

ปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ

นางสาวรัญญา รังสีวณิชอรุณ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2555

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the Graduate School.

FACTORS INFLUENCING STRATEGIC IMPLEMENTATION
OF BEHAVIORAL REHABILITATION

Miss Varanya Rangseevanicharun

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration Program in Public Administration
Department of Public Administration
Faculty of Political Science
Chulalongkorn University
Academic Year 2012
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย
ไปปฏิบัติ

โดย

นางสาววรัญญา รังสีวณิชอรุณ

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์ ดร.ดำรงค์ วัฒนา

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

.....คณบดีคณะรัฐศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภา)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ดำรงค์ วัฒนา)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.นันทิ จิตสว่าง)

วรัญญา รังสิวนิขอรุณ : ปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยไปปฏิบัติ
(FACTORS INFLUENCING STRATEGIC IMPLEMENTATION OF BEHAVIORAL
REHABILITATION) อ.ที่ปริกษาวិทยานิพนธ์หลัก : รศ.ดร.ดำรงค์ วัฒนา, 147 หน้า

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยไปปฏิบัติ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือเจ้าหน้าที่ จำนวน 189 คน จากเรือนจำ/ทัณฑสถาน 15 แห่ง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ จำนวน 4 คน ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมนำมาวิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการศึกษาพบว่า

1. เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถานต่างกันมีความเห็นต่อปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัย และปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขังไม่แตกต่างกัน ยกเว้นความเห็นต่อปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่แตกต่างกัน รวมทั้งผลของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยไปปฏิบัติก็แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยไปปฏิบัติ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน และปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขัง ยกเว้นปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยที่ไม่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยไปปฏิบัติที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งปัจจัยทั้ง 5 ตัวร่วมกันสามารถพยากรณ์ถึงการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยไปปฏิบัติได้ร้อยละ 62.5

ภาควิชา.....รัฐประศาสนศาสตร์.....ลายมือชื่อนิสิต.....
สาขาวิชา.....รัฐประศาสนศาสตร์.....ลายมือชื่อ อ.ที่ปริกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....
ปีการศึกษา.....2555.....

##5280727324 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORDS : BEHAVIORAL REHABILITATION / STRATEGIC IMPLEMENTATION/ PRISON/
CORRECTIONAL INSTITUTE

VARANYA RANGSEEVANICHARUN : FACTORS INFLUENCING
STRATEGIC IMPLEMENTATION OF BEHAVIORAL REHABILITATION.
ADVISOR : ASSOC. PROF. DAMRONG WATTANA, Ph.D., 147 pp.

This study aimed to examine factors influencing strategic implementation of behavioral rehabilitation. The population and sample consisted of 189 officials from 15 prisons and correctional institutes. The study sample was selected by simple random sampling. The research instruments used in this study were survey questionnaire and in-depth interviews of four experts. The collected quantitative data were analyzed using statistical tools, including frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, analysis of variance, and multiple regression analysis, while the qualitative data were triangularly analyzed and compared in order to present the analyses in an appropriate social context.

There were two major findings in this study. Firstly, there was no evidence to support the differences among the different prisons and correctional institutes on two factors: the clarity of strategic implementation of behavioral rehabilitation and the state of mind and attitude of prisoners. On the contrary, it was found on other three factors: the sufficiency of internal resources, the officials' proficiency and attitude, and the external environment. Different strategic implementation results were found statistically significant at the 0.05 level across prisons and correctional institutes. Secondly, the factors influenced strategic implementation of behavioral rehabilitation statistically significant at the 0.05 level were the sufficiency of internal resources, the officials' proficiency and attitude, the external environment, and the state of mind and attitude of prisoners. However, the clarity of strategic implementation of behavioral rehabilitation didn't influence the strategic implementation at the 0.05 level of statistical significance. All five factors were able to predict the achievement of the strategic implementation at 62.5 percent.

Department : Public Administration Student's Signature.....

Field of Study : Public Administration Advisor's Signature.....

Academic Year : 2012.....

กิตติกรรมประกาศ

กราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ดำรงค์ วัฒนา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่สละเวลาอันมีค่ายิ่งในการให้คำปรึกษา รวมทั้งให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จ

กราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และอาจารย์นันทิ จิตสว่าง กรรมการจากภายนอกมหาวิทยาลัย ที่ได้สละเวลามาดำเนินการสอบวิทยานิพนธ์ ทั้งได้กรุณาให้คำแนะนำและชี้แนะแนวทางในการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ที่เกิดขึ้นจนวิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอบพระคุณกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และเสียสละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

กราบขอบพระคุณ นายวิสุทธิ นางมาลีรัตน์ นางสาววราภรณ์ และนายสุขขุม รังสีวณิชอรุณ ครอบครัวที่ให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้านโดยเฉพาะด้านกำลังใจและกำลังใจทรัพย์ในการศึกษาอันเป็นแนวทางไปสู่ความสำเร็จ

ขอบพระคุณสำหรับกำลังใจและคำแนะนำจากเพื่อนๆ โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม เพื่อนนิสิตภาควิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และเพื่อนนิสิตรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รุ่น 31 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่านที่ให้วิชาความรู้ต่างๆ อันเป็นพื้นฐานที่ดีและมีคุณค่ายิ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ขอบพระคุณเจ้าหน้าที่คณะรัฐศาสตร์ทุกท่านที่ให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือด้านต่างๆ ตลอดระยะเวลาในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญแผนภูมิ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	5
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.5 กรอบแนวคิด.....	6
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม.....	10
2.1 ข้อมูลเบื้องต้นของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย.....	10
2.2 การนิยามความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	14
2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	16
2.4 แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	38
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	55
3.1 การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	55
3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
4.1 ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน.....	67
4.2 ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน.....	93

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	113
5.1 สรุปผล.....	113
5.2 อภิปรายผล.....	122
5.3 ผลการทดสอบตามสมมติฐาน.....	126
5.4 ข้อเสนอแนะ.....	126
รายการอ้างอิง.....	130
ภาคผนวก.....	133
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	147

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงจำนวนนักโทษเด็ดขาด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 – 2555.....	4
ตารางที่ 2 แสดงตัวชี้วัดและเป้าหมายของกรมราชทัณฑ์.....	11
ตารางที่ 3 การวัดผลผลิตและผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ.....	37
ตารางที่ 4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง.....	57
ตารางที่ 5 แสดงการเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ ตามกรอบแนวความคิดกับแบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม.....	59
ตารางที่ 6 จำนวน และร้อยละ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	68
ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของเจ้าหน้าที่ จำแนกตามปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ.....	73
ตารางที่ 8 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความเห็นระหว่างกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถาน ที่ทำงานอยู่กับปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ.....	84
ตารางที่ 9 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของปัจจัยที่สัมพันธ์ต่อการนำยุทธศาสตร์ พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติจำแนกตามกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถาน.....	85
ตารางที่ 10 ผลการทดสอบปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ.....	87
ตารางที่ 11 แสดงเรื่องความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยในด้านระดับความเข้าใจ ความเห็นด้วยและความมีส่วนร่วม.....	116

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของแวน มิเตอร์ และแวน ฮอร์น.....	28
แผนภูมิที่ 2 ตัวแบบที่ยึดเหตุผล (Rational Model) ของวอร์ดเจ จันทิศ.....	29
แผนภูมิที่ 3 ตัวแบบการพัฒนาองค์การ (Organization Development model) ของวอร์ดเจ จันทิศ.....	30
แผนภูมิที่ 4 ตัวแบบการจัดการ (Management Model) ของวอร์ดเจ จันทิศ.....	31
แผนภูมิที่ 5 ตัวแบบกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model) ของวอร์ดเจ จันทิศ.....	32
แผนภูมิที่ 6 ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) ของวอร์ดเจ จันทิศ.....	33
แผนภูมิที่ 7 ตัวแบบเชิงบูรณาการ (Integrative Model) ของวอร์ดเจ จันทิศ.....	34
แผนภูมิที่ 8 การวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ของวอร์ดเจ จันทิศ.....	36
แผนภูมิที่ 9 กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ.....	41

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ทรัพยากรมนุษย์จัดเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุด ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืน เมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนประเภทอื่นๆ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จของประเทศขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากร หากประเทศใดมีทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถสูง มีคุณธรรม มีจริยธรรม ย่อมสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นำพาประเทศไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างยั่งยืน

แต่ยังคงมีคนอยู่จำนวนเป็นแสนที่ยังรอคอยโอกาสและมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองในการปรับเปลี่ยนทัศนคติและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เพื่อที่วันหนึ่งพวกเขาเหล่านั้นจะได้กลับคืนสู่สังคม ซึ่งบุคคลเหล่านี้ก็คือ ผู้ต้องขัง ที่อยู่ในเรือนจำหรือทัณฑสถานทั่วประเทศ โดยแนวคิดในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในงานราชทัณฑ์ได้มีวิวัฒนาการปรับเปลี่ยนรูปแบบไปตามยุคสมัยและความต้องการของสังคม (Carlson และคณะ อ้างถึงใน นันทศรีศรี : 2546) โดยรูปแบบแรกเน้นการลงโทษ (Punitive Model) เป็นรูปแบบของเรือนจำในยุคแรกที่เน้นการลงโทษ ด้วยการให้อยู่อย่างลำบากและทำงานหนัก เพื่อให้ผู้กระทำผิดท้อใจและไม่กลับไปกระทำผิดอีก รูปแบบนี้มุ่งเน้นการแก้แค้นมากกว่าการแก้ไข รูปแบบที่สองเน้นการแก้ไขฟื้นฟู (Corrective Model หรือ Rehabilitative Model) เป็นรูปแบบเน้นการคืนผู้กระทำผิดสู่สังคมด้วยการแก้ไขฟื้นฟูขณะรับโทษ เช่น การให้การศึกษา การอบรมด้านศาสนา และจริยธรรม และการใช้แรงงานให้เกิดประโยชน์ รูปแบบที่สามเน้นการบำบัดรักษา (Medical Model) เป็นรูปแบบที่เน้นการบำบัดฟื้นฟูผู้กระทำผิดด้วยการแก้ไขฟื้นฟูอย่างจริงจัง โดยใช้กระบวนการทางจิตวิทยาและสังคมสงเคราะห์เป็นหลัก ต่อมาเป็นรูปแบบเน้นความยุติธรรม (Just Desert Model) เป็นรูปแบบในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดที่เน้นความยุติธรรม หมายถึงการบำบัดรักษาและแก้ไขฟื้นฟูใช้สำหรับผู้ที่ต้องการเท่านั้น ส่วนผู้ที่แก้ไขไม่ได้ก็ต้องรับโทษนานขึ้น แต่สภาพในเรือนจำจะไม่กลับไปสู่ความเลวร้าย หากแต่จะปฏิบัติโดยคำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชนและความเป็นธรรม และสุดท้ายรูปแบบเน้นการฟื้นฟูความยุติธรรม (Restorative Justice Model) เป็นรูปแบบที่เปิดโอกาสให้ผู้เสียหายได้เข้ามามีส่วนในการกำหนดวิธีการในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดและการปล่อยตัวมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการให้ผู้กระทำผิดได้ชดใช้ความเสียหายด้านรายได้ อันเกิดจากการทำงานขณะต้องโทษด้วย

ซึ่งในปัจจุบันนี้กรมราชทัณฑ์เน้นรูปแบบการคืนผู้กระทำผิดสู่สังคมด้วยการแก้ไขฟื้นฟูขณะรับโทษ โดยมีการพัฒนาผู้ต้องขังทั้งทางด้านการศึกษา และพัฒนาจิตใจ การฝึกวิชาชีพ เนื่องจากกรมราชทัณฑ์ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยพยายามที่จะพัฒนาพฤติกรรมนิสัยของผู้ต้องขังเพื่อคืนคนดีสู่สังคม ซึ่ง “งานราชทัณฑ์คือ งาน “พัฒนาคน” สามารถเปรียบเทียบกรมราชทัณฑ์ว่าเป็น “สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” เพราะมีอยู่ 160,000 กว่าชีวิตคือคนที่มีปัญหา ฉะนั้น หน้าที่หลักของกรมราชทัณฑ์ก็คือ การพัฒนาคนเหล่านี้ให้กลับสู่สังคมได้” (นิธิ จิตสว่าง, 2550)

กรมราชทัณฑ์ จึงได้มีแผนเกี่ยวกับการพัฒนาผู้ต้องขังมาตลอดระยะเวลานานหลายปี มีทั้งการฝึกอบรมอาชีพในราชทัณฑ์ การให้การศึกษา หรือแม้กระทั่งการให้ผู้ต้องขังชั้นดีออกมาทำประโยชน์ให้กับสังคม ต่อมากรมราชทัณฑ์ได้มีการประกาศใช้แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี พ.ศ. 2548 – 2551 ซึ่งมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เปลี่ยนภาระให้เป็นพลัง โดยมีด้วยกัน 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง กลยุทธ์พัฒนาการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมและกลยุทธ์พัฒนาการจัดการศึกษาและฝึกวิชาชีพ (นอกระบบ) ให้กับผู้ต้องขัง และในปัจจุบันตามแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2552-2555) ของกรมราชทัณฑ์ได้มีประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 คือ ยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยเพื่อคืนคนดีสู่สังคม ลดภาระภาครัฐ

ยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยเพื่อคืนคนดีสู่สังคม ลดภาระภาครัฐ ของกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม มีความสอดคล้องกับคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อรัฐสภา (วันที่ 29 ธันวาคม 2551) ข้อ 3.5 นโยบายด้านสวัสดิการสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และข้อ 8.2 กฎหมายและการยุติธรรม

8.2.4 “...ส่งเสริมให้ผู้กระทำความผิด ที่พ้นโทษสามารถกลับสู่ชุมชนมาใช้ชีวิตร่วมกันได้อย่างปกติสุข...”

8.2.5 “พัฒนาระบบและวิธีการปฏิบัติในการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดที่เป็นเด็กหรือเยาวชน และผู้ใหญ่ให้มีความหลากหลายและเหมาะสมต่อกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ผู้กระทำความผิดได้รับโอกาสในการแก้ไข ฟื้นฟู และสามารถกลับตนเป็นพลเมืองดี ไม่หวนกลับไปกระทำความผิดซ้ำอีก บนพื้นฐานของสิทธิและเสรีภาพที่ผู้กระทำความผิดพึงได้รับ”

นอกจากนี้ ยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยเพื่อคืนคนดีสู่สังคม ลดภาระภาครัฐ ยังเป็นการส่งเสริมให้ประเทศไทยมุ่งพัฒนาสู่ *สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน (Green and Happiness Society)* ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ของประเทศไทยตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) เนื่องจากเป้าประสงค์หลักของยุทธศาสตร์ คือ คืนคนดีสู่สังคม ซึ่งจะทำให้ผู้ที่กำลังจะพ้นโทษสามารถไปใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับคนในสังคมได้และไม่กระทำความผิดซ้ำอีก โดยมีกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ ได้แก่ ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพฤติกรรม ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจ ผู้ต้องขังมีความพร้อมในการดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ และผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู

รวมทั้งยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยเพื่อคืนคนดีสู่สังคม ลดภาระภาครัฐ เป็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแผนปฏิรูปราชการ 4 ปี พ.ศ. 2552 - 2555 กระทรวงยุติธรรม ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมและพัฒนาการอำนวยความยุติธรรม เป้าหมายการให้บริการกระทรวง ประชาชนเข้าถึงและได้รับความยุติธรรมอย่างเท่าเทียมกัน เป้าประสงค์ที่ 4 คืนคนดีสู่สังคม กลยุทธ์คือพัฒนาระบบการลงโทษและแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด

และยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยเพื่อคืนคนดีสู่สังคม ลดภาระภาครัฐ เป็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมราชทัณฑ์ที่ว่า “กรมราชทัณฑ์ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ในการควบคุม แก้ไขและพัฒนาพหุตินิสัยผู้ต้องขังเพื่อคืนคนดี มีคุณค่าสู่สังคม” และพันธกิจ ข้อที่ 2 ที่ว่า “บำบัด ฟื้นฟู และแก้ไขพหุตินิสัยของผู้ต้องขังอย่างมีประสิทธิภาพ” เพื่อให้ผู้ต้องขังเป็นบุคคลที่สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมทั่วไปได้เมื่อพ้นโทษแล้ว โดยการมุ่งเน้นในการบำบัดรักษาทั้งด้านร่างกายและจิตใจ การแก้ไขเพื่อพัฒนาจิตใจและปรับเปลี่ยนทัศนคติ พหุตินิสัย รวมถึงลดจนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขัง ให้มีความรู้วิชาสามัญ วิชาชีพ มีทักษะและความชำนาญในการประกอบอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมภายนอก รวมทั้งการให้ผู้ต้องขังได้รับการสงเคราะห์ในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม

ซึ่งจากยุทธศาสตร์ในแผนปฏิรูปราชการทั้งสองแผนของกรมราชทัณฑ์นั้นได้มีการพัฒนาผู้ต้องขังทั้งด้านการให้การศึกษา ด้านทักษะในการประกอบอาชีพ และพัฒนาทางด้านจิตใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของบลูม Bloom's Taxonomy (1976 : 18) ขอบเขตการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 3 domains ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมี 1. Cognitive Domain (พุทธิพิสัย) Head, Knowledge, Thinking เป็นการเรียนรู้ด้านความรู้ ความคิด ซึ่งเกี่ยวกับความสามารถของสติปัญญา 2. Affective Domain (จิตพิสัย) Heart, Attitudes, Beliefs, Feelings เป็นการเรียนรู้ด้านอารมณ์ ความรู้สึก ซึ่งเกี่ยวกับค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม เจตคติ เป็นต้น และ 3. Psychomotor Domain (ทักษะพิสัย) Hands, Skills, Proficiency เป็นการเรียนรู้ด้านทักษะการปฏิบัติ ซึ่งเกี่ยวกับการเคลื่อนไหวกล้ามเนื้อส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย การประสานงานของ การใช้อวัยวะต่างๆ เช่น การเขียน การอ่าน การพูด การวาดภาพ การว่ายน้ำ การเล่นฟุตบอล เป็นต้น ซึ่งเป็นการยืนยันได้ว่าแนวทางที่ทางกรมราชทัณฑ์ใช้ในการพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องขังนั้น ดำเนินการมาได้ อย่างถูกต้องตามแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว

แต่อย่างไรก็ตามจากสถิติของผู้ต้องราชทัณฑ์ทั่วประเทศ ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2555 พบว่ามีผู้ต้องราชทัณฑ์ทั้งสิ้น 174,306 คน ซึ่งเป็นนักโทษเด็ดขาดที่กระทำผิดซ้ำจำนวน 23,773 คน

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนนักโทษเด็ดขาด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 - 2555

ปี ณ 31 ธ.ค.	นักโทษเด็ดขาด กระทำผิดซ้ำ		นักโทษเด็ดขาด		นักโทษ เด็ดขาด กระทำผิด ซ้ำรวม	จำนวน ผู้ต้องขัง ทั้งหมด	คิดเป็น ร้อยละ
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง			
ปี 2546	18,998	2,631	124,648	31,726	21,629	156,374	13.83
ปี 2547	14,973	2,201	103,663	24,385	17,174	128,048	13.41
ปี 2548	14,779	1,877	101,175	19,779	16,656	120,954	13.77
ปี 2549	14,591	1,975	91,460	17,150	16,566	108,610	15.25
ปี 2550	18,487	2,172	101,463	17,382	20,659	118,845	17.38
ปี 2551	19,633	2,193	121,273	19,699	21,826	140,972	15.48
ปี 2552	21,561	2,279	136,674	22,405	23,840	159,079	14.99
ปี 2553	19,982	2,263	136,878	22,748	22,245	159,626	13.94
ปี 2554	23,073	1,852	142,112	24,545	24,925	166,657	14.96
ปี 2555 (ณ 31 พ.ค.)	21,153	2,620	148,394	25,912	23,773	174,306	13.64

ที่มา : จีรวุฒิ. (2555)

จากสถิติดังกล่าวข้างต้นเห็นได้ว่าตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2546 ถึงปีพุทธศักราช 2555 จำนวนของนักโทษเด็ดขาดมีแนวโน้มสูงขึ้น ในขณะที่จำนวนนักโทษเด็ดขาดที่กระทำผิดซ้ำมีแนวโน้มขึ้นลงไม่คงที่ แม้ว่าสิ่งที่กรมราชทัณฑ์กำลังดำเนินการอยู่ตามแผนยุทธศาสตร์ในด้านการพัฒนาพฤตินิสัยจะสอดคล้องกับหลักการทางวิชาการแล้วก็ตาม จึงเป็นที่น่าสนใจที่จะศึกษาว่าในทางปฏิบัติในเรื่องของการพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังนั้นมีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติตลอดทั้งศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินตามยุทธศาสตร์ ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานให้กับ

กรมราชทัณฑ์ในการดำเนินงานต่อไป ในฐานะที่เป็นหน่วยงานสุดท้ายของกระบวนการยุติธรรมที่มีบทบาทด้านการคุ้มครองป้องกันสังคมจากอาชญากรรม รวมทั้งการสร้างควมสงบเรียบร้อยในสังคม โดยมีภารกิจหลักที่สำคัญ คือ การควบคุมผู้ต้องขังและการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้กลับคืนเป็นคนดีสู่สังคม และใช้เป็นแนวทางการวางแผนและปฏิบัติต่อผู้ต้องขังเพื่อให้เกิดการแก้ไข ปรับเปลี่ยนและพัฒนาพฤตินิสัยอย่างแท้จริงเพื่อคืนคนดีสู่สังคม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงความเห็นในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่แตกต่างกัน
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ ได้แก่ ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ด้านความเพียงพอของทรัพยากร ด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกกรมราชทัณฑ์ และด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขัง

สมมติฐานการวิจัย

1. เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่แตกต่างกันมีความเห็นในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย ด้านความเพียงพอของทรัพยากร ด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกกรมราชทัณฑ์ และด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขังมีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ

ขอบเขตของการวิจัย

1. เรือนจำจังหวัดนนทบุรีและทัณฑสถานเปิดห้วยโป่งจะทำการเก็บข้อมูลทั้งจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์
2. เรือนจำกลางคลองเปรม เรือนจำกลางคลองไผ่ เรือนจำกลางเขาบิน เรือนจำกลางนครปฐม เรือนจำกลางสุราษฎร์ธานี ทัณฑสถานหญิงธนบุรี เรือนจำจังหวัดลำพูน เรือนจำจังหวัดน่าน เรือนจำจังหวัดกาญจนบุรี ทัณฑสถานหญิงสงขลา ทัณฑสถานบำบัดพิเศษขอนแก่น ทัณฑสถานเปิดบ้านนาวง และทัณฑสถานเปิดทุ่งเบญจา จะทำการเก็บข้อมูลด้วยการใช้แบบสอบถามเพียงอย่างเดียว
3. ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลระหว่างเดือนตุลาคม 2554 ถึงเดือนพฤษภาคม 2555

กรอบแนวคิด

ตัวแปรต้น

ปัจจัยด้านความชัดเจนของนโยบาย (เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และโครงการต่างๆ)

ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากร

- งบประมาณ
- จำนวนบุคลากร
- วัสดุและอุปกรณ์
- หลักสูตรที่ใช้ในการแก้ไขพฤติกรรม

ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกกรมราชทัณฑ์

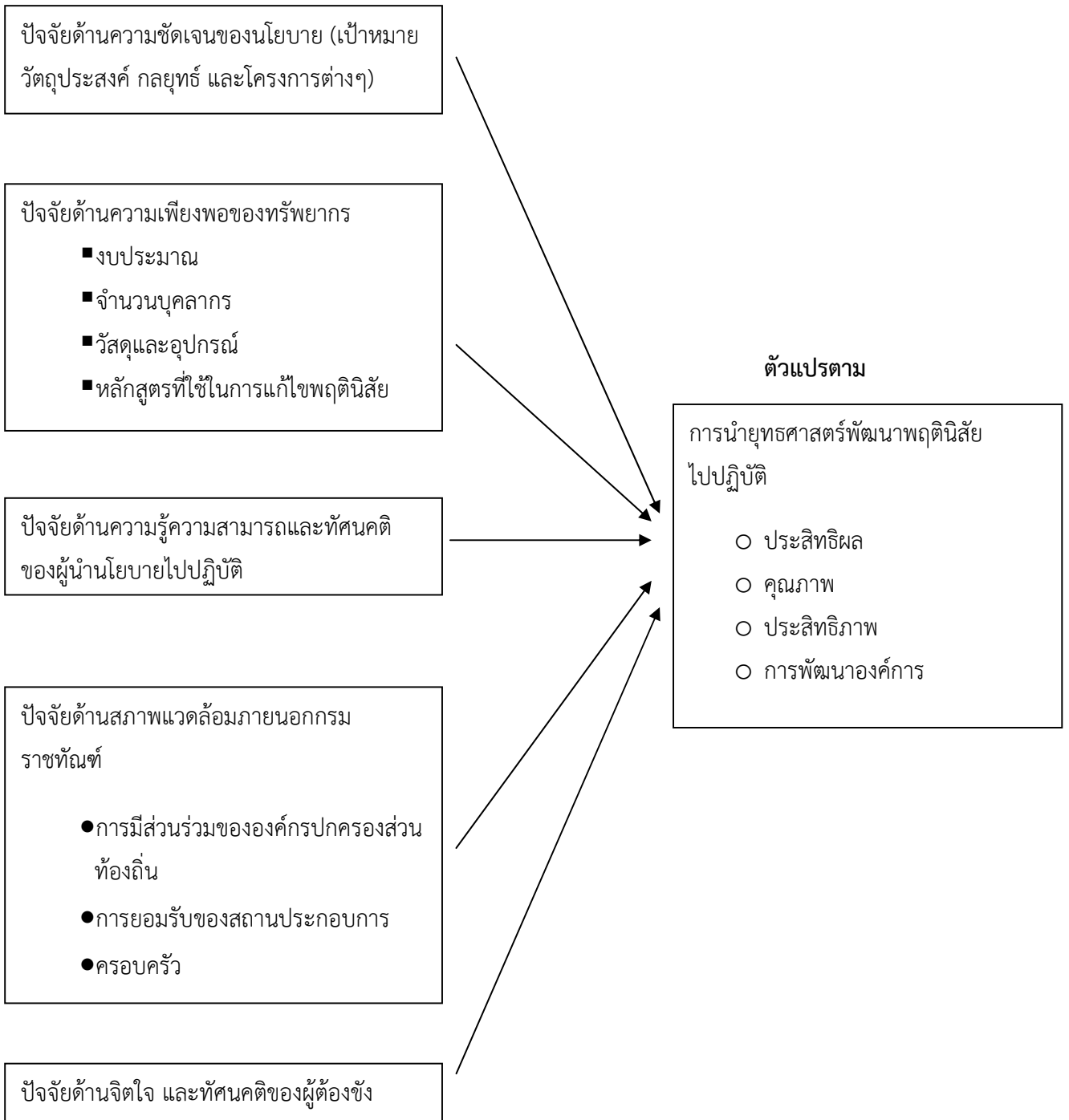
- การมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- การยอมรับของสถานประกอบการ
- ครอบครัว

ปัจจัยด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง

ตัวแปรตาม

การนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ

- ประสิทธิภาพ
- คุณภาพ
- ประสิทธิภาพ
- การพัฒนาองค์กร



นิยามศัพท์เฉพาะ

พัฒนาพฤติกรรมนิสัย หมายถึง มุ่งพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิถีคิดและพฤติกรรมของผู้กระทำผิด โดยการพัฒนาจิตใจและฟื้นฟูพฤติกรรมที่บกพร่องของผู้ต้องขัง ด้วยการฝึกวิชาชีพ การให้การศึกษา การอบรมทางศีลธรรมจรรยา การให้การสงเคราะห์และสวัสดิการ การจัดให้ทำงาน สาธารณะและงานบริการสังคม รวมทั้งโปรแกรมการแก้ไขผู้ต้องขังด้านต่างๆ ที่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้กระทำผิดได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน สร้างสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งผลให้อัตราการกระทำผิดซ้ำลดลง และสามารถกลับไปอยู่ในสังคมได้

เรือนจำ หมายถึง ที่ซึ่งใช้ควบคุมกักขังกับสิ่งที่ใช้ต่อเนื่องกันและให้หมายรวมตลอดถึงที่อื่นใดซึ่งรัฐมนตรีได้กำหนดและประกาศในราชกิจจานุเบกษาว่าอาณาเขตไว้ชัดเจน

ทัณฑสถาน หมายถึง ที่ซึ่งควบคุมกักขังผู้ต้องขังที่มีลักษณะพิเศษ ดังนี้ ผู้ต้องขังวัยหนุ่ม ผู้ต้องขังหญิงและผู้ต้องขังคดียาเสพติดให้โทษ ทั้งชายและหญิง

ผู้ต้องขัง หมายถึง นักโทษเด็ดขาด คนต้องขังและคนฝาก

ตัวแปรต้น

1. ปัจจัยความชัดเจนของนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ของนโยบายต้องมีความชัดเจน สอดคล้องกัน ง่ายต่อการรับรู้และมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน
2. ความเพียงพอของทรัพยากร ต้องได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากร ทั้งการเงิน กำลังคน และด้านวัสดุอุปกรณ์ โดยงบประมาณมีความเพียงพอต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ จำนวนบุคลากรมีความเพียงพอต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ วัสดุและอุปกรณ์มีความเพียงพอต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ หลักสูตรที่ใช้ในการแก้ไขพฤติกรรม นิสัย โดยพิจารณาจากหลักสูตรที่ใช้ในการแก้ไขพฤติกรรมมีความสอดคล้องกับพฤติกรรม ทิศนคติของผู้ต้องขังหรือไม่ (สอดคล้องกับเหตุแห่งการกระทำผิด) และหลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรมหรือฝึกวิชาชีพสอดคล้องกับความต้องการของผู้ต้องขังหรือความต้องการของตลาดแรงงาน
3. ความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติโดยพิจารณาจากเจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอในการรับผิดชอบการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ ผู้นำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติจะต้องมีทัศนคติและค่านิยมที่ยอมรับในยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัย
4. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกกรมราชทัณฑ์ โดยนโยบายที่จะปฏิบัติตามนั้นต้องการแรงสนับสนุนจากภายนอก ได้แก่ การมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานภาคท้องถิ่นที่ใกล้ชิดและต้องดูแลทุกข์สุขของประชาชน ผู้ต้องขังนั้นเปรียบเสมือนประชาชนของชุมชนนั้นๆ เช่นกัน ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงมีบทบาทในการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างคนในชุมชนการสร้างโอกาสและการยอมรับให้ผู้ต้องขัง ตลอดจน

การมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องขัง การยอมรับของสถานประกอบการ โดยสถานประกอบการหมายรวมถึงองค์การภาครัฐ เอกชนและ NGO ที่ผู้ต้องขังได้เข้าไปทำงานว่า ได้รับการยอมรับและมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของผู้พ้นโทษ ซึ่งสถานประกอบการจะเป็นสถานที่ที่เปิดโอกาสผู้ต้องขังได้มีอาชีพ มีรายได้สามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้ และครอบครัวของผู้ต้องขังมีการยอมรับซึ่งครอบครัวนั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีบทบาทอย่างมากต่อพฤติกรรมของมนุษย์ การสร้างความเข้าใจกันภายในครอบครัวที่ดียิ่งเป็นสิ่งที่จะช่วยกำหนดพฤติกรรมของผู้ต้องขังให้กลับตัวเป็นคนดีได้

5. ปัจจัยด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง ซึ่งผู้ต้องขังจะต้องมีทัศนคติและค่านิยมที่ยอมรับในยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยนั้น เพราะผู้ต้องขังเป็นผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงในการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติเพราะจะผู้ที่ต้องเข้ารับการพัฒนาทั้งทางด้านจิตใจ การศึกษา การฝึกวิชาชีพ ถ้าผู้ต้องขังมีทัศนคติที่ยอมรับหรือเปิดใจในการพัฒนา และมีความคิดที่จะนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในชีวิตประจำวันหลังจากพ้นโทษ ก็จะทำให้มีความสนใจ ใส่ใจการเรียนรู้หรือฝึกอบรม ซึ่งจะมีผลให้การนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยประสบผลสำเร็จได้

ตัวแปรตาม

การนำยุทธศาสตร์การพัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ คือกระบวนการภายหลังจากที่มีการกำหนดนโยบาย ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นตัวการสำคัญในการผลักดันให้เกิดกลไกของการทำงานให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยการวัดผลของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นได้ใช้แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดกรอบในการวัดไว้ 4 มิติ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพ

มิติด้านประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติราชการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้งบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน

2. คุณภาพ

มิติด้านคุณภาพ การให้บริการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการบริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ (ผู้ต้องขัง)

3. ประสิทธิภาพ

มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การให้บริการ การบริหารงบประมาณ เป็นต้น

4. การพัฒนาองค์กร

มิติด้านการพัฒนาองค์กรแสดงความสามารถในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงขององค์กรและการพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ
2. ทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ
3. ทำให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาพหุตินิสัยที่กรมราชทัณฑ์ดำเนินการต่อผู้ต้องขัง
4. ทำให้สามารถนำผลของการศึกษาวิจัยไปใช้ในการวางแผนเพื่อพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องขัง
5. เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อไป

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ ซึ่งการทบทวนวรรณกรรมในการศึกษาครั้งนี้จะแยกกล่าวในหัวข้อต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลเบื้องต้นของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย
2. การนิยามความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
 - 3.1 ความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ
 - 3.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ
 - 3.3 ปัญหาและอุปสรรคของการนำนโยบายไปปฏิบัติ
 - 3.4 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ
 - 3.5 การวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ
4. แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลเบื้องต้นของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย

แผนปฏิบัติการของกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552-2555 ซึ่งมีสาระสำคัญประกอบไปด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ อันได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการควบคุมและปฏิบัติงานต่อผู้ต้องขัง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาพหุตินิสัยเพื่อคืนคนดีสู่สังคม ลดภาระภาครัฐ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาประสิทธิภาพระบบงานราชทัณฑ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ความเป็นมืออาชีพในงานราชทัณฑ์

และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในงานราชทัณฑ์

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาเฉพาะประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาพหุตินิสัย เพื่อคืนคนดีสู่สังคม ลดภาระภาครัฐ โดยประเด็นยุทธศาสตร์นี้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2552-2554 ข้อที่ 3.5 นโยบายด้านสวัสดิการสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และข้อ 8.2 กฎหมาย และการยุติธรรม

8.2.4 “...ส่งเสริมให้ผู้กระทำความผิด ที่พ้นโทษสามารถกลับสู่ชุมชนมาใช้ชีวิตร่วมกันได้อย่างปกติสุข...”

8.2.5 “พัฒนาระบบและวิธีการปฏิบัติในการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดที่เป็นเด็กหรือเยาวชนและผู้ใหญ่ให้มีความหลากหลายและเหมาะสมต่อกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ผู้กระทำความผิดได้รับโอกาสในการแก้ไข ฟื้นฟู และสามารถกลับตนเป็นพลเมืองดี ไม่หวนกลับไปกระทำความผิดซ้ำอีก บนพื้นฐานของสิทธิและเสรีภาพที่ผู้กระทำความผิดพึงได้รับ”

ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาพฤตินิสัยเพื่อคืนคนดีสู่สังคม ลดภาระภาครัฐ มีเป้าประสงค์คือ คืนคนดีสู่สังคม

ตารางที่ 2 แสดงตัวชี้วัดและเป้าหมายของกรมราชทัณฑ์

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
	2552	2553	2554	2555	รวม
1. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการจำแนกนักโทษเด็ดขาด เพื่อการแก้ไข	5	5	5	5	5 ขั้นตอน
2. จำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัย	95	100	105	110	110 แห่ง
3. จำนวนเรือนจำที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานด้านการศึกษาและการฝึกวิชาชีพตามมาตรฐานเรือนจำ 10 ด้าน	10	15	20	25	25 แห่ง
4. ร้อยละของการจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับการปล่อยตัว(เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ใบรับรองความประพฤติจากกระทรวงยุติธรรม)	83	83	83	83	ร้อยละ 83
5. ร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัว ได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ในพื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง)	30	40	50	60	ร้อยละ 60
6. จำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัด	15,000	15,000	15,000	15,000	60,000 คน

ที่มา: แผนปฏิบัติการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ.2552-2555

กลยุทธ์/โครงการของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาพหุตินิสัยเพื่อคืนคนดีสู่สังคม
ลดภาระภาครัฐ มีทั้งสิ้น 5 กลยุทธ์ 49 โครงการ

1. กลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพหุตินิสัย

1.1 โครงการพัฒนาคุณภาพการจำแนกนักโทษเด็ดขาดเพื่อการแก้ไข
1.2 โครงการติดตามประเมินผลแนวทางการแก้ไข พื้นฟู และพัฒนาพหุตินิสัยที่มี
การใช้งานอยู่ในปัจจุบัน

1.3 โครงการจัดทำฐานข้อมูลการกระทำผิดซ้ำของนักโทษเด็ดขาด ภายใน
4 ปี หลังจากได้รับการปล่อยตัว

1.4 โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการแก้ไขและพัฒนาพหุตินิสัยผู้ต้องขัง

1.5 โครงการการปฏิบัติงานเพื่อการปล่อยพักการลงโทษ

1.6 โครงการพักการลงโทษนักโทษเด็ดขาด

1.7 โครงการเลื่อน-ลดชั้น และลดวันต้องโทษและส่งนักโทษเด็ดขาดทำงาน
สาธารณะนอกเรือนจำ

1.8 โครงการพระราชทานอภัยโทษ

1.9 โครงการย้ายผู้ต้องขัง

1.10 โครงการพัฒนาและขยายผลการใช้โปรแกรมแก้ไขพหุตินิสัยฯ ในเรือนจำต่างๆ

1.11 โครงการพัฒนาศูนย์ธรรมเชิงสมานฉันท์ในเรือนจำ

1.12 โครงการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของหน่วยงานท้องถิ่นในงานราชทัณฑ์

1.13 โครงการสร้างพันธมิตรเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อการแก้ไข พัฒนาพหุตินิสัย

ผู้ต้องขัง

1.14 โครงการบูรณาการความร่วมมือในการแก้ไข พัฒนาพหุตินิสัยผู้ต้องขัง

1.15 โครงการพัฒนามาตรฐานด้านการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง

2. กลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา

2.1 โครงการจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง (ม. 3)

2.2 โครงการจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง

2.3 โครงการพัฒนามาตรฐานด้านการศึกษาและการฝึกวิชาชีพ

2.4 โครงการประสานหน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาแก่

ผู้ต้องขัง

3. กลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

3.1 โครงการพัฒนาการให้บริการสุขภาพของผู้ต้องขังแบบครบวงจร
 3.2 โครงการจัดทำข้อตกลงร่วมกับหน่วยงานด้านสาธารณสุขในการให้บริการ
 รักษาพยาบาลผู้ต้องขัง

- 3.3 โครงการพัฒนาจิตใจของผู้ต้องขัง
- 3.4 โครงการพัฒนาการป้องกันและควบคุมโรคติดต่อในเรือนจำ
- 3.5 โครงการพัฒนาการจัดสวัสดิการของผู้ต้องขัง
- 3.6 โครงการส่งเสริมการให้บริการหมวดสังคมสงเคราะห์

4. กลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ

4.1 โครงการส่งเสริมการจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาด
 4.2 โครงการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย
 4.3 โครงการพัฒนาหลักสูตรการฝึกวิชาชีพร่วมกับหน่วยงานเอกชนและท้องถิ่น
 4.4 โครงการพัฒนาศูนย์เตรียมการปลดปล่อยโดยอาศัยแนวปรัชญาเศรษฐกิจ

พอเพียง

- 4.5 โครงการบูรณาการระบบการส่งต่อผู้ต้องขังที่ถูกปล่อยตัวให้แก่ภาคสังคม
- 4.6 โครงการจัดตั้งศูนย์การดำเนินงานด้านสังคมสงเคราะห์ประจำเขต
- 4.7 โครงการจัดตั้งเครือข่ายสังคมสงเคราะห์ในงานราชทัณฑ์
- 4.8 โครงการแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขังในศูนย์เตรียมการปลดปล่อย
- 4.9 โครงการติดตามและประเมินผลการแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขังในศูนย์เตรียมการ

ปลดปล่อย

- 4.10 โครงการแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขังกระทำผิดซ้ำ
- 4.11 โครงการจัดตั้งองค์กรบริหารผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์และแรงงานรับจ้าง
- 4.12 โครงการพัฒนาฝีมือการรับจ้างแรงงานของผู้ต้องขัง

5. กลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู

5.1 โครงการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ต้องขังติดยาเสพติดและรูปแบบชุมชน
 บำบัด

5.2 โครงการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ต้องขังติดยาเสพติดในรูปแบบโรงเรียน
วิวัฒน์พลเมืองราชทัณฑ์

5.3 โครงการสัมมนาเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานชุมชนบำบัด

5.4 โครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานชุมชนบำบัด

5.5 โครงการพัฒนาหน่วยบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด (ชุมชนบำบัด)

เข้าสู่มาตรฐาน

5.6 โครงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานชุมชนบำบัด

5.7 โครงการควบคุมตัวผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์

5.8 โครงการจัดทำแผนปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานภารกิจสถานที่เพื่อ
การควบคุมตัวและสถานที่เพื่อการตรวจพิสูจน์

5.9 โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานหน้าที่ใน
สถานที่เพื่อการควบคุมตัวและสถานที่เพื่อการตรวจพิสูจน์

5.10 โครงการอบรมหัวหน้าสถานที่เพื่อการควบคุมตัวและสถานที่เพื่อการตรวจ
พิสูจน์

5.11 โครงการอบรมพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานในสถานที่เพื่อการควบคุมและ
สถานที่เพื่อการตรวจพิสูจน์

5.12 โครงการสัมมนาเจ้าหน้าที่ด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด

2. นิยามของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

วอลเตอร์ วิลเลียม (Walter Williams) (1971:144) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความสามารถขององค์กรในการรวมพลและทรัพยากรต่างๆ ในหน่วยงาน และการกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเป็นการเน้นที่สมรรถนะขององค์กรเป็นหลักว่าในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายในแต่ละครั้งนั้นสามารถที่จะรวบรวมคนและทรัพยากรต่างๆ ในหน่วยงาน รวมทั้งการกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

เพรสแมน (Jeffrey L. Pressman) และวิลด์ฟัสกี (Aaron Wildavsky) (1984) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายที่กำหนดไว้กับการปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และความสามารถในการจัดการและประสานสิ่งที่จะเกิดขึ้นภายหลัง ในลักษณะที่เป็นลูกโซ่เชิงเหตุและผลเพื่อให้ได้รับผลลัพธ์ที่ต้องการ

โตนอลด์ แวน มีเตอร์ (Donald S. Van Meter) และคาร์ล แวน ฮอร์น (Carl E. Van Horn) (1976 : 103) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดจากภาครัฐและภาคเอกชน โดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวมุ่งที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จากการตัดสินใจดำเนินการตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ก่อนหน้านี้แล้ว

ยูจีน บาร์แดช (Eugene Bardach) (1980 : 9) กล่าวว่า กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ เกมส์ทางการเมือง และเป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ในการได้มาซึ่งการบรรลุเป้าหมายของพวกตน ซึ่งเป้าหมายเหล่านั้นอาจสอดคล้องกับเป้าหมายของนโยบาย

แบร์เรตต์ (Susan Barrett) และฟัดจ์ (Colin Fudge) (อ้างใน กล้า ทองขาว 2534) ได้นิยามการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าเป็นการสังเกตปรากฏการณ์เป็นจริงที่เกิดขึ้น หรือถูกกระทำให้เกิดขึ้น และเป็นการแสวงหาว่าปรากฏการณ์หรือการกระทำนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร มีอะไรเกิดขึ้นบ้าง ศูนย์กลางความสนใจการนำนโยบายไปปฏิบัติลักษณะนี้จะอยู่ที่ว่า อะไรคือสิ่งที่ถูกกระทำ จุดสนใจของการมองจึงอยู่ที่การกระทำของกลุ่ม ของบุคคลและของผู้มีหน้าที่กำหนดพฤติกรรมกรกระทำนั้น นอกจากนั้นยังสนใจที่จะตรวจสอบระดับของการกระทำว่ามีความสัมพันธ์กับตัวนโยบายอย่างไร มากกว่าการตรวจสอบลักษณะเพียงการคาดคะเน มุมมองการนำนโยบายไปปฏิบัติในแง่นี้ได้รับการพิจารณาว่าเป็นลำดับขั้นของการตอบสนองต่ออุดมการณ์ของข้อผูกพัน ต่อการกดดันจากสภาพแวดล้อมหรือต่อแรงกดดันจากหน่วยงานหรือกลุ่มต่างๆ ที่พยายามจะเข้ามามีอิทธิพลหรือเข้ามาควบคุมการกระทำนั้น

ควอด (E.S.Quade) (1982 :305) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติในด้านลักษณะของกระบวนการเปลี่ยนแปลง คือ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามข้อกำหนดของนโยบาย โดยเป็นการยอมรับต่อข้อกำหนดที่เกิดขึ้นภายหลังจากที่ได้มีการตัดสินใจไปแล้ว ฉะนั้นการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเริ่มขึ้นภายหลังจากที่ได้ตัดสินใจยอมรับวิธีการปฏิบัติเฉพาะเรื่องนั้นๆ ไปแล้ว

กล่า ทองขาว (2534:18) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การดำเนินงานของบุคคล กลุ่มบุคคลหรือองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน โดยมุ่งที่จะให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายตามอาณัติของนโยบายบรรลุผลสำเร็จโดยตรง ทั้งนี้ลักษณะการดำเนินการดังกล่าวจะต้องสังเกตและตรวจสอบได้จากปรากฏการณ์ที่เป็นจริง

วรเดช จันทรศร (2540:3-4) กล่าวว่า การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ คือ ความสามารถในการผลักดันกลไกที่สำคัญสามารถทำงานให้บรรลุผลตามนโยบายที่กำหนดไว้ ตลอดจนการประเมินผลระดับของความสำเร็จในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ซึ่งควรพิจารณาผลจากการปฏิบัติงานในระยะสั้น ว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของนโยบายเพียงใด รวมทั้งผลกระทบในระยะยาวของนโยบายว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้เพียงใด

มยุรี อนุมานราชธน (2552:218) กล่าวว่า การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ คือ การแปลงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในนโยบายซึ่งอาจเป็นกฎหมาย หรือคำสั่งของรัฐบาลหรือคณะรัฐมนตรีให้เป็นแนวทาง/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่เป็นรูปธรรม ประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ การวางแผนโครงการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่กำหนด การออกแบบองค์การและการดำเนินงานให้เป็นไปตามแนวทางการดำเนินงานโครงการที่ได้ถูกกำหนดไว้

สรุป นิยามของการนำนโยบายไปปฏิบัติสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ เป็นกระบวนการเกิดขึ้นภายหลังจากที่มีการกำหนดนโยบาย โดยการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเป็นตัวผลักดันให้เกิดกลไกของการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ของนโยบายตามที่กำหนดไว้

3. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ

3.1 ความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางมากขึ้น เป็นเพราะไม่ว่าการกำหนดนโยบายจะดีเพียงใด แต่เมื่อนำไปปฏิบัติแล้วไม่ประสบผลสำเร็จ นอกจากจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อประชาชน ต่อทรัพยากรของชาติและเสียเวลาอันมีค่าแล้ว ยังอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อผู้กำหนดนโยบาย ดังนั้นการศึกษาการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งในด้านกรอบความคิดเชิงทฤษฎี แนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ และตัวแบบในการวิเคราะห์การนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ และต่อกระบวนการทั้งหมด (สมบัติ ฉำรงธัญวงศ์, 2552) โดยความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย ถ้าเป็นกรณีที่นโยบายนั้นสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ผู้กำหนดนโยบายจะได้รับการยกย่อง ความเชื่อถือ ความศรัทธา เพราะว่าได้ตัดสินใจเลือกนโยบายที่ถูกต้องและเลือกหน่วยปฏิบัติที่เหมาะสม ในทางกลับกันหากการนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลว ผู้กำหนดนโยบายจะได้รับคำตำหนิ หรือวิพากษ์วิจารณ์ในการตัดสินใจเลือกนโยบายที่ไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม และความบกพร่องในการกำกับติดตาม และควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยปฏิบัติ

2. ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง ถ้าเป็นกรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ ก็จะทำให้ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายได้รับการแก้ไข กลุ่มเป้าหมายจะพอใจต่อผลงานของผู้รับผิดชอบ ในทางตรงกันข้ามถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลว ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายก็จะไม่ได้รับการแก้ไข และยังคงเรียกร้องให้หามาตรการใหม่ๆ ในการแก้ไขต่อไป และสภาพปัญหาอาจรุนแรงยิ่งขึ้น ทำให้การแก้ไขปัญหาจะต้องใช้เวลา และต้นทุนสูงขึ้น และส่งผลให้กลุ่มเป้าหมายมีทัศนคติที่ไม่ดีหรือขาดความเชื่อถือต่อผู้กำหนดนโยบาย

3. ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อหน่วยปฏิบัติ ในกรณีที่หน่วยปฏิบัติสามารถดำเนินการตามนโยบายได้ตามเป้าประสงค์ที่วางไว้ ก็จะได้รับ การยอมรับ และสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจให้แก่กลุ่มเป้าหมายและผู้กำหนดนโยบายว่าเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในขณะที่หากว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลว หน่วยงานปฏิบัติก็จะถูกตำหนิทั้งจากกลุ่มเป้าหมายและผู้กำหนดนโยบายว่าเป็นหน่วยงานที่ไร้ประสิทธิภาพ ซึ่งอาจทำให้ผู้รับผิดชอบในหน่วยปฏิบัติถูกลงโทษได้

4. ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรทั้งในเรื่องของบุคลากร งบประมาณ อุปกรณ์และเวลาที่ต้องใช้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เนื่องจากทรัพยากรมีจำกัด ถ้าหากว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติสำเร็จตามเป้าประสงค์ แสดงว่าการใช้ทรัพยากรมีความคุ้มค่า แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลว แสดงว่ามีการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่าหรือเกิดการสูญเสียไปจากการใช้ทรัพยากร และอาจส่งผลให้ต้องใช้ทรัพยากรเพิ่มขึ้นในการดำเนินการใหม่

5. ความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศ เพราะว่าถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติตามแผนงานและโครงการพัฒนาต่างๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ได้วางไว้ จะส่งผลให้การพัฒนาประเทศบรรลุเป้าหมายเพื่อความก้าวหน้าทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งจะทำให้ประชาชนอยู่ดีกินดีมีความสุข ในทางตรงกันข้ามถ้าการนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลว ย่อมหมายถึงการล้มเหลวในแผนงานและโครงการต่างๆ ทำให้การพัฒนาประเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ปัญหาของประชาชนไม่สามารถแก้ไข

ได้ ซึ่งอาจทำให้สภาพปัญหาที่มีความรุนแรงยิ่งขึ้น ทำให้แก้ไขลำบาก และสูญเสียทรัพยากรในการแก้ไขปัญหาเพิ่มขึ้นด้วย ดังนั้น ผู้รับผิดชอบการพัฒนาประเทศ จึงต้องพยายามตัดสินใจเลือกนโยบายที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และมอบหมายให้หน่วยปฏิบัติที่มีความสามารถเหมาะสมในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ เพื่อเป็นหลักประกันว่าการพัฒนาประเทศจะประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ เพื่อประโยชน์ของประชาชนทั้งหมด

6. ความสำคัญต่อกระบวนการนโยบายสาธารณะในกระบวนการวิเคราะห์นโยบายนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีบทบาทตั้งแต่กระบวนการกำหนดทางเลือกนโยบาย เพราะว่าการจัดทำทางเลือกนโยบายจะต้องคำนึงถึงแนวทางการปฏิบัติที่สอดคล้องกับความเป็นจริงและสามารถนำไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด เมื่อตัดสินใจเลือกนโยบายแล้ว การมอบหมายงานปฏิบัติก็ต้องมั่นใจว่าหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายนั้นจะต้องมีศักยภาพเพียงพอในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีทรัพยากรบุคคล งบประมาณ และอุปกรณ์ที่จำเป็นอย่างเพียงพอ โดยในระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น จะต้องมีการประเมินควบคู่กันไป เพื่อตรวจสอบว่าในแต่ละขั้นตอนมีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้างที่ต้องการได้รับการแก้ไข เพื่อให้ดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนกระทั่งเสร็จสิ้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ แล้วต้องมีการประเมินผลระดับความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ของนโยบาย รวมทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติได้รับการแก้ไขได้อย่างเหมาะสมเพียงใด เพื่อนำไปสู่การพิจารณาปรับปรุงนโยบายให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น และถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลวเพราะหน่วยงานปฏิบัติไม่มีศักยภาพเพียงพอ ผู้ประเมินจะต้องนำเสนอให้ปรับปรุงหน่วยงานปฏิบัติให้เหมาะสม หรือความล้มเหลวเกิดจากนโยบายไม่เหมาะสมอาจเสนอให้ยกเลิกนโยบายนั้นเลยก็ได้ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการนโยบายสาธารณะ

3.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

อุทัย เลหาวิเชียร (2540) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่ามี 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

1. ปัจจัยจากสิ่งแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ
2. ปัจจัยเกี่ยวกับผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติและปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะของหน่วยงานที่ปฏิบัติ

2.1 ปัจจัยเกี่ยวกับผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีอิสระที่จะใช้ดุลยพินิจที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับนโยบายสาธารณะก็ได้ ซึ่งสามารถจะมองข้ามคำสั่งที่ไม่ชอบและไม่ปฏิบัติตามนโยบายที่ไม่เห็นด้วย โดยคัดค้านนโยบายที่ผู้ปฏิบัติมีความรู้และข้อมูลดีอยู่แล้ว

2.2 ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะของหน่วยงานที่ปฏิบัติ ความพร้อมของหน่วยงานที่ปฏิบัติเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอีกประการหนึ่งของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่าหน่วยงาน มีความพร้อมที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติต้องมีความพร้อมในเรื่องต่อไปนี้

2.2.1 ความสามารถและจำนวนเจ้าหน้าที่ ซึ่งพิจารณาว่าเจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อการรับผิดชอบในการปฏิบัติหรือไม่

2.2.2 ลักษณะการควบคุมตามลำดับชั้นในแต่ละหน่วยงานของสายงาน และกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

2.2.3 ทรัพยากรทางการเมืองของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

2.2.4 การมีชีวิตชีวาขององค์กร

2.2.5 ความมากน้อยของการสื่อข้อความระบบเปิดในองค์กร

3. ปัจจัยเกี่ยวกับเป้าหมายของนโยบายสาธารณะและปัจจัยเกี่ยวกับการสื่อข้อความ

3.1 ปัจจัยเกี่ยวกับเป้าหมายของนโยบายสาธารณะ เป้าหมายหรือมาตรการของนโยบายต้องชัดเจน ไม่สลับซับซ้อน

3.2 ปัจจัยเกี่ยวกับการสื่อข้อความ หมายถึง วิธีการสื่อข้อความต้องมีลักษณะถูกต้อง ชัดเจน และคำสั่งในการนำนโยบายไปปฏิบัติควรจะให้มัลักษณะที่สอดคล้องกัน

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) มองว่า ปัจจัยสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างประสบความสำเร็จนั้น สามารถสรุปได้ดังนี้

1. เป้าหมายต่างๆของนโยบาย ตลอดจนแนวทางปฏิบัติ จะต้องมีการกำหนดอย่างชัดเจน ทั้งนี้เพื่อป้องกันการบิดเบือนแก้ไขในขณะปฏิบัติการ หรืออย่างน้อยที่สุดจะต้องอยู่ในระดับที่สามารถให้อ้างอิงสำหรับการติดตามประเมินผลและจัดข้อแย้งพิพาทได้

2. นโยบายที่ถูกกำหนดขึ้นมานั้นต้องตั้งอยู่บนหลักเหตุผล สามารถที่จะแยกแยะความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยนำเข้า กิจกรรมและผลผลิตของนโยบายได้ รวมทั้งจะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่หน่วยงานปฏิบัติงานอย่างเพียงพอที่จะบังคับใช้หรือให้บริหารต่างๆได้

3. โครงสร้างการดำเนินงานจะต้องถูกกำหนดขึ้นมาเอื้ออำนวยต่อความสำเร็จ ไม่ที่จะเป็นการจัดรูปแบบ การประสานงานทั้งภายในและระหว่างหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง การสร้างระเบียบวิธีการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่แน่นอน การอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณที่เพียงพอและต่อเนื่อง รวมทั้งการเปิดโอกาสให้สามารถรับการสนับสนุนจากภายนอก

4. บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติการต้องมีความพร้อมและความผูกพันในการทำงาน ต้องยอมรับในเป้าหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ โดยเฉพาะในระดับสูง ต้องมีขีดความสามารถทั้งทางด้านการจัดการและทางด้านการเมือง

5. นโยบายที่จะปฏิบัติตามนั้นต้องการแรงสนับสนุนจากภายนอก เช่น กลุ่มผลประโยชน์ ผู้มีอำนาจและอิทธิพลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนประชาชนโดยทั่วไป หรืออย่างน้อยที่สุดควรที่จะเป็นกลางไม่มีปฏิกิริยาขัดขวาง

6. การเปลี่ยนแปลงในสภาพการทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ที่แปรผันตามกาลเวลาต้องไม่รุนแรงพอที่จะมากระทบต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้นโยบายที่ถูกกำหนดขึ้นมาใหม่นั้นจะต้องไม่ขัดแย้งหรือลดความสำคัญของนโยบายที่กำลังดำเนินอยู่

สุรนาท ขมะณะรงค์ (2540) ศึกษาปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยสามารถสรุปปัจจัยหลักๆ ได้ดังนี้

1. ลักษณะของนโยบาย ลักษณะบางประการของนโยบายที่มีส่วนร่วมในการกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่

1.1. ประเภทของนโยบาย ต้องเปลี่ยนแปลงน้อย มีความเห็นพ้องต้องกันระหว่างผู้กำหนดนโยบาย ฝ่ายปฏิบัติ และประชาชนผู้มีส่วนได้เสีย

1.2. ผลประโยชน์สัมพันธ์ของนโยบาย หากนโยบายมีผลต่อความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจหรือสังคมไปในทางที่ดีก็จะมีความสำเร็จมาก รวมทั้งสาธารณชนรับรู้ว่ามีประโยชน์กว่านโยบายอื่นด้วย

1.3. ความสอดคล้องกับค่านิยม ประสพการณ์ และความต้องการของผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากนโยบาย

1.4. ความเป็นไปได้ในการทดลองปฏิบัติ หมายความว่า นโยบายนั้นนำไปทดลองปฏิบัติในลักษณะของโครงการทดลองก่อนได้หรือไม่ ทดลองก่อนได้โอกาสสำเร็จดีมาก

1.5. ความเห็นผลของนโยบาย ประโยชน์ที่จะได้รับจากนโยบาย แสดงให้ประชาชนทราบและผลที่เห็นชัดเจนในระหว่างปฏิบัติ

2. วัตถุประสงค์ของนโยบาย ต้องมีความชัดเจน สอดคล้องกัน ง่ายในการรับรู้ มีตัวชี้วัด และมีความเที่ยงตรงของข่าวสารที่มีไปยังผู้ปฏิบัตินโยบาย

3. ความเป็นไปได้ทางการเมือง ต้องคำนึงถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมทางการเมืองที่จะก่อให้เกิดปัญหา เช่น ต้องได้รับการสนับสนุนจากทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะชนชั้นนำ สื่อมวลชน กลุ่มอาชีพที่มีอิทธิพล และผู้มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้ง

4. ความเป็นไปได้ทางเทคนิคหรือทฤษฎี ซึ่งควรให้ความสนใจในสิ่งต่อไปนี้ คือ การร่างนโยบาย ข้อเรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ทฤษฎีที่เชื่อถือได้ และลักษณะของเทคโนโลยี

5. ความเพียงพอของทรัพยากร ต้องได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากร ทั้งการเงิน กำลังคนอย่างเต็มที่ และปัจจัยทางด้านบริการวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ทำการ

6. ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งควรให้ความสนใจประเภทของหน่วยงาน โครงสร้างและลำดับชั้นการบังคับบัญชา ความสามารถของผู้นำ ความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่กำหนดนโยบายและลำดับชั้นของการสื่อสารแบบเปิด

7. ทศคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีทศคติและค่านิยมที่ยอมรับในนโยบายนั้น

8. ความสัมพันธ์ระหว่างกลไกต่างๆ ที่นำไปปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจ หรือความสัมพันธ์ดั้งเดิม จะต้องเชื่อมโยงและประสานกันด้วยดี ปราศจากการแทรกแซงของหน่วยงานระดับบน

สมบัติ อารังธัญวงศ์ (2552) กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จของแผนงาน และโครงการ มีความสัมพันธ์กับความสามารถของผู้นำและภาวะของผู้นำองค์กร ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย และความสำเร็จที่เกิดขึ้นในอดีต ในขณะที่ความล้มเหลวของแผนงานหรือโครงการเป็นผลมาจากความเฉื่อยชาของผู้นำและผู้ปฏิบัติ การขาดความร่วมมือระหว่างกลุ่มผู้สนับสนุนแผนงานและโครงการ การขาดความพยายามที่เพียงพอ การขาดการสนับสนุนจากผู้นำ การขาดเงินทุนที่เพียงพอสำหรับดำเนินการ และการขาดผู้นำที่มุ่งมั่นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งลักษณะดังกล่าวได้แสดงให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ได้แก่

1. แหล่งที่มาของนโยบาย (source of policy) เนื่องจากผู้มีบทบาทสำคัญในการริเริ่มการก่อกำหนดนโยบายและการกำหนดนโยบายมีความหลากหลายทั้งในด้านอำนาจ และหน้าที่ ซึ่งมีผลต่อความสามารถในการกำหนด คัดเลือกและการบริหารนโยบาย อาจมีความขัดแย้งกันและไม่ส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติดำเนินไปได้ด้วยดี จนกลายเป็นอุปสรรคขัดขวางการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ประสบความสำเร็จ

2. ความชัดเจนของนโยบาย (clarity of policy) เป็นรากฐานสำคัญของความมุ่งหมายของนโยบายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในบางครั้งอาจพบว่านโยบายมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน แต่มาตรการในการปฏิบัติไม่ชัดเจน หน่วยงานปฏิบัติที่รับผิดชอบอาจต้องใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติ และอาจก่อให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติได้เช่นกัน ในกรณีที่วัตถุประสงค์ของนโยบายไม่ชัดเจนนั้นจะเป็นปัจจัยแรกของความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะผู้ปฏิบัติจะไม่ทราบแน่ชัดว่าวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของนโยบายคืออะไร ภาระจึงตกเป็นของผู้ปฏิบัติที่จะต้องตีความเอง ซึ่งอาจถือโอกาสดำเนินการตามที่ตนพอใจ ซึ่งจะทำให้เกิดความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติได้มาก หากนโยบายใดก็ตามมีเป้าหมายประสงค์ หรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมากเพียงใด ก็ควรจะส่งเสริมให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสอดคล้องประสานกัน และนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การสนับสนุนนโยบาย (support for policy) เมื่อกำหนดนโยบายแล้ว นโยบายจะถูกนำไปปฏิบัติอย่างไร หรือได้รับการปฏิบัติจริงหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการสนับสนุนนโยบาย และผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัติตามนโยบาย หรือเมื่อพิจารณาในแง่ของการเมืองในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า มีกลุ่มใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งกลุ่มเหล่านี้เป็นกลุ่มที่สนับสนุนหรือคัดค้านนโยบาย จะมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเพียงพอหรือไม่ และจัดสรรจากแหล่งใด จะต้องใช้จ่ายมากน้อยเท่าไร พันธะข้อตกลงมีความมั่นคงเพียงใด และมีระยะเวลาผูกพันที่จะต้องกระทำให้สำเร็จนานเท่าใด คำถามเหล่านี้ล้วนต้องการคำตอบในเชิงนโยบาย และต้องพิจารณาทางเลือกในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เหมาะสม

4. ความซับซ้อนในการบริหารงาน (complexity of administration) การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับโครงสร้างการบริหารงานขององค์การ ซึ่งการบริหารนโยบายจะต้องพิจารณาทั้งในแนวดิ่ง (horizontally) และแนวราบ (vertically) ควบคู่กัน และจะเห็นได้ว่า ยังมีจำนวนหน่วยงานเข้ามาเกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติมากเพียงใด (ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีความคาดหวัง มีผลประโยชน์และมีมุมมองที่แตกต่างกันไป) ยิ่งทำให้กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความยุ่งยากซับซ้อนตามไปด้วย ดังนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามที่กำหนดไว้ ผู้กำหนดนโยบายจะต้องพยายามหลีกเลี่ยงการใช้องค์การที่มีความซับซ้อนสูง หรือมีสายบังคับบัญชาที่ยากเกินไป และมีจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากเกินไป เพราะลักษณะดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดการบิดเบือนวัตถุประสงค์ของนโยบาย และการใช้ดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย ซึ่งจะเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

การมอบหมายให้หน่วยงานที่เป็นเอกภาพและไม่มีความซับซ้อนในการบริหารงานมาก จะเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

5. สิ่งจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติ (incentives for implementors) ปัจจัยการสร้างสิ่งจูงใจของฝ่ายบริหารต่อผู้ปฏิบัตินั้น ประเด็นนี้เกี่ยวข้องกับเรื่องการทำงานและปัจจัยกระตุ้นที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ เนื่องจากธรรมชาติของมนุษย์ย่อมประสงค์จะได้รับการยกย่อง การชมเชย การให้กำลังใจ และการได้รับผลตอบแทนจากการทำงานด้วยความอุทิศเสียสละของตน ดังนั้น หากผู้ตัดสินใจและผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำ และเข้าใจผู้ปฏิบัติ และสามารถจัดสรรสิ่งจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติ การกระทำเหล่านี้จะส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติมีพลังและศักยภาพที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. การจัดสรรทรัพยากร (resource allocation) ทรัพยากรในการนำนโยบายไปปฏิบัติหมายถึงรวมถึงเงินทุน เวลา และบุคลากร ตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่างๆ แต่ในความเป็นจริงนั้นทรัพยากรในสังคมล้วนแต่จำกัด ดังนั้น การใช้ทรัพยากรที่ถูกต้อง จึงต้องคำนึงถึงการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการ รวมถึงกลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ข้อจำกัดซึ่งเกิดจากการมีทรัพยากรอย่างจำกัดนี้ มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างมาก โดยปัจจัยด้านบุคลากรนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องคำนึงการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และต้องมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีวินัยและมีความรับผิดชอบ ซึ่งผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติควรใช้ความพยายามในการแสวงหาบุคลากรเพื่อให้มั่นใจว่าจะได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ความมั่นใจว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์

3.3 ปัญหาและอุปสรรคในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

วรเดช จันทรศร (2540) ได้กล่าวถึงปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. ปัญหาด้านสมรรถนะ เป็นปัญหาหลักด้านหนึ่งของการนำนโยบายไปปฏิบัติซึ่งจะมีมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆ อย่าง นับแต่ปัจจัยทางด้านบุคลากร เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ รวมทั้งปัจจัยทางด้านวิชาการหรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับนโยบายนั้น
2. ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการควบคุม ซึ่งหมายถึงความสามารถในการวัดความก้าวหน้า หรือผลการปฏิบัติงานของนโยบาย

แผนงาน หรือโครงการ ปัญหาในด้านการควบคุมจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการแปลงนโยบาย 2) ความชัดเจนของกิจกรรม แผนงาน และโครงการที่ถูกแปลงมาจากนโยบาย และ 3) ความสามารถในการกำหนดภารกิจ ตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติงานรวม หรือสอดคล้องกับแผนงานหรือโครงการ

3. ปัญหาการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติจะมีสูงขึ้นเป็นอย่างมาก ถ้าสมาชิกในองค์การหรือหน่วยปฏิบัติไม่ให้ความร่วมมือ หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลมาจากนโยบายนั้นๆ

4. ปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เกิดจากเรื่องของอำนาจและความสัมพันธ์ระหว่างองค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติกับองค์การอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหรือปัจจัยย่อยๆ หลายประการ ได้แก่ 1) ลักษณะของการติดต่อและความสัมพันธ์ที่หน่วยปฏิบัติมีกับหน่วยงานที่ควบคุมนโยบาย 2) ระดับความจำเป็นที่หน่วยปฏิบัติจะต้องแสวงหาความร่วมมือ พึ่งพา หรือทำความตกลงกับหน่วยงานหลักอื่นๆ และ 3) ระดับของความเป็นไปได้ที่เจ้าหน้าที่ของแต่ละหน่วยจะสามารถทำงานร่วมกันได้

5. ปัญหาทางด้านความสนับสนุนและความผูกพันขององค์การหรือบุคคลที่สำคัญ เป็นปัญหาหลักอีกด้านหนึ่งของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัญหาดังกล่าวอาจลุกลามส่งผลไปถึงความล้มเหลวของนโยบายนั้นโดยตรงก็ได้ ถ้าองค์การหรือบุคคลสำคัญ ซึ่งได้แก่ กลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ นักการเมือง ข้าราชการระดับสูง ตลอดจนชนชั้นกลาง เป็นต้น ไม่ให้ความสนับสนุนทั้งในแง่ของทางการเมือง เงินทุน งบประมาณ ตลอดจนสร้างอุปสรรคในแง่ของการต่อต้าน เตะถ่วง หรือคัดค้านนโยบายนั้นๆ

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) ได้อธิบายว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ประสบความสำเร็จ ได้แก่

1. เกิดจากปัญหาในการบริหารงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2. เกิดปัญหาในตัวนโยบาย ซึ่งก่อให้เกิดความยุ่งยากในการนำไปปฏิบัติ หรือนโยบายมีความสับสนขัดแย้งกัน และขาดหลักเหตุผลที่ถูกต้องในการเชื่อมโยงทรัพยากร กิจกรรม ผลผลิต และผลลัพธ์ของนโยบายเข้าด้วยกัน

3. เกิดจากการที่โชคไม่เข้าข้าง โดยเฉพาะสถานการณ์ต่างๆทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ไม่เอื้อต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

อุทัย เลาหวิเชียร (2540) กล่าวว่าปัญหาของการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ

สาเหตุประการสำคัญของการดำเนินการตามนโยบายหรือการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การขาดสมรรถนะขององค์การ ซึ่งมีสาเหตุมาจาก

1.1 หน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ หากขาดแคลนจำนวนเจ้าหน้าที่ที่เพียงพอ หรือการขาดคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ที่จะมารับผิดชอบงานแต่ละอย่าง ก็จะทำให้เกิดผลเสียในการบรรลุเป้าหมาย

1.2 การขาดความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการควบคุม การควบคุมมีความหมายได้สองนัย คือ การควบคุมภายในและการควบคุมภายนอก โดยการควบคุมภายในคือ การที่จะดึงให้เจ้าหน้าที่มาให้ความร่วมมือในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการควบคุมภายนอก คือ การควบคุมสิ่งแวดล้อมหรือการดึงสิ่งแวดล้อมให้มาเป็นส่วนหนึ่งของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (การให้สิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน)

1.3 การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ได้ผลจะมีระเบียบวิธีปฏิบัติ เช่น 1) การระบุถึงโครงการต่างๆและความสัมพันธ์ของโครงการ 2) มีการประเมินผลในด้านการเงิน เจ้าหน้าที่ และทรัพยากรอื่นๆ 3) มีกลไกเพื่อการปรึกษาหารือ การประเมินผล การปฏิบัติตนและระบบข้อมูลป้อนกลับ 4) มีการประสานงานระหว่างแผนงานและโครงการต่างระดับกัน พร้อมทั้งความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานที่ต่างกันและจากประชาชน 5) มีความสัมพันธ์ของหน่วยงานที่ต่างระดับกัน และ 6) มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่

1.4 การมีทัศนคติของประชาชนที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่จะพบได้ในเกือบทุกประเทศ และจะมากในประเทศที่กำลังพัฒนา ภายในหน่วยงานก็จะมีข้าราชการหัวเก่าที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเพื่อรักษาสถานภาพเดิมให้คงไว้ ทัศนคติและพฤติกรรมที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งการฝึกอบรมในด้านการพัฒนาองค์การจะช่วยให้เกิดทัศนคติที่ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมายให้ดียิ่งขึ้น

1.5 การนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีปัญหาหากเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติซึ่งเป็นพวกมีวิชาชีพไม่พอใจกับแผนที่จะไปปฏิบัติ

1.6 การนำนโยบายไปปฏิบัติในบางกรณีขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ โดยในบางกิจกรรมความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับนักบริหารที่มีภาวะผู้นำเหมาะสมกับประเภทงานที่รับผิดชอบ จึงมีผลทำให้กิจกรรมบรรลุผลตามความมุ่งหมาย

1.7 ความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เกิดจากการขาดโครงสร้างและสมรรถนะขององค์การที่เอื้ออำนวย รวมทั้งกฎระเบียบข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานตามภารกิจ

1.8 การนำนโยบายไปปฏิบัติล้มเหลว เพราะผู้วางแผนไม่ได้คำนึงถึงคุณสมบัติของหน่วยงานที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ล่วงหน้า รวมทั้งความล่าช้าของการนำนโยบายไปปฏิบัติอาจส่งผลให้ทั้งโครงการล้มเหลวได้ ซึ่งความล่าช้าอาจเกิดจากสาเหตุดังนี้

1) การมีผู้รับผิดชอบมากเกินไป ซึ่งหมายความว่า มีหน่วยงานหลายแห่งรับผิดชอบในแต่ละโครงการ เป็นเหตุให้การนำโครงการไปสู่การปฏิบัติยากและสับสน

2) การมีความเห็นและวิธีการทำงานของแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน มีส่วนทำให้โครงการล้มเหลว หน่วยงานแต่ละแห่งย่อมมีทัศนภาพและการมองปัญหาต่างกัน วิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายย่อมต่างกัน แม้ว่าหน่วยงานเหล่านี้จะมีความเข้าใจร่วมกันในเรื่องของเป้าหมาย นอกจากนี้ทัศนคติเกี่ยวกับความรวดเร็วของการทำงานที่แตกต่างกัน ความรวดเร็วหรือความล่าช้าในแต่ละขั้นตอนที่แตกต่างกัน ทำให้การบรรลุเป้าหมายส่วนรวมของโครงการถูกระงับหรือล่าช้า

3) มีการวินิจฉัยสั่งการมากและแตกต่างกัน เพราะถ้ามีมากและแตกต่างกัน ความสอดคล้องก็จะลดน้อยตามไปด้วย

2. ปัญหาที่เกิดจากการกำหนดนโยบาย

ปัญหาความล้มเหลวเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติส่วนหนึ่งมาจากการกำหนดนโยบาย กล่าวคือ ในขั้นของการกำหนดนโยบาย ผู้กำหนดนโยบายจะต้องพิจารณาถึงปัญหาในขั้นของการปฏิบัติด้วย หากไม่แล้วจะเกิดปัญหาได้ ปัญหาที่พบในการกำหนดนโยบายมีสาเหตุมาจากขั้นของการกำหนดนโยบาย เพราะผู้กำหนดนโยบายส่วนใหญ่เป็นนักการเมือง ไม่มีความสันทัดในเรื่องของการนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงมองไม่เห็นปัญหาก่อน โดยไม่มีการกำหนดว่าเป้าหมายใดสำคัญกว่ากัน ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติ อีกประการหนึ่ง เป้าหมายที่ไม่ชัดเจนทำให้ยากแก่การวัด ปัญหาดังกล่าวยิ่งทวีความยากลำบากในการปฏิบัติ

3. ปัญหาจากแผนงานหรือการขาดความรู้

การขาดความรู้หรือข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานหรือโครงการที่นำไปสู่การปฏิบัติ เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้แผนงานหรือโครงการล้มเหลว

อุปสรรคที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ แผนงานหรือบางโครงการต้องอาศัยความเห็นของบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกในการปฏิบัติ จึงเป็นเหตุก่อให้เกิดความล่าช้าและอาจส่งผลล้มเหลวต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

3.4 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งแต่ละตัวแบบจะแสดงถึงจุดเน้นในการศึกษาที่มีลักษณะหลากหลาย และแสดงให้เห็นว่าในสถานการณ์ที่แตกต่างกันปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติจะแตกต่างกันหลายประการ (สมบัติ อารังธัญวงศ์, 2552) โดยมีตัวแบบที่น่าสนใจ ดังนี้

แวน มิเตอร์ และแวน ฮอร์น (อ้างถึงใน วรเดช จันทรร, 2552) ได้เสนอตัวแบบ “A model of the policy implementation process” ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรหลัก 6 ตัวแปร คือ

1. มาตรฐาน และวัตถุประสงค์ของนโยบาย (standards and objectives) ซึ่งนโยบายที่ความชัดเจนของวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดมาก มีแนวโน้มที่จะทำให้การนำนโยบายประสบความสำเร็จได้มาก และนโยบายที่มีวัตถุประสงค์สอดคล้องกับความเป็นจริง ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติตามได้ง่ายมากขึ้น และส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

2. ทรัพยากร (resources) นโยบายจำเป็นต้องมีทรัพยากรในการดำเนินการ ได้แก่ งบประมาณที่ต้องมีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งถ้านโยบายได้รับการสนับสนุนทางด้านงบประมาณที่เพียงพอก็จะให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบผลสำเร็จ

3. การสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรมการนำนโยบายไปปฏิบัติ (inter organizational communication and enforcement activities) เมื่อมีการกำหนดนโยบายและมอบหมายให้หน่วยงานปฏิบัติแล้ว หน่วยงานมีหน้าที่ต้องถ่ายทอดนโยบายออกมาเป็นกิจกรรม โดยต้องอาศัยกระบวนการสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ถ้านโยบายชัดเจน เทียบตรง และมีความสม่าเสมอก็มีแนวโน้มว่าผู้ปฏิบัติงานจะสามารถเข้าใจได้ตรงกัน และทำให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินนโยบายได้

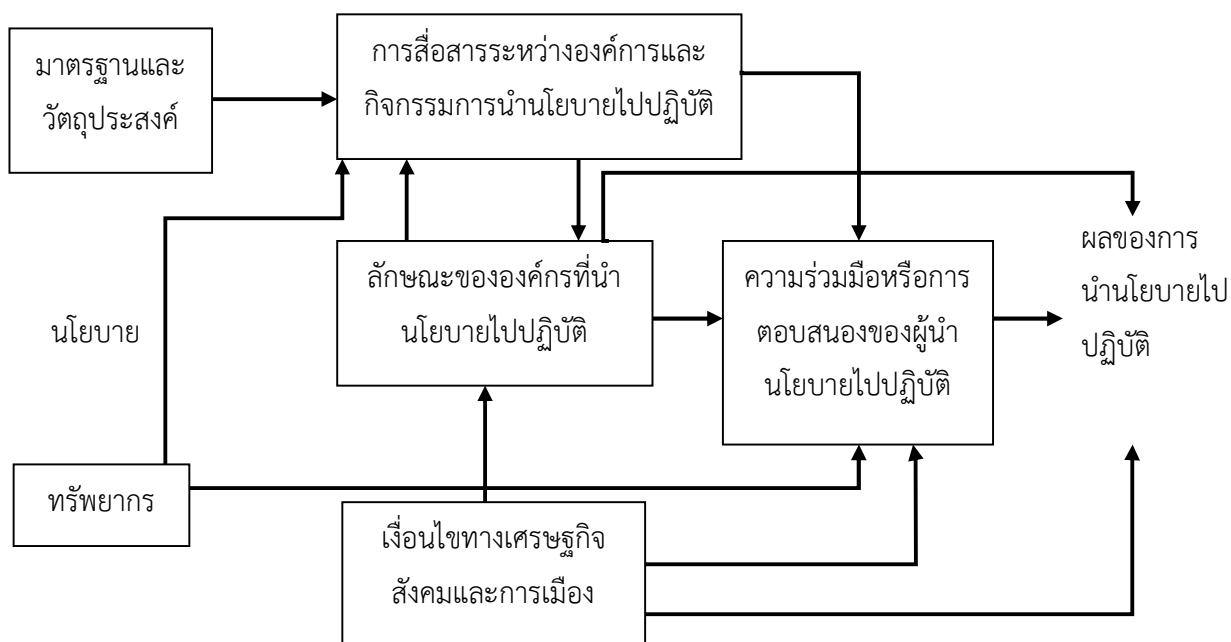
4. ลักษณะขององค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (characteristics of the implementing agencies) ประกอบไปด้วย ความสามารถของบุคลากร ถ้าบุคลากรมีความสามารถมาก ก็จะทำให้การนำนโยบายประสบความสำเร็จได้มากขึ้น ระดับการคุมที่เป็นลำดับขั้นในการตัดสินใจ ยิ่งมีลำดับขั้นมาก จะทำให้เกิดความล่าช้าและความขัดแย้ง ซึ่งจะเป็นผลให้นโยบายล้มเหลวได้ ปัจจัยด้านทรัพยากรทางการเมือง โดยยังมีผู้มีอำนาจทางการเมืองให้การสนับสนุนมาก การนำนโยบายไปปฏิบัติจะราบรื่น นอกจากนั้นหากองค์การหรือหน่วยงานสามารถเอาตัวรอดจากสถานการณ์หรือวิกฤตการณ์ต่างๆ ได้ ก็จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่เสียหายมากนัก ปัจจัยด้านการสื่อสารที่เป็นแบบเปิด ทำให้มีความยืดหยุ่นและเป็นอิสระในการสื่อสารระหว่างองค์การหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือจากกลุ่มเป้าหมายมายังองค์การหรือหน่วยงาน ก็จะทำให้สามารถพัฒนาสมรรถนะของ

องค์การหรือหน่วยงานได้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งปัจจัยด้านการเชื่อมโยงระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้เกี่ยวข้อง ในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ หากผู้ปฏิบัติมีการประสานงานอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ควบคู่กันไป ก็จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง

5. เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง (economic, social , and political conditions) เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อตัวนโยบาย และตัวองค์การที่นำนโยบายไปปฏิบัติได้ตลอดเวลา และไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่าจะส่งผลดีหรือผลเสียต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ

6. ความร่วมมือหรือการตอบสนองของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ (the disposition of implementators) เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้ปฏิบัติเป็นเสมือนบุคคลที่สามารถกำหนดได้ว่านโยบายนั้นจะสำเร็จ ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติและให้เกิดผลสำเร็จนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องรับรู้และเข้าใจในนโยบาย และต้องตอบสนองต่อนโยบายในทิศทางที่เหมาะสม คือ ผู้ปฏิบัติต้องยอมรับนโยบาย เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือกันจึงทำให้นโยบายนั้นประสบความสำเร็จ

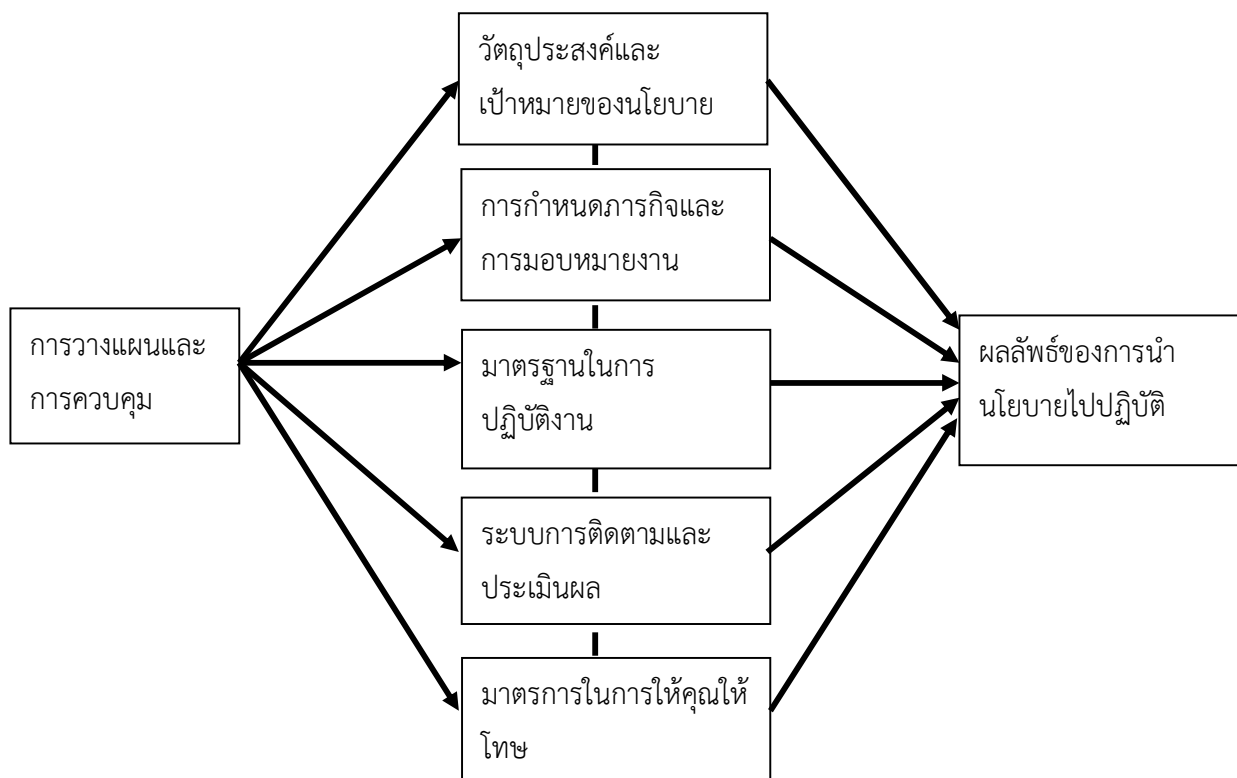
ตัวแปรดังกล่าวเป็นตัวแปรอิสระ (independent variables) ซึ่งทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างนโยบายกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ อีกทั้งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามไปพร้อมๆ กันกับการแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรอิสระด้วยกันเองอีกด้วย ส่วนรูปแบบของการนำนโยบายไปปฏิบัติพิจารณาได้จากภาพ



แผนภูมิที่ 1 ตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติของแวน มิเตอร์ และแวน ฮอร์น

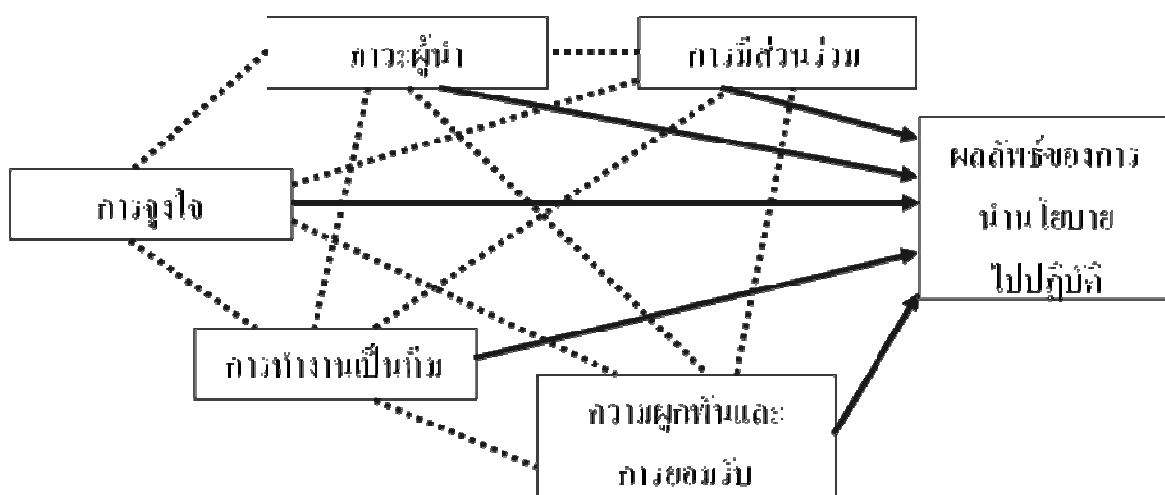
วเรเดช จันทรศร (2552) ได้เสนอตัวแบบการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ 6 ตัวแบบ ได้แก่

1. ตัวแบบที่ยึดเหตุผล (Rational Model) เป็นตัวแบบที่มุ่งเน้นการสร้างประสิทธิภาพในการวางแผนและควบคุม โดยตัวแบบยึดฐานคติ (Assumption) ที่ว่านโยบายที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานและกำหนดมาตรฐานการทำงานให้แก่หน่วยงานย่อยๆ ขององค์กร มีระบบวัดผลการปฏิบัติงานและระบบให้คุณให้โทษแก่ผู้ปฏิบัติงาน การมีวัตถุประสงค์ชัดเจนทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ผู้กำหนดนโยบายต้องการได้อย่างชัดเจน ทำให้มีการประสานงานดี การมอบหมายงานทำให้กำหนดมาตรฐานงานได้ง่าย การมีมาตรฐานการทำงานทำให้เกิดระบบประเมินผลที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้ง่ายต่อการควบคุม ตรวจสอบของผู้บริหาร มาตรฐานงานที่ชัดเจนจะทำให้ระบบการให้คุณให้โทษที่มีความเป็นธรรม และช่วยเสริมสร้างให้มาตรฐานในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ



แผนภูมิที่ 2 ตัวแบบที่ยึดเหตุผล (Rational Model) ของวเรเดช จันทรศร

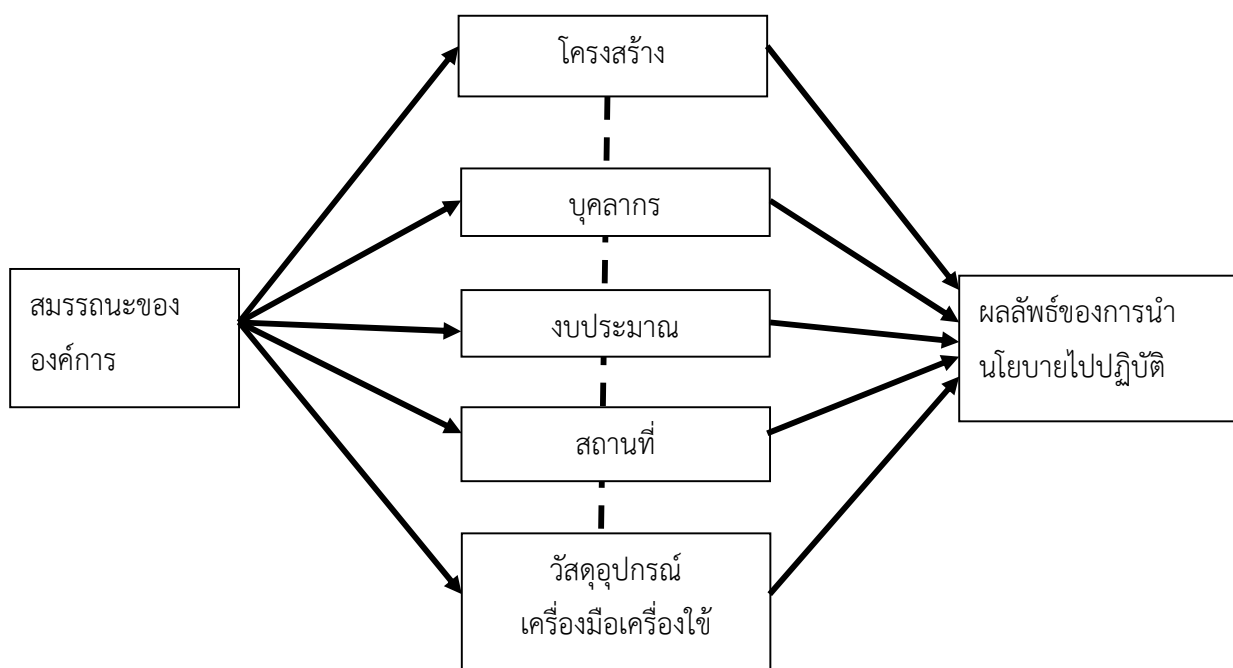
2. ตัวแบบการพัฒนางานองค์กร (Organization Development model) เป็นตัวแบบที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม (participation) การสร้างความผูกพันและการยอมรับ การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การนำนโยบายไปปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จ จึงเป็นเรื่องของการจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสร้างความผูกพันโดยวิธีการให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการยอมรับ ตลอดจนการสร้างทีมงานมากกว่าการมุ่งการใช้การควบคุม หรือใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้ การทำให้ผู้ปฏิบัติตระหนักในความสำคัญของนโยบาย และเห็นความสำเร็จของนโยบาย คือความสำเร็จของผู้ปฏิบัติและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน จึงน่าจะส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติมากกว่ากลยุทธ์อื่นๆ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นเรื่องของกระบวนการที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดหรือวางกรอบนโยบาย โดยถือว่านโยบายเหล่านี้มาจากตัวผู้ปฏิบัติเองโดยตรง



แผนภูมิที่ 3 ตัวแบบการพัฒนางานองค์กร (Organization Development model) ของวรเดช จันทรศร

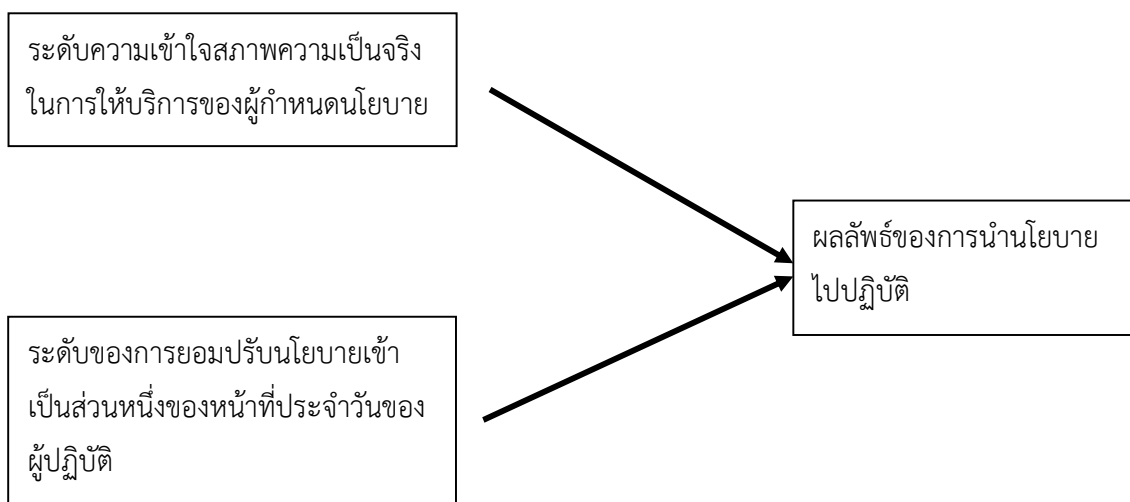
3. ตัวแบบการจัดการ (Management Model) เป็นตัวแบบที่มุ่งเน้นไปที่สมรรถนะขององค์กร เพราะเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับองค์กรที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับความคาดหวังเพียงใด ในลักษณะนั้นนโยบายที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องอาศัยโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม บุคลากรที่อยู่ในองค์กรจะต้องมีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านการบริหาร และเทคนิค และองค์กรต้องมีการวางแผนเตรียมการ

หรือมีความพร้อมทั้งด้านวัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ และงบประมาณ จึงจะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติ ไม่มีอุปสรรค



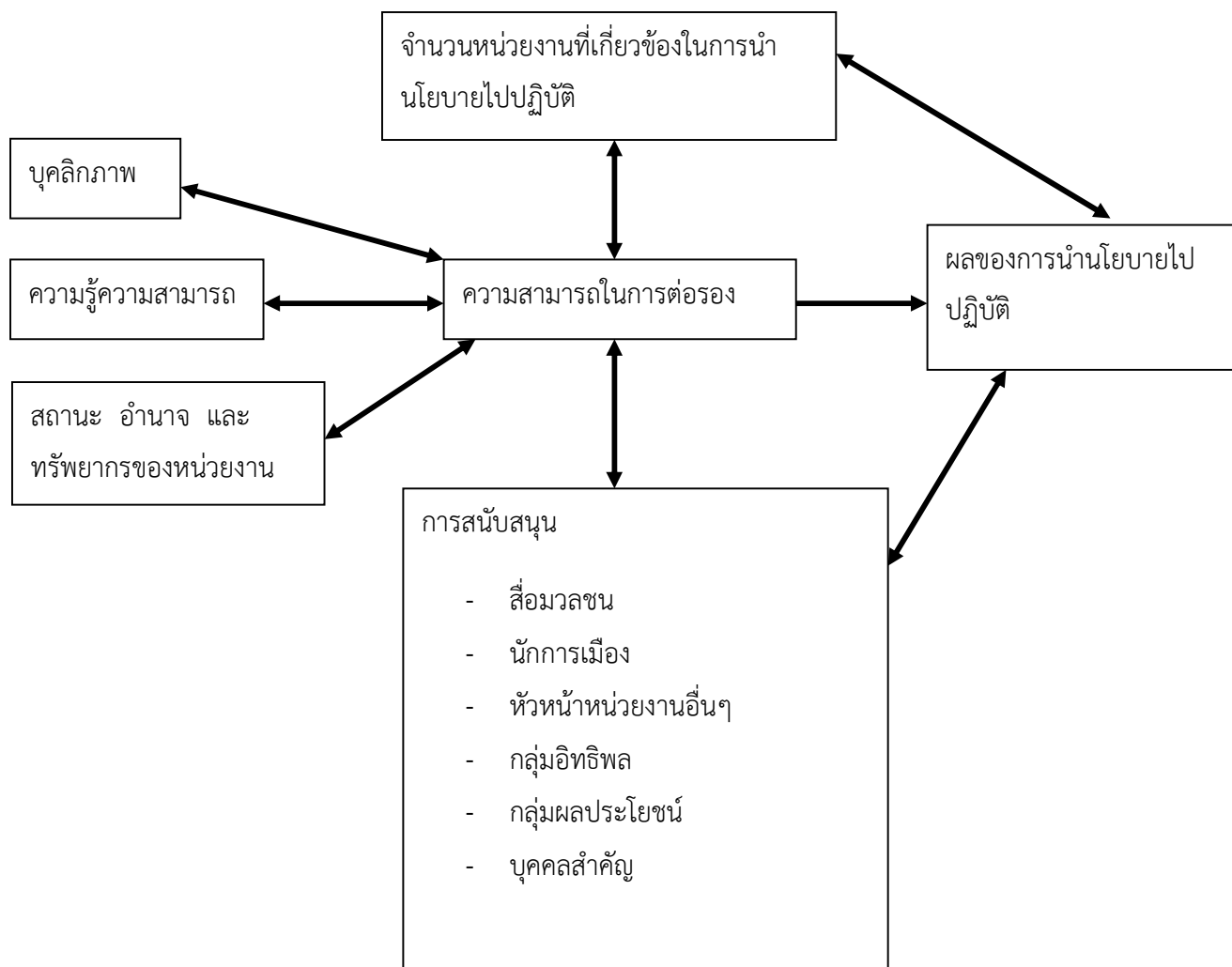
แผนภูมิที่ 4 ตัวแบบการจัดการ (Management Model) ของวอร์เดซ จันทรศร

4. ตัวแบบกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model) เชื่อว่าอำนาจขององค์กรไม่ได้อยู่ที่ตำแหน่งทางรูปนัย (formal positions) แต่มีอยู่กระจัดกระจายในองค์กร ในแง่ที่ว่าทุกคนในองค์กรสามารถใช้วิจารณญาณของตนเองได้ ดังนั้นตัวแบบนี้จึงเชื่อว่าผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับระดับของการยอมรับและการปรับนโยบายเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ประจำวันของผู้ปฏิบัติ ซึ่งจากตัวแบบนี้ความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ใช่เรื่องของการบริหารที่ขาดความมีประสิทธิภาพ แต่เกิดจากผู้กำหนดนโยบายหรือผู้บริหารนโยบายไม่เข้าใจสภาพความเป็นจริงของการปฏิบัติเกิดขึ้นในลักษณะใดมากกว่า



แผนภูมิที่ 5 ตัวแบบกระบวนการของระบบราชการ (Bureaucratic Processes Model)
ของวอร์เดซ จันทรศร

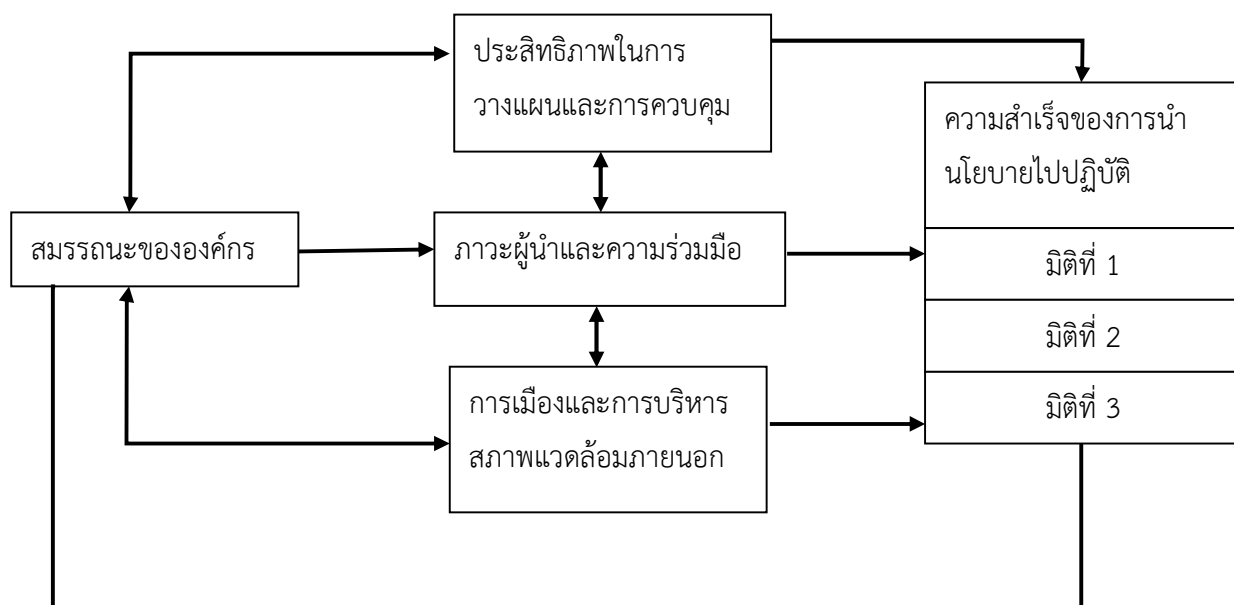
5. ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) ตัวแบบนี้เชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดจากความสามารถของผู้เล่น (players) หรือบุคคลที่เป็นตัวแทนขององค์การ กลุ่มหรือสถาบัน และความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกองค์การ ดังนั้นตัวแบบนี้เชื่อว่า ผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับตัวแปรด้านจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความสามารถในการเจรจาต่อรอง ตลอดจนการสนับสนุนจากสื่อมวลชน นักการเมือง หัวหน้าหน่วยงานอื่นๆ กลุ่มอิทธิพล กลุ่มผลประโยชน์ และบุคคลสำคัญต่างๆ รวมถึงสภาพความแตกต่างทางด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการต่อรองของผู้เล่นแต่ละคนเป็นสำคัญ



แผนภูมิที่ 6 ตัวแบบทางการเมือง (Political Model) ของวาระเขต จังหวัดนคร

6. ตัวแบบเชิงบูรณาการ (Integrative Model) เป็นตัวแบบที่รวบรวมแนวคิดของทั้ง 5 ตัวแบบมาไว้ โดยมุ่งแสวงหาผลกระทบของตัวแปรต่างๆ ที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งแบ่งการพิจารณาออกเป็น 3 มิติด้วยกัน ได้แก่ มิติที่หนึ่ง เป็นการวัดความสำเร็จ และความล้มเหลวของนโยบายจากผลผลิต ผลลัพธ์ และผลลัพธ์สุดท้ายที่เกิดขึ้น มิติที่สอง เป็นการวัดถึงผลกระทบของนโยบาย และมิติที่สาม เป็นการวัดว่าผลของนโยบายนั้นสามารถส่งประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยรวมได้หรือไม่ ส่วนตัวแปรอิสระที่นำมาพิจารณานั้นมาจาก 4 ปัจจัยด้วยกันคือ

สมรรถนะขององค์กร ประสิทธิภาพในการวางแผนและการควบคุม ภาวะผู้นำ ความร่วมมือ และการเมืองและการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก



แผนภูมิที่ 7 ตัวแบบเชิงบูรณาการ (Integrative Model) ของวเรเดช จันทรศร

3.5 การวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือกล่าวได้ว่าเป็นการวัดระดับของความสามารถ (level of performance) ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ หรือการวัดประสิทธิผลและขาดประสิทธิผล (effective-ineffective) ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Glynn III, 1977, อ้างถึงใน วเรเดช จันทรศร, 2552) สามารถทำได้หลายวิธี โดยมีแนวทางการวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ดังนี้

ยูยีน บาร์แดช (Barden, 1977 อ้างถึงใน วเรเดช จันทรศร, 2552) ได้กล่าวไว้ว่าการวัดความล้มเหลวของนโยบายไปปฏิบัตินั้นสามารถมองได้สามมิติด้วยกันคือ

1. ความไม่สามารถในการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2. การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดความล่าช้า
3. การใช้งบประมาณในการดำเนินงานเกินที่กำหนด

อินแกรม และแมน (Helen M. Ingram and Dean E. Mann , 1980 อ้างถึงใน วรเดช จันทรศร, 2552) ได้ทำการศึกษาว่าทำไมนโยบายบางนโยบายจึงสำเร็จและบางนโยบายล้มเหลว ซึ่งพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติมี 6 ประการ ได้แก่

1. ความขัดแย้งของกลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง
2. ความต้องการของสังคม
3. นโยบายแต่ละอย่างอาจมีข้อดีและข้อเสียต่างกัน
4. ปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
5. ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายหนึ่งกับนโยบายอื่นๆ
6. การกำหนดขอบเขตของปัญหาและวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน

วรเดช จันทรศร (2540) ได้กล่าวว่ามีแนวทางในการวัดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติด้วยกัน 3 แนวทาง ได้แก่

แนวทางที่ 1 ความสำเร็จของนโยบายไปปฏิบัติสามารถวัดได้จากระดับความมือที่ผู้รับนโยบายไปปฏิบัติมีต่อผู้ออกคำสั่งหรือผู้กำหนดนโยบาย ถ้าระดับของความร่วมมือมีสูง ระดับของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติก็จะมีสูงด้วย แต่ในทางกลับกัน ถ้าระดับของความร่วมมือมีต่ำ ก็ย่อมหมายความว่าระดับของความล้มเหลวในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีสูง

แนวทางที่ 2 ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถพิจารณาได้จากเงื่อนไขที่ว่า ได้มีการบรรลุผลการปฏิบัติตามนโยบายนั้นตามภาระหน้าที่ขององค์การที่รับผิดชอบด้วยความราบรื่นและปราศจากปัญหา ถ้าการปฏิบัติตามนโยบายใดเต็มไปด้วยความขัดแย้ง หรือมีอุปสรรคข้อขัดข้องเกิดมากขึ้นเท่าใด ระดับของความล้มเหลวก็น่าจะมีสูงเท่านั้น

แนวทางที่ 3 ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติสามารถพิจารณาได้จากการที่นโยบายนั้นได้ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติในระยะสั้น หรือก่อให้เกิดผลกระทบตามที่พึงปรารถนาหรือไม่

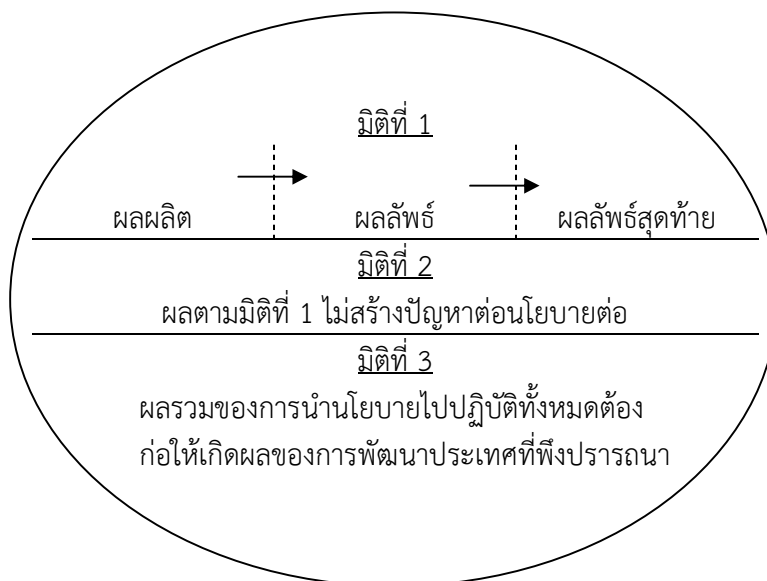
วรเดช จันทรศร (2552) ได้สรุปว่า ความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น สามารถวัดจากผลรวมของมิติต่างๆ 3 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 คือ การมองผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. ผลผลิต (Outputs)
2. ผลลัพธ์ (Outcomes)
3. ผลลัพธ์สุดท้าย (Ultimate outcomes)

มิติที่ 2 ผลของความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อนโยบายหรือโครงการอื่นๆ

มิติที่ 3 ผลรวมของการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งหมดต้องก่อให้เกิดผลของการพัฒนาประเทศที่พึงปรารถนา



แผนภูมิที่ 8 การวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติของวรเดช จันทรศร

มิติที่ 1 การวัดผลของการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นจะต้องมีการวัดทั้งกระบวนการ โดยเริ่มจากจุดเริ่มต้นของการนำนโยบายไปปฏิบัติไปจนถึงจุดสิ้นสุดของนโยบาย การวัดผลตั้งแต่ต้นจนจบเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้รู้ว่าวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของนโยบายและของชาติโดยรวมจะสามารถบรรลุสำเร็จได้หรือไม่ เพียงใด ในการวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งกระบวนการนั้นต้องพิจารณาถึงผลที่ได้จากนโยบายทั้งสามประการ

1. ผลผลิต สามารถวัดได้โดยการใช้เกณฑ์ด้านปริมาณ เวลา ค่าใช้จ่าย คุณภาพ และความพึงพอใจ
2. ผลลัพธ์ คือผลที่เกิดต่อจากผลผลิต สามารถวัดได้โดยพิจารณาถึงประโยชน์ที่กลุ่มเป้าหมายได้รับจากนโยบาย
3. ผลลัพธ์สุดท้าย คือผลผลิตและผลลัพธ์โดยรวมส่งผลให้เกิดผลต่อการพัฒนาประเทศ

ตารางที่ 3 การวัดผลผลิตและผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

	ระดับความล้มเหลว	ตัวชี้วัด	ระดับความสำเร็จ
การวัดผลผลิต	● ไม่ครบ/ขาด	← ปริมาณ →	ครบตามจำนวน/เกินจำนวนที่กำหนดไว้
	● ล่าช้า	← เวลา →	เสร็จทันเวลา/เสร็จก่อนเวลา
	● เกินงบ ● ไม่ประหยัด ● ราคาแพง ● คอร์รัปชัน	← ค่าใช้จ่าย →	อยู่ในงบประมาณมีการใช้ อย่างประหยัดใช้เงินได้ ประโยชน์สูงสุดหรือผลผลิตมี คุณภาพดี
	● ไม่ตรงตามมาตรฐาน ● คุณภาพต่ำใช้ ประโยชน์ไม่ได้ตาม ระดับที่กำหนด	← คุณภาพ →	ตรงตามมาตรฐาน ทนทาน ใช้ประโยชน์ได้นาน
	● บางฝ่ายไม่พอใจ ● หลายฝ่ายไม่พอใจ ● คัดค้าน	← ความพึงพอใจ →	ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพอใจ
การวัดผลลัพธ์	● ไม่ตรงกลุ่ม ● ไม่เสมอภาค ● ไม่เป็นธรรม ● ทุจริตบางคนและ/ หรือทุจริตเป็น ขบวนการ ● ปล่อยปละละเลย	การให้ประโยชน์/โทษแก่ กลุ่มเป้าหมาย ← หรือ → ผู้ได้รับผลของโครงการ	● ตรงกลุ่ม ● เสมอภาค ● เป็นธรรม ● สุจริต ● รับผิดชอบ

มิติที่ 2 ความสำเร็จของนโยบายจะต้องเป็นความสำเร็จอย่างแท้จริง ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากเงื่อนไข 4 ประการ ดังนี้

1. นโยบายต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหากับนโยบายอื่นๆ
2. นโยบายต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาความเชื่อถือของผลนโยบาย
3. นโยบายที่สำเร็จจะต้องไม่มีปัญหาด้านมาตรการของนโยบายที่นำไปปฏิบัติ ซึ่งก็คือผลที่ได้จากการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องคุ้มค่างับสิ่งที่เสียไป
4. การนำนโยบายไปปฏิบัติสำเร็จต้องไม่มีปัญหาทางด้านมนุษยธรรมหรือศีลธรรม

มิติที่ 3 นโยบายของรัฐนอกจากจะมุ่งให้เกิดความสำเร็จในการนำไปปฏิบัติและไม่ก่อให้เกิดผลเสียหรือปัญหากับนโยบายหรือโครงการอื่นแล้ว ผลรวมความสำเร็จของนโยบายแต่ละนโยบายจะก่อให้เกิดผลรวมของการพัฒนาประเทศที่พึงปรารถนาด้วย การวัดความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติในมิตินี้ มาอาจสามารถทำได้โดยตรง แต่สามารถพิจารณาได้จากความสมบูรณ์ของปัจจัยทางการบริหารต่างๆ ว่าเอื้อต่อการให้ผลรวมของนโยบายแต่ละนโยบายนำไปสู่ความสำเร็จโดยรวมของประเทศได้แค่ไหนเพียงใด

4. แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นหน่วยงานหลักในการปฏิรูประบบราชการเข้าสู่ความเป็น “ราชการยุคใหม่” โดยอิงกรอบความคิดหลัก 3 กระแสหลักเข้าด้วยกันคือ (1) หลักการบริหารงานยุคใหม่ (New Public Management) (2) หลักการบริหารกิจการบ้านเมือง หรือธรรมาภิบาล (good governance) และ (3) หลักการของแนวคิดตามระบอบประชาธิปไตย (Democratization) ที่เน้นการสร้างระบบราชการที่มีคุณลักษณะของระบบในเชิงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อส่วนรวมและประโยชน์สุขของประชาชนหรือผู้รับบริการ เคารพในสิทธิหน้าที่ของประชาชน มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอย่างเหมาะสม

โดยมีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการปฏิรูประบบราชการไทย

ซึ่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มีมาตราที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ดังนี้

มาตรา 3/1 การบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน

การจัดสรรงบประมาณ และการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ ต้องคำนึงถึงหลักการตามวรรคหนึ่ง

ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ตามความเหมาะสมของแต่ละภารกิจ

เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรานี้จะตราพระราชกฤษฎีกากำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติก็ได้ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีมาตราที่เกี่ยวข้องกับกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ดังนี้

มาตรา 12 เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ก.พ.ร. อาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดมาตรการกำกับการปฏิบัติราชการ โดยวิธีการจัดทำความตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร หรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ

มาตรา 13 ให้คณะรัฐมนตรีจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดินตลอดระยะเวลาการบริหารราชการของคณะรัฐมนตรี

เมื่อคณะรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาแล้ว ให้สำนักเลขาธิการ คณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานงบประมาณ ร่วมกันจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่คณะรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภา

เมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบในแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้มีผลผูกพันคณะรัฐมนตรี รัฐมนตรี และส่วนราชการ ที่จะต้องดำเนินการจัดทำภารกิจให้เป็นไปตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินนั้น

มาตรา 14 ในการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดินตาม มาตรา 13 ให้จัดทำเป็นแผนสี่ปี โดยนำนโยบายของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภามาพิจารณาดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และแผนพัฒนาประเทศด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ อย่างน้อยจะต้องมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานส่วนราชการหรือบุคคลที่จะรับผิดชอบในแต่ละภารกิจ ประมาณการรายได้ และรายจ่ายและทรัพยากรต่างๆ ที่จะต้องใช้ระยะเวลาการดำเนินการ และการติดตามประเมินผล

มาตรา 18 เมื่อมีการกำหนดงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการใดแล้ว การโอนงบประมาณจากภารกิจหนึ่งตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการไปดำเนินการอย่างอื่น ซึ่งมีผลทำให้ภารกิจเดิมไม่บรรลุเป้าหมายหรือนำไปใช้ในภารกิจใหม่ที่มีได้กำหนดในแผนปฏิบัติราชการ จะกระทำได้อีกเมื่อได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีให้ปรับแผนปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกันแล้ว

การปรับแผนปฏิบัติราชการตามวรรคหนึ่งจะกระทำได้อีกเฉพาะในกรณี ที่งานหรือภารกิจใดไม่อาจดำเนินการตามวัตถุประสงค์ต่อไปได้ หรือหมดความจำเป็นหรือไม่เป็นประโยชน์ หรือหากดำเนินการต่อไปจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเกินความจำเป็น หรือมีความจำเป็นอย่างอื่นอันไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ที่จะต้องเปลี่ยนแปลงสาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการ

เมื่อคณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติให้ปรับแผนปฏิบัติราชการแล้ว ให้ดำเนินการแก้ไขแผนการบริหารราชการแผ่นดินให้สอดคล้องกันด้วย

ตั้งนั้นจากราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2551) จึงได้กำหนดกรอบการประเมินผลการพัฒนาระบบราชการสำหรับส่วนราชการระดับกรมเพื่อรับสิ่งจูงใจตามข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการโดยแปลงมาจาก Balanced Scorecard ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบการประเมินผล 4 มิติ คือ (1) มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ (2) มิติด้านคุณภาพการบริการ (3) มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และ (4) มิติด้านการพัฒนาองค์การ

กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผล แสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน	มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ แสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ และการป้องกันการทุจริต

มิตีที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ แสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การบริหารงบประมาณ การรักษามาตรฐาน ระยะเวลาการให้บริการ การควบคุมภายในและการพัฒนากฎหมาย	มิตีที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร แสดงความสามารถในการบริหารจัดการองค์การ เพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการ
---	--

แผนภูมิที่ 9 กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ

มิตีที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการพัฒนาการปฏิบัติราชการ (1 กรม/ 1 ปฏิรูป) เป็นต้น

มิตีที่ 2 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น

มิตีที่ 3 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

มิตีที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การลดอัตรากำลังหรือการจัดสรรอัตรากำลังให้คุ้มค่า การมอบอำนาจการตัดสินใจ การอนุมัติ อนุญาต ไปยังระดับปฏิบัติการ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้กับงาน เป็นต้น

ภายใต้แต่ละมิติของคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประกอบไปด้วย ประเด็นการประเมินผลตัวชี้วัดผลการดำเนินงานในแต่ละประเด็น น้ำหนักการให้คะแนน เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแต่ละตัว รวมถึงแนวทางในการดำเนินงาน

การทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาได้แนวคิดในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ว่ามีหลายสาเหตุหรือหลายปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละนโยบาย ในส่วนของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของผู้ต้องชั่งเพื่อคืนคนดีสู่สังคมนั้น เมื่อพิจารณาจากปัจจัยและตัวแบบตามแนวคิดของนักวิชาการหลายๆ ท่าน ทำให้ได้ตัวแปรที่จะนำมาใช้ในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ ดังนี้

ตัวแปรต้น ได้แก่

1. ความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรม ซึ่งยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมต้องมี ความชัดเจนในด้านเนื้อหาสาระ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ รวมทั้งตัวชี้วัด เพื่อจัดความกำกวม และความ สับสนในการนำไปปฏิบัติ และความชัดเจนของยุทธศาสตร์จะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถเข้าใจได้ง่ายทำให้ การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากถ้าไม่ชัดเจนจะก่อให้เกิดปัญหาในการนำไปปฏิบัติ เพราะว่าถ้าผู้ปฏิบัติไม่มีความเข้าใจในนโยบายจริงๆ ก็จะทำให้ดำเนินการตามที่ตนเข้าใจหรือพอใจ ซึ่งอาจไม่ตรงกับเจตนาารมณ์ในการกำหนดนโยบายนั้นๆ ขึ้นมา จึงเป็นผลให้ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ไม่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวอร์เดซ จันทรศร (2548) ที่กล่าวว่า นโยบายที่ดีจะต้องมี ความชัดเจนในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ความชัดเจนของนโยบายจะสร้างให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ที่ เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้ที่ต้องนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะการรับรู้ของแต่ละบุคคลนั้น แตกต่างกัน และ ตัวแบบที่ยืดเหตุผล (Rational Model) ที่มุ่งเน้นสร้างประสิทธิภาพในการวางแผนและควบคุม โดยตัว แบบยึดฐานคติ (Assumption) ว่านโยบายหรือโครงการที่ประสบผลสำเร็จได้ต้องมีการกำหนด วัตถุประสงค์หรือภารกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานและกำหนดมาตรฐานการทำงานให้หน่วยงาน ของ องค์กรมีระบบวัดผลการปฏิบัติงานและจัดระบบให้ข้อมูลที่โทษแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการมีวัตถุประสงค์ชัดเจน ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจเป้าหมายชัดเจน ทำให้มีการประสานงานดี การมอบหมายงานทำให้กำหนด มาตรฐานงานได้ง่าย การมีมาตรฐานการทำงานทำให้ เกิดระบบประเมินผลที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้ง่ายต่อการควบคุม ตรวจสอบของผู้บริหาร มาตรฐานงานที่ชัดเจนจะทำให้ระบบการให้ข้อมูลที่โทษ มีความเป็นธรรม ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของนโยบาย

2. ความเพียงพอของทรัพยากรทั้งในด้านงบประมาณ บุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ต้องมีความเพียงพอและเหมาะสมในการดำเนินการตาม ยุทธศาสตร์ในเรื่องโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ตามยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับสมบัติ อารังธัญวงศ์ (2552) ที่ได้อธิบายถึงการจัดสรรทรัพยากร (resource allocation) ในการนำนโยบายไป ปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงเงินทุน เวลา และบุคลากร ตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่างๆ โดยการใช้ ทรัพยากรที่ถูกต้อง โดยคำนึงถึงการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการ รวมถึงกลยุทธ์ในการ ใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ข้อจำกัดซึ่งเกิดจากการมีทรัพยากรอย่างจำกัดนี้ มีอิทธิพลต่อการ นำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างมาก โดยปัจจัยด้านบุคลากรนั้นว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการนำนโยบาย ไปปฏิบัติจะต้องคำนึงการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และต้องมีความมุ่งมั่นที่ จะทำงานให้สำเร็จ มีวินัยและมีความรับผิดชอบ ซึ่งผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติควรใช้ความ พยายามในการแสวงหาบุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ความมั่นใจว่าการ นำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์

3. ความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ซึ่งบุคลากรที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ นั้น จะต้องมีความรู้ความสามารถเพียงพอในการดำเนินการ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ รวมทั้งต้องมีทัศนคติที่ดีต่อยุทธศาสตร์นั้นๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า

บุคลากรเหล่านั้นมีประสิทธิภาพในการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติว่าจะประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติการต้องมีความพร้อมและความผูกพันในการทำงาน ต้องยอมรับในเป้าหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ โดยเฉพาะในระดับสูง ต้องมีขีดความสามารถทั้งทางด้านการจัดการและทางด้านการเมือง และตัวแบบการจัดการ (Management Model) ของวอร์เดซ จันทรศร (2552) ที่มุ่งเน้นไปที่สมรรถนะขององค์การ เพราะเชื่อว่าความสำเร็จของการนำนโยบายหรือโครงการไปปฏิบัติย่อมขึ้นอยู่กับองค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบาย หรือโครงการไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับความคิดหวังเพียงใดในลักษณะนี้นโยบาย หรือโครงการจะประสบผลสำเร็จจะต้องอาศัยโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม บุคลากรที่อยู่ในองค์กรจะต้องมีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านการบริหาร และเทคนิค อย่างเพียงพอ และสุรนาท ชมะณะรงค์ (2540) ทักษะคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีทัศนคติและค่านิยมที่ยอมรับในนโยบายนั้น

4. สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและครอบครัว ในด้านของการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่คอยสนับสนุนในเรื่องอุปกรณ์ งบประมาณ และวิทยากรในการให้ความรู้ต่างๆ รวมทั้งให้กำลังใจในการพัฒนาพฤตินิสัย ตลอดจนสถานะทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง สอดคล้องกับทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) นโยบายที่จะปฏิบัติตามนั้นต้องการแรงสนับสนุนจากภายนอก เช่น กลุ่มผลประโยชน์ ผู้มีอำนาจและอิทธิพลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนประชาชนโดยทั่วไป หรืออย่างน้อยที่สุดควรที่จะเป็นกลางไม่มีปฏิกริยาขัดขวาง และสมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2552) การสนับสนุนนโยบาย (support for policy) เมื่อกำหนดนโยบายแล้ว นโยบายจะถูกนำไปปฏิบัติอย่างไร หรือได้รับการปฏิบัติจริงหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการสนับสนุนนโยบาย และผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัติตามนโยบาย หรือเมื่อพิจารณาในแง่ของการเมืองในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีกลุ่มใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งกลุ่มเหล่านี้เป็นกลุ่มที่สนับสนุนหรือคัดค้านนโยบาย จะมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเพียงพอหรือไม่ และจัดสรรจากแหล่งใดจะต้องใช้จ่ายมากน้อยเท่าไร พันธะข้อตกลงมีความมั่นคงเพียงใด และมีระยะเวลาผูกพันที่จะต้องกระทำให้สำเร็จนานเท่าใด คำถามเหล่านี้ล้วนต้องการคำตอบในเชิงนโยบาย และต้องพิจารณาทางเลือกในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เหมาะสม

5. ด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง เนื่องจากผู้ต้องขังเป็นผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงในการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ เพราะเป็นผู้ที่ต้องเข้ารับการพัฒนาทั้งทางด้านจิตใจ การศึกษา และการฝึกวิชาชีพ ถ้าผู้ต้องขังมีทัศนคติที่ยอมรับหรือเปิดใจในการพัฒนา และมีความคิดที่จะนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในชีวิตประจำวันหลังจากพ้นโทษ ก็จะทำให้มีความสนใจ ใส่ใจในการเรียนรู้หรือฝึกอบรม ซึ่งจะส่งผลให้การนำยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จได้ สอดคล้องกับสุรนาท ชมะณะรงค์ (2540) นโยบายต้องมีความสอดคล้องกับค่านิยม ประสบการณ์ และความต้องการของผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากนโยบาย จะมีผลให้นโยบายนั้นประสบผลสำเร็จ

ตัวแปรตาม คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมได้ นำการวัดผลการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติจากการวัดผลการปฏิบัติราชการที่ทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้วางแนวทางไว้โดยวัด 4 มิติ คือ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการบริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์การ

1. มิติด้านประสิทธิผล แสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน
2. มิติด้านคุณภาพการให้บริการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ และการป้องกันการทุจริต
3. มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การบริหารงบประมาณ การรักษามาตรฐานระยะเวลาการให้บริการ การควบคุมภายในและการพัฒนากฎหมาย
4. มิติด้านการพัฒนาองค์การแสดงความสามารถในการบริหารจัดการองค์การเพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอลิสัน (Graham T. Allison) (อ้างถึงใน กล้า ทองขาว, 2534) ศึกษาวิกฤติการณ์กรณีปัญหาการติดตั้งขีปนาวุธในประเทศคิวบาของสหภาพโซเวียตในปี ค.ศ. 1971 โดยได้ทดลองใช้ 3 ตัวแบบเพื่อค้นหาคำอธิบายพฤติกรรมของรัฐบาลเกี่ยวกับการเผชิญหน้าระหว่างสหรัฐอเมริกา กับสหภาพโซเวียต และในที่สุดสหภาพโซเวียตต้องตัดสินใจถอนขีปนาวุธออกจากคิวบา ซึ่งจากการศึกษาพบว่าตัวแบบแรกที่ใช้ในการศึกษาคือ ตัวแบบตัวแสดงที่มีเหตุผล หรือตัวแบบคลาสสิก (the rational actor or classic model) ตัวแบบนี้ได้รับการพิจารณาจากทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ภายใต้แนวคิดที่ว่า เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การจะได้รับการแปรให้เป็นผลสำเร็จ หรือสิ่งที่พึงปรารถนา ซึ่งแสดงออกในแง่ของคุณค่า การเลือกชุดของผลลัพธ์หรือกลุ่มของทางเลือกใดจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในระดับที่สูงที่สุด เขาจะเลือกทางเลือกนั้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ตัวแบบสนใจศึกษาผลิตผลนโยบายในแง่ของคุณค่าสูงสุดของการเลือกทางเลือกที่ชอบด้วยเหตุผลภายใต้สถานการณ์เฉพาะ

ตัวแบบที่สองที่ คือ ตัวแบบกระบวนการองค์การ (organizational process model) ตัวแบบนี้ได้รับการพัฒนามาจากทฤษฎีองค์การ (organization theory) ซึ่งนักวิเคราะห์จะกำหนดปัญหาว่าอะไรคือ บริบท และแรงกดดัน ขององค์การจากปรากฏการณ์การตัดสินใจ การวิเคราะห์จะศึกษากระบวนการ โดยวิเคราะห์ว่าการตัดสินใจของรัฐบาล เป็นผลจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำของระบบราชการตามกระบวนการปฏิบัติของมาตรฐานงาน และความพร้อมของหน่วยงาน หน่วยการ

วิเคราะห์พื้นฐานก็คือการปฏิบัติงานของรัฐบาล ซึ่งเป็นผลผลิตมาจากกระบวนการบริหารงานของระบบราชการ กรอบการวิเคราะห์เกี่ยวข้องกับตัวแปรการปฏิบัติงานภายในองค์การระบบราชการ จนกระทั่งส่งผลให้เกิดการตัดสินใจของผู้นำรัฐบาล

ตัวแบบที่สาม คือ ตัวแบบการเมืองของรัฐบาล (governmental politics model) ซึ่งพัฒนามาจากทฤษฎีทางการเมืองเป็นเครื่องมือการวิเคราะห์หน่วยการวิเคราะห์พื้นฐานคือ การปฏิบัติงานของรัฐบาลในฐานะที่เป็นผลรวมการเจรจาต่อรองทางการเมือง นั่นก็คือการตัดสินใจ และการกระทำของรัฐบาลเป็นผลมาจากการเจรจาต่อรองทางการเมือง ตัวแบบนี้สนใจตัวแปรเกี่ยวกับว่าใครคือผู้เล่น (players) เพื่อให้เกิดการเจรจา โดยศึกษาตัวแปรต่างๆ เช่น จุดยืนของนักเจรจา ข้อจำกัดการรับรู้ เป้าหมาย และผลประโยชน์การกำหนดขอบเขตเส้นตายเหตุการณ์ที่กำลังเผชิญหน้า อำนาจ ช่องทางของการปฏิบัติ เป็นต้น ซึ่งก็คือตัวแปรการปฏิบัติทางการเมืองนั่นเอง

จากการศึกษาของ เอลิสัน โดยอาศัยมุมมองจาก 3 ตัวแบบ โดยตัวแบบที่ 2 และ 3 เป็นตัวแบบที่มีประโยชน์ต่อการอธิบายวิกฤตการณ์ปัญหาคิวบา เพราะเป็นตัวแบบที่สามารถวิเคราะห์กระบวนการที่เน้นความสำคัญของผู้นำ และกลไกการบริหารของรัฐ การศึกษาผลงานของ เอลิสัน ได้ช่วยให้พบข้อสรุปว่าในการศึกษา นโยบายมีความจำเป็นจะต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานของระบบราชการ และกระบวนการเจรจาต่อรองระหว่างผู้นำในกระบวนการนโยบาย หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การวิเคราะห์นโยบายก็คือการศึกษากระบวนการภายในระบบราชการ และ กระบวนการทางการเมืองนั่นเอง

แวน มีเตอร์ (Donald S. Van Meter) และแวน ฮอร์น (Carl E. Van Horn) (1975) ศึกษาเรื่อง กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในปี ค.ศ. 1975 โดยกรอบการศึกษานำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การนำเอากรอบทฤษฎีองค์การ ซึ่งได้แก่ การเปลี่ยนแปลงองค์การ (organization change) การควบคุมองค์การ (organization control) องค์การที่ซับซ้อน (complex organization) และการจัดองค์การใหม่ (reorganization) นำเอาวรรณกรรมเกี่ยวกับผลกระทบจากการพิจารณาตัดสินใจ และการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรัฐมาใช้ในการออกแบบทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ

กรอบทฤษฎีของ แวน มีเตอร์ และแวน ฮอร์น จำแนกได้เป็น 2 ประการ ได้แก่

(1) จำนวนการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือ ปัจจัยพื้นฐานการนำนโยบายไป ปฏิบัติคือการเปลี่ยนแปลงที่สามารถวัดระดับมาก-น้อย ได้

(2) ความยืดหยุ่นของการมอง เป้าหมายเป็นเอกฉันท์ของผู้มีส่วนร่วมในการนำนโยบายไปปฏิบัติซึ่งสามารถวัดระดับ คำ-สูง ได้

จากกรอบทฤษฎีดังกล่าว สามารถพัฒนาตัวแบบการศึกษา กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้น โดยให้ความสนใจความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติ คือ ปัจจัยด้านนโยบาย ได้แก่ (1) มาตรฐานและวัตถุประสงค์นโยบาย และ (2) ทรัพยากร ซึ่งปัจจัย 2 ประการเป็นตัวแปรภายนอก ในขณะที่ตัวแปรภายในที่ส่งผลต่อการปฏิบัติมี 4 ประการ คือ (1) การสื่อสารระหว่างองค์การและกิจกรรมการผลักดันต่าง ๆ (2) ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ (3) เงื่อนไขทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม และ (4) ความเต็มใจของผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

เอลมอร์ (Richard F. Elmore) (อ้างถึงใน กล้า ทองขาว, 2534) ศึกษาเรื่องความสลับซับซ้อนของนโยบายกับระบบการควบคุม ในกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ใน ค.ศ. 1979 โดยศึกษาว่า นักกฎหมาย และนักบริหารจะเข้าไปมีอิทธิพลอย่างไรในการนำนโยบายไปปฏิบัติ กล่าวคือ เป็นการศึกษาเพื่อจะดูว่าผู้กำหนดนโยบายจะเลือกแนวทางใดระหว่างแนวทางที่ใช้การกำกับควบคุม ที่เน้นการควบคุมเพื่อให้ปฏิบัติตาม โดยใช้สายการบังคับบัญชา และแนวทางการปฏิบัติตามขั้นตอนของแผนงาน ที่เน้นการมอบอำนาจ การควบคุม และการเพิ่มสมรรถนะในการจัดการด้านบริการ

การศึกษาของ เอลมอร์ พบว่า ความสลับซับซ้อนของกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทำให้นักกฎหมาย และนักบริหารกลับมาคิดในการที่จะเข้าไปควบคุม ยิ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสลับซับซ้อนมากเท่าใด การควบคุม การรวมอำนาจ การดูแลอย่างใกล้ชิด และการออกกฎเกณฑ์ข้อบังคับ จะแน่นหนามากยิ่งขึ้นเท่านั้น เอลมอร์ เสนอว่าทางออกก็คือจะเลือกทางใดระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติแบบให้ความ สลับซับซ้อนมาก แล้วมีการควบคุมตามขั้นการบังคับบัญชา มาก ๆ ก็กับการออกแบบให้มีความสลับซับซ้อนน้อย แล้วควบคุมแบบมอบอำนาจ

แวน ฮอร์น (Carl E. Van Horn) (อ้างถึงใน กล้า ทองขาว 2534) ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติของระบบนโยบายรัฐบาลกลาง ในปี ค.ศ. 1979 โดยได้สร้างตัวแบบขึ้นมาทำการศึกษา เรียกว่า ตัวแบบการนำนโยบายระหว่างรัฐ ไปปฏิบัติ (a model of intergovernmental policy implementation) ตัวแบบของเขามีฐานคิดว่า การปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งเป็นเรื่องของการกำหนดว่าใครคือ ผู้ปกครอง ใครคือ ผู้ใช้เงิน และใครคือผู้ได้ประโยชน์นั้น เป็นผลมาจากปัจจัย 3 ประการ คือ (1) สภาพแวดล้อมของท้องถิ่น ได้แก่ ทศนคติของนักการเมืองท้องถิ่น ทศนคติของข้าราชการ ลักษณะของหน่วยงานในท้องถิ่น และเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมท้องถิ่นต่อนโยบาย (2) มาตรฐานในการกำหนดทรัพยากร ซึ่งได้แก่ความเพียงพอของเงิน และสิ่งต่างๆ ที่นำมาเสริมระดับความชัดเจนของมาตรฐาน

นโยบาย และวัตถุประสงค์ ระดับความขัดแย้งของมาตรฐานนโยบาย ความแน่ชัดของกระบวนการ ในการปฏิบัติ และระดับความเปลี่ยนแปลงมาตรฐานนโยบาย และวัตถุประสงค์และ (3) สภาพแวดล้อมนโยบายระดับชาติ ซึ่งได้แก่การสื่อความหมาย การกระตุ้นส่งเสริมและการเปลี่ยนนโยบาย เป็นต้น

แอตทิเวล (Paul Attewell) และเกอร์สทิน (Dean R. Gerstein) (อ้างถึงใน กล้าทองขาว, 2534) ศึกษาเรื่อง ความล้มเหลวของการนำนโยบาย การบำบัดยาเสพติดไปปฏิบัติที่รายงานไว้ในหนังสือ *American Sociological Review* เมื่อปี ค.ศ. 1979 โดยใช้แนวทางกรณีศึกษา เชื่อมโยงลักษณะทางสังคมวิทยาเชิงมหภาค (macro-sociology level) ของรัฐบาลกลางเกี่ยวกับการใช้นโยบายการรักษาผู้ติดยาเสพติด ทั้งนี้ เพื่อแสดงให้เห็นว่า พลังทางสังคมการเมือง สามารถปรับเปลี่ยนข้อกำหนดการปฏิบัติของคลินิกที่ทำการรักษาผู้ติดยาในระดับสังคมวิทยาเชิงจุลภาค (micro-sociology level) ได้

การวิจัยการนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติในพื้นที่ที่ซ้ำในทางผิดพลาด นักวิชาการทั้งสองได้ใช้กรอบทฤษฎีองค์การมาทำการวิเคราะห์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ภายใต้เงื่อนไขเฉพาะนั้นรัฐบาลกลางสามารถที่จะกำหนดข้อปฏิบัติเพื่อให้หน่วยงาน ระดับท้องถิ่นปฏิบัติตามได้โดยตรง แต่เมื่อท้องถิ่นนำข้อปฏิบัติที่ส่วนกลางเป็นผู้กำหนดไปปฏิบัติพบว่านโยบายนั้นล้มเหลว

ตัวแบบการศึกษาแบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

- (1) การศึกษาประวัติของนโยบายเกี่ยวกับยาเสพติด
- (2) วิเคราะห์รายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายการรักษาเสพติดด้วยยา Methadone
- (3) ศึกษาการสนองตอบจากหน่วยงานที่ทำการรักษาระดับท้องถิ่น ต่อกฎเกณฑ์ และแรงกดดันจากส่วนกลาง

(4) วิเคราะห์กระบวนการของผลกระทบจาก ปัจจัยแวดล้อม ซึ่งได้แก่การปฏิบัติของผู้ติดยา และการปฏิบัติของทีมงาน

และ(5) การวิเคราะห์การปฏิบัติที่หน่วยงานระดับล่างที่ต้องยอมตามเพื่อรักษาประโยชน์ของหน่วยงานเอาไว้ในขณะที่เป้าหมายของนโยบายถูกเปลี่ยนไป

การศึกษาพบว่า ระดับมหภาค รัฐบาลกลาง ในฐานะผู้ให้เงินสนับสนุนโครงการ ได้กำหนดแนวปฏิบัติเชิงสาเหตุ และผลโดยเชื่อว่า จะมีผลดีแก่หน่วยงานระดับปฏิบัติในท้องถิ่น ซึ่งถ้าหากหน่วยงานท้องถิ่นปฏิบัติตาม เงื่อนไข หน่วยงานก็จะได้รับเงินสนับสนุนต่อไป แต่ข้อมูลระดับจุลภาคพบว่า แนวปฏิบัติที่กำหนดจากส่วนกลางหลายประการ หน่วยงานปฏิบัติสามารถดำเนินการได้ยาก ข้อปฏิบัติหลายลักษณะทำไม่ได้มีบางหน่วยงานพยายามทำผิดระเบียบเพื่อให้การรักษาได้ผล แต่หลายหน่วยงานปฏิบัติ

ตามระเบียบต่างๆ ที่การรักษาอาจไม่ประสบความสำเร็จ แต่หน่วยงานต้องการเงินสนับสนุนจึงดำเนินงานตามแนวทางที่ส่วนกลางกำหนดไว้ อย่างไรก็ตามปัจจัยที่ทำให้นโยบายการรักษาผู้ติดยาเสพติดประสบความสำเร็จ หน่วยปฏิบัติจะต้องอาศัยการให้กำลังใจแก่ผู้ป่วยให้ความเห็นอกเห็นใจ การบำบัดรักษาจะได้ผลหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับการให้ความไว้วางใจของพี่เลี้ยง และผู้ให้การรักษา การรักษาต้องใช้เวลาจะต้องอาศัยการเสริมแรงทางบวก ในขณะที่ระเบียบจากส่วนกลาง เน้นการเสริมแรงทางลบ เช่นเมื่อผู้เขารับการรักษาปรับตัวได้จะให้หยุดยาทันที หรือในระหว่างการรักษาหากตรวจพบจากปัสสาวะว่าผู้มารักษา ยังใช้ยาอยู่ จะยุติการรักษา ทันทีเป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การศึกษาครั้งนี้พบว่า การนำแนวดำเนินนโยบายจากส่วนกลาง ไปปฏิบัติในระดับท้องถิ่น หากส่วนกลางเป็นฝ่ายกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ และข้อปฏิบัติโดยตรงแต่ฝ่ายเดียว โอกาสที่นโยบายนั้นจะล้มเหลวมีมาก เพราะสภาพปัญหา ทางสังคมวิทยาทั้งสองระดับมีความแตกต่างกัน

แมสมาเนียน (Daniel Mazmanian) และ ซาบาเตียร์ (Paul Sabatier) (อ้างถึงใน กล้า ทองขาว, 2534) ได้เสนอกรอบแนวคิดในปี ค.ศ. 1980 สำหรับ ใช้เป็นกรอบการวิเคราะห์ คือ ขั้นตอนกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นตัวแปรตาม ประกอบด้วย

(1) ผลผลิตนโยบาย ของหน่วยงานที่รับนโยบายไปปฏิบัติ

(2) การยอมรับปฏิบัติตาม ของกลุ่มเป้าหมาย

(3) ผลกระทบแท้จริงของหน่วยงาน

(4) การรับรู้ผลกระทบจากการตัดสินใจนโยบาย

และ (5) การทบทวนประเด็นสำคัญของกฎหมาย

ตัวแปรอิสระประกอบด้วย 3 ตัวแปรหลัก คือ

(1) ความง่ายของปัญหา ประกอบด้วย การมีทฤษฎี และวิทยาการที่เที่ยงตรง ความหลากหลายของ พฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายจากประชากร และระดับความต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

(2) ระดับของความประสานสอดคล้องของกฎหมายกับโครงสร้างกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้แก่ การจัดรูปแบบองค์การที่มีทฤษฎีรองรับทิศทางนโยบายไม่คลุมเครือ มีทรัพยากรการเงิน มีการบูรณาการลำดับขั้นของ โครงสร้างสถาบันที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ทั้งภายใน และภายนอก มีกฎระเบียบ สนับสนุนการปฏิบัติของหน่วยงาน ความสามารถเลือกสรรข้าราชการเข้ามาปฏิบัติงาน และเปิดทางให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม

และ (3) ตัวแปรที่ไม่ใช่กฎหมายที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอื่น ๆ ได้แก่ เจือปนไขทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี สื่อที่นำไปใช้กับปัญหา การสนับสนุนจากสาธารณะ ทศนคติ และ

ทรัพยากรจากกลุ่ม ตามสถานการณ์การสนับสนุนจากแหล่งอำนาจความผูกพันและทักษะการเป็นผู้นำของข้าราชการที่นำนโยบายไปปฏิบัติ

อาคม ใจแก้ว (2533) ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัด ชัยแดนภาคใต้: ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติเชิงทฤษฎี ประกอบไปด้วยปัจจัยหลากหลายด้านด้วยกัน ดังนี้

1. ปัจจัยด้านลักษณะของนโยบาย ได้แก่ ความชัดเจน และความเป็นไปได้ของนโยบาย ความสอดคล้องของนโยบายต่อสภาพปัญหา ภายใต้เงื่อนไขของแนวคิดทฤษฎีที่นำมาพิจารณากำหนดนโยบายนั้น
2. ปัจจัยด้านลักษณะองค์การ ได้แก่ การประสานงาน และการสนับสนุนจาก หน่วยงานระดับเหนือ
3. ปัจจัยด้านลักษณะข้าราชการ ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ความตั้งใจจริง ตลอดจนการปรับตัว
4. ปัจจัยด้านทรัพยากร ได้แก่ งบประมาณ และจำนวนทีมงาน หรือบุคลากร
5. ปัจจัยด้านการใช้ข้อมูล และกระบวนการติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การใช้ข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายในระดับพื้นที่ และการใช้ข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบปฏิบัติงานร่วมกัน
6. ปัจจัยด้านลักษณะกลุ่มบุคคลเป้าหมายของนโยบาย ได้แก่ ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และการสนับสนุนของผู้นำท้องถิ่น
7. ปัจจัยด้านลักษณะชุมชน ได้แก่ ความสำคัญด้านสังคม และวัฒนธรรมประเพณีของท้องถิ่นจากการศึกษาวิเคราะห์เชิงปริมาณ

ได้แบ่งการทดสอบออกเป็น 2 แบบคือ แบบแรกเป็นการทดสอบปัจจัยด้านชุมชน และปัจจัยด้านลักษณะประชาชน พบว่า ปัจจัยดังกล่าวถึงแม้จะมีผลกระทบต่อความสำเร็จของนโยบาย ทั้งเชิงทัศนคติและเชิงพฤติกรรม แต่ก็มีผลกระทบน้อยมาก ส่วนแบบที่สองเป็นการทดสอบลักษณะของนโยบาย ปัจจัยด้านลักษณะองค์การ ปัจจัยด้านลักษณะข้าราชการ ปัจจัยด้านการใช้ข้อมูล และกระบวนการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านทรัพยากร พบว่า ปัจจัยทั้งหมดมีผลต่อความสำเร็จของนโยบาย เชิงทัศนคติพอใช้ แต่จะมีผลต่อความสำเร็จของนโยบายเชิงพฤติกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการน้อยมาก

จากการศึกษาในเชิงคุณภาพ อธิบายได้ว่า ตัวแปรทุกตัวมีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติทั้งเชิงทัศนคติ และเชิงพฤติกรรม แต่ค้นพบว่า ความสัมพันธ์นั้นไม่สามารถระบุเป็นน้ำหนักเปรียบเทียบให้เห็นเป็นรูปธรรมได้

กล้า ทองขาว (2534) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ: กรณีศึกษานโยบายรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติ พบว่า ปัญหาของการนำนโยบายรณรงค์เพื่อการเรียนรู้หนังสือ สามารถออกได้เป็น 6 ด้าน ได้แก่

1. ความชัดเจนของเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ กล่าวคือ ทุกฝ่ายมีความเข้าใจในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นอย่างดี
2. มีการมอบหมายงาน และภารกิจที่ดี มีการวางแผนการดำเนินงาน และมีการกำหนดวิธี และขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน
3. ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ กล่าวคือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องมีความรับผิดชอบร่วมกัน มีการวางแผนที่ดี และผู้มีส่วนร่วมมีความรับผิดชอบ องค์กรที่รับผิดชอบโครงการจะต้องมีความเข้าใจขั้นตอนวิธีการทำงานอย่างชัดเจน หน่วยงานมีศักยภาพที่เข้มแข็ง เจ้าหน้าที่มีการผนึกกำลังกัน มีทีมงานที่เข้มแข็งจริงจัง นอกจากนี้ผู้ปฏิบัติงานสำคัญ (key actors) จะต้องเอาใจจริงเอาใจด้วย
4. การสนับสนุนจากส่วนกลางและท้องถิ่น กล่าวคือ นโยบายจะต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย ทั้งภาครัฐ และเอกชน องค์กร ชมรม สมาคม สโมสร และความร่วมมือจากประชาชน นิสิตนักศึกษา อาสาสมัครในรูปแบบต่าง ๆ ตลอดจนสื่อมวลชน ในการให้ความช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจร่วมกัน และร่วมมือกันปฏิบัติตามนโยบายให้เกิดผลสำเร็จ
5. มาตรการควบคุม ประเมิน และกระตุ้นส่งเสริม ผู้บริหารระดับสูงมีการเร่งรัดสอบถาม หรือให้มีหนังสือผลการดำเนินงาน และ ความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
6. การเห็นประโยชน์ของผู้เกี่ยวข้อง กล่าวคือ ผู้เรียนเห็นคุณค่าของการรู้หนังสือ ทุกฝ่ายเห็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

กิตติ บุณนาค. (2536). การนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ: การศึกษาวิเคราะห์เชิงปรากฏการณ์ในธุรกิจโรงแรม พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มดังกล่าวไปปฏิบัตินั้นมี 6 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยด้านเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบาย ประกอบไปด้วยความชัดเจนของการสื่อความหมายข่าวสารนโยบายด้านเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบาย ระดับความเข้าใจเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของนโยบายของบุคคลผู้มีส่วนร่วมรับผิดชอบโครงการตรงตามเจตนาของ

นโยบาย ความเข้าใจตรงกันด้านเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ระหว่างงานที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติความสอดคล้อง และความสัมพันธ์ของวัตถุประสงค์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรม

2. ปัจจัยด้านการกำหนดภารกิจ และการมอบหมายงาน ประกอบด้วย ความชัดเจนของการกำหนดกระบวนการ และขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความเหมาะสมของการจัดสรรหน้าที่ระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติความเพียงพอของการจัดสรรอำนาจ เพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ให้กับหน่วยงานฝ่ายปฏิบัติ ความยืดหยุ่นของกระบวนการทำงาน ความสอดคล้องของการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานกับองค์การภายนอก

3. ปัจจัยด้านการประชาสัมพันธ์ ประกอบไปด้วยสื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ เนื้อหาสาระที่ใช้ในการสื่อความหมายของนโยบาย ผลการประชาสัมพันธ์ที่มีต่อการปฏิบัติงาน ความจำเป็นในการปรับปรุงประชาสัมพันธ์

4. ปัจจัยด้านมาตรการควบคุม ประเมินผล และการกระตุ้นส่งเสริม ประกอบด้วย การกำหนดมาตรการควบคุม ดูแล และประเมินผลการปฏิบัติงาน การใช้การกระตุ้น และการเสริมแรงทางบวก การปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติเพื่อตอบสนองเป้าหมาย และวัตถุประสงค์นโยบาย การให้คำแนะนำ และควบคุมจากส่วนกลางเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม

5. ปัจจัยด้านสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ ประกอบด้วยความพร้อมทางด้านบุคลากรในแง่ของความรู้ความสามารถ ตลอดจนจำนวนผู้ปฏิบัติที่มากพอ ความพร้อมทางด้านงบประมาณ เงินทุน และระเบียบข้อบังคับที่มีความเหมาะสม ตลอดจนความพร้อมทางด้านอุปกรณ์ และวัสดุต่างๆ ที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

6. ปัจจัยทางด้านการสร้างแรงจูงใจต่อผู้ประกอบการ และประชาชน ประกอบด้วยประโยชน์ที่ธุรกิจ และประชาชนจะได้รับจากนโยบาย (การเข้าสู่ระบบภาษีมูลค่าเพิ่ม) ความสะดวกในหลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติของนโยบาย (ภาษีมูลค่าเพิ่ม) ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นถ้าไม่ปฏิบัติตาม

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธ์ (2536) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ:กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร โดยทำการเปรียบเทียบกันระหว่างตัวแปรอิสระ 4 ตัวแปร ซึ่ง ประกอบด้วย ตัวแปรความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย ความพร้อมของทรัพยากร ความซับซ้อนของโครงสร้าง และการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ พบว่า ตัวแปรความพร้อมของทรัพยากรมีอิทธิพล และสามารถอธิบายความมีประสิทธิผลได้มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ตัวแปรความซับซ้อนของโครงสร้าง ตัวแปรความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย และตัวแปรการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ ตามลำดับ ส่วนในด้านทิศทางของความสัมพันธ์ พบว่า ตัวแปร

อิสระ 3 ตัวแปร ได้แก่ความชัดเจนในเป้าหมายของนโยบาย ความพร้อมของทรัพยากร และการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ ในขณะที่ความซับซ้อนของโครงสร้าง มีความสัมพันธ์เชิงลบกับประสิทธิผลของการนำนโยบายไปปฏิบัติ

หทัยกาญจน์ ไตรวิเชียร (2543) ศึกษาการนำนโยบายการจัดการทรัพยากรทางทะเลไปปฏิบัติ กรณีศึกษาปลากะตัก พบว่า ปัจจัยที่ทำให้นโยบายนี้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติประกอบไปด้วยลักษณะของนโยบายขาดความชัดเจนและไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพ ทรัพยากรไม่เพียงพอ ข้าราชการผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ไม่สนับสนุนต่อนโยบาย ขาดการประสานงานและการติดต่อสื่อสารและปัญหาที่เกิดจากนโยบายต่อเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

สุวารี รวบทองศรี (2533) ศึกษาวิจัยเรื่องการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ไทยในทศวรรษหน้า: ศึกษาโดนเทคนิคเดลฟาย จากศึกษาพบว่า

1. ด้านโครงสร้างและการบริหารงานโครงสร้างกรมราชทัณฑ์จะไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก เนื่องจากอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของระบบราชการ ซึ่งทางกรมราชทัณฑ์ควรสร้างภาพพจน์และบทบาทให้เด่นชัดขึ้นโดยเน้นให้งานราชทัณฑ์เป็นที่ยอมรับต่อสังคมและจำเป็นต้องมีในสังคม เน้นกิจกรรมในการให้ผู้ต้องขังพัฒนาตนเอง และเพิ่มนโยบายด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนให้มากขึ้น และที่สำคัญคือการวางจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง การจำแนกเรือนจำที่มีมาตรฐานและประสิทธิภาพ ระบบการพักลงโทษ
2. ด้านเป้าหมาย คือลดอัตราการกระทำผิดซ้ำ โดยการอบรมและฝึกวิชาชีพที่เหมาะสมและการให้การสงเคราะห์หลังปล่อย
3. ด้านการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง เน้นกิจกรรมทุกประเภทและเน้นการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังอย่างยุติธรรมและมีมนุษยธรรมยิ่งขึ้น รวมทั้งการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเชิงสร้างสรรค์ และให้บริการเสริมสร้าง ด้วยการใช้สหวิทยาการ (Interdisciplinary)
4. งานด้านบุคลากร ต้องให้ความสำคัญในด้านคุณวุฒิในลักษณะของสหวิชาชีพ โดยเฉพาะความรู้ทางด้านอาญาวิทยาและทัณฑวิทยา และศาสตร์อื่นๆ โดยเน้นการพัฒนาตัวบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่สุด
5. ด้านการฝึกวิชาชีพจะต้องเป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงานในลักษณะงานอุตสาหกรรม โดยการประสานงานกับโรงงานเอกชนโดยตรง และให้มีการปรับเปลี่ยนแนวทางโดยการฝึก

วิชาชีพตามสภาพท้องถิ่นเพื่อวางแผนทางประกอบอาชีพแก่ผู้ที่พ้นโทษ ได้ประกอบอาชีพอิสระมีรายได้ของตนเอง

6. ด้านการประสานงานกับสถาบันสังคม เนื่องจากเป็นหัวใจสำคัญของระบบงาน ยุติธรรมโดยการพัฒนากระบวนการข้อมูลให้เป็นระบบเดียวกัน ด้วยคอมพิวเตอร์ และการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

7. ด้านสิทธิผู้ต้องขังจะต้องเป็นไปตามมาตรฐานขั้นต่ำขององค์การสหประชาชาติและต้องส่งเสริมให้ผู้ต้องขังรู้และเข้าใจในสิทธิของตนเองตามกฎหมาย โดยการอบรมให้ความรู้อย่างเป็นทางการ

8. ด้านอาคารสถานที่ จะต้องมีการปรับปรุงระบบควบคุมในเรือนจำที่มีความมั่นคงแข็งแรงสูงให้ทันสมัยขึ้น โดยไม่มีการสร้างเพิ่ม ลักษณะของเรือนจำจะเปลี่ยนจากเรือนจำขนาดใหญ่เป็นเรือนจำขนาดเล็ก ความจุไม่เกิน 1,000-2,000 คนอยู่ใกล้บริเวณชุมชน รวมทั้งการผสมผสานระหว่างความมั่นคงแข็งแรงกับการปรับสภาพแวดล้อมให้อื้ออานวยต่อสุขภาพจิตของผู้ต้องขังตามสมควรทั้งจะต้องมีระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการควบคุมผู้ต้องขัง

9. ด้านงบประมาณ กรมราชทัณฑ์ควรพยายามแก้ไขระเบียบการใช้จ่ายเงินเป็นพิเศษให้มีสภาพคล่องมากที่สุด ผู้บริหารงานราชทัณฑ์ควรจะสามารถพัฒนาเงินได้ทุกประเภทให้นำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและกรมราชทัณฑ์จะต้องบริหารเงินนอกงบประมาณที่ได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในเชิงธุรกิจมากขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาด้านการขาดแคลนเงินงบประมาณ

ชัชวาล อาจบันดิษ (2551) ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลตำบลดอนสักที่มีต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตัวแบบบูรณาการของเทศบาลตำบลดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของเทศบาลตำบลดอนสัก ประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลัก ได้แก่

1. ปัจจัยด้านสมรรถนองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสถานที่ในการปฏิบัติงาน ด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งทั้ง 5 ด้านมีระดับความสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการวางแผนและควบคุม พบว่า การจัดทำแผนพัฒนาของหน่วยงานเพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติงานตามแนวนโยบายของผู้บริหาร มีระดับความสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติมากที่สุด และการสร้างกลไกการตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรมีความสำคัญเช่นเดียวกันโดยต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ

3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และความร่วมมือในองค์กร พบว่า การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรในเทศบาลเป็นปัจจัยเกื้อหนุนต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติของเทศบาลมากที่สุด

4. ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางการเมือง และการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า หากได้รับการสนับสนุนทางการเมืองจะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการนำนโยบายไปปฏิบัติ แต่การแสวงหาผลประโยชน์ของกลุ่มการเมืองท้องถิ่นและกลุ่มการเมืองระดับชาติ จะเป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติของเทศบาล

5. ปัจจัยด้านระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปกครองท้องถิ่นรูปแบบเทศบาล พบว่า เทศบาลให้เป็นกรอบในการปฏิบัติและมีระดับความสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมาก ระเบียบกฎหมายบางส่วนก็เป็นอุปสรรคต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่นเดียวกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ” เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา มุ่งที่จะศึกษาปรากฏการณ์หรือสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น โดยมีระเบียบวิธีการศึกษาเกี่ยวกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล รายละเอียดดังนี้

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากรในการวิจัย คือเจ้าหน้าที่ประจำเรือนจำหรือทัณฑสถานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพหุตินิสัย ทั้งหมด 135 แห่ง

1. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (70) พัฒนา (30) จำนวน 7 แห่ง ประกอบด้วย เรือนจำกลางนครศรีธรรมราช เรือนจำกลางเขาบิน เรือนจำกลางคลองเปรม เรือนจำกลางระยอง เรือนจำกลางคลองไผ่ เรือนจำกลางบางขวาง ทัณฑสถานบำบัดพิเศษกลาง

2. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (60) พัฒนา (40) จำนวน 25 แห่ง ประกอบด้วย เรือนจำพิเศษธนบุรี เรือนจำกลางกำแพงเพชร เรือนจำกลางชลบุรี เรือนจำกลางเชียงราย เรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางพระนครศรีอยุธยา เรือนจำกลางนครปฐม เรือนจำกลางยะลา เรือนจำกลางพัทลุง เรือนจำกลางสุราษฎร์ธานี เรือนจำกลางเชียงใหม่ เรือนจำกลางราชบุรี เรือนจำกลางสงขลา เรือนจำกลางพิษณุโลก เรือนจำกลางนครราชสีมา เรือนจำกลางขอนแก่น ทัณฑสถานหญิงธนบุรี ทัณฑสถานหญิงชลบุรี เรือนจำจังหวัดสตูล เรือนจำจังหวัดนราธิวาส เรือนจำอำเภอบางปะอิน เรือนจำอำเภอยะบะดี เรือนจำอำเภอสว่างแดนดิน เรือนจำอำเภอกุฉินารายณ์ เรือนจำอำเภอนาหว้า

3. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (50) พัฒนา (50) จำนวน 85 แห่ง ประกอบด้วย เรือนจำพิเศษกรุงเทพมหานคร เรือนจำพิเศษมีนบุรี เรือนจำพิเศษพัทยา เรือนจำกลางอุบลราชธานี เรือนจำกลางนครพนม เรือนจำกลางสุรินทร์ เรือนจำกลางเพชรบุรี เรือนจำกลางลพบุรี เรือนจำกลางอุดรธานี เรือนจำกลางลำปาง เรือนจำกลางฉะเชิงเทรา เรือนจำกลางตาก เรือนจำกลางปัตตานี เรือนจำกลางสมุทรปราการ เรือนจำกลางสมุทรสงคราม ทัณฑสถานหญิงกลาง ทัณฑสถานหญิงเชียงใหม่ ทัณฑสถานหญิงนครราชสีมา ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก ทัณฑสถานเกษตรอุตสาหกรรมเขาพระฝาง ทัณฑสถานวัยหนุ่มพระนครศรีอยุธยา ทัณฑสถานบำบัดพิเศษหญิง ทัณฑสถานบำบัดพิเศษลำปาง เรือนจำจังหวัดสงขลา เรือนจำจังหวัดพะเยา เรือนจำจังหวัดกาฬสินธุ์ เรือนจำจังหวัดตราด เรือนจำจังหวัดสุพรรณบุรี เรือนจำจังหวัดกาญจนบุรี เรือนจำจังหวัดปราจีนบุรี เรือนจำจังหวัดยโสธร เรือนจำจังหวัดศรีสะเกษ เรือนจำจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เรือนจำจังหวัด

ระนอง เรือนจำจังหวัดสระบุรี เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี เรือนจำจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เรือนจำจังหวัดเลย เรือนจำจังหวัดจันทบุรี เรือนจำจังหวัดกระบี่ เรือนจำจังหวัดชัยนาท เรือนจำจังหวัดปทุมธานี เรือนจำจังหวัดอำนาจเจริญ เรือนจำจังหวัดสกลนคร เรือนจำจังหวัดพังงา เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เรือนจำจังหวัดสระแก้ว เรือนจำจังหวัดร้อยเอ็ด เรือนจำจังหวัดตรัง เรือนจำจังหวัดภูเก็ต เรือนจำจังหวัดหนองบัวลำภู เรือนจำจังหวัดสุโขทัย เรือนจำจังหวัดแม่ฮ่องสอน เรือนจำจังหวัดพิจิตร เรือนจำจังหวัดน่าน เรือนจำจังหวัดชุมพร เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เรือนจำจังหวัดแพร่ เรือนจำจังหวัดชัยภูมิ เรือนจำจังหวัดบุรีรัมย์ เรือนจำจังหวัดลำพูน เรือนจำจังหวัดมุกดาหาร เรือนจำจังหวัดอ่างทอง เรือนจำอำเภอเสีคิ้ว เรือนจำอำเภอพล เรือนจำอำเภอฝาง เรือนจำอำเภอปากพนัง เรือนจำอำเภอบึงกาฬ เรือนจำอำเภอสุวรรณคโลก เรือนจำอำเภอทุ่งสง เรือนจำอำเภอบัวใหญ่ เรือนจำอำเภอหลังสวน เรือนจำอำเภอหล่มสัก เรือนจำอำเภอไชยา เรือนจำอำเภอธัญบุรี เรือนจำอำเภอกบินทร์บุรี เรือนจำอำเภอนางรอง เรือนจำอำเภอเทิง เรือนจำอำเภอกันทรลักษ์ เรือนจำอำเภอเกาะสมุย เรือนจำอำเภอแม่สะเรียง เรือนจำอำเภอรัตนบุรี เรือนจำอำเภอแม่สอด และเรือนจำอำเภอตะกั่วป่า

4. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (40) พัฒนา (60) จำนวน 13 แห่ง ประกอบด้วย ทัณฑสถานวัยหนุ่มกลาง ทัณฑสถานวัยหนุ่มนครศรีธรรมราช ทัณฑสถานหญิงสงขลา ทัณฑสถานบำบัดพิเศษขอนแก่น ทัณฑสถานบำบัดพิเศษสงขลา ทัณฑสถานบำบัดพิเศษจังหวัดปทุมธานี ทัณฑสถานบำบัดพิเศษพระนครศรีอยุธยา เรือนจำจังหวัดนครนายก เรือนจำจังหวัดนนทบุรี เรือนจำจังหวัดสิงห์บุรี เรือนจำจังหวัดสมุทรสาคร เรือนจำจังหวัดมหาสารคาม เรือนจำอำเภอทองผาภูมิ

5. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (30) พัฒนา (70) จำนวน 5 แห่ง ประกอบด้วย ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น ทัณฑสถานเปิดบ้านนาวง ทัณฑสถานเปิดทุ่งเบญจา ทัณฑสถานเปิดบ้านเนินสูง

3.2 กลุ่มตัวอย่าง

วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 การสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random) จากจำนวน 5 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยกลุ่มละ 3 เรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยการจับสลาก 15 ครั้ง และได้เป้าหมายเรือนจำ/ทัณฑสถาน ทั้งหมด 15 แห่ง ดังนี้

1. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (70) พัฒนา (30) ได้แก่ เรือนจำกลางคลองเปรม เรือนจำกลางคลองไผ่ เรือนจำกลางเขาบิน
2. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (60) พัฒนา (40) ได้แก่ เรือนจำกลางนครปฐม เรือนจำกลางสุราษฎร์ธานี ทัณฑสถานหญิงธนบุรี
3. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (50) พัฒนา (50) ได้แก่ เรือนจำจังหวัดลำพูน เรือนจำจังหวัดน่าน เรือนจำจังหวัดกาญจนบุรี

4. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (40) พัฒนา (60) ได้แก่ ทักษสถานหญิงสงขลา
 ทักษสถานบำบัดพิเศษขอนแก่น เรือนจำจังหวัดนนทบุรี

5. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (30) พัฒนา (70) ได้แก่ ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง
 ทักษสถานเปิดบ้านนางว ทักษสถานเปิดทุ่งเบญจา

หลังจากนั้นโทรศัพท์ไปสอบถามที่เรือนจำ/ทัณฑสถานที่เป็นกลุ่มเป้าหมายว่า
 แต่ละแห่งถึงจำนวนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพฤตินิสัย โดยได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น
 265 คน หลังจากนั้นจึงส่งแบบสอบถามไปสอบถามกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวโดยการส่งไปรษณีย์

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	เรือนจำ/ทัณฑสถาน	จำนวน (คน)
1	เรือนจำกลางคลองเปรม	20
2	เรือนจำกลางคลองไผ่	30
3	เรือนจำกลางเขาบิน	13
4	เรือนจำกลางนครปฐม	50
5	เรือนจำกลางสุราษฎร์ธานี	40
6	ทัณฑสถานหญิงธนบุรี	12
7	เรือนจำจังหวัดกาญจนบุรี	15
8	เรือนจำจังหวัดน่าน	11
9	เรือนจำจังหวัดลำพูน	20
10	ทัณฑสถานหญิงสงขลา	10
11	ทัณฑสถานบำบัดพิเศษขอนแก่น	9
12	เรือนจำจังหวัดนนทบุรี	8
13	ทัณฑสถานเปิดบ้านนางว	8
14	ทัณฑสถานเปิดทุ่งเบญจา	9
15	ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง	10
รวมทั้งสิ้น		265

3.2.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงจากเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ได้รับคำแนะนำจากอาจารย์นันทิ จิตสว่าง (กรรมการจากภายนอกมหาวิทยาลัย) ถึงความเหมาะสมและความสะดวกในการเดินทางและการเก็บข้อมูล คือ เรือนจำจังหวัดนนทบุรี และทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง โดยสัมภาษณ์แต่ละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 4 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้จะใช้แบบสอบถามกับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถานที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับเจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้าฝ่ายในเรือนจำ/ทัณฑสถานที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

ส่วนของแบบสอบถามเจ้าหน้าที่ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งจะกล่าวถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน คำถามเป็นแบบระบुरายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ ซึ่งจะกล่าวถึงปัจจัยความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน ด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง และผลของการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ซึ่งคำถามจะเป็นแบบเลือกตอบโดยใช้ 4 ระดับ ได้แก่ 4 = เห็นด้วยมากอย่างยิ่ง 3 = เห็นด้วยมาก 2 = เห็นด้วยน้อย และ 1 = เห็นด้วยน้อยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 แนวทางในการแก้ไขและข้อเสนอแนะ

ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ จะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้างผสมผสานกัน คือมีการเตรียมแบบสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าบางส่วนในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติทั้งในแง่ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการนำยุทธศาสตร์นี้ไปปฏิบัติ ประกอบคำถามที่อาจจะเกิดขึ้นระหว่างที่มีการพูดคุยหรือการสัมภาษณ์ โดยเป็นคำถามปลายเปิด

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นทำให้ได้ตัวแปรที่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ และการวัดผลการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ ได้แก่ ตัวแปรต้นประกอบด้วย ความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน และด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง ตัวแปรตาม การนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ มิติด้านคุณภาพการบริการ มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร จึงนำมาสู่การออกแบบคำถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงการเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ ตามกรอบแนวความคิดกับแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม

ปัจจัยต่างๆ ตามกรอบแนวความคิด	
<p>ความชัดเจนของนโยบาย ความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ซึ่งยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยต้องมีความชัดเจนในด้านเนื้อหาสาระ กลยุทธ์ เป้าประสงค์ รวมทั้งตัวชี้วัด เพื่อขจัดความกำกวม และความสับสนในการนำไปปฏิบัติ และความชัดเจนของยุทธศาสตร์จะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถเข้าใจได้ง่ายทำให้การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จ</p>	
แบบสัมภาษณ์	แบบสอบถาม
<p>ท่านมีความเห็นอย่างไรเมื่อได้มีการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติในหน่วยงานของท่าน ในด้านต่อไปนี้</p> <p>ด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนหรือไม่ 2. รัฐบาลและกรมราชทัณฑ์ได้มีการสนับสนุนรองรับยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยสู่หน่วยงานของท่านหรือไม่อย่างไร 	<p>ด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์</p> <p>สอบถามระดับความเข้าใจ การยอมรับและการมีส่วนร่วม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เนื้อหาสาระของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย 2. กลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพฤตินิสัย (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) 3. กลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) 4. กลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) 5. กลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) 6. กลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) 7. เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คืนคนดีสู่สังคม) 8. ตัวชี้วัดจำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัย 9. ตัวชี้วัดร้อยละของการจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับการปล่อยตัว (เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ไปรับรองความประพฤติจากกระทรวงยุติธรรม) 10. ตัวชี้วัดร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัวได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ในพื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง)

ตารางที่ 5 แสดงการเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ ตามกรอบแนวความคิดกับแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม (ต่อ)

แบบสัมภาษณ์	แบบสอบถาม
	11. ตัวชี้วัดจำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัด
<p>ความเพียงพอของทรัพยากร (ความเพียงพอของทรัพยากร ต้องได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากร ทั้งการเงิน กำลังคนอย่างเต็มที่ ด้านวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ทำการ และหลักสูตรที่ใช้ในการแก้ไขพฤติกรรมร้ายเพราะทรัพยากรมีส่วนโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย)</p>	
แบบสัมภาษณ์	แบบสอบถาม
<p>ความเพียงพอของทรัพยากรของหน่วยงานท่านในการดำเนินการให้บรรลุตามยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านงบประมาณ 2. ด้านบุคลากร 3. ด้านวัสดุและอุปกรณ์ 4. ด้านหลักสูตรที่ใช้ในการแก้ไขพฤตินิสัย 	<p>ความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงานของท่าน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. หน่วยงานท่านได้รับงบประมาณเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ 2. การใช้จ่ายของหน่วยงานท่านเหมาะสมกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ 3. หน่วยงานท่านมีความจำเป็นที่ต้องเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้น 4. ปัจจุบันหน่วยงานท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ 5. หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพฤตินิสัยสอดคล้องกับสาเหตุแห่งการกระทำผิด 6. หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพฤตินิสัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้ต้องโทษ 7. หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพฤตินิสัยมีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน 8. สถานที่(เรือนจำ/ทัณฑสถาน)ที่มีอยู่มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์
<p>ความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ นั้น จะต้องมีความรู้ความสามารถเพียงพอในการดำเนินการ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ รวมทั้งต้องมีทัศนคติที่ดีต่อยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรเหล่านั้นมีประสิทธิภาพในการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติว่าจะประสบผลสำเร็จ</p>	

ตารางที่ 5 แสดงการเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ ตามกรอบแนวความคิดกับแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม (ต่อ)

แบบสัมภาษณ์	แบบสอบถาม
<p>ด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาพหุัตินิสัยและความรู้ตามหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร 2. ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์หรือไม่ ถ้าไม่ให้ความร่วมมือ ท่านจะดำเนินการแก้ไขอย่างไร 3. การดำเนินยุทธศาสตร์พัฒนาพหุัตินิสัยมีสิ่งใดที่ท่านเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยอย่างไร 	<p>ด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามยุทธศาสตร์ได้สำเร็จ 2. ท่านมุ่งมั่น ตั้งใจ ที่จะทำให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จ 3. ท่านเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุัตินิสัย 4. ท่านมีส่วนร่วมในยุทธศาสตร์พัฒนาพหุัตินิสัย 5. ท่านพอใจต่อบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุัตินิสัย
<p>ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกกรมราชทัณฑ์ สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและครอบครัว ในด้านของการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่คอยสนับสนุนในเรื่องอุปกรณ์ งบประมาณ และวิทยากรในการให้ความรู้ต่างๆ รวมทั้งให้กำลังใจในการพัฒนาพหุัตินิสัย ตลอดจนจนสภาวะทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง</p>	
แบบสัมภาษณ์	แบบสอบถาม
<p>ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุัตินิสัยอย่างไรบ้าง (เช่นจากหน่วยงานภาคเอกชน(สถานประกอบการ) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น) 2. ท่านคิดว่าครอบครัวของผู้ที่พ้นโทษแล้วมีส่วนช่วยให้ผู้พ้นโทษสามารถกลับตนเป็นคนดีได้อย่างไร และที่ผ่านทางหน่วยงานได้รับความร่วมมือกับครอบครัวของผู้พ้นโทษอย่างไรบ้าง 3. ท่านคิดว่าสภาวะทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันนี้ สิ่งใดที่เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุัตินิสัยประสบความสำเร็จ 	<p>ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. หน่วยงานของท่านมีความจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากองค์กรภายนอกเพื่อที่จะประสบผลตามยุทธศาสตร์ 2. หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ 3. หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากสถานประกอบการในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ 4. หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากครอบครัวของผู้ต้องโทษในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ 5. สภาวะทางการเมืองในปัจจุบันนี้มีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุัตินิสัยประสบความสำเร็จ

ตารางที่ 5 แสดงการเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ ตามกรอบแนวความคิดกับแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม (ต่อ)

แบบสัมภาษณ์	แบบสอบถาม
<p>4. ท่านคิดว่าสถานะทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันนี้ สิ่งใดที่เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไม่ประสบความสำเร็จ</p>	<p>6. สถานะทางสังคมในปัจจุบันนี้มีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยประสบความสำเร็จ</p> <p>7. สถานะทางเศรษฐกิจในปัจจุบันนี้มีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยประสบความสำเร็จ</p>
<p>ปัจจัยด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง เนื่องจากผู้ต้องขังเป็นผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงในการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ เพราะเป็นผู้ที่ต้องเข้ารับการพัฒนาทั้งทางด้านจิตใจ การศึกษา และการฝึกวิชาชีพ ถ้าผู้ต้องขังมีทัศนคติที่ยอมรับหรือเปิดใจในการพัฒนา และมีความคิดที่จะนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในชีวิตประจำวันหลังจากพ้นโทษก็จะทำให้มีความสนใจ ใส่ใจในการเรียนรู้หรือฝึกอบรม ซึ่งจะส่งผลให้การนำยุทธศาสตร์ประสบความสำเร็จได้</p>	
แบบสัมภาษณ์	แบบสอบถาม
<p>ปัจจัยด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านคิดว่าผู้ต้องโทษที่เข้ารับการพัฒนาพหุตินิสัยมีความพึงพอใจในหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาหรือไม่อย่างไร 2. ท่านคิดว่าหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาสอดคล้องกับสาเหตุของการกระทำผิดหรือไม่อย่างไร 3. ท่านคิดว่าหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการหรือความสนใจของผู้ต้องโทษหรือไม่อย่างไร 4. ท่านคิดว่าผู้ต้องโทษที่เข้ารับการพัฒนาพหุตินิสัยจะได้นำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปปฏิบัติจริงหลังจากพ้นโทษหรือไม่อย่างไร 5. ท่านคิดว่าอิทธิพลของสังคมในเรือนจำส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคในการพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องโทษ 	<p>ปัจจัยด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้ต้องขังที่เข้ารับการพัฒนาพหุตินิสัยมีความพึงพอใจในหลักสูตรที่ได้รับ 2. เมื่อผู้ต้องขังพ้นโทษแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ได้ 3. อิทธิพลของสังคมในเรือนจำเป็นอุปสรรคในการพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องขัง
<p>ผลของการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ การนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย ได้นำการวัดผลการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติจากการวัดผลการปฏิบัติราชการที่ทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้วางแนวทางไว้โดยวัด 4 มิติ คือ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการบริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร</p>	

ตารางที่ 5 แสดงการเชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ ตามกรอบแนวความคิดกับแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม (ต่อ)

แบบสัมภาษณ์	แบบสอบถาม
<ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยจะทำให้ผู้ต้องขังไม่กลับมาต้องโทษซ้ำอีกหรือไม่ 2. ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยจะสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องโทษได้จริงหรือไม่ อย่างไร 3. ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยจะทำให้ผู้ต้องขังสามารถกลับไปอยู่ในสังคมได้จริงหรือไม่อย่างไร 4. ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและปัญหาเพิ่มเติมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยของกรมราชทัณฑ์และหน่วยงานของท่าน 	<p><u>ประสิทธิผล</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยสามารถคืนคนดีสู่สังคมได้ 2. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยทำให้ผู้ต้องขังไม่กลับมาต้องโทษซ้ำอีก <p><u>คุณภาพ</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 3. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยเป็นการเสริมสร้างความรู้ความสามารถ (ฝึกออาชีพ) และความเข้มแข็งทางจิตใจได้ 4. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องขังได้ 5. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยจะทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพึงพอใจ <p><u>ประสิทธิภาพ</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 6. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการใช้งบประมาณได้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถทำให้การพัฒนาพหุตินิสัยมีคุณภาพ 7. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาพหุตินิสัยและหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆอย่างต่อเนื่อง 8. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการดึงภาคส่วนต่างๆ (อปท. สถานประกอบการ ครอบครั) ของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาพหุตินิสัย <p><u>การพัฒนาองค์กร</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 9. ทักษะ และขีดความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย อยู่ในระดับสูง 10. เครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีความทันสมัย และเข้าถึงง่าย 11. การบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย มีองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการพัฒนา อย่างเป็นระบบ

การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

1. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งได้สร้างขึ้นโดยค้นคว้าจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยสร้างแบบทดสอบให้มีข้อความที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย หลังจากนั้นไปปรึกษากับรองศาสตราจารย์ ดร.ดำรงค์ วัฒนา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ช่วยตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขให้มีข้อความมีความชัดเจน หลังจากนั้นนำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์และอาจารย์นันทิ จิตสว่าง กรรมการจากภายนอกมหาวิทยาลัย ช่วยตรวจสอบข้อความและแนะนำการแก้ไขข้อความจนได้แบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรง

2. การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ซึ่งได้ทำการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) และในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ทำการเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด ผลการทดสอบพบว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9573 ซึ่งถือว่ามีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เก็บจาก 2 แหล่ง คือ

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ งานวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนามจะทำการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยเก็บจากเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำ/ทัณฑสถานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 265 คน และจากสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับหัวหน้าฝ่ายจำนวน 4 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถาม

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป และปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ โดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด และค่าสูงสุด

2. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ จำแนกตามกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ปฏิบัติงาน โดยใช้ F - test (One way ANOVA) โดยเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธี LSD (Least Significant Difference) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

3. การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) โดยวิธี Stepwise ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ

แบบสัมภาษณ์จะนำผลมาวิเคราะห์มาสนับสนุนกับผลที่ได้จากการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักตรรกะ (Logical Reasoning) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ถึงปัจจัยทั้ง 5 ตัว ว่าส่งผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยหรือไม่ และวิเคราะห์ถึงปัญหาและอุปสรรคของการนำยุทธศาสตร์นี้ไปปฏิบัติ โดยนำเสนอออกมาในรูปแบบพรรณนา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมสัปปะไปปฏิบัติ จากการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามบุคลากรที่ทำงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวนทั้งสิ้น 189 คน ซึ่งปรากฏผลการศึกษา ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{x}	แทน ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของกลุ่มตัวอย่าง
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F – Distribution
SS	แทน ค่าผลรวมของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานยกกำลังสอง (Sum of Square)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานยกกำลังสอง (Mean of Square)
LSD	แทน วิธีการทดสอบหาคู่แตกต่างของ F-test
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
b	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยปกติ
Beta	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน
S.E.	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
R	แทน สัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ
R^2	แทน ประสิทธิภาพในการพยากรณ์หรืออธิบายการผันแปร
df	แทน ค่าของขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
Sig	แทน ความน่าจะเป็นสำหรับบอกค่านัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การตีความ \bar{x} หรือค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง อาศัยเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1.00 ถึง 1.60	หมายถึง น้อยอย่างยิ่ง
1.61 ถึง 2.20	หมายถึง น้อย
2.21 ถึง 2.80	หมายถึง ปานกลาง
2.81 ถึง 3.40	หมายถึง มาก
3.41 ถึง 4.00	หมายถึง มากอย่างยิ่ง

โดยที่ ค่าต่ำสุด คือ 1.00 และค่าสูงสุด คือ 4.00

ในการตีความ S.D. หรือความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของกลุ่มตัวอย่าง อาศัยการพิจารณาขนาดของตัวเลขค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน หากค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีค่าสูงแสดงว่า ข้อมูลมีความเบี่ยงเบนออกไปจากค่าเฉลี่ยในขนาดที่มาก ในทางตรงข้ามค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าต่ำแสดงว่า ข้อมูลมีความเบี่ยงเบนออกไปจากค่าเฉลี่ยในขนาดที่น้อย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัย ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถแบ่งได้ 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามบุคลากรที่ทำงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

- 1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ
- 1.3 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในแต่ละกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถาน
- 1.4 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ
- 1.5 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

- 2.1 ความเห็นเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ”
- 2.2 ความเห็นเรื่อง “ข้อเสนอแนะและปัญหาในการการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ”

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

แบบสอบถามได้ส่งไปทางไปรษณีย์ให้กับเจ้าหน้าที่ในเรือนจำ/ทัณฑสถานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 เรือนจำ/ทัณฑสถาน แบบสอบถามจำนวน 265 ชุด และได้รับการตอบกลับมาจำนวนทั้งสิ้น 189 ชุด คิดเป็นร้อยละ 72.14 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้ต่อเดือน ฯลฯ ดังนี้

ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 189 คน (ดังแสดงในตารางที่ 6) พบว่าเป็นเพศชายจำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 75 และเพศหญิงจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 25 อายุเฉลี่ยเท่ากับ 40.73 ปี มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 8.59 ปี ผู้ที่มีอายุน้อยที่สุด อายุ 21 ปี สูงสุด อายุ 59 ปี สถานภาพ พบว่าเป็นโสด จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 20.6 สมรส จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 74.6 อื่นๆ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 และไม่ตอบ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1 ระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 63 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3 ถัดไปอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 และไม่ตอบ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 ตำแหน่งงาน นักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 7.4 เจ้าหน้าที่งานอบรมและฝึกวิชาชีพ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 นักทัณฑวิทยา จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 เจ้าหน้าที่งานราชทัณฑ์ จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 34.4 นักสังคมสงเคราะห์ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.6 เจ้าหน้าที่ฝึกวิชาชีพ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 อนุศาสนาจารย์ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1 เจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.6 นักจัดการงานทั่วไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 เจ้าหน้าที่ควบคุมโรงงาน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 ผู้ช่วยพนักงานราชทัณฑ์ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 หัวหน้าฝ่ายฝึกวิชาชีพ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 หัวหน้าโรงงาน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 หัวหน้าฝ่ายทัณฑปฏิบัติ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 หัวหน้าฝ่ายปกครองและรักษาการณ์ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 และไม่ตอบ จำนวน 53 คิดเป็นร้อยละ 28 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน เฉลี่ยเท่ากับ 14.07 ปี มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 8.50 ปี ผู้ที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน่วยงานน้อยที่สุด 1 ปี สูงสุด อายุ 35 ปี ระดับรายได้ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 10,001 - 20,000 บาท จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 รองลงมาอยู่ในกลุ่มระหว่าง 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1 ถัดไปอยู่ระหว่าง 30,001 -

40,000 บาท จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 อยู่ระหว่างไม่เกิน 10,000 บาท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 มากกว่า 50,000 บาท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5 และไม่ตอบ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1 ประจำเรือนจำกลางคลองเปรม จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.82 เรือนจำกลางคลองไผ่ จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 9.52 เรือนจำกลางเขาบิน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.70 เรือนจำกลางสุราษฎร์ธานี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 12.17 ทัณฑสถานหญิงธนบุรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 6.35 เรือนจำกลางนครปฐม จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 14.81 เรือนจำจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 6.35 เรือนจำจังหวัดน่าน จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.82 เรือนจำจังหวัดลำพูน จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.99 ทัณฑสถานหญิงสงขลา จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.23 ทัณฑสถานบำบัดพิเศษขอนแก่น จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.29 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.17 ทัณฑสถานเปิดบ้านนาง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.23 ทัณฑสถานเปิดทุ่งเบญจา จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.76 และทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.76

ตารางที่ 6 จำนวน และร้อยละ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	ค่าสถิติ	จำนวน	ร้อยละ
รวม		189	100
1. เพศ			
ชาย		142	75
หญิง		47	25
2. อายุ			
ค่าเฉลี่ย	40.73	ปี	
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	8.59	ปี	
ค่าต่ำสุด	21.00	ปี	
ค่าสูงสุด	59.00	ปี	

ตารางที่ 6 จำนวน และร้อยละ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	ค่าสถิติ	จำนวน	ร้อยละ
3. สถานภาพสมรส			
โสด		39	20.6
สมรส		141	74.6
อื่นๆ		7	3.7
ไม่ตอบ		2	1.1
4. ระดับการศึกษาสูงสุด			
ต่ำกว่าปริญญาตรี		46	24.3
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า		119	63.0
ปริญญาโท		20	10.6
ปริญญาเอก			
อื่นๆ			
ไม่ตอบ		4	2.1
5. ตำแหน่งงาน			
นักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพ		14	7.4
เจ้าพนักงานอบรมและฝึกวิชาชีพ		10	5.3
นักทัศนวิทยา		20	10.6
เจ้าพนักงานราชทัณฑ์		65	34.4

ตารางที่ 6 จำนวน และร้อยละ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	ค่าสถิติ	จำนวน	ร้อยละ
5. ตำแหน่งงาน (ต่อ)			
นักสังคมสงเคราะห์		5	2.6
เจ้าหน้าที่ฝึกวิชาชีพ		3	1.6
อนุศาสนาจารย์		4	2.1
พยาบาลวิชาชีพ		2	1.1
เจ้าหน้าที่ธุรการ		3	1.6
นักจัดการงานทั่วไป		4	2.1
เจ้าหน้าที่ควบคุมโรงงาน		1	0.5
ผู้ช่วยพนักงานราชทัณฑ์		1	0.5
หัวหน้าฝ่ายฝึกวิชาชีพ		1	0.5
หัวหน้าโรงงาน		1	0.5
หัวหน้าฝ่ายทัศนทปฏิบัติ		1	0.5
หัวหน้าฝ่ายปกครองและรักษาการณ์		1	0.5
ไม่ตอบ		53	28.0
6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน			
ค่าเฉลี่ย	14.07	ปี	
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	9.50	ปี	
ค่าต่ำสุด	1.00	ปี	

ตารางที่ 6 จำนวน และร้อยละ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	ค่าสถิติ	จำนวน	ร้อยละ
6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน (ต่อ)			
ค่าสูงสุด	35.00	ปี	
7. รายได้ต่อเดือน (รวมรายได้ทุกประเภท)			
ไม่เกิน 10,000 บาท		20	10.6
10,001-20,000 บาท		90	47.6
20,001-30,000 บาท		55	29.1
30,001-40,000 บาท		21	11.1
40,001-50,000 บาท			
มากกว่า 50,000 บาท		1	0.5
ไม่ตอบ		2	1.1
8. เรือนจำ/ทัณฑสถาน			
เรือนจำกลางคลองเปรม		11	5.82
เรือนจำกลางคลองไผ่		18	9.52
เรือนจำกลางเขabin		7	3.70
เรือนจำกลางสุราษฎร์ธานี		23	12.17
ทัณฑสถานหญิงธนบุรี		12	6.35
เรือนจำกลางนครปฐม		28	14.81
เรือนจำจังหวัดกาญจนบุรี		12	6.35

ตารางที่ 6 จำนวน และร้อยละ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	ค่าสถิติ	จำนวน	ร้อยละ
8. เรือนจำ/ทัณฑสถาน (ต่อ)			
เรือนจำจังหวัดน่าน		11	5.82
เรือนจำจังหวัดลำพูน		17	8.99
ทัณฑสถานหญิงสงขลา		8	4.23
ทัณฑสถานบำบัดพิเศษขอนแก่น		10	5.29
เรือนจำจังหวัดนนทบุรี		6	3.17
ทัณฑสถานเปิดบ้านนาง		8	4.23
ทัณฑสถานเปิดทุ่งเบญจา		9	4.76
ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง		9	4.76

ที่มา: ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจ

จากตารางที่ 6 ข้างต้นสามารถสรุปจำนวนแบบสอบถามแยกตามกลุ่มเรือนจำได้ ดังนี้

1. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (70) พัฒนา (30) ได้แก่ เรือนจำกลางคลองเปรม เรือนจำกลางคลองไผ่ เรือนจำกลางเขาบิน ได้จำนวนแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 36 ชุด
2. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (60) พัฒนา (40) ได้แก่ เรือนจำกลางนครปฐม เรือนจำกลางสุราษฎร์ธานี ทัณฑสถานหญิงธนบุรี ได้จำนวนแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 63 ชุด
3. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (50) พัฒนา (50) ได้แก่ เรือนจำจังหวัดลำพูน เรือนจำจังหวัดน่าน เรือนจำจังหวัดกาญจนบุรี ได้จำนวนแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 40 ชุด
4. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (40) พัฒนา (60) ได้แก่ ทัณฑสถานหญิงสงขลา ทัณฑสถานบำบัดพิเศษขอนแก่น เรือนจำจังหวัดนนทบุรี ได้จำนวนแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 24 ชุด
5. กลุ่มเรือนจำ ควบคุม (30) พัฒนา (70) ได้แก่ ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง ทัณฑสถานเปิดบ้านนาง ทัณฑสถานเปิดทุ่งเบญจา ได้จำนวนแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 26 ชุด

1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ

จากการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ ในด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน ด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขัง และผลของการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของเจ้าหน้าที่ จำแนกตามปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ

ตอนที่ 2 ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ	\bar{x}	S.D.	แปลผล
<u>ความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย</u>	2.67	0.54	ปานกลาง
ระดับความเข้าใจ	2.72	0.66	ปานกลาง
ระดับความเห็นด้วย	2.73	0.64	ปานกลาง
ระดับความมีส่วนร่วม	2.55	0.61	ปานกลาง

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตอนที่ 2 ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ	ระดับความเข้าใจของท่าน					\bar{x}	S.D.	แปลผล
	น้อยที่สุด	น้อย	มาก	มากที่สุด	ไม่ตอบ			
	จำนวน/ร้อยละ							
ความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย						2.72	0.66	ปานกลาง
1.1. เนื้อหาสาระของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย	15 (7.94)	66 (34.92)	87 (46.03)	21 (11.11)		2.60	0.79	ปานกลาง
1.2. กลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพฤตินิสัย (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	12 (6.35)	52 (27.51)	96 (50.79)	29 (15.34)		2.75	0.79	ปานกลาง
1.3. กลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	13 (6.88)	49 (25.93)	96 (50.79)	30 (15.87)	1 (0.53)	2.76	0.80	ปานกลาง
1.4. กลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	15 (7.94)	44 (23.28)	87 (46.03)	43 (22.75)		2.84	0.87	มาก
1.5. กลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	16 (8.47)	45 (23.81)	92 (48.68)	35 (18.52)		2.78	0.85	ปานกลาง
1.6. กลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	19 (10.05)	40 (21.16)	91 (48.15)	39 (20.63)		2.79	0.88	ปานกลาง
1.7. เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คืนคนดีสู่สังคม)	18 (9.52)	36 (19.05)	82 (43.39)	52 (27.51)		2.89	0.92	มาก
1.8. ตัวชี้วัดจำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัย	17 (8.99)	49 (25.93)	94 (49.74)	29 (15.34)		2.71	0.83	ปานกลาง
1.9. ตัวชี้วัดร้อยละของการจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับการปล่อยตัว (เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ใบรับรองความประพฤติจากกระทรวงยุติธรรม)	17 (8.99)	61 (32.28)	86 (45.50)	25 (13.23)		2.63	0.83	ปานกลาง
1.10. ตัวชี้วัดร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัวได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ในพื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง)	17 (8.99)	76 (40.21)	76 (40.21)	20 (10.58)		2.52	0.80	ปานกลาง
1.11. ตัวชี้วัดจำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัด	19 (10.05)	45 (23.81)	93 (49.21)	32 (16.93)		2.73	0.86	ปานกลาง

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตอนที่ 2 ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำ ยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ	ระดับความเห็นด้วยของท่าน					\bar{x}	S.D.	แปลผล
	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ไม่ตอบ			
	จำนวน/ร้อยละ							
ความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย						2.73	0.64	ปานกลาง
1.1. เนื้อหาสาระของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย	8 (4.23)	57 (30.16)	105 (55.56)	19 (10.05)		2.71	0.70	ปานกลาง
1.2. กลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพฤตินิสัย (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	14 (7.41)	51 (26.98)	92 (48.68)	31 (16.40)	1 (0.53)	2.74	0.82	ปานกลาง
1.3. กลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	16 (8.47)	45 (23.81)	92 (48.68)	35 (18.52)	1 (0.53)	2.78	0.85	ปานกลาง
1.4. กลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้ง ด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	11 (5.82)	52 (27.51)	89 (47.09)	36 (19.05)	1 (0.53)	2.81	0.83	มาก
1.5. กลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการ ดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการ ต่างๆ ตามกลยุทธ์)	14 (7.41)	48 (25.40)	88 (46.56)	38 (20.11)	1 (0.53)	2.80	0.85	ปานกลาง
1.6. กลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัด ฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	16 (8.47)	36 (19.05)	96 (50.79)	40 (21.16)	1 (0.53)	2.85	0.85	มาก
1.7. เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คืนคนดีสู่สังคม)	17 (8.99)	40 (21.16)	83 (43.92)	48 (25.40)	1 (0.53)	2.86	0.90	มาก
1.8. ตัวชี้วัดจำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามา มีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัย	19 (10.05)	48 (25.40)	85 (44.97)	37 (19.58)		2.74	0.89	ปานกลาง
1.9. ตัวชี้วัดร้อยละของการจ้างแรงงานและการ ประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับการปล่อย ตัว (เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ไ้รับรองความประพฤติ จากกระทรวงยุติธรรม)	25 (13.23)	55 (29.10)	83 (43.92)	25 (13.23)	1 (0.53)	2.57	0.88	ปานกลาง
1.10. ตัวชี้วัดร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัว ได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ใน พื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่ มีภารกิจเกี่ยวข้อง)	18 (9.52)	73 (38.62)	75 (39.68)	23 (12.17)		2.54	0.83	ปานกลาง
1.11. ตัวชี้วัดจำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการ บำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัด	17 (8.99)	51 (26.98)	90 (47.62)	31 (16.40)		2.71	0.85	ปานกลาง

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตอนที่ 2 ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำ ยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินสียไปปฏิบัติ	ระดับความมีส่วนร่วมของท่าน							
	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ไม่ตอบ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
	จำนวน/ร้อยละ							
ความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินสีย						2.55	0.61	ปานกลาง
1.1. เนื้อหาสาระของยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินสีย	11 (5.82)	67 (35.45)	89 (47.09)	22 (11.64)		2.65	0.76	ปานกลาง
1.2. กลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพุดินสีย (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	12 (6.35)	59 (31.22)	894 (7.09)	28 (14.81)	1 (0.53)	2.71	0.80	ปานกลาง
1.3. กลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	18 (9.52)	63 (33.33)	77 (40.74)	30 (15.87)	1 (0.53)	2.63	0.86	ปานกลาง
1.4. กลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้ง ด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	15 (7.94)	56 (29.63)	93 (49.21)	25 (13.23)		2.68	0.80	ปานกลาง
1.5. กลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการ ดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการ ต่างๆ ตามกลยุทธ์)	17 (8.99)	68 (35.98)	82 (43.39)	21 (11.11)	1 (0.53)	2.57	0.81	ปานกลาง
1.6. กลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัด ฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	21 (11.11)	62 (32.80)	84 (44.44)	21 (11.11)	1 (0.53)	2.56	0.83	ปานกลาง
1.7. เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คืนคนดีสู่สังคม)	16 (8.47)	59 (31.22)	80 (42.33)	34 (17.99)		2.70	0.86	ปานกลาง
1.8. ตัวชี้วัดจำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามา มีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพุดินสีย	23 (12.17)	72 (38.10)	72 (38.10)	21 (11.11)	1 (0.53)	2.48	0.85	ปานกลาง
1.9. ตัวชี้วัดร้อยละของการจ้างแรงงานและการ ประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับการปล่อย ตัว (เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ใบรับรองความประพฤติ จากกระทรวงยุติธรรม)	24 (12.70)	77 (40.74)	78 (41.27)	10 (5.29)		2.39	0.78	ปานกลาง
1.10. ตัวชี้วัดร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัว ได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ใน พื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่ มีภารกิจเกี่ยวข้อง)	31 (16.40)	77 (40.74)	73 (38.62)	8 (4.23)		2.31	0.79	ปานกลาง
1.11. ตัวชี้วัดจำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการ บำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัด	27 (14.29)	72 (38.10)	68 (35.98)	22 (11.64)		2.45	0.88	ปานกลาง

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตอนที่ 2 ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำ ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็นของท่าน							
	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ไม่ตอบ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
	จำนวน/ร้อยละ							
2. ความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงานของท่าน						2.55	0.61	ปานกลาง
2.1. หน่วยงานท่านได้รับงบประมาณเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์	6 (3.17)	114 (60.32)	63 (33.33)	6 (3.17)		2.37	0.60	ปานกลาง
2.2. การใช้จ่ายของหน่วยงานท่านเหมาะสมกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	8 (4.23)	79 (41.80)	91 (48.15)	11 (5.82)		2.56	0.67	ปานกลาง
2.3. หน่วยงานท่านมีความจำเป็นที่ต้องเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้น	1 (0.53)	16 (8.47)	67 (35.45)	102 (53.97)	3 (1.59)	3.45	0.67	มากอย่างยิ่ง
2.4. ปัจจุบันหน่วยงานท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์	21 (11.11)	115 (60.85)	47 (24.87)	5 (2.65)	1 (0.53)	2.19	0.66	น้อย
2.5. หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพหุตินิสัยสอดคล้องกับสาเหตุแห่งการกระทำคามผิด	12 (6.35)	76 (40.21)	89 (47.09)	10 (5.29)	2 (1.06)	2.52	0.70	ปานกลาง
2.6. หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพหุตินิสัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้ต้องโทษ	16 (8.47)	70 (37.04)	90 (47.62)	13 (6.88)		2.53	0.75	ปานกลาง
2.7. หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพหุตินิสัยมีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	14 (7.41)	80 (42.33)	78 (41.27)	17 (8.99)		2.52	0.76	ปานกลาง
2.8. สถานที่(เรือนจำ/ทัณฑสถาน)ที่มีอยู่มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์	20 (10.58)	82 (43.39)	66 (34.92)	21 (11.11)		2.47	0.83	ปานกลาง
3. ความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ						2.96	0.48	มาก
3.1. เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามยุทธศาสตร์ได้สำเร็จ	5 (2.65)	71 (37.57)	92 (48.68)	21 (11.11)		2.68	0.70	ปานกลาง
3.2. ท่านมุ่งมั่น ตั้งใจ ที่จะทำให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จ	0 (0.00)	18 (9.52)	107 (56.61)	64 (33.86)		3.24	0.61	มาก
3.3. ท่านเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย	1 (0.53)	21 (11.11)	113 (59.79)	54 (28.57)		3.16	0.63	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตอนที่ 2 ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำ ยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินนีสัยไปปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็นของท่าน					\bar{X}	S.D.	แปลผล
	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ไม่ตอบ			
จำนวน/ร้อยละ								
3.4. ท่านมีส่วนร่วมในยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินนีสัย	5 (2.65)	55 (29.10)	101 (53.44)	28 (14.81)		2.80	0.71	ปานกลาง
3.5. ท่านพอใจต่อบทบาทหน้าที่ของตนเองในการ ปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินนีสัย	3 (1.59)	40 (21.16)	110 (58.20)	36 (19.05)		2.95	0.68	มาก
4. สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน						2.63	0.46	ปานกลาง
4.1. หน่วยงานของท่านมีความจำเป็นที่ต้องได้รับความร่วมมือจากองค์กรภายนอกเพื่อที่จะประสบผลตามยุทธศาสตร์	1 (0.53)	27 (14.29)	100 (52.91)	61 (32.28)		3.17	0.68	มาก
4.2. หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์	12 (6.35)	62 (32.80)	104 (55.03)	11 (5.82)		2.60	0.70	ปานกลาง
4.3. หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากสถานประกอบการในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์	7 (3.70)	79 (41.80)	97 (51.32)	6 (3.17)		2.54	0.62	ปานกลาง
4.4. หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากครอบครัวของผู้ต้องโทษในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์	15 (7.94)	79 (41.80)	85 (44.97)	10 (5.29)		2.48	0.72	ปานกลาง
4.5. สภาวะทางการเมืองในปัจจุบันมีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินนีสัยประสบความสำเร็จ	14 (7.41)	90 (47.62)	71 (37.57)	14 (7.41)		2.45	0.74	ปานกลาง
4.6. สภาวะทางสังคมในปัจจุบันมีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินนีสัยประสบความสำเร็จ	10 (5.29)	74 (39.15)	81 (42.86)	23 (12.17)	1 (0.53)	2.62	0.77	ปานกลาง
4.7. สภาวะทางเศรษฐกิจในปัจจุบันมีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินนีสัยประสบความสำเร็จ	8 (4.23)	79 (41.80)	80 (42.33)	22 (11.64)		2.61	0.75	ปานกลาง
5. ด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง						2.72	0.56	ปานกลาง
5.1. ผู้ต้องขังที่เข้ารับการพัฒนาพุดินนีสัยมีความพึงพอใจในหลักสูตรที่ได้รับ	5 (2.65)	62 (32.80)	107 (56.61)	15 (7.94)		2.70	0.65	ปานกลาง

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตอนที่ 2 ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำ ยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินิสัยไปปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็นของท่าน							
	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ไม่ตอบ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
	จำนวน/ร้อยละ							
5.2. เมื่อผู้ต้องขังพ้นโทษแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้ จากการพัฒนาไปใช้ได้	18 (9.52)	71 (37.57)	78 (41.27)	22 (11.64)		2.55	0.82	ปานกลาง
5.3. อิทธิพลของสังคมในเรือนจำเป็นอุปสรรคในการ พัฒนาพุดินิสัยของผู้ต้องขัง	6 (3.17)	48 (25.40)	90 (47.62)	44 (23.28)	1 (0.53)	2.93	0.80	มาก
6. ผลของการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ :						2.67	0.50	ปานกลาง
ประสิทธิผล						2.61	0.69	ปานกลาง
6.1. ยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินิสัยสามารถคืนคนดีสู่ สังคมได้	9 (4.76)	60 (31.75)	96 (50.79)	23 (12.17)		2.71	0.74	ปานกลาง
6.2. ยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินิสัยทำให้ผู้ต้องขังไม่ กลับมาต้องโทษซ้ำอีก	12 (6.35)	85 (44.97)	74 (39.15)	18 (9.52)		2.52	0.76	ปานกลาง
คุณภาพ						2.73	0.61	ปานกลาง
6.3. ยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินิสัยเป็นการเสริมสร้าง ความรู้ ความสามารถ (ฝึกออาชีพ) และความเข้มแข็ง ทางจิตใจได้	7 (3.70)	47 (24.87)	111 (58.73)	24 (12.70)		2.80	0.70	ปานกลาง
6.4. ยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินิสัยเปลี่ยนแปลงและ พัฒนาพุดินิสัยของผู้ต้องขังได้	8 (4.23)	64 (33.86)	96 (50.79)	21 (11.11)		2.69	0.72	ปานกลาง
6.5. ยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินิสัยจะทำให้ทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้องพึงพอใจ	8 (4.23)	51 (26.98)	115 (60.85)	15 (7.94)		2.72	0.67	ปานกลาง
ประสิทธิภาพ						2.73	0.54	ปานกลาง
6.6. ยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินิสัยมีการใช้งบประมาณ ได้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถทำให้การพัฒนา พุดินิสัยมีคุณภาพ	3 (1.59)	54 (28.57)	112 (59.26)	20 (10.58)		2.79	0.64	ปานกลาง
6.7. ยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินิสัยมีการพัฒนา โปรแกรมการพัฒนาพุดินิสัยและหลักสูตรการ ฝึกอบรมต่างๆอย่างต่อเนื่อง	4 (2.12)	50 (26.46)	117 (61.90)	18 (9.52)		2.79	0.63	ปานกลาง

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตอนที่ 2 ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำ ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ	ระดับความคิดเห็นของท่าน							
	น้อย ที่สุด	น้อย	มาก	มาก ที่สุด	ไม่ตอบ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
	จำนวน/ร้อยละ							
6.8. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการตั้งภาคส่วน ต่างๆ (อปท. สถานประกอบการ ครอบครั) ของ สังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาพหุตินิสัย	9 (4.76)	64 (33.86)	102 (53.97)	14 (7.41)		2.64	0.69	ปานกลาง
การพัฒนาองค์การ						2.58	0.57	ปานกลาง
6.9. ทักษะ และขีดความสามารถของบุคลากรในการ ปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย อยู่ใน ระดับสูง	6 (3.17)	61 (32.28)	106 (56.08)	16 (8.47)		2.70	0.67	ปานกลาง
6.10. เครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ตาม ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีความทันสมัย และเข้าถึง ง่าย	10 (5.29)	92 (48.68)	75 (39.68)	12 (6.35)		2.47	0.70	ปานกลาง
6.11. การบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุ ตินิสัย มีองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการพัฒนา อย่างเป็น ระบบ	8 (4.23)	74 (39.15)	96 (50.79)	11 (5.82)		2.58	0.67	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 พบว่าเจ้าหน้าที่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน มีความเห็นด้วยกับปัจจัยด้าน
ความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 2.96$) รองลงมาได้แก่ เห็นด้วย
กับปัจจัยด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง ($\bar{X} = 2.72$) เห็นด้วยกับความชัดเจนของยุทธศาสตร์
พัฒนาพหุตินิสัย ($\bar{X} = 2.67$) เห็นด้วยกับสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน ($\bar{X} = 2.57$) และ
เห็นด้วยกับความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงานของท่าน ($\bar{X} = 2.72$) ตามลำดับ ส่วนผล
ของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัตินั้น บุคลากรเห็นด้วยต่อผลของการนำยุทธศาสตร์
พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 2.67$) เมื่อพิจารณาแต่ละปัจจัยพบว่า

ปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย พบว่าเจ้าหน้าที่เข้าใจ
เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คินคนดีสู่สังคม) ($\bar{X} = 2.89$) รองลงมา คือ เข้าใจกลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขัง
ได้รับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} =$
2.84) เข้าใจกลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ
ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.79$) เข้าใจกลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการดำรงชีพในสังคมหลัง
พ้นโทษ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.78$) เข้าใจกลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับ
การศึกษา (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.76$) เข้าใจ กลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับ

การแก้ไขพฤติกรรม (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.75$) เข้าใจ ตัวชี้วัดจำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัด ($\bar{X} = 2.73$) เข้าใจ ตัวชี้วัดจำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัย ($\bar{X} = 2.71$) เข้าใจ ตัวชี้วัดร้อยละของการจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับการปล่อยตัว (เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ไปรับรองความประพฤติจากกระทรวงยุติธรรม) ($\bar{X} = 2.63$) เข้าใจเนื้อหาสาระของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ($\bar{X} = 2.60$) และเข้าใจ ตัวชี้วัดร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัว ได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ในพื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง) ($\bar{X} = 2.52$) ตามลำดับ

แต่พบว่าเจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คืนคนดีสู่สังคม) ($\bar{X} = 2.86$) รองลงมา เห็นด้วยกับ กลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.85$) เห็นด้วยกับกลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.81$) เห็นด้วยกับกลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.80$) เห็นด้วยกับกลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.78$) เห็นด้วยกับตัวชี้วัดจำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัย ($\bar{X} = 2.74$) เห็นด้วยกับกลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพฤติกรรม (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.74$) เห็นด้วยกับเนื้อหาสาระของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ($\bar{X} = 2.71$) เห็นด้วยกับตัวชี้วัดจำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัด ($\bar{X} = 2.71$) เห็นด้วยกับตัวชี้วัดร้อยละของการจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับการปล่อยตัว (เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ไปรับรองความประพฤติจากกระทรวงยุติธรรม) ($\bar{X} = 2.57$) และเห็นด้วยกับตัวชี้วัดร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัว ได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ในพื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง) ($\bar{X} = 2.54$) ตามลำดับ

ในขณะที่เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมกับกลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพฤติกรรม (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.71$) รองลงมามีส่วนร่วมกับเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คืนคนดีสู่สังคม) ($\bar{X} = 2.70$) มีส่วนร่วมกับกลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.68$) มีส่วนร่วมกับเนื้อหาสาระของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ($\bar{X} = 2.65$) มีส่วนร่วมกับกลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.63$) มีส่วนร่วมกับกลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.57$) มีส่วนร่วมกับกลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ($\bar{X} = 2.56$) มีส่วนร่วมกับตัวชี้วัดจำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัย ($\bar{X} = 2.48$) มีส่วนร่วมกับ ตัวชี้วัดจำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัด ($\bar{X} =$

2.45) มีส่วนร่วมกับตัวชี้วัดร้อยละของการจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับบริการปล่อยตัว (เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ใบรับรองความประพฤติจากกระทรวงยุติธรรม) ($\bar{X} = 2.39$) มีส่วนร่วมกับตัวชี้วัดร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัว ได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ในพื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง) ($\bar{X} = 2.31$) ตามลำดับ

ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับหน่วยงานท่านมีความจำเป็นที่ต้องเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้น ($\bar{X} = 3.45$) รองลงมาเห็นด้วยกับการใช้จ่ายของหน่วยงานท่านเหมาะสมกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 2.71$) เห็นด้วยกับหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพฤตินิสัยมีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ($\bar{X} = 2.7$) เห็นด้วยกับหน่วยงานท่านได้รับงบประมาณเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 2.65$) เห็นด้วยกับหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพฤตินิสัยสอดคล้องกับสาเหตุแห่งการกระทำความผิด ($\bar{X} = 2.57$) เห็นด้วยกับหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพฤตินิสัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้ต้องโทษ ($\bar{X} = 2.56$) เห็นด้วยกับสถานที่ (เรือนจำ/ทัณฑสถาน) ที่มีอยู่มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 2.48$) และเห็นด้วยกับปัจจุบันหน่วยงานท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 2.19$) ตามลำดับ

ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับท่านมุ่งมั่น ตั้งใจ ที่จะทำให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จ ($\bar{X} = 3.24$) รองลงมาเห็นด้วยกับท่านเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ($\bar{X} = 3.16$) เห็นด้วยกับท่านพอใจต่อบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ($\bar{X} = 2.95$) เห็นด้วยกับท่านมีส่วนร่วมในยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ($\bar{X} = 2.8$) และเห็นด้วยกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามยุทธศาสตร์ได้สำเร็จ ($\bar{X} = 2.68$) ตามลำดับ

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับหน่วยงานของท่านมีความจำเป็นที่ต้องได้รับความร่วมมือจากองค์กรภายนอกเพื่อที่จะประสบผลตามยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 3.17$) รองลงมาเห็นด้วยกับสถานะทางสังคมในปัจจุบันมีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 2.62$) เห็นด้วยกับสถานะทางเศรษฐกิจในปัจจุบันมีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 2.61$) เห็นด้วยกับหน่วยงานของท่านได้รับความมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 2.60$) เห็นด้วยกับหน่วยงานของท่านได้รับความมือจากสถานประกอบการในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 2.54$) เห็นด้วยกับหน่วยงานของท่านได้รับความมือจากครอบครัวของผู้ต้องโทษในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์

($\bar{X} = 2.48$) และเห็นด้วยกับสภาวะทางการเมืองในปัจจุบันที่มีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 2.45$) ตามลำดับ

ปัจจัยด้านด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับอิทธิพลของสังคมในเรื่องจำเป็นอุปสรรคในการพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องขัง ($\bar{X} = 2.93$) รองลงมาเห็นด้วยกับผู้ต้องขังที่เข้ารับการพัฒนาพหุตินิสัยมีความพึงพอใจในหลักสูตรที่ได้รับ ($\bar{X} = 2.70$) และเห็นด้วยกับเมื่อผู้ต้องขังพ้นโทษแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ได้ ($\bar{X} = 2.55$) ตามลำดับ

ผลของการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับมิติด้านคุณภาพ ($\bar{X} = 2.73$) และมิติด้านประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 2.73$) รองลงมาเห็นด้วยกับมิติด้านประสิทธิผล ($\bar{X} = 2.61$) และเห็นด้วยกับมิติการพัฒนางองค์การ ($\bar{X} = 2.57$) ตามลำดับ

มิติด้านคุณภาพ เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการใช้งบประมาณได้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถทำให้การพัฒนาพหุตินิสัยมีคุณภาพ ($\bar{X} = 2.79$) เห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาพหุตินิสัยและหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 2.79$) และเห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการดึงภาคส่วนต่างๆ (อปท. สถานประกอบการ ครอบครัว) ของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาพหุตินิสัย ($\bar{X} = 2.64$) ตามลำดับ

มิติด้านประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ (ฝึกอาชีพ) และความเข้มแข็งทางจิตใจได้ ($\bar{X} = 2.80$) รองลงมาเห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยจะทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพึงพอใจ ($\bar{X} = 2.72$) และเห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องขังได้ ($\bar{X} = 2.69$) ตามลำดับ

มิติด้านประสิทธิผล เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยสามารถคืนคนดีสู่สังคมได้ ($\bar{X} = 2.71$) และเห็นด้วยยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยทำให้ผู้ต้องขังไม่กลับมาต้องโทษซ้ำอีก ($\bar{X} = 2.52$) ตามลำดับ

มิติการพัฒนางองค์การ เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับทักษะ และขีดความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 2.7$) รองลงมาเห็นด้วยกับการบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย มีองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 2.58$) และเห็นด้วยกับเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีความทันสมัย และเข้าถึงง่าย ($\bar{X} = 2.47$) ตามลำดับ

1.3 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมสัปปะปฏิบัติของบุคลากรที่ทำงานอยู่ในแต่ละกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมสัปปะปฏิบัติแตกต่างกัน

ข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกันในเรื่องของกลุ่มเรือนจำที่ทำงานอยู่กับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมสัปปะปฏิบัติ รายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความเห็นระหว่างกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ทำงานอยู่กับปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมสัปปะปฏิบัติ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมสัปปะปฏิบัติ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-test	Sig(2tailed)
ปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมสัปปะปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	4	1.870	.467	1.607	.174
	ภายในกลุ่ม	184	53.506	.291		
	รวม	188	55.376			
ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงานของท่าน	ระหว่างกลุ่ม	4	2.624	.656	3.703	.006
	ภายในกลุ่ม	184	32.592	.177		
	รวม	188	35.215			
ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้บังคับบัญชา	ระหว่างกลุ่ม	4	2.371	.593	2.587	.038
	ภายในกลุ่ม	184	42.158	.229		
	รวม	188	44.530			
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน	ระหว่างกลุ่ม	4	2.466	.617	2.979	.021
	ภายในกลุ่ม	184	38.083	.207		
	รวม	188	40.549			
ปัจจัยด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง	ระหว่างกลุ่ม	4	2.866	.717	2.329	.058
	ภายในกลุ่ม	184	56.604	.308		
	รวม	188	59.471			
ผลของการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ	ระหว่างกลุ่ม	4	3.841	.960	4.035	.004
	ภายในกลุ่ม	184	43.791	.238		
	รวม	188	47.632			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 8 ผลการทดสอบด้วย One – way ANOVA (F – test) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 พบว่าเจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่แตกต่างกันมีความเห็นว่าปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย และปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขังไม่แตกต่างกัน ยกเว้นปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงานของท่าน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานแตกต่างกัน รวมทั้งผลของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติก็แตกต่างกันด้วย โดยเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการแอลเอสดี (LSD Method) ตามตารางที่ 9 ดังนี้

ตารางที่ 9 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติจำแนกตามกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถาน

(n = 189)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ	กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถาน	n	\bar{X}	S.D.	กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถาน				
					1	2	3	4	5
ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน	1	36	2.4177	.40683	-	-.0823	-.3198*	-.2230*	-.2490*
	2	63	2.5000	.41458	-	-	-.2375*	-.1406	-.1667
	3	40	2.7375	.42347	-	-	-	.0969	.0708
	4	24	2.6406	.48526	-	-	-	-	-.0260
	5	26	2.6667	.38640	-	-	-	-	-
ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ	1	36	2.7611	.47526	-	-.1944	-.2839*	-.2806*	-.3389*
	2	63	2.9556	.45642	-	-	-.0894	-.0861	-.1444
	3	40	3.0450	.53873	-	-	-	.0033	-.0550
	4	24	3.0417	.51068	-	-	-	-	-.0583
	5	26	3.1000	.40100	-	-	-	-	-
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน	1	36	2.4683	.44605	-	-.1667	-.3425*	-.0913	-.2277
	2	63	2.6349	.43146	-	-	-.1758	.0754	-.0611
	3	40	2.8107	.48135	-	-	-	.2512*	.1147
	4	24	2.5595	.45550	-	-	-	-	-.1364
	5	26	2.6960	.48038	-	-	-	-	-
ผลของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ	1	36	2.5088	.54511	-	-.0900	-.4139*	-.1578	-.1975
	2	63	2.5988	.46085	-	-	-.3239*	-.0678	-.1074
	3	40	2.9227	.54954	-	-	-	.2561*	.2164
	4	24	2.6667	.44590	-	-	-	-	-.0396
	5	26	2.7063	.39359	-	-	-	-	-

*คู่ที่แตกต่างกันโดยวิธี LSD

จากตารางที่ 9 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของแอลเอสดี (LSD) พบว่า

1. เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน โดยมีคู่ที่แตกต่างกัน ดังนี้

คู่ที่ 1 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 1 กับกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 3

คู่ที่ 2 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 1 กับกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 4

คู่ที่ 3 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 1 กับกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 5

คู่ที่ 4 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 2 กับกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 3

2. เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยมีคู่ที่แตกต่างกัน ดังนี้

คู่ที่ 1 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 1 กับกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 3

คู่ที่ 2 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 1 กับกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 4

คู่ที่ 3 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 1 กับกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 5

3. เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน โดยมีคู่ที่แตกต่างกัน ดังนี้

คู่ที่ 1 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 1 กับกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 3

คู่ที่ 2 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 3 กับกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 4

4. เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อผลของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ โดยมีคู่ที่แตกต่างกัน ดังนี้

คู่ที่ 1 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 1 กับกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 3

คู่ที่ 2 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 2 กับกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 3

คู่ที่ 2 กลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 3 กับกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่ 4

สรุปได้ว่าบุคลากรที่ทำงานอยู่ในกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่แตกต่างกัน มีความเห็นต่อปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย และปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขังไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าแตกต่าง ยกเว้นปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานแตกต่างกัน รวมทั้งผลของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติก็แตกต่างกันด้วย จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าแตกต่าง

1.4 การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ ได้สมมติฐานไว้ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำ

นโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน และปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขัง มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ

การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน และปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขังกับการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ในการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) ครั้งนี้ได้ใช้วิธี Stepwise Method เพื่อให้ได้แบบจำลองที่ดีที่สุด ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ผลการทดสอบปัจจัยที่ส่งผลการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ

ตัวแปร	b	S.E.	B	t	Sig t (2-tailed)
ค่าคงที่ (Constant)	-.092	.178		-.518	.605
ปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย	-.007	.045	-.008	-.156	.876
ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน	.325	.071	.280	4.591	.000*
ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ	.184	.060	.178	3.073	.002*
ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน	.288	.064	.266	4.540	.000*
ปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขัง	.235	.053	.263	4.470	.000*
R=0.79 R ² =0.625 F= 60.964 Sig f (2-tailed)= 0.000**					

*มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 10 ผลการทดสอบพบว่าปัจจัยที่ส่งผลการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้แก่ ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน และปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขัง ยกเว้นปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยที่ไม่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งปัจจัยทั้ง 5 ตัวรวมกันสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติได้ร้อยละ 62.5 ($R^2 = 0.625 \times 100$)

สรุปได้ว่าปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านความรู้ ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน และปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขังมีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ ยกเว้นปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยที่ไม่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

1.5 ปัญหาและข้อเสนอแนะที่กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นไว้ในตอนที่ 3 ของแบบสอบถาม โดยสามารถสรุปได้ตามแต่ละปัจจัย ดังนี้

1.5.1 ปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย

- (1) การทำโครงการต่างๆ จะมีปัญหาทางด้านระดับโทษที่สูง เมื่อผู้ต้องขังผ่านการอบรมโครงการต่างๆ แล้วไม่สามารถที่จะปล่อยได้ ต้องกลับไปอยู่ในเรือนจำ อีกหลายปีทำให้ผู้ต้องขังปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมเดิมอีก
- (2) การกำหนดตัวชี้วัดของเรือนจำความมั่นคงสูง ควรแยกกันกับเรือนจำทั่วไป โดยเฉพาะภารกิจด้านการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง
- (3) ควรแยกรูปแบบของการพัฒนาพฤตินิสัยให้เหมาะสม กับระดับการควบคุมเรือนจำ และใช้การจัดโครงการให้สอดคล้องกับสภาพของเรือนจำแต่ละแห่งที่มีความแตกต่างและส่งเสริมให้มีเจ้าหน้าที่ทุกส่วนเข้ามามีบทบาทในการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขัง
- (4) การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ปัจจุบันเน้นให้ความสำคัญกับการจัดสวัสดิการแก่ผู้ต้องขังมากเกินไป ประกอบกับเรื่องสิทธิมนุษยชนที่ให้อย่างไม่มีขีดจำกัดว่านี่คือผู้กระทำผิด ทำให้ผู้ต้องขังไม่หวั่นกลัวและสำนึกถึงความผิดที่ได้ทำ เมื่อพ้นโทษออกไปจึงกระทำผิดซ้ำอีก ซึ่งนอกจากจะให้ได้รับสวัสดิการที่เพียงพอแล้ว อีกทั้งบทลงโทษให้หวั่นกลัวในวิธีการที่เหมาะสมก็เป็นเรื่องจำเป็น
- (5) ยุทธศาสตร์มุ่งเน้นการปฏิบัติภายในเรือนจำ แต่เมื่อออกสู่สังคมภายนอก เราไม่ได้ออกไปติดตามผลสัมฤทธิ์ของยุทธศาสตร์ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง การกระทำผิดซ้ำจึงเกิดขึ้นสูง
- (6) ผู้จัดทำยุทธศาสตร์ต้องเข้าใจชีวิตความเป็นอยู่ในเรือนจำให้ชัดเจน และเข้าใจในความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่เรือนจำทั่วประเทศด้วย รวมทั้งเรือนจำ/ทัณฑสถานแต่ละแห่งมีมาตรฐานไม่เท่ากัน ไม่สามารถดำเนินการได้เท่ากัน
- (7) กรมราชทัณฑ์ ควรชี้แจงต่อเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติทั่วประเทศ ไม่ควรชี้แนะผ่านผู้บริหารอย่างเดียว เพราะเวลาถ่ายทอดไม่เข้าใจ ไม่ควรให้เจ้าหน้าที่ศึกษาแล้วทำเอง
- (8) ยุทธศาสตร์เน้นรูปแบบของหลักการที่กำหนดขึ้นมา โดยบางครั้งเป็น ผู้ที่ไม่เข้าใจและไม่ได้สัมผัสรูปแบบงานจริงๆ ต้องการความสวดยุทธ แต่ไม่ทราบข้อมูลที่เป็นจริง

ดังนั้นการกำหนดยุทธศาสตร์ใดๆ ต้องมองถึงสิ่งที่เป็นจริงที่สามารถจะทำได้ด้วยภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่ และผู้ต้องขังต้องการเปลี่ยนแปลงจริงหรือเป็นเพียงนโยบายที่สวยงาม

(9) การควบคุมผู้ต้องขังเป็นเรื่องหลักภายในเรือนจำ การพัฒนาพฤตินิสัยเป็นเรื่องรอง

(10) องค์กรต้องมีทิศทางไปในทางเดียวกัน รวดเร็ว เด็ดขาด สอดคล้องกับสังคมปัจจุบัน และต้องเน้นปฏิบัติจริง เน้นผลในทางบวกทุกด้าน

(11) บางเรือนจำต้องดำเนินการยุทธศาสตร์ด้านการควบคุมผู้ต้องขัง จึงให้ไม่สามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย โครงการต่างๆ ได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากการเน้นการควบคุม

(12) ถ้ามีงบประมาณเพียงพอ ควรแยกเรื่องการควบคุมผู้ต้องขังกับเรื่องการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เช่น เรือนจำหนึ่งเน้นเรื่องการควบคุม เรือนจำหนึ่งดำเนินการคัดแยกผู้ต้องขังมาพัฒนาพฤตินิสัย การฝึกวิชาชีพ สาขาต่างๆ หรือให้เอกชนดำเนินการด้านพัฒนาพฤตินิสัย รัฐทำด้านการควบคุมผู้ต้องขัง

1.5.2 ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน

- (1) งบประมาณมีจำนวนจำกัด ไม่เพียงพอในการดำเนินกิจกรรม
- (2) ขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ทุ่ทุ้ง และเสียสละและจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เหมาะสมต่อจำนวนผู้ต้องขัง และบุคลากรคนหนึ่งทำงานหลายหน้าที่
- (3) สถานที่แคบไม่สามารถดำเนินการจัดกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเต็มที่
- (4) ขาดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือในการพัฒนาพฤตินิสัย
- (5) การฝึกวิชาชีพควรมีหลักสูตรที่สามารถออกไปประกอบอาชีพภายหลังพ้นโทษ ซึ่งเป็นอาชีพที่ใช้เงินทุนให้น้อยที่สุด

(6) ความแออัดของผู้ต้องขังในเรือนจำและจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ควบคุมผู้ต้องขังมีน้อยเกินไป ทำให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เป็นไปด้วยความยากลำบาก และผู้ต้องขังที่เพิ่มจำนวนมากขึ้นทุกวัน และได้รับการปกป้องด้านสิทธิมนุษยชนมากขึ้นไม่เกรงกลัวต่อการที่จะทำผิดซ้ำ ส่งผลเจ้าหน้าที่ทำงานยากขึ้นทุกวัน

(7)

1.5.3 ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

(1) เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่เข้าใจ และไม่ได้รับความรู้ในการพัฒนาพฤตินิสัยอย่างถูกต้อง

(2) การจัดบุคลากรในปัจจุบันนี้ ไม่เป็นไปตามตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนด เช่น สายงานวิชาการในปัจจุบันนี้ ไม่ครบมอบหมายหน้าที่ในการกิจด้านการควบคุมผู้ต้องขัง จนมาก

เกินไป ควรจัดให้ตรงตามสายงาน เช่น ให้ไปสังกัดส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ได้แก่ งานด้านทัศนศึกษาปฏิบัติ งานจำแนก งานพัฒนาจิตใจ งานด้านการศึกษา เป็นต้น

(3) ต้องจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานตามเรือนจำ/ทัณฑสถาน ให้มากขึ้นเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิด เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะบทบาทของผู้อำนวยการการเรียนรู้ เพื่อเป็นสื่อกลางระหว่างผู้ต้องขัง วิทยากร และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

(4) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตามเรือนจำ ซึ่งปฏิบัติงานส่วนควบคุมผู้ต้องขัง ฝ่ายควบคุมผู้ต้องขัง ไม่ค่อยได้มีโอกาส มีส่วนร่วมในการแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขัง ตามโปรแกรมที่กรมราชทัณฑ์จัดทำขึ้น ควรมีการเพิ่มบทบาทของบุคลากรเหล่านั้น ให้มีบทบาทในการแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขังมากขึ้น โดยอาจให้เป็นผู้มีส่วนร่วมในการเก็บข้อมูลหรือให้ข้อมูล หรือเป็นผู้ช่วยวิทยากร หรือเครือข่ายหลักสูตรการฝึกอบรมการแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขัง ทำให้เขาเหล่านั้นมีความเข้าใจ และแสดงบทบาทสนับสนุนการแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขัง ร่วมไปกับภารกิจในการควบคุมผู้ต้องขัง เพื่อเสริมสร้างความเป็นราชทัณฑ์มืออาชีพ

(5) ความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานยังมีน้อย และขาดการประสานงานที่ดี

(6) ทศนคติของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานมีแนวทางการปฏิบัติที่แตกต่างกัน

(7) เจ้าหน้าที่ที่มีความขัดแย้ง มีการแบ่งแยก ผู้นำขอบางท่าที่มีอำนาจ

(8) การพัฒนาพฤตินิสัยจะได้ประสิทธิผล ก็ต่อเมื่อระบบราชทัณฑ์ต้อง

ควบคุมผู้กระทำความผิดให้อยู่ในระเบียบวินัยต่างๆ เป็นส่วนใหญ่ได้ก่อน จึงจะสามารถพัฒนาพฤตินิสัยต่อไปได้ ปัจจุบันสภาพผู้ต้องขังเหมือนชื่อเจ้าหน้าที่ โดยใช้กฎหมายของภาครัฐที่อ่อนแอ

การบริหารของผู้บริหารที่เกรงกลัวเรื่องเดือร้อนจะมาถึง ทำให้ทุกอย่างมาลงที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

(9) กรมราชทัณฑ์ ควรมีหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ ก่อน ที่เจ้าหน้าที่จะไปใช้กับนักโทษ เมื่อเจ้าหน้าที่มีคุณภาพแล้วงานต่างๆ ก็จะสามารถสำเร็จไปด้วยดี ปัจจุบันการเพิ่มพูนความรู้ให้เจ้าหน้าที่มีน้อย ไม่ทันกับปัญหาที่เจออยู่ทุกเรือนจำ

1.5.4 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน

(1) ขาดการยอมรับของสังคม ซึ่งนำมาสู่การประกอบอาชีพภายหลังจากการพ้นโทษ และสามารถหวนกลับมากระทำผิดซ้ำ โดยมีความซับซ้อนและแยบยลขึ้น

(2) การจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัวแล้ว ซึ่งสถานประกอบการ หรือบริษัท ห้างร้านต่างๆ ไม่ค่อยรับตัวเข้าทำงาน

(3) ครอบครัวมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาอย่างมาก ซึ่งบางครอบครัวทำเรื่องผิดกฎหมายตั้งแต่ ปู่ ย่า พ่อ แม่ พี่น้อง เมื่อผู้ต้องขังพ้นโทษก็กลับไปอยู่ในครอบครัวที่ทำผิดกฎหมายในเรื่องเดิมๆ ไม่นานก็กลับมาต้องโทษซ้ำ ซึ่งเป็นปัญหาที่แก้ไขได้ยากมากๆ

(4) เมื่อผู้ต้องขังพ้นโทษแล้วกลับไปอยู่ในสถานที่เดิม สภาพแวดล้อมเดิม เป็นไปได้ยากที่จะไม่กระทำผิดซ้ำอีก ดังนั้นนอกจากการพัฒนากระบวนการพัฒนาพฤตินิสัยแล้ว ควรมีการจัดการและการร่วมมือระหว่างองค์กร ชุมชนท้องถิ่น ในการขจัดปัญหาในท้องถิ่นให้ได้อย่างจริงจัง

(5) เรือนจำที่อยู่ห่างไกล ไม่สะดวกในการเชิญวิทยากร

1.5.5 ปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขัง

(1) ผู้ต้องขังขาดความใส่ใจในการที่จะร่วมกันแก้ไขหรือพัฒนาพฤตินิสัย

(2) ควรคัดแยกผู้ต้องขังที่จะเข้ารับการแก้ไขฟื้นฟูโปรแกรมต่างๆ

มาควบคุมร่วมกัน ตลอดระยะเวลาอบรม ซึ่งควรแก้ไขด้วยการคัดแยกแดนฟื้นฟู ที่สามารถควบคุมผู้ต้องขัง เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ต้องขังเหล่านั้นโดนสิ่งแวดล้อมภายในเรือนจำกดดัน จนไม่มีความกล้าที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

(3) ปัญหาการให้ความร่วมมือของผู้ต้องขัง ส่วนใหญ่จะไม่เห็นความสำคัญกับโอกาสที่ทางสังคมยื่นให้ สู้งานงบประมาณส่วนนี้ไปเยียวยาผู้ต้องขังโอกาสที่ไม่ได้กระทำผิดต่อสังคม ประเทศชาติจะดีกว่า

(4) กระบวนการนี้ไม่สามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ต้องขังได้ เนื่องจากพอพ้นโทษ ผู้ต้องขังกลับไปอยู่ในสภาพเดิมๆ สังคมเดิมๆ ประกอบกับนิสัย และพฤติกรรมของผู้ต้องขังยังมีความต้องการความสะดวกสบาย หาเงินมาอย่างง่ายๆ ด้วยวิธีการเดิมๆ ถึงจะฝึกอาชีพแต่ละคนหลายๆ อาชีพที่ให้อบรมไปแล้ว แต่พอออกไปแล้วก็ไม่นำไปใช้ และกลับไปมีปัญหามากๆ และกลับเข้าเรือนจำอีก

(5) ปัญหาในตัวผู้ต้องขังเอง เช่น ขาดความมั่นใจในสิ่งที่ถูกต้อง ตรงกันข้ามกับสิ่งที่ไม่ถูกต้องเหมาะสมที่มักจะตัดสินใจได้รวดเร็ว

(6) การกระทำผิดของแต่ละคนต่างกัน การประกอบอาชีพก่อนกระทำผิดต่างกัน พื้นฐานความรู้ความเป็นอยู่ในสังคมต่างกัน ดังนั้น การพัฒนาพฤตินิสัยจะต้องจำแนกออกเป็นกลุ่ม เพื่อรับการแก้ไข หรือแก้ไขรายบุคคล ตลอดจนการติดตามผลเมื่อพ้นโทษ ปัจจุบันยังมีการกระทำผิดซ้ำกลับเข้ามา เนื่องจากประกอบอาชีพไม่ได้

(7) บางครั้งการดำเนินการมีอุปสรรคในการดำเนินการ ผู้ต้องขังที่เข้าร่วมโครงการไม่ให้ความร่วมมือ ควรมีการคัดเลือกผู้ต้องขังที่มีพฤติกรรมที่ดี และให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่เข้าร่วมโครงการ

1.5.6 อื่นๆ

(1) ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควรและไม่ควรมุ่งเน้นวัฒนธรรมองค์กรแบบเก่าจนเกินไป

(2) เรื่องผู้ต้องขังติดยาเสพติด ต้องได้รับการรักษาฟื้นฟู ควรสร้างเรือนจำที่มีความมั่นคง แข็งแรง ควบคุมผู้ต้องขังที่เป็นพ่อค้าหรือเอเจนซี่ ออกจากผู้เสพยาเสพติด ห้ามนำมาไว้รวมกันเด็ดขาด

(3) รัฐควรตั้งศูนย์กลางการพัฒนาพฤตินิสัย อย่างน้อยภาคละ 2 แห่ง เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยโดยเฉพาะ

(4) ควรกำหนดเงื่อนไขเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยโดยเฉพาะ คัดผู้ต้องขังที่จะพ้นโทษเหลือโทษตั้งแต่ 6 เดือน – 1 ปี เข้ารับการอบรมอาชีพระยะสั้นอย่างจริงจัง โดยการจำแนกตามพื้นฐานเดิมก่อน เช่น กลุ่มที่มีที่ดินทำกินเองจะต้องอบรมด้านการเกษตร กลุ่มที่อยู่ในชุมชน อบรมช่างอาชีพอิสระ เช่น ตัดผม ทำขนม ค้าขาย งานซ่อมต่างๆ

(5) เนื่องจากการพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังในเบื้องต้นจะต้องมีการแยกประเภทของผู้ต้องขังก่อน จะต้องแยกขังระหว่างนักโทษเด็ดขาด และผู้ต้องขังระหว่าง และในส่วนของนักโทษเด็ดขาดจะต้องแยกออกไปอีก เช่น นักโทษเด็ดขาดที่กระทำผิดติดเป็นนิสัย กระทำผิดซ้ำ จะต้องแยกขังกับผู้ต้องขังที่กระทำความผิดครั้งแรก คดีไม่ร้ายแรง หลังจากนั้นจึงจะทำการแก้ไขพฤตินิสัยให้เหมาะสมกับผู้ต้องขังแต่ละกลุ่มให้สอดคล้องกับลักษณะความผิด ดังนั้นเมื่อมีการขังผู้ต้องขังรวมกัน ไม่มีการแบ่งแยกผู้ต้องขังให้เหมาะสมตามหลักทฤษฎีวิทยา การจัดการอบรมตามโครงการหรือโปรแกรมต่างๆ มักจะไม่ประสบผลสำเร็จ เป็นการดำเนินการที่สิ้นเปลืองงบประมาณโดยใช้เหตุ มักมีคำพูดที่ได้รับฟังอยู่เสมอว่า “ทำดีกว่าไม่ได้ทำอะไรเลย”

(6) การปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมทำให้เกิดปัญหาต่างๆมากมาย ซึ่งควรปกครองดูแลด้วยความป็นธรรม ไม่ให้อำนาจกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

(7) ปัญหาจากความบกพร่องของสังคมไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สังคมครอบครัว ฉะนั้น ในกระบวนการยุติธรรม เริ่มต้นจาก ตำรวจ อัยการ ศาล และราชทัณฑ์ จะเห็นว่าราชทัณฑ์ เป็นหน่วยงานสุดท้ายในกระบวนการยุติธรรม ปัจจุบันแบกภาระ “ผู้ต้องขังล้นเรือนจำ” แค่ควบคุมผู้ต้องขังให้อยู่ภายในเรือนจำก็ลำบากแล้ว ฉะนั้น การจะพัฒนาพฤตินิสัยควบคู่ไปแทบจะทำได้ด้วยความยากลำบาก ควรเพิ่มงบประมาณ และหาหน่วยงานพัฒนาพฤตินิสัยออกเฉพาะที่เดียว

(8) ระบบการจองจำโดยระบบเรือนจำ ควรเน้นเฉพาะผู้กระทำความผิดคดีร้ายแรงเท่านั้น ส่วนคดีผิดเล็กน้อย ไม่รุนแรง ควรจะใช้วิธีการลงโทษ เลี่ยงโทษจำคุก จะทำให้ผู้กระทำความผิดตัวจริงได้รับการแก้ไขได้ทั่วถึงและเกิดประสิทธิผลมากกว่าปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ซึ่งผู้ให้การสัมภาษณ์มาจากเรือนจำจังหวัดนนทบุรี จำนวน 2 ท่าน และทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง จำนวน 2 ท่าน

เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน มีส่วนสำคัญในการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ เพราะเป็นผู้ที่ลงมือปฏิบัติดำเนินโครงการต่างๆ ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด และเป็นงานในหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ผลจากการสัมภาษณ์จึงทำให้ทราบได้ว่าเจ้าหน้าที่ในเรือนจำ/ทัณฑสถานมีแนวคิดอย่างไรในการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ รวมทั้งความเห็นในเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ”

ซึ่งประเด็นที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นการดำเนินการพัฒนาพฤตินิสัยของเรือนจำ/ทัณฑสถานว่ามีการพัฒนาอย่างไร ประเด็นเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ และประเด็นผลของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ ซึ่งจะนำเสนอผลสรุปเป็นประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. ประเด็นการดำเนินการพัฒนาพฤตินิสัยของเรือนจำ/ทัณฑสถานว่ามีการพัฒนาอย่างไร

จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในเรือนจำจังหวัดนนทบุรีทั้ง 2 ท่านได้ให้ความเห็นไว้ว่า “การพัฒนาพฤตินิสัยมีสำนักพัฒนาพฤตินิสัยเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนการพัฒนาพฤตินิสัยทั้งในส่วนการฝึกวิชาชีพ และการศึกษาและพัฒนาจิตใจ แต่ในของเรือนจำจังหวัดนนทบุรี ส่วนพัฒนาผู้ต้องขังจะเป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขัง แบ่งออกเป็นฝ่ายฝึกวิชาชีพและฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ ซึ่งที่ผ่านมาเรือนจำจังหวัดนนทบุรีมีการอบรมให้ความรู้แก่ผู้ต้องขังในด้านช่างไม้ เพื่อประกอบเป็นเครื่องเรือนต่างๆ ด้านช่างเชื่อม การทำลวดตัดช่างปุกระเบื้อง ช่างปูน การทำอวนแห การพับถุงกระดาษของห้างสรรพสินค้า ฯลฯ ส่วนในการฝึกวิชาชีพระยะสั้นเน้นทางด้านคอมพิวเตอร์ เครื่องปั้นดินเผา กัดกระจก กรอบรูปวิทยาศาสตร์ วาดรูปดอกไม้ประดิษฐ์ ทำขนม ทำน้ำเต้าหู้ ฯลฯ ส่วนผู้ต้องขังคดียาเสพติดจะใช้โปรแกรมชุมชนบำบัดเพื่อให้ผู้ต้องขังได้มาร่วมกันพูดคุย และเรียนรู้ถึงโทษของยาเสพติด ผลที่เกิดขึ้นจากการติดยาเสพติดและการค้ายาเสพติด และทางด้านการศึกษาและพัฒนาจิตใจนั้น จะมีการศึกษาทางสายสามัญที่ทางสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นหน่วยงานภายนอกที่คอยให้การสนับสนุนในด้านการจัดการศึกษาให้ ตลอดจนมีการจัดกิจกรรมตามประเพณีตลอดทั้งปี การแข่งกีฬา”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 และ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

ทางด้านทัศนสถานเปิดห้วยโป่งจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ 2 ท่านได้ให้ความเห็นว่า

“สำนักพัฒนาพฤตินิสัยเป็นเจ้าภาพหลักในการดำเนินการทั้งการวางแผน และหลักสูตรในการพัฒนาต่างๆ ส่วนทางด้านทัศนสถานเป็นหน่วยลงมือปฏิบัติในการนำแผนและหลักสูตรต่างๆ มาพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังตามศักยภาพของทัศนสถานที่สามารถทำตามหลักสูตรใดได้ ซึ่งในการฝึกวิชาชีพของทัศนสถานเปิดห้วยโป่งจะเน้นทางด้านเกษตรเป็นหัวใจหลักในการฝึกวิชาชีพ โดยการปลูกมันสำปะหลัง สร้างสวนป่า (ไม้สน) เพื่อเป็นวัตถุดิบในการฝึกวิชาชีพช่างไม้ ซึ่งเป็นการฝึกทำเครื่องเรือน กริดยางพารา เลี้ยงสัตว์ (วัว หมูป่า) เกษตรพอเพียง รวมทั้งการตั้งล้อจักรยาน ล้างรถ หลักเขต งานสาธารณะ (ลอกท่อ ตัดต้นไม้) และปัจจุบันมีการเพิ่ม EM Ball ส่วนทางด้านการศึกษาและพัฒนาจิตใจนั้น จะมีการจัดการศึกษาในช่วงวันหยุด โดยการจัดกลุ่มการเรียนรู้เป็นระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และจัดกลุ่มการเรียนรู้ตามอัธยาศัย ซึ่งทางสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) จัดส่งหนังสือมาให้ และจัดการสอบเลื่อนระดับ ส่วนในการศึกษาระดับปริญญาตรีนั้นทางมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชจะเป็นผู้สนับสนุนในการจัดการศึกษา ส่วนด้านการพัฒนาจิตใจ เน้นการสวดมนต์ ทำวัตรเย็นทุกวันพระ พอขึ้นเรือนนอนมีการสวดมนต์ และร้องเพลงสรรเสริญ ส่วนผู้ที่นับถือศาสนาคริสต์ ศาสนาอิสลาม มีการเชิญโต๊ะอิหม่าม และบาทหลวงจากโบสถ์อัสสัม มาทำกิจกรรมหรือพิธีกรรมในวันสำคัญของแต่ละศาสนา และในปีหนึ่งจะมีโครงการเรือนจำเรือนธรรม 2 ครั้ง นำผู้ต้องขังที่นับถือศาสนาพุทธมาปฏิบัติธรรมครั้งละ 3 วัน โดยถือศีล 8 และนิมนต์พระมาสอนปฏิบัติธรรม ส่วนผู้นับถือศาสนาอื่นก็ทำกิจกรรมประจำวันปกติ

นอกจากนี้มีการฝึกวิชาชีพพระยะสัน ปิงบประมาณหนึ่งอบรม 2 ครั้ง โดยหกเดือนแรกมีสี่ถึงห้าหลักสูตร เช่น ช่างตัดผม ช่างแกะลายกระຈก ช่างเพ้นท์สีแก้ว ฝ้าบาติก ทำของชำร่วย ช่างซ่อมเครื่องยนต์เล็ก ผูกผ้างานพิธี ลูกโป่ง ซึ่งวิทยาลัยสารพัดช่างจะมาเป็นผู้จัดการอบรมให้ตามหลักสูตรที่ทางทัศนสถานได้ประสานงานไว้แล้ว กรมราชทัณฑ์จะสนับสนุนทางด้านงบประมาณ และมีการจัดกิจกรรมในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันพ่อ วันแม่ วันสำคัญทางศาสนา ตามวันหยุดราชการ มีการเวียนเทียน แต่เวียนเทียนภายในทัศนสถาน และในวันหยุดตามเทศกาลสงกรานต์ วันขึ้นปีใหม่จะมีการจัดกิจกรรมโดยการเล่นกีฬา เพื่อรวมกลุ่มผู้ต้องขังจัดกิจกรรมให้ทำ เช่น มีกีฬาตะกร้อ ฟุตบอล เปตอง โดยแข่งกันตามเรือนนอน ในปัจจุบันทางกรมราชทัณฑ์ ได้นำการอบรมมาผนวกกับสิทธิประโยชน์ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการเรียน เช่น ถ้าผู้ต้องขังเข้าช่วยพักการลงโทษ แต่ไม่ผ่านการฝึกวิชาชีพพระยะสัน จะไม่พิจารณาให้ เพราะฉะนั้นผู้ต้องขังจะต้องขวนขวายที่จะเรียนให้จบในหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง เพื่อจะได้ผลประโยชน์คาบเกี่ยวกับการพักการลงโทษ ซึ่งเป็นกุศโลบายอย่างหนึ่ง ที่ได้ผล”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 และ 4 ทัศนสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2. ประเด็นปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติของ เรือนจำ/ทัณฑสถานว่ามีปัจจัยอะไรบ้าง

2.1 ด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์

2.1.1 มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนหรือไม่

“ชัดเจน เข้าใจง่าย เนื่องจากยุทธศาสตร์ได้เขียนไว้อย่าง
กว้างๆ สอดคล้องกับโครงการพัฒนาผู้ต้องขังตามศักยภาพของเรือนจำ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติไม่สามารถทำตามแผนได้ร้อย
เปอร์เซ็นต์ตามที่ตัวชี้วัดกำหนด แต่สามารถทำได้เข้าเป้าทุกตัว และไม่ถึงกับประสบผลสำเร็จ ซึ่งแผน
ที่ระบุมานั้นทำไม่ได้หมด เป็นการเขียนที่สวยหรู

วัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน แต่ก็พยายามทำให้ได้
ตามเป้าที่วางไว้ และพยายามปรับให้เข้ากับแผน และเวลาทำแผนไม่มีการสอบถามมาที่เจ้าหน้าที่
ผู้ปฏิบัติงานว่ามีปัญหาอะไรหรือไม่ หรือเสนออะไรหรือไม่ มีแผนออกมาเลยมาให้ทำอะไรบ้าง
และการเขียนแผนจะยึดหลักวิชาการที่เป็นนามธรรม พอเวลามาปฏิบัติจริงให้เป็นรูปธรรมค่อนข้าง
ที่จะยาก แต่ก็พยายามทำให้ใกล้เคียงให้มากที่สุด”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ชัดเจนเนื่องจากทางกรมราชทัณฑ์จะเขียนยุทธศาสตร์
ในภาพกว้างๆ และเป็นสิ่งที่ทางทัณฑสถานทำเป็นงานประจำ และเมื่อเรามีโครงการที่จะทำก็
ประยุกต์ไปตามแผนได้เลย”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“ชัดเจน เพราะว่ามีข้อกำหนดมาให้ดำเนินการอบรม
เตรียมความพร้อมก่อนปล่อย พร้อมระบุหลักสูตรมาให้ ทางทัณฑสถานก็ไปหาวิทยากรจากข้างนอก
มาฝึกอบรมให้ผู้ต้องขัง ตามหลักสูตรที่กำหนด ซึ่งในแผนจะระบุว่าโครงการเตรียมความพร้อม
ก่อนปล่อย จะต้องคัดเลือกผู้ต้องขังด้วยการจำแนกผู้ต้องขังที่เหลือโทษไม่เกินหกเดือนเพื่อมาเตรียม
ความพร้อมก่อนปล่อยให้เขาได้ และจะมีการเชิญตำรวจมาสอนเกี่ยวกับวิธีการหลีกเลี่ยงยาเสพติด
เชิญเจ้าหน้าที่จากกรมการจัดหางานมาสอนวิธีการหางาน สมัครงาน ซึ่งจะสอดคล้องกับหลักสูตร
ที่กรมราชทัณฑ์ กำหนด”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.1.2 รัฐบาลและกรมราชทัณฑ์ได้ให้การสนับสนุนการรองรับ
ยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยสู่หน่วยงานของท่านหรือไม่อย่างไร

“การสนับสนุนทางด้านแนวคิด หลักการและงบประมาณในการพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขัง ตลอดจนเสนอโครงการต่างๆ ในการพัฒนาพฤตินิสัยตามศักยภาพของเรือนจำ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“สนับสนุนงบประมาณ ในการดำเนินงานตามโครงการต่างๆ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“สนับสนุนในเรื่องงบประมาณตามโครงการฝึกวิชาชีพต่างๆ และส่งเสริมโครงการต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จจากเรือนจำหรือทัณฑสถานอื่นๆ มานำเสนอให้ทางทัณฑสถานทำ เช่น การทำบ้านดินที่ประสบความสำเร็จก็จะส่งข้อมูลมาให้ว่าสนใจหรือไม่”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“สนับสนุนในด้านงบประมาณ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.2 ด้านสมรรถนะ (ความเพียงพอของทรัพยากร) ของหน่วยงานท่านในการ
ดำเนินการให้บรรลุตามยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย

2.2.1 ด้านงบประมาณ

“งบประมาณที่ได้จากรัฐไม่เพียงพอ ต้องใช้งบเรือนจำมาช่วยในส่วนการบริหารโครงการต่างๆ ในการพัฒนาผู้ต้องขัง เช่น ด้านวัสดุอุปกรณ์”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“งบประมาณเพียงพอในเรื่องของการฝึกวิชาชีพ เพราะสามารถบริหารจัดการงบประมาณที่ได้จากรัฐ และเงินของเรือนจำเอง”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“งบประมาณเพียงพอเนื่องจากมีเงินนอกที่ได้จากการขายผลิตภัณฑ์และงานบริการต่างๆ สะดวกในการใช้จ่ายและทันต่อสถานการณ์ เนื่องจากมีระเบียบในการเบิกจ่ายที่ง่ายกว่าเบิกจากงบที่ได้จากรัฐ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทัศนสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“สำหรับทัศนสถานเปิดห้วยโป่ง ฝ่ายการศึกษาได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเพียงพอ สามารถบริหารจัดการได้ และมีงบประมาณเหลือสามารถแปลงไปบริหารจัดการอย่างอื่นของทางทัศนสถานได้อีก”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทัศนสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.2.2 ด้านบุคลากร

“บุคลากรไม่เพียงพอ แต่มีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเท่าที่มีและมีการจ้างลูกจ้างชั่วคราวมาช่วยปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการขอตัวบุคลากรไปช่วยปฏิบัติราชการที่อื่น ซึ่งปัจจุบันมีบุคลากรรวม 8 ท่าน แบ่งเป็นฝ่ายฝึกวิชาชีพ 4 ท่าน และฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ 4 ท่าน (ปฏิบัติงานจริง 3 ท่าน) โดยใช้บุคลากรในการควบคุมผู้ต้องขังเป็นหลัก ส่วนในการพัฒนาจะมีการเชิญวิทยากรมาเป็นผู้ฝึกอบรม”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ปริมาณงานมีมากแต่เจ้าหน้าที่มีน้อย คนหนึ่งทำงานหลายหน้าที่ ความสำเร็จร้อยละเจ็ดสิบเจ็ดได้ไม่น้อย สามารถทำได้ แต่ออกมาดีเลิศนั้นไม่มี เพราะกรมราชทัณฑ์ไม่เพิ่มอัตรากำลังให้ ต้องช่วยเหลือตัวเองโดยการจ้างลูกจ้างมาช่วยในเรื่องงานเอกสาร ซึ่งใช้งบในส่วนของเรือนจำในการบริหารจัดการ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“บุคลากรไม่เพียงพอ ต่อการดำเนินงานในการพัฒนา และควบคุมผู้ต้องขัง เนื่องจากผู้ต้องขังมีประมาณ 300 คน แต่เจ้าหน้าที่ฝึกอาชีพมีเพียง 7 ท่าน และทำให้ศักยภาพในการพัฒนาผู้ต้องขังได้ไม่เต็มที่ ไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่คนหนึ่งทำหลายหน้าที่ (ทั้งทำบัญชี ชื่อของ คุมผู้ต้องขัง) และจำนวนเจ้าหน้าที่ทั้งเรือนจำประมาณ 20-30 คนแต่ผู้ต้องขังประมาณ 300 คน ทำให้การพัฒนาในบางครั้งไม่สามารถดูแลได้ทั่วถึง แต่ถ้าอยู่ในสถานที่ที่จัดไว้ให้ เช่น ฝึกอบรมอยู่ในอาคารจะดูแลไหว แต่ถ้าเมื่อไหร่ออกไปนอกอาคาร เช่น ไปไร่ปลูกมันซึ่งมีอาณา

บริเวณกว้างทำให้ไม่สามารถดูแลควบคุมได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากอัตราส่วนระหว่างเจ้าหน้าที่ต่อผู้ต้องขังเป็น 1:50 ต้องอาศัยความไว้วางใจเท่านั้น และในมือของผู้ต้องขังมีอุปกรณ์การเกษตรที่สามารถใช้เป็นอาวุธได้ ดังนั้นทางทัณฑสถานจึงได้สร้างอาคารตามงบประมาณที่ได้ เพื่อใช้ฝึกวิชาชีพและมีการหางานจ้างเข้ามาในทัณฑสถานเพื่อให้ผู้ต้องขังได้ทำ และงานจ้างที่ให้ผู้ต้องขังทำนั้นมีทั้งที่หน่วยงานภายนอกเข้ามาติดต่อและทางทัณฑสถานไปหามาเองตามแต่ศักยภาพของผู้อำนวยการทัณฑสถานและจังหวะของงานที่เข้ามา เช่นตอนนี้มีมารับจ้างตั้งล้อจักรยานทำให้ผู้ต้องขังได้ฝึกทักษะ และสมัยก่อนมีการรับเชื่อมเหล็กแต่เกิดปัญหาทางด้านสายตาของผู้ต้องขังจากแสงและควัน จึงให้ยกเลิกไป จึงเหลือแค่ตั้งล้อกับใส่ยางเท่านั้น ซึ่งต้องหางานเหล่านี้เพื่อรวมให้ผู้ต้องขังอยู่ในอาคารเดียวกันเพื่ออำนวยความสะดวกดีกว่าการปล่อยให้ผู้ต้องขังไปอยู่ในป่า”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“งานการศึกษา บุคลากรเพียงพอ รวมทั้งมีผู้ต้องขังที่มีความสามารถทางด้านคอมพิวเตอร์มาช่วยงาน เนื่องจากปัจจุบันนี้คนที่ติดคุกเริ่มมีการศึกษามากขึ้น และใช้ระบบให้ผู้ต้องขังที่มีความรู้มากกว่าช่วยสอนเพื่อนผู้ต้องขังที่มีความรู้น้อยกว่า”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.2.3 ด้านวัสดุและอุปกรณ์

“วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ ต้องใช้งบจากเรือนจำในการจัดซื้อ (ส่วนใหญ่จะเป็นอุปกรณ์สำนักงาน) และวัสดุที่ใช้ในการฝึกวิชาชีพ เช่น ไม้ ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“วัสดุอุปกรณ์ใช้ตามงบประมาณที่ได้ ถ้าไม่พอสามารถจัดซื้อได้โดยเงินของเรือนจำเอง และเครื่องมือใช้มาหลายปี ไม่ทันสมัย”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“วัสดุและอุปกรณ์เพียงพอ เช่น ไปนำผลไม้ที่ใกล้จะเสียจากชาวบ้านที่คุ้นเคยกันมาทำปุ๋ยหมัก ล้อจักรยานโรงงานเป็นผู้นำมาให้ ไม้ที่ใช้ทำเครื่องเรือนก็มาจากสวนป่าที่ปลูกไว้ และมีเงินนอกที่สามารถใช้ซื้ออุปกรณ์ได้ทันที”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“วัสดุและอุปกรณ์เพียงพอ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.2.4 ด้านหลักสูตรที่ใช้ในการแก้ไขพฤติกรรม

“มีโปรแกรมเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ชุมชนบำบัด (แก้ไขผู้ติดยาเสพติด) ส่วนคดีอื่นๆ เช่นลักทรัพย์ จะใช้การพัฒนาจิตช่วยแก้ไข ผู้ต้องขังที่เข้ามาใหม่ จะมีการอบรมให้ความรู้เรื่องการปฏิบัติตัวในเรือนจำ และมีการนำศาสนามาช่วยในการขัดเกลาจิตใจ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“มีโปรแกรมเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย กับชุมชนบำบัด”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“มีโปรแกรมเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย เพื่อเตรียมผู้ต้องขังให้พร้อมเพื่อกลับสู่สังคม ได้แก่ เตรียมทางด้านร่างกาย จิตใจ วิชาชีพ การศึกษา และมีโครงต่างๆ เสริม เช่น To Be Number One”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“หลักสูตรที่ใช้ในการแก้ไขพฤติกรรมจะใช้ตามที่กรมราชทัณฑ์ ระบุมา เนื่องจากมีการกำหนดมาในตัวชี้วัดของเจ้าหน้าที่ที่ทัศนสถาน ต้องทำตามที่ระบุไว้ไม่เช่นนั้น จะไม่ผ่านตัวชี้วัด โดยเฉพาะตัวชี้วัดทางการศึกษามีมากที่สุด”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.3 ด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

2.3.1 ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมและความรู้ตามหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร

“เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้สามารถเพียงพอในการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมไปปฏิบัติ ในส่วนของการฝึกวิชาชีพ จะมีเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญทางช่างไม้สามารถถ่ายทอดให้ผู้ต้องขังได้ แต่ถ้ามีการฝึกวิชาชีพที่เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้จะมีการส่งเจ้าหน้าที่ไปฝึกอบรมก่อนจะสอนผู้ต้องขัง และมีการประสานงานกับวิทยากรจากหน่วยงานภายนอกมาช่วยในการฝึกวิชาชีพและการให้การศึกษาแก่ผู้ต้องขัง”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“เจ้าหน้าที่ที่มีการไปอบรมก่อนที่จะมาฝึกหรืออบรมให้กับผู้ต้องขัง ส่วนงานด้านการช่างมีเจ้าหน้าที่ที่มีฝีมืออยู่แล้วในการฝึกอบรม และมีการเชิญวิทยากรจากภายนอกเมื่อทำโครงการหลักสูตรระยะสั้น หรือเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ในกรณีที่ผู้ต้องขังอยากจะฝึกวิชาชีพอย่างอื่นสามารถขอมาได้ ถ้าทางเรือนจำสามารถทำได้ก็จะจัดให้ เช่น ตัดผม สุภาพบุรุษ สุภาพสตรี เดินสายไฟภายในอาคาร ทำมุ้งลวด เป็นต้น โดยมีวิทยากรจากศูนย์พัฒนาฝีมือมาช่วย มีการฝึกช่างแอร์ การเรียนคอมพิวเตอร์ เป็นการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย โดยฝึกเหมือนเดิมทุกปี เพราะคนที่เรียนจะเปลี่ยนไป ถ้าเจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในเรื่องนั้นๆ ก็ต้องหาคนจากภายนอกมาสอน”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอสำหรับการฝึกวิชาชีพนั้นๆ ทุกคนจะมีทักษะแต่ละด้านแตกต่างกัน โดยจะไปอยู่ในกองงานที่ตนเองถนัดเพื่อที่จะฝึกวิชาชีพให้กับผู้ต้องขัง ถ้าเจ้าหน้าที่ไม่มีทักษะจะมีคู่มือให้ และแต่ละงานจะมีหัวหน้าชั้นสูงกว่าให้คำแนะนำและกำกับการทำงานอีกครั้งเพื่อให้การทำงานออกมาดีที่สุด และในกรณีที่เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้จะมีการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก หรือหาวิทยากร (ปราชญ์ชาวบ้าน) มาช่วยในการฝึกอาชีพ เช่น การตัดต้นไม้ และกรณีการล้างรถสามารถเปิดเป็น car care ได้ บริษัทแม็ก (บริษัทที่ทำธุรกิจ car care) ส่งเจ้าหน้าที่เข้ามาช่วยสอนวิธีการล้างรถที่ถูกต้องเป็นมืออาชีพ ซึ่งจะช่วยฝึกสอนผู้ต้องขัง รวมทั้งเจ้าหน้าที่จะได้เรียนรู้ไปในตัวเนื่องจากต้องคุมผู้ต้องขัง”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“บุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ ต้องใช้บุคลากรจากหน่วยงานอื่นมาช่วยในการพัฒนาพฤตินิสัยในด้านการศึกษา เช่น กศน.”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.3.2 ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญร่วมมือในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์หรือไม่ ถ้าไม่ให้ความสำคัญ ท่านจะดำเนินการแก้ไขอย่างไร

“เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญร่วมมือในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์อย่างดี เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติกันมานานจึงทำให้การดำเนินงานเป็นไป

ได้อย่างราบรื่น เข้าใจในโครงการที่ทำเป็นอย่างดี ประกอบกับมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ
เจ้าหน้าที่ตามที่ กพ. กำหนด จึงทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ร่วมมือกันทำงานดี เพราะเจ้าหน้าที่มีจำนวนน้อย
และเพราะมีตัวชี้วัดประกอบ ต้องเร่งและทำงานมากกว่าเดิม”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“เจ้าหน้าที่ให้ความร่วมมือดี เนื่องจากเจ้าหน้าที่อยู่ร่วมกัน
มานานจะรู้นิสัยกันดี และฝ่ายฝึกวิชาชีพจะเลือกเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ด้านวิชาชีพมาก่อนเพื่อที่จะ
สามารถทำงานฝึกอาชีพให้ผู้ต้องขังได้”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“เจ้าหน้าที่ให้ความร่วมมือกันดีในการทำงาน”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.3.3 การดำเนินยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยมีสิ่งใดที่ท่านเห็นด้วย
และไม่เห็นด้วยอย่างไร

“เห็นด้วยในเรื่องการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังซึ่งเมื่ออยู่
ภายนอกเรือนจำไม่มีโอกาสในการเรียนหนังสือแต่พอมาอยู่ในเรือนจำได้เปิดโอกาสในการเรียน
ประกอบกับมีเวลามากพอที่จะศึกษาได้อย่างเต็มที่ และทางการฝึกวิชาชีพ จะเป็นทักษะที่ติดตัว
ผู้ต้องขังออกไปจะได้ใช้ในชีวิตประจำวันหรือใช้เป็นวิชาชีพก็ได้

ไม่เห็นด้วยในเรื่องผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีผู้ต้องขัง
บางส่วนที่ไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาพฤตินิสัยทำให้เสียโอกาสในการฝึกอบรม ทำให้ผลที่ได้จาก
การพัฒนาพฤตินิสัยขึ้นอยู่กับตัวของผู้ต้องขังเอง”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“นโยบายดี เขียนมาให้เราทำอยู่แล้ว แต่ตัวชี้วัดมากเกินไป”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“เห็นด้วยทุกอย่างกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการดำเนินการพัฒนาผู้ต้องขัง ซึ่งตัวยุทธศาสตร์เป็นตัวช่วยในส่วนทฤษฎี แล้วเจ้าหน้าที่จะนำมาปฏิบัติได้รู้วิทยาการใหม่ๆ ในการพัฒนาผู้ต้องขังจากยุทธศาสตร์”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“กรณีเฉพาะของทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง ไม่เห็นด้วยในด้านการศึกษา เนื่องจากผู้ต้องขังได้อยู่ในเรือนจำมานานแล้วก่อนที่จะมาอยู่ที่นี่ ซึ่งควรที่จะมีการพัฒนาทางการศึกษามาจากเรือนจำแล้ว พอมาที่ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่งควรจะเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ในเรื่องของการศึกษาซึ่งพระยะสั้นกับการพัฒนาจิตใจ เพื่อที่จะออกไปอยู่ในสังคมมากกว่า ที่จะมานั่งเรียนหนังสือในระดับประถม ซึ่งเป็นการโยนภาระมาให้ และทัณฑสถานเปิดห้วยโป่งควรเป็นสถานที่เตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ไม่ใช่สถานที่เริ่มต้นในการเรียนรู้ เห็นด้วยในเรื่องการศึกษาซึ่งพระยะสั้นกับการพัฒนาจิตใจ ซึ่งด้านจิตใจ ถ้าผู้ต้องขังเหลือโทษ 7 วันก่อนจะปล่อย จะให้ไปอยู่ในห้องปัจฉิมนิเทศให้สวดมนต์ไหว้พระ นั่งดูวิดีโอทัศนความรู้เกี่ยวกับพระราชกรณียกิจ มีการนุ่งขาวห่มขาว ก่อนที่จะปล่อยตัว และฝึกวิชาซึ่งพระยะสั้นเป็นทักษะในการดำเนินชีวิตอย่างน้อยเป็นความรู้ที่ติดตัวไปได้”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.4 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน

2.4.1 หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยอย่างไรบ้าง (เช่น จากหน่วยงานภาคเอกชน (สถานประกอบการ) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น)

“เรือนจำได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกทั้งในเรื่องของวิทยาการและงบประมาณ เช่น สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) สนับสนุนวิทยาการและงบประมาณ การไฟฟ้าฝ่ายผลิต สนับสนุนงบประมาณ และสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน สนับสนุนวิทยาการ ซึ่งหน่วยงานภายนอกมีความจำเป็นและเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องขัง”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ได้รับความร่วมมือดี เช่น วิทยาการจาก กศน. ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด ส่วนพวกท้องถิ่นมีการเชิญพวกชาวบ้าน ผู้นำชุมชน ทนายความ มาให้ความรู้ในเรื่องกฎหมาย และการปฏิบัติตัวในชุมชนว่าเขาอยู่กันอย่างไร อบต. เทศบาลก็ให้ความร่วมมือ

อย่างดี และภาคเอกชนให้ความร่วมมือในการมาว่าจ้างทำงาน เช่น โรงพิมพ์ฤกษ์กระดาษ มาจ้างพิมพ์ถุง เพื่อส่งต่อไปที่ห้าง”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“หน่วยงานภายนอกให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี เช่น ภาครัฐ หน่วยงานวิจัยพืชไร่ระยอง ที่สนับสนุนวิทยากรและพันธุ์พืช (มันสำปะหลัง) ให้แก่ทัศนสถานในการฝึกผู้ต้องขัง เมื่อปลูกแล้วผลผลิตก็สามารถนำไปขายได้เงินมาพัฒนาผู้ต้องขังต่อ เทศบาล สาธารณสุข ก็มาดูแลความเป็นอยู่ของผู้ต้องขัง มาตรวจสุขภาพและรักษาผู้ต้องขัง และศาลขอแรงงานไปตัดต้นไม้ ซึ่งทางทัศนสถานจะได้ต้นไม้แถมกลับมาด้วย และกสน. กับสารพัดช่าง มาช่วยฝึกวิชาชีพ

ส่วนสถานประกอบการเอกชนเป็นการไปขอความร่วมมือ ซึ่งจะให้ความร่วมมือดี เนื่องจากหน่วยงานเราเป็นหน่วยงานที่มีต้นทุนต่ำ (ค่าแรง) และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน แต่ขึ้นอยู่กับศักยภาพของทัศนสถานเองในการไปขอความร่วมมือ เช่น โรงงานทำจักรยาน ทางทัศนสถานได้งานตั้งล้อจักรยามาฝึกวิชาชีพให้กับผู้ต้องขังและได้ค่าจ้างในการทำงานด้วย”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทัศนสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“หน่วยงานพันธมิตรของทัศนสถานเปิดห้วยโป่งมีทุกภาคส่วน ภาครัฐราชการ เช่น วิทยาลัยสารพัดช่าง กศน. สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมคุมประพฤติ (จะช่วยเหลือค่าใช้จ่ายเวลาผู้ต้องขังพ้นโทษเป็นค่าพาหนะ) ภาคเอกชน การประปาส่วนภูมิภาค บริษัท ปตท. จำกัด มหาชน ช่วยในเรื่องเสื้อผ้าของผู้ต้องขัง เวชภัณฑ์ ยา และบริษัทฮอนด้า ระยอง จะนำเสื้อกีฬามาให้ในช่วงเทศกาล รวมทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยองช่วยในเรื่องการทำถนนทางเข้าทัศนสถาน”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทัศนสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.4.2 ท่านคิดว่าครอบครัวของผู้ที่พ้นโทษแล้วมีส่วนช่วยให้ผู้พ้นโทษสามารถกลับตนเป็นคนดีได้อย่างไร และที่ผ่านมาจากหน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือกับครอบครัวของผู้พ้นโทษอย่างไรบ้าง

“ครอบครัวของผู้ต้องขัง มีส่วนอย่างมากในการช่วยให้ผู้ต้องขังสามารถกลับตนเป็นคนดีได้ เนื่องจากครอบครัวเป็นสถาบันที่รองรับผู้ต้องขังต่อจากเรือนจำ ต้องให้ความช่วยเหลือ ดูแลหลังจากพ้นโทษ และเมื่อผู้ต้องขังอยู่ในเรือนจำ เวลาที่ครอบครัวมาเยี่ยม

จะช่วยในการเรื่องพูดให้กำลังใจ พูดส่งเสริมให้เปลี่ยนทัศนคติไปในทางที่ดีและให้ประพุดิตัวให้ดีขึ้น การอยู่เรือนจำ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ครอบครัวมีส่วนอย่างมากในการช่วยให้ผู้ต้องขังสามารถประพุดิตัวอยู่ในสังคมได้ และครอบครัวที่ไม่ดูแลหรือไม่สนใจก็สามารถทำให้ผู้ต้องขังกลับไปกระทำ ความผิดซ้ำอีกก็ได้ ถ้าครอบครัวที่ตามใจมากให้เงินใช้อย่างเดียวก็ไปเที่ยวเตร่ แล้วทำผิดอีกก็ได้ แต่ถ้าอบรมสั่งสอนไปในทางที่ดีก็สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดี ดังนั้นจึงขึ้นอยู่กับ ครอบครัวเป็นอันดับแรกว่าจะช่วยให้ผู้ต้องขังกลับมากระทำผิดซ้ำอีกหรือไม่ และสำหรับเรือนจำ นนทบุรี ครอบครัวผู้ต้องขังมาเยี่ยมรายวัน หรือมาบ้างเป็นบางครั้ง ฝากเงินให้ผู้ต้องขังใช้ แต่บาง ครอบครัวให้ผู้ต้องขังติดคุกได้ก็จะได้ไม่สร้างความเดือดร้อนให้”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ครอบครัวผู้ต้องขังมีส่วนอย่างมากเพราะเมื่อออกไปต้อง กลับไปอยู่กับครอบครัว และการที่ผู้ต้องขังมีครอบครัวที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญที่ทางทัณฑสถานเลือก ผู้ต้องขังเข้ามา และทัณฑสถานได้จัดให้มีการพบครอบครัวในโอกาสพิเศษต่างๆ อย่างใกล้ชิด นอกเหนือจากเยี่ยมปกติ เช่น วันสงกรานต์ วันครอบครัว วันแม่ วันพ่อ และยังมีเยี่ยมพิเศษซึ่ง เป็นการกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างครอบครัวกับผู้ต้องขัง (ระหว่างสามีกับภรรยา) รวมทั้งมียัง กรณีที่ผู้ต้องขังบอกว่าทางครอบครัวว่าไม่ต้องมาเยี่ยมสามารถอยู่ได้ ขอให้ส่งเงินมาเพียงอย่างเดียว พอ ซึ่งผู้ต้องขังจะมีกิจกรรมทำตลอดเวลา ส่วนในวันเสาร์และอาทิตย์จะมีการแข่งกัน กีฬา (ฟุตบอล) และยังมีการอนุญาตให้ผู้ต้องขังสามารถโทรศัพท์กลับไปหาครอบครัวได้”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“มีส่วนช่วยมาก ที่ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่งถ้าญาติของผู้ต้องขังมาเยี่ยมบ่อยๆ จะไม่ค่อยมีปัญหา จะยิ้มแย้มแจ่มใส แต่ถ้าไม่ค่อยมีญาติมาเยี่ยมก็จะมีปัญหา เล็กน้อย แต่มีกรณีที่ผู้หญิงมาเยี่ยมพร้อมพาสามีใหม่มา แล้วมาขอว่าจะไปอยู่กับสามีใหม่ ซึ่งกรณีนี้ ผู้ต้องขังจะรับไม่ได้กลายเป็นว่าผู้ต้องขังคนนั้นคิดมากแล้วอยู่ไม่ได้ จึงต้องส่งต่อไปยังเรือนจำกลาง เนื่องจากไม่ไว้ใจอาจเกิดหนีขึ้นมา”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.4.3 ท่านคิดว่าสภาวะทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน มีสิ่งใดที่เป็นส่วนสำคัญในการช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินิสัยประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จ

“สภาวะทางการเมืองมีผลในเรื่องนโยบาย เมื่อผู้บริหาร (สำนักพัฒนาพุดินิสัย) เปลี่ยนนโยบายทางด้านพัฒนาพุดินิสัยก็เปลี่ยนตาม

สภาวะทางเศรษฐกิจมีส่วนทำให้การพัฒนาพุดินิสัยไม่ได้ผล เนื่องจากเมื่อผู้ต้องขังพ้นโทษออกไปแล้วเจอพิษเศรษฐกิจทำให้ไม่สามารถประกอบอาชีพได้ก็อาจมีผลทำให้ผู้ต้องขังกลับมากระทำผิดซ้ำอีก (แต่ได้มีการน้อมนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการพัฒนาผู้ต้องขัง ในแง่ของการเพาะเห็ดซึ่งเป็นอาชีพเสริม แต่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จเนื่องจากสถานที่ไม่อำนวยในการพัฒนา)

สภาวะทางสังคมมีส่วนอย่างมากในการพัฒนาพุดินิสัย เนื่องจากสังคมต้องให้การยอมรับผู้ต้องขังที่พ้นโทษออกไป ทั้งส่งเสริมในการประกอบอาชีพและการอาศัยอยู่ร่วมกันในสังคม จึงทำให้โอกาสในการกระทำผิดซ้ำของผู้พ้นโทษน้อยลง ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“สภาวะการเมือง เศรษฐกิจและสังคมไม่เกี่ยวข้องกับเรือนจำในการพัฒนาพุดินิสัย แต่เมื่อออกไปแล้วทั้งสามอย่างนี้มีผลต่อผู้ต้องขังเป็นอย่างมาก ในเรื่องการประกอบอาชีพ เพราะว่ากว่าจะได้เงินเดือนต้องใช้เวลา แต่การขโมยของนั้นได้เลย ทั้งนี้อยู่ที่ตัวผู้ต้องขังเองว่าจะสามารถปรับตัวได้หรือไม่ และครอบครัวต้องช่วยอบรม”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“สภาวะการเมือง มีส่วนในเรื่องของนโยบายพัฒนาผู้ต้องขัง ถ้าผู้ที่เข้ามามีความสนใจในเรื่องการพัฒนาผู้ต้องขังว่าต้องพัฒนาให้เป็นคนดี เพื่อกลับไปอยู่ในสังคมได้ ก็จะมีนโยบายเน้นหนักทางด้านนี้ และปัจจุบันมีนโยบายให้ไปประสานกับ กสน. สารพัดช่าง เป็นพื้นฐานเพื่อสร้างเครือข่าย ซึ่งเดิมแต่ละหน่วยงานไม่ประสานงานกันเท่าไร แต่พอมีนโยบายนี้มาทำให้การทำงานร่วมกันประสานงานกันดีขึ้น ซึ่งตอนนี้มีเครือข่ายยุติธรรม จะมียุติธรรมบริการประชาชน ซึ่งจะเรียกไปบริการประชาชน เช่น จำหน่ายสินค้าราคาถูก บริการตัดผม ล้างรถ เป็นต้น

การเมืองเปลี่ยนทำให้การดำเนินการเปลี่ยน เช่น การจัดซื้ออาหารให้ซื้อกับองค์การสะพานปลาซึ่งจะได้ปลาแช่แข็งมา พอนำมาทำอาหารเนื้อปลาจะไม่สด

ซึ่งปกติจะซื้อจากผู้ประมุขจะได้อาหารทะเลสด และการเมืองภายในกรม การเล่นพรรคพวกในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

สภาวะทางเศรษฐกิจ ถ้าเศรษฐกิจดีก็จะทำให้มีเงินมาหมุนเวียนในการพัฒนาผู้ต้องขังเพิ่ม เช่น Car care จะมีที่ปที่ให้กับผู้ต้องขังมากกว่าค่าล้างรถ และเป็นตัวช่วยในการฝึกผู้ต้องขังว่าถ้าตั้งใจทำงานและทำได้ดี (ล้างรถของลูกค้าให้เหมือนกับรถของตนเอง) เราก็จะได้ผลตอบแทนกลับมา

สภาวะทางสังคม ชุมชนมีส่วนในการช่วยผู้ต้องขัง และสังคมเพื่อนมีส่วนสำคัญมากจะเป็นตัวกำหนดว่าสิ่งที่ทางทัณฑสถานอบรม หรือฝังไปในตัวผู้ต้องขังนั้น เมื่อกลับไปอยู่กับครอบครัว เพื่อน สังคม จะมีการละลายสิ่งที่เราสอนไป ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเองว่าจะปฏิบัติตัวอย่างไร จะนำความรู้ที่ได้ไปใช้ได้อย่างไร”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“การเมืองในเรื่องนโยบายปราบปรามยาเสพติดเปลี่ยนแปลงส่งผลให้มีปัญหาในการพัฒนา คือ ผู้ต้องขังจะสามารถเข้าไปพัวพันได้ง่ายหลังจากทัณฑสถานไปแล้ว เศรษฐกิจ ถ้าทุกคนมีงานทำคนก็ไม่ไปลักขโมย สังคมสภาพแวดล้อมมีส่วนมากในการยอมรับให้ผู้ต้องขังสามารถกลับเข้าไปอยู่ในชุมชนได้ แต่มีกรณีที่ผู้ต้องขังไม่ยอมพักการลงโทษ หรือลดโทษ คือ ยอมติดคุกครบตามกำหนด และไม่บอกที่บ้านว่าต้องโทษอยู่ เพื่อที่เวลาออกไปแล้วจะไม่มีใครตราหน้าเขา พอกลับไปบ้านก็ไปอยู่ตามปกติ โดยอ้างว่าไปอยู่ที่อื่น ไปทำงานต่างประเทศ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.5 ปัจจัยด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง

2.5.1 ท่านคิดว่าผู้ต้องโทษที่เข้ารับการพัฒนาพฤตินิสัยมีความพึงพอใจในหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร

“ผู้ต้องโทษที่เข้ารับการพัฒนาพฤตินิสัยมีความพึงพอใจดูจากแบบประเมินที่ให้ผู้ต้องขังกรอก”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“พอใจและทำได้ดี เนื่องจากเป็นการเปิดรับสมัครมาเข้าร่วมฝึกวิชาชีพด้วยความสมัครใจ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ความพอใจของผู้ต้องขังอยู่ที่สภาพความเป็นอยู่มากกว่า ส่วนในเรื่องการพัฒนาผู้ต้องขังในหลักสูตรต่างๆ ถ้าผู้ต้องขังไม่พอใจเขาจะขอเปลี่ยนงานได้ ถ้าได้ที่ฝึกอบรมที่สบายไม่ร้อนก็จะเกาะแน่น ลำบากก็ขอเปลี่ยน พองานทำงานไปครบสัปดาห์ก็มีการสอบถามว่าผู้ต้องขังคนไหนมีปัญหาอย่างไรบ้าง ต้องมีการพูดคุย ทำความเข้าใจ ถ้าเราพูดดีๆ เขาก็จะทำงานไม่ว่างานจะลำบากเท่าไรก็ตาม”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“ส่วนใหญ่พอใจ โดยดูจากแบบสอบถามหลังจากการฝึกอบรม ถ้าไม่พอใจก็ต้องทำ เนื่องจากผู้ต้องขังสามารถเลือกหลักสูตรได้เท่าที่ทางทัณฑสถานกำหนดมา”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.5.2 ท่านคิดว่าหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาสอดคล้องกับสาเหตุของการกระทำผิดหรือไม่อย่างไร

“หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาสอดคล้องกับสาเหตุของการกระทำผิดเพียงแต่สาเหตุเดียวคือ ยาเสพติด แต่ถ้าเป็นการกระผิดเนื่องจากอื่นๆ ไม่ได้ดำเนินการแก้ไขตามหลักสูตรหรือโปรแกรมในการแก้ไขเฉพาะเจาะจงลงไป”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“สอดคล้อง แต่ไม่หมดทุกอย่าง หลักสูตรหนึ่งก็เหมาะสมกับคนแบบหนึ่ง บางหลักสูตรก็ไม่สอดคล้อง”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ทัณฑสถานเปิดห้วยโป่งใช้โปรแกรมเตรียมความพร้อมไม่เกี่ยวกับสาเหตุแห่งการกระทำผิด”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“มีโปรแกรมฟื้นฟูผู้ค้ารายย่อยและชุมชนบำบัด ตามหลักสูตรของกรมราชทัณฑ์ ในการให้ความรู้เรื่องยาเสพติด วิธีการหลีกเลี่ยงยาเสพติดเรื่องโทษและพิษภัยของยาเสพติด และมีการนิมนต์พระมาเทศนาให้ฟัง ว่าสิ่งที่ทำลงไปหรือการขายยาไปนั้นจะไปฆ่าใครบ้าง ทำให้ใครเดือดร้อนบ้าง สอนให้คิดถึงผลที่ทำลงไป และโครงการ to be number one เป็นนโยบายจังหวัดเป็นการนำผู้ต้องขังมารวมกันช่วยกันคิดเรื่องยาเสพติด”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.5.3 ท่านคิดว่าหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการหรือความสนใจของผู้ต้องโทษหรือไม่อย่างไร

“หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการหรือความสนใจของผู้ต้องขัง โดยดูจากความสนใจในการเรียนรู้ฝึกอบรม และสอดคล้องกับความต้องการตลาดแรงงาน โดยเฉพาะทางด้านคอมพิวเตอร์ ช่างไม้ ช่างปูน ช่างไฟฟ้า”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“สอดคล้องเพราะเราเปิดรับสมัคร”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ถ้าให้การฝึกอบรมสอดคล้องกับความสนใจหรือความต้องการของผู้ต้องขังทุกคนนั้น ทักษสถานไม่สามารถจัดให้ได้ แต่จะมีหลักสูตรที่ทางทัณฑสถานมีศักยภาพพอที่จะฝึกวิชาชีพได้ไปสอบถามผู้ต้องขังว่าสนใจวิชาชีพที่เราจะให้ฝึกหรือไม่ ซึ่งถ้าผู้ต้องขังสนใจหลักสูตรที่มีก็สามารถไปเรียนได้ แต่เวลาออกจากทัณฑสถานก็ไม่สามารถทราบได้ว่าผู้ต้องขังจะสามารถเอาความรู้ที่ได้จากการฝึกวิชาชีพไปใช้หรือเปล่า แต่สิ่งที่ได้คือทักษะที่สามารถนำไปใช้ได้”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“เรื่องการศึกษาคงไม่ตรงกับความต้องการเพราะผู้ต้องขังซึ่งไม่อยากจะเรียน แต่ถ้าเป็นฝึกวิชาชีพระยะสั้นผู้ต้องขังชอบ บางคนเรียนทุกอย่างได้ในประกาศเป็นจำนวนมาก เป็นประโยชน์ในการลดโทษ และบางหลักสูตรสอดคล้องกับตลาดแรงงานข้างนอก เช่น ช่างตัดผมชาย ช่างซ่อมจักรยานยนต์ แม้ว่าออกไปจะนำไปประกอบอาชีพไม่ได้ อย่างน้อยเป็นทักษะอย่างหนึ่งในชีวิต”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.5.4 ท่านคิดว่าผู้ต้องโทษที่เข้ารับการพัฒนาพฤตินิสัยจะได้นำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปปฏิบัติจริงหลังจากพ้นโทษหรือไม่อย่างไร

“ผู้ต้องโทษที่เข้ารับการพัฒนาพฤตินิสัยจะได้นำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปปฏิบัติจริงหลังจากพ้นโทษ โดยเป็นทักษะส่วนตัว แต่ไม่สามารถทราบได้ว่านำความรู้ที่ได้ไปประกอบอาชีพหรือไม่”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ใช้ได้จริง แต่การประกอบอาชีพบางอย่างขึ้นอยู่กับเวลา และทุน ผู้ต้องขังจะรอได้หรือไม่เป็นอีกเรื่องหนึ่ง”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ใช้ได้จริง เป็นทักษะเสริมส่วนตัว แต่ก็ไม่สามารถรู้ได้ว่า ผู้ต้องขังจะสามารถเอาความรู้ที่ได้จากการฝึกวิชาชีพไปใช้ประกอบวิชาชีพหรือไม่ แต่สิ่งที่ได้คือ ทักษะที่สามารถนำไปใช้ได้ เช่น การดูแลเครื่องมือเครื่องใช้อุปกรณ์การเกษตร”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“ใช้ได้ แต่จะใช้ประกอบอาชีพนั้นแล้วแต่ว่าจะนำไปใช้หรือไม่”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

2.5.5 ท่านคิดว่าอิทธิพลของสังคมในเรือนจำส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคในการพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องโทษและมีลักษณะอย่างไร

“อุปสรรค เนื่องจากผู้ต้องขังมีการรวมตัวเป็นกลุ่มแก๊งค์ ทำให้การพัฒนายากขึ้น ซึ่งผู้ต้องขังจะไม่สนใจปฏิบัติงาน หรือฝึกรบ และเจ้าหน้าที่ก็ไม่สามารถห้ามปรามได้”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“อิทธิพลของสังคมในเรือนจำไม่มีผลต่อการพัฒนาพฤตินิสัย”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ที่นี่จะไม่แบ่งเป็นกลุ่มเหมือนเรือนจำใหญ่ๆ อื่นๆ ผู้ต้องขัง จะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ทุกคนต้องทำตามคำสั่งเจ้าหน้าที่เหมือนกัน อยู่ในระบบเดียวกัน พัฒนาด้วยกัน เสริมกัน เพื่อนในเรือนจำก็มีส่วนช่วย คือ คนที่มีถิ่นอาศัยเดียวกันก็พยายามอยู่ในกลุ่มเดียวกัน แต่พอมายู่รวมกันทางทัณฑสถานก็จะพยายามสลายไม่ให้ได้อยู่ด้วยกัน โดยการแยกเรือนนอน แยกกองงาน”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“ที่ทัศนสถานเปิดห้วยโป่งไม่มีกลุ่มกลุ่มอิทธิพล และเป็นที่พัฒนาตนเองได้ดีที่สุด สภาพแวดล้อมเหมาะ เพราะไม่ต้องระวังตัวมากนัก และมีกลุ่มเพื่อนที่ชวนกันไปเข้าหลักสูตรอบรมเดียวกัน ส่งเสริมกัน เวลาหลักสูตรก็ช่วยกันเลือก ไม่เหมือนกับในเรือนจำจะมีการอยู่เป็นบ้านๆ คือ คนจังหวัดเดียวกันก็จะอยู่ด้วยกัน เป็นกลุ่มๆ ต้องตื่นนอนทุกอย่าง เพื่อให้ชีวิตเขาอยู่รอด มีการตีกันแทงกันตลอดในเรือนจำ มีความแอ็ดของผู้ต้องขังในเรือนจำ และผู้คุมไม่มีเวลาดูใครตลอด 24 ชั่วโมง”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทัศนสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

3 ประเด็นผลของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ

3.1 ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยจะทำให้ผู้ต้องขังไม่กลับมาต้องโทษซ้ำอีกหรือไม่

“ยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ผู้ต้องขังไม่กลับมาต้องโทษซ้ำอีก แต่ไม่ใช่ทั้งหมดยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลประกอบกัน โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมภายนอกที่ผู้ต้องขังกลับไปอยู่ มีส่วนอย่างมากในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ต้องขังว่าจะกลับมากระทำผิดซ้ำอีกหรือไม่ ถ้าไปอยู่ในสภาพแวดล้อม (ครอบครัว สังคม) เดิมก็อาจทำให้ผู้ต้องขังกระทำผิดซ้ำแล้วกลับเข้ามาใหม่”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ไม่น่าเชื่อ เพราะที่เรือนจำจังหวัดนนทบุรีมีผู้ต้องขังติดซ้ำเป็นจำนวนมาก ส่วนใหญ่เป็นคดียาเสพติด ซึ่งการจะทำผิดซ้ำหรือไม่ขึ้นอยู่กับตัวเอง”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ได้ แต่ตัวนี้ไม่ใช่ปัจจัยเพียงตัวเดียวที่จะไม่ทำให้ผู้ต้องขังกลับมาต้องโทษซ้ำอีก ซึ่งผู้ต้องขังต้องสามารถอยู่ได้ด้วยตนเองให้ได้ และมีงานทำ ซึ่งเรื่องการฝึกอาชีพก็เป็นแค่ปัจจัยหนึ่งยังมีอีกหลายปัจจัยในการจะช่วยให้ผู้ต้องขังไม่กระทำผิดซ้ำอีก”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทัศนสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“มีส่วนช่วย แต่ไม่ใช่ทั้งหมด เพราะตอนที่อยู่ในทัศนสถานจะจัดการอบรมอย่างดี แต่เมื่อออกไปแล้วไปอยู่ในสังคมเดิม ไปเจอภาวะเศรษฐกิจที่ต้องดิ้นรน ไปเจอครอบครัวที่ถูกรังแก ผู้ต้องขังก็มีแนวโน้มที่จะกระทำผิดซ้ำอีก”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

3.2 ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยจะสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องโทษได้จริงหรือไม่ อย่างไร

“ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยจะสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องโทษได้ ในแง่การพัฒนาจิตใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเองว่าจะสามารถเปลี่ยนได้หรือไม่”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ได้จริง ถ้าเป็นโครงการก็สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ได้ ก็ไม่ต้องกลับมาติดคุกซ้ำอีก”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ได้ โดยหลักแล้วก็ต้องทำยุทธศาสตร์นี้มาพัฒนาผู้ต้องขัง แต่โดยหลักๆ แล้ว ไม่มีใครสามารถตอบได้ เพราะขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเองว่าจะปฏิบัติตนอย่างไร”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“ได้จริง เนื่องจากแสดงให้เห็นในทัณฑสถานว่าปฏิบัติตัวดี แต่เมื่อออกไปภายนอกไม่สามารถตอบได้ เพราะขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเองว่าจะปฏิบัติตนอย่างไร”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทักษสถานเปิดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

3.3 ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยจะทำให้ผู้ต้องขังสามารถกลับไปอยู่ในสังคมได้จริงหรือไม่ อย่างไร

“ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยจะทำให้ผู้ต้องขังสามารถกลับไปอยู่ในสังคมได้จริง เช่น ในเรื่องการประกอบอาชีพที่สามารถนำไปใช้ได้จริง”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยจะทำให้ผู้ต้องขังสามารถกลับไปอยู่ในสังคมได้ แต่ถ้าสังคมไม่ยอมรับ ก็ยังสามารถอยู่ได้เพราะในสมัยนี้คนไทยต่างคนต่างอยู่”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 2 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“จริง เนื่องจากเมื่อผู้ต้องขังเข้ามาจะเริ่มมองทะลุกำแพงทัณฑสถาน ออกไป มองสภาพความเป็นอยู่ของเจ้าหน้าที่ ซึ่งเจ้าหน้าที่จะต้องเป็นแบบอย่างให้ผู้ต้องขัง ว่าเราสามารถอยู่ได้ด้วยตนเอง และต้องเข้าใจในชีวิต ไม่ว่าจะอยู่ที่ใดก็มีกฎระเบียบวินัยให้ปฏิบัติตาม เมื่อกลับไปอยู่ในครอบครัวก็ต้องฟังคำสั่ง พ่อ แม่ แต่ที่ผู้ต้องขังต้องมาติดคุกเพราะว่าไม่ปฏิบัติตามกฎ ทำตามใจตนเองเลยต้องมาอยู่ในเรือนจำ มันอยู่ที่ตัวผู้ต้องขังเองว่าสามารถเข้าใจ และทำได้หรือไม่ แต่เจ้าหน้าที่ทำได้เพียงเป็นตัวอย่างที่ดีและทำตามกฎระเบียบที่วางไว้”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทัณฑสถานเป็ดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“เป็นเรื่องที่ยากมาก เนื่องจากสังคมมีส่วนมากกว่าการอบรม ว่าสังคมจะยอมรับผู้ต้องขังได้มากน้อยแค่ไหน อบรมดีแค่ไหนถ้าไปอยู่สังคมเดิมก็สามารถกลับมาต้องโทษได้อีก และขึ้นอยู่กับตัวของผู้ต้องขังเองด้วย”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทัณฑสถานเป็ดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

3.4 ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและปัญหาเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยของกรมราชทัณฑ์และหน่วยงานของท่าน

“ปัญหา ด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ต้องใช้เงินนอก (งบของเรือนจำ) ด้านบุคลากรไม่เพียงพอ ต้องจ้างลูกจ้างเพิ่มเติม สถานที่แคบ ไม่อำนวยความสะดวกในการจัดฝึกวิชาชีพ ห้องเรียนไม่เพียงพอการในการจัดการศึกษา”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 1 เรือนจำจังหวัดนนทบุรี 2554 : สัมภาษณ์)

“ปัญหาด้านบุคลากรไม่เพียงพอ และไม่มีความชำนาญเฉพาะ เช่น ทางด้านเกษตร ปศุสัตว์ และอุปกรณ์ไม่เพียงพอ”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 3 ทัณฑสถานเป็ดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

“ยุทธศาสตร์นี้ควรจะแยกให้ขาดระหว่างเรือนจำกับทัณฑสถาน เนื่องจากเป็นคนละประเภทกัน ผู้ต้องขังคนละแบบ การใช้ยุทธศาสตร์เดียวกันมาใช้กันทั้งเรือนจำ และทัณฑสถาน จะทำได้ไม่เต็มที่ เพราะแต่ละที่มีบริบทต่างกัน

การศึกษาน่าจะแยกเป็นฝ่ายออกมา มีปริมาณงานเป็นจำนวนมากแต่ไม่มีในโครงสร้าง และต้องรับผิดชอบตัวชีวิตเป็นจำนวนมาก”

(เจ้าหน้าที่คนที่ 4 ทัณฑสถานเป็ดห้วยโป่ง 2554 : สัมภาษณ์)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัย แล้วนำข้อมูลที่ได้มาประมวลและวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้

5.1 สรุปผล

5.1.1 ข้อมูลทั่วไป

เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน พบว่าส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย ร้อยละ 75 อายุเฉลี่ยเท่ากับ 40.73 สถานภาพส่วนใหญ่สมรส ร้อยละ 74.6 การศึกษาสูงสุดส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 63 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน่วยงานเฉลี่ยเท่ากับ 14.07 ปี ระดับรายได้ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 10,001 - 20,000 บาท และเจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถานมีความเห็นด้วยกับปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.96$) รองลงมาได้แก่ เห็นด้วยกับปัจจัยด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขังอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.72$) เห็นด้วยกับความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.67$) เห็นด้วยกับสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.63$) และเห็นด้วยกับความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.55$) ตามลำดับ ส่วนผลของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัตินั้น เจ้าหน้าที่เห็นด้วยต่อผลของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.67$)

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ แยกเป็นรายปัจจัยได้ดังนี้

ปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย พบว่าพบว่าเจ้าหน้าที่

1) เข้าใจเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คือนคนดีสู่สังคม) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.89$)

2) เข้าใจกลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้

รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.84$)

3) เข้าใจกลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.79$)

4) เข้าใจกลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.78$)

- 5) เข้าใจกลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.76$)
- 6) เข้าใจกลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพฤติกรรม (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.75$)
- 7) เข้าใจตัวชี้วัดจำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.73$)
- 8) เข้าใจตัวชี้วัดจำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.71$)
- 9) เข้าใจตัวชี้วัดร้อยละของการจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับการปล่อยตัว (เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ใบรับรองความประพฤติจากกระทรวงยุติธรรม) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.63$)
- 10) เข้าใจเนื้อหาของสาระของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.60$)
- 11) เข้าใจตัวชี้วัดร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัว ได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ในพื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.52$)
- แต่พบว่าเจ้าหน้าที่
- 1) เห็นด้วยกับเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คืนคนดีสู่สังคม) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.86$)
- 2) เห็นด้วยกับ กลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.85$)
- 3) เห็นด้วยกับกลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.81$)
- 4) เห็นด้วยกับกลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.80$)
- 5) เห็นด้วยกับกลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.78$)
- 6) เห็นด้วยกับตัวชี้วัดจำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.74$)
- 7) เห็นด้วยกับกลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพฤติกรรม (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.74$)
- 8) เห็นด้วยกับเนื้อหาของสาระของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.71$)

9) เห็นด้วยกับตัวชี้วัดจำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.71$)

10) เห็นด้วยกับตัวชี้วัดร้อยละของการจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับการปล่อยตัว (เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ใบรับรองความประพฤติจากกระทรวงยุติธรรม) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.57$)

11) เห็นด้วยกับตัวชี้วัดร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัว ได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ในพื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.54$)

ในขณะที่บุคลากร

1) มีส่วนร่วมกับกลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพฤติกรรม (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.71$)

2) มีส่วนร่วมกับเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คืนคนดีสู่สังคม) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.70$)

3) มีส่วนร่วมกับกลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.68$)

4) มีส่วนร่วมกับเนื้อหาสาระของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.65$)

5) มีส่วนร่วมกับกลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.63$)

6) มีส่วนร่วมกับกลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.57$)

7) มีส่วนร่วมกับกลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.56$)

8) มีส่วนร่วมกับตัวชี้วัดจำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤติกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.48$)

9) มีส่วนร่วมกับ ตัวชี้วัดจำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.45$)

10) มีส่วนร่วมกับตัวชี้วัดร้อยละของการจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับการปล่อยตัว (เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ใบรับรองความประพฤติจากกระทรวงยุติธรรม) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.39$)

11) มีส่วนร่วมกับตัวชี้วัดร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัว ได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ในพื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.31$)

ตารางที่ 11 แสดงเรื่องความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยในด้านระดับความเข้าใจ ความเห็นด้วยและความมีส่วนร่วม

ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อ การนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ	ระดับความเข้าใจ			ระดับความเห็นด้วย			ระดับความมีส่วนร่วม		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย	2.72	0.66	ปานกลาง	2.73	0.64	ปานกลาง	2.55	0.61	ปานกลาง
1.1. เนื้อหาสาระของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย	2.60	0.79	ปานกลาง	2.71	0.70	ปานกลาง	2.65	0.76	ปานกลาง
1.2. กลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพฤตินิสัย (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	2.75	0.79	ปานกลาง	2.74	0.82	ปานกลาง	2.71	0.80	ปานกลาง
1.3. กลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	2.76	0.80	ปานกลาง	2.78	0.85	ปานกลาง	2.63	0.86	ปานกลาง
1.4. กลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	2.84	0.87	มาก	2.81	0.83	มาก	2.68	0.80	ปานกลาง
1.5. กลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	2.78	0.85	ปานกลาง	2.80	0.85	ปานกลาง	2.57	0.81	ปานกลาง
1.6. กลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	2.79	0.88	ปานกลาง	2.85	0.85	มาก	2.56	0.83	ปานกลาง
1.7. เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คืนคนดีสู่สังคม)	2.89	0.92	มาก	2.86	0.90	มาก	2.70	0.86	ปานกลาง
1.8. ตัวชี้วัดจำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัย	2.71	0.83	ปานกลาง	2.74	0.89	ปานกลาง	2.48	0.85	ปานกลาง
1.9. ตัวชี้วัดร้อยละของการจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับการปล่อยตัว (เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ไปรับรองความประพฤติจากกระทรวงยุติธรรม)	2.63	0.83	ปานกลาง	2.57	0.88	ปานกลาง	2.39	0.78	ปานกลาง
1.10. ตัวชี้วัดร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัวได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ในพื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง)	2.52	0.80	ปานกลาง	2.54	0.83	ปานกลาง	2.31	0.79	ปานกลาง
1.11. ตัวชี้วัดจำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัด	2.73	0.86	ปานกลาง	2.71	0.85	ปานกลาง	2.45	0.88	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 แสดงปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยในภาพรวมทั้งระดับความเข้าใจ ระดับความเห็นด้วยและระดับความมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นกลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ที่มีระดับความเข้าใจอยู่ระดับมาก ($\bar{X} = 2.84$) ระดับความเห็นด้วยอยู่ระดับมาก ($\bar{X} = 2.81$) แต่ระดับความมีส่วนร่วมอยู่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.68$) และกลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์) ที่มีระดับความ

เข้าใจอยู่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.79$) ระดับความเห็นด้วยอยู่ระดับมาก ($\bar{X} = 2.85$) แต่ระดับความมีส่วนร่วมอยู่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.56$) รวมทั้งเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คืนคนดีสู่สังคม) มีระดับความเข้าใจอยู่ระดับมาก ($\bar{X} = 2.89$) ระดับความเห็นด้วยอยู่ระดับมาก ($\bar{X} = 2.86$) แต่ระดับความมีส่วนร่วมอยู่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.7$)

ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับหน่วยงานท่านมีความจำเป็นที่ต้องเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้นอยู่ในระดับมากอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.45$) รองลงมาเห็นด้วยกับการใช้จ่ายของหน่วยงานท่านเหมาะสมกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.71$) เห็นด้วยกับหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพฤตินิสัยมีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.7$) เห็นด้วยกับหน่วยงานท่านได้รับงบประมาณเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.65$) เห็นด้วยกับหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพฤตินิสัยสอดคล้องกับสาเหตุแห่งการกระทำความผิด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.57$) เห็นด้วยกับหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพฤตินิสัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้ต้องโทษ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.56$) เห็นด้วยกับสถานที่ (เรือนจำ/ทัณฑสถาน) ที่มีอยู่มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.48$) และเห็นด้วยกับปัจจุบันหน่วยงานท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.19$) ตามลำดับ

ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับท่านมุ่งมั่น ตั้งใจ ที่จะทำให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.24$) รองลงมาเห็นด้วยกับท่านเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.16$) เห็นด้วยกับท่านพอใจต่อบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.95$) เห็นด้วยกับท่านมีส่วนร่วมในยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.8$) และเห็นด้วยกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามยุทธศาสตร์ได้สำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.68$) ตามลำดับ

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับหน่วยงานของท่านมีความจำเป็นที่ต้องได้รับความร่วมมือจากองค์กรภายนอกเพื่อที่จะประสบผลตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.17$) รองลงมาเห็นด้วยกับสภาวะทางสังคมในปัจจุบันนี้มีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.62$) เห็นด้วยกับสภาวะทางเศรษฐกิจในปัจจุบันมีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การ

ดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.61$) เห็นด้วยกับหน่วยงานของท่านได้รับความมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.60$) เห็นด้วยกับหน่วยงานของท่านได้รับความมือจากสถานประกอบการในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.54$) เห็นด้วยกับหน่วยงานของท่านได้รับความมือจากครอบครัวของผู้ต้องโทษในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.48$) และเห็นด้วยกับสภาวะทางการเมืองในปัจจุบันนี้มีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.45$) ตามลำดับ

ปัจจัยด้านด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับอิทธิพลของสังคมในเรื่องจำเป็นอุปสรรคในการพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องขัง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.93$) รองลงมาเห็นด้วยกับผู้ต้องขังที่เข้ารับการพัฒนาพหุตินิสัยมีความพึงพอใจในหลักสูตรที่ได้รับอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.70$) และเห็นด้วยกับเมื่อผู้ต้องขังพ้นโทษแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ได้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.55$) ตามลำดับ

ผลของการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับมิติด้านคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.73$) และมิติด้านประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.73$) รองลงมาเห็นด้วยกับมิติด้านประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.61$) และเห็นด้วยกับมิติการพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.57$) ตามลำดับ

มิติด้านคุณภาพ เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการใช้งบประมาณได้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถทำให้การพัฒนาพหุตินิสัยมีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.79$) เห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาพหุตินิสัยและหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ อย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.79$) และเห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการดึงภาคส่วนต่างๆ (อปท. สถานประกอบการ ครอบครัว) ของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาพหุตินิสัยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.64$) ตามลำดับ

มิติด้านประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่เห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ (ฝึกอาชีพ) และความเข้มแข็งทางจิตใจได้อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.80$) รองลงมาเห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยจะทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.72$) และเห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพหุตินิสัยของผู้ต้องขังได้อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.69$) ตามลำดับ

มิติด้านประสิทธิผล เจ้าหน้าที่ที่เห็นด้วยกับยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยสามารถคืนคนดีสู่สังคมได้อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.71$) และเห็นด้วยยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยทำให้ผู้ต้องขังไม่กลับมาต้องโทษซ้ำอีกอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.52$) ตามลำดับ

มิติด้านพัฒนาองค์การ เจ้าหน้าที่ที่เห็นด้วยกับทักษะ และขีดความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยอยู่ในระดับสูง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.7$) รองลงมา เห็นด้วยกับการบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย มีองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการพัฒนาอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.58$) และเห็นด้วยกับเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีความทันสมัย และเข้าถึงง่ายอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.47$) ตามลำดับ

ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความเห็นระหว่างกลุ่มเรือนจำกับปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ โดยทำการทดสอบด้วย One-way ANOVA (F-test) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 สรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่แตกต่างกัน มีความเห็นต่อปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย และปัจจัยด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขังไม่แตกต่างกัน ยกเว้นความเห็นต่อปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่แตกต่างกัน รวมทั้งผลของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติก็แตกต่างกันด้วย

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ได้ใช้วิธี Stepwise Method ในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ ผลการทดสอบพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน และปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขัง ยกเว้นปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยที่ไม่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ

5.1.3 สรุปผลจากการสัมภาษณ์

1) ความเห็นของเจ้าหน้าที่เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ” โดยสามารถสรุปเป็นละปัจจัยได้ ดังนี้

ความเห็นด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย

เจ้าหน้าที่ที่มีความเห็นว่ายุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย เนื่องจากยุทธศาสตร์ได้เขียนไว้อย่างกว้างๆ ซึ่งสอดคล้องกับโครงการพัฒนาผู้ต้องขังตามศักยภาพของเรือนจำ แต่ในทางปฏิบัติไม่สามารถทำตาม

แผนได้ร้อยเปอร์เซ็นต์ตามที่ตัวชี้วัดกำหนด และการเขียนแผนจะยึดหลักวิชาการที่เป็นนามธรรม พอเวลามาปฏิบัติจริงให้เป็นรูปธรรมค่อยข้างที่จะยาก

ความเห็นด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน

เจ้าหน้าที่มีความเห็นว่าในด้านงบประมาณว่ามีงบประมาณอย่างเพียงพอ เนื่องจากเรือนจำและทัณฑสถานนอกจากมีงบประมาณที่ทางกรมราชทัณฑ์จัดสรรให้แล้ว ยังมีบงนอก คือเงินผลพลอยได้จากผลิตภัณฑ์ในการฝึกวิชาชีพมาใช้หมุนเวียนภายในเรือนจำ/ทัณฑสถาน แต่ในด้านบุคลากรนั้นไม่เพียงพอ เนื่องจากปริมาณงานมีมากแต่เจ้าหน้าที่มีน้อย คนหนึ่งทำงานหลายหน้าที่ จึงต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเท่าที่มีและมีการจ้างลูกจ้างชั่วคราวมาช่วยปฏิบัติงานในงานด้านเอกสาร สำหรับด้านวัสดุและอุปกรณ์ก็จำนวนไม่เพียงพอ ต้องใช้งบจากเรือนจำในการจัดซื้อ (ส่วนใหญ่จะเป็นอุปกรณ์สำนักงาน) และวัสดุที่ใช้ในการฝึกวิชาชีพ เช่น ไม้ และเครื่องมือที่มีนั้นใช้มาหลายปี และไม่ทันสมัย และด้านหลักสูตรที่ใช้ในการแก้ไขพฤติกรรม จะมีเพียงโปรแกรมเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย และชุมชนบำบัด (แก้ไขผู้ติดยาเสพติด) ส่วนคดีอื่นๆ เช่น ลักทรัพย์จะใช้การพัฒนาจิตใจช่วยแก้ไข

ความเห็นด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

เจ้าหน้าที่มีความเห็นว่า เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเพียงพอในการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมไปปฏิบัติ ซึ่งในส่วนของงานฝึกวิชาชีพ จะมีเจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญสามารถถ่ายทอดให้ผู้ต้องขังได้ แต่ถ้ามีการฝึกวิชาชีพที่เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้จะมีการส่งเจ้าหน้าที่ไปฝึกอบรมก่อนจะสอนผู้ต้องขัง และมีการประสานงานกับวิทยากรจากหน่วยงานภายนอกมาช่วยในการฝึกวิชาชีพและการให้การศึกษแก่ผู้ต้องขัง และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์อย่างดี เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติกันมานาน จึงทำให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น เข้าใจในโครงการที่ทำเป็นอย่างดี ประกอบกับมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตามที่ กพ. กำหนด จึงทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน

ความเห็นด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน

เจ้าหน้าที่มีความเห็นว่า หน่วยงานภายนอกมีความจำเป็นและเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาพฤติกรรมของผู้ต้องขัง ซึ่งที่ผ่านมาได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมอย่างดี ทั้งในเรื่องของวิทยากรและงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งการว่าจ้างให้ผู้ต้องขังทำงาน

ครอบครัวของผู้ต้องขัง มีส่วนอย่างมากในการช่วยให้ผู้ต้องขังสามารถกลับตนเป็นคนดีได้ เนื่องจากครอบครัวจะเป็นสถาบันที่รองรับผู้ต้องขังต่อจากเรือนจำ ต้องให้ความช่วยเหลือ

ดูแลหลังจากพันโทช และเมื่อผู้ต้องขังอยู่ในเรือนจำ เวลาที่ครอบครัวมาเยี่ยมจะช่วยในการเรื่องพูดให้กำลังใจ พูดส่งเสริมให้เปลี่ยนทัศนคติไปในทางที่ดีและให้ประพัตตัวให้ดีในการอยู่เรือนจำ

สภาวะทางการเมืองมีผลในเรื่องนโยบาย เมื่อผู้บริหารเปลี่ยน นโยบายทางด้านพัฒนาพฤตินิสัยก็เปลี่ยนตาม ถ้าผู้บริหารที่เข้ามามีความสนใจในเรื่องการพัฒนาผู้ต้องขังว่าต้องพัฒนาให้เป็นคนดี เพื่อกลับไปอยู่ในสังคมได้ ก็จะมีนโยบายเน้นหนักทางด้านนี้

สภาวะทางเศรษฐกิจมีส่วนทำให้การพัฒนาพฤตินิสัยไม่ได้ผล เนื่องจากเมื่อผู้ต้องขังพันโทชออกไปแล้วเจอปิษเศรษฐกิจทำให้ไม่สามารถประกอบอาชีพได้ก็อาจมีผลให้ผู้ต้องขังกลับมากระทำผิดซ้ำอีก

สภาวะทางสังคมมีส่วนอย่างมากในการพัฒนาพฤตินิสัย เนื่องจากสังคมต้องให้การยอมรับผู้ต้องขังที่พันโทชออกไป ทั้งส่งเสริมในการประกอบอาชีพและการอาศัยอยู่ร่วมกันในสังคม จึงทำให้โอกาสในการกระทำผิดซ้ำของผู้พันโทชน้อยลง ชุมชนและสังคมเพื่อนมีส่วนสำคัญมากจะเป็นตัวกำหนดว่าสิ่งที่อบรม หรือสิ่งที่ปลูกฝังไปในตัวผู้ต้องขังนั้นได้ผลหรือไม่ แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเองว่าจะปฏิบัติตัวอย่างไร จะนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างไร

ความเห็นด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง

ผู้ต้องโทษที่เข้ารับการพัฒนาพฤตินิสัยมีความพึงพอใจในการฝึกอบรม โดยดูจากแบบประเมินที่ให้ผู้ต้องขังกรอก และในการฝึกอบรมนั้นเป็นการเปิดรับสมัครมาเข้าร่วมฝึกวิชาชีพด้วยความสมัครใจ และความพอใจของผู้ต้องขังอยู่ที่สภาพความเป็นอยู่มากกว่า ส่วนในเรื่องการพัฒนาผู้ต้องขังในหลักสูตรต่างๆ ถ้าผู้ต้องขังไม่พอใจเขาจะขอเปลี่ยนงานได้ และผู้ต้องโทษที่เข้ารับการพัฒนาพฤตินิสัยจะได้นำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปปฏิบัติจริงหลังจากพันโทช โดยเป็นทักษะส่วนตัว แต่ไม่สามารถทราบได้ว่านำความรู้ที่ได้ไปประกอบอาชีพหรือไม่ และอิทธิพลของสังคมในเรือนจำอุปสรรคในการพัฒนาพฤตินิสัย เนื่องจากผู้ต้องขังมีการรวมตัวเป็นกลุ่มแก๊งค์ ทำให้การพัฒนายากขึ้น ซึ่งผู้ต้องขังจะไม่สนใจปฏิบัติงาน หรือฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ก็ไม่สามารถห้ามปรามได้ แต่ในทัศนสถานนั้นจะไม่มีการแบ่งเป็นกลุ่มเหมือนเรือนจำใหญ่ๆ อื่นๆ ผู้ต้องขังจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ทุกคนต้องทำตามคำสั่งเจ้าหน้าที่เหมือนกัน อยู่ในระบบเดียวกัน พัฒนาด้วยกัน เสริมกัน เพื่อนในเรือนจำมีส่วนช่วย คือ คนที่มีถิ่นอาศัยเดียวกันก็พยายามอยู่ในกลุ่มเดียวกัน แต่พอมาอยู่ร่วมกันทางทัศนสถานก็จะพยายามสลายไม่ให้ได้อยู่ด้วยกัน โดยการแยกเรือนนอน และแยกกองงาน

ความเห็นด้านผลของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ผู้ต้องขังไม่กลับมาต้องโทษซ้ำ แต่ไม่ใช่ทั้งหมดยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลประกอบกัน โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมภายนอกที่ผู้ต้องขังกลับไปอยู่ มีส่วนอย่างมากในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ต้องขังว่าจะกลับมากระทำผิดซ้ำอีกหรือไม่

ถ้าไปอยู่ในสภาพแวดล้อม (ครอบครัว สังคม) เดิมก็อาจทำให้ผู้ต้องขังกระทำผิดซ้ำ ซึ่งการจะทำผิดซ้ำหรือไม่ขึ้นอยู่กับตัวเขาเอง และยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องโทษได้ในแง่การพัฒนาจิตใจและปรับเปลี่ยนทัศนคติ แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเองว่าจะสามารถเปลี่ยนได้หรือไม่ เมื่อกลับออกไปสู่สังคม และยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยจะทำให้ผู้ต้องขังสามารถกลับไปอยู่ในสังคมได้จริง เช่น ในเรื่องการประกอบการชีพที่สามารถนำไปใช้ได้จริง แต่ก็เป็นเรื่องที่ยากมาก เนื่องจากสังคมมีส่วนมากกว่า ซึ่งสังคมจะยอมรับผู้ต้องขังได้มากน้อยแค่ไหน obrมติแค่ไหนถ้าไปอยู่สังคมเดิมก็สามารถกลับมาต้องโทษได้อีก ทุกอย่างขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเองว่าจะสามารถปรับเปลี่ยนตนเองให้กลับไปอยู่ในสังคมภายนอกได้หรือไม่

2) ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ในเรื่องปัญหาของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ โดยสามารถสรุป ได้ดังนี้

ด้านงบประมาณไม่เพียงพอต้องใช้เงินนอก (งบของเรือนจำ) ด้านบุคลากรไม่เพียงพอ และไม่มี ความชำนาญเฉพาะ สถานที่ไม่อำนวยในการจัดฝึกอบรม รวมทั้งยุทธศาสตร์นี้ควรจะแยกให้ขาดระหว่างเรือนจำกับทัณฑสถาน เนื่องจากเป็นคนละประเภทกัน ผู้ต้องขังคนละแบบ การนำยุทธศาสตร์เดียวกันมาใช้กันทั้งเรือนจำและทัณฑสถานจะทำได้ไม่เต็มที่ เพราะแต่ละที่มีบริบทต่างกัน และการศึกษา น่าจะแยกเป็นฝ่ายออกมา เนื่องจากมีปริมาณงานเป็นจำนวนมากแต่ไม่มีในโครงสร้าง และต้องรับผิดชอบตัวชีวิตเป็นจำนวนมาก

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

5.2.1 ความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยในเรื่องเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ คือ คืบคนดีสู่สังคม และด้านกลยุทธ์ รวมทั้งตัวชีวิตต่างๆ มีความชัดเจนที่ทำให้เจ้าหน้าที่สามารถเข้าใจได้และเห็นด้วยได้ รวมทั้งมีส่วนร่วมในยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยอยู่ในระดับปานกลาง แต่จากการประมวลผลข้อมูลทางสถิติพบว่าความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไม่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจเป็นเพราะยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยได้มีการเขียนไว้อย่างกว้างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับโครงการพัฒนาผู้ต้องขังตามศักยภาพของแต่ละเรือนจำ/ทัณฑสถาน และโครงการตามกลยุทธ์ต่างๆ นั้นเป็นงานประจำตามแผนปฏิบัติราชการประจำอยู่แล้ว รวมทั้งการกำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยนั้นเป็นการเขียนในเชิงวิชาการที่เป็นภาพรวมของทั้งหมด แต่ในการปฏิบัติงานจริงบริบทของแต่ละเรือนจำ/ทัณฑสถานเหล่านั้นแตกต่างกัน ทั้งในเรื่องของจำนวนผู้ต้องขัง ลักษณะของผู้ต้อง สถานที่ ความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ รวมทั้งศักยภาพของบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน รวมทั้งเจ้าหน้าที่บางส่วนยังคงให้ความสำคัญกับการควบคุมผู้ต้องขังเป็น

อันดับแรก แล้วค่อยทำการพัฒนาพฤติกรรมเสีย จึงเป็นผลให้ความชัดเจนของยุทธศาสตร์ไม่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมเสียไปปฏิบัติ จึงไม่สอดคล้องตามแนวคิดของวรเดช จันทรศร (2548) ที่กล่าวว่า นโยบายที่ดีจะต้องมีความชัดเจนในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ความชัดเจนของนโยบายจะสร้างให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้ที่ต้องนำนโยบายไปปฏิบัติ เพราะการรับรู้ของแต่ละบุคคลนั้น แตกต่างกัน และตัวแบบที่ยืดเหตุผล (Rational Model) ที่มุ่งเน้นสร้างประสิทธิภาพในการวางแผนและควบคุม โดยตัวแบบยึดฐานคติ (Assumption) ว่านโยบายหรือโครงการที่ประสบผลสำเร็จได้ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือภารกิจที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานและกำหนดมาตรฐานการทำงานให้หน่วยงาน ขององค์กรมีระบบวัดผลการปฏิบัติงานและจัดระบบให้คุณให้โทษแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการมีวัตถุประสงค์ชัดเจนย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจเป้าหมายชัดเจน ทำให้มีการประสานงานดี การมอบหมายงานทำให้กำหนดมาตรฐานงานได้ง่าย การมีมาตรฐานการทำงานทำให้เกิดระบบประเมินผลที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพซึ่งทำให้ง่ายต่อการควบคุม ตรวจสอบของผู้บริหาร มาตรฐานงานที่ชัดเจนจะทำให้ระบบการให้คุณให้โทษมีความเป็นธรรม ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของนโยบาย

5.2.2 ความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงานทั้งในด้านงบประมาณ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ พบว่างบประมาณความเพียงพอต่อการดำเนินตามยุทธศาสตร์อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากมีงบประมาณอยู่ 2 ส่วน คืองบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากกรมราชทัณฑ์และเงินนอกงบประมาณของเรือนจำ/ทัณฑสถานเองที่ได้จากผลพลอยได้จากผลผลิตของผู้ต้องขัง ทำให้ทางเรือนจำ/ทัณฑสถานสามารถบริหารจัดการเงินทั้ง 2 ส่วนนี้ในการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขัง หรือใช้จ่ายในด้านอื่นๆ ของเรือนจำ/ทัณฑสถานที่เป็นในการปฏิบัติงาน ส่วนทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานนั้น ไม่เพียงพอมีความจำเป็นที่ต้องเพิ่มบุคลากรอย่างยิ่ง เนื่องจากปริมาณงานและจำนวนผู้ต้องขังที่มีมาก และบุคลากรหนึ่งคนปฏิบัติงานหลายหน้าที่ และจำนวนผู้ต้องขังที่มากขึ้นทำให้ไม่สามารถดูแลหรือดำเนินการพัฒนาได้ผู้ต้องขังได้อย่างเต็มศักยภาพ ส่วนทางด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมน้อยไม่ทันสมัยและอยู่ในสภาพที่ไม่สามารถใช้งานได้ (ชำรุด) รวมทั้งหลักสูตรที่ใช้การพัฒนาพฤติกรรมที่มีความสอดคล้องกับสาเหตุแห่งการกระทำความผิด โดยเฉพาะโปรแกรมชุมชนบำบัดที่เป็นการแก้ไขและบำบัดฟื้นฟูปัญหาเกี่ยวกับการยาเสพติด แต่ในความผิดที่มีสาเหตุอย่างอื่นยังไม่มีโปรแกรมหรือหลักสูตรเฉพาะมาใช้ในการแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมของผู้ต้อง เน้นการบำบัดหรือการฟื้นฟูด้านการพัฒนาจิตใจแทน และความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงานมีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมเสียไปปฏิบัติ สอดคล้องตามแนวความคิดของสมบัติ อารังธัญวงศ์ (2552) ถึงการจัดสรรทรัพยากร (resource allocation) ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงเงินทุน เวลา และบุคลากร ตลอดจนเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่างๆ โดยการใช้ทรัพยากรที่ถูกต้อง โดยคำนึงถึงการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการ รวมถึงกลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากรให้เกิด

ประสิทธิภาพสูงสุด ข้อจำกัดซึ่งเกิดจากการมีทรัพยากรอย่างจำกัดนี้ มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างมาก โดยปัจจัยด้านบุคลากรนั้นว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องคำนึงการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และต้องมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีวินัยและมีความรับผิดชอบ ซึ่งผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติควรใช้ความพยายามในการแสวงหาบุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ความมั่นใจว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์

5.2.3 ความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ของเรือนจำมีทัศนคติที่ดีในการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ และสามารถร่วมมือกันในการปฏิบัติงานได้อย่างดี แต่เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ ความสามารถในการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติในด้านการฝึกวิชาชีพ เนื่องจากขาดความรู้ในหลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรม จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเชิญวิทยากรจากภายนอกหน่วยงานมาช่วยในการฝึกวิชาชีพให้กับผู้ต้องขัง และควรมีการพัฒนาเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่องในเรื่องต่างๆ ที่จะส่งผลให้การนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติได้อย่างประสบผลสำเร็จ และจากการทดสอบทางสถิติพบว่าความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาไปปฏิบัติ สอดคล้องกับแนวคิดของทศพรศิริสัมพันธ์ (2539) ที่อธิบายว่าบุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติการต้องมีความพร้อมและความผูกพันในการทำงาน ต้องยอมรับในเป้าหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ โดยเฉพาะในระดับสูง ต้องมีขีดความสามารถทั้งทางด้านการจัดการและทางด้านการเมือง และตัวแบบการจัดการ (Management Model) ของวรเดช จันทรศร (2552) ที่มุ่งเน้นไปที่สมรรถนะขององค์กร เพราะเชื่อว่าความสำเร็จของการนำ นโยบายหรือโครงการไปปฏิบัติย่อมขึ้นอยู่กับองค์การที่รับผิดชอบในการนำนโยบาย หรือโครงการไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับความคาดหวังเพียงใดในลักษณะนั้นนโยบาย หรือโครงการจะประสบผลสำเร็จจะต้องอาศัยโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสม บุคลากรที่อยู่ในองค์กรจะต้องมีความรู้ความสามารถทั้งทางด้านการบริหาร และเทคนิคอย่างเพียงพอ และสุรนาท ขมะณะรงค์ (2540) ทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีทัศนคติและค่านิยมที่ยอมรับในนโยบายนั้น รวมทั้งแนวคิดของแนวความคิดของสมบัติ อารังธัญวงศ์ (2552) ที่ว่าปัจจัยด้านบุคลากรนั้นว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องคำนึงการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และต้องมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ มีวินัยและมีความรับผิดชอบ ซึ่งผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติควรใช้ความพยายามในการแสวงหาบุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ความมั่นใจว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์

5.2.4 สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานทางเรือนจำ/ทัณฑสถานได้รับความมืออย่างดีจากหน่วยงานภายนอกมีการสนับสนุนทั้งในเรื่องวิทยากร และการจ้างงาน ส่วนทางด้านครอบครัว

นั้นแม้จะได้รับความมืออยู่ในระดับปานกลาง แต่ครอบครัวจัดเป็นสถาบันที่มีส่วนสำคัญอย่างมากในการที่ช่วยให้ผู้ต้องสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมนิสัยได้ เนื่องจากครอบครัวจะเป็นสถาบันที่รองรับผู้ต้องขังต่อจากเรือนจำที่ต้องให้ความช่วยเหลือ และดูแลหลังจากพ้นโทษแล้วในส่วนทางด้านสภาวะทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ส่วนที่สำคัญมากที่สุดในการพัฒนาพฤติกรรมนิสัย คือ สังคม เนื่องจากเมื่อผู้ต้องขังพ้นโทษออกไป เขาจะต้องกลับไปอยู่ในสังคม เนื่องจากสังคมต้องให้การยอมรับผู้ต้องขังที่พ้นโทษออกไป ทั้งส่งเสริมในการประกอบอาชีพและการอาศัยอยู่ร่วมกันในสังคม จึงทำให้โอกาสในการกระทำผิดซ้ำของผู้พ้นโทษน้อยลง และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานทางเรือนจำ/ทัณฑสถานมีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยไปปฏิบัติ สอดคล้องกับทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) ที่ว่านโยบายต้องการแรงสนับสนุนจากภายนอก เช่น กลุ่มผลประโยชน์ ผู้มีอำนาจและอิทธิพลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนประชาชนโดยทั่วไป หรืออย่างน้อยที่สุดควรที่จะเป็นกลางไม่มีปฏิกริยาตอบโต้ขัดขวาง และสมบัติ อารงธัญวงศ์ (2552) กล่าวว่า การสนับสนุนนโยบาย (support for policy) เมื่อกำหนดนโยบายแล้ว นโยบายจะถูกนำไปปฏิบัติอย่างไร หรือได้รับการปฏิบัติจริงหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการสนับสนุนนโยบาย และผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัติตามนโยบาย หรือเมื่อพิจารณาในแง่ของการเมืองในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า มีกลุ่มใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งกลุ่มเหล่านี้เป็นกลุ่มที่สนับสนุนหรือคัดค้านนโยบาย จะมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติเพียงพหรือไม่ และจัดสรรจากแหล่งใดจะต้องใช้จ่ายมากน้อยเท่าไร พันธะข้อตกลงมีความมั่นคงเพียงใด และมีระยะเวลาผูกพันที่จะต้องกระทำให้สำเร็จนานเท่าใด คำถามเหล่านี้ล้วนต้องการคำตอบในเชิงนโยบาย และต้องพิจารณาทางเลือกในการนำนโยบายไปปฏิบัติให้เหมาะสม

5.2.5 ด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขังพบว่าอิทธิพลของสังคมในเรือนจำเป็นอุปสรรคในการพัฒนาพฤติกรรมนิสัยของผู้ต้องขังอยู่ในระดับมาก แต่จากการพัฒนาพฤติกรรมนิสัยที่ทางเรือนจำ/ทัณฑสถานจัดให้นั้น ผู้ต้องขังมีทัศนคติที่ดีต่อการฝึกวิชาชีพ และมีความพึงพอใจต่อหลักสูตรที่ได้รับการฝึกวิชาชีพ และเมื่อผู้ต้องขังพ้นโทษแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ได้ ซึ่งเป็นความรู้และทักษะที่ติดตัวไปแต่ใช้ในการประกอบอาชีพหรือไม่ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเองว่าจะได้นำกลับไปใช้หรือไม่ เนื่องจากผู้ต้องขังส่วนใหญ่มีอาชีพเดิมอยู่แล้วก่อนที่จะกระทำความผิดแล้วต้องมาอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ดังนั้น ความรู้ที่ได้จากหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาผู้ต้องขังนั้นจะเป็นทักษะที่ติดตัวไปมากกว่าที่จะใช้ไปประกอบอาชีพ และปัจจัยด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขังมีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยไปปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุรนาท ชมะณะรงค์ (2540) ที่ว่านโยบายต้องมีความสอดคล้องกับค่านิยม ประสพการณ์ และความต้องการของผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากนโยบาย จึงทำให้การนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติประสบความสำเร็จ

5.3 ผลการทดสอบตามสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 เจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในกลุ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานที่แตกต่างกัน มีความเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติแตกต่างกัน

สรุปได้ว่าปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย และปัจจัยด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขังไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ยกเว้นความเห็นต่อปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานที่แตกต่างกัน รวมทั้งผลของการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติก็แตกต่างกันด้วย จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัย ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน และปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขัง ส่งผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงาน ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน และปัจจัยด้านจิตใจและทัศนคติของผู้ต้องขังมีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ยกเว้นปัจจัยด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยที่ไม่ส่งผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) การกำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยจะต้องมีความชัดเจนทั้งในด้านจุดประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด เมื่ออ่านแล้วจะต้องสามารถเข้าใจได้ง่าย และควรกำหนดตัวชี้วัดให้เหมาะสมและเป็นมาตรฐานที่ทุกคนสามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดี เติมศักยภาพของตนเอง และก่อให้เกิดผลต่อการพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังอย่างดีที่สุด รวมทั้งควรพิจารณาถึงบริบทที่แตกต่างกันของแต่ละเรือนจำ/ ทัณฑสถาน ทั้งในเรื่องประเภทของผู้ต้องขัง ประเภทของเรือนจำ รวมทั้งศักยภาพของแต่ละเรือนจำ/ทัณฑสถานว่าแต่ละแห่งควรมีการจัดการพัฒนาพฤตินิสัยอย่างไร ตลอดจนเมื่อได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ออกมาแล้ว ควรต้องมีการชี้แจงรายละเอียดของยุทธศาสตร์ให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในเรือนจำ/ทัณฑสถานได้เข้าใจ หรือเห็นด้วยและมีทัศนคติที่ดีต่อยุทธศาสตร์ เพื่อที่ให้เมื่อเวลาไปปฏิบัติงานจริง บุคลากรผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจ มีความเห็นด้วยและมีทัศนคติที่ดีต่อ

ยุทธศาสตร์ ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย จึงส่งผลให้ยุทธศาสตร์ประสบความสำเร็จ

2) การจัดสรรทรัพยากรโดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล ควรจัดให้เหมาะสมกับปริมาณงาน และสอดคล้องกับจำนวนผู้ต้องขัง เนื่องจากเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาพหุติสัยนั้นนอกจากจะต้องให้ความรู้และฝึกวิชาชีพแก่ผู้ต้องขังแล้ว ยังต้องคอยควบคุมผู้ต้องขังไปในตัวด้วยเพื่อป้องกันผู้ต้องขังหลบหนีออกจากเรือนจำ/ทัณฑสถาน และควรมีหลักสูตรในการพัฒนาพหุติสัยให้สอดคล้องกับสาเหตุแห่งการกระทำความผิด และหลักสูตรในการฝึกวิชาชีพที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบัน และการจัดสรรงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ แต่ในปัจจุบันไม่สามารถที่เพิ่มงบประมาณ เพิ่มบุคลากรหรือเพิ่มเรือนจำ/ทัณฑสถานได้ ดังนั้น ด้านงบประมาณควรมีการบริหารจัดการงบประมาณทั้งสองส่วนของแต่ละเรือนจำ/ทัณฑสถานทั้งบที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐ และงบที่มาจากผลพลอยจากผลผลิตของผู้ต้องขังให้สามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด นอกจากนั้น ควรมีการลดจำนวนผู้ต้องขังลง ซึ่งการลงโทษผู้กระทำความผิดให้อยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถานนั้น ควรเป็น ผู้กระทำความผิดคดีร้ายแรง หรือผู้ที่กระทำความผิดซ้ำที่ไม่สามารถที่จะพัฒนาพหุติสัยได้ หรือไม่ สามารถที่จะอยู่ร่วมกันคนอื่น ๆ ในสังคมได้และสร้างความเดือดร้อน เป็นพิษภัยแก่ผู้คนในสังคมให้มา อยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ส่วนผู้ที่กระทำความผิดครั้งแรกและไม่ร้ายแรง รวมทั้งเป็นผู้ร่วมจะ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ควรให้มีการลงโทษโดยวิธีการอื่นๆ ที่ไม่ต้องอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน อาจ เป็นการคุมประพฤติให้บำเพ็ญประโยชน์แทน ส่วนกรณีผู้ต้องขังที่ป่วยหนัก เมื่ออยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถานหรือโรงพยาบาลราชทัณฑ์จะเป็นภาระของรัฐที่จะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการรักษาให้หายจากโรค ร้ายหรือให้หายจากอาการป่วย เสนอให้สามารถปล่อยตัวมาอยู่ภายนอกได้แต่ต้องมีการติดตามว่าได้อยู่ที่บ้านหรือสถานพยาบาลหรือไม่ โคนอาจทำการฝังเครื่องติดตามในปลอกแขน หรือกำไลข้อเท้า เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าขณะนี้ผู้ต้องขังอยู่ในสถานที่ที่กำหนดไว้หรือไม่

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1) ความรู้ ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งก็คือเจ้าหน้าที่ที่ทำงานอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถานจะต้องได้รับการพัฒนาและอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่ทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาพหุติสัยที่ต้องทำงานกับผู้ต้องขัง จำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ รวมทั้งวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มากกว่าผู้ต้องขัง และต้องมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้ต้องขังมาจากแหล่งที่หลากหลาย กระทำความผิดในคดีที่แตกต่างกัน มีพื้นฐานทางด้านความรู้และทัศนคติที่แตกต่างกัน แต่ต้องสามารถที่จะควบคุมและพัฒนาผู้ต้องขังเหล่านี้ให้อยู่ร่วมกันได้ และสามารถพัฒนาพหุติสัยได้ รวมทั้งในปัจจุบันนี้ผู้ต้องขังบางส่วนมีการศึกษาสูงจบตั้งแต่ปริญญาตรีถึงปริญญาเอก ดังนั้น เจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถานตั้งแต่ระดับสูงจนถึงระดับปฏิบัติจะต้องมีการ

พัฒนาอยู่เสมอและต้องสามารถบริหารจัดการให้กลุ่มคนเหล่านี้สามารถอยู่ร่วมกันและสามารถพัฒนาได้ ทั้งทางด้านการศึกษา ทักษะวิชาชีพ และด้านจิตใจ ตลอดจนสามารถบริหารจัดการให้ผู้ต้องขังที่มีความรู้ความสามารถสูงนำความสามารถเหล่านั้นมาให้เกิดประโยชน์สูงสุดตลอดระยะเวลาที่อยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

2) สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานทางเรือนจำ/ทัณฑสถาน หมายถึง ครอบคลุมถึง ครอบครัว หน่วยงานทั้งจากภาครัฐและเอกชน สภาวะทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ทุกภาคส่วนเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาพฤตินิสัยให้ผู้ต้องขังสามารถกลับไปอยู่ในสังคมได้ โดยเฉพาะครอบครัวที่เป็นสถาบันหลักในการส่งเสริมให้คนเป็นคนดี เมื่อผู้ต้องขังได้รับการปล่อยตัวออกไป ก็ต้องกลับไปอยู่กับครอบครัว ซึ่งทางครอบครัวเป็นส่วนสำคัญที่คอยให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือผู้ต้องขังตั้งแต่อยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ในการปฏิบัติและฝึกอบรมเวลาอยู่ในเรือนจำ เมื่อออกไปทางครอบครัวเป็นส่วนสำคัญในการปลุกกำลังใจให้ผู้ต้องขังมีความกล้าและมีความอดทนที่จะใช้ชีวิตอยู่ในสังคมได้ และในการทำความดีไม่หวนกลับไปกระทำความผิดซ้ำอีก ส่วนทางด้านสังคม กลุ่มคนในชุมชนควรที่จะให้โอกาสผู้พ้นโทษเหล่านี้ให้สามารถอยู่ร่วมกันได้ เปิดโอกาสในการทำงานประกอบอาชีพเพื่อให้มีรายได้สามารถใช้จ่ายในชีวิตได้ นอกจากนี้ หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนสามารถที่ช่วยให้การพัฒนาพฤตินิสัยประสบความสำเร็จได้ ในด้านของงบประมาณอุดหนุนในการฝึกวิชาชีพ ด้านวิทยากรที่มาฝึกอบรมให้ผู้ต้องขัง และการจ้างงานให้ผู้ต้องขังได้ทำ ซึ่งเป็นการฝึกฝนทักษะในด้านวิชาชีพ รวมทั้งเป็นการสร้างรายได้ให้แก่ผู้ต้องขังและให้แก่เรือนจำ/ทัณฑสถานอีกทางในการนำเงินเหล่านี้มาบริหารจัดการภายในเรือนจำ/ทัณฑสถานให้สามารถดำเนินการพัฒนาพฤตินิสัยได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นทางเรือนจำ/ทัณฑสถานจึงควรสร้างเครือข่ายกับทุกภาคส่วนทั้งทางด้านครอบครัวผู้ต้องขัง สังคม/ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นแนวร่วมในการพัฒนาพฤตินิสัย

3) ด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขังถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญในแง่การพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขัง เนื่องจากผู้ต้องขังเป็นกลุ่มเป้าหมายในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ถ้าผู้ต้องขังไม่มีความสนใจ หรือใส่ใจในการพัฒนา หรือมีทัศนคติที่ไม่ดีหรือยอมรับในหลักสูตร โปรแกรมหรือแนวทางปฏิบัติที่ทางเรือนจำ/ทัณฑสถานดำเนินการให้ ก็จะไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนา ดังนั้นในการพัฒนาพฤตินิสัยทางเรือนจำ/ทัณฑสถานจะต้องให้ความรู้และชี้ให้ผู้ต้องขังเห็นถึงประโยชน์ที่ได้จากการพัฒนาพฤตินิสัย ทั้งการศึกษา การฝึกวิชาชีพ ด้านพัฒนาจิตใจ รวมทั้งการทำงานสาธารณะ ผู้ต้องขังจะได้ในเรื่องของรายได้ วันลดโทษ การพักโทษ หรือความรู้ที่จะได้นำไปใช้ภายหลังพ้นโทษไป ผู้ต้องขังจะมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาพฤตินิสัยมากขึ้น รวมทั้งต้องขจัดเรื่องอิทธิพลภายในเรือนจำที่มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มสร้างเครือข่ายกันภายในเรือนจำทำให้ผู้ต้องขังบางคนจำเป็นต้องไปรวมกลุ่ม เพื่อความอยู่รอดไม่ถูกทำร้ายภายในเรือนจำ ซึ่งอิทธิพลภายในเรือนจำ

นั้น ถ้าเป็นการรวมกลุ่มกันในเรื่องที่ดี เช่น ชักชวนกันไปเข้ากองงานต่างๆ ก็เป็นเรื่องที่ดี แต่ถ้าเป็นกลุ่มอิทธิพลที่ชักจูงไปในทางที่ไม่ดี เช่น ไปสร้างเครือข่ายด้านยาเสพติดภายในเรือนจำ หรือการรวมกลุ่มเป็นปรปักษ์ต่อเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ก็จะเป็นอุปสรรคในการพัฒนาพฤตินิสัย

5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาถึงแนวคิดเรื่องการแยกเรือนจำหรือทัณฑสถานที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาพฤตินิสัยโดยเฉพาะ หรือศึกษาเรื่องการพัฒนาพฤตินิสัยว่าควรให้ภาคเอกชนเป็นผู้ดำเนินการแทนรัฐหรือไม่

2) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการพัฒนาพฤตินิสัยของต่างประเทศ

3) ควรมีการศึกษาเรื่องการพัฒนาผู้ต้องขังที่มีความรู้ความสามารถสูงกว่าทางกรมราชทัณฑ์ หรือเรือนจำ/ทัณฑสถาน ควรดำเนินการพัฒนากลุ่มคนเหล่านี้อย่างไร หรือสามารถที่จะใช้กลุ่มคนที่มีความรู้ความสามารถสูงเหล่านี้อย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุดตลอดระยะเวลาในการรับโทษ

4) ควรศึกษาเรื่องการยอมรับของสังคมภายนอกในการช่วยเหลือผู้ต้องขังให้สามารถกลับมาอยู่ร่วมกันในสังคมได้ รวมทั้งการประกอบอาชีพของผู้ต้องขังว่าได้นำความรู้ที่ได้จากเรือนจำไปใช้ในการประกอบอาชีพหรือไม่

5) ควรศึกษาแนวทางเกี่ยวกับการลงโทษแบบใหม่ที่ไม่ใช่ระบบการจองจำมาอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อลดปัญหาผู้ต้องขังล้นคุก

6) ควรศึกษาถึงปัจจัยด้านอื่นๆ ที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ รวมทั้งศึกษาจากเรือนจำหรือทัณฑสถานอื่นๆ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กล้า ทองขาว.** (2534). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ: กรณีศึกษานโยบายรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาการบริหารการพัฒนา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,
- กิตติ บุณนาค.** (2536). การนำนโยบายภาษีมูลค่าเพิ่มไปปฏิบัติ: การศึกษาวิเคราะห์เชิงปรากฏการณ์ในธุรกิจโรงแรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาการบริหารการพัฒนา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชัชวาล อัจฉริยะ.** (2551). ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลตำบลดอนสักที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ. ตัวแบบบูรณาการของเทศบาลตำบลดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครอง มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิรวุฒิ ปุญญาสวัสดิ์.** (2555). แรงงานขับเคลื่อนกรมราชทัณฑ์. วารสารกองแผนงาน กรมราชทัณฑ์. (ธันวาคม 2555) : 32-36
- นันทิ จิตสว่าง.** (2550). อิสรภาพทางความคิด เปิดชีวิตในมุมใหม่ [ออนไลน์] แหล่งที่มา http://202.183.190.2/FTPiWebAdmin/knw_pworld/image_content/70/pw70_2lds1.pdf [23 มกราคม 2554]
- ทศพร ศิริสัมพันธ์.** (2539). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ, กรุงเทพฯ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทพศักดิ์ บุญรัตน์.** (2536). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ: กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาการบริหารการพัฒนา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นันทศรี เทพไชย .** (2546). ทิศทางราชทัณฑ์ไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2546-2555). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาสังคมวิทยา ภาควิชาสังคมวิทยา คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.** (2546) [ออนไลน์] แหล่งที่มา http://library2.parliament.go.th/library/content_law/30.pdf [23 มกราคม 2554]
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545.** (2545) [ออนไลน์] แหล่งที่มา http://hpe4.anamai.moph.go.th/hpe/data/competency/gov_law2545.pdf [26 มกราคม 2554]
- มยุรี อนุมานราชธน** (2552). นโยบายสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ธรรมการพิมพ์
- ราชทัณฑ์, กรม.** (2548). แผนปฏิรูปราชทัณฑ์ 4 ปี (พ.ศ.2548-2551). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ราชทัณฑ์

- ราชทัณฑ์, กรม. (2552). แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี (พ.ศ.2552-2555). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ราชทัณฑ์
 วรเดช จันทรศร. (2540). การนำนโยบายไปปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์กราฟิคฟอร์แมท
 วรเดช จันทรศร. (2548). ทฤษฎีการนำนโยบายไปปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สหายบล็อกและการพิมพ์.
 วรเดช จันทรศร. (2552). ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ:
 พริกหวานกราฟิค
 ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2544). นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
 สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2552). นโยบายสาธารณะ: แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ.
 พิมพ์ครั้งที่ 19. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
 สุรนาท ขมณะรงค์. (2540). นโยบายสาธารณะและหลักการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง.
 ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น
 สุวารี รวบทองศรี. (2533). การปฏิบัติงานราชทัณฑ์ไทยในทศวรรษหน้า : ศึกษาโดยเทคนิคเดลฟาย.
 วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาสังคมสงเคราะห์ คณะสังคมสงเคราะห์
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2549). แผนพัฒนาเศรษฐกิจ
 และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550 – 2554 [ออนไลน์] แหล่งที่มา
<http://www.nesdb.go.th/?tabid=139> [22 มกราคม 2554]
 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนา
 องค์การ เวอร์ชัน 1.0. อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง. กรุงเทพฯ.
 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ
 ไทย (พ.ศ.2551 - พ.ศ. 2555). [ออนไลน์] แหล่งที่มา
<http://www.opdc.go.th/uploads/files/Strategies51-55.pdf> [22 ตุลาคม 2554]
 หทัยกาญจน์ ไตรวิเชียร. (2543). การนำนโยบายการจัดการทรัพยากรทางทะเลไปปฏิบัติ
กรณีศึกษาปลากะตัก. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขารัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
 อภิลิธิ เวชชาชีวะ. (2551). คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อรัฐสภา (วันที่ 29 ธันวาคม 2551)
 [ออนไลน์] แหล่งที่มา [http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Thailand/Thailand
 _policy_statement_thai.pdf](http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Thailand/Thailand_policy_statement_thai.pdf) [19 ธันวาคม 2553]
 อาคม ใจแก้ว. (2533). การนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้: ศึกษาปัจจัยที่ส่งผล
 กระทบต่อความสำเร็จ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาการบริหารการพัฒนา
 คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
 อุทัย เลหาวิเชียร. (2540). รัฐประศาสนศาสตร์ลักษณะวิชาและมิติต่างๆ. โครงการเอกสารและ
 ตำราคณะรัฐประศาสนศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ภาษาอังกฤษ

Bardach, Eugene. (1980). The implementation game: The happen after a bill becomes a law. 3rd . ed. Cambridge, MA: The MIT Press.

Bloom, B. S. (1976). Human Characteristic and School Learning. New York : McGraw-Hill Book Company.

E.S. Quade, E.S. (1982). Analysis of Public Decision. New York: Elsvier Science Publishing.

Pressman, Jefferey L. and Wildavsky, Aaron. (1984). Implementation. 3rd . ed. Berkeley, California : University of California Press.

Van Meter, D., & Van Horn, c. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. Administration and Society.

Van Horn, C. E. (1979). Policy implementation in the federal system, national goals and local implementers. Lexington, MA: Massachusetts, Heath & Company.

Walter, Williams. (1971). Social Policy Research and Analysis: The Experience in The Federal Social Agencies. New York: American Elsevier Publishing.

ภาคผนวก

ชุดที่

--	--	--

แบบสอบถาม

เรื่อง : “ปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ”
(Factors Influencing Strategic Implementation of Behavioral Rehabilitation)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มี 8 หน้า ประกอบด้วย 3 ตอน
ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยไปปฏิบัติ
ตอนที่ 3 แนวทางในการแก้ไขและข้อเสนอแนะ
2. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่าน
3. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อการวิจัยอันเป็นประโยชน์ในทางวิชาการ การตอบคำถามจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่าน และผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับ

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ครั้งนี้เป็นอย่างสูง

นางสาววรัญญา รังสีวณิชอรุณ

นิสิตปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาเติมข้อความลงในช่องว่างหรือขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับสถานภาพหรือความเป็นจริงของท่าน

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ <input type="checkbox"/> 1. ชาย <input type="checkbox"/> 2. หญิง	
2. อายุของท่าน ปี	
3. สถานภาพสมรส <input type="checkbox"/> 1. โสด <input type="checkbox"/> 2. สมรส <input type="checkbox"/> 3. อื่นๆ	
4. ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า <input type="checkbox"/> 3. ปริญญาโท <input type="checkbox"/> 4. ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> 5. อื่นๆ (โปรดระบุ).....	
5. ชื่อตำแหน่งงานของท่าน.....	
6. ท่านปฏิบัติงาน ส่วน..... ฝ่าย..... งาน.....	
7. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน (โดยประมาณ).....ปี	
8. รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของท่าน <input type="checkbox"/> 1. ไม่เกิน 10,000 บาท <input type="checkbox"/> 2. 10,001-20,000 บาท <input type="checkbox"/> 3. 20,001-30,000 บาท <input type="checkbox"/> 4. 30,001-40,000 บาท <input type="checkbox"/> 5. 40,001-50,000 บาท <input type="checkbox"/> 6. มากกว่า 50,000 บาท	

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ

คำชี้แจง กรุณาขีดเครื่องหมาย ✓ หรือ ✗ ลงในช่องที่กำหนดซึ่งตรงกับความเป็นจริงหรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในแต่ละข้อๆ ละ 3 ด้าน (ด้านที่ 1 “ความเข้าใจ” ด้านที่ 2 “ความเห็นด้วย” และ ด้านที่ 3 “การมีส่วนร่วม”) ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

เกณฑ์	ด้านที่ 1 “ความเข้าใจ”	” ด้านที่ 2 “ความเห็นด้วย”	ด้านที่ 3 “การมีส่วนร่วม”
1. หมายถึง	<input type="checkbox"/> มีความเข้าใจน้อยอย่างยิ่ง	<input type="radio"/> มีความเห็นด้วยน้อยอย่างยิ่ง	<input type="checkbox"/> มีส่วนร่วมน้อยอย่างยิ่ง
2. หมายถึง	<input type="checkbox"/> มีความเข้าใจน้อย	<input type="radio"/> มีความเห็นด้วยน้อย	<input type="checkbox"/> มีส่วนร่วมน้อย
3. หมายถึง	<input type="checkbox"/> มีความเข้าใจมาก	<input type="radio"/> มีความเห็นด้วยมาก	<input type="checkbox"/> มีส่วนร่วมมาก
4. หมายถึง	<input type="checkbox"/> มีความเข้าใจมากอย่างยิ่ง	<input type="radio"/> มีความเห็นด้วยมากอย่างยิ่ง	<input type="checkbox"/> มีส่วนร่วมมากอย่างยิ่ง

ตอนที่ 2 ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ	ระดับความเข้าใจของท่าน				ระดับความเห็นด้วยของท่าน				ระดับการมีส่วนร่วมของท่าน			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. ความชัดเจนของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย												
1.1. เนื้อหาสาระของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2. กลยุทธ์ที่ 1 ผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขพหุตินิสัย (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3. กลยุทธ์ที่ 2 ผู้ต้องขังได้รับการศึกษา (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.4. กลยุทธ์ที่ 3 ผู้ต้องขังได้รับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ตอนที่ 2 ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยไปปฏิบัติ	ระดับความเข้าใจของท่าน				ระดับความเห็นด้วยของท่าน				ระดับการมีส่วนร่วมของท่าน			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.5. กลยุทธ์ที่ 4 ผู้ต้องขังต้องมีความพร้อมในการดำรงชีพในสังคมหลังพ้นโทษ (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.6. กลยุทธ์ที่ 5 ผู้ต้องขังติดยาเสพติดได้รับการบำบัดฟื้นฟู (ทั้งนี้ รวมถึงโครงการต่างๆ ตามกลยุทธ์)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.7. เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ (คืนคนดีสู่สังคม)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.8. ตัวชี้วัดจำนวนเรือนจำที่หน่วยงานท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแก้ไขพัฒนาพหุตินิสัย	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.9. ตัวชี้วัดร้อยละของการจ้างแรงงานและการประกอบอาชีพของนักโทษเด็ดขาดที่ได้รับการปล่อยตัว (เฉพาะกรณีนักโทษที่ได้ไปรับรองความประพฤติจากกระทรวงยุติธรรม)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.10. ตัวชี้วัดร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัวได้รับการส่งต่อไปสู่ภาคสังคม (หน่วยงาน อปท. ในพื้นที่ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน NGO ที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.11. ตัวชี้วัดจำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่ได้รับการบำบัดและฟื้นฟูสมรรถภาพในรูปแบบชุมชนบำบัด	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ตอนที่ 2 <u>ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนา พหุตินิสัยไปปฏิบัติ</u>	ระดับความคิดเห็นของท่าน			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
2. ความเพียงพอของทรัพยากรในหน่วยงานของท่าน				
2.1. หน่วยงานท่านได้รับงบประมาณเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.2. การใช้จ่ายของหน่วยงานท่านเหมาะสมกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.3. หน่วยงานท่านมีความจำเป็นที่ต้องเพิ่มบุคลากรให้มากขึ้น	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.4. ปัจจุบันหน่วยงานท่านมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.5. หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพหุตินิสัยสอดคล้องกับสาเหตุแห่งการกระทำความคิด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.6. หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพหุตินิสัยสอดคล้องกับความต้องการของผู้ต้องโทษ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.7. หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาพหุตินิสัยมีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.8. สถานที่(เรือนจำ/ทัณฑสถาน)ที่มีอยู่มีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. ความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ				
3.1. เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามยุทธศาสตร์ได้สำเร็จ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.2. ท่านมุ่งมั่น ตั้งใจ ที่จะทำให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.3. ท่านเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.4. ท่านมีส่วนร่วมในยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.5. ท่านพอใจต่อบทบาทหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน				
4.1. หน่วยงานของท่านมีความจำเป็นที่ต้องได้รับความร่วมมือจากองค์กรภายนอกเพื่อที่จะประสบผลตามยุทธศาสตร์	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ตอนที่ 2 <u>ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนา พหุตินิสัยไปปฏิบัติ</u>	ระดับความคิดเห็นของท่าน			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
4.2. หน่วยงานของท่านได้รับความมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน การดำเนินการตามยุทธศาสตร์	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.3. หน่วยงานของท่านได้รับความมือจากสถานประกอบการในการ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.4. หน่วยงานของท่านได้รับความมือจากครอบครัวของผู้ต้องโทษในการ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.5. สภาพะทางการเมืองในปัจจุบันนี้มีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยประสบความสำเร็จ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.6. สภาพะทางสังคมในปัจจุบันนี้มีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยประสบความสำเร็จ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.7. สภาพะทางเศรษฐกิจในปัจจุบันนี้มีส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การ ดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยประสบความสำเร็จ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. <u>ด้านจิตใจ และทัศนคติของผู้ต้องขัง</u>				
5.1. ผู้ต้องขังที่เข้ารับการพัฒนาพหุตินิสัยมีความพึงพอใจในหลักสูตรที่ ได้รับ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.2. เมื่อผู้ต้องขังพ้นโทษแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ได้	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.3. อิทธิพลของสังคมในเรือนจำเป็นอุปสรรคในการพัฒนาพหุตินิสัยของ ผู้ต้องขัง	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. <u>ผลของการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ : ประสิทธิภาพ</u>				
6.1. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยสามารถคืนคนดีสู่สังคมได้	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.2. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยทำให้ผู้ต้องขังไม่กลับมาต้องโทษซ้ำอีก	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
คุณภาพ				
6.3. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยเป็นการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ (ฝึกออาชีพ) และความเข้มแข็งทางจิตใจได้	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ตอนที่ 2 <u>ประเด็นหรือปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์พัฒนา พหุตินิสัยไปปฏิบัติ</u>	ระดับความคิดเห็นของท่าน			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
6.4. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพหุตินิสัยของ ผู้ต้องขังได้	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.5. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยจะทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพึงพอใจ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ประสิทธิภาพ				
6.6. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการใช้งบประมาณได้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถทำให้การพัฒนาพหุตินิสัยมีคุณภาพ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.7. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาพหุตินิสัย และหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆอย่างต่อเนื่อง	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.8. ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีการดึงภาคส่วนต่างๆ (อปท. สถาน ประกอบการ ครอบครัว) ของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา พหุตินิสัย	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
การพัฒนาองค์กร				
6.9. ทักษะ และขีดความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานตาม ยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย อยู่ในระดับสูง	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.10. เครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุติ นิสัยมีความทันสมัย และเข้าถึงง่าย	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.11. การบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย มีองค์ความรู้ ใหม่ๆ ในการพัฒนา อย่างเป็นระบบ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ตอนที่ 3 แนวทางในการแก้ไขและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นตามที่ท่านต้องการอย่างอิสระ

1. ขอให้ท่าน โปรดระบุปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัย พร้อมทั้ง
เสนอแนะแนวทางแก้ไข

2. ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ครั้งนี้เป็นอย่างสูง

นางสาวรัญญา รั้งสีวนิชอรุณ

ผู้วิจัย

หัวข้อการสัมภาษณ์

Factors Influencing Strategic Implementation of Behavioral Rehabilitation

ปัจจัยที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์การพัฒนาพฤติกรรมนิสัยไปปฏิบัติ

1. ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันกรมราชทัณฑ์มีนโยบายและการดำเนินงานเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาพฤติกรรมนิสัยหรือไม่อย่างไร มีหน่วยงานใดของกรมเป็นเจ้าภาพหลัก และถ้ามีผลเป็นอย่างไร

2. ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันหน่วยงานของท่าน (เรือนจำจังหวัดนนทบุรีและทัณฑสถานเปิดห้วยโป่ง (ระยอง)) มีนโยบายของหน่วยและมีการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมนิสัยของผู้ต้องขังหรือไม่อย่างไร และถ้ามีผลเป็นอย่างไร

3. ท่านมีความเห็นอย่างไรเมื่อได้มีการนำยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยไปปฏิบัติในหน่วยงานของท่านในด้านต่อไปนี้
 - ❖ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน
 - 1) ด้านความชัดเจนของยุทธศาสตร์
 - มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนหรือไม่

 - รัฐบาลและกรมราชทัณฑ์ได้ให้การสนับสนุนการรองรับยุทธศาสตร์พัฒนาพฤติกรรมนิสัยสู่หน่วยงานของท่านหรือไม่อย่างไร

2) ด้านสมรรถนะ(ความเพียงพอของทรัพยากร)ของหน่วยงานท่านในการดำเนินการให้
บรรลุตามยุทธศาสตร์พัฒนาพุดินนีสัย

- ด้านงบประมาณ

- ด้านบุคลากร

- ด้านวัสดุและอุปกรณ์

- ด้านหลักสูตรที่ใช้ในการแก้ไขพุดินนีสัย

3) ด้านความรู้ความสามารถและทัศนคติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

- ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถ
เกี่ยวกับการพัฒนาพุดินนีสัยและความรู้ตามหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาหรือไม่
อย่างไร

- ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์หรือไม่ ถ้าไม่ให้ความร่วมมือ ท่านจะดำเนินการแก้ไขอย่างไร

- การดำเนินยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยมีสิ่งใดที่ท่านเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยอย่างไร

❖ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน

- 1) หน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุตินิสัยอย่างไรบ้าง (เช่นจากหน่วยงานภาคเอกชน(สถานประกอบการ) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น)

- 2) ท่านคิดว่าครอบครัวของผู้ที่พ้นโทษแล้วมีส่วนช่วยให้ผู้พ้นโทษสามารถกลับตนเป็นคนดีได้อย่างไร และที่ผ่านมาจากหน่วยงานของท่านได้รับความร่วมมือกับครอบครัวของผู้พ้นโทษอย่างไรบ้าง

- 3) ท่านคิดว่าสภาวะทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน มีสิ่งใดที่เป็นส่วนสำคัญในการช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุมิตินิสัยประสบความสำเร็จ

- 4) ท่านคิดว่าสภาวะทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน มีสิ่งใดที่เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยผลักดันให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์พัฒนาพหุมิตินิสัยไม่ประสบความสำเร็จ

4. ท่านคิดว่าผู้ต้องโทษที่เข้ารับการพัฒนาพหุมิตินิสัยมีความพึงพอใจในหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาหรือไม่ อย่างไร

5. ท่านคิดว่าหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาสอดคล้องกับสาเหตุของการกระทำผิดหรือไม่อย่างไร

6. ท่านคิดว่าหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการหรือความสนใจของผู้ต้องโทษหรือไม่อย่างไร

7. ท่านคิดว่าผู้ต้องโทษที่เข้ารับการพัฒนาพฤตินิสัยจะได้นำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาไปปฏิบัติจริงหลังจากพ้นโทษหรือไม่อย่างไร

8. ท่านคิดว่าอิทธิพลของสังคมในเรื่องจำส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคในการพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องโทษและมีลักษณะอย่างไร

9. ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยจะทำให้ผู้ต้องขังไม่กลับมาต้องโทษซ้ำอีกหรือไม่

10. ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยจะสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องโทษได้จริงหรือไม่ อย่างไร

11. ท่านคิดว่ายุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยจะทำให้ผู้ต้องขังสามารถกลับไปอยู่ในสังคมได้จริงหรือไม่อย่างไร

12. ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและปัญหาเพิ่มเติมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์พัฒนาพฤตินิสัยของกรมราชทัณฑ์และหน่วยงานของท่าน

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาววรัญญา รังสีวณิชอรุณ เกิดวันที่ 25 พฤศจิกายน 2529 กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น-ตอนปลาย จากโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม ในปีการศึกษา 2547 ปริญญาตรีหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร) ปีการศึกษา 2552 และปริญญาตรีหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง ปีการศึกษา 2552 ประสบการณ์การทำงานเคยเป็นประธานโครงการปลูกป่าและหัวหน้าฝ่ายการเงิน โครงการค่ายรัฐศาสตร์เพื่อประชาชน ครั้งที่ 3 ปัจจุบันดำรงตำแหน่งเป็นนักทรัพยากรบุคคล ระดับปฏิบัติการ สังกัดกลุ่มงานตำแหน่งที่ 4 กองอัตรากำลัง สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ กรุงเทพมหานคร