลังคนของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การจัดการสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 13(2), 47-58. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/stou-sms-pr/article/view/37750>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- เกศินี ประทุมสุวรรณ, อุสา สุทธิสาคร, สุภาวดี ขุนทองจันทร์, กมลทิพย์ คงประเสริฐอมร, เรืองวิษณุ นิลโคตร, น้ำผึ้ง มีศีล, สิริรัตน์ จรรย์รัตน์, อภิสรา อนงคณะตระกูล, เบญจพร ดีขุนทด, มัสลิน บัวบาน, พีรพัฒน์ พันศิริ, พรศักดิ์ อุปการดี, ขวัญชัย เกิดบางนอน, รัยวินท์ วิทวัสกุลวงศ์, อาลี มูฮำหมัด, และ สุวรรณ กลั่นแสง. (2563). *การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน: กรณีศึกษาภาคกลาง* [รายงานผลการวิจัย, สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม]. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- เกษม วัฒนชัย. (2550). เศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ. *วารสารผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา*, 5(2), 155-156.
- จิตตานันท์ ติกุล, ดารณี คำสวัสดิ์, จุไรรัตน์ พุ่มโพธิสุวรรณ, และ นุรักษ์ เพยกลาง. (2559). *รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมของศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี* [รายงานผลการวิจัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
<http://sutir.sut.ac.th:8080/sutir/handle/123456789/7919>
- จิราธิวัฒน์ ศุภรัตน์เสรี. (2562). ความพร้อมในการจัดตั้งสหกรณ์บริการประชาชนของเทศบาลเมืองแสนสุข จังหวัดชลบุรี. *วารสารการเมือง การบริหารและกฎหมาย*, 9(2), 431-467.
<https://ojs.lib.buu.ac.th/index.php/law/article/view/5386>
- จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา. (2554). *การเผยแพร่ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*.
http://www.rpu.ac.th/Library_web/doc/e-book_T/T038.pdf
- จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา และ ปรียานุช ธรรมปิยา. (2556). *ตามรอยพ่อ ชีวิตพอเพียง...สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน*. อัมรินทร์พรินตึงแอนด์พับลิชชิง.
- ฉวีวรรณ สุวรรณภา และ พัฒน์นรี อัฐวงศ์. (2555). *การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กลุ่มวิทยาเขตภาคเหนือ* [รายงานผลการวิจัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย]. สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ.
http://www.thai-xplore.net/file_upload/submitter/file_doc/7d28497657d2296f9d311f17c04cf3e3.pdf
- เฉลิมพร ทองบุญชู. (2557). องค์กรแห่งความยั่งยืนจากหลักฐานเศรษฐกิจพอเพียงและการจัดการทั่วทั้งองค์กร. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 1(1), 13-28. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMSNPRU/article/view/146015/108332>
- ชล บุณนาค และ ภูษณิศา กมลนรเทพ. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy: SEP) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)*. <https://www.sdgmovement.com/2019/09/27/sep-and-sdgs/>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชัยยศ อิ่มสุวรรณ์. (2543). *การพัฒนา รูปแบบการศึกษาชุมชนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน* [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย] CUIR at Chulalongkorn University.
<https://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/9111>
- ชาย โปธิสิตา. (2554). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง,
ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 7). ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
โชติ บดีรัฐ. (2558). *เทคนิคการบริหาร*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. (2549). *วาทกรรมการพัฒนาในสังคมไทย*. <http://bitly.ws/PxJY>
ณดา จันทร์สม. (2562, 20 กุมภาพันธ์). *เศรษฐกิจพอเพียง: หลักคิดสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน*. *มติชนออนไลน์*.
https://www.matichon.co.th/publicize/news_1372085
- ณัฐพงศ์ ทองภักดี. (2550). *ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง: ความเป็นมาและความหมาย*. *วารสารพัฒนบริหาร ศาสตร์*, 47(1), 1-25. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/NDJ/article/view/2695/2068>
- ดอกจันทร์ คำมีรัตน์, บุญทัน ดอกโรสง, และ อิมรอน มะลูลิ้ม. (2552). *กลยุทธ์ในการบริหารงานของบริษัท เอ็นอีซีโทคิน อีเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด*.
- ทรงศักดิ์ ไจกล้ำ. (2561). *รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย*. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 5(2), 342-363. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/download/140552/106055/381757>
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2559). *โครงการพัฒนาต้นแบบการบูรณาการความร่วมมือระหว่างภาคเอกชน ภาครัฐ ภาควิชาการ เพื่อพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานกฤษฎีกา.
แทนพันธ์ เสนะพันธุ์ บัวใหม่. (2559). *การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง บทเรียนจากชุมชนบ้าน โคกเมือง ตำบลเหวียง อำเภอควน จังหวัดสงขลา* [รายงานผลการวิจัย, คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์]. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ธนจรส พุนสีทธิ. (2551). *การจัดองค์การและการบริหาร*. สหธรรมิก.
- ธานี วรภัทร์. (2556). *วิกฤตสิทธิมนุษยชนในเรือนจำ: ปราบปรามผู้ต้องขังล้นเรือนจำ*.
https://www.constitutionalcourt.or.th/occ_web/ewt_dl_link.php?nid=1227
- นพพร จันทรนาชู, พรรณธิดา เหล่าพวงศักดิ์, และ ยุวดี ผลพันธิน. (2561). *รูปแบบการประยุกต์ใช้ปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงและความเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ ชุมชนที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ สถาบันการเงินชุมชน*. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 11(2), 3217-3232. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/147264>
- นิตยา กมลวัธนิตา. (2546). *บริบทไทยว่าด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน*. *วารสารเศรษฐกิจและสังคม*, 40(2), 14-20.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- บานชื่น นักการเรือน และ เพ็ญศรี บางบอน. (2559). การพัฒนาที่ยั่งยืน. *สิรินธรปริทรรศน์*, 17(2), 64-69.
<https://so06.tci-thaijo.org/index.php/jsrc/article/download/211501/146524>
- บุญชุม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). สุวีริยาสาส์น.
- บุญโชค บุญมี และ ธนัสนา โรจนตระกูล. (2564). การพัฒนาชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลบ้านกล้วย อำเภอเมืองสุโขทัย จังหวัดสุโขทัย. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 6(3), 133-141. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jmbr/article/download/251221/172039/943277>
- ปณิธาน ลีนะกิตติ และ อัครกิตติ พัฒนสัมพันธ์. (2561). การจัดการองค์ความรู้ความยั่งยืน ยุทธศาสตร์ 2020 เพื่อเตรียมความพร้อมสู่ AEC บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด. *วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี*, 15(1), 235-244. <https://www.chonburi.spu.ac.th/journal/booksearch/upload/1788-Panitran.pdf>
- ปริญานุช ธรรมปิยา. (2560). *หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่ความยั่งยืน*. ใน *เอกสารประกอบการบรรยายศูนย์สถานศึกษาพอเพียง. มุลินิธิยุวสถิรคุณ*
- ปริญานุช ธรรมปิยา. (2564). *หนังสือเสริมความรู้ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ชุติวิชา การเงินพอเพียงเพื่อชีวิต. ศูนย์การศึกษาการพัฒนาที่ยั่งยืนและเศรษฐกิจพอเพียง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.
<https://online.pubhtml5.com/uuae/urec/#p=2>
- ปริญานุช พิบูลสรารุช. (2555). *ตามรอยพ่อ ชีวิตพอเพียง สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน*. ศูนย์การพิมพ์เพชรรุ่ง.
- ประพัฒน์ ปัญญาชาติรักษ์. (2546). การพัฒนาที่ยั่งยืน: ต้องตั้งอยู่บนฐานทรัพยากรของตนเอง. *วารสารเศรษฐกิจและสังคม*, 40(2), 9-13.
- ประยงค์ จำปาศรี. (2562). *รายงานการวิจัยบุคลากร (R2R) เรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดทำแผนอัตรากำลังระยะ 4 ปี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม* [รายงานผลการวิจัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม]. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
<http://fulltext.rmu.ac.th/fulltext/2562/M126926/Jampasri%20Prayong.pdf>
- พรชนก ทองลาด, ไพฑูรย์ อินตะชัน, และ บัณฑิต บุชบา. (2559). แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดลำปาง ลำพูน และ เชียงใหม่. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 21(1), 74-87. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jar/article/download/243085/165143/839847>
- พระปลัดบุญเจ็ด สุจิตโต, สมศักดิ์ บุญปุ, และ พระครูกิตติญาณวิสิฐ. (2562). *รูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา*. *วารสารสันติศึกษาปริทัศน์ มจร*, 7(4), 1048-1057. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/journal-peace/article/view/156291>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พระพรหมคุณาภรณ์. (2551). *การพัฒนาที่ยั่งยืน*. มูลนิธิโกลบอลคิมทอง.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ*. พรานนกการพิมพ์
- พัชรพงษ์ แพงไพรี และ นริศ เพ็ญโกโคย. (2563). ความสามารถในการแข่งขันสู่องค์กรแห่งความยั่งยืนของผู้ประกอบการรถยนต์ในประเทศไทย. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 7(2), 229-247. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/rdirmu/article/download/243366/169278>
- พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. (2565). *ระดับของเศรษฐกิจพอเพียง*.
<https://www.sufficiencyeconomy.com/2006/02/3.html>
- พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, วีรญา ปรียาพันธ์, จินตนา จันสน, ปิยเลขา ไหล่แท้, อมฤดา จิตต์ประเสริฐงาม, พงศ์ธร เจริญทอง, และ ประภาพร โสภณธนเศรษฐ์. (2552). *การวิจัยเพื่อการขับเคลื่อนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ ระยะที่ 1: การพัฒนาเครื่องมือสำหรับการวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง [รายงานผลการวิจัย, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย]*. หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:61494
- พิมสุดา วิสัยกล้า. (2564). *การศึกษาปัจจัยการพัฒนางค์กรอย่างยั่งยืน ที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์กรที่รับรู้ได้ของพนักงานธนาคารพาณิชย์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามแนวคิด Sustainable Leadership [สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล]*. CMMU Digital Archive.
<https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/4227/1/TP%20HOM.017%202564.pdf>
- พิริยะ ผลพิรุฬห์, ศาสตรา สุตสวาสดี, เทิดชาย ช่วยบำรุง, ปังปอนด์ รักอำนวยกิจ, พุเพ็ด เกี้ยวพิลาวง, อีระวัฒน์ เจริญราษฎร์, ศิริพงศ์ ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา, และ อาลัย พนวิชัย. (2561). *การพัฒนาการค้าระหว่างประเทศเพื่อขับเคลื่อนประเทศกำลังพัฒนาสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs): กรณีศึกษากลุ่มประเทศอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง (Greater Mekong Subregion: GMS) [รายงานผลการวิจัย, สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน)]. สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (องค์การมหาชน)*.
https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:283865
- ไพจิตร เอื้อทวิกุล. (2557). *30 ปี ทีดีอาร์ไอ 30 ปี การพัฒนาเศรษฐกิจไทย*. มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ภัทรราวดี มากมี. (2559). การออกแบบการวิจัยสำหรับการวิจัยแบบผสมผสานวิธี. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 21(2), 19-31.
http://ar.or.th/ImageData/Magazine/10042/DL_10250.pdf?t=637608546081573059
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2551). *การบริหารงานราชทัณฑ์*. ประชาชน.
- มัทนชัย สุทธิพันธ์, ปทุมพร หิรัญสาตี, ลักขณา คำชู, และ วีระวรรณ ศิริพงษ์. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่าง การปฏิบัติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและผลการดำเนินงานของธุรกิจด้วยการวัดผลเชิงคุณภาพ : กรณีศึกษาธุรกิจขนาดกลางและย่อมในจังหวัดสงขลา. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 15(1), 134-153. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jmscrru/article/download/123920/164727>
- มาริษา ศรีชะแก้ว และ สถาพร วิชัยรัมย์. (2562). เศรษฐกิจพอเพียง: แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนในประเทศไทย. *วารสารสหวิทยาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*, 3(1), 39-49. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/journalfms-thaijo/article/download/241619/164213/>
- มูลนิธิชัยพัฒนา. (ม.ป.ป.). *เศรษฐกิจพอเพียง*. <https://www.chaipat.or.th/publication/publish-document/sufficiency-economy.html>
- มูลนิธิปิดทองหลังพระ สืบสานแนวพระราชดำริ. (ม.ป.ป.). *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. <https://www.pidthong.org/th/philosophy.php>
- มูลนิธิยุวสถิรคุณ, ศูนย์สถานศึกษาพอเพียง. (2565). *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. <http://www.sufficiency.nida.ac.th/>
- รัตนะ บัวสนธ์. (2551). *วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา*. คำสมัย.
- เรืองยศ แวดล้อม, อัมพร กุลาเพ็ญ, บุญจักรวาล รอดบำเรอ, นงลักษณ์ เรือนทอง, และ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2565). โมเดลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง: ถอดรหัสแนวปฏิบัติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. *วารสารมหาจุฬานาครทรรคน*, 9(1), 27-40. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMND/article/view/260161/173035>.
- เลิศพร อุดมพงษ์. (2563). การศึกษารูปแบบการให้บริการบริการสาธารณะโดยหน่วยงานที่ไม่ใช่รัฐ: กรณี เรือนจำเอกชน ประเทศญี่ปุ่น. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*, 11(1), 52-76. https://so02.tci-thaijo.org/index.php/human_ubu/article/view/227530
- วรเดช จันทรศร. (2554). การน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการจัดการภาครัฐ. *วารสารปัญญาวิวัฒน์*, 2(2), 1-18. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pimjournal/article/view/12003/10822>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วรรษยา ศิริวัฒน์. (2557). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาระบบราชการไทย. *วารสารนวัตกรรม การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน*, 2(2), 25-34. <http://bitly.ws/P8yL>
- วรรณิ เวสสุนทรเทพ และ ริญญานัทธ์ เขจรนันท์. (2558). ถอดรหัสปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง: จากทฤษฎีสู่ การปฏิบัติ. *บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*, 11(3), 73-83. <http://www.graduate.dusit.ac.th/journal/index.php/sdujournal/article/view/331>
- วัลนิกา ฉลากบาง. (2560). การวิจัยแบบผสมผสาน. *มหาวิทยาลัยนครพนม*, 7(2), 124-132. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/npuj/article/view/86439/76194>
- วินัย เจริญเฉลิมศักดิ์. (2560). *เรื่อนจำเ็นเตอร์ไพรส์ (ตอน 1) บทนำ ความหมาย แนวคิด*. <https://www.gotoknow.org/posts/589792>
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2548). *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ และ หน่วยงานของรัฐ*. นิตยธรรม.
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2552). *การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ: การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด*. <http://www.wiruch.com/books%20for%20textbook/book37.html>
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2553). *เทคนิคการสร้างและการผสมผสานกรอบแนวคิดทางวิชาการ*. <http://www.wiruch.com/articles%20for%20article/article%20technic%20of%20frame work%20writing.pdf>
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. ทิพย์วิสุทธ์.
- ศจี อนันต์นพคุณ. (2542). *กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ*. ชลบุตรกราฟฟิก.
- ศิริ ถีอาสนา. (2557). *เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่: แนวคิด หลักการสู่การบริหารจัดการคุณภาพ การศึกษา*. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศิริชัย กาญจนาวาสี. (2544). *ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2545). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2539). *องค์การและการจัดการ*. วิสิทธิ์พัฒนา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). *องค์การและการจัดการ*. ธรรมสาร.
- ศูนย์ศึกษาเศรษฐกิจพอเพียง. (2550). *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับสังคมไทย*. สถาบันบัณฑิต พัฒนบริหารศาสตร์.
- สถาบันไทยพัฒน์มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์. (2557). *เศรษฐกิจพอเพียงกับการ ดำเนินธุรกิจ*. โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2559). *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง: การเงินพอเพียงเพื่อชีวิต*. <https://sudsesc.nida.ac.th/>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย. (2564, 10 สิงหาคม). *แนวโน้มสถานการณ์เรือนจำโลก ปี 2564: บทสรุปผู้บริหาร*. <https://knowledge.tijthailand.org/publication/detail/global-prison-trends-2021-summary#book/>
- สภานิติบัญญัติแห่งชาติ. (2558). *รายงานการพิจารณาศึกษาของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชน เรื่อง “การแก้ไขปัญหาระบบอุปถัมภ์ในระบบราชการไทยให้เป็นรูปธรรม”*.
https://otepc.go.th/th/content_page/item/2361-2018-11-21-14-16-39.html
- สมคิด บางโม. (2539). *หลักการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). พิมพ์ดี.
- สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. บรรณกิจ.
- สำนักงบประมาณ. (2564). *บัญชีอัตราค่าจ้างรายคนต่อหน่วย รายการค่าใช้จ่ายความจำเป็นขั้นพื้นฐานของผู้ต้องขังต่อคนต่อปี (Unit cost)*.
<https://www.govesite.com/uploads/20211123101547GqnWP4q/store/20211227101040UkkJRlg.pdf>
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. (2555). *เหลียวหลังเพื่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงในทศวรรษหน้า (2556-2565)*. วีกิ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับสังคมไทย*. https://hss.moph.go.th/fileupload_doc_slider/2016-11-29-609-365.pdf
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2560). *การบริหารงานภาครัฐแบบมีส่วนร่วม*.
<https://www.opdc.go.th/content/Mjc4Nw>
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2550). *เศรษฐกิจพอเพียง ปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงชีวิต*. สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.)
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2558). *กรมราชทัณฑ์ คู่มือตัวอย่างความสำเร็จการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประเภทหน่วยงาน/องค์กรภาครัฐในส่วนกลาง*. <https://shorturl.asia/oKk3Z>
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2565). *ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. <https://www.rdpb.go.th/th/Sufficiency>
- สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. (2550). *การประชุมทางวิชาการระดับชาติ เรื่อง เจาะประเด็นเศรษฐกิจพอเพียง: องค์ความรู้จากงานวิจัย. องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก ในพระบรมราชูปถัมภ์*.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2555). รายงานการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการกระทำผิดวินัยของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ [รายงานผลการวิจัย, กลุ่มวินัยและเสริมสร้างระบบคุณธรรม กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์].
<https://www.opsmoac.go.th/hr-dwl-files-391091791808>
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, สำนักวิชาการ (2565). รายงานการวิเคราะห์งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. library.parliament.go.th.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). การจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570).
<https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=plan13>
- สุขสรรรค์ กันตะบุตร, วิชิตา รักธรรม, ณิชฐิติ เกิดศรี, กฤตินี ณิชฐิตินิธิ, พรเกษม กันตามระ, และ ฉันทมัย เจียรกุล. (2553). รายงานการศึกษาพัฒนาแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง [รายงานผลการวิจัย, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย]. หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:62733
- สุจร ตันวัฒนกุล. (2549). หลักธรรม หลักทำตามรอยพระยุคลบาท. ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2550). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2552). ทฤษฎีสังคมวิทยา. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2553). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2554). การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมิทร สุวรรณ. (2548). ความแตกต่างของการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ. วารสารวิชาการนายเรืออากาศ, 1(1).
- สุเมธ ตันติเวชกุล. (2550). ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ. <http://bitly.ws/P8uK>
- สุรยุทธ์ จุลานนท์. (2550). หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. <http://bitly.ws/P8uK>
- เสกสรร สนวา และ สุพัฒนา ศรีบุตรดี. (2561). การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาชุมชนในศตวรรษที่ 21. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 19(1), 153-168. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jhssru/article/view/124643>
- หนึ่งฤทัย มั่นคง, สหัตพงศ์ พิthonวร, ธนัญญา คุณสุข, สุทธิกานต์ รอดเรือง, และ อธิษฐกร วรบำรุงกุล. (2562). การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารสถานศึกษาในยุค Thailand 4.0. Veridian E-Journal, Silpakorn University Humanities, Social Sciences and arts, 12(2), 444-458.
<https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/150352>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- หอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย. (2565). *คู่มือตัวชี้วัดผลลัพธ์การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืนด้วยการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*.
<https://searchlib.utcc.ac.th/library/ebook/315408.pdf>
- อนุวัต สงสม. (2560). ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับองค์กรธุรกิจ: กรณีศึกษาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลา. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยรังสิต ประจำปี 2560* (น. 996-1006).
<https://rsucon.rsu.ac.th/files/proceedings/nation2017/G4-38.pdf>.
- อภิชัย พันธเสน. (2555). *การวิเคราะห์เศรษฐกิจพอเพียงเชิงระบบ*.
<https://www.oknation.net/post/detail/634f91a965fc6aeb04881a54>.
- อารักษ์ พรหมณี. (2555). *แนวความคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ในกระบวนการทางรัฐประศาสนศาสตร์*.
Gotoknow. <https://www.gotoknow.org/posts/448412>
- อำพล เสนาณรงค์. (2550). *ความหมายของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. <http://bitly.ws/P8uK>
- อุ้นเรื่อน เล็กน้อย และ อรรถนพ เยื้องไธสง. (2564). บทเรียนการขับเคลื่อนชุมชนสู่การพึ่งตัวเองอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของชุมชนตำบลห้วยเขย่ง อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี. *วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 13(26), 189–200. <https://ejournals.swu.ac.th/index.php/swurd/article/view/14089>
- HR NOTE.asia. (2565). *Sustainable organization*.
<https://th.hrnote.asia/category/orgdevelopment/>
- Salforest. (2556, 20 สิงหาคม). *Sustainable development*.
<http://www.salforest.com/glossary/sustainable-development>
- Babbie, E. (2008). *The basics of social research* (4th ed.). <http://bitly.ws/HUoZ>
- Barua, P., & Tejavaddhana, P. (2019). Impact of application of sufficiency economy philosophy on the well-being of Thai Population: A systematic review and meta-analysis of relevant studies. *Journal of Population and Social Studies*, 27(3), 195-219. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jpss/article/view/139845/130083>
- Bergsteiner, H., & Piboolsravut, P. D. (2016). *The sufficiency economy philosophy process*. Taylor & Francia Group. <http://bitly.ws/PxZG>
- Bersenson, M., Levine, D., Szabat, K. A., & Krehbiel, T. C. (2004). *Basic business statistics: Concept and applications* (9th ed.). Prentice Hall.
- Boddy, C. R. (2016). Sample size for qualitative research. *Qualitative Market Research*, 19(4), 426-432. <https://doi.org/10.1108/QMR-06-2016-0053>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Certo, S. C. (2000). *Modern management*. Prentice-Hall.
- Coakes, S. J., & Steed, L. G. (2003). *SPSS analysis without anguish version 11 for Windows*. John Wiley and Sons.
- Creswel, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. Sage.
- Creswel, J. W. (2005). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (2nd ed). Sage.
- Creswel, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (3rd ed). Sage.
- Creswell, J. W. (2010). *Mapping the developing landscape of mixed methods research*. In A. Tashakkori & C. Teddlie (Eds.), *Handbook of mixed methods in social & behavioral research* (2nd ed., pp. 45–68). Sage.
- Creswell, J. W. (2013) *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage.
- Creswell, J. W. (2015). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Pearson.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). Sage.
- Dale, E. (1968). *Management: Theory and practice*. McGraw-Hill.
- Denzin, N. K. (1978). *Sociological methods: A source book* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Drucker, P. F. (1998). The discipline of innovation. *Harvard Business Review*, 149-157.
- Edmonds, W. A., & Kennedy, T. D. (2013). *An applied reference guide to research designs*. Sage.
- Greene, J. C., Caracelli, V. J., & Graham, W. F. (1989). Toward a conceptual framework for mixed-method evaluation designs. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 11(3), 255-274. <https://doi.org/10.3102/01623737011003255>
- Griffin, R. W. (1999). *Management* (6th ed.). Houghton Mifflin.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Guijt, I. M., Moiseev, A., & Prescott-Allen, R. (2001). *Resource kit for sustainability assessment part A*.
https://www.researchgate.net/publication/40141140_IUCN_resource_kit_for_sustainable_assessment_Part_A
- Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*. Addison-Wesley.
- Holt, D. H. (1993). *Management principles and practices*. Prentice-Hall.
- Jairak, K., Praneetpolgrang, P. & Subsermsri, P. (2015). *Information technology governance practices based on sufficiency economy philosophy in the Thai university sector*. *Information Technology & People*, 28(1), 195-223. <https://doi.org/10.1108/ITP-10-2013-0188>
- Johnson, R. B., & Christensen, L. (2014). *Educational research quantitative, qualitative, and mixed approaches* (5th ed.).
https://www.researchgate.net/publication/264274753_Educational_Research_Quantitative_Qualitative_and_Mixed_Approaches_Fifth_Edition
- Kantabutra, S., & Avery, G. (2013). Sustainable leadership: Honeybee practices at a leading Asian industrial conglomerate. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 5(1), 36-56. <https://doi.org/10.1108/17574321311304521>
- Kolk, A., & Perego, P. (2014). Sustainable bonuses: Sign of corporate responsibility or window dressing?. *Journal of Business Ethics*, 119, 1-15. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1614-x>
- Koontz, H. D. (1972). *Analysis of managerial functions*. McGraw-Hill Book.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (1996). *Educational administration: Concepts and practices* (2nd ed.). Wadsworth Publishing Company.
- Mongsawad, P., & Thongpakde, N. (2016). Sufficiency economy philosophy: A holistic approach to economic development and mainstream economic thought. *Asian Social Science*, 12(7), 136-142. <http://bitly.ws/PfK9>.
- Morioka, S. N., & Carvalho, M. M. (2016). Measuring sustainability in practice: Exploring the inclusion of sustainability into corporate performance systems in Brazilian case studies. *Journal of Cleaner Production*, 136, 123-133.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.103>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Nacasku, P. (2015). *Sufficiency economy philosophy: Conceptual background & introduction*.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2625967.
- Podhisita, C. (2009). *Science and art of qualitative research* (4th ed.). Amarin Printing & Publishing Public.
- Rusinko, C. A. (2005). Using quality management as a bridge in educating for sustainability in a business school. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 6(4), 340-350. <https://doi.org/10.1108/14676370510623838>
- Savetpanuvong, P., Tanlamai, U., & Lursinsap, C. (2011). Sustaining innovation in information technology entrepreneurship with a sufficiency economy philosophy. *International Journal of Innovation Science*, 3(2), 69-82. <https://doi.org/10.1260/1757-2223.3.2.69>
- Sawadogo, D., Sane, S., & Kabore, S. E. (2022). Sustainability management and the success of international development projects: The role of political and social skills. *Journal of Business and Socio-economic Development*. <https://doi.org/10.1108/JBSED-02-2022-0020>
- Schumacher, E. F. (1973). *Small is beautiful : Economics as if people mattered*. Blond & Briggs
- Simon, H. A. (1965). *Administrative behavior*. Macmillan.
- Simon, H A. (1976). *Administrative behavior*. The Free Press.
- Soderstrom, K. M., Soderstrom, N. S., & Stewar, C. R. (2017). *Sustainability/CSR research in management accounting: A review of the literature*. In *Advances in Management Accounting (Advances in Management Accounting, 28)* (pp. 59-85). Emerald.
<https://doi.org/10.1108/S1474-787120170000028003>
- Song, H. C. (2020). Sufficiency economy philosophy: Buddhism-based sustainability framework in Thailand. *Business Strategy and the Environment*, 29(8), 2995-3005.
<https://doi.org/10.1002/bse.2553>
- Sreenivasan, A., & Suresh, M. (2023). Agile readiness for sustainable operations in start-ups. *International Journal of Innovation Science*. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2022-0164>
- Suttipun, M. (2018). The influence of corporate governance, and sufficiency economy philosophy disclosure on corporate financial performance: Evidence from Thailand. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 10(1), 79-99.
<https://doi.org/10.1108/APJBA-08-2017-0077>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Suttipun, M. (2019). The longitudinal study of sufficiency economy philosophy reporting of listed companies in the Stock Exchange of Thailand. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 11(2), 187-206. <https://doi.org/10.1108/APJBA-11-2018-0196>
- Tashakkori, A., & C. Teddlie (Eds.). (2010). *Sage handbook of mixed methods in social & behavioral research* (2nd ed). Sage.
- Taylor, F. W. (2002). *The principles of scientific management*. Harper.
- Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2003). Major issues and controversies in the use of mixed methods in the social and behavioral sciences. In C. Teddlie, & A. Tasbakkori (Eds.), *Handbook of mixed methods in social and behavioral Sciences* (pp. 3-50). Sage.
- The World Prison Brief. (n.d.). *Highest to lowest-prison population total*. https://www.prisonstudies.org/highest-to-lowest/prison-population-total?field_region_taxonomy_tid=16
- United Nations Environment Programme, International Union for Conservation of Nature, & World Wide Fund For Nature. (1991). *Caring for the eEarth: A Strategy for Sustainable Living*. <https://wedocs.unep.org/20.500.11822/30889>.
- Wagner, J. A., & Hollenbeck, J. R. (1995). *Management of organization behavior*. Prentice-Hall.
- Wedchayanon, N., & Chorkaew, S. (2014). The sufficiency economy and people-centered development: The case of the Huay Sai Royal Development Project in Thailand. *European Journal of Training and Development*, 38(9), 822-844. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2013-0118>
- Whiteley, A. (2000). *Grounded research: A modified grounded theory for the business setting*. <http://bitly.ws/PxNZ>
- World Conference on Environment and Development. (1987). *Report of the world commission on environment and development: Our common future*. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อเรือนจำ/ทัณฑสถาน/สถานกักขังในประเทศไทย

รายชื่อเรือนจำ/ทัณฑสถาน/สถานกักขังในประเทศไทย

ที่	เรือนจำ/ทัณฑสถาน	ที่	เรือนจำ/ทัณฑสถาน
1	เรือนจำกลางกำแพงเพชร	24	เรือนจำกลางราชบุรี
2	เรือนจำกลางขอนแก่น	25	เรือนจำกลางลพบุรี
3	เรือนจำกลางเขาบิน	26	เรือนจำกลางลำปาง
4	เรือนจำกลางคลองเปรม	27	เรือนจำกลางสงขลา
5	เรือนจำกลางคลองไผ่	28	เรือนจำกลางสมุทรปราการ
6	เรือนจำกลางฉะเชิงเทรา	29	เรือนจำกลางสมุทรสงคราม
7	เรือนจำกลางชลบุรี	30	เรือนจำกลางสุราษฎร์ธานี
8	เรือนจำกลางเชียงราย	31	เรือนจำกลางสุรินทร์
9	เรือนจำกลางเชียงใหม่	32	เรือนจำกลางอุดรธานี
10	เรือนจำกลางตาก	33	เรือนจำกลางอุบลราชธานี
11	เรือนจำกลางนครปฐม	34	เรือนจำพิเศษกรุงเทพมหานคร
12	เรือนจำกลางนครพนม	35	เรือนจำพิเศษธนบุรี
13	เรือนจำกลางนครราชสีมา	36	เรือนจำพิเศษมีนบุรี
14	เรือนจำกลางนครศรีธรรมราช	37	เรือนจำพิเศษพัทลุง
15	เรือนจำกลางนครสวรรค์	38	เรือนจำจังหวัดกระบี่
16	เรือนจำกลางบางขวาง	39	เรือนจำจังหวัดกาญจนบุรี
17	เรือนจำกลางปัตตานี	40	เรือนจำจังหวัดกาฬสินธุ์
18	เรือนจำกลางพระนครศรีอยุธยา	41	เรือนจำจังหวัดจันทบุรี
19	เรือนจำกลางพัทลุง	42	เรือนจำจังหวัดชัยนาท
20	เรือนจำกลางพิษณุโลก	43	เรือนจำจังหวัดชัยภูมิ
21	เรือนจำกลางเพชรบุรี	44	เรือนจำจังหวัดชุมพร
22	เรือนจำกลางยะลา	45	เรือนจำจังหวัดตรัง
23	เรือนจำกลางระยอง	46	เรือนจำจังหวัดตราด

ที่	เรือนจำ/ทัณฑสถาน	ที่	เรือนจำ/ทัณฑสถาน
47	เรือนจำจังหวัดนครนายก	72	เรือนจำจังหวัดศรีสะเกษ
48	เรือนจำจังหวัดนนทบุรี	73	เรือนจำจังหวัดสกลนคร
49	เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา	74	เรือนจำจังหวัดสงขลา
50	เรือนจำจังหวัดน่าน	75	เรือนจำจังหวัดสตูล
51	เรือนจำจังหวัดบึงกาฬ	76	เรือนจำจังหวัดสมุทรสาคร
52	เรือนจำจังหวัดบุรีรัมย์	77	เรือนจำจังหวัดสระแก้ว
53	เรือนจำจังหวัดปทุมธานี	78	เรือนจำจังหวัดสระบุรี
54	เรือนจำจังหวัดประจวบคีรีขันธ์	79	เรือนจำจังหวัดสิงห์บุรี
55	เรือนจำจังหวัดปราจีนบุรี	80	เรือนจำจังหวัดสุโขทัย
56	เรือนจำจังหวัดพระนครศรีอยุธยา	81	เรือนจำจังหวัดสุพรรณบุรี
57	เรือนจำจังหวัดพะเยา	82	เรือนจำจังหวัดหนองคาย
58	เรือนจำจังหวัดพังงา	83	เรือนจำจังหวัดหนองบัวลำภู
59	เรือนจำจังหวัดพิจิตร	84	เรือนจำจังหวัดอ่างทอง
60	เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก	85	เรือนจำจังหวัดอุตรดิตถ์
61	เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์	86	เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี
62	เรือนจำจังหวัดแพร่	87	เรือนจำจังหวัดอำนาจเจริญ
63	เรือนจำจังหวัดภูเก็ต	88	เรือนจำอำเภอekinทร์บุรี (จ.ปราจีนบุรี)
64	เรือนจำจังหวัดมหาสารคาม	89	เรือนจำอำเภอกันทรลักษ์ (จ.ศรีสะเกษ)
65	เรือนจำจังหวัดมุกดาหาร	90	เรือนจำอำเภอเกาะสมุย (จ.สุราษฎร์ธานี)
66	เรือนจำจังหวัดแม่ฮ่องสอน	91	เรือนจำอำเภอชัยบาดาล (จ.ลพบุรี)
67	เรือนจำจังหวัดยโสธร	92	เรือนจำอำเภอไชยา (จ.สุราษฎร์ธานี)
68	เรือนจำจังหวัดร้อยเอ็ด	93	เรือนจำอำเภอตะกั่วป่า (จ.พังงา)
69	เรือนจำจังหวัดระนอง	94	เรือนจำอำเภอทองผาภูมิ (จ.กาญจนบุรี)
70	เรือนจำจังหวัดลำพูน	95	เรือนจำอำเภอทุ่งสง (จ.นครศรีธรรมราช)
71	เรือนจำจังหวัดเลย	96	เรือนจำอำเภอเทิง (จ.เชียงราย)

ที่	เรือนจำ/ทัณฑสถาน	ที่	เรือนจำ/ทัณฑสถาน
97	เรือนจำอำเภอธัญบุรี (จ.ปทุมธานี)	123	ทัณฑสถานวัยหนุ่มพระนครศรีอยุธยา
98	เรือนจำอำเภอนาทวี (จังหวัดสงขลา)	124	ทัณฑสถานบำบัดพิเศษกลาง
99	เรือนจำอำเภอนางรอง (จ.บุรีรัมย์)	125	ทัณฑสถานบำบัดพิเศษขอนแก่น
100	เรือนจำอำเภอบัวใหญ่ (จ.นครราชสีมา)	126	ทัณฑสถานบำบัดพิเศษจังหวัดปทุมธานี
101	เรือนจำอำเภอเบตง (จ.ยะลา)	127	ทัณฑสถานบำบัดพิเศษพระนครศรีอยุธยา
102	เรือนจำอำเภอปากพนัง (จ.นครศรีธรรมราช)	128	ทัณฑสถานบำบัดพิเศษลำปาง
103	เรือนจำอำเภอฝาง (จ.เชียงใหม่)	129	ทัณฑสถานบำบัดพิเศษสงขลา
104	เรือนจำอำเภอพล (จ.ขอนแก่น)	130	ทัณฑสถานบำบัดพิเศษหญิง (จ.ปทุมธานี)
105	เรือนจำอำเภอภูเขียว (จ.ชัยภูมิ)	131	ทัณฑสถานเปิดทุ่งเบญจา (จ.จันทบุรี)
106	เรือนจำอำเภอแม่สอด (จ.ตาก)	132	ทัณฑสถานเปิดบ้านนาวง (จ.พัทลุง)
107	เรือนจำอำเภอแม่สะเรียง (จ.แม่ฮ่องสอน)	133	ทัณฑสถานเปิดบ้านเนินสูง (จ.ปราจีนบุรี)
108	เรือนจำอำเภอรัตนบุรี (จ.สุรินทร์)	134	ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น (จ.นครสวรรค์)
109	เรือนจำอำเภอสวรรคโลก (จ.สุโขทัย)	135	ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง (จ.ระยอง)
110	เรือนจำอำเภอสว่างแดนดิน (จ.สกลนคร)	136	ทัณฑสถานโรงพยาบาลราชทัณฑ์
111	เรือนจำอำเภอสีคิ้ว (จ.นครราชสีมา)	137	ทัณฑสถานเกษตรอุตสาหกรรมเขาพริก
112	เรือนจำอำเภอหลังสวน (จ.ชุมพร)	138	สถานกักขังกลางจังหวัดตราด
113	เรือนจำอำเภอหล่มสัก (จ.เพชรบูรณ์)	139	สถานกักขังกลางจังหวัดปทุมธานี
114	ทัณฑสถานหญิงกลาง	140	สถานกักขังกลางจังหวัดนครศรีธรรมราช
115	ทัณฑสถานหญิงชลบุรี	141	สถานกักขังกลางจังหวัดร้อยเอ็ด
116	ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่	142	สถานกักขังกลางจังหวัดลำปาง
117	ทัณฑสถานหญิงธนบุรี	143	สถานกักกันนครปฐม
118	ทัณฑสถานหญิงนครราชสีมา		
119	ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก		
120	ทัณฑสถานหญิงสงขลา		
121	ทัณฑสถานวัยหนุ่มกลาง (จ.ปทุมธานี)		
122	ทัณฑสถานวัยหนุ่มนครศรีธรรมราช		

ภาคผนวก ข

แบบประเมินความเที่ยงและความตรงของแบบสอบถาม
การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน

แบบประเมินความเที่ยงและความตรงของแบบสอบถาม
การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน
(The Application of Sufficiency Economy Philosophy for
Sustainability of Department of Corrections Management)

คำชี้แจงสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

1. แบบประเมินนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานวิจัยในระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี (CIBA) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถามเพื่อวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์และแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติในเรือนจำ จำนวน 143 แห่งทั่วประเทศ

3. แบบสอบถามนี้ใช้มาตราส่วนประเมินค่า 4 ระดับ ดังนี้

ระดับ 4	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
ระดับ 3	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ระดับ 2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

4. นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1) ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง ทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุ/อุปกรณ์ (Material) และการบริหารงานทั่วไป (Management)

2) การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ หมายถึง การบริหารจัดการของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ ทั้งในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ โดยยึดหลักการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย

2.1) เจื่อนไขความรู้ หมายถึง ข้อกำหนดในการนำหลักวิชาการมาพิจารณาเพื่อประกอบการวางแผนการปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ มีการจัดการความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดกรมราชทัณฑ์แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

2.2) เจื่อนไขคุณธรรม หมายถึง ข้อกำหนดในการนำหลักคุณธรรมมาใช้ในการปฏิบัติตนของบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ และการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด รวมทั้งให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกับคนในชุมชน/สังคม

2.3) ความพอประมาณ หมายถึง การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์โดยใช้หลักการของความพอดี ความพอประมาณ เพื่อให้เกิดความสมดุลในการบริหารงานและใช้หลักการของความคุ้มค่าเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรของกรมราชทัณฑ์ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

2.4) ความมีเหตุผล หมายถึง การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์โดยใช้หลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้บุคลากรรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันมีการตัดสินใจบนพื้นฐานของความรู้ มีข้อมูลที่ถูกต้อง และมีธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบและตระหนักถึงผลที่คาดว่าจะเกิดจากการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทั้งต่อตนเองต่อผู้อื่นและส่วนรวม

2.5) การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หมายถึง การบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ที่มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบ และรัดกุมเพื่อลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับผลกระทบที่เกิดจากการปฏิบัติงานหรือจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างทันท่วงที

3. องค์กรแห่งความยั่งยืน หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างเป็นรูปธรรม เกิดการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน ใน 4 มิติ ประกอบด้วย

3.1) มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ หมายถึง การที่หน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ประหยัด ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการประเมินความเสี่ยงเพื่อหาแนวทางป้องกันหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน รวมทั้งมีการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการ

3.2) มิติด้านสังคม หมายถึง การที่หน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ มีการเห็นคุณค่าของการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นในชุมชน/สังคม มีการสร้างสังคมแห่งความร่วมมือระหว่างกรมราชทัณฑ์และชุมชนรอบข้าง การสร้างความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของสังคมโดยการดำเนินงานบนพื้นฐานคุณธรรมและความซื่อสัตย์ รวมทั้งการบรรจุและแต่งตั้งให้บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ในภูมินำเลาหรือชุมชนของตนเอง

3.3) มิติด้านสิ่งแวดล้อม หมายถึง การที่หน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ ใช้วัสดุและทรัพยากรขององค์กรตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือการใช้อย่างพอประมาณ การรู้คุณค่าของทรัพยากร มีการใช้วัสดุดิบและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติ การใช้พลังงานทดแทน การคัดแยกวัสดุรีไซเคิลจากของเสีย ลดขยะมูลฝอย และการสร้างกิจกรรมร่วมกับสังคมและชุมชนในท้องถิ่นในการอนุรักษ์แหล่งน้ำ

3.4) มิติด้านวัฒนธรรม หมายถึง การที่บุคลากรในสังกัดกรมราชทัณฑ์ยึดมั่นในคุณธรรม ปฏิบัติตามกฎระเบียบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ปฏิบัติงานโดยใช้หลักคุณธรรม และมีความซื่อสัตย์สุจริต ตลอดจนมีวิถีชีวิตที่ประหยัด อุดม มีชีวิตที่เรียบง่ายไม่ฟุ้งเฟ้อ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องของข้อคำถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน และหากมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ขอให้โปรดเขียนข้อเสนอแนะลงในช่องว่างสำหรับข้อเสนอแนะที่กำหนดให้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าข้อคำถามในแบบสอบถามไม่มีความสอดคล้องเชิงเนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถาม การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืน
- 0 หมายถึง ท่านไม่แน่ใจว่าข้อคำถามในแบบสอบถามไม่มีความสอดคล้องเชิงเนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถาม การประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืน
- +1 หมายถึง ท่านแน่ใจว่าข้อคำถามในแบบสอบถามมีความสอดคล้องเชิงเนื้อหาและโครงสร้างของแบบสอบถามการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืน

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
1	เพศ				
2	อายุงาน				
3	ระดับการศึกษา				
4	ระดับตำแหน่ง				
5	สังกัดปฏิบัติหน้าที่				

ส่วนที่ 2 : ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
ด้านบุคลากร (Man)					
1	อัตรากำลังของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ ควรมีความเพียงพอกับภารกิจของกรมราชทัณฑ์				

ที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
2	ในการโยกย้าย หรือการเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ ต้องไม่ส่งผลกระทบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย				
3	ข้าราชการบรรจุใหม่ของกรมราชทัณฑ์ทุกคนควรได้รับการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง				
4	บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ควรมีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่ง				
5	กรมราชทัณฑ์ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง				
6	กรมราชทัณฑ์ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบและกฎหมายเป็นหลัก				
7	บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ควรได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานมากกว่า หนึ่งหน้าที่ เพื่อช่วยให้เกิดทักษะ ความรู้ ความชำนาญรอบด้าน และมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน				
ด้านงบประมาณ (Money)					
8	การจัดทำค่าของงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมราชทัณฑ์				
9	การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้กับหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีความเหมาะสม เพียงพอต่อภารกิจ และมีความเท่าเทียมกัน				

ที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
10	การเบิกจ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรเป็นไปด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้				
11	ควรมีมาตรการติดตามเร่งรัดการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์อย่างต่อเนื่อง				
12	ควรมีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์สถานะการใช้จ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งมีการรายงานผู้บริหาร และแจ้งให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์อย่างต่อเนื่อง				
13	บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกด้านควรให้ความสำคัญกับการเบิกจ่ายงบประมาณของกรมราชทัณฑ์ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายโดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์กับส่วนร่วม				
14	นอกจากเงินงบประมาณแล้ว กรมราชทัณฑ์สามารถนำเงินนอกงบประมาณที่มีอยู่ เช่น เงินร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง เงินผลพลอยได้จากการดำเนินงานฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง เพื่อใช้ในภารกิจต่าง ๆ ได้ ในกรณีที่เงินงบประมาณมีไม่เพียงพอ				
ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material)					
15	กรมราชทัณฑ์ควรมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ				
16	วัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีจำนวนที่เพียงพอ				

ที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
17	กรมราชทัณฑ์ควรมีการปรับปรุงอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งในส่วนในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และเรือนจำ				
18	กรมราชทัณฑ์ควรมีการสำรวจความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ของทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ในทุกปีก่อนจัดทำงบประมาณ				
ด้านบริหารงานทั่วไป (Management)					
-	ด้านการวางแผน (Planning)				
19	กรมราชทัณฑ์ควรมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและภารกิจขององค์กร				
20	กรมราชทัณฑ์ควรมีการปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป				
21	กรมราชทัณฑ์ควรมีการเผยแพร่แผน/ผลการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานในสังกัด ได้รับทราบและถือปฏิบัติ				
22	กรมราชทัณฑ์ควรมีการวางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายและภารกิจขององค์กร				
-	ด้านการจัดองค์กร (Organizing)				
23	โครงสร้างของกรมราชทัณฑ์ควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน				
24	โครงสร้างและระบบงานของกรมราชทัณฑ์ควรที่จะขับเคลื่อนให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและระเบียบ ที่กำหนดไว้ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว และมีความน่าเชื่อถือ				

ที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
25	กรมราชทัณฑ์ควรมีการมอบอำนาจให้กับผู้บริหารระดับต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เนื่องจากกรมราชทัณฑ์เป็นองค์กรขนาดใหญ่				
26.	กรมราชทัณฑ์ควรมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ได้คล่องตัวและความสัมพันธ์ของแต่ละสายงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่				
-	ด้านการนำ (Leading)				
27	กรมราชทัณฑ์ควรมีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากร เช่น การจัดสวัสดิการต่าง ๆ				
28	ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ควรส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในสังกัดได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานอย่างเต็มที่				
29	ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ควรมีการสื่อสารกับทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์อย่างทันท่วงที เมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ				
-	ด้านการควบคุม (Controlling)				
30	กรมราชทัณฑ์ควรส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีความคิดริเริ่ม สามารถแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน				
31	กรมราชทัณฑ์ควรมีระบบการตรวจสอบและติดตามแผน/ผล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน				
32	กรมราชทัณฑ์ควรมีการวิเคราะห์ถึงข้อผิดพลาดและจุดอ่อนที่เกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงได้อย่างทันท่วงที				

ที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
33	กรมราชทัณฑ์ควรมีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง และมีการเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวให้ทุกหน่วยงานได้รับทราบ				
34	กรมราชทัณฑ์ควรมีการกำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จของแผนการปฏิบัติงาน ในแต่ละปีงบประมาณ				

ส่วนที่ 3 : แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์

ที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
ด้านเงื่อนไขความรู้ (Knowledge)					
1	ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง				
2	บุคลากรในหน่วยงานควรได้รับความรู้และทักษะใหม่ๆ จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และวิธีการปฏิบัติงานจากหน่วยงานอื่น ๆ				
3	ควรมีการพัฒนารูปแบบเครื่องมือและระบบเทคโนโลยีการบริหารข้อมูลเพื่อการจัดการความรู้ของหน่วยงาน เช่น Application หรือ Software ต่าง ๆ เป็นต้น				
4	ควรมีการนำความรู้และประสบการณ์ที่สะสมของเจ้าหน้าที่มาใช้ให้เกิดประโยชน์				
5	ควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และใช้เป็นแบบแผนในการดำเนินงาน				

ที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
ด้านเงื่อนไขคุณธรรม (Virtue)					
6	บุคลากรในหน่วยงานต้องปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด				
7	กรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ มีวัฒนธรรมความโปร่งใส รวมทั้งมีนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง				
8	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการเปิดช่องทางแจ้งเบาะแส/ข้อร้องเรียนการกระทำผิด หรือข้อบกพร่องของหน่วยงาน				
9	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีกลไกคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสเพื่อประสิทธิภาพการสอดส่องดูแลหน่วยงาน				
10	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการพิจารณาผลงานของเจ้าหน้าที่โดยยึดหลักคุณธรรม				
11	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมค่านิยมบุคลากรในหน่วยงานต้องไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวจากการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง				
12	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการมีจิตอาสาและจิตสำนึกการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม				
13	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องเป็นศูนย์กลางด้านให้ความช่วยเหลือกับคนในชุมชน/สังคม				

ที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่ แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
ด้านความพอเพียง (Moderation)					
14	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีนโยบายการบริหารงานที่มีการบูรณาการร่วมกันบนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง				
15	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีแนวทางในการใช้ทรัพยากร ให้คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น มีการนำวัสดุเหลือใช้ให้คุ้มค่าตามหลัก 3R (Reuse, Recycle, Replenish)				
16	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่คำนึงถึงการใช้พลังงานและทรัพยากรธรรมชาติ				
17	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการสนับสนุนการใช้วัสดุดีบและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร				
18	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนที่มาจากแหล่งทรัพยากรทางเลือก เช่น พลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์				
19	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด				
ด้านความมีเหตุผล (Reasonableness)					
20	กระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย ควรอยู่บนพื้นฐานของความรู้และข้อมูลที่ต้องการ และมีธรรมาภิบาล เช่น การให้ข้อมูลทางด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ประกอบการตัดสินใจ เป็นต้น				

ที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
21	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการศึกษาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ของหน่วยงาน เพื่อนำมาประกอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี				
22	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (หลักรับผิดชอบร่วมกัน) รับฟังข้อเสนอแนะร่วมกัน ทั้งระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้รับบริการ องค์กร สาธารณกุศล บุคคลภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน				
23	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการนำเทคโนโลยีมาวิเคราะห์ข้อมูล (Big Data) เพื่อใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานในระยะยาว				
24	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรเน้นการทำงานที่ยืดหยุ่น ปรับตามเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ตลอดเวลา				
ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี (Immunity for oneself)					
25	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการให้บริการและกระบวนการทำงาน				
26	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล				
27	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีกระบวนการประเมินความเสี่ยง ตั้งแต่วางระบบ ควบคุม ติดตาม ประเมินสอบทาน ตรวจสอบย้อนกลับ ปรับปรุงการดำเนินงาน และรายงาน อย่างสม่ำเสมอ				

ที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
28	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการพัฒนาคุณภาพชีวิตและใส่ใจสวัสดิการเจ้าหน้าที่และครอบครัวทุกระดับ จนเกิดความจงรักภักดีในหน่วยงาน (Employee Loyalty)				

ส่วนที่ 4 : การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ (Economy)					
1	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ โดยสร้างรายได้จากความสามารถขององค์กร จะช่วยให้กรมราชทัณฑ์มีการมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด				
2	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ จะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นได้				
3	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างที่พอเหมาะและสมเหตุสมผลกับงานที่ต้องการจัดซื้อจัดจ้างจะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์ประหยัดงบประมาณได้มากขึ้น				
มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ (Economy)					
4	ท่านคิดว่าการนำแนวทางการประเมินความเสี่ยงตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน และหาแนวทางป้องกันหรือบรรเทาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จะช่วยให้กรมราชทัณฑ์สามารถบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น				

ที่	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
5	ท่านคิดว่าการพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมและการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มาจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เหมาะสมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์ปรับปรุงขั้นตอน การดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ลดการใช้ทรัพยากร และของเสียที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานได้มากขึ้น				
มิติด้านสังคม (Society)					
6	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เช่น บรรจุและแต่งตั้งข้าราชการให้ปฏิบัติหน้าที่ในภูมิภาค/ชุมชนของตนเอง จะช่วยให้อัตราการลาออก หรือการโอนย้ายไปหน่วยงานอื่นของกรมราชทัณฑ์ลดลง				
7	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้จะช่วยสนับสนุนการมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและกรมราชทัณฑ์ รวมทั้งเป็นการดูแลชุมชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
8	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เช่น การร่วมมือกับเครือข่ายสังคมและชุมชน จะช่วยให้ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ในการขับเคลื่อนคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม				
9	ท่านคิดว่าการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้-ส่วนเสีย รวมทั้งความต้องการของผู้รับบริการ จะช่วยส่งเสริมความยั่งยืนของกรมราชทัณฑ์ต่อผู้มีส่วนได้-ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น				

ที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
10	ท่านคิดว่าการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์บนพื้นฐานคุณธรรม และความซื่อสัตย์สุจริตตามแนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์มีความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของสังคมมากยิ่งขึ้น และจะช่วยให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อกรมราชทัณฑ์				
มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)					
11	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในกรมราชทัณฑ์ เช่น สนับสนุนการใช้วัสดุและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติ จะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้				
12	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ โดยการใช้พลังงานทดแทนที่มาจากแหล่งทรัพยากรทางเลือก เช่น พลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ ลม น้ำและความร้อนจากชีวมวล (จากการเผาขยะหรือเศษไม้) จะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้				
มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)					
13	ท่านคิดว่าการหมุนเวียนน้ำเสียที่บำบัดแล้วกลับมาใช้ใหม่ในองค์กรจะช่วยให้กรมราชทัณฑ์สามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง				
14	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้โดยการสร้างกิจกรรมร่วมกับสังคมและชุมชนในท้องถิ่นในการอนุรักษ์แหล่งน้ำและบรรเทาสภาพขาดแคลนน้ำทำให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกรมราชทัณฑ์และสังคม เป็นการริเริ่มธรรมาภิบาลด้านสิ่งแวดล้อมที่แสดงความรับผิดชอบต่อการใช้จากแหล่งเดียวกัน				

ที่	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
15	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ โดยการสนับสนุนให้บุคลากรมีการตัดแยกวัสดุรีไซเคิลจากของเสีย ลดมูลฝอยที่ต้องกำจัดทิ้ง รวมทั้งสนับสนุนให้มีการนำกลับของเสียที่สามารถใช้ประโยชน์ได้มาสร้างมูลค่าเพิ่ม จะช่วยให้กรมราชทัณฑ์สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่ามากยิ่งขึ้น				
มิติด้านวัฒนธรรม (Culture)					
16	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ยึดมั่น ในคุณธรรม ปฏิบัติตามกฎระเบียบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมากยิ่งขึ้น				
17	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีการแบ่งปันความรู้ทั้งภายในและภายนอกชุมชนมากขึ้น				
18	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มากขึ้น				
19	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์มีวิถีชีวิตที่ประหยัด อดออม มีชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ				

ที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		ไม่เห็นด้วย (-1)	ไม่แน่ใจ (0)	เห็นด้วย (+1)	
20	ท่านคิดว่าการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้หลักคุณธรรม และความซื่อสัตย์สุจริตสามารถป้องกันปัญหาการทุจริตในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ				

ค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน							ผลรวม ของ คะแนน (R)	ค่าสัมประสิทธิ์ ความสอดคล้อง (IOC)	ผลการ พิจารณา
	1	2	3	4	5	6	7			
1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้

ค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC)

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน							ผลรวม ของ คะแนน (R)	ค่าสัมประสิทธิ์ ความสอดคล้อง (IOC)	ผลการ พิจารณา
	1	2	3	4	5	6	7			
1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	6	0.85	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้

ค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC)

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน							ผลรวม ของ คะแนน (R)	ค่าสัมประสิทธิ์ ความสอดคล้อง (IOC)	ผลการ พิจารณา
	1	2	3	4	5	6	7			
11	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	6	0.85	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้

ค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC)

ส่วนที่ 3 แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน							ผลรวม ของ คะแนน (R)	ค่าสัมประสิทธิ์ ความสอดคล้อง (IOC)	ผลการ พิจารณา
	1	2	3	4	5	6	7			
1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	0	+1	0	+1	5	0.71	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	0	+1	+1	6	0.85	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	-1	+1	+1	+1	6	0.85	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	0	+1	0	+1	5	0.71	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	0	+1	0	+1	5	0.71	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	0	+1	+1	+1	6	0.85	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	6	0.85	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	0	+1	+1	+1	6	0.85	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้

ค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC)

ส่วนที่ 4 การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน							ผลรวม ของ คะแนน (R)	ค่าสัมประสิทธิ์ ความสอดคล้อง (IOC)	ผลการ พิจารณา
	1	2	3	4	5	6	7			
1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	6	0.85	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	0	+1	+1	+1	6	0.85	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	6	0.85	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	7	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน”

ที่	ประเด็นคำถาม	แนวคิด/ทฤษฎี	คำถาม
1	ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์	ทรัพยากรการบริหาร 4M's	1) ปัจจุบันนี้กรมราชทัณฑ์ประสบกับปัญหาและอุปสรรคในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้อย่างไรบ้าง 1.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) 1.2 การบริหารงบประมาณ (Money) 1.3 การบริหารงานทั่วไป (Management) 1.4 การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) 2) ปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างไรบ้าง
2	การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ของภาคเอกชนและชุมชน	การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม	1) ในปัจจุบันนี้ ภาคเอกชนและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ กรมราชทัณฑ์หรือไม่อย่างไร 2) การมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและชุมชน จะส่งผลอย่างไรต่อกรมราชทัณฑ์ 3) ยกตัวอย่างของการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน และชุมชน

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลวิจัย

แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์
และแนวปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ใช้เพื่อหาแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์และแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแบบสอบถามชุดนี้จะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามใด ๆ ทั้งสิ้น และคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัย ข้อมูลทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับเฉพาะ และนำเสนอในลักษณะของภาพรวมแบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- ส่วนที่ 3 เป็นข้อมูลคำถามเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์
- ส่วนที่ 4 เป็นข้อมูลคำถามเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- ส่วนที่ 5 เป็นข้อเสนอแนะ

ขอความอนุเคราะห์จากท่านกรุณาตอบคำถามทุกข้อให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับคุณลักษณะของท่านมากที่สุด

- | | | |
|-------------------------|--|---|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> ชาย | <input type="checkbox"/> หญิง |
| 2. อายุงาน | <input type="checkbox"/> 5 ปี | <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี | <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 21 - 25 ปี | <input type="checkbox"/> 26 - 30 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 30 ปี ขึ้นไป | |
| 3. ระดับการศึกษา | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> ระดับปริญญาตรี |
| | <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี | |
| 4. ระดับตำแหน่ง | <input type="checkbox"/> อำนวยการ | <input type="checkbox"/> ชำนาญการพิเศษ |
| | <input type="checkbox"/> อาวุโส | <input type="checkbox"/> ชำนาญการ |
| | <input type="checkbox"/> ชำนาญงาน | |
| 5. สังกัดปฏิบัติหน้าที่ | <input type="checkbox"/> ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ | <input type="checkbox"/> เรือนจำ |

ส่วนที่ 2 : ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

คำชี้แจง : ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอยู่ในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ○ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว ซึ่งมี 4 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด
	1	2	3	4
ที่	ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง			ระดับความคิดเห็น
ด้านบุคลากร (Man)				
1	อัตรากำลังของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ ควรมีความเพียงพอกับภารกิจของกรมราชทัณฑ์			1 2 3 4
2	ในการโยกย้าย หรือการเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ ต้องไม่ส่งผลกระทบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย			1 2 3 4
3	ข้าราชการบรรจุใหม่ของกรมราชทัณฑ์ทุกคนควรได้รับการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติงานจริง			1 2 3 4
4	บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ควรมีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่ง			1 2 3 4
ด้านบุคลากร (Man)				
5	กรมราชทัณฑ์ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง			1 2 3 4
6	กรมราชทัณฑ์ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีปฏิบัติหน้าที่โดยยึดถือระเบียบและกฎหมาย เป็นหลัก			1 2 3 4
7	บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ควรได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานมากกว่า หนึ่งหน้าที่ เพื่อช่วยให้เกิดทักษะ ความรู้ ความชำนาญรอบด้าน และมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน			1 2 3 4
ด้านงบประมาณ (Money)				
8	การจัดทำค่าของงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ ควรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมราชทัณฑ์			1 2 3 4

ที่	ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืน ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ระดับความคิดเห็น			
		1	2	3	4
9	การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้กับหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีความเหมาะสม เพียงพอต่อภารกิจ และมีความเท่าเทียมกัน	1	2	3	4
10	การเบิกจ่ายเงินงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรเป็นไปด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้	1	2	3	4
11	ควรมีมาตรการติดตามเร่งรัดการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์อย่างต่อเนื่อง	1	2	3	4
12	ควรมีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและวิเคราะห์สถานะการใช้จ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งมีการรายงานผู้บริหาร และแจ้งให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์อย่างต่อเนื่อง	1	2	3	4
13	บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกด้านควรให้ความสำคัญกับการเบิกจ่ายงบประมาณของกรมราชทัณฑ์เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายโดยมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์กับส่วนร่วม	1	2	3	4
14	นอกจากเงินงบประมาณแล้ว กรมราชทัณฑ์สามารถนำเงินนอกงบประมาณที่มีอยู่ เช่น เงินร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง เงินผลพลอยได้จากการดำเนินงานฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง เพื่อใช้ในภารกิจต่าง ๆ ได้ ในกรณีที่เงินงบประมาณมีไม่เพียงพอ	1	2	3	4
ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material)					
15	กรมราชทัณฑ์ควรมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ	1	2	3	4
16	วัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีจำนวนที่เพียงพอ	1	2	3	4
17	กรมราชทัณฑ์ควรมีการปรับปรุงอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งในส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์และเรือนจำ	1	2	3	4
18	กรมราชทัณฑ์ควรมีการสำรวจความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ของทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ในทุกปีก่อนจัดทำงบประมาณ	1	2	3	4

ที่	ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืน ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ระดับความคิดเห็น			
ด้านบริหารงานทั่วไป (Management)					
-ด้านการวางแผน (Planning)					
19	กรมราชทัณฑ์ควรมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับ จุดมุ่งหมายและภารกิจขององค์กร	1	2	3	4
20	กรมราชทัณฑ์ควรมีการปรับปรุงแผนปฏิบัติการเพื่อให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	1	2	3	4
21	กรมราชทัณฑ์ควรมีการเผยแพร่แผน/ผลการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงาน ในสังกัดได้รับทราบและถือปฏิบัติ	1	2	3	4
22	กรมราชทัณฑ์ควรมีการวางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับ จุดมุ่งหมายและภารกิจขององค์กร	1	2	3	4
-ด้านการจัดองค์การ (Organizing)					
23	โครงสร้างของกรมราชทัณฑ์ควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ สำหรับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน	1	2	3	4
24	โครงสร้างและระบบงานของกรมราชทัณฑ์ควรที่จะขับเคลื่อนให้ปฏิบัติงาน ตามกฎหมาย และระเบียบ ที่กำหนดไว้ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วย ความรวดเร็ว และมีความน่าเชื่อถือ	1	2	3	4
25	กรมราชทัณฑ์ควรมีการมอบอำนาจให้กับผู้บริหารระดับต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เนื่องจากกรมราชทัณฑ์เป็นองค์กร ขนาดใหญ่	1	2	3	4
26	กรมราชทัณฑ์ควรมีการแบ่งสายการบังคับบัญชาที่ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ ได้คล่องตัว และความสัมพันธ์ของแต่ละสายงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่	1	2	3	4
-ด้านการนำ (Leading)					
27	กรมราชทัณฑ์ควรมีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากร เช่น การจัดสวัสดิการต่าง ๆ	1	2	3	4
28	ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ควรส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในสังกัดได้ใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มที่	1	2	3	4
29	ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ควรมีการสื่อสารกับทุกหน่วยงานในสังกัด กรมราชทัณฑ์อย่างทันท่วงที เมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ	1	2	3	4
30	กรมราชทัณฑ์ควรส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานมีความคิดริเริ่ม สามารถ แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	1	2	3	4

ที่	ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืน ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ระดับความคิดเห็น			
-ด้านการควบคุม (Controlling)					
31	กรมราชทัณฑ์ควรมีระบบการตรวจสอบและติดตามแผน/ผล การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน	1	2	3	4
32	กรมราชทัณฑ์ควรมีการวิเคราะห์ถึงข้อผิดพลาดและจุดอ่อนที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงได้อย่างทันท่วงที	1	2	3	4
33	กรมราชทัณฑ์ควรมีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง และมีการเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวให้ทุกหน่วยงานได้รับทราบ	1	2	3	4
34	กรมราชทัณฑ์ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนการปฏิบัติงาน ในแต่ละปีงบประมาณ	1	2	3	4

ส่วนที่ 3 : แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการ
กรมราชทัณฑ์

คำชี้แจง : หากกรมราชทัณฑ์ทำสิ่งดังต่อไปนี้ จะสามารถบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์
ตามแนวทางของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โปรดทำเครื่องหมาย ○ ที่
ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว ซึ่งมี 4 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด	
	1	2	3	4	
ที่	แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์				ระดับความคิดเห็น
ด้านเงื่อนไขความรู้ (Knowledge)					
1	ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาางานอย่างต่อเนื่อง	1	2	3	4
2	บุคลากรในหน่วยงานควรได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวิธีการปฏิบัติงานจากหน่วยงานอื่น ๆ	1	2	3	4
3	ควรมีการพัฒนารูปแบบเครื่องมือและระบบเทคโนโลยีการบริหารข้อมูล เพื่อการจัดการความรู้ของหน่วยงาน เช่น Application หรือ Software ต่าง ๆ เป็นต้น	1	2	3	4
4	ควรมีการนำความรู้และประสบการณ์ที่สะสมของเจ้าหน้าที่มาใช้ให้เกิด ประโยชน์	1	2	3	4

ที่	ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืน ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ระดับความคิดเห็น			
ด้านเจื่อนใจคุณธรรม (Virtue)					
5	ควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานให้ไปในทิศทางเดียวกัน และใช้เป็นแบบแผนในการดำเนินงาน	1	2	3	4
6	บุคลากรในหน่วยงานต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด	1	2	3	4
7	กรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ มีวัฒนธรรมความโปร่งใส รวมทั้งมีนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง	1	2	3	4
8.	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการเปิดช่องทางแจ้งเบาะแส/ข้อร้องเรียนการกระทำผิด หรือข้อบกพร่องของหน่วยงาน	1	2	3	4
9.	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีกลไกคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส เพื่อประสิทธิภาพการสอดส่องดูแลหน่วยงาน	1	2	3	4
10.	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการพิจารณาผลงานของเจ้าหน้าที่โดยยึดหลักคุณธรรม	1	2	3	4
11.	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมค่านิยมบุคลากรในหน่วยงานต้องไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวจากการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	1	2	3	4
12.	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการมีจิตอาสา และจิตสำนึกการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม	1	2	3	4
13.	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องเป็นศูนย์กลางด้านให้ความช่วยเหลือกับคนในชุมชน/สังคม	1	2	3	4
ด้านความพอเพียง (Moderation)					
14.	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีนโยบายการบริหารงานที่มีการบูรณาการร่วมกันบนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง	1	2	3	4
15.	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีแนวทางในการใช้ทรัพยากร ให้คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น มีการนำวัสดุเหลือใช้ให้คุ้มค่าตามหลัก 3R (Reuse, Recycle, Replenish)	1	2	3	4
16.	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกให้เจ้าหน้าที่คำนึงถึงการใช้พลังงานและทรัพยากรธรรมชาติ	1	2	3	4

ที่	ปัจจัยที่สนับสนุนการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์อย่างยั่งยืน ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ระดับความคิดเห็น			
		1	2	3	4
17.	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการสนับสนุนการใช้วัสดุและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร	1	2	3	4
18.	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมีการส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนที่มาจากแหล่งทรัพยากรทางเลือก เช่น พลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์	1	2	3	4
19.	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ต้องมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	1	2	3	4
ด้านความมีเหตุผล (Reasonableness)					
20	กระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย ควรอยู่บนพื้นฐานของความรู้และข้อมูลที่ถูกต้อง และมีธรรมาภิบาล เช่น การให้ข้อมูลทางด้านการใช้จ่ายงบประมาณ ประกอบการตัดสินใจ เป็นต้น	1	2	3	4
21	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการศึกษาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของหน่วยงาน เพื่อนำมาประกอบในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี	1	2	3	4
22	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (หลักรับผิดชอบร่วมกัน) รับฟังข้อเสนอแนะร่วมกัน ทั้งระดับผู้บริหารและปฏิบัติปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้รับบริการ องค์กรสาธารณกุศล บุคคลภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	1	2	3	4
23	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการนำเทคโนโลยีมาวิเคราะห์ข้อมูล (Big Data) เพื่อใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานในระยะยาว	1	2	3	4
24	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรเน้นการทำงานที่ยืดหยุ่น ปรับตามเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ตลอดเวลา	1	2	3	4
ด้านความมีภูมิคุ้มกันที่ดี (Immunity for oneself)					
25	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการให้บริการและกระบวนการทำงาน	1	2	3	4
26	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล	1	2	3	4
27	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีกระบวนการประเมินความเสี่ยง ตั้งแต่วางระบบ ควบคุม ติดตาม ประเมินสอบทาน ตรวจสอบย้อนกลับ ปรับปรุงการดำเนินงานและรายงาน อย่างสม่ำเสมอ	1	2	3	4
28	ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมราชทัณฑ์ควรมีการพัฒนาคุณภาพชีวิตและใส่ใจสวัสดิการเจ้าหน้าที่และครอบครัวทุกระดับ จนเกิดความจงรักภักดีในหน่วยงาน (Employee Loyalty)	1	2	3	4

ส่วนที่ 4 : การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

คำชี้แจง : หากกรมราชทัณฑ์ทำในสิ่งต่อไปนี้จะส่งผลให้เป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โปรดทำเครื่องหมาย ○ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว ซึ่งมี 4 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น		น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด
		1	2	3	4
ที่	การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง				ระดับความคิดเห็น
มิติด้านวัตถุ/เศรษฐกิจ (Economy)					
1	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ โดยสร้างรายได้จากความสามารถขององค์กร จะช่วยให้กรมราชทัณฑ์มีการมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	1	2	3	4
2	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ จะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นได้	1	2	3	4
3	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างที่พอเหมาะและสมเหตุสมผลกับงานที่ต้องการจัดซื้อจัดจ้างจะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์ประหยัดงบประมาณได้มากขึ้น	1	2	3	4
4	ท่านคิดว่าการนำแนวทางการประเมินความเสี่ยงตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานและหาแนวทางป้องกันหรือบรรเทาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น จะช่วยให้กรมราชทัณฑ์สามารถบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	1	2	3	4
5	ท่านคิดว่าการพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมและการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มาจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เหมาะสมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะสามารถช่วยให้กรมราชทัณฑ์ปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ลดการใช้ทรัพยากร และของเสียที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานได้มากขึ้น	1	2	3	4
มิติด้านสังคม (Society)					
6	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เช่น บรรจุและแต่งตั้งข้าราชการให้ปฏิบัติหน้าที่ในภูมิลำเนา/ชุมชนของตนเอง จะช่วยให้อัตราการลาออก หรือการโอนย้ายไปหน่วยงานอื่นของกรมราชทัณฑ์ลดลง	1	2	3	4
7	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้จะช่วยสนับสนุนการมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและกรมราชทัณฑ์ รวมทั้งเป็นการดูแลชุมชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
8	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เช่น การร่วมมือกับเครือข่ายสังคมและชุมชน จะช่วยให้ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ในการขับเคลื่อนคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม	1	2	3	4

ที่	การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ระดับความคิดเห็น			
6	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เช่น บรรจและ แต่งตั้งข้าราชการให้ปฏิบัติหน้าที่ในภูมิภาค/ชุมชนของตนเอง จะช่วยให้ อัตราการลาออก หรือการโอนย้ายไปหน่วยงานอื่นของกรมราชทัณฑ์ลดลง	1	2	3	4
7	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้จะช่วยสนับสนุน การมีส่วนร่วมระหว่างชุมชนและกรมราชทัณฑ์ รวมทั้งเป็นการดูแลชุมชน ในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	2	3	4
8	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ เช่น การร่วมมือ กับเครือข่ายสังคมและชุมชน จะช่วยให้ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ในการ ขับเคลื่อนคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืนและเป็นรูปธรรม	1	2	3	4
9	ท่านคิดว่าการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงโดยรับฟังข้อเสนอแนะ จากผู้มีส่วนได้-ส่วนเสีย รวมทั้งความต้องการของผู้รับบริการ จะช่วย ส่งเสริมความยั่งยืนของกรมราชทัณฑ์ต่อผู้มีส่วนได้-ส่วนเสียได้อย่างมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	1	2	3	4
10	ท่านคิดว่าการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์บนพื้นฐานคุณธรรม และความ ซื่อสัตย์สุจริต ตามแนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จะสามารถช่วย ให้กรมราชทัณฑ์มีความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของสังคมมากยิ่งขึ้น และจะช่วยให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อกรมราชทัณฑ์	1	2	3	4
มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)					
11	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในกรมราชทัณฑ์ เช่น สนับสนุนการใช้วัตถุดิบและวัสดุที่ผลิตจากธรรมชาติ จะช่วยลด ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้	1	2	3	4
12	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ โดยการ พลังงานทดแทนที่มาจากแหล่งทรัพยากรทางเลือก เช่น พลังงานไฟฟ้าจาก แสงอาทิตย์ ลม น้ำและความร้อนจากชีวมวล (จากการเผาขยะหรือเศษไม้) จะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้	1	2	3	4
13	ท่านคิดว่าการหมุนเวียนน้ำเสียที่บำบัดแล้วกลับมาใช้ใหม่ในองค์กร จะช่วยให้กรมราชทัณฑ์สามารถใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าตามหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง	1	2	3	4
14	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้โดยการสร้าง กิจกรรมร่วมกับสังคมและชุมชนในท้องถิ่นในการอนุรักษ์แหล่งน้ำและ บรรเทาสภาวะขาดแคลนน้ำ ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกรม ราชทัณฑ์และสังคม เป็นการริเริ่มธรรมาภิบาลด้านสิ่งแวดล้อมที่แสดง ความรับผิดชอบต่อการใช้จากแหล่งเดียวกัน	1	2	3	4

ที่	การเป็นองค์กรแห่งความยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ระดับความคิดเห็น			
		1	2	3	4
15	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ โดยการสนับสนุนให้บุคลากรมีการคิดแยกแยะวิเคราะห์เคล็ดจากของเสีย ลดมูลฝอยที่ต้องกำจัดทิ้ง รวมทั้งสนับสนุนให้มีการนำกลับของเสียที่สามารถใช้ประโยชน์ได้มาสร้างมูลค่าเพิ่ม จะช่วยให้กรมราชทัณฑ์สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่ามากยิ่งขึ้น	1	2	3	4
มิติด้านวัฒนธรรม (Culture)					
16	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ยึดมั่นในคุณธรรมปฏิบัติตามกฎระเบียบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมากยิ่งขึ้น	1	2	3	4
17	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีการแบ่งปันความรู้ทั้งภายในและภายนอกชุมชนมากขึ้น	1	2	3	4
18	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มากขึ้น	1	2	3	4
19	ท่านคิดว่าการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ ช่วยให้บุคลากรของกรมราชทัณฑ์มีวิถีชีวิตที่ประหยัดอดออม มีชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ	1	2	3	4
20	ท่านคิดว่าการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้หลักคุณธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต สามารถป้องกันปัญหาการทุจริตในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	2	3	4

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ภาคผนวก จ

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

Integrity and Transparency Assessment

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

Integrity and Transparency Assessment

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของการประเมิน ITA

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ หรือ Integrity and Transparency Assessment หรือที่เรียกว่าการประเมิน ITA ถือเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐเครื่องมือหนึ่ง โดยเป็นเครื่องมือในเชิงบวกที่มุ่งพัฒนาระบบราชการไทยในเชิงสร้างสรรค์มากกว่ามุ่งจับผิดเปรียบเสมือนเครื่องมือตรวจสอบคุณภาพองค์กรประจำปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศได้รับทราบถึงสถานะและปัญหาการดำเนินงานด้านคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร ผลการประเมินที่ได้จะช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การให้บริการ สามารถอำนวยความสะดวก และตอบสนองต่อประชาชนได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งถือเป็นการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานภาครัฐ ดังนั้น การประเมิน ITA จึงไม่ได้เป็นเพียงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสเพียงเท่านั้น แต่ยังเป็นการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน เพื่อให้ทราบถึงช่องว่างของความไม่เป็นธรรมและความด้อยประสิทธิภาพ สำหรับนำไปจัดทำแนวทางมาตรการต่าง ๆ ในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในระบบราชการไทยต่อไป

การประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 นับเป็นปีที่ 10 ของการดำเนินการที่ผ่านมา และเป็นปีที่ 5 ที่ได้ปรับเข้าสู่การประเมินในรูปแบบออนไลน์ อีกทั้งยังเป็นปีสุดท้ายของช่วงระยะที่ 1 (พ.ศ. 2561 – 2565) ของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยมีหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 8,303 แห่งทั่วประเทศ เข้าร่วมการประเมิน กล่าวได้ว่าเป็นการประเมินด้านธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการภาครัฐที่มีขนาดใหญ่ที่สุดของประเทศไทยในปัจจุบัน

การประเมิน ITA ถือเป็นเครื่องมือที่ของหน่วยงานภาครัฐได้สำรวจและประเมินตนเอง เพื่อให้ได้รับทราบข้อมูลอันส่งผลให้เกิดความตระหนักและปรับปรุงการบริหารงานและกำกับดูแลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อประชาชน และให้ความสำคัญกับด้านคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กรตนเองมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การประเมิน ITA ยัง ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการของหน่วยงานภาครัฐในทางปฏิบัติอย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งความตื่นตัวและหันมาให้ความสนใจต่อการพัฒนาแพลตฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ของตนเองให้ทันสมัยและน่าสนใจมากขึ้น ที่สำคัญคือส่งผลให้หน่วยงานมีการจัดการข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นระบบระเบียบและเตรียมความพร้อมในการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะให้ได้ รับทราบและส่งเสริมให้เกิดการตรวจสอบอีกด้วย

หลักการพื้นฐานของ ITA

การประเมิน ITA เป็นเครื่องมือที่คำนึงถึงการเก็บข้อมูลอย่างรอบด้านและหลากหลายมิติ การกำหนดระเบียบวิธีการประเมินผลที่เป็นไปตามหลักการทางสถิติและทางวิชาการเพื่อให้ผลการประเมินสามารถสะท้อนสุขภาวะขององค์กรในด้านคุณธรรมและความโปร่งใสได้อย่างแท้จริง โดยมีการเก็บข้อมูลจาก 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment) หรือแบบวัด IIT โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรภาครัฐทุกระดับที่ปฏิบัติงานมาไม่น้อยกว่า 1 ปี ได้มีโอกาสสะท้อนและแสดงความคิดเห็นต่อคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานตนเอง โดยสอบถามการรับรู้และความคิดเห็นใน 5 ตัวชี้วัด ได้แก่

- ตัวชี้วัดที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่
- ตัวชี้วัดที่ 2 การใช้งบประมาณ
- ตัวชี้วัดที่ 3 การใช้อำนาจ
- ตัวชี้วัดที่ 4 การใช้ทรัพย์สินของราชการ
- ตัวชี้วัดที่ 5 การแก้ไขปัญหาการทุจริต

ส่วนที่ 2 แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment) หรือแบบวัด EIT โดยเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้ติดต่อหน่วยงานภาครัฐในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ได้มีโอกาสสะท้อนและแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยสอบถามการรับรู้และความคิดเห็นใน 3 ตัวชี้วัด ได้แก่

- ตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงาน
- ตัวชี้วัดที่ 7 ประสิทธิภาพการสื่อสาร และ
- ตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบการทำงาน

ส่วนที่ 3 แบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment) หรือแบบวัด OIT เป็นการตรวจสอบระดับการเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐที่เผยแพร่ไว้ทางหน้าเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน แบ่งออกเป็น 2 ตัวชี้วัด ได้แก่

- ตัวชี้วัดที่ 9 การเปิดเผยข้อมูล โดยมีตัวชี้วัดย่อย ได้แก่
 - ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.1 ข้อมูลพื้นฐาน
 - ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.2 การบริหารงาน
 - ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.3 การบริหารเงินงบประมาณ
 - ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.4 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ
 - ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.5 การส่งเสริมความโปร่งใส และ
- ตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต มีตัวชี้วัดย่อย ได้แก่
 - ตัวชี้วัดย่อยที่ 10.1 การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต และ
 - ตัวชี้วัดย่อยที่ 10.2 มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต

รายละเอียดตัวชี้วัดของแบบวัด IIT

ตัวชี้วัดที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ ดังนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i1 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน ปฏิบัติงาน/ให้บริการ แก่ผู้มาติดต่อ ตามประเด็นดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
1. เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด				
2. เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i2 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน ปฏิบัติงาน/ให้บริการ แก่ผู้มาติดต่อทั่ว ๆ ไป กับผู้มาติดต่อที่รู้จักเป็นการส่วนตัว อย่างเท่าเทียมกัน มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i3 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรม ในการปฏิบัติงาน ตามประเด็นดังต่อไปนี้ อย่างไร				
1. มุ่งผลสำเร็จของงาน				
2. ให้ความสำคัญกับงานมากกว่าธุระส่วนตัว				
3. พร้อมรับผิดชอบ หากความผิดพลาดเกิดจากตนเอง				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
i4 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการเรียกรับสิ่งดังต่อไปนี้ จากผู้มาติดต่อ เพื่อแลกกับการปฏิบัติงาน การอนุมัติ อนุญาต หรือให้บริการ หรือไม่		
1. เงิน		
2. ทรัพย์สิน		
3. ประโยชน์อื่น ๆ ที่อาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การลดราคา การรับความบันเทิง เป็นต้น		

หมายเหตุ. เป็นการเรียกรับที่นอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดให้รับได้ เช่น ค่าธรรมเนียมค่าบริการ ค่าปรับ เป็นต้น

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
i5 นอกเหนือจากการรับจากญาติหรือจากบุคคล ที่ให้กันในโอกาสต่าง ๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือวัฒนธรรม หรือให้กันตามมารยาทที่ปฏิบัติกันในสังคมแล้ว บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการรับสิ่งดังต่อไปนี้หรือไม่		
1. เงิน		
2. ทرف์พัสสิน		
3. ประโยชน์อื่น ๆ ที่อาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การลดราคา การรับความบันเทิง เป็นต้น		

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
i6 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการให้สิ่งดังต่อไปนี้ แก่บุคคลภายนอกหรือภาคเอกชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและคาดหวังให้มีการตอบแทนในอนาคตหรือไม่		
1. เงิน		
2. ทرف์พัสสิน		
3. ประโยชน์อื่น ๆ เช่น การยกเว้นค่าบริการ การอำนวยความสะดวกเป็นกรณีพิเศษ เป็นต้น		

ตัวชี้วัดที่ 2 การใช้งบประมาณ เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงานของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณ นับตั้งแต่การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีและเผยแพร่อย่างโปร่งใส ไปจนถึงลักษณะการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานอย่างคุ้มค่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และไม่เอื้อประโยชน์แก่ตนเองหรือพวกพ้อง การเบิกจ่ายเงินของบุคลากรภายในในเรื่องต่าง ๆ เช่น ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าวัสดุอุปกรณ์ หรือค่าเดินทาง ฯลฯ ตลอดจนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการตรวจรับพัสดุด้วย นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานตนเองได้

ตัวชี้วัดที่ 2 การใช้งบประมาณ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ ดังนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i7 ท่านรู้เกี่ยวกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของหน่วยงานของท่าน มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i8 หน่วยงานของท่าน ใช้จ่ายงบประมาณ โดยคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
1. คำนึงต่อประโยชน์ที่ได้รับ				
2. เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของงบประมาณที่ตั้งไว้				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i9 หน่วยงานของท่าน ใช้จ่ายงบประมาณเพื่อประโยชน์ส่วนตัว กลุ่ม หรือพวกพ้อง มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i10 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการเบิกจ่ายเงินที่เป็นเท็จ เช่น ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าวัสดุอุปกรณ์ หรือค่าเดินทาง ฯลฯ มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i11 หน่วยงานของท่าน มีการจัดซื้อจัดจ้าง/การจัดหาพัสดุ และการตรวจรับพัสดุในลักษณะดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
1. โปร่งใส ตรวจสอบได้				
2. เอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i12 หน่วยงานของท่าน เปิดโอกาสให้ท่าน มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ตามประเด็นดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
1. สอบถาม				
2. ทักท้วง				
3. ร้องเรียน				

ตัวชี้วัดที่ 3 การใช้อำนาจ เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งจะต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ รวมไปถึงการใช้อำนาจสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในระส่วส่วนตัวของผู้บังคับบัญชาหรือทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ ยังประเมินเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลที่อาจเกิดการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ การซื้อขายตำแหน่ง หรือการเอื้อผลประโยชน์ให้กลุ่มหรือพวกพ้อง

ตัวชี้วัดที่ 3 การใช้อำนาจ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ ดังนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i13 ท่านได้รับมอบหมายงานตามตำแหน่งหน้าที่จากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i14 ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากผู้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i15 ผู้บังคับบัญชาของท่าน มีการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน หรือการให้ทุนการศึกษา อย่างเป็นธรรม มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i16 ท่านเคยถูกผู้บังคับบัญชาสั่งการให้ทำธุระส่วนตัวของผู้บังคับบัญชา มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i17 ท่านเคยถูกผู้บังคับบัญชาสั่งการให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง หรือมีความเสี่ยงต่อการทุจริต มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i18 การบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของท่าน มีลักษณะดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
1. ถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ				
2. มีการซื้อขายตำแหน่ง				
3. เอื้อประโยชน์ให้กลุ่มหรือพวกพ้อง				

ตัวชี้วัดที่ 4 การใช้ทรัพย์สินของราชการ เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการใช้ทรัพย์สินของราชการ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรภายใน ในการนำทรัพย์สินของราชการของหน่วยงานไปเป็นของตนเองหรือนำไปให้ผู้อื่น และพฤติกรรมในการขอยืมทรัพย์สินของราชการ ทั้งการยืมโดยบุคลากรภายในหน่วยงานและการยืมโดยบุคคลภายนอกหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานจะต้องมีกระบวนการในการขออนุญาตที่ชัดเจนและสะดวก นอกจากนี้ หน่วยงานจะต้องมีการจัดทำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการที่ถูกต้อง เพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรภายในได้รับทราบ และนำไปปฏิบัติ รวมไปถึงหน่วยงานจะต้องมีการกำกับดูแลและตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของราชการของหน่วยงานด้วย

ตัวชี้วัดที่ 4 การใช้ทรัพย์สินของราชการ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ ดังนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i19 บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการเอาทรัพย์สินของราชการ ไปเป็นของส่วนตัว หรือนำไปให้กลุ่มหรือพวกพ้อง มากน้อยเพียงใด				
ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i20 ขั้นตอนการขออนุญาตเพื่อยืมทรัพย์สินของราชการ ไปใช้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน มีความสะดวกมากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i21 ถ้าต้องมีการขอยืมทรัพย์สินของราชการ ไปใช้ปฏิบัติงาน บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการขออนุญาตอย่างถูกต้อง มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i22 บุคคลภายนอกหรือภาคเอกชน มีการนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ โดยไม่ได้ขออนุญาตอย่างถูกต้อง จากหน่วยงานของท่าน มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i23 ท่านรู้แนวปฏิบัติของหน่วยงานของท่าน เกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการที่ถูกต้อง มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i24 หน่วยงานของท่าน มีการกำกับดูแลและตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของราชการ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว กลุ่ม หรือพวกพ้อง มากน้อยเพียงใด				

ตัวชี้วัดที่ 5 การแก้ไขปัญหาการทุจริต เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการแก้ไขปัญหาการทุจริตของหน่วยงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการให้ความสำคัญของผู้บริหารสูงสุดในการต่อต้านการทุจริตอย่างจริงจัง โดยหน่วยงานจะต้องทบทวนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการทุจริตในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และจัดทำแผนงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาการทุจริตได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมไปถึงการประเมินเกี่ยวกับประสิทธิภาพการแก้ไขปัญหาการทุจริตของหน่วยงาน ที่จะต้องทำให้การทุจริตในหน่วยงานลดลงหรือไม่มีเลย และจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรภายใน ในการร้องเรียนเมื่อพบเห็นการทุจริตภายในหน่วยงานด้วย นอกจากนี้ หน่วยงานจะต้องมีกระบวนการเฝ้าระวัง ตรวจสอบการทุจริตภายในหน่วยงาน รวมถึงการนำผลการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบ จากทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ไปปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันการทุจริต

ตัวชี้วัดที่ 5 การแก้ไขปัญหาการทุจริต ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ ดังนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i25 ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของท่าน ให้ความสำคัญกับการต่อต้านการทุจริต มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i26 หน่วยงานของท่าน มีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้หรือไม่				
1. ทบทวนนโยบายหรือมาตรการป้องกันการทุจริตในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ				
2. จัดทำแผนงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงาน				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i27 หน่วยงานของท่านมีปัญหาการทุจริตที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i28 หน่วยงานของท่าน มีการดำเนินการดังต่อไปนี้ต่อการทุจริตในหน่วยงาน มากน้อยเพียงใด				
1. เฝ้าระวังการทุจริต				
2. ตรวจสอบการทุจริต				
3. ลงโทษทางวินัย เมื่อมีการทุจริต				

หมายเหตุ. หากหน่วยงานของท่านไม่มีการทุจริต จึงทำให้ไม่มีการลงโทษทางวินัย ให้ตอบ "มากที่สุด"

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i29 หน่วยงานของท่าน มีการนำผลการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานไปปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันการทุจริตในหน่วยงาน มากน้อยเพียงใด				

หมายเหตุ. ฝ่ายตรวจสอบภายใน หมายถึง ส่วนงานตรวจสอบภายในของหน่วยงาน ฝ่ายตรวจสอบภายนอก หมายถึง หน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงาน ป.ป.ช. สำนักงาน ป.ป.ท. เป็นต้น

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i30 หากท่านพบเห็นแนวโน้มการทุจริตที่จะเกิดขึ้นในหน่วยงานของท่าน ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็นดังต่อไปนี้ อย่างไร				
1. สามารถร้องเรียนและส่งหลักฐานได้อย่างสะดวก				
2. สามารถติดตามผลการร้องเรียนได้				
3. มั่นใจว่าจะมีการดำเนินการอย่างตรงไปตรงมา				
4. มั่นใจว่าจะปลอดภัยและไม่มีผลกระทบต่อตนเอง				

ตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงาน เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานต่อการคุณภาพการดำเนินงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ โดยยึดหลักตามมาตรฐาน ขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนดไว้ อย่างเคร่งครัด และจะต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมกันไม่เลือกปฏิบัติ รวมถึงจะต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการ/ให้บริการของหน่วยงานแก่รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างตรงไปตรงมา ไม่ปิดบังหรือบิดเบือนข้อมูล ซึ่งสะท้อนถึงการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม และยังประเมินการรับรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ตรงในการถูกเจ้าหน้าที่เรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่น ๆ เพื่อแลกกับการปฏิบัติหน้าที่ด้วย นอกจากนี้ ยังประเมินการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารงานและการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงานที่จะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวมเป็นหลัก ไม่มีการเอื้อประโยชน์ให้กับบุคคลใด บุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

ตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงาน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ ดังนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e1 เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ปฏิบัติงาน/ ให้บริการแก่ท่าน ตามประเด็นดังต่อไปนี้ มากน้อย เพียงใด				
▪ เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด				
▪ เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e2 เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ปฏิบัติงาน/ ให้บริการแก่ท่าน กับผู้มาติดต่อคนอื่น ๆ อย่างเท่าเทียม กัน มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e3 เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการปิดบัง หรือบิดเบือนข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการ/ให้บริการแก่ ท่าน มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e4 ในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา ท่านเคยถูกเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ร้องขอให้จ่ายหรือให้สิ่งดังต่อไปนี้ เพื่อแลกกับการปฏิบัติงาน การอนุมัติอนุญาต หรือให้บริการ หรือไม่				
1. เงิน				
2. ทรัพย์สิน				
3. ประโยชน์อื่น ๆ ที่อาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การลดราคา การให้ความบันเทิง เป็นต้น				

หมายเหตุ. เป็นการให้ที่นอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด เช่น ค่าธรรมเนียม ค่าบริการ ค่าปรับ เป็นต้น

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e5 หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวมเป็นหลัก มากน้อยเพียงใด				

ตัวชี้วัดที่ 7 ประสิทธิภาพการสื่อสาร เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานในเรื่องต่าง ๆ ต่อสาธารณชน ผ่านช่องทางที่หลากหลายสามารถเข้าถึงได้ง่าย และไม่ซับซ้อน โดยข้อมูลที่เผยแพร่จะต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการดำเนินงานของหน่วยงานและข้อมูลที่สาธารณชนควรรับทราบ รวมถึงการจัดให้มีช่องทางให้ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถส่งคำติชมหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน/การให้บริการ และมีการชี้แจงในกรณีที่มีข้อกังวลสงสัยได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ยังประเมินการรับรู้เกี่ยวกับการจัดให้มีช่องทางให้ผู้มาติดต่อสามารถร้องเรียนการทุจริตของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานด้วย ซึ่งสะท้อนถึงการสื่อสารกับผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดที่ 7 ประสิทธิภาพการสื่อสาร ประเด็นสำรวจ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ ดังนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e6 การเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีลักษณะดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
1. เข้าถึงง่าย ไม่ซับซ้อน				
2. มีช่องทางหลากหลาย				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e7 หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการเผยแพร่ผลงานหรือ ข้อมูลที่สาธารณชนควรรับทราบอย่างชัดเจน มากน้อย เพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e8 หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีช่องทางรับฟังคำติชมหรือ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน/การให้บริการ หรือไม่				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e9 หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการชี้แจงและตอบคำถาม เมื่อมีข้อกังวลสงสัยเกี่ยวกับการดำเนินงานได้อย่าง ชัดเจน มากน้อยเพียงใด				

หมายเหตุ. หากท่านไม่มีข้อกังวลสงสัยให้ตอบ “มากที่สุด”

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
e10 หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีช่องทางให้ผู้มาติดต่อร้องเรียนการทุจริตของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน หรือไม่		

ตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบการทำงาน เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานต่อการปรับปรุงระบบการทำงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาหน่วยงาน ทั้งการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และกระบวนการทำงานของหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยควรมีกระบวนการเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อ เข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการด้วย ทั้งนี้ นอกจากหน่วยงานจะต้องปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นแล้ว ยังควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีความโปร่งใสมากขึ้นอีกด้วย

ตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบการทำงาน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ ดังนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
e11 เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน/การให้บริการให้ดีขึ้น มากน้อยเพียงใด		

หมายเหตุ. หากท่านติดต่อครั้งแรก ให้เปรียบเทียบกับคุณภาพการปฏิบัติงาน/การให้บริการที่ท่านคาดหวังไว้ก่อนมาติดต่อ

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e12 หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการปรับปรุงวิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน/การให้บริการให้ดีขึ้น มากน้อยเพียงใด				

หมายเหตุ. หากท่านติดต่อครั้งแรก ให้เปรียบเทียบกับวิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน/การให้บริการที่ท่านคาดหวังไว้ก่อนมาติดต่อ

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
e13 หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน/การให้บริการ ให้เกิดความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น หรือไม่		

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e14 หน่วยงานที่ท่านติดต่อ เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้าไปมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน/การให้บริการของหน่วยงานให้ดีขึ้น มากน้อยเพียงใด				

หมายเหตุ. การมีส่วนร่วม เช่น ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และร่วมติดตามประเมินผล เป็นต้น

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e15 หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการปรับปรุงการดำเนินงาน/การให้บริการ ให้มีความโปร่งใสมากขึ้น มากน้อยเพียงใด				

ตัวชี้วัดที่ 9 การเปิดเผยข้อมูล เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบใน 5 ประเด็น คือ (1) ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐาน ข่าวประชาสัมพันธ์ และการปฏิสัมพันธ์ข้อมูล (2) การบริหารงาน ได้แก่ แผนดำเนินงาน การปฏิบัติงาน และการให้บริการ (3) การบริหารเงินงบประมาณ ได้แก่ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ (4) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ (5) การส่งเสริมความโปร่งใสในหน่วยงาน ได้แก่ การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นแสดงถึงความโปร่งใสในการบริหารงานและการดำเนินงานของหน่วยงาน

ตัวชี้วัดที่ 9 การเปิดเผยข้อมูล ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัดย่อย (33 ข้อมูล) ดังนี้

ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.1 ข้อมูลพื้นฐาน

ข้อมูลพื้นฐาน

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐2	ข้อมูลผู้บริหาร	1. แสดงข้อมูลของผู้บริหารสูงสุด และผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารของหน่วยงาน อย่างน้อยประกอบด้วย ผู้บริหารสูงสุดและรองผู้บริหารสูงสุด 2. แสดงข้อมูล อย่างน้อยประกอบด้วย ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง รูปถ่าย และช่องทางการติดต่อของผู้บริหารแต่ละคน
๐3	อำนาจหน้าที่	แสดงข้อมูลหน้าที่และอำนาจของหน่วยงานตามที่กฎหมายกำหนด
๐4	แผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาหน่วยงาน	1. แสดงแผนการดำเนินงานของหน่วยงานที่มีระยะมากกว่า 1 ปี 2. มีข้อมูลรายละเอียดของแผนฯ อย่างน้อยประกอบด้วย ยุทธศาสตร์หรือแนวทาง เป้าหมาย ตัวชี้วัด เป็นต้น 3. เป็นแผนที่มีระยะเวลาบังคับใช้ครอบคลุมปี พ.ศ. 2565
๐5	ข้อมูลการติดต่อ	แสดงข้อมูลการติดต่อของหน่วยงาน อย่างน้อยประกอบด้วย 1. ที่อยู่หน่วยงาน 2. หมายเลขโทรศัพท์ 3. E-mail 4. แผนที่ตั้ง
๐6	กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	แสดงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

การประชาสัมพันธ์

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐7	ข่าวประชาสัมพันธ์	1. แสดงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่หรือภารกิจของหน่วยงาน 2. เป็นข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2565

การปฏิสัมพันธ์ข้อมูล

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐8	Q&A	แสดงตำแหน่งบนเว็บไซต์ของหน่วยงานที่บุคคลภายนอกสามารถสอบถามข้อมูลต่าง ๆ ได้ และหน่วยงานสามารถสื่อสารให้คำตอบกับผู้สอบถามได้ โดยมีลักษณะเป็นการสื่อสารได้สองทาง ทางหน้าเว็บไซต์ของหน่วยงาน (Q&A) ยกตัวอย่างเช่น Web board, กล่องข้อความถาม-ตอบ, Messenger Live Chat, Chatbot เป็นต้น
๐9	Social Network	แสดงตำแหน่งบนเว็บไซต์ของหน่วยงานที่สามารถเชื่อมโยงไปยังเครือข่ายสังคมออนไลน์ของหน่วยงาน ยกตัวอย่างเช่น Facebook, Twitter, Instagram เป็นต้น

ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.2 การบริหารงาน

การดำเนินงาน

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐10	แผนดำเนินงานประจำปี	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงแผนการดำเนินการของหน่วยงานที่มีระยะ 1 ปี 2. มีข้อมูลรายละเอียดของแผนฯ อย่างน้อยประกอบด้วยโครงการหรือกิจกรรม งบประมาณที่ใช้ ระยะเวลาในการดำเนินการ 3. เป็นแผนที่มีระยะเวลาบังคับใช้ในปี พ.ศ. 2565
๐11	รายงานการกำกับติดตามการดำเนินงานประจำปี รอบ 6 เดือน	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนดำเนินงานประจำปีในข้อ ๐10 2. มีเนื้อหาหรือรายละเอียดความก้าวหน้า อย่างน้อยประกอบด้วย ความก้าวหน้าการดำเนินการแต่ละโครงการ/กิจกรรม และรายละเอียดงบประมาณที่ใช้ดำเนินงาน 3. สามารถจัดทำข้อมูลเป็นแบบรายเดือน หรือรายไตรมาส หรือราย 6 เดือน ที่มีข้อมูลครอบคลุมในระยะเวลา 6 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2565
๐12	รายงานผลการดำเนินงานประจำปี	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงผลการดำเนินงานตามแผนดำเนินงานประจำปี 2. มีข้อมูลรายละเอียดสรุปผลการดำเนินงาน อย่างน้อยประกอบด้วย ผลการดำเนินการโครงการหรือกิจกรรม ผลการใช้ งบประมาณ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ 3. เป็นรายงานผลของปี พ.ศ. 2564

การปฏิบัติงาน

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐13	คู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงคู่มือหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานใช้ยึดถือปฏิบัติให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน 2. มีข้อมูลรายละเอียดของการปฏิบัติงาน อย่างน้อยประกอบด้วยเป็นคู่มือปฏิบัติการกิจใด สำหรับเจ้าหน้าที่หรือพนักงานตำแหน่งใด กำหนดวิธีการขั้นตอนการปฏิบัติอย่างไร 3. จะต้องมียังน้อย 1 คู่มือ

การให้บริการ

* การให้บริการ หมายถึง การให้บริการตามอำนาจหน้าที่หรือภารกิจตามกฎหมายของหน่วยงาน สำหรับหน่วยงานที่มีการปฏิบัติงานหรือการให้บริการเป็นจำนวนมาก อาจมุ่งเน้นเผยแพร่การปฏิบัติงานหรือการให้บริการที่มีความสำคัญต่อภารกิจของหน่วยงาน

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐14	คู่มือหรือมาตรฐานการให้บริการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงคู่มือการให้บริการประชาชนหรือคู่มือแนวทางการปฏิบัติที่ผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อกับหน่วยงานใช้เป็นข้อมูลในการขอรับบริการหรือติดต่อกับหน่วยงาน 2. มีข้อมูลรายละเอียดของการปฏิบัติ อย่างน้อยประกอบด้วยบริการหรือภารกิจใด กำหนดวิธีการขั้นตอนการให้บริการหรือการติดต่ออย่างไร 3. หน่วยงานจะต้องเปิดเผยอย่างน้อย 1 คู่มือ
๐15	ข้อมูลเชิงสถิติการให้บริการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงข้อมูลสถิติการให้บริการของหน่วยงาน 2. สามารถจัดทำข้อมูลเป็นแบบรายเดือน หรือรายไตรมาส หรือราย 6 เดือน ที่มีข้อมูลครอบคลุมในระยะเวลา 6 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2565
๐16	รายงานผลการสำรวจความพึงพอใจการให้บริการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงผลสำรวจความพึงพอใจการให้บริการของหน่วยงาน 2. เป็นรายงานผลของปี พ.ศ. 2564
๐17	E-Service	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงช่องทางการให้บริการข้อมูลหรือธุรกรรมภาครัฐที่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยผู้ขอรับบริการไม่จำเป็นต้องเดินทางมายังหน่วยงาน 2. สามารถเข้าถึงหรือเชื่อมโยงไปยังช่องทางข้างต้นได้จากเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน

ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.3 การบริหารเงินงบประมาณ

แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐18	แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงแผนการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานที่มีระยะ 1 ปี 2. มีข้อมูลรายละเอียดของแผนฯ อย่างน้อยประกอบด้วยงบประมาณตามแหล่งที่ได้รับการจัดสรร และงบประมาณตามประเภทรายการใช้จ่าย 3. เป็นแผนที่มีระยะเวลาบังคับใช้ในปี พ.ศ. 2565
๐19	รายงานการกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี รอบ 6 เดือน	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีในข้อ ๐18 2. มีข้อมูลรายละเอียดความก้าวหน้า อย่างน้อยประกอบด้วย ความก้าวหน้าการใช้จ่ายงบประมาณ 3. สามารถจัดทำข้อมูลเป็นแบบรายเดือน หรือรายไตรมาส หรือราย 6 เดือน ที่มีข้อมูลครอบคลุมในระยะเวลา 6 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2565
๐20	รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงผลการดำเนินงานตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี 2. มีข้อมูลรายละเอียดสรุปผลการใช้จ่ายงบประมาณ อย่างน้อยประกอบด้วย ผลการใช้จ่ายงบประมาณ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ 3. เป็นรายงานผลของปี พ.ศ. 2564

การจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐21	แผนการจัดซื้อจัดจ้างหรือแผนการจัดหาพัสดุ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงแผนการจัดซื้อจัดจ้างหรือแผนการจัดหาพัสดุตามที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 2. เป็นข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างในปี พ.ศ. 2565 <p>* กรณีไม่มีการจัดจ้างที่มีวงเงินเกิน 5 แสนบาทหรือการจัดจ้างที่กฎหมายไม่ได้กำหนดให้ต้องเผยแพร่แผนการจัดซื้อจัดจ้าง ให้หน่วยงานอธิบายเพิ่มเติมโดยละเอียด หรือเผยแพร่ว่าไม่มีการจัดซื้อจัดจ้างในกรณีดังกล่าว</p>

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐22	ประกาศต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ	1. แสดงประกาศการจัดซื้อจัดจ้างตามที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ยกตัวอย่างเช่น ประกาศเชิญชวนประกาศผลการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น 2. เป็นข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างในปี พ.ศ. 2565
๐23	สรุปผลการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุรายเดือน	1. แสดงสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงาน 2. มีข้อมูลรายละเอียดผลการจัดซื้อจัดจ้าง ยกตัวอย่างเช่น งานที่ซื้อหรือจ้าง วงเงินที่ซื้อหรือจ้าง ราคากลาง วิธีการซื้อหรือจ้าง รายชื่อผู้เสนอราคาและราคาที่เสนอ ผู้ได้รับการคัดเลือกและราคาที่ตกลง เหตุผลที่คัดเลือกโดยสรุป เลขที่และวันที่ของสัญญาหรือข้อตกลงในการซื้อหรือจ้าง เป็นต้น 3. เป็นข้อมูลแบบรายเดือน ที่มีข้อมูลครอบคลุมในระยะเวลา 6 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2565 *กรณีไม่มีการจัดซื้อจัดจ้างในรอบเดือนใดให้เผยแพร่ว่าไม่มีการจัดซื้อจัดจ้างในเดือนนั้น
๐24	รายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุประจำปี	1. แสดงผลการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงาน 2. มีข้อมูลรายละเอียด อย่างน้อยประกอบด้วย งบประมาณที่ใช้ในการจัดซื้อจัดจ้าง ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เป็นรายงานผลของปี พ.ศ. 2564

ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.4 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐25	นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. เป็นนโยบายหรือแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ยังใช้บังคับในหน่วยงานในปี พ.ศ. 2565 2. แสดงนโยบายของผู้บริหารสูงสุด หรือแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่กำหนดในนามของหน่วยงาน
๐26	การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. แสดงการดำเนินการที่มีความสอดคล้องตามนโยบายหรือแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในข้อ ๐25 2. เป็นการดำเนินการในปี พ.ศ. 2565

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐27	หลักเกณฑ์การบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล	แสดงหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ยังใช้ บังคับในหน่วยงานในปี พ.ศ. 2565 อย่างน้อยประกอบด้วย 1. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร 2. การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร 3. การพัฒนาบุคลากร 4. การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร 5. การให้คุณให้โทษและการสร้างขวัญกำลังใจ * กรณีหน่วยงานใช้หลักเกณฑ์ขององค์การกลางบริหารงานบุคคล หน่วยงาน สามารถนำหลักเกณฑ์ดังกล่าวเผยแพร่บนเว็บไซต์ของหน่วยงาน
๐28	รายงานผลการบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี	1. แสดงผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2. มีข้อมูลรายละเอียดของการดำเนินการ อย่างน้อย ประกอบด้วย ผลการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากร บุคคล ผลการวิเคราะห์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 3. เป็นรายงานผลของปี พ.ศ. 2564

ตัวชี้วัดย่อยที่ 9.5 การส่งเสริมความโปร่งใส

การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐29	แนวปฏิบัติการจัดการเรื่อง ร้องเรียนการทุจริตและ ประพฤติมิชอบ	1. แสดงคู่มือหรือแนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนที่ เกี่ยวข้องกับการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของ หน่วยงาน 2. มีข้อมูลรายละเอียดของการปฏิบัติงาน อย่างน้อย ประกอบด้วย รายละเอียดวิธีการที่บุคคลภายนอกจะทำการ ร้องเรียน รายละเอียดขั้นตอนหรือวิธีการในการจัดการต่อเรื่อง ร้องเรียน ส่วนงานที่รับผิดชอบ และระยะเวลาดำเนินการ
๐30	ช่องทางแจ้งเรื่องร้องเรียน การทุจริตและประพฤติมิ ชอบ	1. แสดงช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียน เกี่ยวกับการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ผ่านทางช่องทางออนไลน์ของหน่วยงาน โดยแยกต่างหากจากช่อง ทางการร้องเรียนเรื่องทั่วไป เพื่อเป็นการคุ้มครองข้อมูลของผู้แจ้ง เบาะแสและเพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติการจัดการเรื่อง ร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ 2. สามารถเข้าถึงหรือเชื่อมโยงไปยังช่องทางข้างต้นได้จาก เว็บไซต์หลักของหน่วยงาน

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐31	ข้อมูลเชิงสถิติเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงข้อมูลสถิติเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน 2. มีข้อมูลความก้าวหน้าการจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ อย่างน้อยประกอบด้วย จำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมด จำนวนเรื่องที่กำลังดำเนินการแล้วเสร็จ และจำนวนเรื่องที่อยู่ระหว่างดำเนินการ 3. สามารถจัดทำข้อมูลเป็นแบบรายเดือน หรือรายไตรมาส หรือราย 6 เดือน ที่มีข้อมูลครอบคลุมในระยะเวลา 6 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2565 <p>*กรณีไม่มีเรื่องร้องเรียนให้เผยแพร่ว่าไม่มีเรื่องร้องเรียน</p>

การเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐32	ช่องทางการรับฟังความคิดเห็น	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงช่องทางที่บุคคลภายนอกสามารถแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่หรือภารกิจของหน่วยงานผ่านทางช่องทางออนไลน์ 2. สามารถเข้าถึงหรือเชื่อมโยงไปยังช่องทางข้างต้นได้จากเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน
๐33	การเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงการดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน 2. เป็นการดำเนินการในปี พ.ศ. 2565

ตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบ ใน 2 ประเด็น คือ (1) การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต ได้แก่ เจตจำนงสุจริตของผู้บริหาร การประเมินความเสี่ยงเพื่อการป้องกันการทุจริต การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต และ (2) มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต ได้แก่ มาตรการภายในเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นแสดงถึงการให้ความสำคัญต่อผลการประเมินเพื่อนำไปสู่การจัดทำมาตรการส่งเสริมความโปร่งใสภายในหน่วยงาน และมีการกำกับติดตามการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

ตัวชี้วัดย่อยที่ 10.1 การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต

เจตจำนงสุจริตของผู้บริหาร

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐34	นโยบายไม่รับของขวัญ (No Gift Policy)	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงนโยบายว่าผู้บริหาร เจ้าหน้าที่และบุคลากรทุกคนจะต้องไม่มีการรับของขวัญ (No Gift Policy) 2. ดำเนินการโดยผู้บริหารสูงสุดคนปัจจุบัน
๐35	การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงการดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสูงสุด 2. เป็นการดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับการปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริมหน่วยงานด้านคุณธรรมและโปร่งใส 3. เป็นการดำเนินการในปี พ.ศ. 2565

การประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐36	การประเมินความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบประจำปี	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงผลการประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ 2. มีข้อมูลรายละเอียดของผลการประเมิน อย่างน้อยประกอบด้วย เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยง มาตรการและการดำเนินการในการบริหารจัดการความเสี่ยง 3. เป็นการดำเนินการในปี พ.ศ. 2565
๐37	การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริตและประพฤติมิชอบ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงการดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการจัดการความเสี่ยงในกรณีที่น่าจะก่อให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบของหน่วยงาน 2. เป็นกิจกรรมหรือการดำเนินการที่สอดคล้องกับมาตรการหรือการดำเนินการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงตามข้อ ๐36 3. เป็นการดำเนินการในปี พ.ศ. 2565

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐38	การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ตามมาตรฐานทางจริยธรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีทัศนคติ ค่านิยมในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี รับผิดชอบต่อนหน้าที่ ตามมาตรฐานทางจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ 2. เป็นการดำเนินการที่หน่วยงานเป็นผู้ดำเนินการเอง 3. เป็นการดำเนินการในปี พ.ศ. 2565

แผนป้องกันการทุจริต

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐39	แผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงแผนปฏิบัติการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันการทุจริตหรือพัฒนาด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงาน 2. มีข้อมูลรายละเอียดของแผนฯ อย่างน้อยประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรม งบประมาณ และช่วงเวลาดำเนินการ 3. เป็นแผนที่มีระยะเวลาบังคับใช้ครอบคลุมปี พ.ศ. 2565
๐40	รายงานการกำกับติดตามการดำเนินการป้องกันการทุจริตประจำปี รอบ 6 เดือน	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตตามข้อ ๐39 2. มีข้อมูลรายละเอียดความก้าวหน้า อย่างน้อยประกอบด้วย ความก้าวหน้าการดำเนินการแต่ละโครงการ/กิจกรรม และรายละเอียดงบประมาณที่ใช้ดำเนินงาน 3. สามารถจัดทำข้อมูลเป็นแบบรายเดือน หรือรายไตรมาส หรือราย 6 เดือน ที่มีข้อมูลครอบคลุมในระยะเวลา 6 เดือนแรกของปี พ.ศ. 2565
๐41	รายงานผลการดำเนินการป้องกันการทุจริตประจำปี	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต 2. มีข้อมูลรายละเอียดสรุปผลการดำเนินการ อย่างน้อยประกอบด้วย ผลการดำเนินการโครงการหรือกิจกรรม ผลการใช้จ่ายงบประมาณ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ 3. เป็นรายงานผลของปี พ.ศ. 2564

ตัวชี้วัดย่อย 10.2 มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต

มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริตภายในหน่วยงาน

ข้อ	ข้อมูล	องค์ประกอบด้านข้อมูล
๐42	มาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ในปี พ.ศ. 2564 2. มีข้อมูลรายละเอียดการวิเคราะห์ อย่างน้อยประกอบด้วย ประเด็นที่เป็นข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไขโดยเร่งด่วน ประเด็นที่จะต้องพัฒนาให้ดีขึ้น ที่มีความสอดคล้องกับผลการประเมินฯ 3. มีการกำหนดแนวทางการนำผลการวิเคราะห์ไปสู่การปฏิบัติ หรือมาตรการเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงานให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องตามผลการวิเคราะห์ผลการประเมินฯ โดยมีรายละเอียดต่าง ๆ อย่างน้อยประกอบด้วย การกำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง การกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติ การกำหนดแนวทางการกำกับติดตามให้นำไปสู่การปฏิบัติและการรายงานผล
๐43	การดำเนินการตามมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสดงความก้าวหน้าหรือผลการดำเนินการตามมาตรการเพื่อส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงาน 2. มีข้อมูลรายละเอียดการนำมาตรการเพื่อส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงานในข้อ ๐42 ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม 3. เป็นการดำเนินการในปี พ.ศ. 2565

ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย



ที่ มธบ.0403(1)/11006

วันที่ 24 พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน รศ.ดร. ศิริภัสสรศรี วงศ์ทองดี

ด้วยนางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา 597191030007 นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ กำลังดำเนินโครงการวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” โดยมี ผศ.ดร.จรัญญา ปานเจริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบและแก้ไขเพิ่มเติมเครื่องมือการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการดำเนินงานวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

คณบดีวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ (ผู้ประสานงาน)

มือถือ 080-282-2240

E-mail : kanjanach839@gmail.com





ที่ มธบ.0403(1)/11005

วันที่ 24 พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน ผศ.ดร. อติลล่ำ พงศ์ยี่หล้า

ด้วยนางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา 597191030007 นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กำลังดำเนินโครงการวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” โดยมี ผศ.ดร.จรัญญา ปานเจริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบและแก้ไขเพิ่มเติมเครื่องมือการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการดำเนินงานวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

คณบดีวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ (ผู้ประสานงาน)

มือถือ 080-282-2240

E-mail : kanjanach832@gmail.com





ที่ มธบ.0403(1)/11004

วันที่ 24 พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน ดร.จิราพร ชมสวน

ด้วยนางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา 597191030007 นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กำลังดำเนินโครงการวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” โดยมี ผศ.ดร.จรัญญา ปานเจริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบและแก้ไขเพิ่มเติมเครื่องมือในการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการดำเนินงานวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

คณบดีวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี
ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ (ผู้ประสานงาน)

มือถือ 080-282-2240

E-mail : kanjanach839@gmail.com





ที่ มธบ.0403(1)/11003

วันที่ 24 พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน ผศ.ดร.วิลาวัลย์ อินทร์ชำนาญ

ด้วยนางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา 597191030007 นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กำลังดำเนินโครงการวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” โดยมี ผศ.ดร.จรัญญา ปานเจริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบและแก้ไขเพิ่มเติมเครื่องมือในการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการดำเนินงานวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

คณบดีวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี

ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ (ผู้ประสานงาน)

มือถือ 080-282-2240

E-mail : kanjanach839@gmail.com





ที่ มธบ.0403(1)/11002

วันที่ 24 พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน ดร.พิมพ์พร เนตรพุกภณะ ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมราชทัณฑ์

ด้วยนางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา 597191030007 นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ กำลังดำเนินโครงการวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” โดยมี ผศ.ดร.จรัญญา ปานเจริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบและแก้ไขเพิ่มเติมเครื่องมือในการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการดำเนินงานวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

คณบดีวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ (ผู้ประสานงาน)

มือถือ 080-282-2240

E-mail : kanjanach839@gmail.com





ที่ มธบ.0403(1)/11001

วันที่ 24 พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน คุณอัมพร นิยมตรง นักทัศนวิทยาเชี่ยวชาญ กรมราชทัณฑ์

ด้วยนางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา 597191030007 นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กำลังดำเนินโครงการวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” โดยมี ผศ.ดร.จรัญญา ปานเจริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบและแก้ไขเพิ่มเติมเครื่องมือการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นต่อไป เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการดำเนินงานวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

คณบดีวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ (ผู้ประสานงาน)

มือถือ 080-282-2240

E-mail : kanjanach839@gmail.com





ที่ มธบ.0403(1)/00210

วันที่ 19 ตุลาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน ดร.สมสุณีย์ ดวงแห

ด้วยนางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา 597191030007 นักศึกษาระดับปริญญาเอก
หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กำลัง
ดำเนินโครงการวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้
ยั่งยืน” โดยมี ผศ.ดร.จรัญญา ปานเจริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตรวจสอบและแก้ไขเพิ่มเติมเครื่องมือในการวิจัยให้สมบูรณ์
ยิ่งขึ้นต่อไป เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการดำเนินงานวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

คณบดีวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี
ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี



นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ (ผู้ประสานงาน)
มือถือ 080-282-2240
E-mail : kanjanach839@gmail.com

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ มรบ.0403(1)/11007

วันที่ 24 พฤศจิกายน 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมราชทัณฑ์

อ้างถึง คู่มือสำหรับประชาชน : การพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษา บุคคล หรือหน่วยงานอื่นที่ประสงค์เก็บข้อมูลเกี่ยวกับการทำวิจัย ทำวิทยานิพนธ์ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์หรือในเรือนจำ หักสถาน
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา 597191030007 นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต กำลังดำเนินโครงการวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” โดยมี ผศ.ดร.จรัญญา ปานเจริญ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา และตามคู่มือสำหรับประชาชนที่อ้างถึง ผู้ยื่นคำขอเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการทำวิจัย ทำวิทยานิพนธ์ จะต้องมีหนังสือขออนุญาตพร้อมทั้งโครงร่างและแบบสอบถาม ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

ในการนี้ วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี ขอความอนุเคราะห์จากท่านกรุณาให้นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ ดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างผ่าน Google form ซึ่งเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และในเรือนจำ จำนวน 450 คน รายละเอียดปรากฏตามเอกสารสิ่งที่ส่งมาด้วยโดยข้อมูลดังกล่าวจะนำไปใช้ประกอบการดำเนินงานวิจัย เพื่อส่งผลให้งานวิจัยมีคุณภาพทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.ศิริเดช คำสุพรหม)

คณบดีวิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี



นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ (ผู้ประสานงาน)

มือถือ 080-282-2240

E-mail : kanjanach839@gmail.com

ภาคผนวก ซ
หนังสืออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ ยธ ๐๗๐๔.๓/ ๓๓๒๕๙

กรมราชทัณฑ์
๒๒๒ ถนนนนทบุรี ๑
อำเภอเมืองนนทบุรี
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

๖ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง อนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

อ้างถึง หนังสือมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ที่ มธบ.๐๔๐๓(๑)/๑๑๐๐๗ ลงวันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

ตามหนังสือที่อ้างถึง มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี ซึ่งกำลังดำเนินโครงการวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการ กรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” มาเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างผ่าน Google form กับข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และในเรือนจำ จำนวน ๔๕๐ คน ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

กรมราชทัณฑ์พิจารณาแล้ว อนุญาตให้นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ เข้าดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างผ่าน Google form จากข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเจ้าหน้าที่เรือนจำ ทั้ง ๑๔๓ แห่ง อย่างไรก็ตาม การให้ข้อมูลดังกล่าวถือเป็นสิทธิส่วนบุคคลและเป็นไปตามความสมัครใจของผู้ให้ข้อมูล สำหรับวันและเวลาในการเข้าเก็บข้อมูลให้ผู้วิจัยประสานไปยังหน่วยงานสังกัดส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำกลุ่มเป้าหมายโดยตรง และเมื่อดำเนินการศึกษาเรื่องดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ขอได้โปรดมอบหมายผู้วิจัยจัดส่งผลงานฉบับสมบูรณ์ให้แก่กรมราชทัณฑ์ในรูปแบบเอกสาร จำนวน ๑ เล่ม พร้อมไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ (PDF) เพื่อใช้ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอให้ผู้วิจัยปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ของเรือนจำ ขณะอยู่ที่เรือนจำอย่างเคร่งครัดด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

ปิณฑารุ

(นางกนกวรรณ จิวเชื้อพันธ์)

ผู้อำนวยการกองทัณฑวิทยา ปฏิบัติราชการแทน
อธิบดีกรมราชทัณฑ์

กองทัณฑวิทยา
กลุ่มงานพัฒนาระบบด้านทัณฑวิทยา
โทร./โทรสาร ๐ ๒๕๖๗ ๓๓๘๒



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ.....กรมราชทัณฑ์ กองทัณฑวิทยา โทร./โทรสาร.....๐-๒๙๖๗-๓๓๘๒

ที่.....ยธ ๐๗๑๔.๓/ ๓๓๓๐๑.....วันที่ ๖.....ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง.....อนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....

เรียน ผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการทัณฑสถาน สถานกักกัน และสถานกักขัง

ด้วยมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุขฎีบัณฑิต วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี ซึ่งกำลังดำเนินโครงการวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” มาเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างผ่าน Google form กับข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และในเรือนจำ จำนวน ๔๕๐ คน

กรมราชทัณฑ์พิจารณาแล้ว อนุญาตให้นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ เข้าเก็บข้อมูลจากเรือนจำแห่งนี้ และขอให้เรือนจำมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ในสังกัดตอบแบบสอบถามผ่าน Google form (แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลปรากฏตามเอกสารแนบท้าย) โดยมีนางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘ ๐๒๘๒ ๒๒๔๐ จะดำเนินการประสานงานกำหนดวันและเวลาการเข้าเก็บข้อมูลต่อไป ทั้งนี้ การให้ข้อมูลดังกล่าวถือเป็นสิทธิส่วนบุคคล จึงให้เป็นไปตามความสมัครใจของผู้ให้ข้อมูล และขอให้ผู้วิจัยปฏิบัติตามมาตรการต่าง ๆ ของเรือนจำขณะอยู่ที่เรือนจำอย่างเคร่งครัดด้วย

จึงเรียนมาเพื่อทราบและให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยตามสมควร

Florn

(นางกนกวรรณ จิวเชื้อพันธุ์)

ผู้อำนวยการกองทัณฑวิทยา ปฏิบัติราชการแทน

อธิบดีกรมราชทัณฑ์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กรมราชทัณฑ์ กองทัณฑวิทยา โทร./โทรสาร ๐ ๒๙๖๗ ๓๓๘๒
ที่ ยธ ๐๗๐๔.๓/ ๑๙๕ วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๖๕
เรื่อง อนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....

เรียน หัวหน้าผู้ตรวจราชการกรม ผู้อำนวยการกอง เลขาธิการกรม และหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากอง

ด้วยมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ขอความอนุเคราะห์ให้นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี ซึ่งกำลังดำเนินโครงการวิจัย เรื่อง “การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการกรมราชทัณฑ์ให้ยั่งยืน” มาเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างผ่าน Google form กับข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และในเรือนจำ จำนวน ๔๕๐ คน

กรมราชทัณฑ์พิจารณาแล้ว อนุญาตให้นางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ เข้าเก็บข้อมูลจากหน่วยงานส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และขอให้มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ในสังกัดตอบแบบสอบถามผ่าน Google form (แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลปรากฏตามเอกสารแนบท้าย) โดยมีนางสาวกาญจนา ชัยฤกษ์ หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘ ๐๒๘๒ ๒๒๔๐ จะดำเนินการประสานงานกำหนดวันและเวลาการเข้าเก็บข้อมูลต่อไป ทั้งนี้ การให้ข้อมูลดังกล่าวถือเป็นสิทธิส่วนบุคคล จึงให้เป็นไปตามความสมัครใจของผู้ให้ข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อทราบและให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยตามสมควร

ปิณฑะ

(นางกนกวรรณ จิวเชื้อพันธุ์)

ผู้อำนวยการกองทัณฑวิทยา ปฏิบัติราชการแทน
อธิบดีกรมราชทัณฑ์

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล กาญจนา ชัยฤกษ์

ประวัติการศึกษา

- พ.ศ. 2556 - ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต (บช.บ.) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- พ.ศ. 2548 - ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- พ.ศ. 2542 - ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) เกียรตินิยมอันดับ 2
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา วาสุกรี
- พ.ศ. 2538 - ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาวิชาการเลขานุการ
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา วาสุกรี
- พ.ศ. 2536 - ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาวิชาการเลขานุการ
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา วาสุกรี

ประสบการณ์ทำงาน

- พ.ศ. 2565 - นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมราชทัณฑ์
- พ.ศ. 2563 - นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ กองบริหารการคลัง กรมราชทัณฑ์
- พ.ศ. 2562 - นักวิชาการพัสดุชำนาญการ กองบริหารการคลัง กรมราชทัณฑ์
- พ.ศ. 2547 - เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3 ทัศนสถานหญิงเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่ กองบริหารการคลัง กรมราชทัณฑ์

ทุนการศึกษา

- พ.ศ. 2546 - ทุนเรียนดี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต