

การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง  
ของเรือนจำกลางบางขวาง

นายโกวิท นาคพงษ์

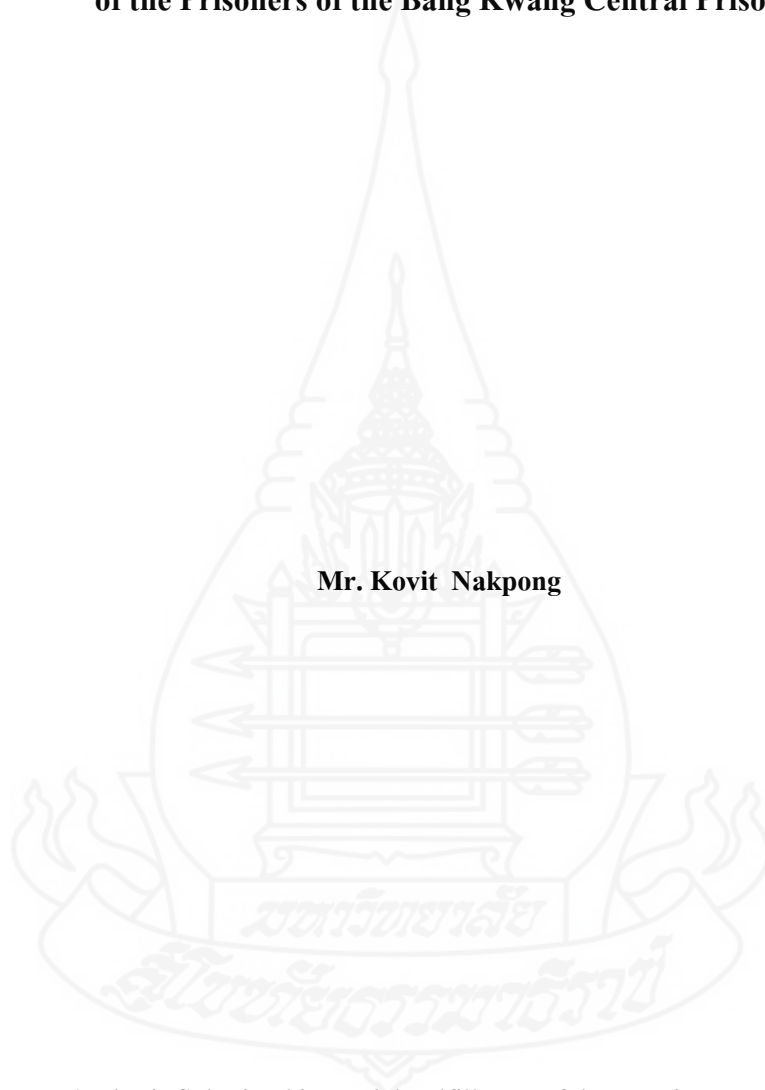


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2554

**The Development of Management Administration Supporting Welfare  
of the Prisoners of the Bang Kwang Central Prison**

**Mr. Kovit Nakpong**



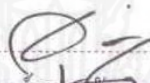
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Public Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University

2011

หัวข้อวิทยานิพนธ์      การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของ  
เรือนจำกลางบางขวาง  
ชื่อและนามสกุล      นายโกวิท นาคพงษ์  
แขนงวิชา      บริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชา      วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา      1. รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ  
2. อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ชูปเกล้า

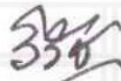
วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2555

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



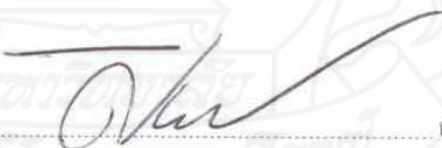
(อาจารย์อัครา พินิตสุนทร)

ประธานกรรมการ



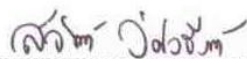
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ)

กรรมการ



(อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ชูปเกล้า)

กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

**ชื่อวิทยานิพนธ์** การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลาง  
บางขวาง

**ผู้วิจัย** นายโกวิท นาคพงษ์ รหัสนักศึกษา 2523005474 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ดร. วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2) อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ฐูปเกล้า  
**ปีการศึกษา** 2554

### บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อศึกษา (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง (2) การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง และ (3) ภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามซึ่งผ่านการทดสอบ รวมทั้งผ่านการหาค่าความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามที่ระดับ 0.91 สำหรับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวาง และผู้ต้องขังที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวาง รวม 1,828 คน ซึ่งทั้งสองประเภทได้มาจากการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ เก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาได้ 1,748 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.62 ของแบบสอบถามทั้งหมด สำหรับสถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที นอกจากนี้ ยังมีการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญอีกด้วย

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัญหาที่สำคัญ คือ ผู้บริหารบางส่วนของเรือนจำกลางบางขวางไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง (2) การพัฒนาการบริหารจัดการที่สำคัญ คือ ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง และ (3) ในภาพรวม ในอนาคตเรือนจำกลางบางขวางมีแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังในทิศทางที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากกว่าในปัจจุบัน

**คำสำคัญ** การพัฒนา การบริหารจัดการ สวัสดิการผู้ต้องขัง เรือนจำกลางบางขวาง

**Thesis title:** The Development of Management Administration Supporting Welfare of the Prisoners of the Bang Kwang Central Prison

**Researcher:** Mr. Kovit Nakpong; **ID:** 2523005474; **Degree:** Master of Public Administration; **Thesis advisors:** (1) Dr. Wiruch Wiruchnipawan, Associate Professor; (2) General Sirindra Dhupklum; **Academic year:** 2011

### Abstract

The main objectives of this study were to study (1) problems of management administration supporting welfare of the prisoners of the Bang Kwang Central Prison, (2) development of management administration supporting welfare of the prisoners of the Bang Kwang Central Prison, and (3) trend of development of management administration supporting welfare of the prisoners of the Bang Kwang Central Prison.

This study was a survey research using questionnaires which passed pre-test and validity check and reliability check at 0.91 level. Total of 1,828 prisoners of Bang Kwang Central Prison were used as sampling group, calculated by Taro Yamane's formula at the confidence level 95%. The 1,748 sets of questionnaire were collected, equal to 95.62 % of the total samples. Statistics used were percentage, mean, standard deviation, and t-test. In-depth interview of experts was also applied.

The study results showed that (1) the main problem was some executives of the Bang Kwang Central Prison's insufficient emphasis on performance evaluation supporting welfare of the prisoners; (2) the important development of management administration was the executives of the Bang Kwang Central Prison should emphasize on performance evaluation supporting welfare of the prisoners as well as open the opportunities for people or outside organization to participate in performance evaluation supporting welfare of the prisoners at least 1-2 a year; and (3) in overall, the Bang Kwang Central Prison's trend of the development of management administration to support welfare of the prisoners was in the direction of opening opportunity for people to participate more than the present.

**Keywords:** Development, management administration, welfare of the prisoners, the Bang Kwang

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษา เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” ครั้งนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์อุคร ตันติสุนทร ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ชูปเกล้า อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ที่ได้กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำที่เป็นประโยชน์และติดตามการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของอาจารย์ทั้ง 3 ท่านเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

พร้อมกันนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณนายวิญญู ประจงกิจ ผู้บัญชาการเรือนจำกลางบางขวาง และนายไพฑูรย์ วิเศษศิริ ผู้อำนวยการส่วนควบคุมผู้ต้องขังเรือนจำกลางบางขวาง ที่กรุณาอนุญาตให้ผู้ศึกษาทำวิทยานิพนธ์เกี่ยวกับเรือนจำกลางบางขวาง อีกทั้งยังอำนวยความสะดวกในการแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม กรุณาให้สัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่เรือนจำกลางบางขวางทุกท่าน รวมทั้งผู้ต้องขังเรือนจำกลางบางขวางทุกคนที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเป็นอย่างดียิ่ง ในเวลาเดียวกัน ยังขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่าน รวมถึงนักศึกษารุ่นพี่ WIRMPA1-WIRMPA6 เพื่อนนักศึกษา WIRMPA7 และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ เป็นกำลังใจให้กับผู้ศึกษา

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณนายณกรบ นาคพงษ์ บิดา อันเป็นที่รักยิ่งของผู้ศึกษา ผู้เป็นแรงบันดาลใจ และส่งเสริมให้ผู้ศึกษาศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษา

สุดท้ายนี้ คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณแต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ เรือนจำกลางบางขวาง ตลอดจนผู้มีอุปการะคุณทุกท่าน

โกวิท นาคพงษ์

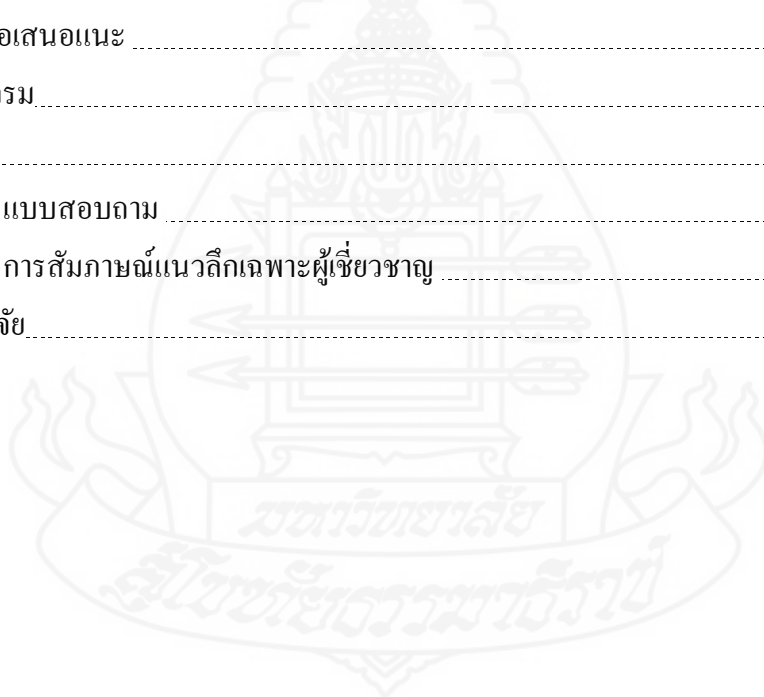
กุมภาพันธ์ 2555

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	8
ข้อจำกัดในการวิจัย .....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	13
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา การบริหารจัดการ สวัสดิการ และยุทธศาสตร์ .....	16
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M หรือกรอบแนวคิด 11M .....	28
แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง .....	56
ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของเรือนจำกลางบางขวาง .....	61
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	65
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	65
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	68
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	73
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	74
ระยะเวลาทำการวิจัย .....	76
แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ .....	76

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	78
ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง .....	80
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม .....	82
ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของ กลุ่มตัวอย่าง .....	138
ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์เนวลีกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ .....	151
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	152
สรุปการวิจัย .....	152
อภิปรายผล .....	160
ข้อเสนอแนะ .....	171
บรรณานุกรม .....	182
ภาคผนวก .....	187
ก แบบสอบถาม .....	188
ข การสัมภาษณ์เนวลีกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ .....	198
ประวัติผู้วิจัย .....	201





สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 5 ตัว/ชุดตัวชี้วัด จำแนกตามปัจจัยด้านวัตถุ และด้านจิตใจ รวมทั้งงาน เงิน คน และคุณธรรม .....	34
ตารางที่ 2.2 ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M หรือตัวชี้วัดหลัก ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง และตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ .....	38
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร จำนวนกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง จำแนกตามประเภท .....	67
ตารางที่ 3.2 แผนการดำเนินงาน และระยะเวลาดำเนินงานตลอดโครงการ .....	77
ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามแสดงค่าจำนวน และร้อยละ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง 3 เรื่อง .....	81
ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M .....	83
ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M .....	98
ตารางที่ 4.4 สถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง .....	111
ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติความคิดเห็นต่อภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง 4 ข้อคำถาม .....	113
ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี กับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี .....	116

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.7	ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบ แนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี กับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี .....	129
ตารางที่ 4.8	ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ หนึ่ง ปัญหา สอง การพัฒนา สาม ยุทธศาสตร์ สี่ ภาพรวม การจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการจัดการ และ ห้า การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมของการพัฒนาการจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M .....	139



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตามที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ..... 6
ภาพที่ 2.1	ตัวชี้วัดการบริหารจัดการในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเข้า 3-11 ด้าน ที่เรียกว่า 3M-11M ..... 31
ภาพที่ 2.2	ตัวชี้วัดการบริหารจัดการในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และปัจจัยนำออก ..... 33
ภาพที่ 2.3	โครงสร้างการบริหารเรือนจำกลางบางขวาง ..... 63
ภาพที่ 5.1	ภาพรวมปัญหา สาเหตุ และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยนำกรอบแนวคิดทางวิชาการที่เรียกว่า “กระบวนการพิจารณา แก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” มาประยุกต์ใช้ ..... 163



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เรือนจำกลางบางขวางได้เริ่มจัดตั้งขึ้นตามพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงมีพระราชดำริที่จะทรงสร้างเรือนจำขนาดใหญ่ที่มีความมั่นคงแข็งแรง เพื่อรองรับผู้ต้องขังคดีอุกฉกรรจ์มหันตโทษจากเรือนจำหัวเมืองทั่วราชอาณาจักรมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2445 จึงได้ทรงโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้จัดซื้อที่ดินที่ตำบลบางขวาง ฝั่งตะวันออกของแม่น้ำเจ้าพระยา อำเภอตลาดขวัญ (อำเภอเมือง) จังหวัดนนทบุรี เพื่อก่อสร้างเรือนจำแต่ยังได้ที่ดินไม่พอ ต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ได้ทรงโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้จัดซื้อที่ดินเพิ่มเติม และเริ่มให้มีการสร้างในปี พ.ศ. 2470 สร้างเสร็จเรียบร้อยในปี พ.ศ. 2474 ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 ทรงให้ชื่อว่า “เรือนจำกองมหันตโทษ” จึงย้ายผู้ต้องขังเรือนจำอุทโทษ (เรือนจำพิเศษกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน) ไว้ที่เรือนจำกองมหันตโทษ ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น “เรือนจำกลางบางขวาง” เมื่อปี พ.ศ. 2484 ตั้งอยู่เลขที่ 117 หมู่ที่ 3 ตำบลสวนใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี เรือนจำกลางบางขวางปัจจุบันเป็นเรือนจำระดับความมั่นคงสูง เป็นหน่วยงานที่มีฐานะสูงกว่ากองในสังกัดกรมราชทัณฑ์ประเภทบริหารราชการส่วนกลาง รายงานโดยตรงต่อกรมราชทัณฑ์

เรือนจำกลางบางขวางมีอำนาจหน้าที่ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2539 และประกาศกระทรวงยุติธรรม เรื่อง กำหนดอำนาจการควบคุมผู้ต้องขังของเรือนจำ ลงวันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ. 2548 ที่สำคัญคือ (1) ควบคุมผู้ต้องขังชายที่คดีเสร็จเด็ดขาดหรืออยู่ระหว่างอุทธรณ์ ฎีกา ที่มีกำหนดโทษตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไปถึงประหารชีวิต โดยรับผู้ต้องขังจากเรือนจำ และทัณฑสถานทั่วประเทศ (2) ให้การศึกษาอบรม และฝึกวิชาชีพ และสิทธิประโยชน์ต่างๆ แก่ผู้ต้องขังตามที่กฎหมายกำหนด (3) ให้สวัสดิการและการสงเคราะห์รวมทั้งดูแลสุขภาพอนามัยผู้ต้องขัง และ (4) ดำเนินการประหารชีวิต นอกจากนี้แล้ว ในแผนปฏิบัติการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2551-2554 ได้กำหนดวิสัยทัศน์กรมราชทัณฑ์ไว้ดังนี้ “กรมราชทัณฑ์ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ในการควบคุม แก้ไข และพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืน

คนดี มีคุณค่าสู่สังคม” ส่วนพันธกิจ คือ (1) ควบคุมผู้ต้องขังอย่างมีอาชีพ และ (2) บำบัด ฟื้นฟู และแก้ไขพฤติกรรมของผู้ต้องขังอย่างมีประสิทธิภาพ

เรือนจำกลางบางขวางได้ดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังหลายเรื่อง ตัวอย่างเช่น สวัสดิการขั้นพื้นฐาน (ปัจจัย 4) สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล สวัสดิการด้านกีฬาและนันทนาการ สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง เป็นต้น ทั้งนี้ เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2545 มาตรา 6 ข้อ ก (8)

อย่างไรก็ตาม เท่าที่ผ่านมา เรือนจำกลางบางขวางได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางบางประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น เรือนจำกลางบางขวางขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญที่จะดำเนินงานด้านสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างแท้จริง (2) ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ เช่น เรือนจำกลางบางขวางขาดงบประมาณในการจัดการด้านสวัสดิการผู้ต้องขัง (3) ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป เช่น เรือนจำกลางบางขวางไม่มีการวางแผนการปฏิบัติตามแผนและการประเมินผลแผนด้านการจัดสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเป็นระบบ (4) ปัญหาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ เช่น เรือนจำกลางบางขวางมีวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการที่จะดำเนินงานด้านสวัสดิการผู้ต้องขัง (5) ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม เช่น เจ้าหน้าที่เรือนจำกลางบางขวางบางส่วนละเลยไม่สนใจด้านสวัสดิการผู้ต้องขังเท่าที่ควร (6) ปัญหาด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร เช่น เรือนจำกลางบางขวางขาดการประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่ทันสมัยอย่างเพียงพอในการที่จะดำเนินงานด้านสวัสดิการผู้ต้องขัง (7) ปัญหาด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค เช่น เรือนจำกลางบางขวางต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดในเรื่องการควบคุมผู้ต้องขังแต่ระเบียบดังกล่าวเป็นอุปสรรคบางประการต่อการดำเนินงานด้านสวัสดิการผู้ต้องขัง (8) ปัญหาด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน เช่น เรือนจำกลางบางขวางไม่ได้ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เป็นเหตุให้การปฏิบัติงานด้านการจัดสวัสดิการผู้ต้องขังล่าช้า (9) ปัญหาด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอม เช่น เรือนจำกลางบางขวางไม่ได้ปรึกษารื้อกับหน่วยงานอื่นเพื่อจัดแบ่งหน้าที่ด้านการจัดสวัสดิการผู้ต้องขังที่ซ้ำซ้อนกับ หรือคล้ายคลึงกันของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจนขึ้น และ (10) ปัญหาด้านการวัดผล หรือการประเมินผล เช่น เรือนจำกลางบางขวางขาดการวัดผล หรือการประเมินผลรวมทั้งไม่เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือการประเมินผลด้านการจัดสวัสดิการผู้ต้องขัง เหล่านี้เป็นต้น

ด้วยเหตุผลที่แสดงถึงความสำคัญและความจำเป็น ตลอดจนอำนาจหน้าที่ และตัวอย่างปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางข้างต้น ประกอบกับผู้ศึกษาปฏิบัติราชการอยู่ที่เรือนจำกลางบางขวางด้วย จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษา

เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” โดย นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ ทั้งนี้จะเป็นประโยชน์ทั้งในทางวิชาการ และทางปฏิบัติต่อหน่วยงานของรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐ และ ประชาชนทั่วไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัย หมายถึง การแสดงถึงจุดมุ่งหมายของการศึกษาอย่างกว้าง ๆ โดย แยกเป็นข้อ ๆ ในเวลาเดียวกัน ได้มีการแสดง “เหตุผลของการกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยแต่ละ ข้อ” ไว้ด้วยเพื่อแสดงให้เห็นถึงการนำเสนออย่างชัดเจน เป็นระบบ และนำวัตถุประสงค์การวิจัยแต่ละ ข้อ ไปใช้ได้อย่างถูกต้องและตรงประเด็น นอกจากนี้ ยังเป็นพื้นฐานหรือแนวทางสำหรับการ ศึกษาในหัวข้ออื่นที่มีความสัมพันธ์กัน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 7) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน”) (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ โฟร์เพช) ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งวัตถุประสงค์การวิจัยเป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

2.1 ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำ กลางบางขวาง

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยหัวข้อนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจ ปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตาม กรอบแนวคิด 11M ข้อมูลในส่วนนี้ จึงถือว่าเป็นข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง (fact) ทั้งในอดีต และขณะ ทำการศึกษา รวมทั้งเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนะการพัฒนาการ บริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางอย่างเป็นระบบต่อไป

2.2 ศึกษาการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำ กลางบางขวาง

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยหัวข้อนี้ เพราะการศึกษาย่อมไม่สมบูรณ์หาก ขาดการพัฒนา หรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนา และหลังจากการที่ผู้ศึกษาได้ทราบและเข้าใจ ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงทั้งในอดีตและขณะทำการศึกษา ตัวอย่างเช่น ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางที่สำคัญมีอะไรบ้างแล้ว เช่นนี้ ย่อม ทำให้ผู้ศึกษามีข้อมูลพื้นฐานเพื่อนำไปสู่การเสนอแนะการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางในอนาคตตามกรอบแนวคิด 11M โดยส่วนใหญ่เป็น ข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น (opinion) ของผู้ศึกษา

### 2.3 ศีรษะยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจถึงยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ซึ่งเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอนาคตเพิ่มมากขึ้น อันจะเป็นประโยชน์สำหรับการวางแผน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ข้อมูลส่วนนี้ถือว่าเป็นข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นซึ่งได้จากการศึกษาข้อเท็จจริงหรือข้อมูลในอดีตและขณะทำการศึกษา

### 2.4 ศีรษะภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพื่อจะทำให้ทราบและเข้าใจภาพรวมการพัฒนาและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางในอดีตกับปัจจุบัน ข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการเสนอแนะการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางได้ตรงประเด็นเพิ่มมากขึ้น

### 2.5 ศีรษะเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยข้อนี้ เพื่อจะทำให้ทราบและเข้าใจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาใช้เพียง 10 ด้านว่าเหมือนกัน หรือแตกต่างกันในด้านใดบ้าง เป็นต้น ข้อมูลส่วนนี้จะมีส่วนช่วยในการวางแผนการปฏิบัติงานหรือการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ได้ตรงประเด็น และครอบคลุมเพิ่มมากขึ้น

หมายเหตุ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์การวิจัยจำนวน 5 ข้อ (ข้อ 2.1-2.5) ดังกล่าวข้างต้น โดยไม่ได้ตั้งสมมติฐานไว้ด้วยแม้แต่ข้อเดียว สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาไม่ตั้งสมมติฐานไว้ เนื่องจากเห็นว่า (1) การตั้งสมมติฐานจะเป็นการชี้นำทำให้การศึกษาขาดความเป็นอิสระ เพราะได้ตีกรอบ หรือกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้าโดยผู้ศึกษาคาดการณ์ หรือรู้คำตอบแล้วเป็นส่วนใหญ่ จากนั้น ผู้ศึกษาจึงหาคำตอบที่ได้จากการศึกษาหรือวิจัยมาใส่ให้ครบกระบวนการ ทำให้การศึกษาไม่เป็นไปตามธรรมชาติ อีกทั้ง (2) สมมติฐานถือว่าเป็นส่วนย่อยของวัตถุประสงค์การวิจัย และผู้ศึกษาใช้การกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยแทนการกำหนด

สมมติฐาน นอกจากนั้น (3) อาจทำให้สับสนและหลงไปให้ความสำคัญกับการพิสูจน์สมมติฐานมากกว่าวัตถุประสงค์การวิจัยที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับการวิจัย

### 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

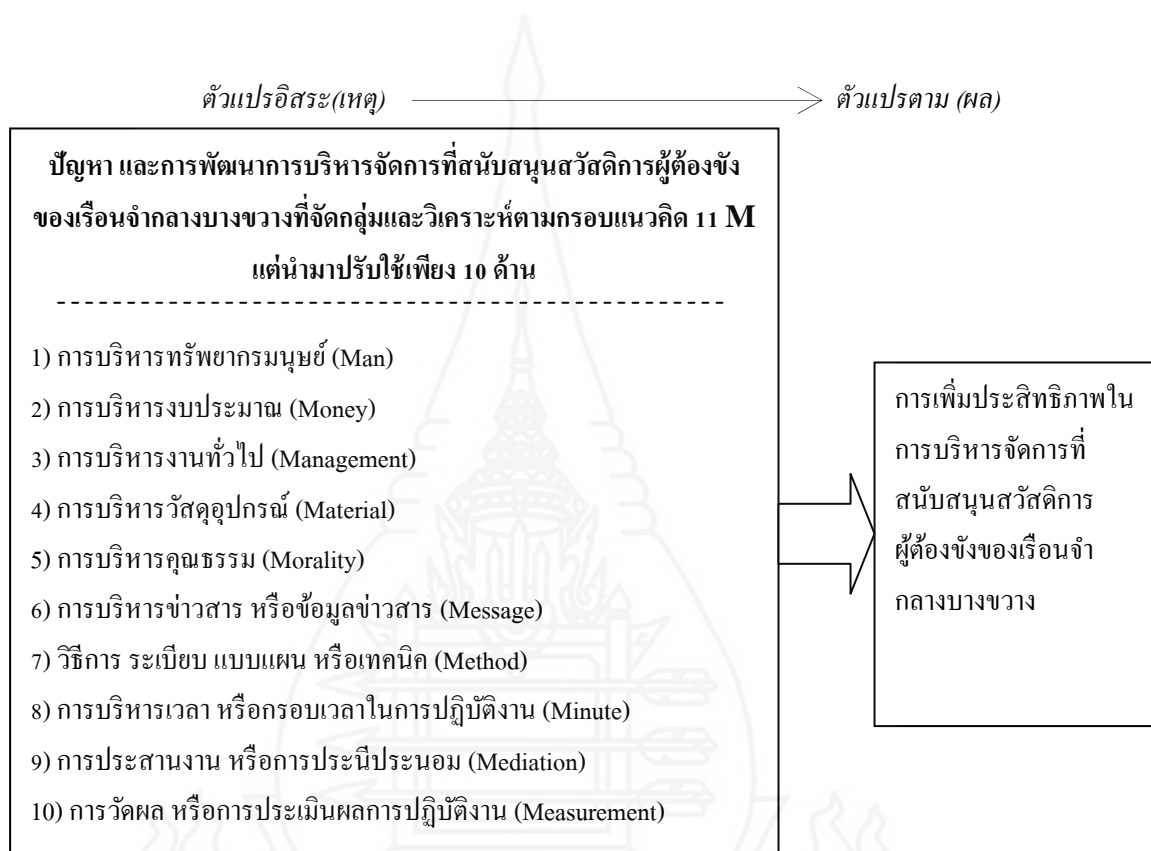
ความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องมีกรอบแนวคิด เพราะกรอบแนวคิด หมายถึง แนวคิด แนวทาง ตัวแบบ หรือตัวชี้วัดทางวิชาการที่ผู้ศึกษานำมาใช้ในการจำกัดหรือกำหนดขอบเขตของการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ด้วยการแสดงให้เห็นถึงการจัดกลุ่มแนวคิดทางวิชาการ และการศึกษาวิเคราะห์ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ และผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดนั้นมาใช้เป็นหลักในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้เป็นผลงานทางวิชาการที่เป็นระบบ ชัดเจน เข้าใจง่าย รัดกุม และได้รับการยอมรับเพิ่มมากขึ้น (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 24) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน”) (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 24-26) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน”) (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ต่อจากนี้ไปเรียกว่า “กรอบแนวคิด 11M” มาเป็นกรอบแนวคิด ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) (2) การบริหารงบประมาณ (Money) (3) การบริหารงานทั่วไป (Management) (4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) (5) การบริหารคุณธรรม (Morality) (6) การให้บริการประชาชน (Market) (7) การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (Message) (8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (Method) (9) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (Minute) (10) การประสานงาน หรือ ประนีประนอม (Mediation) และ (11) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement) แต่ในที่ผู้ศึกษาได้นำมาใช้เพียง 10 ด้าน โดยตัดด้าน “ การให้บริการประชาชน (Market)” ออก เนื่องจากในการศึกษาครั้งนี้ ได้เน้นศึกษาเรื่องสวัสดิการผู้ต้องขัง เห็นได้อย่างชัดเจนจากหัวข้อ วิทยานิพนธ์ และวัตถุประสงค์การวิจัย ที่มีคำว่า สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงไม่ได้เลือกนำด้านการบริการประชาชนมาใช้ด้วย

ผู้ศึกษาได้นำ “กรอบแนวคิด 11M” มาเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการจัดกลุ่มและการวิเคราะห์ “ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” และ “การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” ที่เป็นวัตถุประสงค์การวิจัยที่สำคัญ หรือเป็นวัตถุประสงค์หลัก จำนวน 2 ข้อ นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้



กำหนดให้ “ปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” ที่จัดกลุ่มและวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน” เป็นตัวแปรอิสระ หรือเป็นเหตุ (cause) ส่วน การเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการจัดสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” เป็นตัวแปรตาม หรือเป็นผล (effect) ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ  
กับตัวแปรตามที่นำมาใช้ในการศึกษาคั้งนี้

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้เลือกนำกรอบแนวคิด 11M ดังกล่าวมาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิด เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดหรือตัวชี้วัดการบริหารเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่มีความละเอียด ชัดเจน ครอบคลุมครบถ้วนถึง 11 ด้าน และเข้าใจง่าย ไม่เพียงเท่านั้น ได้มีการนำกรอบแนวคิดนี้มาปรับใช้ทางวิชาการ และมีการตีพิมพ์เผยแพร่อีกด้วย ตัวอย่างเช่น ฤชพงศ์ สัญญโชติ (2551: 4) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริการรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การเพิ่มขีดความสามารถในการบริหาร

จัดการเพื่อแก้ไขปัญหาเพลิงไหม้ของเจ้าหน้าที่ดับเพลิง สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร” และสุวณี จรุงโรจน์ ณ อุชยา (2551: 5) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การวิเคราะห์การบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนด้านระบบพิธีการศุลกากรนำเข้าและส่งออกทางอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสารของกรมศุลกากร”

อย่างไรก็ตาม กรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ย่อมมีข้อจำกัดบางประการ เช่น ข้อจำกัดด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมือง ที่อาจทำให้กรอบแนวคิดนี้ครอบคลุมได้ไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ประกอบกับเป็นกรอบแนวคิดที่นักวิชาการไทยได้แจกแจงปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการไว้ 11 ด้าน แต่อาจไม่ได้รับการยอมรับจากนักวิชาการบางส่วน อีกทั้งข้อจำกัดของกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ยังขึ้นอยู่กับความเชื่อ ทศนคติ และความสนใจของผู้บริหารของหน่วยงานอีกด้วยว่าจะนำมาใช้หรือไม่เพียงใด

หมายเหตุ การสร้างกรอบแนวคิดเพื่อช่วยให้การทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์เป็นผลงานทางวิชาการที่เป็นระบบ ชัดเจน เข้าใจง่าย รัดกุม และได้รับการยอมรับเพิ่มมากขึ้น ที่สำคัญมี 2 แบบ

1) แบบที่หนึ่ง คือ “กรอบแนวคิดสำเร็จรูป” ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นด้วยการนำตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดจำนวน 1 กรอบมาประยุกต์หรือปรับให้เข้ากับหน่วยงานหรือบุคลากรในงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ที่กำลังศึกษา

2) แบบที่สอง คือ “กรอบแนวคิดประดิษฐ์ขึ้นเอง” หรือกรอบแนวคิดตามสิ่งที่ผู้ศึกษาไปค้นหาด้านดี ๆ ของกรอบแนวคิดหลาย ๆ กรอบแล้วนำมาสร้างหรือประดิษฐ์เป็นกรอบแนวคิดของตัวเองขึ้นเพื่อนำมาปรับในการศึกษา

ในการสร้างกรอบแนวคิดทั้ง 2 แบบนั้น ผู้ศึกษาจำเป็นต้องมีการประยุกต์ด้วยเสมอ เพื่อให้เป็นกรอบแนวคิดที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับหน่วยงานและบุคลากรที่กำลังศึกษา ในส่วนที่เกี่ยวกับการประยุกต์นั้น หากผู้ศึกษาเพิ่งเคยทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ก็ควรเป็นการประยุกต์บนพื้นฐานของกรอบแนวคิดทางวิชาการที่มีอยู่แล้ว โดยอาจนำกรอบแนวคิดแบบที่หนึ่งซึ่งเป็นกรอบแนวคิดแบบสำเร็จรูปที่มีอยู่แล้วมาประยุกต์ อันมิใช่ประยุกต์ด้วยการสร้างหรือประดิษฐ์กรอบแนวคิดใหม่ขึ้นมาเอง เพราะผิดหลักการสำคัญ คือ การไม่ได้สร้างกรอบแนวคิดมาจากสิ่งที่มีอยู่เดิม จากนั้น จึงนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดียิ่งขึ้น ต่อเมื่อผู้ศึกษามีความชำนาญและมีประสบการณ์พอควรแล้ว ผู้ศึกษาจึงควรที่จะสร้างหรือประดิษฐ์กรอบแนวคิดแบบที่สองขึ้นเองต่อไป

อย่างไรก็ตาม การสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ไม่จำเป็นต้องแบ่งเป็น 2 แบบดังกล่าวข้างต้นเสมอไป ยังอาจแบ่งออกเป็น 3 แบบก็ได้ ขึ้นอยู่กับมุมมองของผู้จัดแบ่ง ทั้ง 3 แบบ ได้แก่

1) แบบที่หนึ่ง การนำกรอบแนวคิดสำเร็จรูปที่มีอยู่แล้วจำนวน 1 กรอบมาใช้ในการทำวิจัยหรือวิทยานิพนธ์ทั้งหมด เช่น นำกรอบแนวคิดการบริหารจัดการแบบสมดุล (Balanced Scorecard) กรอบแนวคิดการปฏิบัติราชการตามคำรับรองของหน่วยงาน หรือกรอบแนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) กรอบใดกรอบหนึ่งมาใช้

2) แบบที่สอง การนำกรอบแนวคิดสำเร็จรูปที่มีอยู่แล้วจำนวน 1 กรอบมาเป็นตัวหลักและนำมาปรับ โดยผู้ศึกษาอาจตัด หรือเพิ่มตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับหน่วยงานหรือบุคลากรที่ทำการศึกษาค้นคว้า ทั้งนี้ ผู้ศึกษาควรให้เหตุผลไว้ด้วยเสมอ เช่น นำกรอบแนวคิดการบริหารจัดการแบบสมดุลที่ประกอบด้วย 4 ด้านมาใช้ โดยอาจตัดตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดดังกล่าวให้เหลือเพียง 3 ด้าน หรืออาจเพิ่มตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดดังกล่าวเป็น 5 ด้าน ก็ได้

3) แบบที่สาม การนำกรอบแนวคิดสำเร็จรูปที่มีอยู่แล้วจำนวนมากกว่า 1 กรอบ หรือหลายกรอบมาเป็นฐาน และผู้ศึกษาเลือกเฉพาะตัวชี้วัดหรือด้านที่สำคัญเพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดใหม่

#### 4. ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย หรือขอบเขตของการศึกษา หมายถึง การกำหนดกรอบหรือแนวทางการศึกษาไว้ โดยนำวัตถุประสงค์การวิจัยข้างต้นมาขยายความในรายละเอียดเพื่อให้แต่ละเรื่องหรือแต่ละประเด็นชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ขอบเขตการวิจัยต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 11) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน”) (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) สำหรับขอบเขตการวิจัยของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านพื้นที่ ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง โดยนำกรอบแนวคิด 11M มาปรับ

ใช้ ทั้งนี้ ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้างต้นเท่านั้น โดยได้แบ่งการนำเสนอเป็น 5 บท ซึ่งมีสาระสำคัญในแต่ละบท ดังนี้

**บทที่ 1 บทนำ** นำเสนอข้อมูลทางวิชาการอย่างเป็นระบบรวม 7 หัวข้อ เริ่มจาก (1) ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา (2) วัตถุประสงค์การวิจัย (3) กรอบแนวคิดการวิจัย (4) ขอบเขตของการวิจัย (5) ข้อจำกัดในการวิจัย (6) นิยามศัพท์เฉพาะ และ (7) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

**บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง** ศึกษาค้นคว้าเอกสารต่าง ๆ เช่น หนังสือ บทความ อินเทอร์เน็ต (Internet) และผลงานวิจัย ประกอบด้วย 4 หัวข้อ ได้แก่ (1) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการ และสวัสดิการ และยุทธศาสตร์ (2) แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M หรือกรอบแนวคิด 11M (3) แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง และ (4) ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของเรือนจำกลางบางขวาง

**บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย** นำเสนอขั้นตอนหรือวิธีวิจัยที่นำมาใช้ในการศึกษาค้นคว้า ประกอบด้วย 6 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (4) การวิเคราะห์ข้อมูล (5) ระยะเวลาทำการวิจัย และ (6) แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

**บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล** นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยสนาม โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่ (1) สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง (2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม (3) สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่าง และ (4) การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

**บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ** เป็นการสรุปข้อมูลวิจัยโดยนำข้อมูลมาจากการวิจัยสนามอย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย พร้อมกับนำข้อมูลดังกล่าวมาอภิปรายผลและเสนอข้อเสนอแนะไว้ด้วย ในตอนสุดท้ายเป็นบรรณานุกรม และภาคผนวก

**4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่** การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะเขตพื้นที่ในเรือนจำกลางบางขวาง ซึ่งตั้งอยู่ในจังหวัดนนทบุรีเท่านั้น

**4.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** (รายละเอียดได้แสดงไว้ในบทที่ 3) แบ่งเป็น 2 ข้อ

**4.3.1 ประชากร** คือ จำนวนประชาชนเป้าหมายทั้งหมด ซึ่งในที่นี้ แบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่หนึ่ง คือ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำกลางบางขวางรวม 306 คน

ประเภทที่สอง คือ ผู้ต้องขังในเรือนจำกลางบางขวางรวม 4,115 คน (ที่มา : รายงานประจำวัน โดยย่อ วันที่ 23 ก.พ. 2554)

รวมประชากรทั้ง 2 ประเภท (306 + 4,115) เท่ากับ 4,421 คน

**4.3.2 กลุ่มตัวอย่าง** คือ ตัวแทนของประชากรทั้ง 2 ประเภทดังกล่าวที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 1,828 คน แบ่งเป็น

ประเภทที่หนึ่ง มีจำนวน 273 คน

ประเภทที่สอง มีจำนวน 1,555 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรการหาเชื่อมั่น 98 % และความคลาดเคลื่อนจำนวนกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามานะ (Taro Yamane) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.02

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกนำประเภทที่หนึ่ง คือ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำกลางบางขวาง และประเภทที่สอง คือ ผู้ต้องขังที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวาง มาเป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ เพราะเป็นกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงในฐานะผู้ปฏิบัติงาน และผู้ได้รับผลจากการปฏิบัติงานหรือการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามลำดับ ตามลำดับ

## 5. ข้อจำกัดในการวิจัย

ข้อจำกัดในการวิจัย หมายถึง เหตุผลที่ทำให้การศึกษาต้องจำกัดอยู่ในขอบเขตหรือหัวข้อตามที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ของการศึกษาและขอบเขตของการศึกษาเท่านั้น (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 13) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไพร่เพช) สำหรับข้อจำกัดในการวิจัยของการศึกษารุ่นนี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ข้อจำกัดด้านเนื้อหา ข้อจำกัดด้านพื้นที่ และข้อจำกัดด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

**5.1 ข้อจำกัดด้านเนื้อหา** การศึกษารุ่นนี้ ผู้ศึกษาทำการศึกษาเฉพาะเนื้อหาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัยข้างต้นเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านอื่น เช่น ด้านนโยบาย ด้านอำนาจหน้าที่ และด้านการจัดองค์การ

**5.2 ข้อจำกัดด้านพื้นที่** การศึกษารุ่นนี้ ผู้ศึกษาทำการศึกษาเฉพาะเขตพื้นที่ในเรือนจำกลางบางขวางในจังหวัดนนทบุรีเท่านั้น โดยไม่ครอบคลุมไปถึงเรือนจำอื่น ๆ

**5.3 ข้อจำกัดด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** การศึกษารุ่นนี้ ครอบคลุมประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เฉพาะเจ้าหน้าที่ และผู้ต้องขังที่สังกัดเรือนจำกลางบางขวาง เนื่องจากเป็นกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการศึกษารุ่นนี้

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 6 หัวข้อ ได้แก่

**6.1 การพัฒนา** หมายถึง การกำหนดและวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า และมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการจัดสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M

**6.2 การบริหารจัดการ (management administration)** หมายถึง การดำเนินงาน หรือแนวทางการปฏิบัติงานใด ๆ ของเรือนจำกลางบางขวาง หรือบุคลากรของเรือนจำกลางบางขวาง ที่เกี่ยวกับด้านการจัดสวัสดิการผู้ต้องขัง ทั้งนี้ ตามกรอบแนวคิด 11M

**6.3 สวัสดิการผู้ต้องขัง** หมายถึง ประโยชน์หรือบริการต่าง ๆ ที่เรือนจำจัดให้ผู้ต้องขังสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุขตามอัตภาพและการได้รับการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามสมควร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง

**6.4 ร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง** หมายถึง ร้านจำหน่ายสิ่งของสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำกลางบางขวาง ที่ดำเนินการตามระเบียบกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง พ.ศ. 2513

**6.5 เรือนจำกลางบางขวาง** หมายถึง ส่วนราชการสังกัดกรมราชทัณฑ์ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2545

**6.6 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M** หมายถึง กรอบแนวคิดหรือตัวชี้วัดที่นำมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ โดยเรียกว่า กรอบแนวคิด 11M ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน (สำหรับเหตุผลได้นำเสนอไว้แล้วในหัวข้อ 3. กรอบแนวคิดการวิจัย ข้างต้น) ดังนี้

**6.6.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man)** หมายถึง การบริหารจัดการหรือการดำเนินงานเกี่ยวกับกับบุคลากรของเรือนจำกลางบางขวาง

**6.6.2 การบริหารงบประมาณ (Money)** หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับรายรับรายจ่าย และงบประมาณของเรือนจำกลางบางขวาง

**6.6.3 การบริหารงานทั่วไป (Management)** หมายถึง การบริหารจัดการทั่วไปภายในหน่วยงานของเรือนจำกลางบางขวาง

**6.6.4 การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material)** หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ของเรือนจำกลางบางขวาง

**6.6.5 การบริหารคุณธรรม (Morality)** หมายถึง การบริหารจัดการให้บุคลากรของเรือนจำกลางบางขวาง มีจริยธรรมหรือคุณธรรมในการปฏิบัติงาน

**6.6.6 การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (Message)** หมายถึง การบริหารจัดการข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสารอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และทันสมัยของเรือนจำกลางบางขวาง

**6.6.7 วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (Method)** หมายถึง การบริหารจัดการที่คำนึงถึงวิธีการ ระเบียบ แบบแผนและเทคนิคที่เหมาะสมของเรือนจำกลางบางขวาง

**6.6.8 การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (Minute)** หมายถึง การบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับเวลา หรือมีกรอบเวลาในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีแผนงานที่เหมาะสมเป็นไปได้ มีการวางแผนรายละเอียดการปฏิบัติงานและการติดตามประเมินผลที่ตรงตามเวลาที่ได้กำหนดไว้ของเรือนจำกลางบางขวาง

**6.6.9 การประสานงาน หรือการประนีประนอม (Mediation)** หมายถึง การบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับการติดต่อ ความร่วมมือ และการประนีประนอมกันระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งกับหน่วยงานอื่นของเรือนจำกลางบางขวาง

**6.6.10 การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement)** หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการวัด และการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของเรือนจำกลางบางขวาง

**6.7 ปัญหา** หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยเป็นปัญหา อุปสรรค สิ่งที่มีลักษณะไม่ดี ไม่พร้อม หรือไม่สมควร ทั้งนี้จะต้องได้รับการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนา

“ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่นำมาเป็นตัวอย่างในแบบสอบถาม” ในที่นี้หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 1M ที่สำคัญและจำเป็น ได้แก่ (1) ปัญหาเรื่องการค้าแรงงานร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังเกี่ยวกับสินค้าที่เรือนจำจัดจำหน่ายมีความหลากหลายและตรงกับความต้องการ คุณภาพของสินค้าที่เรือนจำจัดจำหน่าย และราคาสินค้า และ (2) ปัญหาเรื่องความเหมาะสมของอาหารที่จัดเลี้ยงผู้ต้องขังกับงบประมาณที่ได้รับ (ที่มา : รายงานผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ต้องขังต่อการจัดสวัสดิการในเรือนจำกลางบางขวาง ส่วนสวัสดิการ เรือนจำกลางบางขวาง ประจำปีงบประมาณ 2552) โดยผู้ศึกษาได้เลือกนำปัญหาดังกล่าวนี้เพียง 1 ปัญหา ได้แก่ “ปัญหาเรื่องการค้าแรงงานร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังเกี่ยวกับสินค้าที่เรือนจำจัดจำหน่ายมีความหลากหลายและตรงกับความต้องการ คุณภาพของสินค้าที่เรือนจำจัดจำหน่าย และราคาสินค้า” มาใช้เป็นตัวอย่างในการทำ

หรือสร้างแบบสอบถามเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามได้มองเห็นภาพ เข้าใจ และตอบแบบสอบถามได้อย่างตรงประเด็นเพิ่มมากขึ้น

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกปัญหาดังกล่าว เนื่องจาก เห็นว่าผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ต้องขังต่อการจัดสวัสดิการในเรือนจำกลางบางขวาง ผู้ต้องขังให้ความสำคัญกับการจัดสวัสดิการเกี่ยวกับการดำเนินงานร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังน้อยกว่าสวัสดิการด้านอื่นๆ จึงน่าสนใจและสมควรนำมาศึกษา

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาครั้งนี้คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ โดยผู้ศึกษาแบ่งเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่ องค์ความรู้ใหม่ ประโยชน์ในทางวิชาการ ประโยชน์ในทางปฏิบัติงาน และประโยชน์ต่อประชาชน ดังนี้

7.1 องค์ความรู้ใหม่ คำว่า องค์ความรู้ หมายถึง ความรู้ที่กำหนดขอบเขตได้และระบุเฉพาะเจาะจงได้ เป็นสิ่งที่สร้าง ผลผลิต พัฒนา เผยแพร่ ถ่ายทอด และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ สำหรับการศึกษาครั้งนี้ จะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่หรือสร้างความรู้ทางวิชาการ คือ หน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ทราบและเข้าใจปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การพัฒนาการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ ภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการตลอดจนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน

### 7.2 ประโยชน์ในทางวิชาการ แบ่งเป็น 2 ข้อ

7.2.1 กรมราชทัณฑ์ได้ทราบและเข้าใจข้อมูลทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การพัฒนาการบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ ภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการตลอดจนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน

7.2.2 หน่วยงาน บุคลากร และสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนนักศึกษาได้นำข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำ



กลางบางขวาง จากการศึกษาครั้งนี้ ไปเป็นข้อมูลสำหรับการเรียนการสอน การศึกษา หรือการทำวิจัยต่อไป

**7.3 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ** หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐจะได้รับประโยชน์ในทางปฏิบัติอย่างน้อย 2 ข้อ ดังนี้

7.3.1 กรมราชทัณฑ์ สามารถนำผลจากการศึกษาครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานหรือในการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำ ในทุก ๆ เรือนจำทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

7.3.2 เรือนจำทหารทั้ง 3 เหล่าทัพ จะได้รับประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ โดยนำข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง และข้อเสนอแนะไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานหรือการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

**7.4 ประโยชน์ต่อประชาชน** ในส่วนของประชาชนหากนำไปศึกษา จะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง และเกิดความมั่นใจว่า เรือนจำกลางบางขวาง และ/หรือ กรมราชทัณฑ์เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการควบคุม แก้ไข และพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังเพื่อคืนคนดีมีคุณค่าสู่สังคม รวมทั้งการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังนอกจากนี้ ประชาชนยังนำไปใช้ประโยชน์ เช่น นำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือแสดงความคิดเห็น รวมตลอดทั้งการติดตาม และการตรวจสอบการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ทั้งนี้ ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ หรือตามกฎหมายด้วย



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตลอดจนการรวบรวมแนวคิด และผลงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้ผู้ศึกษาได้ทราบและเข้าใจว่า (1) เรื่องที่กำลังศึกษา ได้เคยมีใครศึกษาไว้ก่อนแล้วมากน้อยเพียงใด (2) มีปัญหาใดบ้าง และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร และ (3) ควรศึกษาซ้ำหรือศึกษาเรื่องอื่นใดเพิ่มขึ้น และหากไม่เคยมีใครศึกษา อาจารย์เริ่มศึกษาได้ นอกจากนั้น ข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องยังมีความเกี่ยวข้อง สัมพันธ์ หรือสอดคล้องกับหัวข้ออื่นหรือส่วนอื่น ๆ ของการศึกษาก็ด้วย ผู้ศึกษาได้นำข้อมูล และแนวคิดทั้งหลายที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือกำหนด (1) กรอบแนวคิดการวิจัย (2) วัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัย (3) นิยามศัพท์เฉพาะ (4) วิธีดำเนินการวิจัย (5) แบบสอบถาม และ (6) ปัญหา ตลอดจนข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไข หรือการพัฒนาของการศึกษา เป็นต้น (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 15) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)) สำหรับการจัดแบ่งหรือกำหนดหัวข้อของบทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง นี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดให้สอดคล้องกับหัวข้อวิทยานิพนธ์ วัตถุประสงค์การวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัย โดยครอบคลุม 4 หัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา การบริหารจัดการ สวัสดิการ และยุทธศาสตร์
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M หรือกรอบแนวคิด 11M
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง
4. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของเรือนจำกลางบางขวาง

## 1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา การบริหารจัดการ สวัสดิการ และยุทธศาสตร์

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ ให้ความสำคัญกับการพัฒนา การบริหารจัดการ สวัสดิการ และยุทธศาสตร์ ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดหรือความหมายของคำ โดยนำเสนอเรียงตามลำดับปี พ.ศ. จากปี พ.ศ. เก่าสุดถึงใหม่สุด รวมทั้งเริ่มจากนักวิชาการไทย และตามด้วยนักวิชาการต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม ในบางแห่งได้นำความหมายของพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน มาแสดงไว้ด้วยในหัวข้อแรก เนื่องจากต้องการให้ทราบและเข้าใจความหมายอย่างเป็นทางการของความหมายของคำนั้น ๆ ก่อน หัวข้อนี้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่

- 1.1 ความหมายของการพัฒนา
- 1.2 ความหมายของการบริหารจัดการ
- 1.3 ความหมายของสวัสดิการ
- 1.4 ความหมายของยุทธศาสตร์

### 1.1 ความหมายของการพัฒนา มีนักวิชาการ ได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

ยุวัฒน์ วุฒิเมธิ (2526: 1) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการพัฒนาชุมชนและการพัฒนาชนบท” (กรุงเทพมหานคร : บางกอกบลิ๊อค) ได้ให้ความหมายของการพัฒนา หมายถึง การกระทำให้เกิดขึ้นคือ เปลี่ยนจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่า

บรรพต วีระสัย (2515: 201) (อ้างใน กมล อุดลพันธ์ (2543: 18-19) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารการพัฒนา” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง)) ให้ความเห็นไว้ว่า การพัฒนา ไม่มีความหมายที่แน่ชัด แต่มีแนวกว้างทางด้านความเจริญ ความมั่งคั่ง การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี

จันทน์ วิบูลย์ศรี (2544: 6) ในรายงานวิจัยของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทนวิชัย กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช เรื่อง “แนวโน้มการพัฒนาการเรียนการสอนด้านนิเทศศาสตร์ สาขาวิชาวิทยาระดับอุดมศึกษาในประเทศไทยในทศวรรษหน้า” ให้ความหมายของการพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

พะยอม วงศ์สารศรี (2551: 156) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต) กล่าวไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุคคลคือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ

และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 9) ในหนังสือ เรื่อง “การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบทำให้เกิดขึ้น หรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น ถ้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ไม่ดี ก็ไม่เรียกว่าการพัฒนา ขณะเดียวกัน การพัฒนามิได้หมายถึงการเพิ่มขึ้นปริมาณสินค้าหรือรายได้ของประชาชนเท่านั้น แต่หมายความรวมถึงการเพิ่มความพึงพอใจ และเพิ่มความสุขของประชาชนด้วย

นอร์มัน เจคอบ (Norman Jacob) (1971: 9) (อ้างใน จารึก สุกใจ (2529: 9) วิทยานิพนธ์ปริญญาอักษรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประวัติศาสตร์เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ภาควิชาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่อง “นโยบายพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยภายใต้รัฐบาลของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ 2501-2506”) กล่าวว่า การพัฒนาเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเสรีภายในสังคมหนึ่ง ๆ โดยมีได้มีการกำหนดวิธีการหรือวางเป้าหมายไว้ และการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเช่นนี้จะมีขอบเขตกว้างขวางและระยะเวลาช้ากว่าการเปลี่ยนแปลงในลักษณะการทำให้ทันสมัย (modernization)

ฮูจเว็ลท์ (Hoogvelt) (1982: 11) ในหนังสือ เรื่อง “The Third World in Global Development” (London: Macmillan Publisher) เชื่อว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจภายใต้การแบ่งโลกออกเป็นโลกที่พัฒนาและไม่พัฒนา ซึ่งฮูจเว็ลท์อธิบายว่า การพัฒนามีอยู่ 3 ฐานะ ได้แก่

1) การพัฒนาในฐานะที่เป็นกระบวนการ ในความหมายนี้หมายถึงกระบวนการวิวัฒนาการของความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของสังคมมนุษย์ รวมทั้งขององค์กรทางวัฒนธรรมด้วย การพัฒนาในฐานะนี้เกี่ยวกับทฤษฎีวิวัฒนาการทั้งแนวเก่า แนวใหม่ ความแตกต่างทางสังคม การผสมผสานและการปรับตัวด้วยการทำให้ดีขึ้น ตลอดจนขั้นตอนของวิวัฒนาการทางสังคม

2) การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิสัมพันธ์ ในฐานะนี้ เป็นการมองการพัฒนาว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตของสังคมด้วยการติดต่อสัมพันธ์กับสังคมฮูจเว็ลท์ ได้อธิบายถึงการพัฒนาของสังคมที่ด้อยพัฒนาด้วยการติดต่อสัมพันธ์ทางการค้า ระบบพาณิชย์ ระบบอาณานิคม อาณานิคมยุคใหม่ การแปลงสภาพโครงสร้างของสังคมดั้งเดิมด้วยการเป็นสมัยใหม่ภายใต้ลัทธิอาณานิคม การแพร่กระจายทัศนคติ ค่านิยม สถาบัน ภายใต้ลัทธิอาณานิคม และการขาดตอนของกระบวนการวิวัฒนาการ

3) การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิบัติการ การพัฒนาในฐานะนี้ถือว่า การพัฒนาจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ ตรวจสอบกระบวนการแห่งความเจริญเติบโต และการเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายให้ถือสำหรับการพัฒนาหลาย ๆ เป้าหมาย รวมทั้งรูปแบบของการพัฒนา เป็นต้น

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของ คำว่า “การพัฒนา” ของนักวิชาการทั้งหลายที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของ การพัฒนา หมายถึง การกำหนดทิศทาง หรือการวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์ ผู้ศึกษามีความเห็น ว่า นักวิชาการแต่ละคนได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้แตกต่างกัน เช่น สุจเวีลท์ อธิบายความหมายของการพัฒนาไว้ 3 ฐานะ คือ การพัฒนาในฐานะที่เป็น (1) กระบวนการ (2) การปฏิสัมพันธ์ และ (3) การปฏิบัติการ ขณะที่ ยูวัฒน์ วุฒิเมธี กล่าวว่า การพัฒนา คือ การกระทำให้เกิดขึ้น คือ เปลี่ยนจากสภาพหนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่า ส่วน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ เห็นว่า การพัฒนา หมายถึง การกระทำที่มีการกำหนด หรือมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า โดยมุ่งให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น มุ่งเน้นการเพิ่มความพึงพอใจและความสุขของประชาชน เช่นนี้ ผู้ศึกษาเห็นว่า สุจเวีลท์ ให้ความหมายของการพัฒนานั้นไปทางด้านปัจเจกภายนอก ไม่ได้คำนึงถึงความรู้สึกในจิตใจของประชาชน ซึ่งไม่เหมาะสมกับสภาพทุกวันนี้ ในขณะที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ให้ความหมายของการพัฒนาได้เป็นระบบมากกว่า กล่าวคือนอกจากจะทำให้ประชาชนมีความสุขในทุกด้านแล้ว ยังต้องเป็นการกระทำที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า และมุ่งให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นอีกด้วย

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของการพัฒนาของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของการพัฒนา ที่เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยหมายถึง “การกำหนด และการวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า โดยมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของการพัฒนาของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของการพัฒนาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า การพัฒนา ที่มุ่งเน้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการนำมาปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้

## 1.2 ความหมายของการบริหารจัดการ มีนักวิชาการให้ความเห็นไว้ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2543: 21-22) ในหนังสือ เรื่อง “องค์การและการบริหาร” (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช) ได้บรรยายลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ

- 1) ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์การ
- 2) ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรในองค์การ และการประสานกิจกรรมเข้าด้วยกัน
- 3) ในด้านความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานสำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลเข้าด้วยกัน

นิรมิต เทียมทัน (2548: 61-62) ในหนังสือ เรื่อง “ยุทธศิลป์การบริหารจัดการ ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่” (ปทุมธานี : โรงพิมพ์พิมพ์ตะวัน) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การบริหารจัดการ เป็นการแปลความมาจากภาษาอังกฤษอยู่ 2 คำ ได้แก่ administration และ management โดยมีการแปลความหมาย administration หมายถึง การบริหาร ส่วน management หมายถึง การจัดการ ซึ่งทั้งสองคำมีความแตกต่างกันในสาระสำคัญคือ ความรับผิดชอบ (accountability) กล่าวคือ การจัดการจะมีความรับผิดชอบในระดับความเข้มข้นที่มากกว่าการบริหาร (degree) การบริหารมักจะใช้กับการปฏิบัติที่เป็นเรื่องของกระบวนการที่ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนปกติตามคู่มือ ตามกฎระเบียบ และกฎหมาย โดยเฉพาะการบริหารองค์กรภาครัฐ หรือลักษณะการทำงานของผู้บริหารทั่วไป เพราะความรับผิดชอบของเขาจะสัมพันธ์เพียงรับรู้ว่าได้เอาใจใส่งานในหน้าที่แล้ว แต่ผลสำเร็จจะเกิดหรือไม่ไม่สำคัญ (responsibility) ในทางปฏิบัติของการทำงานส่วนใหญ่จะมีลักษณะงานที่ต้องบริหารคืองานปกติ (routine work) และงานที่ต้องแก้ปัญหาหรือพัฒนา จำเป็นต้องเข้าไปจัดการ ลงมือทำหรือร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน (involvement) ลักษณะการทำงานเช่นนี้ เรียกว่า การจัดการ สำหรับไทยใช้ทั้งสองคำ บางครั้งใช้คำว่า การบริหาร บางครั้งใช้คำว่า การจัดการ บางครั้งใช้รวมกันเรียกว่า การบริหารจัดการ และก็มีบ่อยครั้งใช้คำว่า การบริหาร แต่หมายถึง การจัดการ โดยเฉพาะการพูดกันในแวดวงธุรกิจเอกชน และการพูดในวงการทั่วไป ดังนั้น ในบางตอนบางข้อความอาจจะมีการพูดรวมถึงการบริหารจัดการรวมกันไปได้ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 5) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอกซ์เปอร์เน็ท จำกัด) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การบริหารจัดการ (management administration) การบริหารการพัฒนา (development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกัน ที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ หนึ่ง ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการ

บริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ สอง มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด (thinking) หรือการวางแผน (planning) การดำเนินงาน (acting) และการประเมินผล (evaluating) และ สาม มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้า และมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนา นโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน

นอกจากนั้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 2-4) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหาร การจัดการ และการบริหารจัดการ อาจกล่าวได้ว่ามีความหมายใกล้เคียงกันและอาจนำมาใช้แทนกันได้ ถึงแม้ว่าแต่ละคำจะมีความแตกต่างกันในรายละเอียดบางประการ เช่น วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงาน โดยคำว่า การบริหารส่วนใหญ่ใช้ในภาครัฐหรือหน่วยงานภาครัฐซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน ขณะที่คำว่า การจัดการนิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) โดยผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (by product) ส่วนคำว่า การบริหารจัดการ นำมาใช้ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เฉพาะการบริหารจัดการภาครัฐ มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลายแก่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น สำหรับความหมายของคำว่า การบริหารจัดการที่ใช้ในที่นี้หมายถึง แนวทางการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานที่หน่วยงาน และ/หรือบุคลากรของหน่วยงานนำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง พัฒนา หรือสร้างความสุขความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนให้แก่ประชาชนและประเทศชาติ คำว่า การบริหารและการบริหารจัดการ อาจใช้แทนกันได้ และยังสามารถใช้คำอื่นที่มีความหมายคล้ายคลึงกันแทนกันได้ อีก เช่น การจัดการ

ไม่เพียงเท่านั้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 10) ในบทความ เรื่อง “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การบริหารการพัฒนา และการบริหารจัดการ” ค้นคืนวันที่ 4 เมษายน 2553 จาก <http://www.wiruch.com> มีความเห็นว่า การบริหารในฐานะที่เป็น

กระบวนการ หรือกระบวนการบริหาร เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โปสคอร็บ (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของลูเทอร์ กุลลิค (Luther Gulick) และลินคอล์น เออร์วิค (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของเฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย 5 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค (POCCC)

นอกจากนั้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2551: 36) ในบทความเดียวกัน ยังได้อธิบายไว้อีกว่า คำว่า การบริหารจัดการ (management administration) นำไปใช้ทั้งหน่วยงานและบุคลากรของภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการผสมผสานแนวคิดการบริหารภาครัฐและการจัดการภาคเอกชนเข้าด้วยกัน ถ้านำคำนี้ไปใช้ในหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้ชัดเจนมากขึ้น อาจใช้คำว่า การบริหารจัดการภาครัฐ (public management administration)

นอกจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 1) ในบทความเรื่อง “แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ” (ค้นคืนวันที่ 4 เมษายน 2553 จาก <http://www.wiruch.com>) อธิบายว่า คำว่า “การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administratae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยการ (direct) การบริหาร มีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ

ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือผลพลอยได้ (by product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (management administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือ ซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น

การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชนหมายถึง



หน่วยงาน และ/หรือ บุคลากร) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องเช่น (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) เช่นนี้ เป็นการนำ “กระบวนการบริหาร” หรือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร์ด (PAMS-POSDCoRB) แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย

นอกจากนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 33-35) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด) ยังได้กล่าวไว้ว่า เมื่อศึกษาค้นคว้าเอกสารจากต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และแคนาดา พบว่า ได้มีการนำคำว่า การบริหารจัดการ ซึ่งตรงกับคำว่า management administration มาใช้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เช่น ใช้ในวงการศึกษาหรือมหาวิทยาลัย ในหน่วยงานของรัฐ และในหน่วยงานของเอกชน ตัวอย่างเช่น

1. หนังสือ เรื่อง “Union-Management Administration of Employee Training: the Experience of Tennessee Valley Authority” เขียนโดย William J. McGlothlin ในปี ค.ศ. 1943

2. หนังสือ เรื่อง “Organizational Management Administration for Athletic Program” เขียนโดย Thomas M. Kinder จัดพิมพ์โดย Eddie Bowers Publishing, U.S.; พิมพ์ครั้งที่ 4, ธันวาคม ค.ศ. 1998

3. หนังสือ เรื่อง “Guide to Collection Development and Management Administration, Organization, and Staffing” เขียนโดย Mary H. Munroe, John M. Haar, Peggy Johnson จัดพิมพ์โดย Lanham, Md.: Scarecrow Press, 2001

4. วารสาร “Educational Management Administration & Leadership” Tony Bush (บรรณาธิการ) จาก University of Lincoln, UK (สหราชอาณาจักร) จัดพิมพ์โดย Sage Publications และได้รับความร่วมมือจาก British Educational Leadership, Management & Administration Society, 2005-2007

5. มหาวิทยาลัยได้นำคำว่า Management Administration มาใช้ เช่น

5.1 Fairleigh Dickinson University ในเมืองแวนคูเวอร์ (Vancouver) ประเทศแคนาดา

5.2 Missouri State University ในมลรัฐมิสซูรี สหรัฐอเมริกา

5.3 Villanova University ในมลรัฐเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา

5.4 University of Northwestern Connecticut ในมลรัฐคอนเนตทิคัตสหรัฐอเมริกา

5.5 University of West Texas A&M ในมลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา

5.6 University of Southwestern Medical Center ในเมืองดัลลัส (Dallas) มลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา

6. หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยราชการของสหรัฐอเมริกา ได้นำมาใช้ เช่น

6.1 กระทรวงสิ่งแวดล้อม (Department of the Environment) ในมลรัฐแมริแลนด์

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” ของนักวิชาการที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของ การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือแนวทางการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงาน หรือบุคลากรของภายในหน่วยงานที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่งให้สำเร็จ

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์พบว่า นักวิชาการให้ความหมายของ การบริหารจัดการแตกต่างกัน กล่าวคือ ชงชัย สันติวงษ์ กล่าวถึงลักษณะของการบริหารจัดการไว้เพียง 3 ด้าน คือ (1) ด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน (2) ด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ และ (3) ด้านของความรับผิดชอบ ในขณะที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ให้แนวคิดและความหมายของ การบริหารจัดการ ว่า เป็นแนวทาง หรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ โดยครอบคลุมเรื่อง 11 ด้าน เช่น การบริหารนโยบาย การบริหารอำนาจหน้าที่ และการบริหารคุณธรรม เป็นต้น เช่นนี้ ผู้ศึกษามีความเห็น ว่า วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ให้แนวคิดและความหมายของ การบริหารจัดการ ได้ครอบคลุมขั้นตอนและสาระสำคัญของการบริหารจัดการ เหมาะกับการนำมาปรับใช้กับหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐในสภาพทุกวันนี้ แต่ ชงชัย สันติวงษ์ ให้แนวคิดและความหมายของ การบริหารจัดการ ไม่ครอบคลุมขั้นตอนและสาระสำคัญของการบริหารจัดการ รวมทั้งไม่เหมาะกับการนำไปปรับใช้กับหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐในสภาพทุกวันนี้ด้วย

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของ การบริหารจัดการของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดคำว่า การบริหารจัดการ ที่เป็นความเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาคำนี้ โดยหมายถึง “การดำเนินงาน หรือแนวทางการปฏิบัติงานของเรือนจำกลางบางขวาง หรือบุคลากรของเรือนจำกลางบางขวางที่เกี่ยวกับการสวัสดิการผู้ต้องขังตามกรอบแนวคิด IIM” สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของ การบริหารจัดการของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดคำว่า การบริหารจัดการที่ใช้ในการศึกษาคำนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ที่ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการอย่างครบถ้วน

ชัดเจน ตรงประเด็น เข้าใจง่าย และสะดวกแก่การนำไปปฏิบัติ และเหมาะแก่การนำมาประยุกต์ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

**1.3 ความหมายของสวัสดิการ** มีหน่วยงานและนักวิชาการและหน่วยงานให้ความเห็นไว้ ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 1143) (กรุงเทพมหานคร : บริษัท นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด) ได้ให้ความหมายว่า สวัสดิการ หมายถึง “การให้สิ่งที่เป็นประโยชน์หรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีชีวิตและสภาพความเป็นอยู่ที่ดีและสะดวกสบาย”

ศรีทับทิม พาณิชพันธ์ (2541: 412-413) ในหนังสือ เรื่อง “ความรู้เบื้องต้นทางสังคมสงเคราะห์” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิก จำกัด) ให้ความหมายของสวัสดิการ หมายถึง การมีวิถีชีวิต หรือการดำเนินชีวิต เพื่อสภาพความเป็นอยู่ราบรื่นมั่นคง ตลอดจนการกินดีอยู่ดี และมีมาตรฐานในการครองชีพสูงขึ้น โดยเฉพาะการมีสุขภาพอนามัย มีความสุข หรืออยู่เย็นเป็นสุข

พิริยฤทธิ์ หุยนันท์ (2545: 8) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนางานสวัสดิการผู้ต้องขัง : ศึกษาเฉพาะกรณีเรือนจำและทัณฑสถานภายในแขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร” ได้ให้ความหมาย สวัสดิการ หมายถึง รูปแบบ ผลประโยชน์ และผลตอบแทนที่พึงจะได้รับจากกรมราชทัณฑ์ ซึ่งจำเป็นจะต้องจัดหาให้แก่ผู้ต้องขัง เพื่อให้ผู้ต้องขังเกิดความพึงพอใจตามความต้องการ ไม่ว่าจะเป็นการจัดสถานที่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ตามความเหมาะสม เพื่อให้ผู้ต้องขังมีสุขภาพที่ดี ได้รับความสะดวกสบาย เพื่อจะได้กลับตนเป็นพลเมืองดีเข้าสู่สังคม

อาร์เธอร์ คับบลิว. เซอร์แมน และจอร์จ คับบลิว. โบฮาแลนด์เดอร์ (Arther W. Sherman and George W. Bohalander) (1992: 380-381) ในหนังสือ เรื่อง “Managing Human Resource” (Ohio: South-Western Publishing Co.) ได้กล่าวว่าสวัสดิการหมายถึง รูปแบบในการจ่ายผลตอบแทนในการทำงานทางอ้อมให้แก่พนักงาน โดยผู้จ่ายผลตอบแทนมีความคาดหวังที่จะเพิ่มผลผลิต และได้รับความจงรักภักดีต่อองค์กร

เดล เอส. บีช (Dale S. Beach) (1971: 80) ในหนังสือ เรื่อง “Personnel The Management of People at Work” (New York: The Mcminllan Co.) อธิบายว่า สวัสดิการ หมายถึงผลประโยชน์ด้าน ที่หน่วยงานจัดให้ลูกจ้างของตน ซึ่งผลประโยชน์ดังกล่าวอาจหมายถึงเงินที่นอกเหนือจากค่าจ้างและเงินเดือนที่หน่วยงานจัดให้ ไม่ว่าจะเป็นการคุ้มครอง ช่วยเหลือ สวัสดิภาพให้แก่พนักงานในเรื่องการเจ็บป่วย อุบัติเหตุ การออกจากงานไม่ว่าจะเป็นลาออกหรือไล่ออก การพ้นจากงานเนื่องจากเกษียณอายุ หรืออาจรวมไปถึงการให้ความสะดวก สบายเช่น การลาพักผ่อนตาม

ความเหมาะสมโดยยังคงได้รับค่าจ้าง และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานให้มีความเหมาะสม

เปอร์เฟคโต เอส. ซิมมอน (Perfecto S. Simon (1965: 286) ในหนังสือ เรื่อง “Employee Benefits and Services in Personnel Management” (Oeson City: Simon Printing Press Co.) ได้กล่าวว่า สวัสดิการ หมายถึง สิ่งตอบแทนที่ลูกจ้างจะได้รับนอกเหนือไปจาก เงินเดือน ค่าจ้าง ซึ่งจะได้รับในเวลาที่ทำงานเพื่อการครองชีพ และจะได้รับความช่วยเหลือให้สะดวกสบาย ซึ่งสวัสดิการไม่เป็นข้อผูกมัดที่หน่วยงานจะจัดทำให้ แต่เป็นไปตามความสมัครใจของหน่วยงานหรือ อาจเกิดจากการต่อรองระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของ คำว่า “สวัสดิการ” ของหน่วยงานและนักวิชาการทั้งหลายที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำมาสรุปเป็นความหมายของสวัสดิการ หมายถึง ประโยชน์และบริการ ที่หน่วยงานจัดให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เพื่อความสะดวกสบาย เพื่อความพอใจ มีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงาน มีสภาพแวดล้อมที่ดี เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพอนามัยที่ดี มีความเป็นอยู่ที่ดี มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์ ผู้ศึกษามีความเห็น ว่า หน่วยงานและนักวิชาการแต่ละคนได้ให้ความหมายของสวัสดิการไปในทิศทางเดียวกัน เช่น พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายว่า สวัสดิการ หมายถึง การให้สิ่งทีเื้ออำนวยความสะดวกและเป็นอยู่ที่ดีและสะดวกสบาย ขณะที่ ศรีทับทิม พานิชพันธ์ ให้ความหมายของสวัสดิการ หมายถึงการมีวิถีชีวิต หรือการดำเนินชีวิต เพื่อสภาพความเป็นอยู่ราบรื่นมั่นคง ตลอดจนการกินดีอยู่ดี และมีมาตรฐานในการครองชีพสูงขึ้น โดยเฉพาะการมีสุขภาพอนามัย มีความสุข หรืออยู่เย็นเป็นสุข ในขณะที่ พิริยุทธ์ หุชนะนันท์ เห็นว่า สวัสดิการ หมายถึง รูปแบบ ผลประโยชน์ และผลตอบแทนที่พึงจะได้รับจากกรมราชทัณฑ์ ซึ่งจำเป็นจะต้องจัดให้แก่ผู้ต้องขัง เพื่อให้ผู้ต้องขังเกิดความพึงพอใจตามความต้องการ เป็นต้น

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของสวัสดิการของหน่วยงานหรือนักวิชาการทั้ง 3 คน คือ (1) พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2) ศรีทับทิม พานิชพันธ์ และ (3) พิริยุทธ์ หุชนะนันท์ มาเป็นพื้นฐาน ในการกำหนดคำว่า สวัสดิการผู้ต้องขัง ที่เป็นความคิดของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยหมายถึง “ประโยชน์และบริการที่เรื่อนำจากบางขวางจัดให้ผู้ต้องขังในเรือนจำเพื่อความสะดวกสบาย ความพอใจ การมีขวัญและกำลังใจ รวมทั้งการมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการดำรงชีวิตในเรือนจำ”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของสวัสดิการของหน่วยงานหรือนักวิชาการดังกล่าว มาเป็นพื้นฐาน ในการกำหนดคำว่า สวัสดิการ ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า สวัสดิการ ที่เมื่อนำมารวมกันแล้ว ช่วยให้เข้าใจง่าย ครอบคลุม สาระสำคัญ และสะดวกต่อการนำมาปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของ การศึกษาครั้งนี้

**1.4 ความหมายของยุทธศาสตร์** มีหน่วยงานและนักวิชาการและหน่วยงานให้ความเห็นไว้ ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546: 911) (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คพับลิเคชั่น) ได้ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง “วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและกำลังรบทางทหารตามความจำเป็น ทั้งในยามสงบและยามสงคราม”

ธงชัย สันติวงษ์ (2539: 190) (อ้างใน วุฒิพงษ์ ไชยทิพย์ (2550: 10) วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ เรื่อง “การศึกษา ประสิทธิภาพ และปัญหาการใช้กระบวนการการบริหารเชิงยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของสารเสพติดในโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 24 อำเภอจุน จังหวัดพะเยา”) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์เป็นส่วนผสมของเป้าหมาย และนโยบายหลัก ซึ่งรวมกันเป็นการกระทำอย่างใดและมักจะต้องการจัดการทรัพยากรด้วย

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์และคณะ (2546: 18) (อ้างใน ประเสริฐ สิงขรเชียว (2550: 50) วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับทหารกองประจำการหน่วยจังหวัดทหารบกจังหวัดเลย”) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง ชุดของทางเลือกระยะยาวเกี่ยวกับเป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการและนโยบาย รวมทั้งแผนปฏิบัติการของแผนงานรัฐบาล ซึ่งองค์การภาครัฐบาลกำหนดโดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของแผนงานที่รัฐบาลกำหนดไว้ และสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของแผนงาน

พสุ เดชะรินทร์ และคณะ (2548: 20) ในหนังสือ เรื่อง “Strategy Map แผนที่ยุทธศาสตร์” (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ก.พลพิมพ์ (1996) จำกัด) ให้ความหมายไว้ว่า ยุทธศาสตร์ คือ สิ่งที่ต้องกระทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ โดยความสำเร็จนั้นของแต่ละองค์กรก็ไม่เหมือนกัน ถ้าเป็นองค์กรเอกชน ความสำเร็จอาจจะอยู่ที่ตัวเลขทางการเงิน แต่ถ้าเป็นหน่วยงานราชการ ความสำเร็จนั้นก็อยู่ที่การบรรลุวิสัยทัศน์

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร (2552: 107-108) ในหนังสือ เรื่อง “แนวคิด ยุทธศาสตร์ การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในยุคโลกาภิวัตน์” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน) ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ คือ การกำหนดเป้าหมายเพื่อที่จะนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งประกอบไปด้วยการกำหนดแนวทางปฏิบัติโดยรู้จักข้อจำกัดและความแตกต่างระหว่างกิจกรรมที่กระทำลงไปนั้นให้บรรลุเป้าหมายหลัก และเป้าหมายรอง การกำหนดนโยบาย การวางแผนกำหนดโครงการและโครงการงาน หน่วยวิเคราะห์ การประเมิน การวัด และขั้นตอนปฏิบัติ ที่เรียกว่า กลยุทธ์ เพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

สันติธนะ นามวงษา (2552: 30) ในรายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น เรื่อง “ยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น” กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง การวางแผนเพื่อนำกองทัพเข้ารบโดยใช้กำลังที่มีอยู่ และกลอุบายให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วิลลี ไพเตอร์เซน (Willie Pietersen) (2002: 41) (อ้างใน ปิยะนิตย์ โอนพรัตน์วิบูล (2552: 187) ในหนังสือ เรื่อง “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ หน่วยที่ 1-5” (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช)) กล่าวว่า ระบบทหาร Strategy หมายถึง แผนการขนาดใหญ่สำหรับผู้บัญชาการรบที่จะมุ่งมั่นต่อสู้ให้ชนะสงคราม ในองค์กรภาคธุรกิจ Strategy หมายถึง “How you will win” คือ ทำอย่างไรให้เราชนะ แต่หากอธิบายให้เฉพาะเจาะจงมากขึ้น Strategy จะหมายถึง ทำอย่างไรให้เราใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการแข่งขัน ซึ่งหากทรัพยากรมีอยู่อย่างไม่จำกัดแล้ว ก็จะไม่มีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดกลยุทธ์

อลัน วอเทอร์ สตีล (Alan Walter Steiss) (2003: 1) ในหนังสือ เรื่อง “Strategy Management for Public and Nonprofit Organization” (New York: Marcel Dekker, Inc.)” อธิบายว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการที่ถูกนำมาใช้ในการดำเนินงานขององค์กรและนำมาใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ แต่ถ้าเป็นภาครัฐ ยุทธศาสตร์จะถูกใช้เป็นวิธีการในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรภาครัฐ

สรุปและวิเคราะห์ จากการศึกษาความหมายของคำว่า “ยุทธศาสตร์” ของนักวิชาการทั้งหลายที่ได้นำเสนอไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำมาสรุปเป็นความหมายของ ยุทธศาสตร์ หมายถึง การกำหนดทิศทางเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยการกำหนดแผนงาน และโครงการ พร้อมทั้งแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนา

ในเวลาเดียวกัน จากการวิเคราะห์พบว่า นักวิชาการแต่ละคนได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ไปในทิศทางเดียวกัน เช่น ชงชัย สันติวงษ์ ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ว่า วิธีการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์เป็นส่วนผสมของเป้าหมายและนโยบายหลัก ซึ่ง

รวมกันเป็นการกระทำอย่างใดและมักจะต้องการจัดการทรัพยากรด้วย ส่วน พสุ เดชะรินทร์ และคณะ กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ คือ สิ่งที่ต้องกระทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ในขณะที่ พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร เห็นว่า ยุทธศาสตร์ คือ การกำหนดเป้าหมายเพื่อที่จะนำยุทธศาสตร์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมาย เป็นต้น เช่นนี้ ผู้ศึกษาเห็นว่า ธงชัย สันติวงษ์ และ พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร ให้ความหมายอย่างกว้างขวาง ในขณะที่ พสุ เดชะรินทร์ และคณะ ให้ความหมายไว้อย่างชัดเจนและตรงประเด็น

เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้ศึกษาจึงได้นำความหมายของยุทธศาสตร์ของ พสุ เดชะรินทร์ และคณะ มาเป็นพื้นฐานของการกำหนดคำว่า ยุทธศาสตร์ ที่เป็นความเห็นของผู้ศึกษาเองและใช้ในการศึกษาค้นคว้า โดยหมายถึง “วิธีการ หรือแนวทางที่หน่วยงานทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง”

สำหรับเหตุผลที่นำความหมายของยุทธศาสตร์ของ พสุ เดชะรินทร์ และคณะ มาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ชัดเจน กะทัดรัด ตรงประเด็น เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการนำมาปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษาค้นคว้า

สรุป ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา การบริหารจัดการ สวัสดิการ และยุทธศาสตร์ ข้างต้นนี้ไปใช้ในการสร้างแบบสอบถาม และในการศึกษา เรื่องการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางด้วย

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M หรือกรอบ

### แนวคิด 11M

เนื่องจากการศึกษาค้นคว้านี้ ผู้ศึกษาได้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M มาเป็นกรอบแนวคิด แต่นำมาปรับใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ปัญหา การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางเพียง 10 ด้าน โดยตัดด้านการให้บริการประชาชนออก ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

2.1 ความหมาย ความสำคัญ และการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M หรือกรอบแนวคิด 11M กับกรอบแนวคิดอื่น

2.2 ประโยชน์ของปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M หรือกรอบแนวคิด 11M

**2.1 ความหมาย ความสำคัญ และการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M หรือกรอบแนวคิด 11M กับกรอบแนวคิดอื่น**

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M มาเป็นกรอบแนวคิด โดยได้จากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

วิเชียร วิทยอุดม (2551: 2) (อ้างใน สุวณี จรุงโรจน์ ณ อยุธยา (2551: 25-26) วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการ จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การวิเคราะห์การบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนด้วยระบบพิธีการศุลกากรนำเข้าและส่งออกทางอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสารของกรมศุลกากร”) กล่าวถึง ทรัพยากรในการบริหาร (management resources) ว่า โดยทั่วไปทรัพยากรในการบริหารหรือปัจจัยในการบริหารที่สำคัญมีอยู่ 4 ประการ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการบริหาร (Management) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4M ทรัพยากรในการบริหาร หรือปัจจัยในการบริหารเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นพื้นฐานในการบริหารที่จะขาดเสียมิได้ ถ้าขาดเสียแล้วไม่ว่าจะเป็นการบริหารราชการ หรือการบริหารธุรกิจก็ตาม งานก็ไม่สามารถดำเนินไปได้ ด้วยดี

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 24-26) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช) ได้กล่าวถึงกรอบแนวคิดทางวิชาการที่นำมาใช้ในการจัดกลุ่ม เป็นกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย “กลุ่มคำ” หลายด้าน หรือหลายขั้นตอน กรอบแนวคิดแบบนี้นำมาใช้ในการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมทั้งใช้ใน “การจัดกลุ่มหรือการจัดกลุ่มปัญหา” ด้วย ดังนี้

ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M-11M (หรืออาจเรียกว่า ทรัพยากรบริหารจัดการ หรือทรัพยากรการจัดการ (management resources)

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

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



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

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

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

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

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

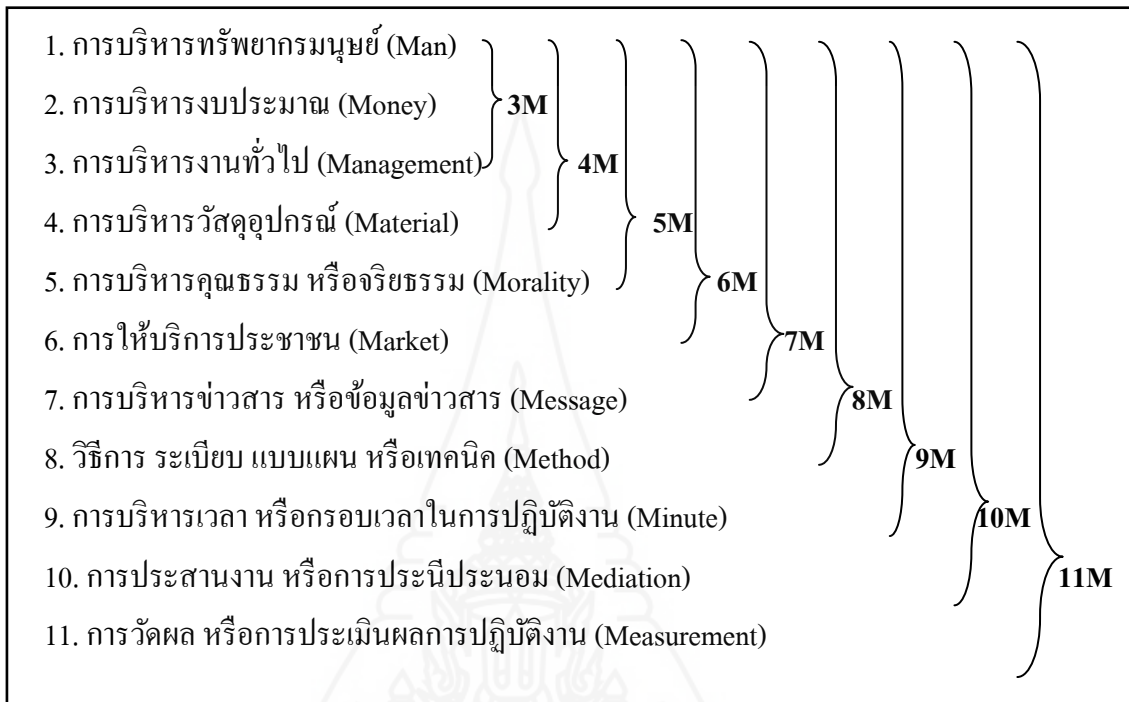
8. 10M เช่น Man Money Management Material Morality Market Message Method Minute Mediation (การประสานงาน หรือการประนีประนอม)

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

นอกจากนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 11) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ยังได้กล่าวถึง การจัดแบ่งตัวชี้วัด การบริหารจัดการออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ปัจจัยนำเข้า (input) หมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการหรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ หรือทรัพยากรการจัดการ (management resources) ตัวอย่างเช่น 3M ที่ประกอบด้วย คนหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงินหรือการบริหารงบประมาณ (Money) และการบริหารงานทั่วไป (Management) ที่ถูกนำเข้าไปในระบบการบริหารจัดการ ตัวชี้วัดดังกล่าวนี้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากการบริหารจัดการมีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น จนเป็น 11M ตัวอย่างเช่น (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) (2) การบริหารงบประมาณ (Money) (3) การบริหารงานทั่วไป (Management) (4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) (5) การบริหารคุณธรรม (Morality) (6) การให้บริการประชาชน (Market) (7) การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (Message) (8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (Method) (9) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Minute) (10) การประสานงานหรือการประนีประนอม (Mediation) และ (11) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement) ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เป็นทรัพยากรการจัดการเหล่านี้อาจจะ

เพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ ครอบคลุมที่ระบบการบริหารจัดการยังคงพัฒนา และก้าวไปอย่างไม่หยุดยั้ง โปรดดูภาพที่ 2.1

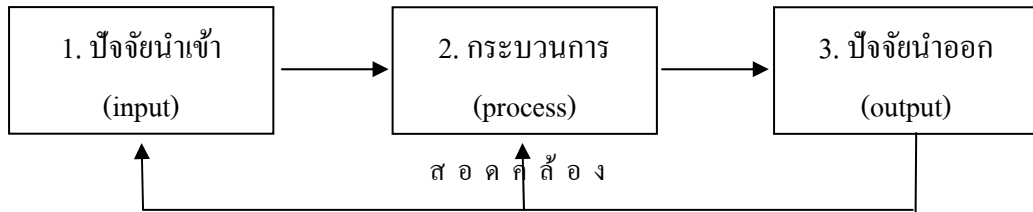


ภาพที่ 2.1 ตัวชี้วัดการบริหารจัดการในฐานะที่เป็นปัจจัยนำเข้า 3-11 ด้านที่เรียกว่า 3M-11M

2. กระบวนการ (process) หมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย การดำเนินงานหลายขั้นตอนที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐพึงดำเนินการ หรือหมายถึง ตัวชี้วัดที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่อยู่ในระบบการบริหารจัดการ โดยนำแต่ละขั้นตอนมาใช้เป็น เครื่องมือในการปรับเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออกหรือผลผลิตตามเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานต่อไป เช่น พอลค์ (POLC) ที่ประกอบด้วย 4 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ การ วางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การชี้นำ (Leading), และการควบคุม (Controlling) ตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการนี้ได้มีพัฒนาการตลอดมา โดยในสมัยของ เฮนรี ฟาโย (Henri Fayol) ปี ค.ศ. 1916 ประกอบด้วย 5 ด้าน/ขั้นตอน เรียกว่า พอลค์ (POCCC) ที่ประกอบด้วย การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การสั่งการ (Commanding), การประสานงาน (Coordinating), และการควบคุม (Controlling) ต่อมาในปี ค.ศ. 1937 กุลิกและเออร์วิค (Gulick และ Urwick) เรียกว่า โปสคอร์ดบ (POSDCoRB) ซึ่งประกอบด้วย 7 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การบริหารงานบุคคล (Staffing), การอำนาจการ

(Directing), การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting), และการงบประมาณ (Budgeting) ครั้นถึงปี ค.ศ. 1972 แฮร์โรลด์ คูนต์ซ์ (Harold D. Koontz) เห็นว่า ประกอบด้วย 5 ด้าน/ขั้นตอน เรียกว่า โปสคอล์ (POSDC) ได้แก่ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing), การอำนวยการ (Directing), และการควบคุม (Controlling) จากนั้น แนวคิดได้เปลี่ยนแปลงไปบ้าง โดยในปี ค.ศ. 1988 คูนต์ซ์ และ เวียห์ริช (Koontz และ Wehrich) ได้ร่วมกันเขียนหนังสือ เรื่อง Management โดยได้เปลี่ยนขั้นตอนจากตัว D (Directing) เป็น L (Leading) เรียกว่า โปสลล์ (POSLC) พัฒนาการของตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการที่กล่าวมานี้ยังคงก้าวต่อไปไม่หยุดยั้ง เช่น ได้มีการพัฒนาเป็น แฟ้มส์-โพสคอล์บ (PAMS-POSDCoRB) ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน โดยพัฒนามาจาก โปสคอล์บ ข้างต้น และได้เพิ่มเติมเข้าไปอีก 4 ด้าน/ขั้นตอน ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) และการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) ในอนาคตตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการดังกล่าวนี้ อาจมีจำนวนด้านหรือขั้นตอนเพิ่มมากขึ้นอีก หรืออาจลดลงก็ได้

3. ปัจจัยนำออก (output) หมายถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เป็นผลลัพธ์ ผลผลิต ผลการดำเนินงาน หรือเป็นจุดหมายปลายทาง (end(s)) เป้าหมาย (goal(s)) หรือ วัตถุประสงค์ (objective(s)) ของหน่วยงานที่ออกมาจากกระบวนการในขั้นตอนที่สองตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยนำออก หรือเป็นเป้าหมายของหน่วยงานนี้ อาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ตัวชี้วัดที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (profit) และตัวชี้วัดที่มีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (non-profit) หรือแบ่งเป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้าหรือผลผลิต (products) และตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (services) ก็ได้ ตัวอย่างเช่น ตัวชี้วัดการบริหารจัดการตาม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 1 การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มาตรา 6 โดยบัญญัติให้เป็นจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายที่ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังกล่าวข้างต้น ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.2



- 3M
- 4M
- 11M

- POCCC
- POSDCoRB
- PAMS-  
POSDCoRB

ตัวชี้วัดที่เป็นผลผลิต  
เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์  
ของหน่วยงาน เช่น ตัวชี้วัด  
การบริหารจัดการตาม  
พระราชกฤษฎีกาว่าด้วย  
หลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร  
กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.  
2546 มาตรา 6 โดยบัญญัติ  
ให้เป็นเป้าหมายที่  
ประกอบด้วย 7 ด้าน

ภาพที่ 2.2 ตัวชี้วัดการบริหารจัดการในฐานะที่เป็นป้อนเข้า กระบวนการ และป้อนออก

ไม่เพียงเท่านั้น วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 62-65) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช) ยังได้วิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 5 ตัว ได้แก่ (1) 11M (2) PAMS-POSDCoRB (3) SWOT (4) Benchmarking และ (5) Balanced Scorecard โดยจัดแบ่งตามด้านวัตถุและด้านจิตใจ รวมทั้งจัดแบ่งตามงาน (Management) เงิน (Money) คน (Man) และคุณธรรม (Morality) พบว่า

หนึ่ง เมื่อจัดแบ่งตามด้านวัตถุและจิตใจ ตัวชี้วัดการบริหารจัดการหรือตัวชี้วัดหลักทั้ง 5 ตัว/ชุดตัวชี้วัด ล้วนให้ความสำคัญกับด้านวัตถุมากกว่าด้านจิตใจ กล่าวคือ (1) 11M หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 11 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุมากถึง 10 ด้าน ขณะที่เน้นด้านจิตใจเพียง 1 ด้าน คือ คุณธรรมหรือจริยธรรมเท่านั้น (2) PAMS-POSDCoRB หรือตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการ หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 11 ด้าน/ขั้นตอน ได้เน้นด้านวัตถุ 9 ด้าน และเน้นด้านจิตใจเพียง 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารคุณธรรมและด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (3) SWOT หรือตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยที่มี

ส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้เน้นด้านวัตถุทั้ง 4 ปัจจัย (4) **Benchmarking** หรือตัวชี้วัดที่ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้เน้นด้านวัตถุทั้ง 5 ด้าน และ (5) **Balanced Scorecard** หรือตัวชี้วัดที่ประกอบด้วย 4 ด้าน/ปัจจัย ได้เน้นด้านวัตถุ 3 ด้าน และเน้นด้านจิตใจ 1 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

สอง ถ้าจัดแบ่งตามงาน เงิน คน และคุณธรรม พบว่า (1) 11M และ (2) **PAMS-POSDCoRB** ครอบคลุมครบทั้งด้านงาน เงิน คน และคุณธรรม ในขณะที่ (3) **SWOT** และ (4) **Benchmarking** ครอบคลุมเฉพาะด้านงานเท่านั้น ส่วน (5) **Balanced Scorecard** ครอบคลุมด้านงาน เงิน และคน โดยไม่ครอบคลุมด้านคุณธรรม ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 5 ตัว/ชุดตัวชี้วัด จำแนกตามด้านวัตถุ และด้านจิตใจ รวมทั้งงาน เงิน คน และคุณธรรม

กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ			ด้านจิตใจ
	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	คุณธรรม (Morality)
การบริหาร จัดการ 5 ตัว/ ชุดตัวชี้วัด				
1. 11M หรือ ตัวชี้วัดที่เป็น ปัจจัยที่มี ส่วนสำคัญ ต่อการ บริหาร จัดการ 11 ด้าน	(3) การบริหารงานทั่วไป (Management) (4) การบริหารวัสดุ อุปกรณ์ (Material) (6) การให้บริการ ประชาชน (Market) (7) การบริหาร ข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (Message) (8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือ เทคนิค (Method) (9) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Minute) (10) การประสานงาน หรือ การประนีประนอม (Mediation) และ (11) การวัดผล หรือการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน (Measurement)	(2) การ บริหารงบ ประมาณ	(1) การ บริหาร ทรัพยากร มนุษย์ (Man)	(5) การ บริหาร คุณธรรม (Morality)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ			ด้านจิตใจ
	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	คุณธรรม (Morality)
2. PAMS- POSDCoRB หรือตัวชี้วัด ที่เป็น กระบวนการ หรือตัวชี้วัด ที่เป็นปัจจัย ที่มีส่วน สำคัญต่อ การบริหาร จัดการ 11 ด้าน/ขั้นตอน	(1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (8) การอำนวยความสะดวก (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) และ (10) การรายงาน (Reporting)	(11)การงบประมาณ (Budgeting)	(7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing)	(3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society)
3. SWOT 4 ด้าน/ปัจจัย	(1) จุดแข็ง (Strength) คือ ข้อดี หรือ ปัจจัยที่สนับสนุนภายในหน่วยงาน (2) จุดอ่อน (Weakness) คือ ข้อด้อย หรือ ปัจจัยที่ไม่สนับสนุนภายในหน่วยงาน (3) โอกาส (Opportunity) คือ ข้อดี หรือ ปัจจัยที่สนับสนุนภายนอกหน่วยงาน และ (4) ข้อจำกัด หรืออุปสรรค (Threat) คือ ข้อด้อย หรือปัจจัยที่ไม่สนับสนุนภายนอกหน่วยงาน			

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ			ด้านจิตใจ
การบริหาร จัดการ 5 ตัว/ ชุดตัวชี้วัด	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	คุณธรรม (Morality)
<b>4. Bench- marking 5 ด้าน</b>	(1) การปฏิบัติงาน หรือผลของการ ปฏิบัติงาน (2) กระบวนการดำเนินงาน (3) ผลิตภัณฑ์ (4) ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ และ (5) ยุทธศาสตร์			
<b>5. Balanced Scorecard 4 ด้าน</b>	(1) ด้านภายนอกองค์กร เช่น ประชาชน ผู้รับบริการ และ (2) ด้าน ภายในองค์กร เช่น กระบวนการ บริหารงานภายในหน่วยงาน	(4) ด้าน การเงิน	(3) ด้าน การเรียนรู้ และการ เจริญเติบโต	

หมายเหตุ การนำเสนอตารางที่ 2.1 ข้างบนนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความครอบคลุมของกรอบแนวคิด 11M เมื่อเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดอื่น

สรุป จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกรอบแนวคิด 11M ดังกล่าวข้างต้นนี้ พบว่า ได้ให้ความหมายและกำหนดปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการไว้แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการเลือกหรือกำหนดว่าปัจจัยใดบ้างที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดเกี่ยวกับ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดความหมายของกรอบแนวคิด 11M ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยหมายถึง “กรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 11 ด้านที่นำมาใช้ในการศึกษาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง”

สำหรับเหตุผลที่นำแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาใช้ในการกำหนดความหมาย เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดที่มีเนื้อหาสาระครอบคลุมการบริหารจัดการมากถึง 11 ด้าน มีความชัดเจน มีการเผยแพร่ และนำไปใช้อย่างกว้างขวางพอสมควร รวมทั้งนำมาปรับใช้กับวัตถุประสงค์

การวิจัยของการศึกษานี้ได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสม ถึงแม้จะมีข้อจำกัดบางประการ เช่น เป็นกรอบแนวคิดที่พัฒนาขึ้นโดยนักวิชาการไทย โดยพัฒนามาจาก 3M จนกระทั่งเป็น 11M จึงอาจทำให้ไม่ได้รับการยอมรับจากนักวิชาการไทยบางส่วนก็ตาม

## 2.2 ประโยชน์ของปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M หรือกรอบแนวคิด 11M

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 20-29) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ได้กล่าวถึง ตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เรียกว่า 3M-11M หรือทรัพยากรการจัดการเป็นตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากร หรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารจัดการ หรือการดำเนินงานของหน่วยงานที่ประกอบด้วยตัวชี้วัดหลัก 3-11 ด้าน ตามลำดับ ดังนี้

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

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

3. 5M ได้แก่ Man Money Material Management Market (การให้บริการประชาชน)

4. 6M ได้แก่ Man Money Material Management Market Morality (การบริหารคุณธรรม)

5. 7M ได้แก่ Man Money Material Management Market Morality Message (การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร)

6. 8M ได้แก่ Man Money Material Management Market Morality Message Method (วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค)

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

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

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



สำหรับตัวอย่างตัวชี้วัดรองของตัวชี้วัดหลัก หมายถึง ระดับความสำเร็จของข้อความที่ขยายความหรือขยายการดำเนินงานของตัวชี้วัดหลักแต่ละด้านให้เห็นชัดเจนขึ้น ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M หรือตัวชี้วัดหลัก ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง และตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
<b>บริหารจัดการ</b> <b>ที่เรียกว่า 11M</b> <b>ที่ประกอบด้วย</b> <b>ตัวชี้วัดหลัก</b> <b>11 ด้าน</b>	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ <b>ข้อความที่ขยายความ</b> <b>หรือขยายการดำเนินงานของ</b> <b>ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน</b> <b>ให้เห็นชัดเจนขึ้น)</b>	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ <b>ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ</b> <b>เป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงานต้องการ</b> <b>หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของ</b> <b>ตัวชี้วัดรอง)</b>
<b>1. การบริหาร</b> <b>ทรัพยากร</b> <b>มนุษย์ (Man)</b>	1.1 หน่วยงานบรรจุแต่งตั้งและใช้ บุคลากรอย่างเหมาะสมกับงาน  1.2 หน่วยงานเห็นความสำคัญของ การพัฒนาคุณภาพของบุคลากร โดยให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนา หรือการฝึกอบรมเป็นประจำ  1.3 หน่วยงานเชิญบุคคลภายนอก เช่น ผู้มีประสบการณ์ เข้ามาช่วย พัฒนา หรือให้คำแนะนำปรึกษา แก่บุคลากรเป็นประจำ  1.4 หน่วยงานแลกเปลี่ยน หรือยืม ตัวบุคลากรจากหน่วยงานอื่น	1.1 การร้องเรียนเรื่องการบรรจุ แต่งตั้ง การเข้าสู่ตำแหน่ง และการใช้บุคลากร ของหน่วยงานลดน้อยลง และ หน่วยงานได้รับความเชื่อมั่น คำชม และการยอมรับเพิ่มมากขึ้นด้วย  1.2 บุคลากรของหน่วยงานมีคุณภาพ มี ประสิทธิภาพ มีระดับการศึกษา มีการ ตื่นตัว และมีความมั่นใจในการปฏิบัติ หน้าที่สูงขึ้นด้วย  1.3 บุคลากรของหน่วยงานมีความรู้ และมีความคิดที่กว้างขวางเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งความร่วมมือกับบุคคลภายนอกมี เพิ่มมากขึ้นด้วย  1.4 บุคลากรของหน่วยงานที่ แลกเปลี่ยนกันมีความสามัคคี ติดต่อกัน และมีความสัมพันธ์ที่ดีกันมากขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
<b>บริหารจัดการ</b> <b>ที่เรียกว่า 11M</b> <b>ที่ประกอบด้วย</b> <b>ตัวชี้วัดหลัก</b> <b>11 ด้าน</b>	<b>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ</b> <b>ข้อความที่ขยายความ</b> <b>หรือขยายการดำเนินงานของ</b> <b>ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน</b> <b>ให้เห็นชัดเจนขึ้น)</b>	<b>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ</b> <b>ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ</b> <b>เป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงานต้องการ</b> <b>หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของ</b> <b>ตัวชี้วัดรอง)</b>
<b>2. การบริหาร</b> <b>งบประมาณ</b> <b>(Money)</b>	1.5 ผู้บริหารของหน่วยงานทำตัว เป็นแบบอย่างที่ดีด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ เช่น ไม่สนับสนุน ระบบพวกพ้อง หรือระบบอุปถัมภ์ เป็นต้น  2.1 หน่วยงานได้รับการจัดสรร งบประมาณเพียงพอแก่การบริหาร จัดการ  2.2 การรายงานการบริหาร งบประมาณของหน่วยงานถูกต้อง ตามระเบียบ  2.3 หน่วยงานสนับสนุนให้ ตรวจสอบภายในด้านงบประมาณ อย่างเข้มงวด	1.5 การร้องเรียน และความขัดแย้งเรื่อง ทรัพยากรมนุษย์ลดน้อยลง ความ ร่วมมือภายในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งผู้บริหารได้รับคำชม และได้รับ การยอมรับเพิ่มมากขึ้นด้วย  2.1 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ดำเนิน กิจกรรมหรือ โครงการด้วยความสบาย ใจมากขึ้น บุคลากรของหน่วยงาน ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสะดวก และ รวดเร็วเพิ่มมากขึ้นด้วย  2.2 ข้อบกพร่องหรือความผิดพลาดของ รายงานลดน้อยลง ระบบการควบคุม ตรวจสอบด้านงบประมาณได้รับความ เชื่อมั่น คำชม และการยอมรับเพิ่มขึ้น ด้วย  2.3 ความระมัดระวังในการใช้จ่าย งบประมาณของบุคลากรเพิ่มขึ้น ข้อบกพร่องหรือความผิดพลาดในการ ใช้จ่ายงบประมาณลดลง และ หน่วยงานได้ดำเนินการลงโทษ บุคลากรที่กระทำความผิดด้าน งบประมาณอย่างจริงจังด้วย

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
<p>บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของ ตัวชี้วัดรอง)</p>
	<p>2.4 หน่วยงานสนับสนุนให้ หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วน ร่วมในการตรวจสอบงบประมาณ</p> <p>2.5 หน่วยงานใช้จ่ายงบประมาณ อย่างประหยัด มีประสิทธิภาพ คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด</p>	<p>2.4 หน่วยงานภายนอกได้เข้ามามีส่วน ร่วมในการตรวจสอบ และให้ ข้อเสนอแนะด้านงบประมาณเพิ่มมาก ขึ้น การร้องเรียนเรื่องการทุจริต งบประมาณลดน้อยลง หน่วยงานได้รับ ความเชื่อมั่น คำชม รวมทั้งการยอมรับ ด้านการควบคุม และตรวจสอบ งบประมาณเพิ่มมากขึ้นด้วย</p> <p>2.5 การร้องเรียนเรื่องการทุจริต งบประมาณลดน้อยลง หน่วยงานได้รับ ความเชื่อมั่น คำชม และการยอมรับ ด้านการใช้จ่ายงบประมาณเพิ่มมากขึ้น ด้วย</p>
<p>3. การ บริหารงาน ทั่วไป (Management)</p>	<p>3.1 หน่วยงานวางแผน ปฏิบัติตาม แผน และประเมินผลแผนอย่างเป็น ระบบ</p> <p>3.2 หน่วยงานมีการบังคับบัญชา อย่างเป็นเอกภาพ</p>	<p>3.1 ข้อบกพร่องหรือความผิดพลาดด้าน การวางแผนของหน่วยงานและ บุคลากรลดน้อยลง และหน่วยงาน ได้รับคำชมและการยอมรับด้านการ วางแผนเพิ่มมากขึ้นด้วย</p> <p>3.2 ความซ้ำซ้อน และความขัดแย้ง ภายในหน่วยงานลดน้อยลง หน่วยงาน มีผู้รับผิดชอบ หรือเจ้าภาพชัดเจนด้วย</p>

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผลการ ดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือ เป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงานต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของ ตัวชี้วัดรอง)
	3.3 หน่วยงานประชาสัมพันธ์อย่าง ต่อเนื่อง	3.3 ความชัดเจนหรือข้อบกพร่องด้าน การรับข้อมูลข่าวสารลดน้อยลง ผู้รับบริการหรือประชาชนรับทราบ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักหน่วยงาน ตลอดจนการบริหารจัดการของหน่วยงาน เพิ่มมากขึ้น หน่วยงานได้รับคำชมด้าน ประชาสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้นด้วย
	3.4 ผู้บริหารของหน่วยงานมีภาวะ ผู้นำสูง เช่น กล้าตัดสินใจ กล้า แสดงออก และกล้าปรับปรุง เปลี่ยนแปลง	3.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้รับความ ร่วมมือ และยอมรับจากบุคลากรเพิ่ม มากขึ้น การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หน่วยงานเกิดง่ายขึ้น ชัดเจนขึ้น และ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่เกิดมากขึ้นด้วย
	3.5 ผู้บริหารของหน่วยงานมี ลักษณะเป็นผู้นำมืออาชีพ เช่น มี วิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่ม ใช้ ความรู้ในการปฏิบัติราชการ และ คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม เป็นหลัก	3.5 ผู้บริหารของหน่วยงานมีความเป็น สากล และได้รับการยอมรับเพิ่มมาก ขึ้น การบริหารจัดการสมัยใหม่ หลัก วิชาการ และนักวิชาการได้รับการ สนับสนุนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการ บริหารจัดการของหน่วยงานเพิ่มมาก ขึ้น รวมทั้งประชาชนหรือส่วนรวม ได้รับผลประโยชน์เพิ่มมากขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
<p>บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)</p>
<p>4. การบริหาร วัสดุอุปกรณ์ (Material)</p>	<p>4.1 หน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ และคอมพิวเตอร์ที่มี คุณภาพเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน</p> <p>4.2 หน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ และคอมพิวเตอร์มาก เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน</p> <p>4.3 หน่วยงานปฏิบัติตามระเบียบการ พัสดุอย่างเคร่งครัด</p> <p>4.4 หน่วยงานมีระบบการบำรุงรักษา วัสดุอุปกรณ์อย่างชัดเจน</p>	<p>4.1 วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในหน่วยงานมี ความคงทน และใช้ประโยชน์ได้นาน เพิ่มมากขึ้น ค่าร้องเรียนเกี่ยวกับการ ด้อยคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ลดลง ด้วย</p> <p>4.2 ปริมาณวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ใน หน่วยงาน รวมทั้งบุคลากรของ หน่วยงานและประชาชนได้ใช้ ประโยชน์จากวัสดุอุปกรณ์อย่าง ชัดเจน และมากเพียงพอด้วย</p> <p>4.3 การใช้จ่ายงบประมาณด้านวัสดุ อุปกรณ์เป็นระบบ ประหยัด และเกิด ประโยชน์คุ้มค่าเพิ่มมากขึ้น หน่วยงานได้รับความเชื่อมั่น และ การยอมรับเกี่ยวกับการปฏิบัติตาม ระเบียบการพัสดุเพิ่มมากขึ้นด้วย</p> <p>4.4 การใช้วัสดุอุปกรณ์ของหน่วยงาน เป็นระเบียบ สอดคล้อง และประหยัด เพิ่มมากขึ้น หน่วยงานได้รับความ เชื่อมั่น และการสนับสนุนจากบุคลากร เกี่ยวกับระบบการบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์เพิ่มมากขึ้นด้วย</p>

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	4.5 ผู้บริหารของหน่วยงานมี ความคิดริเริ่มที่จะนำวัสดุอุปกรณ์ ใหม่มาใช้ในหน่วยงาน	4.5 ผู้บริหารของหน่วยงานมี แนวโน้มที่จะมีและใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ ทันสมัย บุคลากรของหน่วยงานมี ความหวังที่จะได้ใช้วัสดุอุปกรณ์ใหม่ เพิ่มมากขึ้นด้วย
5. การบริหาร คุณธรรม (Morality)	5.1 บุคลากรของหน่วยงานนำ หลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่	5.1 บุคลากรของหน่วยงานได้ปฏิบัติ หน้าที่ด้วยความราบรื่น ความขัดแย้ง และการร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติ หน้าที่ลดน้อยลงด้วย
	5.2 บุคลากรของหน่วยงานมี จิตสำนึกที่ดีงามในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ งานอย่างสม่ำเสมอ	5.2 บุคลากรของหน่วยงานมีความสุข มีความสามัคคี และความร่วมมือ ภายในหน่วยงานมีเพิ่มมากขึ้น ประชาชน ผู้รับบริการพึงพอใจการปฏิบัติหน้าที่ ของบุคลากรเพิ่มมากขึ้นด้วย
	5.3 หน่วยงานวางตัวบุคลากรได้ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่	5.3 บุคลากรของหน่วยงานได้ใช้ ความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่เพิ่มขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	5.4 บุคลากรของหน่วยงานปฏิบัติ หน้าที่ตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ วินัย อย่างเคร่งครัด	5.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ ของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารได้ นำหลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบมาใช้ บังคับจริงเพิ่มมากขึ้น และการ ร้องเรียนบุคลากรเกี่ยวกับการปฏิบัติ หน้าที่ลดน้อยลงด้วย
	5.5 บุคลากรของหน่วยงานใช้ ตำแหน่งหรืออำนาจหน้าที่แสวงหา ผลประโยชน์ส่วนตน หรือให้พวก พ้อง	5.5 ประชาชนได้รับความเดือนร้อน ขาดความไว้วางใจ และการร้องเรียน บุคลากรของหน่วยงานที่ใช้ตำแหน่ง หน้าที่หรืออำนาจอย่างไม่สุจริตเพิ่ม มากขึ้น และเกิดความแตกแยก หรือ ความไม่ไว้วางใจกันภายใน หน่วยงานเพิ่มมากขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
6. การให้บริการ ประชาชน (Market)	6.1 หน่วยงานเปิดโอกาสให้ ประชาชนแสดงความคิดเห็น	6.1 ประชาชนได้เข้าร่วมกิจกรรม แสดงความคิดเห็น รวมทั้งติดตาม และตรวจสอบการบริหารจัดการหรือ การให้บริการของหน่วยงานเพิ่มมาก ขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเสนอ ประเด็น เสนอปัญหา และเสนอแนว ทางแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการของหน่วยงาน อีกทั้งการ กล่าวหาและการร้องเรียนเรื่อง หน่วยงานไม่เปิดโอกาสให้ ประชาชนแสดงความคิดเห็นลด น้อยลงด้วย
	6.2 หน่วยงานให้บริการในลักษณะที่ ตอบสนองความต้องการของ ประชาชน	6.2 ผู้รับบริการหรือประชาชนพึง พอใจ ชื่นชม และให้ความร่วมมือกับ บุคลากรของหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น ด้วย
	6.3 หน่วยงานดำเนินงานโดยยึดถือ ผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก	6.3 ผู้รับบริการหรือประชาชนได้รับ ผลประโยชน์ เกิดความพึงพอใจ ให้ คำชมและให้ความร่วมมือเพิ่มมาก ขึ้นด้วย



ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	6.4 หน่วยงานค้นหาข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการให้บริการประชาชน	6.4 ปริมาณข้อมูลและการจัดเก็บข้อมูลสำหรับการให้บริการเพิ่มมากขึ้น บุคลากรของหน่วยงานได้ให้บริการด้วยความมั่นใจ และตรงกับความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้นด้วย
	6.5 หน่วยงานประเมินผลความต้องการของประชาชน	6.5 ผู้บริหารของหน่วยงานคำนึงได้ถึงความสำคัญของความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น หน่วยงานได้นำตัวชี้วัดทางวิชาการมาใช้ในการประเมินผล และได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลความต้องการของประชาชนเพิ่มขึ้นด้วย
7. การบริหาร ข่าวสาร หรือ ข้อมูลข่าวสาร (Massage)	7.1 หน่วยงานนำข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมากเพียงพอ	7.1 ผู้บริหารของหน่วยงานได้เห็นถึงความสำคัญของข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสารสำหรับการปฏิบัติหน้าที่เพิ่มขึ้น ปริมาณข้อมูลข่าวสารมีเพิ่มขึ้น และบุคลากรของหน่วยงานได้แสดงถึงความพร้อมของข้อมูลข่าวสารที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจนด้วย

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
<p>บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)</p>
	<p>7.2 ข้อมูลข่าวสารของหน่วยงาน เชื่อถือได้</p> <p>7.3 หน่วยงานมีวัสดุอุปกรณ์ที่ ทันสมัยเพียงพอต่อการสนับสนุน การรับและส่งข้อมูลข่าวสาร</p> <p>7.4 หน่วยงานแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารเป็นเครือข่ายและเป็นระบบ</p>	<p>7.2 หน่วยงานได้รับความเชื่อมั่น และคำชมด้านข้อมูลข่าวสารจาก ผู้รับบริการหรือประชาชนเพิ่มขึ้น และผู้รับบริการหรือประชาชนขอรับ ข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานเพิ่ม มากขึ้นด้วย</p> <p>7.3 จำนวนวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย สำหรับการรับส่งข้อมูลข่าวสารของ หน่วยงานมีให้เห็นอย่างชัดเจน มี หลักฐานที่ปรากฏว่าหน่วยงานรับ และส่งข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งบุคลากรของหน่วยงานได้ใช้ วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการรับส่ง ข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่องด้วย</p> <p>7.4 ผู้บริหารของหน่วยงานได้เปิดเผย แผนผังหรือความสัมพันธ์อย่างมี ระบบเป็นเครือข่ายของการ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่อ สาธารณะ รวมทั้งปริมาณข้อมูล ข่าวสาร และการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารของเครือข่ายมีเพิ่มมากขึ้น ด้วย</p>

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
<b>บริหารจัดการ</b> <b>ที่เรียกว่า 11M</b> <b>ที่ประกอบด้วย</b> <b>ตัวชี้วัดหลัก</b> <b>11 ด้าน</b>	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
<b>8. วิธีการ</b> <b>ระเบียบ แบบ</b> <b>แผนหรือเทคนิค</b> <b>(Method)</b>	7.5 หน่วยงานมีระบบการควบคุม และการตรวจสอบข้อมูลข่าวสาร อย่างมีมาตรฐาน	7.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ กำหนดหลักเกณฑ์การควบคุม และ การตรวจสอบข้อมูลข่าวสารอย่าง ชัดเจน รวมทั้งยึดถือปฏิบัติอย่าง ต่อเนื่อง และเคร่งครัดด้วย
	8.1 หน่วยงานบริหารจัดการบน พื้นฐานของกฎหมาย หรือยึดถือหลัก นิติธรรม	8.1 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ กำหนดอำนาจหน้าที่และขั้นตอนการ ปฏิบัติราชการไว้ในกฎหมายหรือ ระเบียบอย่างชัดเจน รวมทั้งได้ ปรับปรุงขั้นตอน และหลักเกณฑ์การ ปฏิบัติหน้าที่ให้ทันสมัยและ สอดคล้องกับสถานการณ์ อีกทั้ง ผู้บริหารของหน่วยงานได้ใช้ระเบียบ และกฎหมายเป็นหลักในการบริหาร จัดการมากกว่าใช้ดุลพินิจส่วนตัว ด้วย
	8.2 หน่วยงานยึดถือและปฏิบัติตาม กฎระเบียบของการปฏิบัติราชการ อย่างเคร่งครัด	8.2 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ ตามกฎระเบียบอย่างเข้มงวด นอกจากนี้ การลงโทษบุคลากรที่ฝ่า ฝืนมีเพิ่มมากขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
	8.3 หน่วยงานเห็นถึงความสำคัญและ ได้พัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการ ปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง	8.3 บุคลากรของหน่วยงานได้ กำหนดวิธีการ หรือเทคนิคในการ ปฏิบัติราชการเพิ่มมากขึ้น พร้อมทั้ง ได้ประเมินผลวิธีการ หรือเทคนิค เป็นประจำด้วย
	8.4 หน่วยงานจัดการฝึกอบรม บุคลากรเรื่องวิธีการ และเทคนิคใน การปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำ	8.4 บุคลากรของหน่วยงานได้รับการ ฝึกอบรมเรื่องวิธีการ และเทคนิคใน การปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่อง ทำให้ เข้าใจวิธีการ และเทคนิคในการ ปฏิบัติหน้าที่เพิ่มมากขึ้น พร้อมกับ นำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมนั้น ไปปรับใช้อย่างชัดเจนด้วย
	8.5 ผู้บริหารของหน่วยงาน สนับสนุนให้บุคลากรนำวิธีการ หรือ เทคนิคมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่	8.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่องการนำ วิธีการ หรือเทคนิคมาใช้ในการ ปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่อง และนำมา ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้น ตำแหน่งของบุคลากรด้วย

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)	(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)
9. การบริหาร เวลา หรือกรอบ เวลาที่ใช้ในการ ปฏิบัติงาน (Minute)	9.1 หน่วยงานมีนโยบายสนับสนุน การปฏิบัติราชการด้วยความรวดเร็ว และทันเวลา  9.2 หน่วยงานกำหนดระยะเวลาใน การปฏิบัติราชการแล้วเสร็จที่ชัดเจน และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	9.1 ผู้บริหารของหน่วยงานมี ยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการ สนับสนุนการปฏิบัติงานของ บุคลากรด้วยความรวดเร็ว และทัน ต่อเหตุการณ์ ในเวลาเดียวกัน ได้ สนับสนุนให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ อย่างจริงจังด้วย  9.2 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ กำหนดหลักเกณฑ์ มาตรการ กรอบ เวลา หรือระยะเวลาในการปฏิบัติ ราชการทุกขั้นตอน และทุกกิจกรรม ที่ชัดเจน พร้อมทั้งควบคุมดูแลให้ บุคลากรปฏิบัติตามอย่างเข้มงวด ต่อเนื่อง และเพิ่มมากขึ้นด้วย

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
<p>บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)</p>
	<p>9.3 หน่วยงานลดขั้นตอนการปฏิบัติ ราชการเพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้ว เสร็จโดยเร็ว</p> <p>9.4 บุคลากรของหน่วยงานพักผ่อน หรือเลื่อนวันเวลาการปฏิบัติราชการ เป็นประจำ</p>	<p>9.3 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ กำหนดมาตรการ และได้สนับสนุน ให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ รวมทั้งได้ ประเมินผลการลดขั้นตอน และลด ระยะเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ ละกิจกรรมของบุคลากรอย่างชัดเจน และต่อเนื่อง อีกทั้งการกล่าวหาหรือ การร้องเรียนเรื่องบุคลากรปฏิบัติ หน้าที่ล่าช้าลดน้อยลงด้วย</p> <p>9.4 ผู้รับบริการหรือประชาชนไม่ได้ รับการอำนวยความสะดวกและการ บริการที่ดีในเรื่องการปฏิบัติราชการ ตามกำหนดเวลาเท่าที่ควร ประชาชน ขาดความเชื่อมั่นในการนัดหมายของ หน่วยงาน นอกจากนั้น การร้องเรียน เรื่องการเลื่อนวันเวลา หรือความ ล่าช้าในการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรเพิ่มมากขึ้นด้วย</p>

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
<p>บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)</p>
<p>10. การ ประสานงาน หรือการ ประนีประนอม (Mediation)</p>	<p>9.5 ผู้บริหารของหน่วยงานให้ ความสำคัญกับเวลา หรือความ รวดเร็วในการปฏิบัติหน้าที่</p> <p>10.1 หน่วยงานประสานงานภายใน และภายนอกของหน่วยงานอย่าง ชัดเจน</p> <p>10.2 หน่วยงานวางระบบการ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อลด ขั้นตอน และเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ในการปฏิบัติราชการ</p>	<p>9.5 ผู้บริหารของหน่วยงาน ควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของ บุคลากรให้แล้วเสร็จตาม กำหนดเวลาอย่างใกล้ชิด และ ต่อเนื่องอีกทั้งการลงโทษบุคลากรที่ ปฏิบัติหน้าที่ไม่แล้วเสร็จตาม กำหนดเวลาดน้อยลงด้วย</p> <p>10.1 ผู้บริหารของหน่วยงานและ บุคลากรได้ติดต่อสื่อสาร มี ความสัมพันธ์ และร่วมมือกับ หน่วยงานและบุคลากรอื่นทั้งภายใน และภายนอกอย่างเด่นชัดเพิ่มมากขึ้น ความสามัคคีชัดเจนมากขึ้น ขณะที่ ความแตกแยก หรือความขัดแย้งลด น้อยลงด้วย</p> <p>10.2 ผู้บริหารของหน่วยงานและ บุคลากรได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ รวดเร็วเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งการ กล่าวหา และการร้องเรียนบุคลากร ลดน้อยลงด้วย</p>

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
<p>บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)</p>
	<p>10.3 หน่วยงานให้เวลาสำหรับการ ประสานกับหน่วยงานอื่นอย่างมาก เพียงพอ</p> <p>10.4 หน่วยงานจัดการฝึกอบรม บุคลากรเรื่องการประสานงานในการ ปฏิบัติหน้าที่เป็นประจำ</p> <p>10.5 หน่วยงานปรึกษาหารือกับ หน่วยงานอื่นเพื่อจัดแบ่งหน้าที่การ ปฏิบัติราชการที่ซ้ำซ้อนกัน หรือ คล้ายคลึงกันของแต่ละหน่วยงานให้ ชัดเจนขึ้น</p>	<p>10.3 หน่วยงานได้กำหนดเวลา ประชุมเรื่องการประสานงานร่วมกับ หน่วยงานอื่นเป็นประจำและต่อเนื่อง โดยการประชุมร่วมกันมีจำนวนเพิ่ม มากขึ้น</p> <p>10.4 บุคลากรของหน่วยงานได้รับ การฝึกอบรมเรื่องการประสานงาน ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่อง ทำ ให้เข้าใจเรื่องการประสานงานเพิ่ม มากขึ้น พร้อมก็นำความรู้ที่ได้จาก การฝึกอบรมนั้นไปปรับใช้อย่าง ชัดเจนด้วย</p> <p>10.5 การปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ ซ้ำซ้อนกัน หรือคล้ายคลึงกันระหว่าง หน่วยงานลดน้อยลง อีกทั้งความ ขัดแย้งกันระหว่างหน่วยงานในเรื่อง การปฏิบัติราชการที่ซ้ำซ้อนกันลด น้อยลงด้วย</p>



ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
<p>บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)</p>	<p>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)</p>
<p>11. การวัดผล หรือการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน (Measurement)</p>	<p>11.1 หน่วยงานมีระบบการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ ได้มาตรฐาน และชัดเจน</p> <p>11.2 หน่วยงานเปิดโอกาสให้ ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>11.3 หน่วยงานควบคุมตรวจสอบ การวัดผล หรือการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเข้มงวด หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วน ร่วมในการวัดผล หรือการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน</p>	<p>11.1 ผู้บริหารของหน่วยงานได้นำ ระบบการวัดผล หรือการประเมินผล ที่เป็นสากลและทันสมัยเข้ามาปรับ ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากร พร้อมกันนั้น ขั้นตอน ของมาตรการและหลักเกณฑ์สำหรับ การวัดผล หรือการประเมินผลชัดเจน ขึ้นและเพิ่มมากขึ้นด้วย</p> <p>11.2 ประชาชนหรือหน่วยงาน ภายนอกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ วัดผล หรือประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะ อย่างยิ่ง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ คิด ตัดสินใจ รับรู้ แสดงทัศนะ เสนอ ประเด็น เสนอปัญหา</p> <p>11.3 ผู้บริหารของหน่วยงานได้กำหนด หลักเกณฑ์ มาตรการในการวัด หรือ การประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่ม มากขึ้น รวมทั้งได้ดำเนินการเพื่อให้ มีการควบคุม และการตรวจสอบการ วัดผล หรือการประเมินผลอย่าง จริงจัง และต่อเนื่องด้วย</p>

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวชี้วัดการ	ตัวอย่างตัวชี้วัดรอง	ตัวอย่างตัวชี้วัดผลสำเร็จ
<b>บริหารจัดการ ที่เรียกว่า 11M ที่ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก 11 ด้าน</b>	<b>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของ ข้อความที่ขยายความ หรือขยายการดำเนินงานของ ตัวชี้วัดหลักแต่ละด้าน ให้เห็นชัดเจนขึ้น)</b>	<b>(หมายถึง ระดับความสำเร็จของผล การดำเนินงาน ผลของความสำเร็จ หรือเป้าหมายที่ออกมาที่หน่วยงาน ต้องการ หรือตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความสำเร็จของตัวชี้วัดรอง)</b>
	11.4 หน่วยงานฝึกอบรม และพัฒนา บุคลากรในเรื่องการวัดผล หรือการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรเป็นประจำ	11.4 บุคลากรของหน่วยงานได้รับ การฝึกอบรม หรือการพัฒนาในเรื่อง การวัดผล หรือการประเมินผลอย่าง ต่อเนื่อง ทำให้เข้าใจเพิ่มมากขึ้น พร้อมก็นำความรู้ที่ได้จากการ ฝึกอบรม และการพัฒนานั้นไปปรับ ใช้อย่างชัดเจนด้วย
	11.5 ผู้บริหารของหน่วยงานเห็นถึง ความสำคัญและความจำเป็นของการ วัดผล หรือการประเมินผลการ ปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน	11.5 ผู้บริหารของหน่วยงานได้ ควบคุมดูแลบุคลากรในเรื่องการ วัดผลหรือการประเมินผลการ ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานอย่าง ต่อเนื่อง และผู้บริหารได้นำผลการ ประเมินมาใช้ประกอบการพิจารณา เลื่อนขึ้นตำแหน่งของบุคลากรด้วย

นอกจากนี้ ยังได้มีการนำกรอบแนวคิดดังกล่าวไปใช้อย่างกว้างขวางอีกด้วย ตัวอย่างเช่น ราชพงศั สัตยัญโชติ (2551: 4) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เรื่อง “การเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาเพลิงไหม้ของเจ้าหน้าที่ดับเพลิง สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร” และสุวณี จรุงโรจน์ ณ อุษยา (2551: 5) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เรื่อง “การวิเคราะห์การบริหารจัดการด้านการให้บริการ

ประชาชนด้วยระบบพิธีการศุลกากรนำเข้าและส่งออกทางอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสารของกรมศุลกากร”

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

เนื่องจากการศึกษาเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง หรือในทำนองใกล้เคียงกัน ยังไม่เคยมีผู้ศึกษาไว้ อีกทั้งงานวิจัยทางสาขารัฐประศาสนศาสตร์ มีการกล่าวถึงความหมายของแนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังน้อย ผู้ศึกษาจึงนำแนวคิดที่มีความหมายใกล้เคียงมาเสนอไว้ ดังนี้

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานเมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2542 ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน (อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 220) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)) ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการงบประมาณ ไว้ว่า “การควบคุม และตรวจสอบเงินแผ่นดินเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น เพราะเงินแผ่นดินนั้นคือเงินของประชาชนทั้งชาติ ผู้ทำงานนี้จึงต้องกำหนดแน่แ่ใจอยู่เป็นนิตย์ที่จะปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบของตนด้วยความอุตสาหพยายาม ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและด้วยความละเอียดถี่ถ้วนระมัดระวังอย่างเต็มที่ เพื่อมิให้เกิดความผิดพลาดเสียหายและให้มั่นใจได้ว่าการใช้จ่ายเงินของแผ่นดินได้เป็นไปโดยบริสุทธิ์ และบังเกิดผลประโยชน์เต็มเม็ดเต็มหน่วย”

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานเมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2540 ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน (อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 220) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)) สรุปสาระสำคัญได้ว่า ควรกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในเรื่องการประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อสร้างเครือข่ายการทำงานที่ครอบคลุม อีกทั้งเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้และเทคนิคในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยอาศัยและเกื้อกูลสนับสนุนกันอย่างสอดคล้องพอเหมาะพอดี

วิณา มโนหมั่นศรัทธา (2548: 132) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร” ได้เสนอแนะไว้ว่า

กรุงเทพมหานครควรปลูกฝังข้าราชการกรุงเทพมหานครให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และเสียสละเพื่อส่วนรวม

สุพจน์ ทรายแก้ว (2545: 32) ในหนังสือ เรื่อง “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” (พระนครศรีอยุธยา : โรงพิมพ์เทียนวัฒนา) มีความเห็นว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ของส่วนราชการเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายระยะยาว กลยุทธ์การดำเนินงาน และตัวชี้วัดผลงาน พร้อมทั้งการจัดให้มีการแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนด การวัดผลการปฏิบัติงานและจัดทำรายงานประจำปี และการประเมินผลสำเร็จของแผนงาน โครงการตามแผนกลยุทธ์เพื่อรายงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบผลงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

อาวุธ วรรณวงศ์ (2551: 38-39) ในประมวลสาระชุดวิชา “การบริหารภาครัฐ” หน่วยที่ 11 กระบวนทัศน์การบริหารภาครัฐ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (นนทบุรี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช) ได้อธิบายถึงกระบวนทัศน์ของระบบราชการไทยที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกำหนดขึ้นเพื่อให้เหมาะกับระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี ก็คือ “ข้าราชการต้องเป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยันตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม ปรับตัวได้ทันโลก รับผิดชอบต่อผลงาน มีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย และทำงานมุ่งเน้นผลงาน เพื่อให้ระบบราชการไทยมีความเป็นเลิศสามารถรับรองการพัฒนาประเทศได้ในยุคโลกาภิวัตน์ หรือที่เรียกว่า “I AM READY”

I = Integrity	การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี
A = Activeness	ขยัน ตั้งใจ ทำงานเชิงรุก
M = Morality	มีศีลธรรม คุณธรรม
R = Relevancy	รู้เท่าทัน โลก ปรับตัวทัน โลกตรงกับสังคม
E = Efficiency	มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
A = Accountability	มีความรับผิดชอบต่อผลงานสังคม
D = Democracy	มีใจที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส
Y = Yield	มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน

อุทัยวรรณ ทิพย์เนตร (2551: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนของสำนักงานที่ดินจังหวัดนนทบุรีและสาขา” ได้สรุปผลการศึกษาไว้ว่า ปัญหาที่สำคัญคือ สำนักงานที่ดินจังหวัด

นันทบุรีและสาขาไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนผู้มาติดต่อราชการเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานอำนวยความสะดวกและให้บริการของเจ้าหน้าที่ ดังนั้น แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่สำคัญคือ สำนักงานที่คืนจังหวัดนันทบุรีและสาขาควรเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือตัวแทนประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในคณะกรรมการการประเมินผลการปฏิบัติงาน พร้อมกับนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการอำนวยความสะดวกและการให้บริการประชาชนของบุคลากรด้วย และหากผู้บริหารทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการมีภาวะผู้นำสูงในการตัดสินใจและการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552: 28) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทร์เพช) ที่อธิบายไว้ว่า หน่วยงานควรยึดถือและปฏิบัติตามกฎระเบียบของการปฏิบัติราชการอย่างเคร่งครัด และให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิธีการหรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการอยู่ตลอดเวลา

สุริวัฒน์ สงวนสิน (2552: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง” สรุปผลการศึกษาไว้ว่า ประชาชนกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัญหาการบริหารจัดการที่สำคัญคือ ผู้บริหารบางส่วนของสำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังไม่ได้หาข้อมูลข่าวสารหรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผนและลงมือดำเนินงาน ดังนั้น สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบังควรกำหนดเป็นนโยบายและแผนที่ชัดเจนในเรื่องการหาข้อมูลข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผน และลงมือดำเนินงาน พร้อมทั้งควรจัดฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องดังกล่าวด้วย ส่วนปัจจัยสำคัญที่ทำให้การพัฒนาการบริหารจัดการประสบผลสำเร็จคือ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และระบบเครือข่ายมาใช้ในการปฏิบัติงาน

สำราญ บุญชิต (2552: 149) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนของสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร” ได้เสนอแนะไว้ว่า สำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนำอุปกรณ์การปฏิบัติงานที่ทันสมัย และมีคุณภาพมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน โดยควรสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสรรหาวัสดุอุปกรณ์ประจำปี

ฉันทนา หาญกมลฤกษ์ (2552: 147) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง

“แนวโน้มการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกด้านการให้บริการประชาชนของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานแห่งชาติ” มีความเห็นว่า กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานแห่งชาติ และผู้บริหารของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานแห่งชาติ ควรให้ความสำคัญและมีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย เพื่อช่วยลดความผิดพลาดสำหรับงานตรวจหนังสือเดินทาง โดยต้องคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน

โรเบิร์ต เอส. แคปเพลน และ เดวิด พี. นอร์ตัน (Robert S. Kaplan and David P. Norton) (1996: 9) ในหนังสือ เรื่อง “The Balanced Scorecard: Translation Strategy into Action” ที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร (2) ด้านภายในองค์กร (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และ (4) ด้านการเงิน (อ้างอิงใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 28-29) ในหนังสือเรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)) ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง มีความสมบูรณ์ และครอบคลุมเพิ่มมากขึ้น

จอห์น ดี. มิลเล็ท (John D. Millet) (1954: 397) ในหนังสือ เรื่อง “Management in the Public Service: The Quest for Effective Performance” (New York: McGraw-Hill Book Company) ได้ให้ทัศนะว่า ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของหน่วยงานของรัฐนั้น ควรจะพิจารณาจากสิ่งเหล่านั้น คือ

1) การให้บริการอย่างเสมอภาค (equitable service) หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานภาครัฐที่มีฐานคติที่ว่า คนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้นประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่ของกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยกศักดิ์กันในการให้บริการประชาชนจะได้รับปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานการให้บริการเดียวกัน

2) การให้บริการอย่างทันเวลา (timely service) หมายถึง การให้บริการจะต้องมองว่าการให้บริการสาธารณะจะต้องตรงเวลา ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ จะถือว่าไม่มีประสิทธิภาพเลย ถ้าไม่มีการตรงเวลาซึ่งจะสร้างความไม่พึงพอใจ ให้แก่ ประชาชน

3) การให้บริการอย่างเพียงพอ (ample service) หมายถึง การให้บริการสาธารณะต้องมีลักษณะ มีจำนวนให้บริการและสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม (the right quantity at the right geographical location) มิลเล็ท เห็นว่า ความเสมอภาคหรือการตรงเวลา จะไม่มีความหมายเลย ถ้ามีจำนวนการให้บริการที่ไม่เพียงพอ และสถานที่ตั้งที่ให้บริการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ

4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (continuous service) หมายถึง การให้บริการ สาธารณะที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลักไม่ใช่ยึดความพอใจของ หน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้

5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า (progressive service) หมายถึง การให้บริการ สาธารณะที่มีการปรับปรุงคุณภาพ และผลการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การเพิ่มประสิทธิภาพ หรือสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

ปีเตอร์ เอ็ม เซงเก (Peter M. Senge) (1994: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) (อ้างใน พร้อมบุญ พานิชภักดิ์ (2552: 77) ในหนังสือ เรื่อง “พัฒนาในงานพัฒนา” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด)) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบหรือหลักความรู้ 6 ประการที่จะ นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่

1) Systems Thinking หรือ การคิดเป็นระบบเป็นการสร้างแนวความคิด (concept) เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน

2) Personal Mastery หรือ การแสวงหาความเป็นเลิศในงานจากภายในตัวเอง ความใฝ่หาความรู้ และผลงานที่ลึกซึ้งซึ่งเป็นผลงานที่แท้จริงมากกว่าการทำงานสักแต่ให้เสร็จ

3) Mental Models หรือ การมองภาพองค์กร มองภาพโครงการด้วยการพิจารณาที่ พิจารณา การเสริมสร้างบรรยากาศที่มีการคิดอย่างมีประสิทธิภาพ และคิดอย่างเปิดเผย

4) Building Shared Vision หรือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของสมาชิกขององค์กร โดยทุกคนมีความเข้าใจ และยึดมั่นในวิสัยทัศน์นั้นด้วยกัน

5) Team Learning หรือ การเรียนรู้เป็นทีม การเป็นทีมที่มีผลผลิตสูง และสมาชิก ในทีมมีการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว โดยการเรียนรู้นั้นจะไม่เกิดขึ้นถ้าไม่มีทีมร่วมกัน หรือการประสาน ความคิดร่วมกัน

6) Thinking Together หรือ การคิดร่วมกัน ซึ่งต่างกับการเรียนรู้รายบุคคล เนื่องจากความรู้ของทีมงานเป็นหน่วยความรู้พื้นฐานและสำคัญที่สุดขององค์กร

เดวิด การ์วิน (ไม่ปรากฏปี : ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) (อ้างใน นิรมิต เทียมพัน (2548: 77) ในหนังสือ เรื่อง “ยุทธศิลป์การบริหารจัดการ ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่” (ปทุมธานี : โรงพิมพ์พิมพ์ตะวัน)) อธิบายไว้ว่า องค์กรแห่งการเรีนรู้นั้นจะต้องกำหนดกิจกรรม แห่งการเรีนรู้ออกเป็น 5 กิจกรรม ได้แก่ (1) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (2) มีการคิดค้นทดลอง หากกรรมวิธีการปฏิบัติงานใหม่อยู่เสมอ (3) ใช้บทเรียนจากประสบการณ์ในอดีต (4) ใช้บทสอนจาก สิ่งที่ประสบผลสำเร็จในอดีต และ (5) มีความสามารถในการใช้ประโยชน์จากความรู้เหล่านั้นอย่างรวดเร็วและทั่วทั้งองค์กร

สรุป ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของนักวิชาการและหน่วยงานข้างต้นนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม รวมทั้งอภิปรายผล และเสนอข้อเสนอนี้ในบทที่ 5 ด้วย

#### 4. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของเรือนจำกลางบางขวาง

เพื่อให้ทราบและเข้าใจการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางเพิ่มมากขึ้น ผู้ศึกษาขอแบ่งการเสนอเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่ (1) ความเป็นมา และ (2) โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่

**4.1 ความเป็นมา** (2545: 16-21) ในหนังสือ เรื่อง “72 ปี เรือนจำกลางบางขวาง กรมราชทัณฑ์ กระทรวงมหาดไทย” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด) เรือนจำกลางบางขวางได้เริ่มจัดตั้งขึ้นตามพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงมีพระราชดำริที่จะทรงสร้างเรือนจำขนาดใหญ่ที่มีความมั่นคงแข็งแรง เพื่อรองรับผู้ต้องขังคดีอุกฉกรรจ์มหันตโทษจากเรือนจำหัวเมืองทั่วราชอาณาจักรมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2445 จึงได้ทรงโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้จัดซื้อที่ดินที่ตำบลบางขวาง ฝั่งตะวันออกของแม่น้ำเจ้าพระยา อำเภอตลาดขวัญ (อำเภอเมือง) จังหวัดนนทบุรี เพื่อก่อสร้างเรือนจำแต่ยังได้ที่ดินไม่พอ

ต่อมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ได้ทรงโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้จัดซื้อที่ดินเพิ่มเติม และเริ่มให้มีการสร้างในปี พ.ศ. 2470 สร้างเสร็จเรียบร้อยในปี พ.ศ. 2474

ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 ทรงให้ชื่อว่า “เรือนจำกองมหันตโทษ” ได้มีการย้ายผู้ต้องขังเรือนจำลหุโทษ (เรือนจำพิเศษกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน) ไว้ที่เรือนจำกองมหันตโทษ ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น “เรือนจำกลางบางขวาง” เมื่อปี พ.ศ. 2484 ตั้งอยู่เลขที่ 117 หมู่ที่ 3 ตำบลสวนใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี เรือนจำกลางบางขวางปัจจุบันเป็นเรือนจำระดับความมั่นคงสูง เป็นหน่วยงานที่มีฐานะสูงกว่ากองในสังกัดกรมราชทัณฑ์ประเภทบริหารราชการส่วนกลาง รายงานโดยตรงต่อกรมราชทัณฑ์

**4.2 โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่** (2545: 26-28) ในหนังสือ เรื่อง “72 ปี เรือนจำกลางบางขวาง กรมราชทัณฑ์ กระทรวงมหาดไทย” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด) เรือนจำกลางบางขวางเป็นหน่วยงานที่มีฐานะสูงกว่ากองในสังกัดกรมราชทัณฑ์ประเภทราชการบริหารส่วนกลาง รายงานโดยตรงต่อกรมราชทัณฑ์ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (1) ควบคุมผู้ต้องขังชายที่คดีเสร็จเด็ดขาดหรืออยู่ระหว่างอุทธรณ์-ฎีกา ที่มีกำหนดโทษตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไปจนถึงจำคุกตลอดชีวิต และประหารชีวิต โดยรับผู้ต้องขังจากเรือนจำ และทัณฑสถานทั่วประเทศ (2) ให้การศึกษา



อบรมและฝึกวิชาชีพ และสิทธิประโยชน์ต่างๆตามที่กฎหมายกำหนด (3) ให้สวัสดิการและการสงเคราะห์รวมทั้งดูแลสุขภาพอนามัยผู้ต้องขัง และ (4) ดำเนินการประหารชีวิต

เรือนจำกลางบางขวาง แบ่งการบริหารงานภายในตามโครงสร้างการบริหารราชการ ดังนี้

**4.2.1 ส่วนบริหารงานทั่วไป** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานทะเบียนเอกสารสำคัญ การเงิน การบัญชี การพัสดุ อาคาร สถานที่ ยานพาหนะ การบริหารงานบุคคล การประสัมพันธ์ งานรับเรื่องราวร้องทุกข์ งานการประชุม งานแผนงานและโครงการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งงานที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดโดยเฉพาะ ส่วนบริหารทั่วไป มีฝ่ายในสังกัดจำนวน 6 ฝ่าย คือ (1) ฝ่ายธุรการ (2) ฝ่ายการเงินและบัญชี (3) ฝ่ายพัสดุและอาคารสถานที่ (5) ฝ่ายประชาสัมพันธ์ และ (6) ฝ่ายแผนงานและโครงการ

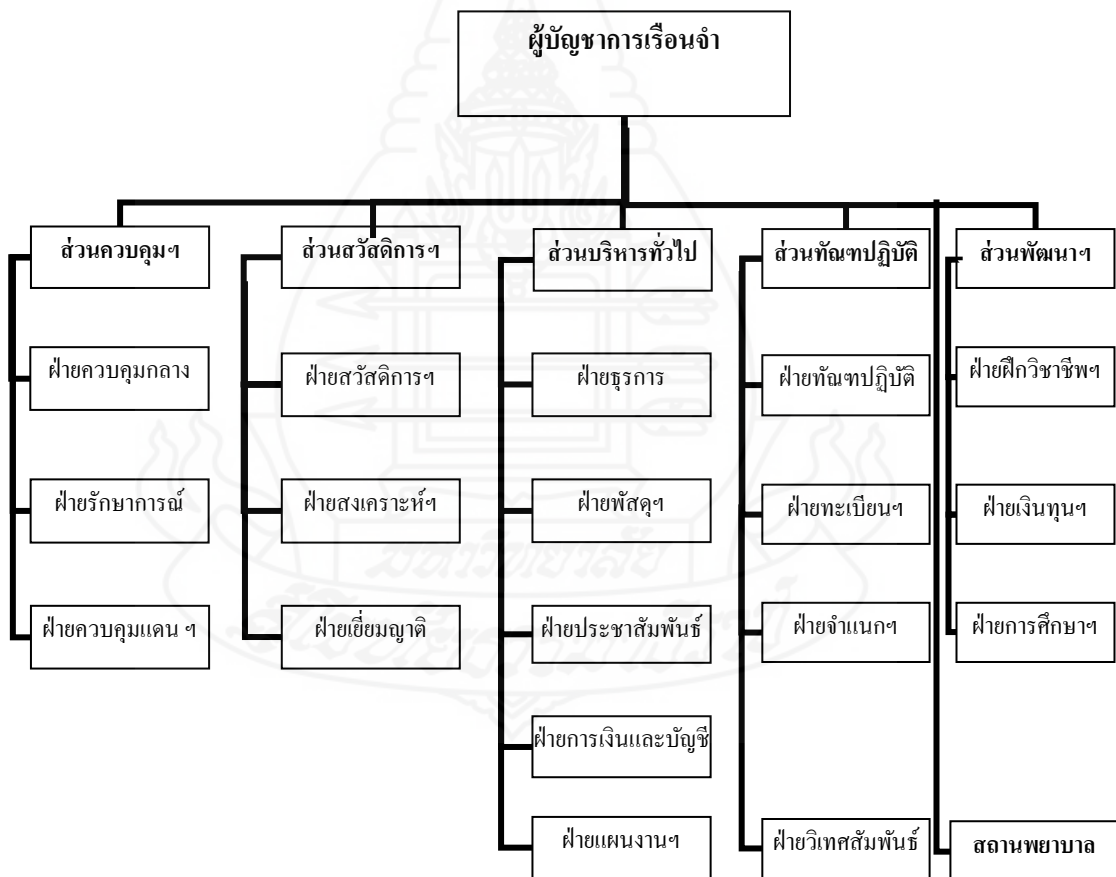
**4.2.2 ส่วนควบคุมผู้ต้องขัง** รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน และดำเนินการควบคุมผู้ต้องขังให้อยู่ในกฎระเบียบของเรือน ตรวจสอบการทำประวัติผู้ต้องขัง การจำแนกลักษณะผู้ต้องขังและการแยกขัง การควบคุมความปลอดภัย รวมทั้งการอบรมเกี่ยวกับระเบียบวินัยและการปฏิบัติตนในเรือนจำของผู้ต้องขัง พิจารณาเสนอความดีความชอบและความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนลดชั้นผู้ต้องขัง การลงโทษทางวินัยแก่ผู้ต้องขัง รวมทั้งการวางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับงานรักษาการณ์การป้องกันการลักลอบนำสิ่งของต้องห้ามเข้าเรือนจำ การป้องกันไม่ให้ผู้ต้องขังหลบหนี และประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกเรือนจำ ส่วนควบคุมผู้ต้องขัง มีฝ่ายในสังกัดจำนวน 14 ฝ่าย คือ (1) ฝ่ายควบคุมแดน 2-6, 8-10, 12-15 รวม 12 ฝ่าย (2) ฝ่ายควบคุมกลาง และ (3) ฝ่ายรักษาการณ์

**4.2.3 ส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง** รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน ดำเนินการจัดสวัสดิการต่าง ดำเนินการเกี่ยวกับอาหารและการจัดอาหารเลี้ยงผู้ต้องขัง การรับฝากเงินผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดจำหน่ายเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นแก่ผู้ต้องขัง การจัดนันทนาการ การช่วยเหลือและให้การสงเคราะห์ผู้ต้องขังในเรือนจำ ตลอดจนการขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน ในการสงเคราะห์ผู้ต้องขัง รวมทั้งประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกเรือนจำ ส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง มีฝ่ายในสังกัดจำนวน 3 ฝ่าย คือ (1) ฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง (2) ฝ่ายสงเคราะห์ผู้ต้องขัง และ (3) ฝ่ายเยี่ยมญาติ

**4.2.4 ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง** รับผิดชอบเกี่ยวกับวางแผนและดำเนินการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง ตลอดจนการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานผู้ต้องขัง การเตรียมความพร้อมด้านวิชาชีพให้กับผู้ต้องขังที่จะพ้นโทษ การให้การศึกษาทั้งวิชาสามัญ วิชาชีพ และธรรมศึกษา รวมทั้งการบริหารงานเงินทุนประโยชน์จากการฝึกวิชาชีพ และประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกเรือนจำ ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง มีฝ่ายในสังกัดจำนวน 3 ฝ่าย คือ (1) ฝ่ายฝึกวิชาชีพ (2) ฝ่ายการศึกษาพัฒนาจิตใจ และ (3) ฝ่ายเงินทุนผลประโยชน์

**4.2.5 ส่วนทัณฑปฏิบัติ** รับผิดชอบ กำหนดหลักเกณฑ์ทางทัณฑวิทยาเพื่อให้เรือนจำถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เช่น การกำหนดมาตรการในการควบคุมผู้ต้องขัง การเลื่อน-ลดชั้นผู้ต้องขัง การย้ายผู้ต้องขัง การพักการลงโทษ การลดวันต้องโทษ การทูลเกล้าถวายฎีกาของนักโทษเด็ดขาดเพื่อขอพระราชทานอภัยโทษ การคัดเลือกนักโทษเด็ดขาดออกทำงานสาธารณะนอกเรือนจำ การประมวลผลและวิเคราะห์สถิติด้านที่เกี่ยวกับผู้ต้องขัง การรับและปล่อยตัวผู้ต้องขัง ตลอดจนการติดต่อประสานงานกับต่างประเทศที่เกี่ยวกับผู้ต้องขังต่างประเทศที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวาง ส่วนทัณฑปฏิบัติ มีฝ่ายในสังกัดจำนวน 4 ฝ่าย คือ (1) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ (2) ฝ่ายทะเบียนประวัติผู้ต้องขัง (3) ฝ่ายจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง และ (4) ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์

**4.2.6 สถานพยาบาล** รับผิดชอบการให้การบำบัดรักษาขั้นต้นแก่ผู้ต้องขัง ดูแลควบคุมดำเนินงานอนามัยผู้ต้องขัง รับผิดชอบดูแลสุขภาพเรือนจำและสิ่งแวดล้อมในเรือนจำ ให้คำแนะนำเสนอความเห็นในการส่งผู้ต้องขังไปรักษาพยาบาลนอกเรือนจำ ดังแสดงไว้ในภาพ 2.3



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างการบริหารเรือนจำกลางบางขวาง

สรุป จากการศึกษาข้างต้นได้แสดงให้เห็นถึงความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของเรือนจำกลางบางขวาง ผู้ศึกษาจะได้นำไปใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการสร้างแบบสอบถามรวมทั้งการอภิปรายผล และการเสนอข้อเสนอแนะในบทที่ 5 อย่างสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษารั้งนี้



### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยหรือระเบียบวิธีวิจัย (methodology) เป็นส่วนสำคัญทำให้การศึกษาครั้งนี้เป็นระบบ ได้รับการยอมรับในทางวิชาการ เกิดความชัดเจน ผู้อ่านเข้าใจง่าย การนำเสนอจึงต้องมีขั้นตอนเป็นระบบที่ชัดเจน และใช้ภาษาที่ง่ายต่อความเข้าใจ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2553: 58-59) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” สำหรับการศึกษา เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอนการนำเสนอวิธีดำเนินงานวิจัยอย่างเป็นระบบและชัดเจน รวม 6 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (4) การวิเคราะห์ข้อมูล (5) ระยะเวลาทำการวิจัย และ (6) แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาได้แบ่งหัวข้อนี้เป็น 2 ข้อย่อย คือ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ จำนวนประชาชนหรือบุคลากรเป้าหมายทั้งหมดที่นำมาศึกษาในครั้ง นี้ โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่หนึ่ง คือ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำกลางบางขวางจำนวน 306 คน (ที่มา : สมุดลงนามการปฏิบัติหน้าที่ประจำวันของเจ้าหน้าที่เรือนจำกลางบางขวาง วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

ประเภทที่สอง คือ ผู้ต้องขังในเรือนจำกลางบางขวางจำนวน 4,115 คน (ที่มา : รายงานประจำวัน โดยย่อ (รท.29) วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554)

รวมประชากรทั้ง 2 ประเภท (306 + 4,115) เท่ากับ 4,421 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ตัวแทนของประชากรทั้ง 2 ประเภทดังกล่าวที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 1,828 คน โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท

ประเภทที่หนึ่ง คือ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำกลางบางขวางจำนวน 273 คน

ประเภทที่สอง คือ ผู้ต้องขังในเรือนจำกลางบางขวางจำนวน 1,555 คน

ทั้ง 2 จำนวนข้างหน้านี้ ได้มาจากการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) (1973: 727-728) จากหนังสือ เรื่อง “Statistics: An Introductory Analysis” (New York: Harper & Row Publishers) ที่ระดับความเชื่อมั่น 98.0% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.02 (ในการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยทั่วไปใช้ระดับความเชื่อมั่น 95.0% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.05 (เช่นนี้ หมายถึง โอกาสที่สรุปผลการวิจัย หรือสรุปผลการศึกษายะผิดพลาดมี 5 ครั้งจากทั้งหมด 100 ครั้ง)) แต่ผู้ศึกษาได้เลือกใช้ที่ระดับความเชื่อมั่น 98.0% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.02 เนื่องจากกำหนดค่าความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น ย่อมทำให้ความถูกต้องของการสรุปผลในการประมาณการค่าสถิติมีมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ถ้ากำหนดระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 98.0% หมายถึง โอกาสที่สรุปผลการวิจัย หรือสรุปผลการศึกษายะผิดพลาดมี 2 ครั้งจากทั้งหมด 100 ครั้ง เช่นนี้ ย่อมส่งผลให้ผลการวิจัยมีความแม่นยำ และน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น ประกอบกับผู้ศึกษาประสงค์จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างประมาณ 1,000 คน และยังเป็น การเพิ่มระดับความเชื่อมั่นให้มากขึ้นกว่าระดับความเชื่อมั่นที่ใช้กันทั่วไปอีกด้วย) ดังสูตรข้างล่างนี้

สูตร

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง  
 N = ขนาดของประชากรทั้งหมด  
 e = ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.02

แทนค่าสูตรกลุ่มตัวอย่างประเภทที่ 1

$$n = \frac{306}{1 + 306(0.02)^2}$$

$$n = 273$$

แทนค่าสูตรกลุ่มตัวอย่างประเภทที่ 2

$$n = \frac{4,115}{1 + 4,115(0.02)^2}$$

$$n = 1,555$$

รวมกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภทเท่ากับ 1,828 คน

หลังจากที่ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1,828 คน แล้วผู้ศึกษาสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาได้จำนวน 1,748 คน คิดเป็นร้อยละ 95.62 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (1,828 คน) ดังแสดงไว้ในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริงจำแนกตามประเภท

(หน่วย : คน)

ประเภท	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง
1. <u>ประเภทที่หนึ่ง</u> คือ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใน เรือนจำกลางบางขวาง	306	273	261
2. <u>ประเภทที่สอง</u> คือ ผู้ต้องขังในเรือนจำกลาง บางขวาง	4,115	1,555	1,487
<b>รวม</b>	<b>4,421</b>	<b>1,828</b>	<b>1,748</b> (คิดเป็นร้อยละ 95.62 ของ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (1,828 คน))

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวเพราะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษารั้งนี้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง เนื่องจากเป็นประชาชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบโดยตรงจากการบริหารจัดการของเรือนจำกลางบางขวาง เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีแนวโน้มที่จะเป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม มีคุณภาพ และน่าเชื่อถือ มากกว่ากลุ่มตัวอย่างอื่น

นอกจากนี้ ยังมีการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) จำนวน 2 คน ได้แก่ (1) นายวิษณุ ประจงกิจ ตำแหน่งผู้บัญชาการเรือนจำกลางบางขวาง และ (2) นายไพฑูรย์ วิเศษศิริ ตำแหน่งผู้อำนวยการส่วนควบคุมผู้ต้องขัง ข้อมูลส่วนนี้ถือว่าเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data)

และเป็นข้อมูลเสริมสำหรับนำไปวิเคราะห์เทียบกับข้อมูลเชิงประมาณ (quantitative data) ที่ได้จากการวิจัยสนามจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นข้อมูลหลัก

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey study) ซึ่งหมายถึง การศึกษาหรือการวิจัยที่ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลสนามหรือวิจัยสนามเป็นหลัก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาครั้งนี้ ยังได้ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเอกสารด้วย เช่น การรวบรวมข้อมูลในลักษณะของการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ เห็นได้จากการสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญที่เรียกว่า เคลฟล์

เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงปริมาณ ในการศึกษาครั้งนี้จึงใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว โดยหัวข้อนี้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ (1) หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม (2) ลักษณะแบบสอบถาม และ (3) การทดสอบแบบสอบถาม

### 2.1 หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ข้อ

2.1.1 กำเนิดถึงวัตถุประสงค์การวิจัยและขอบเขตของการวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ คือ เพื่อศึกษา ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง และเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

2.1.2 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวคิดพื้นฐาน สำหรับการตั้งข้อคำถาม เช่นแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา การบริหารจัดการ สวัสดิการ และยุทธศาสตร์ รวมทั้งกรอบแนวคิด 11M เป็นต้น เพื่อนำมาเป็นพื้นฐานในการสร้างแบบสอบถาม

2.1.3 สำหรับตัวอย่างในแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้นำปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ที่สำคัญและจำเป็น ได้แก่ (1) ปัญหาเรื่องการดำเนินงานร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังเกี่ยวกับสินค้าที่เรือนจำจัดจำหน่ายไม่มีความหลากหลายและตรงกับความต้องการ คุณภาพของสินค้าที่เรือนจำจัด

จำหน่าย และราคาสินค้า และ (2) ปัญหาเรื่องความเหมาะสมของอาหารที่จัดเลี้ยงผู้ต้องขังกับงบประมาณที่ได้รับ (ที่มา : รายงานผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ต้องขังต่อการจัดสวัสดิการในเรือนจำกลางบางขวาง ส่วนสวัสดิการ เรือนจำกลางบางขวาง ประจำปีงบประมาณ 2552) โดยผู้ศึกษาได้เลือกนำปัญหาดังกล่าวนี้เพียง 1 ปัญหา ได้แก่ “ปัญหาเรื่องการดำเนินงานร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังเกี่ยวกับสินค้าที่เรือนจำจัดจำหน่ายไม่มีความหลากหลายและตรงกับความต้องการ คุณภาพของสินค้าที่เรือนจำจัดจำหน่าย และราคาสินค้า” มาใช้เป็นตัวอย่างในการทำหรือสร้างแบบสอบถามเพื่อให้นักกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามได้มองเห็นภาพ เข้าใจ และตอบแบบสอบถามได้อย่างตรงประเด็นเพิ่มมากขึ้น

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกปัญหาดังกล่าว เนื่องจาก เห็นว่าผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ต้องขังต่อการจัดสวัสดิการในเรือนจำกลางบางขวาง ผู้ต้องขังให้ความพึงพอใจกับการจัดสวัสดิการเกี่ยวกับการดำเนินงานร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังน้อยกว่าสวัสดิการด้านอื่นๆ จึงน่าสนใจและสมควรนำมาศึกษา

2.1.4 ขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถ หรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษา จำนวน 2 คน ได้แก่ (1) นายวิษณุ ประจกกิจ ตำแหน่งผู้บัญชาการเรือนจำกลางบางขวาง สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2554 ระหว่างเวลา 10.30 น. ถึง 11.00 น. และ (2) นายไพฑูรย์ วิเศษศิริ ตำแหน่งผู้อำนวยการส่วนควบคุมผู้ต้องขังเรือนจำกลางบางขวาง สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2554 ระหว่างเวลา 16.00 น. ถึง 16.30 น. นอกจากนี้ ยังขอคำแนะนำและคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขคำถามอีกด้วย

2.2 ลักษณะแบบสอบถาม ในการรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนั้น ได้ใช้แบบสอบถามให้นักกลุ่มตัวอย่างตอบ ผู้ศึกษาได้เลือกสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) ตามแบบของ อาร์. เอ. ลิเคิร์ต (R. A. Likert) หรือ ลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) ในหนังสือ เรื่อง “New Patterns of Management” (New York: McGraw-Hill Book Company Inc.) โดยกำหนดค่าให้มีน้ำหนักเปรียบเทียบกัน เป็นการแบ่งมาตราส่วนประมาณค่าของการตีความหมายออกเป็น 3 ระดับ พร้อมกันนี้ ได้จัดรูปแบบที่เอื้อต่อการประเมินผล ให้มีความง่ายต่อผู้ตอบแบบสอบถามและการวิเคราะห์ผล

ในส่วนของการวิเคราะห์ระดับแต่ละข้อ ได้ใช้การคำนวณช่วงการวัด ตามแนวคิดของ จอห์น ดับบลิว. เบสท์ (John W. Best) (1977: 174) ในหนังสือ เรื่อง “Research in Education” (New Jersey: Prentice-Hall) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ โดยใช้ค่าคะแนนสูงสุด ลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุด และนำมาหารด้วยจำนวนกลุ่มหรือระดับการวัดที่ต้องการแบ่ง ดังนี้



$$\begin{aligned}
 \text{ระยะของช่วงคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการวัด}} \\
 &= \frac{3 - 1}{3} \\
 &= 0.66
 \end{aligned}$$

ได้กำหนดคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

3 เห็นด้วยระดับมาก	ช่วงคะแนน	2.34 - 3.00	คะแนน
2 เห็นด้วยระดับปานกลาง	ช่วงคะแนน	1.67 - 2.33	คะแนน
1 เห็นด้วยระดับน้อย	ช่วงคะแนน	1.00 - 1.66	คะแนน

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ในการสร้างแบบสอบถามแบบมาตรประเมินค่า นั้น แบ่งเป็น 3 ระดับ สำหรับเหตุผลสำคัญที่ผู้ศึกษาเลือกสร้างแบบสอบถามแบบมาตรประเมินค่าที่แบ่งเป็น 3 ระดับนั้น มี 8 ข้อ ดังนี้

หนึ่ง ผู้ศึกษาไม่ต้องการใช้การประเมินความละเอียดในระดับที่มากจนเกินไป เช่น 5 หรือ 6 ระดับ ซึ่งเป็นระดับที่เกินความเป็นจริง เกินความจำเป็น ผู้ตอบแบบสอบถามแยกแยะความเห็นหรือความรู้สึกของแต่ละระดับอย่างชัดเจนได้ยาก เกิดการโต้แย้งในเรื่องขอบเขตของแต่ละระดับได้ง่าย ที่สำคัญคือ ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์จริง และฝืนสภาพความเป็นจริง แต่ผู้ศึกษาต้องการใช้การประเมินความละเอียดที่อยู่ในระดับที่พอเหมาะที่ง่ายสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 3 ระดับ สอง ประหยัดเวลาแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อแบบสอบถามมีจำนวนประมาณ 50 ข้อคำถาม

สาม ผู้ตอบแบบสอบถามตัดสินใจได้สะดวก รวดเร็ว แยกแยะความรู้สึกได้ง่าย และไม่ฝืนความรู้สึก

สี่ ง่ายต่อผู้อ่าน หรือนำผลการศึกษา หรือการวิจัยไปศึกษา

ห้า ทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นกลุ่มก้อน ชัดเจน แต่ถ้าเป็น 5 ระดับ ข้อมูลจะกระจาย อีกทั้งเมื่อผู้ศึกษาเขียนบรรยาย ข้อมูลจะยืดเยื้อ ซ้ำซาก เกินความจำเป็น และทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในการอ่านงานวิจัย

หก ทำให้ประหยัดเวลา ง่ายต่อการประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล รวมตลอดทั้งการนำเสนอหรือการเขียนบรรยายข้อมูล

**เจ็ด** ในการปฏิบัติ บ่อยครั้งที่เริ่ม ผู้ศึกษาได้กำหนดไว้ 5-6 ระดับ แต่หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว และนำข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์ปรากฏว่า ข้อมูลมีลักษณะกระจายไม่เป็นกลุ่มก้อน บางระดับหรือหลายระดับไม่มีน้ำหนักมากเพียงพอ หรือบางระดับมีจำนวนผู้ตอบใกล้เคียงกันมาก ทำให้ในที่สุดจำเป็นต้องยุบรวมเป็น 3 ระดับ การยุบรวมเช่นนี้อาจส่งผลให้การวิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อนไป

**แปด** มีนักวิชาการได้ใช้เพียง 3 ระดับอย่างแพร่หลาย และยอมรับการใช้แบบสอบถามที่เป็น 3 ระดับนี้ด้วย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ถัดดาวัลย์ รอดมณี และไพฑูรย์ ภัคดี (2529: 310-311) ในหนังสือ เรื่อง “ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์” (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์); เอกสารการสอนชุดวิชาขอบข่ายและวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ หน่วยที่ 1-8 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2539: 377) (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช); สมชัย ศรีสุทธียากร (2546: 15) ในหนังสือ เรื่อง “ตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์ทริม มีเดีย จำกัด); โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามแนวคิดของ จอห์น ดับบลิว. เบสต์ (John W. Best) (1977: 174) ในหนังสือ เรื่อง “Research in Education” (Third Edition, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall); และแนวคิดของ เวนนี ดับบลิว. แดเนียล (Wayne W. Daniel) (1995: 18-19) ในหนังสือ เรื่อง “Biostatistics: A Foundation for Analysis in the Health Sciences” (Sixth Edition, New York: John Wiley & Sons))

ส่วนของเนื้อหาภายในแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ประกอบขึ้นด้วยคำถามปิดและคำถามเปิด โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 5 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่หนึ่ง** เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ การศึกษาและประเภท โดยประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม

**ส่วนที่สอง** เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วยคำถาม 31 ข้อคำถาม

**ส่วนที่สาม** เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วยคำถาม 10 ข้อคำถาม

**ส่วนที่สี่** เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำบางขวาง ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม

ส่วนที่ห้า เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำบางขวาง ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วยคำถาม 4 ข้อคำถาม

นอกจากนี้ ยังมีข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ข้อมูลส่วนนี้ไม่มีคำถาม แต่มีการนำข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มมาเปรียบเทียบกัน

หมายเหตุ แบบสอบถามแต่ละส่วนมีจำนวนคำถามไม่เท่ากัน เนื่องจากผู้ศึกษาต้องการให้จำนวนคำถามของแบบสอบถามมีความเหมาะสม โดยจำนวนแบบสอบถามแต่ละส่วนได้กำหนดจากความสำคัญของวัตถุประสงค์การวิจัย กล่าวคือ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาต้องการเน้นศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำนวน 31 ข้อคำถาม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำนวน 10 ข้อคำถาม ดังนั้น แบบสอบถามในส่วนของปัญหาจึงมีจำนวนมากกว่าส่วนอื่น ๆ และในส่วนของการพัฒนาการบริหารจัดการมีจำนวนมากเป็นลำดับรองลงมา

**2.3 การทดสอบแบบสอบถาม** การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือช่วยในการทำวิจัยสนาม โดยผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามและสร้างตัวชี้วัด (indicator (s)) ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ขอบเขตของการวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้มีความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) โดยข้อคำถามหรือตัวชี้วัดแต่ละข้อในแบบสอบถามมีลักษณะหลายข้อข้างล่างนี้ ตามความเหมาะสม (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 72-73) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน”(กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร))

- 1) มีมาตรฐาน (standard)
- 2) เป็นสากล (universalization)
- 3) เป็นระบบ (system) หรือสอดคล้องกันทั้งหมด
- 4) ได้รับความยอมรับ (acceptability)
- 5) มีความเป็นกลาง (neutrality)
- 6) ไม่ลำเอียง (non-bias)
- 7) อยู่บนพื้นฐานของความรู้และวิชาการที่พิสูจน์และทดสอบได้ (objectivity)

8) มีใช้คำถาม และตัวชี้วัดที่สร้างหรือออกแบบขึ้นจากความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของผู้ศึกษาเอง (subjectivity)

9) ตรงประเด็น (accuracy)

10) มีความเที่ยงตรง (validity)

11) มีความเชื่อถือได้ (reliability)

12) มีความไวต่อสิ่งที่จะชี้วัดได้รวดเร็ว (sensitivity)

13) มีความสามารถในการแยกแยะ หรือชี้วัดความแตกต่าง (differentiation) ของสิ่งที่จะวัดได้อย่างถูกต้อง และแม่นยำ

14) มีความเป็นไปได้ในการวัด (feasibility)

15) มีความครอบคลุม (coverall)

16) เข้าใจง่าย และแปลความหมายได้ง่าย (meaningfulness and interpretability)

17) ประหยัด (economy)

18) สะดวกหรือง่ายต่อการนำมาใช้ (convenience) ในการศึกษา วิเคราะห์ วัด และประเมินผล

19) มีกระบวนการทดสอบตัวชี้วัดก่อนนำมาใช้จริง (pre-test)

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูล 3 วิธี ได้แก่ (1) การรวบรวมข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเอกสาร (2) การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม และ (3) การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์

**3.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร** ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากตำรา หนังสือ รายงานผลการวิจัย สถิติ ตัวเลข และเอกสารต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมถึงข้อมูลที่ได้จากอินเทอร์เน็ต (internet)

**3.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม** ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามในพื้นที่ต่าง ๆ ด้วยตนเอง โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วแจกให้กลุ่มตัวอย่าง หรือนำไปฝากเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานให้แจกต่อกลุ่มตัวอย่าง นอกจากนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ แนวนกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเองจำนวน 2 คน ได้แก่ (1) นายวิษณุ ประจงกิจ ตำแหน่งผู้บัญชาการเรือนจำกลางบางขวาง และ (2) นายไพฑูรย์ วิเศษศิริ ตำแหน่งผู้อำนวยการส่วนควบคุม

ผู้ต้องขัง ข้อมูลส่วนนี้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งนำมาใช้เป็นข้อมูลเสริมข้อมูลหลักซึ่งเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ การรวบรวมข้อมูลสนามนี้ได้กระทำระหว่างวันที่ 1- 31 กรกฎาคม 2554 รวม 31 วัน

**3.3 การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์** ผู้ศึกษาได้ทำการสังเกตกลุ่มตัวอย่างจากประสบการณ์ของผู้ศึกษา ดังนี้

3.3.1 สังเกตภาพรวมจากวิธีการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่อยู่ในเรือนจำกลางบางขวาง

3.3.2 สังเกตสภาพแวดล้อมของผู้ต้องขังที่อยู่ในเรือนจำกลางบางขวาง

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากการวิจัยสนามแล้ว ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการตามลำดับที่แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่ วิธีการประมวลผลข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

##### 4.1 วิธีการประมวลผลข้อมูล แบ่งเป็น 4 ข้อย่อย

4.1.1 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการวิจัยสนาม

4.1.2 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุด

4.1.3 จัดคำตอบเป็นกลุ่มและเป็นหมวด โดยกำหนดรหัส (code) ข้อมูล พร้อมทั้งจัดทำคู่มือลงรหัส (codebook) และบันทึกรหัสข้อมูลลงในเครื่องคอมพิวเตอร์

4.1.4 ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

**4.2 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล** เป็นการวิเคราะห์ในรูปแบบตาราง (contingency analysis) รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (descriptive analytical approach) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

**4.2.1 ค่าสถิติร้อยละ (percentage)** หรือ ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ และการศึกษา เป็นต้น

**4.2.2 ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) หรือ S.D** ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง (2) การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง (3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง และ (4) ภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง เป็นต้น

**4.2.3 การทดสอบค่าที (t-test)** ใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมการของพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M

สำหรับรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งแบ่งเป็น 6 ส่วน ผู้ศึกษาได้ดำเนินการ ดังนี้  
**ส่วนที่หนึ่ง** เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับเพศ และการศึกษา เป็นต้น ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

**ส่วนที่สอง** เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

**ส่วนที่สาม** เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

**ส่วนที่สี่** เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

**ส่วนที่ห้า** เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

**ส่วนที่หก** เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ผู้ศึกษาได้นำมาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

## 5. ระยะเวลาทำการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2554 ถึง วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2555 รวมระยะเวลา 8 เดือน

## 6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

แผนการดำเนินงานตลอดทั้งโครงการมีระยะเวลา 8 เดือน โดยแบ่งเป็น 4 ช่วง ดังนี้

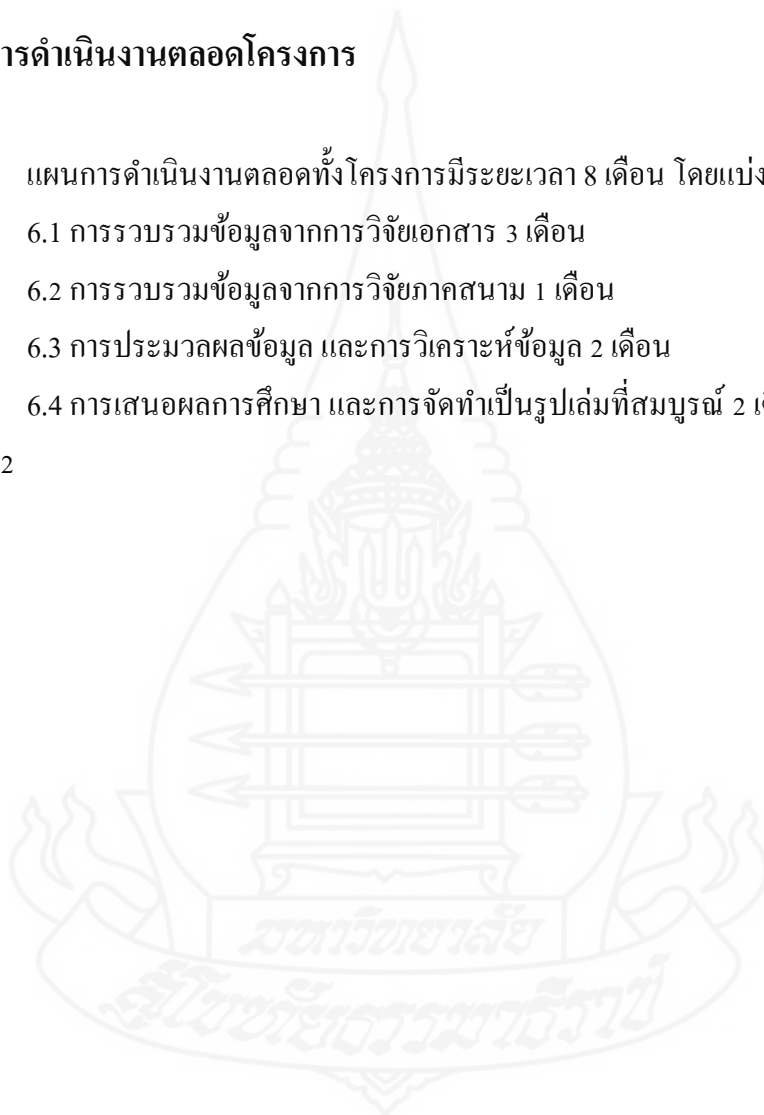
6.1 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร 3 เดือน

6.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยภาคสนาม 1 เดือน

6.3 การประมวลผลข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล 2 เดือน

6.4 การเสนอผลการศึกษา และการจัดทำเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์ 2 เดือน ดังแสดงไว้ใน

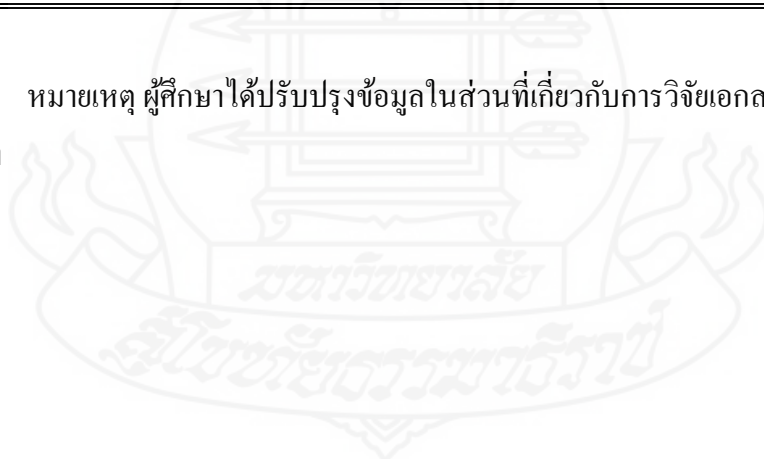
ตารางที่ 3.2



ตารางที่ 3.2 แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ และระยะเวลาการดำเนินงาน

แผนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินงาน 8 เดือน							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร เช่น หนังสือ บทความ และเอกสาร เกี่ยวกับความเป็นมา สภาพทั่วไป สถิติ อำนาจหน้าที่ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ของเรือนจำกลางบางขวาง เป็นต้น	■							
2. การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม โดยสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่ม ตัวอย่างตามวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตของการวิจัย				■				
การประมวลผล และการวิเคราะห์ข้อมูล					■			
4. การเสนอผลการศึกษา และการจัดทำเป็น รูปเล่มที่สมบูรณ์							■	

หมายเหตุ ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวกับการวิจัยเอกสารให้ทันสมัย  
ตลอดเวลา





## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษา เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” เป็นการศึกษาด้านรัฐประศาสนศาสตร์ มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ (1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง (2) การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง (3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง (4) ภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง และ (5) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 11M มาเป็นกรอบแนวคิด ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) (2) การบริหารงบประมาณ (Money) (3) การบริหารงานทั่วไป (Management) (4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) (5) การบริหารคุณธรรม (Morality) (6) การให้บริการประชาชน (Market) (7) การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (Message) (8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (Method) (9) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (Minute) (10) การประสานงาน หรือการประนีประนอม (Mediation) และ (11) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement) โดยต่อจากนี้ไปจะเรียกว่า “กรอบแนวคิด 11M” แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษานำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน โดยตัดด้านการให้บริการประชาชนออก ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,748 คน คิดเป็นร้อยละ 95.62 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,828 คน ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีบรรยายและแสดงตารางประกอบคำบรรยาย

สำหรับความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ มีดังนี้

- 1) n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

2)  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย (mean)

3) S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

4) t แทน การทดสอบค่าที (t-test)

เรือนจำกลางบางขวาง ในบางครั้งใช้คำย่อว่า “เรือนจำฯ” โดยเฉพาะในตาราง

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ส่วนตามลำดับ ดังต่อไปนี้

**ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง** ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่

**การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม** ผู้ศึกษาวิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน และค่าร้อยละ (ตารางที่ 4.1)

**ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม** ประกอบด้วย 5 หัวข้อ ได้แก่

**2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M** ผู้ศึกษาวิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ตารางที่ 4.2)

**2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M** วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ตารางที่ 4.3)

**2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง** วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ตารางที่ 4.4)

**2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M** วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ตารางที่ 4.5)

**2.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M** วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (ตารางที่ 4.6-4.7) แบ่งเป็น 2 ข้อย่อย ได้แก่

**2.5.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบาง**

ขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.6)

2.5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.7)

ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่

สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา การพัฒนาบุคลากร ภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการ และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M (ตารางที่ 4.8) เป็น การนำเสนอในตาราง

ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ แสดงรายละเอียดไว้ในภาคผนวก ข

## ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 1 นี้ ประกอบด้วย 1 หัวข้อ ได้แก่

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม โดยข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวางและผู้ต้องขังที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวาง จำนวน 1,748 คน คิดเป็นร้อยละ 95.62 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 1,828 คน ผู้ศึกษาได้ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามแสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง 3 เรื่อง

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถาม 3 เรื่อง		กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,748)	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ	1.1 ชาย	1,730	98.97
	1.2 หญิง	18	1.03
	รวม	1,748	100.00
2. การศึกษา	2.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	1,288	73.68
	2.2 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี	560	26.32
	2.2.1 ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า (จำนวน 422 คน = ร้อยละ 24.14)		
	2.2.2 สูงกว่าปริญญาตรี (จำนวน 38 คน = ร้อยละ 2.17)		
	รวม	1,748	100.00
3. ประเภท	3.1 เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ ในเรือนจำกลางบางขวาง	261	14.93
	3.2 ผู้ต้องขังที่ถูกคุมขังใน เรือนจำกลางบางขวาง	1,487	85.07
	รวม	1,748	100.00

หมายเหตุ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามในตารางที่ 4.1 มีน้อยเพียง 3 เรื่อง เนื่องจากผู้ศึกษาได้นำเสนอเฉพาะข้อมูลที่นำไปใช้ในการวิเคราะห์ โดยผู้ศึกษาได้นำเสนอข้อมูลในเรื่องการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M อย่างไรก็ตาม มีข้อมูล

บางส่วนที่แม้ไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ แต่ก็ยังเป็นข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงสภาพทั่วไป หรือภูมิหลังพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง อันได้แก่ ข้อมูลเรื่องเพศและเรื่องประเภทของกลุ่มตัวอย่าง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.1 พบว่า (1) ในเรื่องเพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 98.97) เป็นชาย และที่เหลือ (ร้อยละ 1.03) เป็นหญิง (2) ในเรื่องการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 73.68) มีการศึกษาดำกว่าระดับปริญญาตรี และที่เหลือ (ร้อยละ 26.31) มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และมีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี โดยแบ่งเป็น (ร้อยละ 24.14) มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และ (ร้อยละ 2.17) มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และ (4) ในเรื่องประเภท กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 85.07) เป็นผู้ต้องขังที่ถูกคุมขังในเรือนจำกลางบางขวาง และที่เหลือ (ร้อยละ 14.93) เป็นเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวาง

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามแบ่งเป็น 5 หัวข้อดังกล่าวไว้แล้วข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำเสนอเรียงตามลำดับ ดังต่อไปนี้

**2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.2**

หมายเหตุ ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางที่สำคัญและผู้ศึกษาได้นำมาเป็นตัวอย่างในแบบสอบถาม ได้แก่ (1) ปัญหาเรื่องการค้าแรงงานร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังเกี่ยวกับสินค้าที่เรือนจำจัดจำหน่ายไม่มีความหลากหลาย และตรงกับความต้องการ คุณภาพของสินค้าที่เรือนจำจัดจำหน่าย และราคาสินค้า และ (2) ปัญหาเรื่องความเหมาะสมของอาหารที่จัดเลี้ยงผู้ต้องขังกับงบประมาณที่ได้รับ (ที่มา : รายงานผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ต้องขังต่อการจัดสวัสดิการในเรือนจำกลางบางขวาง ส่วนสวัสดิการเรือนจำกลางบางขวาง ประจำปีงบประมาณ 2552)

ผู้ศึกษาได้เลือกนำปัญหาแรกมาเป็นตัวอย่างในแบบสอบถามเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบได้ตรงประเด็นมากขึ้น

ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ  
ที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตาม กรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
<b>1. ปัญหาด้านการบริหาร</b>							
<b>ทรัพยากรมนุษย์</b>							
1.1 เรือนจำฯ บรรจุ หรือแต่งตั้ง บุคลากรอย่างไม่เหมาะสมกับ การปฏิบัติงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง โดยเฉพาะ อย่างยิ่ง การบรรจุบุคลากรที่ ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้าน สงเคราะห์ผู้ต้องขัง	(563) 32.21	(962) 55.03	(223) 12.76	(1,748) 100.00	2.19*	0.64	ปานกลาง
1.2 เรือนจำฯ ไม่เชิญ บุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในการ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เข้ามาให้คำแนะนำแก่บุคลากร ของเรือนจำฯ โดยเฉพาะอย่าง ยิ่ง บุคลากรที่ปฏิบัติงานใน สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง	(624) 18.71	(846) 68.12	(278) 13.17	(1,748) 100.00	2.20	0.69	ปานกลาง
1.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้ว ในข้อ 1.1-1.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์มาก	(727) 41.59	(776) 44.39	(245) 14.02	(1,748) 100.00	2.28	0.69	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>2.22</b>	<b>0.56</b>	<b>ปานกลาง</b>



ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตาม กรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
3.2 เรือนจำฯ ขาดการ ประชาสัมพันธ์ที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง	(786)	(754)	(208)	(1,748)			
3.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้ว ในข้อ 3.1-3.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการด้านการบริหารงาน ทั่วไปมาก	44.97	43.14	11.90	100.00	2.33*	0.86	ปานกลาง
	(784)	(796)	(168)	(1,748)			
	44.85	45.54	9.61	100.00	2.35	0.65	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.30	0.56	ปานกลาง
<b>4. ปัญหาด้านการบริหารวัสดุ อุปกรณ์</b>							
4.1 เรือนจำฯ ไม่ปฏิบัติตาม ระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวกับการ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างเคร่งครัด	(573)	(916)	(259)	(1,748)			
4.2 ผู้บริหารบางส่วนของ เรือนจำฯ ไม่นำเทคโนโลยีหรือ วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมา ใช้ในการดำเนินงาน	32.78	52.40	14.82	100.00	2.18	0.67	ปานกลาง
	(769)	(741)	(238)	(1,748)			
	43.99	42.39	13.62	100.00	2.30*	0.70	ปานกลาง



ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตาม กรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
4.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน ข้อ 4.1-4.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มี ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการด้านการบริหารวัสดุ อุปกรณ์มาก	(806)	(749)	(151)	(1,748)	2.35	0.67	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม					2.28	0.55	ปานกลาง
<b>5. ปัญหาด้านการบริหาร</b>							
<b>คุณธรรม</b>							
5.1 บุคลากรบางส่วนของ เรือนจำฯ ไม่นำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตมาใช้ในการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง	(705)	(806)	(237)	(1,748)	2.28*	0.55	ปานกลาง
5.2 บุคลากรบางส่วนของ เรือนจำฯ ไม่ปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ตามกฎหมายข้อบังคับ และระเบียบ วินัยอย่างเคร่งครัด	(610)	(880)	(258)	(1,748)	2.20	0.68	ปานกลาง
5.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน ข้อ 5.1-5.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มี ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการด้านการบริหารคุณธรรม มาก	(760)	(767)	(221)	(1,748)	2.31	0.68	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตาม กรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
ค่าเฉลี่ยรวม					2.26	0.59	ปานกลาง
<b>6. ปัญหาด้านการบริหาร</b>							
<b>ข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร</b>							
6.1 เรือนจำฯ ไม่มีอุปกรณ์ที่ ทันสมัยและสนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังมากเพียงพอ ต่อการรับและส่งข้อมูลข่าวสาร	(767)	(768)	(213)	(1,748)			
6.2 เรือนจำฯ ไม่ได้นำข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสารที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังมาใช้ในการ ปฏิบัติงานมากเพียงพอ	(703)	(817)	(228)	(1,748)	2.32*	0.68	ปานกลาง
6.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน ข้อ 6.1-6.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มี ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสารมาก	(805)	(723)	(220)	(1,748)	2.27	0.68	ปานกลาง
	46.05	41.36	12.59	100.00	2.33	0.69	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม					2.31	0.59	ปานกลาง
<b>7. ปัญหาด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค</b>							

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตาม กรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
7.1 บุคลากรบางส่วนของ เรือนจำฯ ไม่ยึดถือและไม่ ปฏิบัติตามกฎระเบียบการ ปฏิบัติราชการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังอย่าง เคร่งครัด	(597) 34.15	(917) 52.46	(234) 13.39	(1,748) 100.00	2.21	0.66	ปานกลาง
7.2 เรือนจำฯ ไม่เห็น ความสำคัญของการพัฒนา วิธีการ หรือเทคนิคในการ ปฏิบัติราชการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง	(645) 36.90	(867) 49.60	(236) 13.50	(1,748) 100.00	2.23*	0.67	ปานกลาง
7.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน ข้อ 7.1-7.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มี ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการด้านวิธีการ ระเบียบแบบ แผน หรือเทคนิคมาก	(724) 41.42	(799) 45.71	(225) 12.87	(1,748) 100.00	2.29	0.68	ปานกลาง
	<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>2.24</b>	<b>0.58</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>8. ปัญหาด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการ ปฏิบัติงาน</b>							
8.1 เรือนจำฯ ไม่ได้ปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังให้ รวดเร็วและทันเวลา	(694) 39.70	(871) 49.84	(183) 10.47	(1,748) 100.00	2.29	0.65	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตาม กรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
8.2 เรือนจำฯ ไม่ลดขั้นตอนการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งาน หรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว	(692) 39.59	(882) 50.46	(174) 9.95	(1,748) 100.00	2.30*	0.64	ปานกลาง
8.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน ข้อ 8.1-8.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มี ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการด้านการบริหารเวลา หรือ กรอบเวลาในการปฏิบัติงาน มาก	(726) 41.53	(828) 47.37	(194) 11.10	(1,748) 100.00	2.30	0.66	ปานกลาง
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>					<b>2.30</b>	<b>0.56</b>	<b>ปานกลาง</b>
<b>9. ปัญหาด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอม</b>							
9.1 เรือนจำฯ ไม่มีระบบการ ประสานงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงาน อื่นเพื่อลดขั้นตอน และเกิด ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	(629) 35.98	(939) 53.72	(180) 10.30	(1,748) 100.00	2.26*	0.63	ปานกลาง
9.2 เรือนจำฯ ไม่จัดการ ฝึกอบรมบุคลากรเรื่องการ ประสานงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง	(647) 37.01	(896) 51.26	(205) 11.73	(1,748) 100.00	2.25	0.65	ปานกลาง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตาม กรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.28	0.55	ปานกลาง
9.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน	(745)	(819)	(184)	(1,748)			
ข้อ 9.1-9.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มี ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอมมาก	42.62	46.85	10.53	100.00	2.32	0.65	ปานกลาง
<b>10. ปัญหาด้านการวัดผล หรือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>							
10.1 เรือนจำฯ ไม่เปิดโอกาสให้ ประชาชนหรือหน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมใน การวัดผล หรือการประเมินผล การปฏิบัติงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง	(740)	(816)	(192)	(1,748)			
	42.33	46.68	10.98	100.00	2.31	0.66	ปานกลาง
10.2 ผู้บริหารบางส่วนของ เรือนจำฯ ไม่เห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการวัดผล หรือการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง	(772)	(792)	(184)	(1,748)			
	44.16	45.31	10.53	100.00	2.34**	0.66	มาก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตาม กรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
10.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ใน ข้อ 10.1-10.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการด้านการวัดผล หรือการ ประเมินผลการปฏิบัติงานมาก	(781)	(781)	(186)	(1,748)			
	44.68	44.68	10.64	100.00	2.34	0.66	มาก
	ค่าเฉลี่ยรวม				2.33	0.61	ปานกลาง
ในภาพรวมทั้งหมด เรือนจำฯ มี ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร จัดการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังตามกรอบแนวคิด 11M มากทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2) การบริหารงบประมาณ (3) การ บริหารงานทั่วไป (4) การ บริหารวัสดุอุปกรณ์ (5) การ บริหารคุณธรรม (6) การบริหาร ข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (7) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือ เทคนิค (8) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการ ปฏิบัติงาน (9) การประสานงาน หรือการประนีประนอม และ (10) การวัดผล หรือการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	(753)	(845)	(150)	(1,748)			
	43.08	48.34	8.58	100.00	2.34	0.63	มาก

### หมายเหตุ

1) ตารางที่แสดงค่าสถิติ คือ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. และการทดสอบค่าที่ได้ใช้สถิติ ดังนี้

1.1) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.02

1.2) ระดับความเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ระดับ มีช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

1.2.1) เห็นด้วยมาก ช่วงคะแนนระหว่าง 2.34-3.00 คะแนน

1.2.2) เห็นด้วยปานกลาง ช่วงคะแนนระหว่าง 1.67-2.33 คะแนน

1.2.3) เห็นด้วยน้อย ช่วงคะแนนระหว่าง 1.00-1.66 คะแนน

2) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือค่า S.D. ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ในตาราง ได้แสดงถึงความสัมพันธ์ เชื่อมโยง และขยายรายละเอียดให้กับค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าร้อยละ (%) ดังนั้น ตารางในหัวข้อ 2.1-2.4 และหัวข้อ 2.5 บางตาราง ผู้ศึกษาจึงได้แสดงค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือค่า S.D. ไว้ด้วย แม้ว่าผู้ศึกษาไม่ได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์หรือเขียนบรรยายไว้ก็ตาม

3) ปัญหาตามกรอบแนวคิด 11M ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน ๆ ละ 3 ข้อคำถาม ประกอบด้วยปัญหา 2 ข้อคำถาม และภาพรวมของปัญหา 1 ข้อคำถาม ใน การศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้พิจารณาคัดเลือกเฉพาะปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านเพื่อนำไปใช้ศึกษา วิเคราะห์ใน “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ในบทที่ 5 หัวข้อ 2. อภิปรายผล หัวข้อย่อย ปัญหา และแนวทางการพัฒนา

สำหรับหลักเกณฑ์การคัดเลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านรวม 10 ด้านตาม กรอบแนวคิด 11M ดังกล่าว ได้พิจารณาตามลำดับ ดังนี้ หนึ่ง ผู้ศึกษาพิจารณาจากค่าเฉลี่ย  $\bar{X}$  ของ ปัญหาในแต่ละด้าน กล่าวคือ หากปัญหาด้านใดมีค่าเฉลี่ยของปัญหามากที่สุดจะเลือกเพื่อนำไป วิเคราะห์เป็นอันดับแรก สอง ถ้าหากค่าเฉลี่ยของปัญหาในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน จะพิจารณา จาก ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. ที่แสดงถึงการกระจายของข้อมูลของปัญหาแต่ละด้าน โดย เลือกปัญหาที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุด เป็นอันดับสอง (สำหรับวิธีการเลือกค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน ให้พิจารณาว่า ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าน้อยหรือมีตัวเลขน้อย ย่อมแสดงว่า มี ข้อบกพร่องน้อย ซึ่งเท่ากับมีความถูกต้องน่าเชื่อถือมาก แต่ในทางตรงกันข้าม ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ที่มีค่ามากหรือมีตัวเลขมาก ย่อมแสดงว่า มีข้อบกพร่องมาก ซึ่งเท่ากับมีความถูกต้องน่าเชื่อถือน้อย ดังนั้น จึงควรเลือกค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่มีค่าน้อยที่สุด) และ สาม ถ้าหากปัญหาแต่ละด้านมีค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันอีก จะพิจารณาจากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (n) ของปัญหาแต่ละด้านต่อ ระดับความเห็นด้วย โดยดูจากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (n) ที่มากที่สุดที่เห็นด้วยในระดับมาก (มาก ปานกลาง น้อย) เป็นอันดับสุดท้าย

นอกจากนี้ เพื่อให้เห็นความชัดเจนขึ้น ในตารางที่ 4.2 ข้างบนนี้ซึ่งแสดงการวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย \* ไว้ท้ายตัวเลขค่าเฉลี่ยที่ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านไว้ด้วย พร้อมกันนี้ ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย \*\* ไว้ท้ายตัวเลขค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงให้เห็นว่าเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของทั้ง 10 ด้าน

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน ๆ ละ 3 ข้อคำถาม โดยผู้ศึกษาได้นำเสนอปัญหาเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ยกเว้นคำถามสุดท้ายหรือคำถามที่ 3 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับภาพรวมของแต่ละด้านไม่ได้นำมาเรียงตามลำดับไว้ด้วย แต่ได้นำเสนอคำถามเกี่ยวกับภาพรวม 1 ข้อคำถามแยกไว้ต่างหาก รวมทั้งได้สรุปค่าเฉลี่ยรวมของ 3 ข้อคำถามนั้นด้วย นอกจากนี้ ในคำถามสุดท้ายของปัญหา ได้มีการนำเสนอปัญหาในภาพรวมทั้งหมดไว้ด้วยอีก 1 ข้อคำถาม ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 10 ด้านทุกข้อคำถาม ดังนี้

1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า เรือนจำกลางบางขวางไม่เชิญบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเข้ามาให้คำแนะนำแก่บุคลากรของเรือนจำกลางบางขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.19) ว่า เรือนจำกลางบางขวางบรรจุ หรือแต่งตั้งบุคลากรอย่างไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบรรจุบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง เป็นต้น

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า ในภาพรวม เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.22)



2) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.24) ว่า เรือนจำกลางบางขวางไม่สนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.22) ว่า เรือนจำกลางบางขวางใช้จ่ายงบประมาณที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างไม่ประหยัด และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.31) ว่า ในภาพรวมเรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารงบประมาณมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารงบประมาณ รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.26)

3) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไป กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.33) ว่า เรือนจำกลางบางขวางขาดการประชาสัมพันธ์ที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23) ว่า เรือนจำกลางบางขวางไม่วางแผน ไม่ปฏิบัติตามแผน และไม่ประเมินผลแผนที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเป็นระบบ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.35) ว่า ในภาพรวมเรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารงานทั่วไปมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารงานทั่วไป รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.30)

4) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.30) ว่า ผู้บริหารบางส่วนของเรือนจำกลางบางขวาง ไม่นำเทคโนโลยีหรือวัสดุอุปกรณ์ที่

ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมาใช้ในการดำเนินงาน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.18) ว่า เรือนจำกลางบางขวางไม่ปฏิบัติตามระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวกับการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างเคร่งครัด

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.35) ว่า ในภาพรวม เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์มาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.28)

5) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ว่า บุคลากรบางส่วนของเรือนจำกลางบางขวางไม่นำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตมาใช้ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า บุคลากรบางส่วนของเรือนจำกลางบางขวาง ไม่ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังตามกฎหมายข้อบังคับ และระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.31) ว่า ในภาพรวม เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารคุณธรรมมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารคุณธรรม รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.26)

6) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.32) ว่า เรือนจำกลางบางขวางไม่มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมากเพียงพอต่อการรับและส่งข้อมูลข่าวสาร และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.27) ว่า เรือนจำกลางบางขวางไม่ได้นำข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสารที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมาใช้ในการปฏิบัติงานมากเพียงพอ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.33) ว่า ในภาพรวม เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารข่าวสาร หรือ ข้อมูลข่าวสารมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.31)

7) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23) ว่า เรือนจำกลางบางขวางไม่เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า บุคลากรบางส่วนของเรือนจำกลางบางขวางไม่ยึดถือและไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.29) ว่า ในภาพรวม เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านวิธีการ ระเบียบแบบแผน หรือเทคนิคมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านวิธีการ ระเบียบแบบแผน หรือเทคนิค รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.24)

8) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารเวลา หรือรอบเวลาในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.30) ว่า เรือนจำกลางบางขวางไม่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.29) ว่า เรือนจำกลางบางขวางไม่ได้ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังให้รวดเร็วและทันเวลา

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.30) ว่า ในภาพรวม เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

ของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงานมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.30)

9) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอม กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อคำถาม กล่าวคือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.26) ว่า เรือนจำกลางบางขวางไม่มีระบบการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงานอื่นเพื่อลดขั้นตอน และเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.25) ว่า เรือนจำกลางบางขวางไม่จัดการฝึกอบรมบุคลากรเรื่องการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.32) ว่า ในภาพรวม เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการประสานงาน หรือประนีประนอมมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอม รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.28)

10) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยดังนี้ คือ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.34) ว่า ผู้บริหารบางส่วนของเรือนจำกลางบางขวางไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง และ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.31) ว่า เรือนจำกลางบางไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.34) ว่า ในภาพรวม เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำ

กลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานมาก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวม 3 ข้อคำถาม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของกลุ่มตัวอย่าง คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.33)

11) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการในภาพรวมทั้งหมด พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.34) ว่า ในภาพรวมทั้งหมด เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M มากทั้ง 10 ด้าน

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M

การพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตามกรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. การพัฒนาการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควร บรรจุ หรือแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ ให้เหมาะสมกับการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง	(1,004)	(614)	(130)	(1,748)	2.50	0.63	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตามกรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบรรจุ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใน สวัสดิการร้านสงเคราะห์ ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ควรเชิญ บุคคลภายนอกที่มี ประสบการณ์ และมีความ เชี่ยวชาญในการสนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังเข้ามาให้ คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ของ เรือนจำฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใน สวัสดิการร้านสงเคราะห์ ผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้งด้วย							

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตามกรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
2. การพัฒนาการบริหาร จัดการด้านการบริหาร งบประมาณ ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควร เปิดเผยให้หน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบเงินรายได้ในการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรสนับสนุนผู้บริหารทุก ระดับให้ใช้จ่ายงบประมาณที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างประหยัด และเกิด ประโยชน์สูงสุดด้วย	(992) 56.75	(590) 33.75	(166) 9.50	(1,748) 100.00	2.47	0.66	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตามกรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
3. การพัฒนาการบริหาร จัดการด้านการบริหารทั่วไป เรือนจำฯ ควรมีนโยบาย กำหนดให้ผู้บริหารทุกระดับ มีการวางแผน ปฏิบัติตาม แผน และประเมินผลแผนที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมทั้ง การประเมินผลอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง รวมทั้งควรมีการ ประชาสัมพันธ์การ ดำเนินงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังอย่าง ต่อเนื่อง เช่น การ ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้า ที่จัดจำหน่ายด้วย	(1,011) 57.84	(597) 34.15	(140) 8.01	(1,748) 100.00	2.50	0.64	มาก



ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหาร จัดการ	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตามกรอบแนวคิด 11M							
<b>4. การพัฒนาการบริหาร จัดการด้านการบริหารวัสดุ อุปกรณ์</b>	(991)	(5863)	(171)	(1,748)			
ผู้บริหารทุกระดับของ เรือนจำฯ ควรควบคุมดูแล การปฏิบัติงานให้เป็นไป ตามระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวข้อง สวัสดิการร้านสงเคราะห์ ผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ เรือนจำฯ ควร สนับสนุนให้ผู้บริหารทุก ระดับนำวัสดุอุปกรณ์ที่ ทันสมัยและสนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การ นำบัตรอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ ในการซื้อ-ขายสินค้าของ ผู้ต้องขังด้วย	56.69	33.52	9.78	100.00	2.47	0.67	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตามกรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
5. การพัฒนาการบริหาร จัดการด้านการบริหาร คุณธรรม	(1,052)	(562)	(134)	(1,748)			
ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำ ฯ ควรควบคุมดูแลการ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม ระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวข้อง สวัสดิการร้านสงเคราะห์ ผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ เรือนจำฯ ควร สนับสนุนให้ผู้บริหารทุก ระดับนำวัสดุอุปกรณ์ที่ ทันสมัยและสนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การ นำบัตรอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ใน การซื้อ-ขายสินค้าของ ผู้ต้องขังด้วย	60.18	32.15	7.67	100.00	2.53	0.63	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตามกรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
6. การพัฒนาการบริหาร จัดการด้านการบริหาร ข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร เรือนจำฯ ควรจัดหาอุปกรณ์ที่ ทันสมัยและสนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง ให้มาก เพียงพอต่อการรับและส่ง ข้อมูลข่าวสาร เช่น การนำ คอมพิวเตอร์มาใช้ในการ ดำเนินงานสวัสดิการร้าน สงเคราะห์ผู้ต้องขัง รวมทั้ง ควรนำข่าวสารหรือข้อมูล ข่าวสารที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังมาใช้ใน การปฏิบัติงานให้มาก เพียงพอ เช่น การนำข้อมูล จากกล้องรับความความคิด เห็นของผู้ต้องขังมาปรับปรุง การให้บริการด้วย	(1,059) 60.58	(541) 30.95	(148) 8.47	(1,748) 100.00	2.52	0.65	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตามกรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
7. การพัฒนาการบริหาร จัดการด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควร ควบคุมและดูแลบุคลากรทุก ระดับให้ยึดถือและปฏิบัติ ตามกฎระเบียบการปฏิบัติ ราชการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังอย่าง เคร่งครัด เช่น การห้ามนำ สินค้าบางชนิดที่ขัดต่อ ระเบียบด้านการควบคุม ผู้ต้องขังเข้ามาจำหน่ายใน สวัสดิการร้านสงเคราะห์ ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรให้ ความสำคัญกับการพัฒนา วิธีการ หรือเทคนิคในการ ปฏิบัติราชการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การ สนับสนุนให้นำอุปกรณ์ที่ ทันสมัยมาใช้ในการ ปฏิบัติงานของสวัสดิการร้าน สงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย	(929)	(658)	(161)	(1,748)			
	53.15	37.64	9.21	100.00	2.44	0.66	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตามกรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n)	(n)	(n)	(n)			
	(%)	(%)	(%)	(%)			
8. การพัฒนาการบริหาร จัดการด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการ ปฏิบัติงาน ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควร ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ให้รวดเร็วและทันเวลา เช่น การกำหนดมาตรการว่าสินค้า ที่เป็นความต้องการของ ผู้ต้องขังห้ามขาดตลาดเกิน 1 วัน รวมทั้งควรลดขั้นตอน การปฏิบัติงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งาน หรือกิจกรรมแล้วเสร็จ โดยเร็ว เช่น การลดขั้นตอน ดำเนินงานของสวัสดิการร้าน สงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย	(1,044)	(578)	(126)	(1,748)	2.53	0.63	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตามกรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
9. การพัฒนาการบริหาร จัดการด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอม ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควร วางระบบการประสานงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง กับหน่วยงานอื่นเพื่อการลด ขั้นตอน และเกิดความรวดเร็ว ในการปฏิบัติงาน เช่น การ วางระบบการประสานงานให้ สวัสดิการร้านสงเคราะห์ ผู้ต้องขังประสานงานกับ บริษัทผู้ผลิตสินค้าได้โดยตรง เพื่อความรวดเร็วในการสั่ง สินค้ามาจำหน่าย รวมทั้งควร จัดการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ เรื่องการประสานงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้งด้วย	(1,007)	(612)	(129)	(1,748)	2.50	0.63	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ ตามกรอบแนวคิด 11M	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
10. การพัฒนาการบริหาร จัดการด้านการวัดผล หรือ การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควร ให้ความสำคัญและความ จำเป็นของการวัดผล หรือการ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้ ประชาชนหรือหน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมใน การวัดผล หรือการ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้งด้วย	(57.15)	(34.61)	(8.24)	(1,748)	2.49	0.64	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน ๆ ละ 1 ข้อคำถาม ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากที่สุดทั้ง 10 ด้านทุกข้อคำถาม ดังนี้

1) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.50) ว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรบรรจุ หรือแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบรรจุ

เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรเชิญบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเข้ามาให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ของเรือนจำกลางบางขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้งด้วย

2) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.47) ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรเปิดเผยให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบเงินรายได้ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรสนับสนุนผู้บริหารทุกระดับให้ใช้จ่ายงบประมาณที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุดด้วย

3) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไป กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.50) เรือนจำกลางบางขวางควรมีนโยบายกำหนดให้ผู้บริหารทุกระดับมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผนที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมทั้งการประเมินผลอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง รวมทั้งควรมีการประชุมสัมพันธ์การดำเนินงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุมสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้าที่จัดจำหน่ายด้วย

4) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.47) ว่า ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำกลางบางขวางควรควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวข้องสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ เรือนจำกลางบางขวางควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับนำวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การนำบัตรอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการซื้อ-ขายสินค้าของผู้ต้องขังด้วย

5) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.53) ว่า ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำกลางบางขวางควรสนับสนุนให้บุคลากรนำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตมาใช้ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง รวมทั้งควรส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังตามกฎหมายข้อบังคับ และระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด เช่น การปฏิบัติงานตามกฎหมายข้อบังคับของสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย

6) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.52) ว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ให้มากเพียงพอต่อการรับและส่งข้อมูลข่าวสาร เช่น การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงานสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง รวมทั้งควรนำ



ข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสารที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากเพียงพอ เช่น การนำข้อมูลจากกล่องรับความคิดเห็นของผู้ต้องขังมาปรับปรุงการให้บริการด้วย

7) **การพัฒนาการบริหารจัดการด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.44) ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควบคุมและดูแลบุคลากรทุกระดับให้ยึดถือและปฏิบัติตามกฎระเบียบการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด เช่น การห้ามนำสินค้าบางชนิดที่ขัดต่อระเบียบด้านการควบคุมผู้ต้องขังเข้ามาจำหน่ายในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิธีการหรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การสนับสนุนให้науอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานของสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย

8) **การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.53) ว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังให้รวดเร็วและทันเวลา เช่น การกำหนดมาตรการว่าสินค้าที่เป็นความต้องการของผู้ต้องขังห้ามขาดตลาดเกิน 1 วัน รวมทั้งควรลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว เช่น การลดขั้นตอนดำเนินงานของสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง

9) **การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอม** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.50) ว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรวางระบบการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงานอื่นเพื่อการลดขั้นตอน และเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เช่น การวางระบบการประสานงานให้สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังประสานงานกับบริษัทผู้ผลิตสินค้าได้โดยตรงเพื่อความรวดเร็วในการส่งสินค้ามาจำหน่าย รวมทั้งควรจัดการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เรื่องการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งด้วย

10) **การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.49) ว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางให้ความสำคัญและความจำเป็นของการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้งด้วย

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ บริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง ของเรือนจำฯ	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. การกำหนดเป็น ยุทธศาสตร์ให้เรือนจำฯ พัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคใน การปฏิบัติงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การ จัดจำหน่ายสินค้าที่ หลากหลายและตรงกับความ ต้องการของผู้ต้องขัง	(967) 55.32	(647) 37.01	(134) 7.67	(1,748) 100.00	2.48*	0.63	มาก
2. การกำหนดเป็น ยุทธศาสตร์ให้เรือนจำฯ กำหนดมาตรการในการ ควบคุมและดูแลการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง	(899) 51.43	(699) 39.99	(150) 8.58	(1,748) 100.00	2.43	0.65	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาการ บริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง ของเรือนจำฯ	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
3. การกำหนดเป็น ยุทธศาสตร์ให้เรือนจำฯ เปิด โอกาสให้ประชาชนหรือ หน่วยงานภายนอกเข้ามามี ส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่ สนับสนุนการให้บริการ สวัสดิการผู้ต้องขัง	(928)	(641)	(179)	(1,748)	2.43	0.67	มาก

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลาง บางขวาง จำนวน 3 ข้อคำถาม ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากถึง 3 ข้อคำถาม โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.48) ต่อคำถามที่ว่า การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำกลางบางขวางพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การจัดจำหน่ายสินค้าที่หลากหลายและตรงกับความต้องการของผู้ต้องขัง

2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.43, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65) ต่อคำถามที่ว่า การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำกลางบางขวางเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการให้บริการสวัสดิการผู้ต้องขัง

3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.43, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67) ต่อคำถามที่ว่า การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำกลางบางขวางกำหนดมาตรการในการควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติความคิดเห็นต่อภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

ภาพรวมการบริหารจัดการ และภาพรวมแนวโน้มของ การพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. ในภาพรวม ในปัจจุบัน เรือนจำฯ มีการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังที่มีประสิทธิภาพสูง กว่าในอดีต	(518)	(926)	(304)	(1,748)			
	29.63	52.97	17.39	100.00	2.12	0.67	ปานกลาง
2. ในภาพรวม ในปัจจุบัน เรือนจำฯ มีการบริหารจัดการ ที่เกี่ยวกับสินค้าที่นำมา จำหน่ายในร้านสงเคราะห์ ผู้ต้องขังหลากหลายมากกว่า ในอดีต	(540)	(875)	(333)	(1,748)			
	30.89	50.06	19.05	100.00	2.12	0.70	ปานกลาง

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ภาพรวมการบริหารจัดการ และภาพรวมแนวโน้มของ การพัฒนาการบริหารจัดการ ที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังของเรือนจำฯ	ระดับความเห็นด้วย				ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
3. ในภาพรวม ในอนาคต เรือนจำฯ มีแนวโน้มของการ พัฒนาการบริหารจัดการที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ในทิศทางที่อำนวยความสะดวก และให้บริการ ผู้ต้องขังมากกว่าในปัจจุบัน	(567)	(820)	(361)	(1,748)	2.12	0.72	ปานกลาง
4. ในภาพรวม ในอนาคต เรือนจำฯ มีแนวโน้มของการ พัฒนาการบริหารจัดการที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ในทิศทางที่เปิดโอกาสให้ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม มากกว่าในปัจจุบัน	(667)	(730)	(351)	(1,748)	2.18	0.74	ปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นถึงผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง จำนวน 4 ข้อคำถาม โดยแบ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับภาพรวมการบริหารจัดการ 2 ข้อคำถามที่เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย และคำถามเกี่ยวกับภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการ 2 ข้อคำถามที่เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 4 ข้อคำถาม

1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.12, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.67) ต่อคำถามที่ว่า ในภาพรวม ในปัจจุบันเรือนจำกลางบางขวางมีการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในอดีต

2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.12, ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.70) ต่อคำถามที่ว่า ในภาพรวม ในปัจจุบันเรือนจำกลางบางขวางมีการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับสินค้าที่นำมาจำหน่ายในร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังหลากหลายมากกว่าในอดีต

3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.18) ต่อคำถามที่ว่า ในภาพรวม ในอนาคตเรือนจำกลางบางขวางมีแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังในทิศทางที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากกว่าในปัจจุบัน

4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.12) ต่อคำถามที่ว่า ในภาพรวม ในอนาคตเรือนจำกลางบางขวางมีแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังในทิศทางที่อำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนมากกว่าในปัจจุบัน

**2.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M (ตารางที่ 4.6-4.7) แบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อย ได้แก่**

**2.5.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.6)**

**2.5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (ตารางที่ 4.7)**

หมายเหตุ ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษา ผู้ศึกษาได้จัดแบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน โดยแบ่งตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง คือ (1) เจ้าหน้าที่ และ (2) ผู้ต้องขัง (โดยวิเคราะห์การศึกษาของเจ้าหน้าที่ และการศึกษาของผู้ต้องขัง) เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภท มี “อำนาจหน้าที่หลักในการปฏิบัติงาน” แตกต่างกัน จึงไม่อาจนำมาวิเคราะห์รวมกันได้

2.5.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่	กลุ่มตัวอย่าง (n = 261)		t	Sig. (2-tailed)		
	ต่ำกว่าปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย (X) (n = 78)	สูงกว่าปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย (X) (n = 183)				
1. การเปรียบเทียบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรบรรจุ หรือแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบรรจุเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านส่งเคราะห์ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ควรเชิญบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเข้ามาให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ของ	2.88	0.32	2.89	0.31	-0.14	0.88**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือน จำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่	กลุ่มตัวอย่าง (n = 261)		กลุ่มตัวอย่าง (n = 183)		t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 78)	S.D.	ปริญญตรี หรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 183)	S.D.		
เรือนจำฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าหน้าที่ที่ ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ ผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้งด้วย						
<b>2. การเปรียบเทียบด้านการบริหารงบประมาณ</b>	2.83	0.41	2.84	0.38	-0.17	0.88**
ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรเปิดเผยให้ หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบเงินรายได้ในการปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควร สนับสนุนผู้บริหารทุกระดับให้ใช้จ่าย งบประมาณที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุดด้วย						



ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือน จำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่	กลุ่มตัวอย่าง (n = 261)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 78)	S.D.	ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 183)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
3. การเปรียบเทียบด้านการบริหารงานทั่วไป เรือนจำฯ ควรมีนโยบายกำหนดให้ผู้บริหาร ทุกระดับมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และ ประเมินผลแผนที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขัง อย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมทั้งการ ประเมินผลอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง รวมทั้งควร มีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้าที่จัด จำหน่ายด้วย	2.90	0.31	2.90	0.33	0.15	0.88**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือน จำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่	กลุ่มตัวอย่าง (n = 261)					
	ต่ำกว่า ปริญญตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 78)	S.D.	ปริญญตรี หรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 183)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
4. การเปรียบเทียบด้านการบริหารวัสดุ อุปกรณ์ ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำฯ ควร ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม ระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวข้องสวัสดิการเรือน สงเคราะห์ผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ เรือนจำฯ ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับ นำวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การนำบัตรอิเล็กทรอนิกส์ มาใช้ในการซื้อ-ขายสินค้าของผู้ต้องขังด้วย	2.91	0.29	2.90	0.31	0.21	0.84**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือน จำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่	กลุ่มตัวอย่าง (n = 261)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 78)	S.D.	ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 183)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
5. การเปรียบเทียบด้านการบริหารคุณธรรม ผู้บริหารทุกระดับควรสนับสนุนให้บุคลากร นำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตมาใช้ใน การปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง รวมทั้งควรส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังตามกฎหมายข้อบังคับ และระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด เช่น การ ปฏิบัติงานตามกฎหมายข้อบังคับของสวัสดิการเรือน สงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย	2.91	0.29	2.90	0.33	0.20	0.84**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือน จำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่	กลุ่มตัวอย่าง (n = 261)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 78)	S.D.	ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 183)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
6. การเปรียบเทียบด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร เรือนจำฯ ควรจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยและ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ให้มากเพียงพอ ต่อการรับและส่งข้อมูลข่าวสาร เช่น การนำ คอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงานสวัสดิการ ร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง รวมทั้งควรนำข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสารที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มาก เพียงพอ เช่น การนำข้อมูลจากกล่องรับความ ความคิดเห็นของผู้ต้องขังมาปรับปรุงการ ให้บริการด้วย	2.83	0.38	2.89	0.35	-1.07	0.27**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือน จำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่	กลุ่มตัวอย่าง (n = 261)					
	ต่ำกว่า ปริญญตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 78)	S.D.	ปริญญตรี หรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 183)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
7. การเปรียบเทียบด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรควบคุม และดูแลเจ้าหน้าที่ทุกระดับให้ยึดถือ และปฏิบัติตามกฎระเบียบการปฏิบัติ ราชการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด เช่น การห้าม นำสินค้าบางชนิดที่ขัดต่อระเบียบด้าน การควบคุมผู้ต้องขังเข้ามาจำหน่ายใน สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับการ พัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการ ปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขัง เช่น การสนับสนุนให้นำ อุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการ ปฏิบัติงานของสวัสดิการร้าน สงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย	2.88	0.32	2.88	0.36	0.10	0.92**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือน จำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่	กลุ่มตัวอย่าง (n = 261)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 78)	S.D.	ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 183)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
8. การเปรียบเทียบด้านการบริหารเวลา หรือ กรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรส่งเสริมการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังให้ รวดเร็วและทันเวลา เช่น การกำหนดมาตรการ ว่าสินค้าที่เป็นความต้องการของผู้ต้องขังห้าม ขาดตลาดเกิน 1 วัน รวมทั้งควรลดขั้นตอนการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว เช่น การลดขั้นตอนดำเนินงานของสวัสดิการร้าน สงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย	2.82	0.39	2.89	0.32	-1.41	0.16**

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือน จำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่	กลุ่มตัวอย่าง (n = 261)					t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 78)	S.D.	ปริญญตรี หรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 183)	S.D.			
9. การเปรียบเทียบด้านการ ประสานงาน หรือการประนีประนอม ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรวางระบบ การประสานงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงานอื่น เพื่อการลดขั้นตอน และเกิดความ รวดเร็วในการปฏิบัติงาน เช่น การวาง ระบบการประสานงานให้สวัสดิการ ร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังประสานงาน กับบริษัทผู้ผลิตสินค้าได้โดยตรงเพื่อ ความรวดเร็วในการสั่งสินค้ามา จำหน่าย รวมทั้งควรจัดการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่เรื่องการประสานงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่าง น้อยปีละ 1 ครั้งด้วย	2.85	0.38	2.83	0.39	0.29	0.77**	

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือน จำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่	กลุ่มตัวอย่าง (n = 261)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 78)	S.D.	ปริญญาตรี หรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 183)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
10. การเปรียบเทียบด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรให้ ความสำคัญและความจำเป็นของการ วัดผล หรือการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาส ให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่าง น้อยปีละ 1-2 ครั้งด้วย	2.83	0.41	2.84	0.37	-0.16	0.87**

หมายเหตุ การวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ (ตามตารางที่ 4.6 ข้างต้นนี้) และจำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง (ตามตารางที่ 4.7) ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้

1) การวิเคราะห์หรือการทดสอบค่าที (t-test) เป็นการทดสอบผลต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 กลุ่มเท่านั้น เช่น ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็น



เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวางขวางจำแนกตามการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี กับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อคำถามที่นำมาวิเคราะห์ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ สำหรับในที่นี้ พิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) กล่าวคือ ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะน้อยกว่าหรือเท่ากับ  $\alpha$  หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed)  $< \alpha$  หรือ Sig. (2-tailed) =  $\alpha$  (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย \* ไว้ ซึ่งหมายถึง มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) แต่ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะมากกว่า  $\alpha$  หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed)  $> \alpha$  (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย \*\* ไว้ ซึ่งหมายถึง ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) (ชานินทร์ ศิลป์จารุ (2552: 356-361) ในหนังสือ เรื่อง “การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท บิสิกเนสอาร์ แอนด์ดี) และ กัลยา วานิชย์บัญชา (2549: 234-235) ในหนังสือ เรื่อง “การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล” (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย)) 2) t หมายถึง ค่าสถิติที่คำนวณได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

3) Sig. (2-tailed) หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน (หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อความที่ใช้เป็นมูลฐานของการหาเหตุผลของการวิจัย) ในกรณีนี้ หมายถึง แตกต่าง หรือไม่แตกต่างกัน

4) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ ( $\alpha$ ) ที่ใช้เป็นเกณฑ์สำหรับการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกัน หรือไม่แตกต่างกัน ในที่นี้กำหนดให้ = 0.05 หรือที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หรือ 95%

5) \* หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (Sig. (2-tailed)  $< \alpha$ ) หรือ (Sig. (2-tailed) =  $\alpha$ )

6) \*\* หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (Sig. (2-tailed)  $> \alpha$ )

7) เนื่องจากค่า t และค่า S.D. มีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง และขยายรายละเอียดให้กับค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าร้อยละ (%) ดังนั้น ทุกตารางในหัวข้อ 2.5 จึงได้แสดงค่า S.D. ไว้ และบางตารางก็ได้แสดงค่า t ไว้ด้วย ถึงแม้ว่าในทุกตาราง ผู้ศึกษาไม่ได้นำค่า t และค่า S.D. มาใช้ในการวิเคราะห์ หรือเขียนบรรยายใต้ตารางไว้ก็ตาม

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.6 เป็นการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการ

ผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน พบว่า **ไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน** ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2) การบริหารงบประมาณ (3) การบริหารงานทั่วไป (4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (5) การบริหารคุณธรรม (6) การบริหารข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสาร (7) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (8) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (9) การประสานงาน หรือการประนีประนอม และ (10) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า  $\alpha$  (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย \*\* ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.88, 0.88, 0.88, 0.84, 0.84, 0.27, 0.92, 0.16, 0.77, และ 0.87 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า 0.05) **จำนวน 10 ด้านดังกล่าว**

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M พบว่า **ไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน** (ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ เป็นเพียงข้อมูลเบื้องต้นเท่านั้น หากต้องการข้อมูลในรายละเอียด ควรทำการศึกษาต่อไป



2.5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ  
ภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบาง  
ขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญา  
ตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.7



ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี กับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,487)					
	ต่ำกว่า ปริญญา ตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 1,210)	S.D.	ปริญญา เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 277)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
1. การเปรียบเทียบด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์ ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรบรรจุ หรือแต่งตั้ง เจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยเฉพาะอย่าง ยิ่ง การบรรจุเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใน สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรเชิญบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ และมี ความเชี่ยวชาญ	2.41	0.66	2.51	0.61	-2.10	0.04*

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,487)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 1,210)	S.D.	ปริญญา ตรีหรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 277)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
ในการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเข้ามาให้ คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ของเรือนจำฯ โดยเฉพาะ อย่างยิ่ง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการ ร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง ด้วย						
<b>2. การเปรียบเทียบด้านการบริหารงบประมาณ</b> ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรเปิดเผยให้ หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบเงินรายได้ในการปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควร สนับสนุนผู้บริหารทุกระดับให้ใช้จ่าย งบประมาณที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุดด้วย	2.39	0.69	2.49	0.65	-2.34	0.02*

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,487)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 1,210)	S.D.	ปริญญา ตรีหรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 277)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
3. การเปรียบเทียบด้านการบริหารงานทั่วไป เรือนจำฯ ควรมีนโยบายกำหนดให้ผู้บริหารทุก ระดับมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และ ประเมินผลแผนที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมทั้งการประเมินผลอย่าง น้อยปีละ 1-2 ครั้ง รวมทั้งควรมีการ ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง เช่น การ ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้าที่จัดจำหน่ายด้วย	2.41	0.66	2.50	0.62	-1.94	0.05*
4. การเปรียบเทียบด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำฯ ควร ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม ระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวข้องสวัสดิการเรือน สงเคราะห์ผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ เรือนจำฯ ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับ นำวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การนำบัตรอิเล็กทรอนิกส์ นิคมมาใช้ในการซื้อ-ขายสินค้าของผู้ต้องขังด้วย	2.38	0.69	2.45	0.68	-1.68	0.09**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,487)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 1,210)	S.D.	ปริญญา ตรีหรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 277)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
5. การเปรียบเทียบด้านการบริหารคุณธรรม ผู้บริหารทุกระดับควรสนับสนุนให้บุคลากรนำ หลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตมาใช้ในการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง รวมทั้งควรส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังตามกฎหมายข้อบังคับ และระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด เช่น การ ปฏิบัติงานตามกฎหมายข้อบังคับของสวัสดิการเรือน สงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย	2.45	0.65	2.51	0.65	-1.42	0.15**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,487)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 1,210)	S.D.	ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 277)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
6. การเปรียบเทียบด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร เรือนจำฯ ควรจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยและ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ให้มากเพียงพอ ต่อการรับและส่งข้อมูลข่าวสาร เช่น การนำ คอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงานสวัสดิการ ร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง รวมทั้งควรนำข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสารที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากเพียงพอ เช่น การนำข้อมูลจากกล่องรับความคิดเห็น เห็นของผู้ต้องขังมาปรับปรุงการให้บริการด้วย	2.44	0.68	2.55	0.63	-2.57	0.01*



ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,487)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 1,210)	S.D.	ปริญญา ตรีหรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 277)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
7. การเปรียบเทียบด้านวิธีการ ระเบียบ แบบ แผน หรือเทคนิค ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรควบคุมและดูแล บุคลากรทุกระดับให้ยึดถือและปฏิบัติตาม กฎระเบียบการปฏิบัติราชการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด เช่น การห้าม นำสินค้าบางชนิดที่ขัดต่อระเบียบด้านการ ควบคุมผู้ต้องขังเข้ามาจำหน่ายในสวัสดิการ ร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรให้ ความสำคัญกับการพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิค ในการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขัง เช่น การสนับสนุนให้นำอุปกรณ์ที่ ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานของสวัสดิการ ร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย	2.35	0.67	2.43	0.66	-1.78	0.08**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,487)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 1,210)	S.D.	ปริญญา ตรีหรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 277)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
8. การเปรียบเทียบด้านการบริหารเวลา หรือ กรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรส่งเสริมการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังให้ รวดเร็วและทันเวลา เช่น การกำหนดมาตรการ ว่าสินค้าที่เป็นความต้องการของผู้ต้องขังห้าม ขาดตลาดเกิน 1 วัน รวมทั้งควรลดขั้นตอนการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว เช่น การลดขั้นตอนดำเนินงานของสวัสดิการร้าน สงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย	0.46	0.66	2.50	0.61	-0.94	0.35**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,487)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 1,210)	S.D.	ปริญญา ตรีหรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 277)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
9. การเปรียบเทียบด้านการประสานงาน หรือ การประนีประนอม ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรวางระบบการ ประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังกับ หน่วยงานอื่นเพื่อการลดขั้นตอน และเกิดความ รวดเร็วในการปฏิบัติงาน เช่น การวางระบบ การประสานงานให้สวัสดิการร้านสงเคราะห์ ผู้ต้องขังประสานงานกับบริษัทผู้ผลิตสินค้าได้ โดยตรงเพื่อความรวดเร็วในการส่งสินค้ามา จำหน่าย รวมทั้งควรจัดการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ เรื่องการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งด้วย	2.44	0.65	2.47	0.65	-0.83	0.41**

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,487)					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 1,210)	S.D.	ปริญญา ตรีหรือ เทียบเท่า และสูงกว่า ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) (n = 277)	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
10. การเปรียบเทียบด้านการวัดผล หรือการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรให้ความสำคัญและ ความจำเป็นของการวัดผล หรือการประเมินผล การปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือ หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ วัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1- 2 ครั้งด้วย	2.42	0.66	2.47	0.69	-1.62	0.21**

หมายเหตุ การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขังตารางที่ 4.7 ข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์เปรียบเทียบเช่นเดียวกับที่ผู้ศึกษาได้เขียนอธิบายไว้แล้วในตารางที่ 4.6 ข้างต้นจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.7 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน พบว่า ไม่แตกต่าง

กัน 6 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (2) การบริหารคุณธรรม (3) วิธีการ ระเบียบแบบแผน หรือเทคนิค (4) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (5) การประสานงาน หรือการประนีประนอม และ (6) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่มีค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า  $\alpha$  (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย \*\* ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.09, 0.15, 0.08, 0.35, 0.41, และ 0.21 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า 0.05) จำนวน 6 ด้านดังกล่าว

ส่วนที่เหลืออีก 4 ด้าน แตกต่างกันได้แก่ ด้าน (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2) การบริหารงบประมาณ (3) การบริหารงานทั่วไป และ (4) การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร ที่มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่าหรือเท่ากับ  $\alpha$  (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย \* ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.04, 0.02, 0.05, 0.01, ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ มากกว่า 0.05) จำนวน 4 ด้านดังกล่าว

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M พบว่า ไม่แตกต่างกัน 6 ด้าน และแตกต่างกัน 4 ด้าน (ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ เป็นเพียงข้อมูลเบื้องต้นเท่านั้น หากต้องการข้อมูลในรายละเอียด ควรทำการศึกษาต่อไป)

### ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ที่ได้จากความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 3 นี้ประกอบด้วย 1 หัวข้อได้แก่

สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา การพัฒนา ยุทธศาสตร์ ภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการ และ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่

สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ดังนำเสนอไว้ในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าสถิติการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ **หนึ่ง** ปัญหา สอง การพัฒนา **สาม** ยุทธศาสตร์ **สี่** ภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการ และ **ห้า** การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M

<b>หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ของเรือนจำกลางบางขวาง</b>				
<b>1. ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์</b>	<b>ระดับความเห็นด้วย</b>			
	<b>มาก (%)</b>	<b>ปานกลาง (%)</b>	<b>น้อย (%)</b>	<b>ค่าเฉลี่ย (<math>\bar{X}</math>)</b>
1.1 เรือนจำฯ บรรจุ หรือแต่งตั้งบุคลากรอย่างไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบรรจุบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการเรือนจำสงเคราะห์ผู้ต้องขัง	32.21	55.03*	12.76	2.19
1.2 เรือนจำฯ ไม่เชิญบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเข้ามาให้คำแนะนำแก่บุคลากรของเรือนจำฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการเรือนจำสงเคราะห์ผู้ต้องขัง	35.70	48.40*	15.90	2.20**,***
1.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 1.1-1.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาก	41.59	44.39*	14.02	2.28
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>2.22</b>
<b>2. ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ</b>				

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

<b>หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ของเรือนจำกลางบางขวาง</b>				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
2.1 เรือนจำฯ ไม่สนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกเข้า มามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณในการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง	41.59*	41.30	17.11	2.24**
2.2 เรือนจำฯ ใช้จ่ายงบประมาณที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังอย่างไม่ประหยัด และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด	35.24	51.20*	13.56	2.22
2.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 2.1-2. 2 ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการ บริหารงบประมาณมาก	43.54	44.22*	12.24	2.31
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>2.26</b>
<b>3. ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป</b>				
3.1 เรือนจำฯ ไม่วางแผน ไม่ปฏิบัติตามแผน และไม่ ประเมินผลแผนที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่าง เป็นระบบ	35.13	52.40*	12.47	2.23
3.2 เรือนจำฯ ขาดการประชาสัมพันธ์ที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง	44.97*	43.14	11.90	2.33**
3.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 3.1-3.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการ บริหารงานทั่วไปมาก	44.85	45.54*	9.61	2.35
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>2.30</b>
<b>4. ปัญหาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์</b>				
4.1 เรือนจำฯ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวกับ การสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างเคร่งครัด	32.78	52.40*	14.82	2.18

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

	หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ของเรือนจำกลางบางขวาง			
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
4.2 ผู้บริหารบางส่วน of เรือนจำฯ ไม่นำเทคโนโลยี หรือวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังมาใช้ในการดำเนินงาน	43.99*	42.39	13.62	2.30**
4.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 4.1-4.2 ข้างต้น เรือน จำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหาร วัสดุอุปกรณ์มาก	46.11*	42.85	16.43	2.35
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>2.28</b>
<b>5. ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม</b>				
5.1 บุคลากรบางส่วน of เรือนจำฯ ไม่นำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตมาใช้ในการปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง	40.33	46.11*	13.56	2.28**
5.2 บุคลากรบางส่วน of เรือนจำฯ ไม่ปฏิบัติงานที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังตามกฎหมายข้อบังคับ และ ระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด	34.90	50.34*	14.76	2.20
5.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 5.1-5.2 ข้างต้น เรือน จำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหาร คุณธรรมมาก	43.48	43.88*	12.64	2.31
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>2.26</b>
<b>6. ปัญหาด้านการบริหารข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสาร</b>				
6.1 เรือนจำฯ ไม่มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังมากเพียงพอต่อการรับและส่งข้อมูล ข่าวสาร	43.88	43.94*	12.19	2.32**



ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

<b>หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ของเรือนจำกลางบางขวาง</b>				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
6.2 เรือนจำฯ ไม่ได้นำข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสารที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมาใช้ในการปฏิบัติงานมาก เพียงพอ	40.22	46.74*	13.04	2.27
6.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 6.1-6.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับด้านการบริหารจัดการด้านการบริหาร ข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสารมาก	46.05*	41.36	12.19	2.33
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>2.31</b>
<b>7. ปัญหาด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค</b>				
7.1 บุคลากรบางส่วนของเรือนจำฯ ไม่ยึดถือและไม่ปฏิบัติ ตามกฎระเบียบการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด	34.15	52.46*	13.39	2.21
7.2 เรือนจำฯ ไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขัง	36.90	49.60*	13.50	2.23**
7.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 7.1-7.2 ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิคมาก	41.42	45.71*	12.87	2.29
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>2.24</b>
<b>8. ปัญหาด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการ ปฏิบัติงาน</b>				
8.1 เรือนจำฯ ไม่ได้ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขังให้รวดเร็ว และทันเวลา	39.70	49.84*	10.47	2.29

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

<b>หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง</b>				
<b>ของเรือนจำกลางบางขวาง</b>				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
8.2 เรือนจำฯ ไม่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จ โดยเร็ว	39.59	50.46*	9.95	2.30**
8.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 8.1-8.2 ข้างต้น เรือนจำ ฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงานมาก	41.53	47.37*	11.10	2.30
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>2.30</b>
<b>9. ปัญหาด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอม</b>				
9.1 เรือนจำฯ ไม่มีระบบการประสานงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงานอื่นเพื่อลดขั้นตอน และ เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	35.98	53.72*	10.30	2.26**
9.2 เรือนจำฯ ไม่จัดการฝึกอบรมบุคลากรเรื่องการ ประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง	37.01	51.26*	11.73	2.25
9.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 9.1-9.2 ข้างต้น เรือนจำ ฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการ ประสานงาน หรือการประนีประนอมมาก	42.62	46.85*	10.53	2.32
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>2.28</b>
<b>10. ปัญหาด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน</b>				
10.1 เรือนจำฯ ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือ หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขัง	42.33	46.68*	10.98	2.31

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

<b>หนึ่ง ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ของเรือนจำกลางบางขวาง</b>				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
10.2 ผู้บริหารบางส่วน of เรือนจำฯ ไม่เห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการวัดผล หรือการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง	44.16	45.31*	10.53	2.34**
10.3 ในภาพรวมดังกล่าวไว้ในข้อ 10.1-10.2 ข้างต้น เรือน จำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานมาก	44.68	44.68*	10.64	2.34
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>				<b>2.33</b>
<p>ในภาพรวมทั้งหมด เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M มากทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2) ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ (3) ปัญหาด้านการ บริหารงานทั่วไป (4) ปัญหาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ (5) ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม (6) ปัญหา ด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (7) ปัญหาด้านวิธีการ ระเบียบแบบแผน หรือเทคนิค (8) ปัญหาด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (9) ปัญหาด้านการประสานงาน หรือ ประนีประนอม และ (10) ปัญหาด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p>				
<b>สอง การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M</b>				
<b>1. การพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์</b>				
ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรบรรจุ หรือแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ให้ เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการ ผู้ต้องขัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบรรจุเจ้าหน้าที่ที่ ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรเชิญบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ และมีความ เชี่ยวชาญในการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเข้ามาให้	57.44*	35.13	7.44	2.50

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ค่าเฉลี่ย
	(%)	(%)	(%)	( $\bar{X}$ )
<b>สอง การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M</b>				
คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ของเรือนจำฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ ผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้งด้วย				
<b>2. การพัฒนาด้านการบริหารงบประมาณ</b>				
ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรเปิดเผยให้หน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบเงินรายได้ ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรสนับสนุนผู้บริหารทุกระดับให้ใช้จ่าย งบประมาณที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่าง ประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุดด้วย	56.75*	33.75	9.50	2.47
<b>3. การพัฒนาด้านการบริหารงานทั่วไป</b>				
เรือนจำฯ ควรมีนโยบายกำหนดให้ผู้บริหารทุกระดับมี การวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผนที่ สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมทั้ง การประเมินผลอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง รวมทั้งควรมี การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง เช่น การ ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้าที่จัดจำหน่ายด้วย	57.84*	34.15	8.01	2.50
<b>4. การพัฒนาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์</b>				
ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำฯ ควรควบคุมดูแลการ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวข้องสวัสดิการ ร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ เรือนจำฯ ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับนำวัสดุอุปกรณ์ที่	56.69*	33.52	9.78	2.47

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

<b>สอง การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง</b>				
<b>ของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M</b>				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การนำบัตรอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการซื้อ-ขายสินค้าของผู้ต้องขังด้วย				
<b>5. การพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม</b>				
ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำฯ ควรควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวข้อง สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ เรือนจำฯ ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับ นำวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การนำบัตรอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการซื้อ-ขายสินค้าของผู้ต้องขังด้วย	60.18*	32.15	7.67	2.53***
<b>5. การพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม</b>				
ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำฯ ควรควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวข้อง สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ เรือนจำฯ ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับ นำวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การนำบัตรอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการซื้อ-ขายสินค้าของผู้ต้องขังด้วย	60.18*	32.15	7.67	2.53***
<b>7. การพัฒนาด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค</b>				
ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรควบคุมและดูแลบุคลากรทุกระดับให้ยึดถือและปฏิบัติตามกฎระเบียบการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด เช่น การห้ามนำสินค้าบางชนิดที่ขัดต่อระเบียบด้านการ	53.15*	37.64	9.21	2.44

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

<b>สอง การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M</b>				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
ควบคุมผู้ต้องขังเข้ามาจำหน่ายในสวัสดิการร้าน				
สงเคราะห์ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การสนับสนุนให้นำอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานของสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย				
<b>8. การพัฒนาด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน</b>				
ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังให้รวดเร็วและทันเวลา เช่น การกำหนดมาตรการว่าสินค้าที่เป็นความต้องการของผู้ต้องขังห้ามขาดตลาดเกิน 1 วัน รวมทั้งควรลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว เช่น การลดขั้นตอนดำเนินงานของสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย	59.73*	33.07	7.21	2.53
<b>9. การพัฒนาด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอม</b>				
ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรวางระบบการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงานอื่นเพื่อการลดขั้นตอน และเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เช่น การวางระบบการประสานงานให้สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังประสานงานกับบริษัทผู้ผลิตสินค้าได้โดยตรง เพื่อความรวดเร็วในการสั่งซื้อสินค้าจำหน่าย รวมทั้งควร	57.61*	35.01	7.38	2.50

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

<b>สอง การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M</b>				
	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
จัดการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เรื่องการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งด้วย				
<b>10. การพัฒนาด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน</b>				
ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรให้ความสำคัญและความจำเป็นของการวัดผล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง ด้วย	57.15*	34.61	8.24	2.49
<b>สาม ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง</b>				
1. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำฯ พัฒนาการหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การจัดจำหน่ายสินค้าที่หลากหลายและตรงกับความต้องการของผู้ต้องขัง	55.32*	37.01	7.67	2.84***
2. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำฯ กำหนดมาตรการในการควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง	51.43*	39.99	8.58	2.43
3. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำฯ เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการให้บริการสวัสดิการผู้ต้องขัง	53.09*	36.67	10.24	2.43

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
1. ในภาพรวม ในปัจจุบันเรือนจำฯ มีการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในอดีต	29.63	52.97*	17.39	2.12
2. ในภาพรวม ในปัจจุบันเรือนจำฯ มีการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับสินค้าที่นำมาจำหน่ายในร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังหลากหลายมากกว่าในอดีต	30.89	50.06*	19.05	2.12
3. ในภาพรวม ในอนาคตเรือนจำฯ มีแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังในทิศทางที่อำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนมากกว่าในปัจจุบัน	32.44	46.91*	20.65	2.12
4. ในภาพรวม ในอนาคตเรือนจำฯ มีแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังในทิศทางที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากกว่าในปัจจุบัน	38.16	41.76*	20.08	2.18***
<b>ห้า การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M</b>				
1. จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน				
2. จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง พบว่า ไม่แตกต่างกัน 6 ด้าน และแตกต่างกัน 4 ด้าน				

\* หมายถึง ตัวเลขหรือค่าร้อยละ (%) ที่กลุ่มตัวอย่างแสดงระดับความเห็นด้วยมากที่สุดในแต่ละคำถามหรือข้อคำถาม

\*\* หมายถึง ตัวเลขหรือค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านหรือแต่ละเรื่อง



\*\*\* หมายถึง ตัวเลขหรือค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ที่สำคัญที่สุด หรือสูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับทุกด้านของกรอบแนวคิด

จากตารางที่ 4.8 เป็นการสรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

1) สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม แบ่งเป็นปัญหา 2 ข้อคำถาม และปัญหาในภาพรวม 1 ข้อคำถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 10 ด้าน ทุกข้อคำถาม นอกจากนี้ ในภาพรวมทั้งหมด 1 ข้อคำถาม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการดังกล่าวมากทั้ง 10 ด้าน

2) สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 1 ข้อคำถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยระดับมากทั้ง 10 ด้านทุกข้อคำถาม

3) สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากทั้งคำถาม 3 ข้อคำถาม

4) สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ประกอบด้วยคำถาม 4 ข้อคำถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยระดับปานกลางทั้ง 4 ข้อคำถาม

5) สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มดังกล่าว โดย (1) จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน และ (2) จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง พบว่า ไม่แตกต่างกัน 6 ด้าน และแตกต่างกัน 4 ด้าน

#### ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์เนวลีกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

ดังแสดงรายละเอียดไว้ใน ภาคผนวก ข



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” ในบทสุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปการวิจัย

ประกอบด้วย 3 หัวข้อ ได้แก่ วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย มี 5 ข้อ

1.1.1 ศึกษาปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

1.1.2 ศึกษาการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

1.1.3 ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

1.1.4 ศึกษาภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

1.1.5 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด 11M ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man) (2) การบริหารงบประมาณ (Money) (3) การบริหารงานทั่วไป (Management) (4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) (5) การบริหารคุณธรรม (Morality) (6) การให้บริการประชาชน (Market) (7) การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (Message) (8) วิธีการ ระเบียบ แบบแผนหรือเทคนิค (Method) (9) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (Minute) (10) การประสานงาน หรือการประนีประนอม (Mediation) และ(11) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement) แต่นำมาปรับใช้เพียง 10

ด้าน โดยตัดด้านการให้บริการประชาชนออก เนื่องจากในการศึกษาค้างนี้ ได้เน้นศึกษาเรื่องสวัสดิการผู้ต้องขังซึ่ง เห็นได้อย่างชัดเจนจากหัวข้อวิทยานิพนธ์ และวัตถุประสงค์การวิจัย ที่มีคำว่าสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาได้เลือกนำกรอบแนวคิด 11M ดังกล่าวมาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิด เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิด หรือตัวชี้วัดการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่มีความละเอียด ชัดเจน ครอบคลุมครบถ้วนถึง 11 ด้าน และเข้าใจง่าย ไม่เพียงเท่านั้น ได้มีการนำกรอบแนวคิดนี้มาปรับใช้ทางวิชาการ และมีการตีพิมพ์เผยแพร่อีกด้วย

**1.2 วิธีดำเนินการวิจัย** แบ่งเป็น 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และ (3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

**1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรเป้าหมายในการศึกษาค้างนี้แบ่งเป็น 2 ประเภท ประเภทที่หนึ่ง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวางรวม 306 คน และ ประเภทที่สอง ได้แก่ ผู้ต้องขังที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวาง รวม 4,115 คน รวมประชากรทั้ง 2 ประเภท (306+4,115) เท่ากับ 4,421 คน

สำหรับกลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 2 ประเภทเช่นกัน โดยประเภทที่หนึ่ง มีจำนวน 273 คน ส่วนประเภทที่สอง มีจำนวน 1,555 คน ทั้ง 2 ประเภทนี้ได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 98% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.02 รวมกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภท (273+1,555) เท่ากับ 1,828 คน

ส่วนเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกนำประเภทที่หนึ่ง คือ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวาง และประเภทที่สอง คือ ผู้ต้องขังที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวาง มาเป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ เพราะเป็นกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงในฐานะผู้ปฏิบัติงาน และผู้ได้รับผลจากการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ตามลำดับ

**1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** คือ แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบ (pre-test) จำนวน 50 ชุด และผ่านทดสอบหาความเที่ยงตรง และความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามซึ่งมีระดับความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.91

**1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามจำนวน 1,828 ชุด ให้กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภทกรอก การแจกและการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

เริ่มดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1- 30 กันยายน 2554 รวม 30 วัน ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาได้จำนวน 1,748 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.62 ของแบบสอบถามทั้งหมด 1,828 ชุด

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาแปลงเป็นข้อมูล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 ในส่วนของวิธีวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ในรูปของตารางรวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยสถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. และการทดสอบค่าที หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลมาเขียนบรรยายหรือพรรณนา พร้อมตารางและภาพประกอบตามความเหมาะสม

**1.3 ผลการวิจัย** ผู้ศึกษาได้สรุปผลการวิจัยโดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 6 หัวข้อย่อย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และการนำเสนอหัวข้อในบทที่ 4 ดังนี้

- 1.3.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
- 1.3.2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M
- 1.3.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M
- 1.3.4 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง
- 1.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง
- 1.3.6 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M

ผู้ศึกษาขอแนะนำสรุปผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

**1.3.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม** (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.1) กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวาง และผู้ต้องขังที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวาง โดยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย และมีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

**1.3.2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M**

(จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2) แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน โดยในแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อ คำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 10 ด้านทุกคำถาม ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้พิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้าน ๆ ละ 3 ข้อคำถาม” ผู้ศึกษาขอเสนอตามกรอบแนวคิด 11M ดังนี้

หมายเหตุ ผู้ศึกษาได้นำเสนอตัวอย่างเฉพาะ “คำถามที่สำคัญที่สุดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2” เพียงด้านละ 1 ข้อคำถามเท่านั้น

1) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ คำถามที่ว่า เรือธงกลางบางขวางบรรจุ หรือแต่งตั้งบุคลากรอย่างไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบรรจุบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้ายแรงสำหรับผู้ต้องขัง

2) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ ได้แก่ คำถามที่ว่า เรือธงกลางบางขวางไม่สนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

3) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไป ได้แก่ คำถามที่ว่า เรือธงกลางบางขวางขาดการประชาสัมพันธ์ที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง

4) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารบางส่วนของเรือธงกลางบางขวางไม่นำเทคโนโลยีหรือวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมาใช้ในการดำเนินงาน

5) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ได้แก่ คำถามที่ว่า บุคลากรบางส่วนของเรือธงกลางบางขวางไม่นำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตมาใช้ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

6) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ คำถามที่ว่า เรือธงกลางบางขวางไม่มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมากเพียงพอต่อการรับและส่งข้อมูลข่าวสาร

7) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค ได้แก่ คำถามที่ว่า เรือธงกลางบางขวางไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

8) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ได้แก่ คำถามที่ว่า เรือธงกลางบางขวางไม่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว

9) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการประสานงาน หรือการ ประนีประนอม ได้แก่ คำถามที่ว่า เรือนจำกลางบางขวางไม่มีระบบการประสานงานที่สนับสนุน สวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงานอื่นเพื่อลดขั้นตอน และเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

10) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารบางส่วนของเรือนจำกลางบางขวางไม่เห็นความสำคัญและ ความจำเป็นของการวัดผล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

นอกจากนี้แล้ว ในภาพรวมทั้งหมด (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2) กลุ่มตัวอย่างเห็น ด้วยในระดับมากต่อคำถาม ที่ว่า ในภาพรวมทั้งหมด เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการ บริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังตามกรอบแนวคิด 11M มากทั้ง 10 ด้าน

**1.3.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหาร จัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M** (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.3) แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้านในแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 1 ข้อคำถาม ปรากฏ ว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากทั้ง 10 ด้านทุกข้อคำถาม ดังนี้

1) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรบรรจุ หรือแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับการ ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบรรจุเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานใน สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรเชิญบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ และมีความ เชี่ยวชาญในการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเข้ามาให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ของเรือนจำกลางบาง ขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้งด้วย

2) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ ได้แก่ คำถาม ที่ว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรเปิดเผยให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการ ตรวจสอบเงินรายได้ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรสนับสนุน ผู้บริหารทุกระดับให้ใช้จ่ายงบประมาณที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างประหยัด และเกิด ประโยชน์สูงสุดด้วย

3) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไป ได้แก่ คำถามที่ว่า เรือนจำกลางบางขวาง ควรมีนโยบายกำหนดให้ผู้บริหารทุกระดับมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผนที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมทั้งการประเมินผลอย่าง น้อยปีละ 1-2 ครั้ง รวมทั้งควรมีการประชุมสัมพันธการดำเนินงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุมสัมพันธเกี่ยวกับสินค้าที่จัดจำหน่ายด้วย

4) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำกลางบางขวางควรควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวข้องสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ เรือนจำกลางบางขวาง ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับนำวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การนำบัตรอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการซื้อ-ขายสินค้าของผู้ต้องขังด้วย

5) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำกลางบางขวางควรสนับสนุนให้บุคลากรนำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตมาใช้ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง รวมทั้งควรส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังตามกฎหมายข้อบังคับ และระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด เช่น การปฏิบัติงานตามกฎหมายข้อบังคับของสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย

6) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ให้มากเพียงพอต่อการรับและส่งข้อมูลข่าวสาร เช่น การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงานสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง รวมทั้งควรนำข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสารที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากเพียงพอ เช่น การนำข้อมูลจากกล่องรับความคิดเห็นของผู้ต้องขังมาปรับปรุงการให้บริการด้วย

7) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรควบคุมและดูแลบุคลากรทุกระดับให้ยึดถือและปฏิบัติตามกฎระเบียบการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด เช่น การห้ามนำสินค้าบางชนิดที่ขัดต่อระเบียบด้านการควบคุมผู้ต้องขังเข้ามาจำหน่ายในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การสนับสนุนให้นำอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานของสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย

8) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังให้รวดเร็ว และทันเวลา เช่น การกำหนดมาตรการว่าสินค้าที่เป็นความต้องการของผู้ต้องขังห้ามขาดตลาดเกิน 1 วัน รวมทั้งควรลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว เช่น การลดขั้นตอนดำเนินงานของสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย



9) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอม ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรวางระบบการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงานอื่นเพื่อการลดขั้นตอน และเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เช่น การวางระบบการประสานงานให้สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังประสานงานกับบริษัทผู้ผลิตสินค้าได้โดยตรงเพื่อความรวดเร็วในการสั่งซื้อสินค้ามาจำหน่าย รวมทั้งควรจัดการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เรื่องการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งด้วย

10) การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ คำถามที่ว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางให้ความสำคัญและความจำเป็นของการวัดผล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้งด้วย

**1.3.4 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง** (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.4) ที่ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากถึง 3 ข้อคำถาม ดังนี้

1) การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำกลางบางขวางพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การจัดจำหน่ายสินค้าที่หลากหลาย และตรงกับความต้องการของผู้ต้องขัง

2) การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำกลางบางขวางเปิด โอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการให้บริการสวัสดิการผู้ต้องขังด้วย

3) การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำกลางบางขวางกำหนดมาตรการในการควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังด้วย

**1.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง** (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.5) ประกอบด้วยคำถาม 4 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 4 ข้อคำถาม ดังนี้

1) ในภาพรวม ในปัจจุบันเรือนจำกลางบางขวางมีการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในอดีต

2) ในภาพรวม ในปัจจุบันเรือนจำกลางบางขวางมีการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับสินค้าที่นำมาจำหน่ายในร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังหลากหลายมากกว่าในอดีต

3) ในภาพรวม ในอนาคตเรือนจำกลางบางขวางมีแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังในทิศทางที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากกว่าในปัจจุบัน

4) ในภาพรวม ในอนาคตเรือนจำกลางบางขวางมีแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังในทิศทางที่อำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนมากกว่าในปัจจุบัน

**1.3.6 สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.6-4.7) แบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อย ดังนี้**

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.6) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน

2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.7) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นไม่แตกต่างกันจำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (2) การบริหารคุณธรรม (3) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (4) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (5) การประสานงาน หรือการประนีประนอม และ (6) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในเวลาเดียวกัน กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นแตกต่างกัน 4 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2) การบริหารงบประมาณ (3) การบริหารงานทั่วไป และ (4) การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร

## 2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเฉพาะที่สำคัญและจำเป็น ตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยของการศึกษารั้งนี้มาอภิปรายผลวิเคราะห์ หรือแสดงความคิดเห็นด้วยการเขียนบรรยาย และบางส่วนนำเสนอไว้ในภาพ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 5 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

2.1 การอภิปรายผลปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M

2.2 การอภิปรายผลปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M (เป็นการนำปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการมาอภิปรายผลควบคู่กันใน “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาคู่กันที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” หรือในภาพที่ 5.1)

2.3 การอภิปรายผลยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

2.4 การอภิปรายผลภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

2.5 การอภิปรายผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M

ผู้ศึกษาขอแนะนำรายละเอียดของการอภิปรายผลตามลำดับ ดังนี้

2.1 การอภิปรายผลปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้มาปรับใช้เพียง 10 ด้าน และแต่ละด้านประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม สำหรับเหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างส่วนหนึ่งเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 10 ด้านทุกข้อคำถามต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อย ผู้ศึกษามีความเห็นที่ถึงแม้กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวาง และผู้ต้องขังที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวางเห็นว่า ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวาง (1) ได้จัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมากเพียงพอต่อการรับและส่งข้อมูลข่าวสาร (คำถามที่ 37 ของแบบสอบถาม) (2) ได้สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่นำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตมาใช้ในการ

ปฏิบัติงาน รวมทั้งให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามกฎข้อบังคับ และระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด (คำถามที่ 36 ของแบบสอบถาม) และ (3) ได้ส่งเสริมให้มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อความรวดเร็ว และได้มีการกำหนดมาตรการในการดำเนินงาน (คำถามที่ 39 ของแบบสอบถาม) เหล่านี้เป็นต้น ก็ตาม แต่ในเวลาเดียวกัน เรือนจำกลางบางขวางก็มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการบางประการ เป็นต้นว่า ผู้บริหารบางส่วนของเรือนจำกลางบางขวาง (1) แต่งตั้งเจ้าหน้าที่อย่างไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง (คำถามที่ 1 ของแบบสอบถาม) (2) ใช้จ่ายเงินรายได้สวัสดิการผู้ต้องขังอย่างไม่ประหยัด และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด (คำถามที่ 5 ของแบบสอบถาม) และ (3) ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานสวัสดิการผู้ต้องขัง (คำถามที่ 28 ของแบบสอบถาม) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อยดังกล่าว

นอกจากนี้แล้ว เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากต่อภาพรวมทั้งหมดของปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ดังคำถามที่ว่า “ในภาพรวมทั้งหมด เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด 11M มากทั้ง 10 ด้าน” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการที่กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวาง และผู้ต้องขังที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวางล้วนเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า เรือนจำกลางบางขวาง (1) ไม่มีการวางแผนในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเป็นระบบ (คำถามที่ 7 ของแบบสอบถาม) (2) ขาดการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง (คำถามที่ 8 ของแบบสอบถาม) และ (3) มีเจ้าหน้าที่บางส่วนไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด (คำถามที่ 19 ของแบบสอบถาม) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากแทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อยดังกล่าว

**2.2 การอภิปรายผลปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M** เมื่อพิจารณาจากกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการที่เรือนจำกลางบางขวางมี “ปัญหา” เกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ทั้ง 10 ด้าน โดยแต่ละด้านมีหลายปัญหา ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละบุคคล ตัวอย่างเช่น เฉพาะปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อาจแบ่งเป็น (1) เรือนจำกลางบางขวางบรรจุ หรือแต่งตั้งเจ้าหน้าที่อย่างไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบรรจุเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง (คำถามที่ 1

ของแบบสอบถาม) และ (2) เรือนจำกลางบางขวางไม่เชิญบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเข้ามาให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ของเรือนจำ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง (คำถามที่ 2 ของแบบสอบถาม) เป็นต้น แต่ในการศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้คัดเลือกเฉพาะ “ปัญหาที่สำคัญที่สุด” ด้านละ 1 ปัญหาเท่านั้น (โดยได้เลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละด้านจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 ที่มีเครื่องหมาย \* มาศึกษาวิเคราะห์) ในเวลาเดียวกัน ผู้ศึกษาได้เสนอ “สาเหตุ” 1 สาเหตุ และ “แนวทางแก้ไข” หรือ “แนวทางการพัฒนา” 1 แนวทางควบคู่ไปด้วย

#### หมายเหตุ

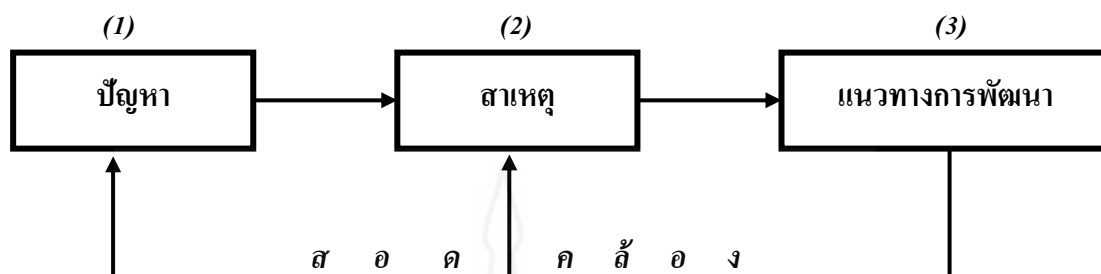
1) ปัญหาแต่ละข้อในภาพที่ 5.1 ข้างล่างนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 ซึ่งประกอบด้วยปัญหาด้านละ 1 ปัญหา สำหรับ “การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M” ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.3 นั้น ผู้ศึกษาไม่ได้นำมาแสดงไว้ในหัวข้อนี้ด้วย แต่ได้นำไปปรับใช้ในหัวข้อ 3. ข้อเสนอนี้ หัวข้อย่อย 3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด 11M

2) โดยปกติ สาเหตุต้องมีอย่างน้อย 2 สาเหตุ เนื่องจากไม่มีปัญหาใดเกิดจากสาเหตุเดียว อีกทั้งสาเหตุอาจจัดแบ่งเป็น สาเหตุด้านวัตถุ และสาเหตุด้านจิตใจ แต่ในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาขอเสนอเพียงสาเหตุเดียวในแต่ละปัญหา โดยนำเสนอเฉพาะสาเหตุที่สำคัญที่สุด หรือปรากฏชัดเจนในทางปฏิบัติเท่านั้น

เพื่อให้การศึกษวิเคราะห์ในหัวข้อนี้เป็นวิชาการ และเป็นระบบมากขึ้น ผู้ศึกษาจึงได้มุ่งเน้นศึกษาปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข หรือแนวทางการพัฒนา โดยผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิดทางวิชาการ คือ “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 43) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) มาปรับใช้ในการศึกษวิเคราะห์ กรอบแนวคิดนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนที่สอดคล้องกัน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา

ดังได้สรุปไว้ในภาพที่ 5.1

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน



**1. ด้านการบริหารทรัพยากร**

มนุษย์ ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ เรือนจำกลางบางขวางบรรจุกหรือแต่งตั้งบุคลากรอย่างไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบรรจุบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการเรือนจำสงเคราะห์ผู้ต้องขัง (คำถามที่ 1 ของแบบสอบถาม)

**2. ด้านการบริหารงบประมาณ** ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ เรือนจำกลางบางขวางไม่สนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง (คำถามที่ 4 ของแบบสอบถาม)

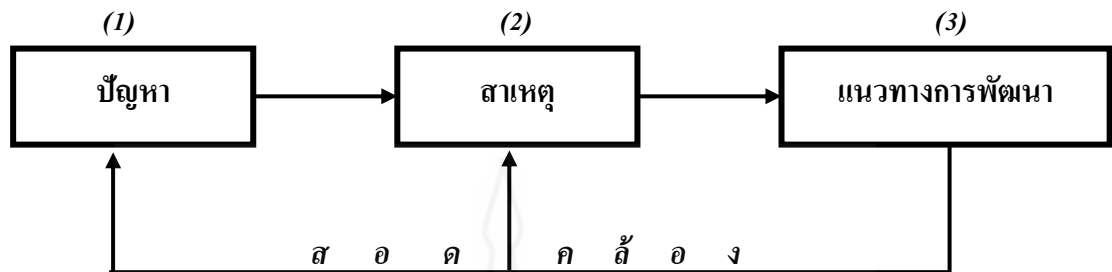
1. เรือนจำกลางบางขวางไม่สนใจ และไม่เห็นความสำคัญของการแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสวัสดิการเรือนจำสงเคราะห์ผู้ต้องขัง

2. เรือนจำกลางบางขวางไม่เห็นความสำคัญ และไม่มีนโยบายที่สนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขัง

1. เรือนจำกลางบางขวางหรือผู้บริหารระดับสูงควรสนใจและเห็นความสำคัญ รวมทั้งควรกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนในการแต่งตั้งบุคลากรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในสวัสดิการเรือนจำสงเคราะห์ผู้ต้องขังด้วย

2. เรือนจำกลางบางขวางหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญ รวมทั้งควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และต่อเนืองที่สนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบงบประมาณในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังด้วย

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน



**3. ด้านการบริหารงานทั่วไป** ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ เรือนจำกลางบางขวางขาดการประชาสัมพันธ์ที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง (คำถามที่ 8 ของแบบสอบถาม)

**4. ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์** ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารบางส่วนของเรือนจำกลางบางขวางไม่นำเทคโนโลยีหรือวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมาใช้ในการดำเนินงาน (คำถามที่ 11 ของแบบสอบถาม)

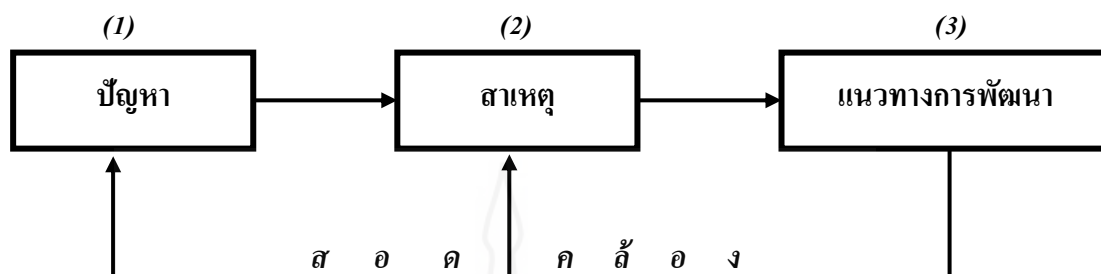
3. เรือนจำกลางบางขวางไม่เห็นความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง

4. เรือนจำกลางบางขวางไม่สนใจ และไม่เห็นถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีหรือวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงานสวัสดิการผู้ต้องขัง

3. เรือนจำกลางบางขวางหรือผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญ รวมทั้งควรสนับสนุนให้มีการประชาสัมพันธ์ที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบด้วย

4. เรือนจำกลางบางขวางหรือผู้บริหารระดับสูงควรสนใจ และให้ความสำคัญ รวมทั้งควรมีนโยบายและแผนงานที่ชัดเจน และต่อเนื่องในการนำเทคโนโลยีหรือวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงานสวัสดิการผู้ต้องขังด้วย

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน



5. ด้านการบริหารคุณธรรม ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากร บางส่วนของเรือนจำกลางบางขวางไม่นำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต มาใช้ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง (คำถามที่ 13 ของแบบสอบถาม)

6. ด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ เรือนจำกลางบางขวางไม่มีอุปกรณ์ที่ทันสมัย และสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมากเพียงพอต่อการรับ และส่งข้อมูลข่าวสาร (คำถามที่ 16 ของแบบสอบถาม)

5. ผู้บริหารบางส่วนของ เรือนจำกลางบางขวางขาดการควบคุม ดูแล และติดตาม บุคลากรของเรือนจำในเรื่อง การนำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตมาใช้ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

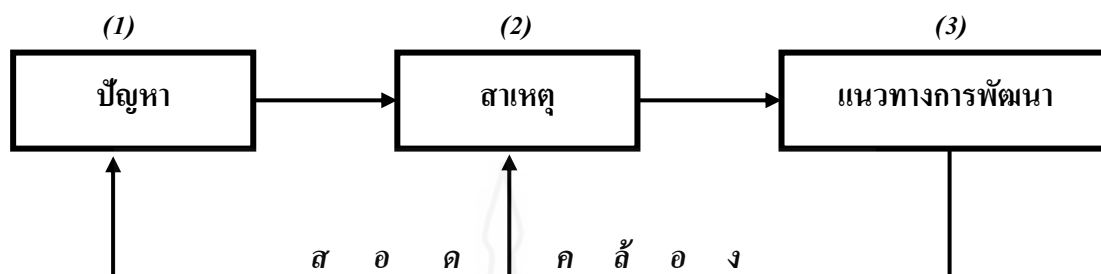
6. เรือนจำกลางบางขวางไม่ให้ความสนใจ และไม่เห็นความสำคัญของการมีวัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมากเพียงพอต่อการรับและส่งข้อมูลข่าวสาร

5. เรือนจำกลางบางขวางหรือผู้บริหารระดับสูงควรมีนโยบาย และมาตรการที่ชัดเจน และต่อเนื่องที่สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับคอยควบคุม ดูแล และติดตามบุคลากรของเรือนจำในเรื่องการนำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตมาใช้ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอีกทั้งผู้บริหารทุกระดับควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องดังกล่าวด้วย

6. เรือนจำกลางบางขวางหรือผู้บริหารระดับสูงควรสนใจ และให้ความสำคัญ รวมทั้งควรมีนโยบาย และแผนงานที่ชัดเจน ในการส่งเสริมให้เรือนจำกลางบางขวางมีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมากเพียงพอต่อการรับและส่งข้อมูลข่าวสาร



กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน



7. ด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ เรือนจำกลางบางขวางไม่เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง (คำถามที่ 20 ของแบบสอบถาม)

8. ด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ เรือนจำกลางบางขวางไม่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว (คำถามที่ 23 ของแบบสอบถาม)

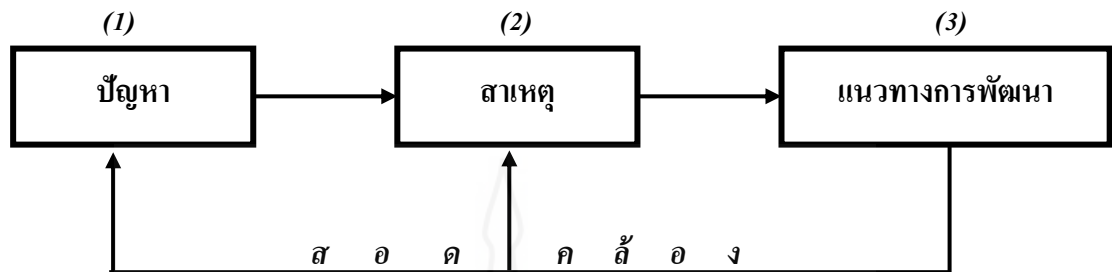
7. ผู้บริหารระดับสูงบางส่วนของเรือนจำกลางบางขวางไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

8. เรือนจำกลางบางขวางไม่เห็นความสำคัญของการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว

7. เรือนจำกลางบางขวางหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญ รวมทั้งควรกำหนดนโยบาย และแผนงานที่ชัดเจนในการสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง ซึ่งรวมทั้งการสนับสนุนให้จัดทำและเผยแพร่คู่มือการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังด้วย

8. เรือนจำกลางบางขวางหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญ รวมทั้งควรกำหนดมาตรการที่ชัดเจน และต่อเนื่องในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน

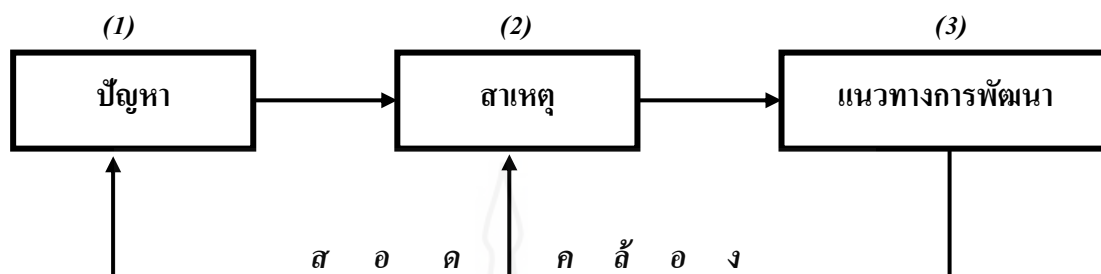


9. ด้านการประสานงาน หรือ การประนีประนอม ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่ม ตัวอย่าง คือ เรือนจำกลางบางขวางไม่มีระบบการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงานอื่นเพื่อลดขั้นตอนและเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน (คำถามที่ 25 ของแบบสอบถาม)

9. เรือนจำกลางบางขวางไม่เห็นความสำคัญของระบบการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงานอื่นเพื่อลดขั้นตอนและเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

9. เรือนจำกลางบางขวางหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญ รวมทั้งควรกำหนดมาตรการที่ชัดเจนในการส่งเสริมระบบการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงานอื่นเพื่อลดขั้นตอนและเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน



10. ด้านการวัดผล หรือการประเมินผล ที่สำคัญที่สุดตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารบางส่วนของเรือนจำกลางบางขวาง ไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง (คำถามที่ 29 ของแบบสอบถาม)

10. เรือนจำกลางบางขวางไม่เห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการวัดผล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

10. เรือนจำกลางบางขวางหรือผู้บริหารระดับสูงควรเห็นความสำคัญ และความจำเป็นรวมทั้งควรกำหนดเป็นนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนและต่อเนื่องในการสนับสนุนให้มีการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

ภาพที่ 5.1 ภาพรวมปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M โดยนำกรอบแนวคิดทางวิชาการที่เรียกว่า “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน” มาประยุกต์ใช้

2.3 การอภิปรายผลยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ประกอบด้วยคำถาม 3 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากถึง 3 ข้อคำถามต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

ผู้ศึกษามีความเห็นว่ เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามซึ่งแบ่งเป็นเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวาง และผู้ต้องขังที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวาง เห็นด้วยในระดับมากดังกล่าวแทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางซึ่งเรือนจำกลางบางขวางได้กำหนดขึ้น อันได้แก่ คำถามที่ว่า (1) การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำกลางบางขวางพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การจัดจำหน่ายสินค้าที่หลากหลายและตรงกับความต้องการของผู้ต้องขัง (2) การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำกลางบางขวางเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการให้บริการสวัสดิการผู้ต้องขัง และ (3) การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำกลางบางขวางกำหนดมาตรการในการควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง (คำถามที่ 42-44 ของแบบสอบถาม) เหล่านี้ ล้วนเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ จำเป็น และมีประโยชน์ต่อ การพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการจัดสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากที่กล่าวมาแล้ว ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำยังได้มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง (คำถามที่ 34 ของแบบสอบถาม) ด้วยเหตุผลเหล่านี้จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากแทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อยดังกล่าว

**2.4 การอภิปรายผลภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง** ประกอบด้วย 4 ข้อคำถาม ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 4 ข้อคำถาม ผู้ศึกษาขอนำมาอภิปรายผลเป็นตัวอย่างเพียง 1 ข้อคำถาม ได้แก่ คำถามที่ว่า “ในภาพรวม ในปัจจุบันเรือนจำกลางบางขวางมีการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในอดีต” (คำถามที่ 45 ของแบบสอบถาม)

เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างซึ่งแบ่งเป็นเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวาง และผู้ต้องขังที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวางเห็นด้วยในระดับปานกลางดังกล่าวแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือระดับน้อย ผู้ศึกษามีความเห็นว่ ถึงแม้กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับคำถามเกี่ยวกับภาพรวมการบริหารจัดการดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในภาพรวม ในปัจจุบันเรือนจำกลางบางขวางมีการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างมีประสิทธิภาพ ต่อเนื่อง และเป็นไปในทิศทางที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในอดีตก็ตามแต่ในเวลาเดียวกันกลุ่มตัวอย่างบางส่วนก็ยังเห็นด้วยว่ การบริหารจัดการในภาพรวมดังกล่าวอาจประสบกับปัญหา เป็นต้นว่า ยังมีเจ้าหน้าที่บางส่วนของเรือนจำกลางบางขวางไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่

เกี่ยวข้องกับสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางแทนที่จะเห็นด้วยในระดับมากหรือในระดับน้อยดังกล่าว

**2.5 การอภิปรายผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน แบ่งเป็น 2 หัวข้อย่อย ดังนี้**

**2.5.1 การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี** พบว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้าน

ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ มีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้านดังกล่าว นั้น เนื่องจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีการรับรู้และช่องทางในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางในลักษณะเดียวกัน ถึงแม้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มดังกล่าวจะมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ก็ไม่ทำให้ความเห็นแตกต่างกัน

การที่กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของเจ้าหน้าที่ คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี มีความเห็นไม่แตกต่างกันทั้ง 10 ด้านดังกล่าว เช่นนี้ ทำให้ผู้ศึกษาสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีมุมมอง หรือความเห็นที่ไม่แตกต่างกันในเรื่องภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M

**2.5.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี** พบว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความเห็นไม่แตกต่างกัน 6 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (2) การบริหารคุณธรรม (3) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (4) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (5) การประสานงาน หรือการประนีประนอม และ (6) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้ศึกษาเห็นว่า สาเหตุสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง มีความเห็นไม่แตกต่างกัน 6 ด้านดังกล่าว นั้น เนื่องจากผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวาง ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยได้ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั้งสายสามัญ และสายวิชาชีพเข้ามาให้ความรู้กับผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่องและ

เป็นรูปธรรมจึงทำให้ผู้ต้องขังภายในเรือนจำกลางบางขวางเกิดความรู้ความเข้าใจและมีมุมมองการพัฒนาการบริหารจัดการสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางที่ไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มยังได้รับการบริการด้านสวัสดิการต่าง ๆ จากเรือนจำกลางบางขวางอย่างเท่าเทียมกัน เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มซึ่งจำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีมีความเห็นไม่แตกต่างกัน 6 ด้าน

ในขณะที่เดียวกัน กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง มีความเห็นแตกต่างกัน 4 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2) การบริหารงบประมาณ (3) การบริหารงานทั่วไป และ (4) การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร

ผู้ศึกษามีความเห็นที่เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง มีความเห็นแตกต่างกัน 4 ด้านดังกล่าวนี้ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีการศึกษาที่ต่างกัน รวมทั้งยังมีพื้นฐานอาชีพเดิมที่แตกต่างกันอีกด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงย่อมส่งผลให้ความรู้ ความเข้าใจของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ต้องขังแตกต่างกันด้วย เช่น กลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษิต่ำกว่าปริญญาตรี และประกอบอาชีพเกษตรกร ย่อมมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณหรือการบริหารงานทั่วไปน้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี เป็นต้น เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงมีส่วนสำคัญทำให้กลุ่มตัวอย่างซึ่งจำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นแตกต่างกัน 4 ด้าน

การที่กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม จำแนกตามการศึกษาของผู้ต้องขัง มีความเห็นไม่แตกต่างกัน 6 ด้าน และแตกต่างกัน 4 ด้านดังกล่าวนี้ ทำให้สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มเมื่อจำแนกตามการศึกษาดังกล่าว มีแนวโน้มที่จะมีมุมมองหรือความเห็นที่ไม่แตกต่างกันในเรื่องภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

### 3. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อไปนี้เป็นข้อเสนอแนะของผู้ศึกษาทั้งหมด ประกอบด้วย 2 หัวข้อตามลำดับ ได้แก่ (1) ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และ (2) ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด 11M (2) ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิดอื่น และแนวคิดอื่น และ (3) สรุปข้อเสนอแนะที่สำคัญเรียงตามลำดับ ดังนี้

3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด 11M เนื่องจากในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ 11M ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้านมาปรับใช้เป็นการกรอบแนวคิด แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน ดังนั้น ข้อเสนอแนะในส่วนนี้จึงได้แบ่งออกเป็น 10 หัวข้อย่อยเพื่อให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดดังกล่าวนี้ด้วย

หมายเหตุ

1) ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้ 10 ด้านข้างล่างนี้เป็นข้อเสนอแนะของผู้ศึกษาเอง ซึ่งได้มาจาก 2 ทาง ได้แก่ (1) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 และ (2) แนวทางการพัฒนา ในบทที่ 5 ภาพที่ 5.1

2) เพื่อให้ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางเป็นระบบมากขึ้น ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการข้างล่างนี้ จึงเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับปัญหา ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.2 และปัญหา ในบทที่ 5 ภาพที่ 5.1

3) รายละเอียดของข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ส่วนใหญ่ปรากฏอยู่ในบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง

1) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรแต่งตั้งเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานและรับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขัง และเพื่อเพิ่มศักยภาพในปฏิบัติงานดังกล่าว เรือนจำกลางบางขวางควรเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกที่มีประสบการณ์มาให้การอบรมหรือให้คำแนะนำจะทำให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในเวลาเดียวกัน ควรกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนและต่อเนื่องในเรื่องการพัฒนาคุณภาพของเจ้าหน้าที่ด้านการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยควรสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ของเรือนจำกลางบางขวางมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นทีม ร่วมกันคิดพัฒนา และประสานความคิดร่วมกันเพื่อให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมกันนั้น ควรกำหนดให้เรือนจำกลางบางขวางเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการส่งเสริมให้มีการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ และมีการคิดค้นวิธีการปฏิบัติงานใหม่อยู่เสมอด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเรียนรู้ร่วมกันเป็น

ทีมนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ปีเตอร์ เอ็ม. เซงเก (Peter M. Senge) (1994: ไม่ปรากฏหมายเลขหน้า) (อ้างใน พร้อมบุญ พานิชภักดิ์ (2552: 250) ในหนังสือ เรื่อง “พัฒนาในงานพัฒนา” (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด)) ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า สมาชิกขององค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นทีม ร่วมกันคิดพัฒนา และประสานความคิดร่วมกัน (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

นอกจากนี้ เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เดวิด การ์วิน (อ้างใน นิรมิต เทียมทัน (2548: 76-77) ในหนังสือ เรื่อง “ยุทธศิลป์การบริหารจัดการ ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่” (ปทุมธานี : โรงพิมพ์พิมพ์ตะวัน)) ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเรียนรู้การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีการคิดค้นวิธีการปฏิบัติงานใหม่อยู่เสมอ (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

2) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรกำหนดนโยบายควบคุม ติดตาม และตรวจสอบการใช้จ่ายเงินรายได้ที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางอย่างเข้มงวด และต่อเนื่อง รวมทั้งควรดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายดังกล่าวด้วย โดยควรกำหนดเจ้าหน้าที่เงินรายได้ไว้อย่างชัดเจนเพื่อปฏิบัติงานเกี่ยวกับเงินรายได้ของเรือนจำกลางบางขวาง ในเวลาเดียวกันผู้บริหารระดับสูงของเรือนจำกลางบางขวางควรควบคุม และตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นไปตามระเบียบอย่างเคร่งครัดเพื่อให้การใช้จ่ายเงินรายได้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สวัสดิการผู้ต้องขังด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องควบคุม และตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เงินรายได้นั้น สอดคล้องกับ พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่พระราชทาน เมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2542 ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน (อ้างใน วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2553: 220) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)) ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า หัวหน้าส่วนราชการควรควบคุม และตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่งบประมาณให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ และเป็นไปตามระเบียบอย่างเคร่งครัดเพื่อให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

3) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารทั่วไป ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรให้ความสำคัญรวมทั้งสนับสนุนให้มีการกำหนดเป็นนโยบาย



และแผนงานที่ชัดเจนในเรื่องการวางแผนเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเป็นระบบมากกว่าในปัจจุบัน พร้อมทั้งควรเน้นการบริหารจัดการหรือการจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management หรือ RBM) ที่มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การจัดทำรายงานประจำปี และการประเมินผลสำเร็จของแผนปฏิบัติงานด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สุพจน์ ทรายแก้ว (2545: 32) ในหนังสือ เรื่อง “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” (พระนครศรีอยุธยา : โรงพิมพ์เทียนวัฒนา) ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า ผู้บริหารของหน่วยงานควรเน้นการจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การจัดทำรายงานประจำปี และการประเมินผลสำเร็จของแผนปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

4) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรให้ความสำคัญ และมีมาตรการที่ชัดเจนในเรื่องการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ให้มากเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนำอุปกรณ์การปฏิบัติงานที่ทันสมัย และมีคุณภาพ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความรวดเร็วในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขัง และควรมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย โดยต้องคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องอุปกรณ์การปฏิบัติงานที่ทันสมัยนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สำราญ บุญชิต (2552: 149) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนของสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร” ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า สำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการนำอุปกรณ์การปฏิบัติงานที่ทันสมัย มีคุณภาพ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ และความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

นอกจากนี้ เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์นั้น คล้ายคลึงกับแนวคิดของ จันทนา หาญกมลฤช (2552: 147) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เรื่อง “แนวโน้มนโยบายการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกด้านการ

ให้บริการประชาชนของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานแห่งชาติ” ที่เสนอแนะไว้ว่า กองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานแห่งชาติ และผู้บริหารของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานแห่งชาติ ควรมีแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย โดยต้องคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

5) *ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม* ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรกำหนดเป็นนโยบาย และมาตรการที่ชัดเจนและต่อเนื่องที่ สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับคอยควบคุม ดูแล และติดตามเจ้าหน้าที่ในเรื่องการมีจิตสำนึกที่ดีงาม ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังแบบข้าราชการยุคใหม่ นั่นคือ ต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติงาน อย่างมีศักดิ์ศรี ขยัน ตั้งใจปฏิบัติงาน มีศีลธรรม คุณธรรม ปรับตัวได้ทันโลก รับผิดชอบต่อผลงาน และปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลงาน ในเวลาเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีจิต บริการแท้จริง ปฏิบัติงานอย่างภาคภูมิใจ มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี มีจรรยาบรรณ คำนึงถึงภาพลักษณ์ของ ตนเอง และหน่วยงานด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องข้าราชการยุคใหม่นั้น พอเทียบเคียงได้กับ แนวคิดของ อารุช วรรณวงศ์ (2551: 38-39) ในประมวลสาระชุดวิชา “การบริหารภาครัฐ หน่วยที่ 11 กระบวนทัศน์การบริหารภาครัฐ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช” (นนทบุรี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช) ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า ข้าราชการยุคใหม่ต้องเป็นผู้ที่ทำงาน อย่างมีศักดิ์ศรี ขยัน ตั้งใจทำงาน มีศีลธรรม คุณธรรม ปรับตัวได้ทันโลก รับผิดชอบต่อผลงาน และ ทำงานมุ่งเน้นผลงาน (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

6) *ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร* ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางให้ความสำคัญรวมทั้งมีแผนงานที่ชัดเจนใน การส่งเสริมให้เรือนจำกลางบางขวางมีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย และมากเพียงพอต่อการสนับสนุน การรับและการส่งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขัง ขณะเดียวกัน ควรกำหนดเป็น นโยบาย และแผนที่ชัดเจนในเรื่องการหาข้อมูลข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงจากผู้ต้องขังก่อนวางแผน และลงมือดำเนินงาน พร้อมทั้งจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และ ระบบเครือข่ายมาใช้ในการปฏิบัติงานด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการกำหนดคนนโยบาย และ แผนนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ สุริวัฒน์ สงวนสิน (2552: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เรื่อง “ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงาน

บุคลากรทำเรื่องแหลมฉับ” ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า สำนักงานบุคลากรทำเรื่องแหลมฉับควรกำหนดเป็นนโยบาย และแผนที่ชัดเจนในเรื่องการหาข้อมูลข่าวสาร หรือข้อเท็จจริงจากประชาชนก่อนวางแผน และลงมือดำเนินงาน พร้อมทั้งจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และระบบเครือข่ายมาใช้ในการปฏิบัติงานด้วย (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

7) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านวิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรกำหนดนโยบาย และมาตรการที่ชัดเจนที่สนับสนุนให้มีการยึดถือหรือปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ในเรื่องการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขัง และควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิธีการหรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการอยู่ตลอดเวลาซึ่งรวมทั้งการสนับสนุนให้จัดทำและเผยแพร่คู่มือการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการพัฒนาวิธีการหรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิการธรรม (2552: 28) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร) ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการอยู่ตลอดเวลา (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

8) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรให้ความสำคัญ รวมทั้งควรกำหนดแผนงาน และมาตรการที่ชัดเจนในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานสวัสดิการผู้ต้องขังแต่ละด้าน เพื่อให้การปฏิบัติงานสวัสดิการผู้ต้องขังแล้วเสร็จโดยเร็ว นอกจากนี้ ควรกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ผู้ต้องขังทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน โดยผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรควบคุมดูแลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ จอห์น ดี. มิลเล็ต (John D. Millet) (1954: 397) ในหนังสือ เรื่อง “Management in the Public Service: The Quest for Effective Performance” (New York: McGraw-Hill Book Company) ที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า หน่วยงานควรกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ประชาชนทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

9) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน หรือการประนีประนอม ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรให้ความสำคัญรวมทั้งกำหนดแผนงาน

และมาตรการที่ชัดเจนเพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับดำเนินการในเรื่องการจำแนกหน้าที่เกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังที่ซ้ำซ้อนกัน หรือคล้ายคลึงกันระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งมีการปรึกษาหารือ และหาหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพหลักในการปฏิบัติงานสวัสดิการผู้ต้องขังแต่ละด้านอย่างชัดเจน โดยกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในเรื่องการประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อสร้างเครือข่ายการดำเนินงานสวัสดิการผู้ต้องขังที่ครอบคลุม อีกทั้งเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้และเทคนิคในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยอาศัยและเกื้อกูลสนับสนุนกันอย่างสอดคล้องพอเหมาะพอดีด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการประสานงานกับหน่วยงานอื่นนั้น สอดคล้องกับ พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานเมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2540 ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน (อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553: 220) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพช)) สรุปสาระสำคัญได้ว่า ควรกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในเรื่องการประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อสร้างเครือข่ายการทำงานที่ครอบคลุม อีกทั้งเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้และเทคนิคในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยอาศัยและเกื้อกูลสนับสนุนกันอย่างสอดคล้องพอเหมาะพอดี (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

10) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรให้ความสำคัญพร้อมทั้งกำหนดเป็นนโยบาย และมาตรการที่ชัดเจน และต่อเนื่องในการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง พร้อมกับนำผลการประเมิน ไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานสวัสดิการผู้ต้องขังของบุคลากรด้วย เฉพาะข้อเสนอแนะเรื่องการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ อุทัยวรรณ ทิพย์เนตร (2551: บทคัดย่อ) ในวิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เรื่อง “การบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนของสำนักงานที่ดินจังหวัดนนทบุรีและสาขา” ที่ได้เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการที่สรุปสาระสำคัญได้ว่า สำนักงานที่ดินจังหวัดนนทบุรี และสาขาควรสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ประชาชนผู้รับบริการหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการให้บริการประชาชน พร้อมกับนำผลการประเมิน ไปใช้ในการปรับปรุงการให้บริการประชาชนของบุคลากรด้วย (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

**3.1.2 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิดอื่น และแนวคิดอื่น** นอกเหนือจากข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M ตามที่ได้นำเสนอไว้ข้างต้นนี้แล้ว ผู้ศึกษายังได้นำเสนอข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิดอื่นไว้ในหัวข้อ 3.1.2 นี้ด้วย โดยกรอบแนวคิดอื่นนั้น ได้แก่ กรอบแนวคิดการบริหารจัดการตามแนวคิดการบริหารจัดการหน่วยงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ของ โรเบิร์ต เอส. แคปเพลน และ เดวิด พี. นอร์ตัน (Robert S. Kaplan and David P. Norton) (1996: 9) ในหนังสือ เรื่อง “The Balanced Scorecard: Translation Strategy into Action” ที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านภายนอกองค์กร (2) ด้านภายในองค์กร (3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต และ (4) ด้านการเงิน (อ้างอิงใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2553 : 28-29) ในหนังสือ เรื่อง “หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน” (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร)) ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง มีความสมบูรณ์ และครอบคลุมเพิ่มมากขึ้น (แนวคิดข้างหน้านี้ นำมาจากบทที่ 2 หัวข้อ 3. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง)

สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษานำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับแนวโน้มของ โรเบิร์ต เอส. แคปเพลน และ เดวิด พี. นอร์ตัน รวม 4 ด้านดังกล่าวมาปรับใช้ เพราะกรอบแนวคิดดังกล่าวเกี่ยวข้องกับพัฒนาการบริหารจัดการที่สำคัญในอนาคตซึ่งสอดคล้องกับหัวข้อวิทยานิพนธ์ วัตถุประสงค์ การวิจัยของการศึกษาครั้งนี้ และครอบคลุมสาระสำคัญของการบริหารจัดการ รวมทั้งไม่ซ้ำซ้อนกับกรอบแนวคิด 11M ด้วย สำหรับข้อเสนอแนะทั้ง 4 ด้าน มีดังนี้

1) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการพัฒนาภายนอกองค์กร ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยเหลืองานของเรือนจำกลางบางขวางเกี่ยวกับการให้บริการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังที่ตอบสนองความต้องการผู้ต้องขัง ขณะเดียวกัน เรือนจำกลางบางขวางควรเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานเอกชนได้มีส่วนร่วมเพื่อให้ความร่วมมือมากขึ้น โดยการให้เข้าเยี่ยมชม รับฟังข้อมูล และการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น การนำเสนอภาพการปฏิบัติงานผ่านทางเว็บไซต์ หรือ โทรทัศน์ เป็นต้นด้วย

2) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการพัฒนาภายในองค์กร ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ข้าราชการได้รับค่าตอบแทนหรือเงินจูงใจเพิ่มมากขึ้นเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ข้าราชการ เช่น การให้รางวัลแก่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการให้บริการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างรวดเร็วและไม่เกิดความ

ผิดพลาด รวมทั้งผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของข้าราชการระดับปฏิบัติการให้มากขึ้นด้วย

3) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรมีการระดมสมองผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในการแลกเปลี่ยนความรู้ และความคิดเห็นร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน และความรู้ไปปฏิบัติเพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงาน ขณะเดียวกัน เรือนจำกลางบางขวางควรจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากร หรือฝึกอบรม และดูงานให้สอดคล้องกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ เช่น หลักสูตรสำหรับผู้บริหาร และหลักสูตรสำหรับผู้ปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงาน และเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับความต้องการของเรือนจำกลางบางขวางด้วย ทั้งนี้ สอดคล้องกับการให้แนวคิดของ วิษณุ ประจักษ์ (การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2554 ระหว่างเวลา 10.30 น. ถึง 11.00 น. ณ เรือนจำกลางบางขวาง ดังแสดงรายละเอียดไว้ในภาคผนวก ข) ที่กล่าวถึง เรือนจำกลางบางขวางจัดการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถให้กับเจ้าหน้าที่เป็นการเพิ่มทักษะหรือความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการผู้ต้องขัง

4) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านการเงิน เป็นด้านเดียวกับด้านการบริหารงบประมาณ ซึ่งเป็นด้านหนึ่งของกรอบแนวคิด IM ที่ผู้ศึกษาได้เสนอแนะไว้แล้วข้างต้น ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงไม่เสนอแนะซ้ำ

3.1.3 สรุปข้อเสนอแนะที่สำคัญเรียงตามลำดับ จากข้อเสนอแนะในหัวข้อที่ 3.1.1-3.1.2 ข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาได้เลือกข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเฉพาะข้อที่สำคัญ โดยเรียงตามลำดับ รวม 3 ข้อ ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรแต่งตั้งเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานและรับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขัง และเพื่อเพิ่มศักยภาพในปฏิบัติงานดังกล่าว เรือนจำกลางบางขวางควรเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกที่มีประสบการณ์มาให้การอบรมหรือให้คำแนะนำจะทำให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในเวลาเดียวกัน ควรกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน และต่อเนื่องในเรื่องการพัฒนาคุณภาพของเจ้าหน้าที่ด้านการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยควรสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ของเรือนจำกลางบางขวางมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นทีม ร่วมกันคิดพัฒนา และประสานความคิดร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมกันนั้น ควรกำหนดให้เรือนจำกลางบางขวางเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการส่งเสริมให้มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีการคิดค้นวิธีการปฏิบัติงานใหม่อยู่เสมอ ด้วย

2) *ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านงบประมาณ* ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรกำหนดมาตรการสำหรับการใช้จ่ายเงินรายได้ และสร้างระเบียบวินัยในการใช้จ่ายเงินรายได้ที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางอย่างเข้มงวด และต่อเนื่อง รวมทั้งควรดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายดังกล่าวด้วย โดยควรกำหนดเจ้าหน้าที่เงินรายได้ไว้อย่างชัดเจนเพื่อปฏิบัติงานเกี่ยวกับเงินรายได้ของเรือนจำกลางบางขวาง ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารระดับสูงของเรือนจำกลางบางขวางควรควบคุม และตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นไปตามระเบียบอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การใช้จ่ายเงินรายได้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สวัสดิการผู้ต้องขังด้วย

3) *ข้อเสนอแนะ หรือการพัฒนาการบริหารจัดการด้านคุณธรรม* ได้แก่ เรือนจำกลางบางขวางควรกำหนดเป็นนโยบาย และมาตรการที่ชัดเจนและต่อเนื่องที่สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับคอยควบคุม ดูแล และติดตามเจ้าหน้าที่ในเรื่องการมีจิตสำนึกที่ดีงามในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังแบบข้าราชการยุคใหม่ นั่นคือ ต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานอย่างมีศักดิ์ศรี ขยัน ตั้งใจปฏิบัติงาน มีศีลธรรม คุณธรรม ปรับตัวได้ทันโลก รับผิดชอบต่อผลงานและปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลงาน ในเวลาเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีจิตบริการแท้จริง ปฏิบัติงานอย่างภาคภูมิใจ มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี มีจรรยาบรรณ คำนึงถึงภาพลักษณ์ของตนเอง และหน่วยงานด้วย

**3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการทบทวนครั้งต่อไป** ในการศึกษา หรือการทำวิจัยครั้งนี้ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง สำหรับการศึกษา หรือการทำวิจัยในอนาคต ควรดำเนินการดังนี้

3.2.1 ในการศึกษา หรือการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาปัญหา การพัฒนา ยุทธศาสตร์ ภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการ ตลอดจนการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง ทั้งนี้ ตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิด IM มาปรับใช้ แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2) การบริหารงบประมาณ (3) การบริหารงานทั่วไป (4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (5) การบริหารคุณธรรม (6) การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (7) วิธีการ ระเบียบ แบบแผน หรือเทคนิค (8) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (9) การประสานงาน หรือการประนีประนอม และ (10) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยตัดด้านการให้บริการประชาชน ออก ดังนั้น ในการศึกษา หรือการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรนำกรอบแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม อย่างน้อยก็จะเป็นการช่วยพิสูจน์หรือยืนยันว่า

กรอบแนวคิดนี้มีเนื้อหาสาระที่ชัดเจน และครอบคลุมแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน หรือเรือนจำกลางบางขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อนำไปวิเคราะห์หรือศึกษาเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดอื่น อย่างไรก็ตาม ในการศึกษา หรือการทำวิจัยครั้งต่อไป อาจนำกรอบแนวคิด IIM ไปปรับใช้เฉพาะบางด้านที่เหมาะสมกับหน่วยงานที่ศึกษา หรือทำวิจัยก็ได้ หรือตัดบางด้านออกก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องนำกรอบแนวคิดไปใช้ครบทั้ง 11 ด้าน ในทางตรงกันข้าม อาจเพิ่มจำนวนด้านหรือตัวชี้วัดของกรอบแนวคิดขึ้นอีกก็ได้ ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ควรอธิบายเหตุผลไว้ด้วยเสมอ

3.2.2 ศึกษา หรือทำวิจัยแนวคิดในแต่ละด้านอย่างเจาะจง เช่น ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านการบริหารงบประมาณของเรือนจำกลางบางขวาง

3.2.3 ศึกษา หรือทำวิจัยโดยเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น เป็นต้นว่า เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในเรือนจำกลางบางขวางและประชาชนหรือญาติผู้ต้องขังผู้รับบริการของเรือนจำกลางบางขวาง แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบว่าผลการวิจัยคล้ายคลึง หรือแตกต่างกันกับการศึกษาครั้งนี้เพียงใด

3.2.4 ศึกษา หรือทำวิจัยเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการของเรือนจำกลางบางขวางกับเรือนจำอื่น ๆ ในระดับเดียวกัน หรือเปรียบเทียบการบริหารจัดการในระดับเดียวกันกับต่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้เรือนจำกลางบางขวาง และหน่วยงานของรัฐอื่น ๆ นำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2.5 ศึกษา หรือทำวิจัยแนวโน้มการบริหารจัดการของเรือนจำที่สำคัญของแต่ละภาค

3.2.6 ศึกษา หรือทำวิจัยการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางโดยใช้กรอบแนวคิดอื่น เช่น แนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และ แฟ้มส์-โพสคอร์ด (PAMS-POSDCoRB) เป็นต้น





บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กมล อุดพันธ์ (2543) *การบริหารการพัฒนา* กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- กัลยา วานิชย์บัญชา (2549) *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จารึก สุดใจ (2529) “นโยบายพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยภายใต้รัฐบาลของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ 2501–2506” วิทยานิพนธ์ปริญญาอักษรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประวัติศาสตร์เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ภาควิชาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
- จ่านง วิบูลย์ศรี (2544) “แนวโน้มการพัฒนาการเรียนการสอนด้านนิเทศศาสตร์ สาขาวิชาวิทยุระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย ในทศวรรษหน้า” รายงานวิจัยของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทุนวิจัย กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช
- ฉันทนา หาญกมลฤช (2552) “แนวโน้มการบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกด้านการให้บริการประชาชนของกองบังคับการตรวจคนเข้าเมือง ท่าอากาศยานแห่งชาติ” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ธงชัย สันติวงษ์ (2543) *องค์การและการบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2552) *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS* กรุงเทพมหานคร บิซิเนสอาร์แอนด์ดี
- นิรมิต เทียมทัน (2548) *ยุทธศิลป์การบริหารจัดการ ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่* ปทุมธานี พิมพ์ตะวัน
- ประเสริฐ สิงขรเจียว (2550) “ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับทหารกองประจำการหน่วยจังหวัดทหารบกเลย” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การ พัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
- ปิยะนิตย์ โอนพรัตน์วิบูล (2552) ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศกับการบริหารภาครัฐ ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ* หน่วยที่ 4 หน้า 187-190 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546) กรุงเทพมหานคร นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์
- พร้อมบุญ พานิชภักดิ์ (2552) *พัฒนาในงานพัฒนา* กรุงเทพมหานคร อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง

- พลุ เศษรินทร์ และคณะ (2548) *Strategy Map แผนที่ยุทธศาสตร์* กรุงเทพมหานคร ก.พลพิมพ์
- พะยอม วงศ์สารศรี (2551) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสวนดุสิต
- พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานเมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2515 ณ  
พระตำหนักจิตรลดารโหฐานในหนังสือ เรื่อง 72 ปี เรือนจำกลางบางขวาง กรม  
ราชทัณฑ์ กระทรวงมหาดไทย กรุงเทพมหานคร บพิธการพิมพ์
- พิทยา สังฆนาทิน (2545) 72 ปี เรือนจำกลางบางขวาง กรมราชทัณฑ์ กระทรวงมหาดไทย  
กรุงเทพมหานคร บพิธการพิมพ์
- พิเชษฐ วงศ์เกียรติจักร (2552) *แนวคิด ยุทธศาสตร์ การบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่น (อปท.) ในยุคโลกาภิวัตน์* กรุงเทพมหานคร ปัญญาชน
- พิรยุทธ์ หุชนะนันท์ (2545) “แนวทางการพัฒนางานสวัสดิการผู้ต้องขัง : ศึกษาเฉพาะกรณีเรือนจำ  
และพัฒนาสถานภายในแขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์  
ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ภุชพงศ์ สัตยชัยดิ (2551) “การเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาเพลิงไหม้  
ของเจ้าหน้าที่ดับเพลิง สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร”  
วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2539) ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาขอบข่ายและวิธีวิจัยทางรัฐ  
ประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 1-8 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2526) *หลักการพัฒนารัฐประศาสนศาสตร์และการพัฒนาชนบท* กรุงเทพมหานคร บางกอกบลู๊ค
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2553) *แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ*  
(ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 4 มิถุนายน 2554 จาก <http://www.wiruch.com>
- \_\_\_\_\_. (2553) *หลักการและเทคนิคการเขียนงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และรายงาน*  
กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช
- \_\_\_\_\_. (2552) *การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด*  
กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช
- \_\_\_\_\_. (2551) *การพัฒนาเมืองและชนบทประยุกต์* กรุงเทพมหานคร โฟร์เพช
- \_\_\_\_\_. (2551) “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การ

บริหารการพัฒนา และการบริหารจัดการ ”(ออนไลน์) ค้นคืนวันที่ 4 มิถุนายน 2554

จาก <http://www.wiruch.com>

- \_\_\_\_\_ . (2550) *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ*  
กรุงเทพมหานคร เอกซเปอร์เน็ต
- \_\_\_\_\_ . (2550) *การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรมและแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง*  
กรุงเทพมหานคร โฟร์เฟซ
- วิณาม โนหมั่นศรีธธา (2548) “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของ  
กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา  
บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วุฒิพงษ์ ไชยทิพย์ (2550) “การศึกษาประสิทธิผล และปัญหาการใช้กระบวนการการบริหาร  
เชิงยุทธศาสตร์เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของสารเสพติดในโรงเรียน  
ราชประชานุเคราะห์ 24 อำเภอจุน จังหวัดพะเยา” วิทยานิพนธ์ครุศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
- ศรีทับทิม พานิชพันธ์ (2541) *ความรู้เบื้องต้นทางสังคมสงเคราะห์* กรุงเทพมหานคร สหธรรมิก
- สมชัย ศรีสุทธิยากร (2546) *ตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน* กรุงเทพมหานคร เอ็กซ์ทริม มีเดีย
- สันติธรณะ นามวงษา (2552) *ยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา*  
โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตร์  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ลัดดาวัลย์ รอดมณี และ ไพฑูรย์ ภักดี (2529) *ระเบียบวิธีการวิจัยทาง*  
*สังคมศาสตร์* กรุงเทพมหานคร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สุพจน์ ทรายแก้ว (2545) *การจัดการภาครัฐแนวใหม่* พระนครศรีอยุธยา เทียนวัฒนา
- สุริวัฒน์ สงวนสิน (2552) *ปัญหาและการพัฒนาการบริหารจัดการของสำนักงานศุลกากรท่าเรือ*  
*แหลมฉบัง* วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการ  
จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สุวณี จรูญโรจน์ ณ อุชยา (2551) *การวิเคราะห์การบริหารจัดการด้านการให้บริการประชาชนด้วย*  
*ระบบพิธีการศุลกากรนำเข้าและส่งออกทางอิเล็กทรอนิกส์แบบไร้เอกสารของ*  
*กรมศุลกากร* วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา  
บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

- ลำราญ บุญชิต (2552) *การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนของสำนักงานเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต* แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อาวุธ วรรณวงศ์ (2551) ใน *ประมวลสาระชุดวิชา การบริหารภาครัฐ* หน่วยที่ 11 กระบวนทัศน์การบริหารภาครัฐ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อุทัยวรรณ ทิพย์เนตร (2551) *การบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนของสำนักงานที่ดินจังหวัดนนทบุรีและสาขา วิทยานิพนธ์ปริญญา* รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- Beach Dale S. (1971). *Personnel The Management of People at Work* New York: The Mcminllan Co.
- Best, W. John. (1977). *Research in Education* Third Edition, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Daniel, W. Wayne. (1995). *Biostatistics: A Foundation for Analysis in the Health Sciences* Sixth Edition, New York: John Wiley & Sons.
- Hoogvelt, A.M.M. (1982). *The Third World in Global Development* London: Macmillan Publisher.
- Likert, A Rennis. (1961). *New Patterns of Management* New York: McGraw-Hill Book
- Millet, John D. (1954). *Management in the Public Service: The Quest for Effective Performance* New York: McGraw-Hill Book.
- Sherman Arther W. and Bohalander George W. (1992). *Managing Human Resource* Ohio: South-Western Publishing Co.
- Simon, Perfecto S. (1965). *Employee Benefits and Services in Personnel Management* Oeson City: Maryland Simon Printing Press Co.
- Steiss, Alan Walter. (2003). *Strategy Management for Public and Nonprofit Organization* New York: Marcel Dekker, Inc.
- Yamane Taro. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. New York: Harper & Row.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาคผนวก ก  
แบบสอบถาม

### แบบสอบถาม

แบบสอบถาม เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” ในครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาขอทราบข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางแก่เรือนจำกลางบางขวางในการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังให้ดียิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงเพื่อจะได้ผลการศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านมากที่สุดอันจะเป็นประโยชน์ต่อท่านและเรือนจำกลางบางขวางในอนาคต ข้อมูลที่กรุณาตอบจะใช้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

1. เพศ  (1) ชาย  (2) หญิง
2. การศึกษา  (1) ต่ำกว่าปริญญาตรี  (2) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า  (3) สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประเภท  (1) เจ้าหน้าที่  (2) ผู้ต้องขัง



**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อละเครื่องหมายเดียว

ในที่นี้ คำว่า “เรือนจำฯ” หมายถึง เรือนจำกลางบางขวาง

“สวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” หมายถึง สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

“เจ้าหน้าที่” หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำกลางบางขวาง

“ผู้ต้องขัง” หมายถึง ผู้ต้องขังที่คุมขังในเรือนจำกลางบางขวาง

**ส่วนที่ 2** ความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาปรับใช้เพียง 10 ด้าน

2.1 ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Man)	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. เรือนจำฯ บรรจุ หรือแต่งตั้งเจ้าหน้าที่อย่างไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบรรจุเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง			
2. เรือนจำฯ ไม่เชิญบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเข้ามาให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ของเรือนจำฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง			
3. ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 1.-2. ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาก			
2.2 ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ (Money)	มาก	ปานกลาง	น้อย
4. เรือนจำฯ ไม่เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับเงินรายได้ของสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง			
5. เรือนจำฯ ใช้จ่ายเงินรายได้ที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างไม่ประหยัดและไม่เกิดประโยชน์สูงสุด			
6. ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 4.-5. ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณมาก			

2.3 ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป (Management)	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
7. เรือนจำฯ ไม่มีการวางแผน ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเป็นระบบ			
8. เรือนจำฯ ขาดการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง			
9. ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 7.-8. ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไปมาก			
2.4 ปัญหาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material)	มาก	ปานกลาง	น้อย
10. เรือนจำฯ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวกับการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด			
11. ผู้บริหารบางส่วนของเรือนจำฯ ไม่นำเทคโนโลยีหรือวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมาใช้ในการดำเนินงาน			
12. ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 10.-11. ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์มาก			
2.5 ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม (Morality)	มาก	ปานกลาง	น้อย
13. เจ้าหน้าที่บางส่วนของเรือนจำฯ ไม่นำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต มาใช้ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง			
14. เจ้าหน้าที่บางส่วนของเรือนจำฯ ไม่ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังตามกฎหมายข้อบังคับ และระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด			
15. ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 13.-14. ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรมมาก			
2.6 ปัญหาด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (Message)	มาก	ปานกลาง	น้อย
16. เรือนจำฯ ไม่มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมากเพียงพอต่อการรับและส่งข้อมูลข่าวสาร			
17. เรือนจำฯ ไม่ได้นำข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสารที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมาใช้ในการปฏิบัติงานมากเพียงพอ			
18. ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 16.-17. ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับด้านการบริหารจัดการด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสารมาก			

2.7 ปัญหาด้านวิธีการ ระเบียบแบบแผน หรือเทคนิค (Method)	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
19. เจ้าหน้าที่บางส่วนของเรือนจำฯ ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด			
20. เรือนจำฯ ไม่เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง			
21. ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 19.-20. ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านวิธีการ ระเบียบแบบแผน หรือเทคนิคมาก			
2.8 ปัญหาด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (Minute)	มาก	ปานกลาง	น้อย
22. เรือนจำฯ ไม่ได้ปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังให้รวดเร็วและทันเวลา			
23. เรือนจำฯ ไม่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว			
24. ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 22.-23. ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงานมาก			
2.9 ปัญหาด้านการประสานงาน หรือประนีประนอม (Mediation)	มาก	ปานกลาง	น้อย
25. เรือนจำฯ ไม่มีระบบการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงานอื่นเพื่อลดขั้นตอน และเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน			
26. เรือนจำฯ ไม่จัดการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เรื่องการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง			
27. ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 25.-26. ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการประสานงาน หรือประนีประนอมมาก			
2.10 ปัญหาด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Measurement)	มาก	ปานกลาง	น้อย
28. เรือนจำฯ ไม่เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง			
29. ผู้บริหารบางส่วนของเรือนจำฯ ไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการวัดผล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง			

	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
30. ในภาพรวมดังกล่าวไว้แล้วในข้อ 28.-29. ข้างต้น เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานมาก			
31. ในภาพรวมทั้งหมด เรือนจำฯ มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำตามกรอบแนวคิด 11M มากทั้ง 10 ด้าน ได้แก่ ด้าน (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (2) การบริหารงบประมาณ (3) การบริหารงานทั่วไป (4) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (5) การบริหารคุณธรรม (6) การบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร (7) วิธีการ ระเบียบแบบแผน หรือเทคนิค (8) การบริหารเวลา หรือกรอบเวลาในการปฏิบัติงาน (9) การประสานงาน หรือการประนีประนอม และ (10) การวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน			

**ส่วนที่ 3** ความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางตามกรอบแนวคิด 11M แต่นำมาใช้เพียง 10 ด้าน

3.1 การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
32. ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรบรรจุ หรือแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบรรจุเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ควรเชิญบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในการสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเข้ามาให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ของเรือนจำฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง			

3.2 การพัฒนาด้านการบริหารงบประมาณ	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
33. ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรเปิดเผยให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบเงินรายได้ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรสนับสนุนผู้บริหารทุกระดับให้ใช้จ่ายงบประมาณที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุด			
3.3 การพัฒนาด้านการบริหารงานทั่วไป	มาก	ปานกลาง	น้อย
34. เรือนจำฯ ควรมีนโยบายกำหนดให้ผู้บริหารทุกระดับมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผลแผนที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง อย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมทั้งการประเมินผลอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง รวมทั้งควรมีการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้าที่จัดจำหน่าย			
3.4 การพัฒนาด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์	มาก	ปานกลาง	น้อย
35. ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำฯ ควรควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบการพัสดุที่เกี่ยวข้องสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ เรือนจำฯ ควรสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับนำวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การนำบัตรอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการซื้อ-ขายสินค้าของผู้ต้องขัง			
3.5 การพัฒนาด้านการบริหารคุณธรรม	มาก	ปานกลาง	น้อย
36. ผู้บริหารทุกระดับของเรือนจำฯ ควรสนับสนุนให้บุคลากรนำหลักธรรม เช่น ความซื่อสัตย์สุจริตมาใช้ในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง รวมทั้งควรส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังตามกฎหมายข้อบังคับ และระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด เช่น การปฏิบัติงานตามกฎหมายข้อบังคับของสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง			

3.6 การพัฒนาด้านการบริหารข่าวสาร หรือข้อมูลข่าวสาร	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
37. เรือนจำฯ ควรจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังให้มากเพียงพอต่อการรับและส่งข้อมูลข่าวสาร เช่น การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงานสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง รวมทั้งควรนำข่าวสารหรือข้อมูลข่าวสารที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากเพียงพอ เช่น การนำข้อมูลจากกล่องรับความคิดเห็นของผู้ต้องขังมาปรับปรุงการให้บริการ			
3.7 การพัฒนาด้านวิธีการ ระเบียบแบบแผน หรือเทคนิค	มาก	ปานกลาง	น้อย
38. ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรควบคุมและดูแลบุคลากรทุกระดับให้ยึดถือและปฏิบัติตามกฎระเบียบการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างเคร่งครัด เช่น การห้ามนำสินค้าบางชนิดที่ขัดต่อระเบียบด้านการควบคุมผู้ต้องขังเข้ามาจำหน่ายในสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติราชการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การสนับสนุนให้นำอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานของสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง			
3.8 การพัฒนาด้านการบริหารเวลา หรือรอบเวลาในการปฏิบัติงาน	มาก	ปานกลาง	น้อย
39. ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังให้รวดเร็วและทันเวลา เช่น การกำหนดมาตรการว่าสินค้าที่เป็นความต้องการของผู้ต้องขังห้ามขาดตลาดเกิน 1 วัน รวมทั้งควรลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังเพื่อให้งานหรือกิจกรรมแล้วเสร็จโดยเร็ว เช่น การลดขั้นตอนดำเนินงานของสวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขัง			
3.9 การพัฒนาด้านการประสานงาน หรือประนีประนอม	มาก	ปานกลาง	น้อย
40. ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรวางระบบการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังกับหน่วยงานอื่นเพื่อการลดขั้นตอน และเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เช่น การวางระบบการประสานงานให้สวัสดิการร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังประสานงานกับบริษัทผู้ผลิตสินค้าได้โดยตรงเพื่อความรวดเร็วในการส่งสินค้ามาจำหน่าย รวมทั้งควรจัดการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เรื่องการประสานงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง			

3.10 การพัฒนาด้านการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงาน	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
41. ผู้บริหารของเรือนจำฯ ควรให้ความสำคัญและความจำเป็นของการวัดผล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง นอกจากนี้ ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการวัดผล หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังอย่างน้อยปี ละ 1-2 ครั้ง			

**ส่วนที่ 4** ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำฯ	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
42. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำฯ พัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง เช่น การจัดจำหน่ายสินค้าที่หลากหลายและตรงกับความต้องการของผู้ต้องขัง			
43. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำฯ กำหนดมาตรการในการควบคุม และดูแลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขัง			
44. การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ให้เรือนจำฯ เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือหน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการให้บริการสวัสดิการผู้ต้องขัง			

**ส่วนที่ 5** ความคิดเห็นต่อภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

ภาพรวมการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของการพัฒนา การบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำฯ	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
45. ในภาพรวม ในปัจจุบันเรือนจำฯ มีการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าในอดีต			
46. ในภาพรวม ในปัจจุบันเรือนจำฯ มีการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับสินค้าที่นำมาจำหน่ายในร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังหลากหลายมากกว่าในอดีต			
47. ในภาพรวม ในอนาคตเรือนจำฯ มีแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังในทิศทางที่อำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชนมากกว่าในปัจจุบัน			
48. ในภาพรวม ในอนาคตเรือนจำฯ มีแนวโน้มของการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังในทิศทางที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากกว่าในปัจจุบัน			

ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม





ภาคผนวก ข

การสัมภาษณ์เนวลลิกเฉพะผู้เชี่ยวชาญ

### การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับ “การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง” จำนวน 2 คน ดังนี้

#### 1. นายวิษณุ ประจงกิจ

ตำแหน่งผู้บัญชาการเรือนจำกลางบางขวาง สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2554 ระหว่างเวลา ถึง 10.30 น. ถึง 11.00 น. รวม 30 นาที ณ เรือนจำกลางบางขวาง

**1.1 คำถาม** ขอทราบความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

**คำตอบ** เรือนจำกลางบางขวางปัจจุบันมีผู้ต้องขังอยู่ในความควบคุมจำนวน 4,200 คน มีเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่เพียง 300 คน ซึ่งต้องแบ่งหน้าที่ไปปฏิบัติหน้าที่ตามส่วนหรือฝ่ายต่าง ๆ ตามโครงสร้างอำนาจหน้าที่ของเรือนจำที่มีอยู่หลายส่วนหลายฝ่าย ดังนั้น ปัญหาเกี่ยวกับการการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวางที่พบ คือ เรือนจำกลางบางขวางมีปัญหาดขาดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านสวัสดิการผู้ต้องขัง จึงเป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้การให้บริการผู้ต้องขังเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ต้องขังได้อย่างที่ต้องการ

**1.2 คำถาม** ขอทราบความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

**คำตอบ** การพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง คือ ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรมีการวางแผนงานในการขออัตรากำลังเจ้าหน้าที่เพิ่มเติมจากกรมราชทัณฑ์ รวมทั้งควรจัดการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถให้กับเจ้าหน้าที่รวมทั้งการเพิ่มทักษะหรือความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการผู้ต้องขังด้วย และในอนาคตมีแนวโน้มว่างานบางอย่างของเรือนจำจะต้องมีการถ่ายโอนให้เอกชนหรือให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานเรือนจำมากยิ่งขึ้น

## 2. นายไพฑูรย์ วิเศษศิริ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วนควบคุมผู้ต้องขัง เรือนจำกลางบางขวาง สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2554 ตั้งแต่เวลา 16.00 น. ถึง 16.30 น. รวม 30 นาที ณ ที่ทำการส่วนควบคุมผู้ต้องขัง สาระสำคัญของการสัมภาษณ์สรุปได้ ดังนี้

**2.1 คำถาม** ขอรบกวนความคิดเห็นต่อปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

**คำตอบ** ในการบริหารจัดการเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง มีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สำคัญ คือ เรือนจำกลางบางขวางขาดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขัง เนื่องจากอัตรากำลังเจ้าหน้าที่กำลังส่วนมากต้องไปปฏิบัติหน้าที่ด้านการควบคุม อีกทั้งเจ้าหน้าที่ดังกล่าวยังขาดความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขัง

**2.2 คำถาม** ขอรบกวนความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารจัดการที่สนับสนุนสวัสดิการผู้ต้องขังของเรือนจำกลางบางขวาง

**คำตอบ** ผู้บริหารของเรือนจำกลางบางขวางควรขออัตรากำลังเจ้าหน้าที่เพิ่มจากกรมราชทัณฑ์ หรืองานบางส่วนควรให้เอกชนเข้าไปดำเนินการ เช่น งานรักษาความปลอดภัยภายนอกเรือนจำเพื่อจะได้นำกำลังเจ้าหน้าที่ไปปฏิบัติหน้าที่อื่น โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับสวัสดิการผู้ต้องขัง รวมทั้งควรจัดอบรมเจ้าหน้าที่เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และพัฒนาวิธีการ หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การสนับสนุนให้นำอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน

**ประวัติผู้วิจัย**

<b>ชื่อ</b>	นายโกวิท นาคพงษ์
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	7 กุมภาพันธ์ 2509
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์
<b>ประวัติการศึกษา</b>	สำเร็จการศึกษารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
<b>สถานที่ทำงาน</b>	เรือนจำกลางบางขวาง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี
<b>ตำแหน่ง</b>	นักทัณฑวิทยาชำนาญการ

