

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ในด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ทำให้ระบบการบริหารงานทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนพยายามปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ ระบบราชการของไทยซึ่งเป็นกลไกหนึ่งของการบริหารภาครัฐที่ปฏิบัติงานตามนโยบายและกฎหมายของรัฐเป็นหลัก แต่เหตุผลของการเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าว ประกอบกับการเผยแพร่ทางวิชาการ ในรูปแบบของเทคนิคหรือวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ จึงนำไปสู่การปฏิรูประบบราชการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเดวิด ออสบอร์น และเท็ด แกเบล (David Osborne & Ted Gaebler) นักวิชาการชาวอเมริกันที่เขียนหนังสือ Reinventing Government

ปรัชญาและความคิดในการเปลี่ยนโฉมภาคราชการ (เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ 2550: 209- 212) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง อำนาจหน้าที่และบทบาทของระบบราชการ อาทิ ต้องการให้ระบบราชการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงมากกว่าลงมือทำงานเอง การให้ชุมชนเป็นเจ้าของ มีการแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การขับเคลื่อนด้วยภารกิจ การให้ความสำคัญต่อผลของการปฏิบัติงาน มุ่งสนองต่อการเรียกร้องของลูกค้ามากกว่าที่จะสนองต่อความต้องการของตัวระบบราชการและข้าราชการมุ่งการแสวงหารายได้มากกว่าการใช้จ่าย มีการเตรียมป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดในอนาคตมากกว่าที่จะคอยให้ปัญหาเกิดขึ้นแล้วค่อยตามแก้ มีการกระจายอำนาจจากข้างบนลงไปสู่ข้างล่างตามลำดับชั้น และเป็นระบบที่ปรับเปลี่ยนไปตามกลไกของตลาด

แนวคิดในการเปลี่ยนโฉมภาคราชการได้รับการสนับสนุนอย่างมาก (<http://www.drmanage.com/index.php?lay=show&ac=article &Ntype=2>) ในสมัยประธานาธิบดีคลินตันผ่านการดำเนินงานของหน่วยงานที่เรียกว่า National Performance Review ถูกตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1993 แนวคิดนี้ถูกนำไปเชื่อมโยงกับแนวคิดการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ (New Public Management) ซึ่งเป็นกระบวนทัศน์ที่นักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์ให้การยอมรับว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารภาครัฐในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี ตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 มีจุดประสงค์หลักเพื่อให้

การบริหารภาครัฐให้มีความทันสมัย โดยมีนักวิชาการคนสำคัญในด้านนี้คือ โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) และคณะได้สรุปให้เห็นสาระสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ดังนี้

1. มองว่าการบริหารงานของภาครัฐกิจเอกชนและภาครัฐไม่มีความแตกต่างกัน
2. การบริหารแบบเดิมมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการควบคุมปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร และกฎระเบียบต่าง ๆ มาเป็นการควบคุมในเรื่องของผลผลิตและผลลัพธ์
3. ให้ความสำคัญต่อการใช้ความสามารถหรือทักษะการบริหารมากกว่าการกำหนดนโยบาย
4. ให้ความสำคัญต่อการมอบอำนาจไปให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานมีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารและการดำเนินงาน
5. เน้นปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ รวมถึงแยกภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกัน
6. เน้นการแปรรูปกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน (privatization) และให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (outsourcing)
7. ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้นและกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้
8. เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาครัฐกิจเอกชน
9. มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงินมากขึ้น
10. สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ

อิทธิพลจากแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้แพร่กระจายมาสู่ประเทศไทยเช่นกัน ที่เห็นได้เด่นชัดคือ แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ได้ถูกนำมาปรับใช้ในรูปของกฎหมาย อาทิ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานของระบบราชการและเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น รวมทั้งให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน โดยมีหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการขับเคลื่อนแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ให้เป็นนโยบายหรือแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้หน่วยราชการนำไปปฏิบัติ นั่นคือสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้พยายามนำเครื่องมือและเทคนิคการบริหารจัดการใหม่เข้ามาใช้ในหน่วยราชการเพื่อให้เป็นกลไกขับเคลื่อนระบบราชการ โดยนำมาประยุกต์ใช้ปฏิบัติในลักษณะของการกำหนดออกมาเป็นกฎหมาย นโยบาย แผน แผนงาน โครงการ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และการประเมินผล เพื่อให้ส่วนราชการต่างๆ นำไปเป็นแนวทางการบริหารงานต่อไป

ปัญหาที่สำคัญประการหนึ่ง (พสุ เดชะรินทร์: 2549) ในการปฏิรูปหรือการพัฒนา ระบบราชการ ก็คือหน่วยราชการและบุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความเข้าใจถึงสาเหตุและ วัตถุประสงค์สำคัญของการนำเครื่องมือทางการบริหารจัดการใหม่ๆ มาใช้ และยังไม่สามารถ คาดการณ์ได้ว่าจะทำให้เกิดผลประการใด ทำให้เกิดความรู้สึกว่าการพัฒนา ระบบราชการโดยการ นำเครื่องมือทางการบริหารจัดการมาใช้นั้นจะทำให้เกิดภาระแก่หน่วยราชการมากกว่าเป็นการ พัฒนาหน่วยราชการ และเพื่อเป็นการตอบสนองต่อนโยบายมากกว่าเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร บางหน่วยงานถึงกับมีการต่อต้านเพราะคิดว่าตนถูกตรวจสอบหรือถูกจับผิด เช่น การนำเอาตัวชี้วัด มาใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงาน การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ และการให้ประชาชนหรือ บุคลากรหน่วยงานอื่นร่วมตรวจสอบการตรวจรับพัสดุ เป็นต้น

กรมราชทัณฑ์ สังกัดกระทรวงยุติธรรม (กรมราชทัณฑ์ 2550:1-2) เป็นหน่วยงาน ราชการหนึ่งที่ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ และเป็นหน่วยงานหนึ่ง ในกระบวนการยุติธรรมของไทย ซึ่งประกอบด้วย ตำรวจมีภารกิจเกี่ยวกับการจับกุมและควบคุมตัว ผู้กระทำความผิดในเบื้องต้น อัยการเป็นทนายฟ้องร้องคดีอาญาของแผ่นดิน ศาลเป็นผู้พิจารณา วินิจฉัยชี้ขาดในการตัดสินการลงโทษ และราชทัณฑ์มีภารกิจในการควบคุมและแก้ไขพฤติกรรมผู้ กระทำความผิด โดยมอบหมายให้เรือนจำและทัณฑสถานทั่วประเทศ 136 แห่ง ดำเนินการตาม นโยบายและแนวปฏิบัติของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งเป็นภารกิจในการป้องกันสังคมให้รอดพ้นจาก อาชญากรรม ถือเป็น การตัดโอกาส (Incapacitation) มิให้ผู้กระทำความผิดสามารถทำความ เด็ดร้อนให้กับสังคมได้อีก ถือได้ว่าเป็นการสร้างความมั่นคงและความปลอดภัยให้กับประชาชน รวมทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับนับถือจากต่างประเทศ ส่งผลดีต่อการลงทุน และการท่องเที่ยว เป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของสังคมไทย เป้าหมายสำคัญในการปฏิบัติต่อ ผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถาน นอกจากเป็นการตัดโอกาสการกระทำความผิดแล้วยังเป็นการ พัฒนาแก้ไข พื้นฟูผู้ที่เคยกระทำความผิดให้กลับเป็นบุคคลที่มีคุณภาพและประโยชน์ต่อสังคม โดยกรมราชทัณฑ์ได้นำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ เช่นกัน อาทิ แนวคิด การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance) นำมาใช้ในการกำหนดนโยบายการกำกับ ดูแลองค์กรที่ดีและนโยบายเน้นหนักกรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 แนวคิดการ บริหารแบบสมดุล (Balanced scorecard) ถูกปรับใช้โดยการกำหนดแผนปฏิบัติการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2551-2554 แนวคิดการทำคำรับรองผลการปฏิบัติงาน (Performance agreement) นำมาใช้ใน การทำคำรับรองผลการปฏิบัติราชการระหว่างอธิบดีกรมราชทัณฑ์กับผู้บัญชาการเรือนจำและ ผู้อำนวยการทัณฑสถาน การนำตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key performance indicators : KPI) มาใช้ เป็นเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จของงานแต่ละฝ่าย แนวคิดการจ้างเหมาหน่วยงานภายนอก (Outsource)

โดยการจ้างองค์การทหารผ่านศึกให้ทำหน้าที่รักษาการณ์รอบเรือนจำและทัณฑสถาน แม้กระทั่งแนวคิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน วัฒนธรรมและค่านิยม (I AM READY) ก็ได้ถูกนำมาปรับใช้ และเผยแพร่ให้กับข้าราชการในสังกัดอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ยังมีเครื่องมือการบริหารแบบใหม่หลายวิธีที่กรมราชทัณฑ์ได้นำมาปรับใช้กับเรือนจำและทัณฑสถานทั่วประเทศเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานทั้งในด้านการควบคุม แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง

ผู้วิจัยเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านการควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถาน มีหน้าที่ดำเนินการตามนโยบาย แผน แผนงาน หรือโครงการที่กรมราชทัณฑ์กำหนด โดยมีภารกิจในการควบคุมผู้ต้องขังมิให้หลบหนี การป้องกันและระงับเหตุร้ายในเรือนจำและทัณฑสถาน ตลอดจนการดูแลสวัสดิการผู้ต้องขัง ได้ประสบกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน เช่น การหลบหนี การก่อเหตุทะเลาะวิวาท การลักลอบเล่นการพนัน การลักลอบคิมหรือเสพของมีนเมา และที่เป็นปัญหาสำคัญในปัจจุบันคือการลักลอบใช้โทรศัพท์มือถือเพื่อส่งสารหรือค้ายาเสพติดกับบุคคลภายนอก วิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าวนอกจากการนำอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้ เช่น กล้องวงจรปิด เครื่องเอ็กซ์เรย์สิ่งของที่ญาตินำมาฝากให้ผู้ต้องขัง และเครื่องตัดสัญญาณโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น รวมถึงมิติทางการบริหารที่กรมราชทัณฑ์ได้กำหนดแผนปฏิบัติการ วิทยาลัยทัศน ทัศนกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการควบคุมผู้ต้องขัง เช่น อัตราหลบหนีสำเร็จจากที่ควบคุมหรือคุมขัง ร้อยละ 0 จำนวนครั้งของการก่อเหตุร้ายในที่ควบคุมหรือที่คุมขัง ไม่เกินปีละ 2 ครั้ง และไม่พบการลักลอบใช้โทรศัพท์เพื่อสั่งซื้อยาเสพติดทุกกรณี ผลปรากฏว่าไม่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเด็ดขาด ซึ่งสังเกตได้จากข่าวสารตามสื่อทั่วไป

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จในการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขังของเรือนจำและทัณฑสถาน เขต 6 โดยทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผล/ส่งผล/มีความสัมพันธ์/มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงานของหน่วยงานอื่น เช่น ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านการบริหาร ปัจจัยด้านระบบการควบคุมผู้ต้องขัง ปัจจัยด้านบุคลากร ฯลฯ เพื่อให้ได้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการนำมาปรับปรุง แก้ไขและเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการ รวมทั้งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อการปฏิบัติงานด้านการควบคุมผู้ต้องขังต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยความสำเร็จในการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถาน เขต 6

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่อธิบายความสำเร็จในการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถาน เขต 6

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถาน เขต 6

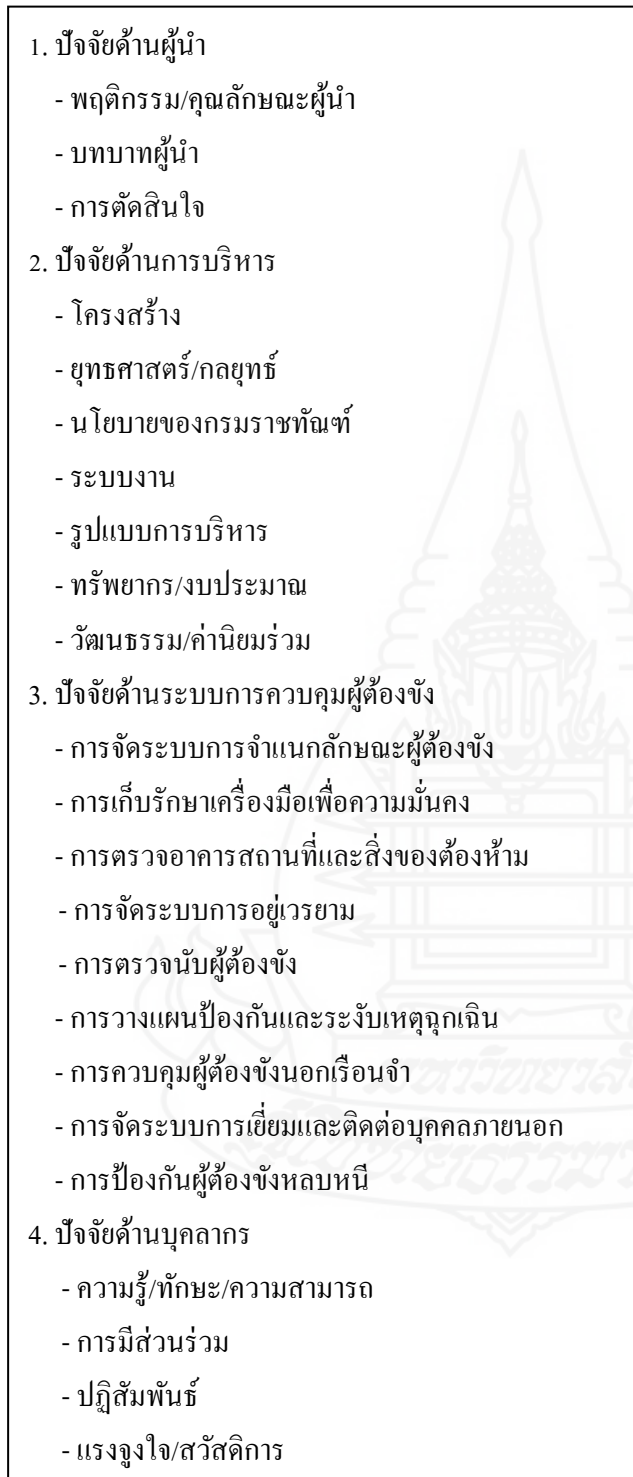
3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดได้ดังภาพต่อไปนี้

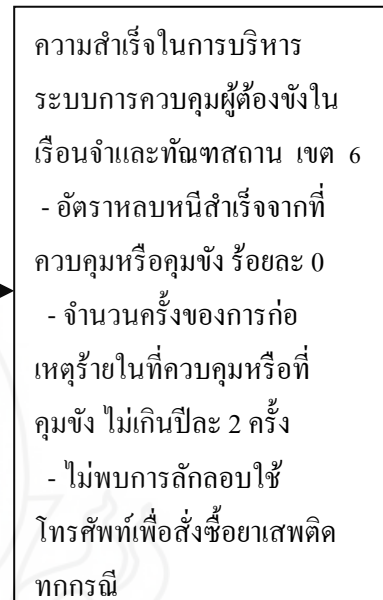


ปัจจัยความสำเร็จและตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ



ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

จากกรอบแนวคิดในการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

4.1 ความคิดเห็นของบุคลากรต่อปัจจัยความสำเร็จในการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถาน เขต 6 อยู่ในระดับมาก

4.2 ความสำเร็จในการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถาน เขต 6 สามารถอธิบายด้วยปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านการบริหาร ปัจจัยด้านระบบการควบคุมผู้ต้องขัง และปัจจัยด้านบุคลากร

5. ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถาน เขต 6 จะดำเนินการภายใต้ขอบเขตของการวิจัยในแต่ละด้าน ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถาน ประกอบด้วย

5.1.1 **ปัจจัยด้านผู้นำ** ได้แก่ พฤติกรรม/คุณลักษณะผู้นำ บทบาทผู้นำ และการตัดสินใจ

5.1.2 **ปัจจัยด้านการบริหาร** ได้แก่ โครงสร้าง ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ นโยบายของกรมราชทัณฑ์ ระบบงาน รูปแบบการบริหาร ทรัพยากร/งบประมาณ และวัฒนธรรม/ค่านิยมร่วม

5.1.3 **ปัจจัยด้านระบบการควบคุมผู้ต้องขัง** ได้แก่ การจัดระบบการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง การเก็บรักษาเครื่องมือเพื่อความมั่นคง การตรวจอาคารสถานที่และสิ่งของต้องห้าม การจัดระบบการอยู่เวรยาม การตรวจนับผู้ต้องขัง การวางแผนป้องกันและระงับเหตุฉุกเฉิน การควบคุมผู้ต้องขังนอกเรือนจำ การจัดระบบการเยี่ยมและติดต่อบุคคลภายนอก และการป้องกันผู้ต้องขังหลบหนี

5.1.4 **ปัจจัยด้านบุคลากร** ได้แก่ ความรู้/ทักษะ/ความสามารถ การมีส่วนร่วม ปฏิสัมพันธ์ และแรงจูงใจ/สวัสดิการ

5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

5.2.1 **ประชากร** ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตด้านประชากร ประกอบด้วยข้าราชการที่ปฏิบัติงานฝ่ายควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถาน เขต 6 ที่มีความ

สำเร็จในการบริหารระบบควบคุมผู้ต้องขังตามตัวชี้วัดของเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 รวม 13 แห่ง จำนวน 272 คน

5.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ข้าราชการที่ปฏิบัติงานฝ่ายควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถาน เขต 6 รวม 13 แห่ง จำนวน 151 คน

5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่เดือนมิถุนายน – กรกฎาคม 2554 รวม 2 เดือน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ความสำเร็จในการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขัง หมายถึง ผลในการปฏิบัติตามมาตรการต่างๆ ของเรือนจำและทัณฑสถาน ได้บรรลุตามตัวชี้วัดที่ได้ทำข้อตกลงกับกรมราชทัณฑ์ ได้แก่ อัตราหลบหนีสำเร็จจากที่ควบคุมหรือคุมขัง ร้อยละ 0 จำนวนครั้งของการก่อเหตุร้ายในที่ควบคุมหรือคุมขังไม่เกินปีละ 2 ครั้ง และไม่พบการลักลอบใช้โทรศัพท์เพื่อส่งข้อความเสียดสีทุกกรณี

6.2 ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขัง หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขัง ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านการบริหาร ปัจจัยด้านระบบการควบคุมผู้ต้องขัง และปัจจัยด้านบุคลากร ดังต่อไปนี้

6.2.1 ปัจจัยด้านผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม/คุณลักษณะผู้นำ บทบาทผู้นำและการตัดสินใจ ดังนี้

1) **พฤติกรรม/คุณลักษณะผู้นำ** หมายถึง ผู้บัญชาการเรือนจำหรือผู้อำนวยการทัณฑสถานปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์การบริหารงานด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้

2) **บทบาทผู้นำ** หมายถึง ผู้บัญชาการเรือนจำหรือผู้อำนวยการทัณฑสถานที่ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารเรือนจำ/ทัณฑสถานตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรมและเสมอภาค สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการเพิ่มพูนความรู้ทางด้านวิชาการและเทคโนโลยีสมัยใหม่

3) **การตัดสินใจ** หมายถึง หน้าที่อย่างหนึ่งของผู้บัญชาการเรือนจำหรือผู้อำนวยการทัณฑสถานในการตัดสินใจต่อการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น บนพื้นฐานของ

ข้อมูลที่ถูกต้อง ซึ่งได้วิเคราะห์และประเมินทางเลือกตามหลักวิชาการและทฤษฎี โดยกล้าตัดสินใจ และมีความรับผิดชอบต่อผลที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งมีการมอบอำนาจการตัดสินใจสู่ผู้ได้บังคับบัญชา

6.2.2 ปัจจัยด้านการบริหาร ประกอบด้วย โครงสร้าง ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ นโยบายของกรมราชทัณฑ์ ระบบงาน รูปแบบการบริหาร ทรัพยากร/งบประมาณ และวัฒนธรรม/ค่านิยมร่วม ประกอบด้วย

1) **โครงสร้าง** หมายถึง โครงสร้างการบริหารงานเรือนจำ/ทัณฑสถาน แบ่งเป็นฝ่ายต่างๆ ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ ฝ่ายควบคุมและรักษาการณ์ ฝ่ายฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง ฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง และฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง

2) **ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์** หมายถึง แผนปฏิบัติราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2551-2554 โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ 5 ประเด็น ได้แก่ (1) เสริมสร้างประสิทธิภาพ การควบคุมและการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง (2) พัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังเพื่อคืนคนดีสู่สังคม ลดภาระภาครัฐ (3) พัฒนาประสิทธิภาพระบบงานราชทัณฑ์ (4) ความเป็นมืออาชีพในงานราชทัณฑ์ และ (5) เสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในงานราชทัณฑ์

3) **นโยบายของกรมราชทัณฑ์** หมายถึง แนวทางสำหรับเรือนจำหรือ ทัณฑสถานได้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการควบคุมและแก้ไขพฤติกรรมผู้ต้องขัง ได้แก่ นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี นโยบายเน้นหนักกรมราชทัณฑ์ และแผนปฏิบัติราชการกรม ราชทัณฑ์

4) **ระบบงาน** หมายถึง การจัดระบบการทำงานของฝ่ายควบคุมผู้ต้องขัง แบ่งออกเป็นงานต่างๆ ได้แก่ งานธุรการ งานควบคุมผู้ต้องขังภายในเรือนจำ งานควบคุมผู้ต้องขัง ภายนอกเรือนจำ

5) **รูปแบบการบริหาร** หมายถึง การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถานที่มีการจัดรูปองค์กรที่เป็นระบบ ปรับปรุงกฎ ระเบียบให้มีความคล่องตัวและยืดหยุ่น มีการกระจาย อำนาจมากขึ้นทำให้สายงานบังคับบัญชาและขั้นตอนในการทำงานลดลง มีการบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ พัฒนาคณากรให้มีความเป็นมืออาชีพในงานราชทัณฑ์มากขึ้น เปิดโอกาสให้เอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานและมีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารมากขึ้น

6) **ทรัพยากร/งบประมาณ** หมายถึง งบประมาณหรือโครงสร้างทางการเงิน สำหรับบริหารเรือนจำและทัณฑสถาน มาจาก 2 แหล่ง คือ 1) เงินงบประมาณที่กรมราชทัณฑ์ จัดสรรให้ 2) เงินนอกงบประมาณ ได้แก่ กำไรจากร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง และเงินผลพลอยได้จาก การฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง

7) *วัฒนธรรม/ค่านิยมร่วม* หมายถึง กรอบหรือแนวทางการประพฤติตน และการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทางราชการ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ว่าด้วยจรรยาข้าราชการพลเรือน ประกาศกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาบรรณข้าราชการกรมราชทัณฑ์ 2542 และแนวทางการปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยม ที่นำมาใช้อีกด้วย

6.2.3 ปัจจัยด้านระบบการควบคุมผู้ต้องขัง หมายถึง การจัดระบบการจำแนก ลักษณะผู้ต้องขัง การเก็บรักษาเครื่องมือเพื่อความมั่นคง การตรวจอาคารสถานที่และสิ่งของ ต้องห้าม การจัดระบบการอยู่เวรยาม การตรวจนับผู้ต้องขัง การวางแผนป้องกันและระงับเหตุ อุกฉุณ การควบคุมผู้ต้องขังนอกเรือนจำ การจัดระบบการเยี่ยมและติดต่อบุคคลภายนอก และการป้องกันผู้ต้องขังหลบหนี

6.2.4 ปัจจัยด้านบุคลากร หมายถึง ความรู้/ทักษะ/ความสามารถ การมีส่วนร่วม ปฏิสัมพันธ์ และแรงจูงใจ/สวัสดิการ ดังนี้

1) *ความรู้/ทักษะ/ความสามารถ* หมายถึง คุณลักษณะ/พฤติกรรม ระดับความรู้ ใหว่พริบและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ประจำของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถาน ซึ่งสามารถรู้เท่าทันต่อสภาวการณ์ต่างๆในหน่วยงานและรู้เท่าทันพฤติกรรมของผู้ต้องขัง

2) *การมีส่วนร่วม* หมายถึง ข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานได้เสนอ ข้อมูลต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี การกำหนดกิจกรรมในทัณฑ์วัด การกำหนดหรือปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานในการควบคุม ผู้ต้องขัง ตลอดจนการรายงานผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำ

3) *ปฏิสัมพันธ์* หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการในเรือนจำ และทัณฑสถาน ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายหรือการประสานงานกันภายในหน่วยงาน บน พื้นฐานของการรู้จักประพฤติตนให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานและการเข้าใจเพื่อนร่วมงาน

4) *แรงจูงใจ/สวัสดิการ* หมายถึง เครื่องมือในการกระตุ้นข้าราชการใน เรือนจำและทัณฑสถานให้เกิดความรู้สึกรักพอใจและมีกำลังใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ อาทิ การได้รับความ ใ้วางใจหรือได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ การได้รับการ พิจารณาความดีความชอบมากขึ้น การได้รับเครื่องอุปโภคบริโภคทุกเดือน เป็นต้น

6.3 เรือนจำ หมายถึง ที่ซึ่งใช้ควบคุมกักขังผู้ต้องขังกับทั้งสิ่งที่ใช้ต่อเนื่องกันและให้ หมายความรวมถึงที่อื่นใดที่รัฐมนตรีกำหนดและประกาศในราชกิจจานุเบกษาว่าอาณาเขต ใไว้โดยชัดเจน

6.4 ทัศนสถาน หมายถึง สถานที่ที่ใช้ควบคุมผู้ต้องขังเพื่อประโยชน์ในการอบรมฝึกวิชาชีพหรือจำแนกแยกผู้ต้องขัง

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ได้ทราบถึงระดับความสำเร็จในการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำและทัศนสถาน เขต 6 เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบได้พัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขัง

7.2 ได้ทราบปัจจัยความสำเร็จในการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขังที่สามารถนำไปเป็นปัจจัยในการวางแผนและดำเนินงานของเรือนจำและทัศนสถานต่างๆ ได้

7.3 ได้ทราบถึงข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำและทัศนสถาน เขต 6 เพื่อให้ผู้บริหารได้พัฒนาการบริหารระบบการควบคุมผู้ต้องขังต่อไป

