

การวิเคราะห์ช่องว่างของคุณภาพการจัดการเรือนจำ

Gap Analysis of Prison Management Quality

จรัสสา การเกษตร¹ และพิศมัย จารุจิตติพันธ์²

Jarassa Karnkaset and Pisamai Jarujittipant

Received: November 12, 2022

Revised: December 26, 2022

Accepted: January 16, 2023

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานเปรียบเทียบกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง และ 2) ศึกษาช่องว่างคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานและคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรือนจำให้เป็นไปตามมาตรฐานขั้นต่ำแห่งองค์การสหประชาชาติในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง (ข้อกำหนดแมนเดลา) และมาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐาน และคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง จากผู้บริหารเรือนจำ จำนวน 143 แห่ง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ช่องว่างและการจัดลำดับความสำคัญ โดยใช้ค่า ดัชนี PNI_{modified} ผลการวิจัย พบว่า 1) คุณภาพการจัดการเรือนจำด้านที่มีความคิดเห็นของคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง อยู่ในระดับเดียวกับที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดลา) ได้แก่ ด้านสภาพทางกายภาพของการจำคุก (ระดับมากที่สุด) ด้านความมั่นคงปลอดภัย การรักษาระเบียบวินัย (ระดับมากที่สุด) และด้านระบบเรือนจำ (ระดับมากที่สุด) ส่วนเกณฑ์มาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (ระดับมากที่สุด) ระบบการบริหารงานเรือนจำ (ระดับมากที่สุด) และด้านแผนการบริหารการใช้เงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ (ระดับมาก) และ 2) เมื่อวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างคุณภาพ

¹⁻² คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ; Faculty of Political Science, North Bangkok University

Corresponding author, e-mail: jarassa@hotmail.com, โทร 061-6191714

การจัดการเรือนจำตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า) ที่คาดหวังกับคุณภาพการจัดการที่เกิดขึ้นจริง ด้านที่มีค่า PNI_{modified} มากที่สุด คือ ด้านเจ้าหน้าที่เรือนจำ (PNI_{modified} = 0.1144) ส่วนเกณฑ์มาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ คือ ด้านการมีระบบการสื่อสาร (PNI_{modified} = 0.1054) โดยมีข้อเสนอเชิงนโยบาย คือ กรมราชทัณฑ์ต้องวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและด้านการบริหารข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศ รวมทั้งผู้บริหารต้องจัดสภาพการทำงานในเรือนจำให้เหมาะสม เอื้อต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำ พัฒนาเสริมทักษะสร้างความเป็นมืออาชีพ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

คำสำคัญ: การวิเคราะห์ช่องว่าง, การจัดการเรือนจำ, มาตรฐานเรือนจำ

Abstract

The objectives of this research article were 1) to study the quality of prison management that was expected according to the benchmark compared with the actual prison management quality; and 2) to study the gap in the quality of prison management that was expected according to the standard and actual prison management quality to provide information to improve the quality of prison management in accordance with the United Nations Minimum Standards for the Treatment of Prisoners. (Mandela Rules) and Prison Management Standards. It was a quantitative research by collecting data from a questionnaire on the quality of prison management expected according to standard criteria and the quality of actual prison management from 143 prison administrators using gap analysis and prioritization by using PNI modified index. The results of the research were as follows: 1) the quality of prison management in terms of opinions of the actual quality of prison management was at the same level as expected according to the UN standard criteria (Mandela Rules), namely in terms of physical conditions of imprisonment (highest level), security discipline (highest level) and the prison system (highest level). As for prison management standards, they were the setting of visions (highest level) the prison administration system (highest level) and budget management plan and extra-budget money (high level); and 2) when analyzing the gap between the quality of

prison management according to the United Nations standard criteria (Mandela's Rule) expected and the quality of actual management, it was found that the aspect with the most PNI modified was prison staff (PNI modified = 0.1144). As for the standard criterion for prison management, there was a communication system (PNI modified = 0.1054). The policy proposal was that the Department of Corrections must plan a strategy for human resource management and information management. At the same time, the administrators must provide suitable working conditions in prisons that were conducive to the performance of prison staff, develop skills to build professionalism and promote teamwork.

Keywords: Gap Analysis, Prison Management, Prison Standard

บทนำ

กรมราชทัณฑ์ถือว่าเป็นองค์กรหนึ่งในกระบวนการยุติธรรมที่ต้องปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาล หรือคำสั่งของผู้มีอำนาจตามกฎหมาย เป้าหมายสำคัญในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในเรือนจำนอกจากเป็นการตัดโอกาสในการกระทำผิดแล้ว เรือนจำยังเป็นสถานที่พัฒนาคนที่เคยกระทำผิดให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพและทำประโยชน์ให้สังคม ดังนั้นกรมราชทัณฑ์จึงเป็นหน่วยงานสำคัญในการควบคุมและป้องกันอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในสังคม โดยใช้ระบบเรือนจำในการควบคุมผู้กระทำผิด

ปัจจุบันเรือนจำทั่วประเทศ สถิติผู้ต้องราชทัณฑ์ ณ วันที่ 21 กรกฎาคม พ.ศ. 2565 พบว่ามีจำนวนผู้ถูกคุมขังทั้งสิ้น 268,566 คน (กรมราชทัณฑ์, 2565) ในขณะที่เรือนจำ/ทัณฑสถานทั่วประเทศ ซึ่งปัจจุบัน มีจำนวน 143 แห่ง มีความจุมาตรฐานเพื่อรองรับผู้ต้องขังได้เพียง 110,250 คน (ข้อมูลจากกลุ่มงานมาตรการควบคุมผู้ต้องขัง กองทัณฑวิทยา กรมราชทัณฑ์ สํารวจ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2563) ทำให้เรือนจำและทัณฑสถานเกิดปัญหาผู้ต้องขังล้นเรือนจำ ซึ่งส่งผลให้กรมราชทัณฑ์ต้องเผชิญกับปัญหาพื้นฐานด้านการบริหารจัดการเรือนจำ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อเนื่องถึงการควบคุมผู้ต้องขัง การแก้ไขปัญหาพละตึง การอบรมฝึกวิชาชีพ ตลอดจนเป็นปัญหาอุปสรรคสำคัญในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังอย่างถูกต้องเหมาะสม และเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับนโยบายทางอาญาด้านการป้องกันปัญหาอาชญากรรม การป้องกันการกระทำผิดซ้ำ และการคืนคนดีสู่สังคม ซึ่งเป็นงานภาพรวมของกระบวนการยุติธรรม ในขณะที่ต้องบริหารจัดการเรือนจำให้

เป็นไปตามมาตรฐานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นมาตรฐานขั้นต่ำของสหประชาชาติว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดหญิง (ข้อกำหนดกรุงเทพฯ) เกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำแห่งองค์การสหประชาชาติในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง (ข้อกำหนดแมนเดลา) มาตรฐานความโปร่งใส 5 ด้าน มาตรฐานเรือนจำ 10 ด้าน เป็นต้น โดยในงานวิจัยฉบับนี้ จะขอกล่าวถึง มาตรฐานขั้นต่ำแห่งองค์การสหประชาชาติในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง (ข้อกำหนดแมนเดลา) และมาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ

กรมราชทัณฑ์จึงมีความจำเป็นต้องประเมินว่าคุณภาพการจัดการเรือนจำที่สามารถดำเนินการมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่คาดหวังไว้ตามเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ซึ่งการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) เป็นการตรวจประเมินเบื้องต้นเพื่อหาความแตกต่างระหว่างระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันขององค์กรกับมาตรฐานที่ต้องการจะเป็น จัดว่าเป็นกระบวนการที่ควรดำเนินการเพื่อให้แน่ใจว่าสมาชิกทุกคนในองค์กรมีการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน จะส่งผลให้ผู้บริหารเห็นถึงช่องว่างที่ค่อนข้างสำคัญ ระหว่างระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันขององค์กรกับมาตรฐานของจุดที่องค์กรต้องการที่จะเป็น การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) จะช่วยให้องค์กรแบ่งกลยุทธ์ (Strategy) ออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ ที่สามารถจัดการได้ ซึ่งจะช่วยให้อำนาจบริหารไปถึงแหล่งทรัพยากร (Resource) ที่องค์กรมีอยู่ในตอนนี้ รวมถึงสิ่งที่องค์กรต้องการเพื่อที่จะให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ (ชานนท์ สุวรรณแทน, 2559)

จากการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ พบว่า มีการศึกษาวิเคราะห์ช่องว่างในหลากหลายสาขา แต่ยังไม่พบการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์ช่องว่างคุณภาพการจัดการเรือนจำในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์ช่องว่างคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดลา) และเกณฑ์มาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการและสภาพที่เกิดขึ้นจริง โดยคาดว่าผลการศึกษาวิจัยจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาระบบการจัดการเรือนจำให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป และเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาการจัดการเรือนจำให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานเปรียบเทียบกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง
2. เพื่อศึกษาช่องว่างคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานและคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจากผู้บริหารเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน 143 แห่ง และวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารของกรมราชทัณฑ์ทั้งที่เป็นเอกสารรายงาน บทความ รายงานผลการดำเนินงานประจำปีของกรมราชทัณฑ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาช่องว่างระหว่างคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานและคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารหน่วยงาน ประกอบด้วย ผู้บัญชาการเรือนจำ หรือ ผู้อำนวยการทัณฑสถาน หรือผู้อำนวยการส่วน หรือหัวหน้าฝ่าย ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในเรือนจำมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 143 แห่ง แต่ละ 1 คน รวม 143 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐาน และคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริงตามเกณฑ์มาตรฐาน 2 เกณฑ์ ได้แก่ มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า) ประกอบด้วย 1) หลักการพื้นฐานของการปฏิบัติ 2) การปกป้องคุ้มครอง 3) สภาพทางกายภาพของการจำคุก 4) ความมั่นคงปลอดภัย การรักษาระเบียบวินัย 5) ระบบเรือนจำ 6) การดูแลสุขภาพ และ 7) เจ้าหน้าที่เรือนจำ (UN Office on Drugs and Crime-UNODC, 2017) และเกณฑ์มาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ระบบการบริหารงานเรือนจำ 3) การมีระบบการสื่อสาร 4) วิธีการบริหารงานของผู้บริหาร 5) ความสะดวกรวดเร็ว คล่องตัว ชัดเจน โปร่งใสและตรวจสอบได้ 6) การประชาสัมพันธ์ และ 7) แผนการบริหารการใช้เงิน

การศึกษาวិเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์คุณภาพการจัดการเรือนจำตามเกณฑ์ที่คาดหวัง และคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริงด้วยการบรรยาย โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2) วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพการจัดการเรือนจำของประเทศไทยตามเกณฑ์ที่คาดหวังกับสภาพที่เกิดขึ้นจริง โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) และการจัดลำดับความสำคัญ โดยใช้ค่า ดัชนี PNI ซึ่งมีสูตรในการคำนวณ คือ $PNI\ modified = (I - D)/D$

โดย I (Importance) หมายถึง สภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวัง

D (Degree of Success) หมายถึง สภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง

การวิเคราะห์ข้อมูลของเรือนจำ/ทัณฑสถาน ดำเนินการโดยการบรรยายข้อมูลพื้นฐานของเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานเปรียบเทียบกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า) เปรียบเทียบกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริงภาพรวม

การจัดการเรือนจำตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า)	คุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ(ข้อกำหนดแมนเดล่า)			คุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริงตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า)		
	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น
1. หลักการพื้นฐานของการปฏิบัติ	4.5	0.49	มากที่สุด	4.19	0.57	มาก
2. การปกป้องคุ้มครอง	4.64	0.43	มากที่สุด	4.44	0.47	มาก
3. สภาพทางกายภาพของการจำคุก	4.50	0.56	มาก	4.28	0.57	มาก
4. ความมั่นคงปลอดภัย การรักษาระเบียบและวินัย	4.69	0.46	มากที่สุด	4.60	0.45	มากที่สุด
5. ระบบเรือนจำ	4.65	0.44	มากที่สุด	4.55	0.45	มากที่สุด
6. การดูแลสุขภาพ	4.65	0.48	มากที่สุด	4.50	0.53	มาก
7. เจ้าหน้าที่เรือนจำ	4.53	0.58	มากที่สุด	4.06	0.85	มาก
ภาพรวม	4.60	0.43	มากที่สุด	4.37	0.46	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า

คุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า) ภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับคะแนนสูงที่สุดในด้านความมั่นคงปลอดภัย การรักษาระเบียบวินัย ($\bar{X}$ = 4.69) รองลงมา คือ ด้านระบบเรือนจำและด้านการดูแลสุขภาพ ($\bar{X}$ = 4.65) และต่ำที่สุดในด้านหลักการพื้นฐานของการปฏิบัติ และด้านสภาพทางกายภาพของการจำคุก ($\bar{X}$ = 4.50)

ส่วนคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริงตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า) ภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับคะแนนสูงที่สุดในด้านความมั่นคงปลอดภัย การรักษาระเบียบวินัย ($\bar{X}$ = 4.60) รองลงมา คือ ด้านระบบเรือนจำ ($\bar{X}$ = 4.55) และต่ำที่สุดในด้านเจ้าหน้าที่เรือนจำ ($\bar{X}$ = 4.06)

เมื่อเปรียบเทียบคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า) กับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริงในรายด้าน พบว่าคุณภาพการจัดการเรือนจำด้านที่มีความคิดเห็นของคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง อยู่ในระดับเดียวกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวัง เพียง 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านสภาพทางกายภาพของการจำคุก 2) ด้านความมั่นคงปลอดภัย การรักษาระเบียบวินัย และ 3) ด้านระบบเรือนจำ ในขณะที่อีก 4 ด้านมีระดับคะแนนต่ำกว่าความคิดเห็นของคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวัง ได้แก่ 1) ด้านหลักการพื้นฐานของการปฏิบัติ 2) ด้านการปกป้องคุ้มครอง 3) ด้านการดูแลสุขภาพ และ 4) ด้านเจ้าหน้าที่เรือนจำ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการเปรียบเทียบกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง ภาพรวม

การจัดการเรือนจำตามเกณฑ์มาตรฐาน	คุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ			คุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง		
	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น
1. การกำหนดวิสัยทัศน์	4.78	1.18	มากที่สุด	4.55	0.58	มากที่สุด
2. ระบบการบริหารงานเรือนจำ	4.72	0.45	มากที่สุด	4.72	0.45	มากที่สุด

การจัดการเรียนจำตามเกณฑ์ มาตรฐาน	คุณภาพการจัดการเรียนจำที่ คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐาน เรียนจำด้านการบริหารจัดการ			คุณภาพการจัดการเรียนจำ ที่เกิดขึ้นจริง		
	$\bar{X}$	S.D.	ความ คิดเห็น	$\bar{X}$	S.D.	ความ คิดเห็น
3. การมีระบบการสื่อสาร	4.64	0.53	มากที่สุด	4.20	0.81	มาก
4. วิธีการบริหารงานของ ผู้บริหาร	4.64	0.51	มากที่สุด	4.47	0.61	มาก
5. ความสะดวก รวดเร็ว คล่องตัว ชัดเจน โปร่งใสและ ตรวจสอบได้	4.53	0.55	มากที่สุด	4.30	0.67	มาก
6. การประชาสัมพันธ์	4.52	0.55	มากที่สุด	4.42	0.65	มาก
7. แผนการบริหารการใช้เงิน งบประมาณ และเงินนอก งบประมาณ	4.47	0.60	มาก	4.15	0.85	มาก
ภาพรวม	4.61	0.49	มากที่สุด	4.40	0.50	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า

คุณภาพการจัดการเรียนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานเรียนจำด้านการบริหารจัดการภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับคะแนนสูงที่สุดในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 4.78) รองลงมา คือ ด้านระบบการบริหารงานเรียนจำ ($\bar{X}$ = 4.72) และต่ำที่สุดในด้าน แผนการบริหารงานใช้งบประมาณ ($\bar{X}$ = 4.47)

ส่วนคุณภาพการจัดการเรียนจำที่เกิดขึ้นจริงตามเกณฑ์มาตรฐานเรียนจำด้านการบริหารจัดการภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.40) และพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับคะแนนสูงที่สุดในด้านระบบการบริหารงานเรียนจำ ($\bar{X}$ = 4.72) รองลงมา คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 4.55) และต่ำที่สุดในด้านแผนการบริหารการใช้เงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ($\bar{X}$ = 4.15)

เมื่อเปรียบเทียบคุณภาพการจัดการเรียนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานมาตรฐานเรียนจำด้านการบริหารจัดการ กับคุณภาพการจัดการเรียนจำที่เกิดขึ้นจริง พบว่า คุณภาพการ

จัดการเรียนจำด้านที่มีความคิดเห็นของคุณภาพการจัดการเรียนจำที่เกิดขึ้นจริง อยู่ในระดับเดียวกับ คุณภาพการจัดการเรียนจำที่คาดหวัง มีจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) ระบบ การบริหารงานเรียนจำ และ 3) ด้านแผนการบริหารการใช้เงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ในขณะที่ 4 ด้านได้ระดับคะแนนต่ำกว่าคุณภาพการจัดการเรียนจำที่คาดหวัง ได้แก่ 1)ด้านการมี ระบบการสื่อสาร 2) ด้านวิธีการบริหารงานของผู้บริหาร 3) ด้านความสะอาด รวดเร็ว คล่องตัว ชัดเจนโปร่งใสและตรวจสอบได้ และ 4) ด้านการประชาสัมพันธ์

2. การศึกษาช่องว่างคุณภาพการจัดการเรียนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานและ คุณภาพการจัดการเรียนจำที่เกิดขึ้นจริง สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ช่องว่าง โดยการวิเคราะห์ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ และการจัดลำดับความสำคัญ คุณภาพ การจัดการเรียนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า) เปรียบเทียบ กับคุณภาพการจัดการเรียนจำที่เกิดขึ้นจริง ในรายด้าน

มาตรฐานการจัดการ เรียนจำ	คุณภาพการจัดการ เรียนจำที่คาดหวัง (I)	คุณภาพการจัดการ เรียนจำที่เกิดขึ้นจริง (D)	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ สำคัญ
1. หลักการพื้นฐานของ การปฏิบัติ	4.55	4.19	0.0855	2
2. การปกป้องคุ้มครอง	4.64	4.44	0.0444	4
3. สภาพทางกายภาพของ การจำคุก	4.50	4.28	0.0512	3
4. ความมั่นคงปลอดภัย การรักษาระเบียบและ วินัย	4.69	4.60	0.0200	7
5. ระบบเรียนจำ	4.65	4.55	0.0222	6
6. การดูแลสุขภาพ	4.65	4.50	0.0330	5
7. เจ้าหน้าที่เรียนจำ	4.53	4.06	0.1144	1
ภาพรวม	4.60	4.38	0.0949	

จากตารางที่ 3 พบว่า การวิเคราะห์ข้อมูลแสดงค่าที่ระบุระดับช่องว่างระหว่างคุณภาพ การจัดการเรียนจำตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า)ที่ คาดหวังกับคุณภาพ

การจัดการที่เกิดขึ้นจริง ด้วยค่า $PNI_{modified}$ เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ มากที่สุด คือด้านเจ้าหน้าที่เรือนจำ ($PNI_{modified} = 0.1144$) ด้านที่มีค่าน้อยที่สุด คือด้านความมั่นคงปลอดภัย การรักษาระเบียบวินัย ($PNI_{modified} = 0.0200$) โดยสามารถเรียงลำดับตามความสำคัญในการพัฒนาได้ ดังนี้ 1) ด้านเจ้าหน้าที่เรือนจำ 2) ด้านหลักการพื้นฐานของการปฏิบัติ 3) ด้านสภาพทางกายภาพของการจำคุก 4) ด้านการปกป้องคุ้มครอง 5) ด้านการดูแลสุขภาพ 6) ด้านระบบเรือนจำ และ 7) ด้านความมั่นคงปลอดภัย การรักษาระเบียบและวินัย

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ช่องว่าง โดยการวิเคราะห์ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ และการจัดลำดับความสำคัญ คุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการเปรียบเทียบกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง ในรายด้าน

มาตรฐานการจัดการเรือนจำ	คุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวัง (I)	คุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง (D)	$PNI_{modified}$	ลำดับความสำคัญ
1. การกำหนดวิสัยทัศน์	4.78	4.55	0.0507	4
2. ระบบการบริหารงานเรือนจำ	4.72	4.72	0.0000	7
3. การมีระบบการสื่อสาร	4.64	4.20	0.1054	1
4. วิธีการบริหารงานของผู้บริหาร	4.64	4.47	0.0383	5
5. ความสะดวก รวดเร็ว คล่องตัว ชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้	4.53	4.30	0.0550	3
6. การประชาสัมพันธ์	4.52	4.42	0.0237	6
7. แผนการบริหารการใช้เงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ	4.47	4.15	0.0755	2
ภาพรวม	4.61	4.40	0.0487	

จากตารางที่ 4 พบว่า การวิเคราะห์ข้อมูลแสดงค่าที่ระบุระดับช่องว่างระหว่างคุณภาพการจัดการเรือนจำตามเกณฑ์มาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ ที่คาดหวังกับคุณภาพการ

จัดการที่เกิดขึ้นจริง ด้วยค่า $PNI_{modified}$ เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ มากที่สุด คือ ด้านการมีระบบการสื่อสาร ($PNI_{modified} = 0.1054$) ด้านที่มีค่าน้อยที่สุด คือ ด้านระบบการบริหารงานเรือนจำ ($PNI_{modified} = 0.0001$) โดยสามารถเรียงลำดับตามความสำคัญในการพัฒนาได้ ดังนี้ 1) ด้านการมีระบบการสื่อสาร 2) ด้านแผนการบริหารการใช้เงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ 3) ด้านความสะดวก รวดเร็ว คล่องตัว ชัดเจนโปร่งใสและตรวจสอบได้ 4) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ 5) ด้านวิธีการบริหารงานของผู้บริหาร 6) ด้านการประชาสัมพันธ์ และ 7) ด้านระบบการบริหารงานเรือนจำ

จากการศึกษาวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) และการจัดลำดับความสำคัญของคุณภาพการจัดการเรือนจำ โดยใช้ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สามารถสรุปได้ว่า คุณภาพการจัดการเรือนจำตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า) ด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ มากที่สุด ได้แก่ ด้านเจ้าหน้าที่เรือนจำ และเกณฑ์มาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การมีระบบการสื่อสาร ดังนั้น หากกรมราชทัณฑ์จะปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรือนจำให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน ต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาเจ้าหน้าที่เรือนจำ และการพัฒนาระบบการสื่อสาร เป็นลำดับแรก

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐาน และคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง จากผู้บริหารเรือนจำ จำนวน 143 แห่ง แห่งละ 1 คน รวม 143 คน โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์คุณภาพการจัดการเรือนจำตามเกณฑ์ที่คาดหวังเปรียบเทียบกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง นำมาแสดงให้เห็นการวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานและคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญ โดยใช้ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรือนจำให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า) และมาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ

การศึกษาคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า) เปรียบเทียบกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง ในรายด้าน พบว่าคุณภาพการจัดการเรือนจำด้านที่มีความคิดเห็นของคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง อยู่ในระดับเดียวกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวัง เพียง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพทางกายภาพของการจำคุก ด้านความมั่นคงปลอดภัย การรักษาระเบียบวินัย ด้านระบบเรือนจำ และด้านมีระดับ

คะแนนต่ำกว่าความคิดเห็นของคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวัง ได้แก่ ด้านหลักการพื้นฐานของการปฏิบัติ ด้านการปกป้องคุ้มครอง ด้านการดูแลสุขภาพ และด้านเจ้าหน้าที่เรือนจำ ทั้งนี้ เพราะมีการปรับปรุงพัฒนาทางด้านการกายภาพของเรือนจำและมีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนด้านการเสริมความมั่นคงปลอดภัย การปรับปรุงพัฒนาระบบเรือนจำอย่างต่อเนื่อง ตามนโยบาย อธิบดีกรมราชทัณฑ์ด้านการพัฒนาระบบการควบคุมและการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้กลับสู่สังคมได้ โดยสอดคล้องกับรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายอธิบดีกรมราชทัณฑ์ ปีพ.ศ.2564 (Quick Win) (กรมราชทัณฑ์, 2564) และงานวิจัยของเอมมิกา ทองอุ่นและคณะ (2564) ซึ่งพบว่า เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดแมนเดลาได้ทุกด้าน แต่มีบางด้านที่ปฏิบัติได้บางส่วน ได้แก่ ด้านเจ้าหน้าที่เรือนจำ เนื่องจากปัญหาในด้านการขาดแคลนอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในขณะที่ยังมีจำนวนผู้ต้องขังเพิ่มขึ้น เช่นเดียวกับงานวิจัยของกฤษณพงศ์ พุตระกูล และคณะ (2562) ที่พบว่า จำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอเป็นปัญหาหลักของงานราชทัณฑ์ไทย และโดยเฉลี่ยเจ้าหน้าที่ในเรือนจำแต่ละแห่ง 1 คนจะรับผิดชอบผู้ต้องขังมากกว่า 20 คนประกอบกับ การไม่สามารถเข้าถึงหลักสูตรการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะต่าง ๆ ในขณะที่ยังมีเปรียบเทียบคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวังตามเกณฑ์มาตรฐานมาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง พบว่า คุณภาพการจัดการเรือนจำด้านที่มีความคิดเห็นของคุณภาพการจัดการเรือนจำที่เกิดขึ้นจริง อยู่ในระดับเดียวกับคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวัง มีจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ระบบการบริหารงานเรือนจำ และด้านแผนการบริหารการใช้เงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ในขณะที่ 4 ด้านได้ระดับคะแนนต่ำกว่าคุณภาพการจัดการเรือนจำที่คาดหวัง ได้แก่ ด้านการมีระบบการสื่อสาร ด้านวิธีการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านความสะดวกรวดเร็ว คล่องตัว ชัดเจนโปร่งใสและตรวจสอบได้ และด้านการประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้เนื่องจาก กรมราชทัณฑ์มีการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการกรมราชทัณฑ์ 3 ปี พ.ศ. 2563-2565 (กรมราชทัณฑ์, 2564) รวมทั้งมีแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีที่ชัดเจน เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารราชการและขับเคลื่อนการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์และหน่วยงานในสังกัดอย่างชัดเจน แต่ยังคงขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ ขาดความประสานความสอดคล้องระหว่างกันภายในหน่วยงาน ประกอบกับบุคลากรไม่เพียงพอกับปริมาณงาน และมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อย จึงขาดความต่อเนื่องของนโยบาย โดยสอดคล้องการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมของกรมราชทัณฑ์ตามรายงานการดำเนินงานของรัฐต่อสาธารณะรายปีประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (กรมราชทัณฑ์, 2565)

นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างคุณภาพการจัดการเรือนจำตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดลา) ที่คาดหวังกับคุณภาพการจัดการที่เกิดขึ้นจริง ด้วยค่าดัชนี $PNI_{modified}$ เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ มากที่สุด คือด้านเจ้าหน้าที่เรือนจำ ($PNI_{modified} = 0.1144$) ทั้งนี้เพราะกรมราชทัณฑ์กำลังประสบปัญหาอัตราส่วนระหว่างเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์และผู้ต้องขังไม่เพียงพอ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของเอมมิกา ทองอุ่นและคณะ (2564) ที่พบว่า ข้อที่เจ้าหน้าที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ คือ ประเด็นปัญหาเรื่องความแออัดของผู้ต้องขังและอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ สำหรับระดับช่องว่างระหว่างคุณภาพการจัดการเรือนจำตามเกณฑ์มาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ ที่คาดหวังกับคุณภาพการจัดการที่เกิดขึ้นจริง ด้วยค่า $PNI_{modified}$ เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่า $PNI_{modified}$ มากที่สุด คือ ด้านการมีระบบการสื่อสาร ($PNI_{modified} = 0.1054$) ทั้งนี้เพราะกรมราชทัณฑ์ยังขาดการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อการจัดการที่มีประสิทธิภาพทันต่อเหตุการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของชุตติเดช ห่มสิงห์ (2560) ที่พบว่า การพัฒนาเทคโนโลยีมาใช้กับงานข่าวและพัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ด้านข่าวกรองอย่างเป็นระบบสามารถนำไปใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมาย

จากผลการวิเคราะห์ช่องว่างและการจัดลำดับความสำคัญโดยใช้ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ แสดงให้เห็นว่า คุณภาพการจัดการตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดลา) ที่จัดเป็นความสำคัญที่ควรต้องพัฒนา อันดับที่ 1 ได้แก่ ด้านเจ้าหน้าที่เรือนจำ และในด้านเกณฑ์มาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ ด้านการมีระบบสื่อสาร จึงสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรือนจำให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดลา) และมาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ โดยกรมราชทัณฑ์จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านเจ้าหน้าที่ทั้งในด้านการเพิ่มอัตรากำลังให้เพียงพอและด้านการพัฒนาทักษะความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งควรต้องเร่งพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของธานี วรภัทร์ (2565) ที่กล่าวไว้ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้กับเรือนจำ สามารถช่วยแก้ปัญหาของความแออัดยัดเยียด ค่าใช้จ่ายสูง และอัตราการกระทำผิดซ้ำได้ และเป็นไปในทิศทางเดียวกับงานวิจัยของประพาพรรัตน์ สุขดิษฐ์ (2561) ที่ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งประกอบไปด้วยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านบุคลากร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กรมราชทัณฑ์ต้องวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาให้บุคลากรให้มีความสามารถในการจัดการเรือนจำให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า)

2. กรมราชทัณฑ์ต้องวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศ เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร และผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อการตัดสินใจบริหารจัดการเรือนจำให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานเรือนจำด้านการบริหารจัดการ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ผู้บริหารเรือนจำ ควรต้องจัดสภาพการทำงานในเรือนจำให้เหมาะสม เอื้อให้เจ้าหน้าที่เรือนจำสามารถปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารเรือนจำ ควรต้องมีการพัฒนาเสริมทักษะสร้างความเป็นมืออาชีพให้กับเจ้าหน้าที่เรือนจำอย่างสม่ำเสมอ และสร้างทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานตามหลักการของข้อกำหนดสหประชาชาติ (ข้อกำหนดแมนเดล่า)

3. ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เรือนจำ ควรส่งเสริมการทำงานในลักษณะเป็นกลุ่มหรือการทำงานเป็นทีม ที่จะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นระหว่างกันอยู่เสมอ จึงจะส่งผลให้การทำงานร่วมกันเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ร่วมงานอีกด้วย

4. เจ้าหน้าที่เรือนจำ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพตนเอง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน รวมทั้งเสริมทักษะที่จำเป็น เช่น ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี ทักษะการสื่อสาร ความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กรมราชทัณฑ์. (2564). ผลการดำเนินงานตามนโยบายอภิศักกรมราชทัณฑ์ (Quick Win). เข้าถึงได้จาก <http://plan.correct.go.th/uploads/2021/04/quickwin>.
- กรมราชทัณฑ์. (2564). แผนปฏิบัติการราชการกรมราชทัณฑ์ 3 ปี พ.ศ. 2563-2565. (อัคราเนนา)
- กรมราชทัณฑ์. (2565). รายงานการดำเนินงานของรัฐต่อสาธารณะรายปีประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564. (อัคราเนนา)

- กรมราชทัณฑ์. (2565). สถิติผู้ต้องขังราชทัณฑ์. เข้าถึงได้จาก http://www.correct.go.th/rt103pdf/report_index.php.
- กฤษณพงศ์ พุตระกูล และคณะ. (2562). การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบงานราชทัณฑ์ไทยเปรียบเทียบกับประเทศมาเลเซีย. (รายงานการวิจัย). สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.): สถาบันอาชีวศึกษาและการบริหารงานยุติธรรม มหาวิทยาลัยรังสิต และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ.
- ชานนท์ สุวรรณแทน. (2559). การประยุกต์ Gap Analysis เพื่อปรับปรุงระบบบริหารคุณภาพกรณีศึกษา บริษัท เวลธ แอดวานซ์ (1991) จำกัด. (สารนิพนธ์วิศวกรรมอุตสาหการ). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชุตีเดช ห่มสิงห์. (2560). การจัดการความรู้ด้านการข่าวกรองเพื่อการควบคุมผู้ต้องขัง กรณีศึกษาเรือนจำพิเศษพัทยา. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธานี วรภัทร์. (2565). การแก้ไขพฤติกรรมผู้ต้องขังด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลในช่วงเวลาที่อยู่ในเรือนนอน. *วารสารกฎหมายและสังคมรังสิต*, 4(2), 49-63.
- ประพาฬรัตน์ สุขดิษฐ์. (2561). แนวทางการพัฒนาการบริหารงานยุติธรรมสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0. *วารสารวิชาการคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 6(2), 15-27.
- เอมมิกา ทองอุ่นและคณะ. (2564). การปฏิบัติตามมาตรฐานขั้นต่ำแห่งสหประชาชาติว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังฉบับปรับปรุง (ข้อกำหนดแมนเดลา) ศึกษากรณี: เรือนจำพิเศษธนบุรี. *วารสารกระบวนการยุติธรรม*, 14(2), 17-36.
- UN Office on Drugs and Crime-UNODC. (2017). *Assessing compliance with the Nelson Mandela Rules A checklist for internal inspection mechanisms*. Retrieved from <https://www.unodc.org > justice-and-prison-reform>.

