# รายงานการศึกษา

## เรื่อง การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม

โดย

กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์

กันยายน 2562

## บทคัดย่อ

การศึกษา “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสมของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ และเพื่อแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ โดยเก็บข้อมูลจากข้าราชการกรมราชทัณฑ์ จำนวน 1,122 คน และการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน จำนวน 3 แห่ง สรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

ข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุตั้งแต่ 39 – 45 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี เป็นข้าราชการประเภทวิชาการ อยู่ในระดับชำนาญการ ได้รับเงินเดือนอยู่ในอัตรา มากกว่า 35,000 บาท มีอายุราชการน้อยกว่า 5 ปี (ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท ทำให้สามารถเลื่อนเป็นระดับชำนาญการได้ ภายในระยะเวลา 4 ปี) มีหน้าที่ความรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหารทั่วไป

ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า ส่วนใหญ่ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 โดยกลุ่มตัวอย่างที่เคยถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 ถูกลงโทษด้วยการเพิ่มเวรยาม และกลุ่มตัวอย่างที่เคยถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ถูกลงโทษด้วยการตัดเงินเดือน

ปัจจัยที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย ตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 พบว่า

- ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ การขาดจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี
- ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ วัฒนธรรม/สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานขององค์การ
- ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ขาดการกวดขันการรักษาวินัยผู้ใต้บังคับบัญชา
- ปัจจัยด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ได้แก่ การดำเนินการทางวินัยที่ล่าช้าไม่เคร่งครัด ทำให้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยไม่ศักดิ์สิทธิ์

มาตรการในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ ตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 พบว่า

- มาตรการด้านบุคคล ได้แก่ การปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี
- มาตรการด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อลดช่องโอกาสในการใช้ตำแหน่งหน้าที่ราชการ หาผลประโยชน์ส่วนตัว
- มาตรการด้านผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การควบคุม กวดขันการรักษาวินัยและดูแลเอาใจใส่ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม
- มาตรการด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ได้แก่ การดำเนินการทางวินัยที่รวดเร็วเด็ดขาด เหมาะสมกับความผิด และตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ข้อ ดังนี้

ข้อบังคับที่ 1 “รักศักดิ์ศรีแห่งตน และเกียรติภูมิราชทัณฑ์” ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ในประเด็นรักศักดิ์ศรีแห่งตน พบว่า ไม่แสวงหาประโยชน์ ($\overline{X}$ = 4.69) และประเด็นรักเกียรติภูมิราชทัณฑ์ พบว่า มีความรักและภูมิใจในการเป็นข้าราชการกรมราชทัณฑ์ ($\overline{X}$ = 4.62)

ข้อบังคับที่ 2 “ความซื่อสัตย์ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน” ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ในประเด็นความซื่อสัตย์สุจริต พบว่า ไม่เรียกรับผลประโยชน์จากญาติผู้ต้องขังหรือผู้มาติดต่อราชการ ($\overline{X}$ = 4.83) ประเด็นความโปร่งใสตรวจสอบได้ พบว่า ปฏิบัติงานตามขั้นตอน มีข้อมูล รายละเอียด และหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้ ($\overline{X}$ = 4.53) ประเด็นความรับผิดชอบ พบว่า มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และทุ่มเทให้กับงานที่รับผิดชอบ ($\overline{X}$ = 4.54) ประเด็นประสิทธิภาพและประสิทธิผล พบว่า ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด และเกิดผลดีต่อองค์การและส่วนรวม ($\overline{X}$ = 4.54) ประเด็นการพัฒนาตนเอง พบว่า หมั่นศึกษาหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.26) และประเด็นความเต็มใจบริการ พบว่า ให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหา ไม่เรียกร้องผลประโยชน์ใดๆ จากผู้รับบริการ ($\overline{X}$ = 4.68)

ข้อบังคับที่ 3 “ยึดมั่นในคุณธรรม ดำเนินชีวิตแบบพอเพียง” ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ในประเด็นมีจิตสำนึกที่ดี พบว่า ยึดมั่นในหลักความถูกต้องดีงาม ($\overline{X}$ = 4.55) ประเด็นการปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงาน พบว่า ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่กลั่นแกล้ง รังแก หรือเบียดเบียนผู้ร่วมงานให้ได้รับความเดือดร้อน ด้วยกาย วาจา ใจ ($\overline{X}$ = 4.61) ประเด็นการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง พบว่า ใช้หลักเมตตาธรรมและเสมอภาค มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ต้องขังว่าเป็นผู้ที่มีความบกพร่องต้องช่วยเหลือ ($\overline{X}$ = 4.46) ประเด็นความมีเหตุผล พบว่า คำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ ถี่ถ้วน และด้วยความระมัดระวัง ($\overline{X}$ = 4.41) ประเด็นความพอประมาณและการมีภูมิคุ้มกัน พบว่า ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ($\overline{X}$ = 4.51)

ทั้งนี้ ในประเด็น “การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง” กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก พบว่า พัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขังทั้งทางด้านอาหาร ที่อยู่อาศัย การงาน การกีฬา การอนามัยและสุขาภิบาล ($\overline{X}$ = 4.05)

การสัมภาษณ์ผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน เกี่ยวกับแนวทางบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้

การบริหารจัดการเจ้าหน้าที่กรณีกระทำผิดไม่รุนแรง และไม่เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ จะใช้วิธีการบริหารจัดการที่ไม่เป็นทางการ โดยการทำข้อตกลงกับเจ้าหน้าที่รายนั้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีโอกาสได้ปรับเปลี่ยน และแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรมหรือการกระทำให้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เรือนจำและกรมราชทัณฑ์กำหนด ตัวอย่างเช่น เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมหลับขณะปฏิบัติหน้าที่ ขาดเวรยามรักษาการณ์ ละทิ้งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ติดสุรา (แอลกอฮอล์ลิซึ่ม alcoholism) หรือปฏิบัติต่อผู้ต้องขังไม่ถูกต้องตามกฎระเบียบที่กำหนด ผู้บัญชาการเรือนจำจะใช้การพูดคุยกับเจ้าหน้าที่รายนั้น เพื่อให้โอกาสปรับปรุง ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ดีขึ้น โดยมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงานอยู่ในการควบคุมดูแล หรืออยู่ในสายตาของหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการส่วน หรือผู้บัญชาการเรือนจำแล้วแต่กรณี แต่ถ้าพฤติกรรมยังไม่ดีขึ้น จะตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของเรือนจำ เพื่อพิจารณาลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482

การบริหารจัดการเจ้าหน้าที่กรณีกระทำผิดรุนแรง และเกิดความเสียหายแก่ทางราชการ จะใช้วิธีการบริหารจัดการที่เป็นทางการ โดยดำเนินการตามมาตรา 90 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 ตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงในเบื้องต้น และสรุปรายงานเสนอกรมราชทัณฑ์เพื่อกรมราชทัณฑ์จะได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ต่อไป โดยระหว่างการสอบสวนความผิด ควรย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่รายนั้น เพื่อลดความเสี่ยงหรือลดช่องโอกาสในการก่อให้เกิดการกระทำผิดของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งมอบหมายให้หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการส่วน ในการสังเกตพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ และรายงานผู้บัญชาการเรือนจำทราบ

<u>ข้อเสนอแนะต่อการบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม</u>

1. การอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน เกี่ยวกับการปฏิบัติตนและโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 และพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482

2. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อลดความเสี่ยงหรือลดช่องโอกาสในการกระทำผิดของเจ้าหน้าที่ และการมอบหมายให้หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน ผู้อำนวยการส่วน สังเกตพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม แล้วรายงานความประพฤติหรือผลการปฏิบัติงานให้ผู้บัญชาการเรือนจำทราบ

3. การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสอดส่องหรือควบคุมเจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม เช่น ระบบกล้องโทรทัศน์วงจรปิด CCTV ระบบแสงสว่าง เครื่องตรวจโลหะแบบมือถือ เครื่องเอกซเรย์บุคคล การ VDO Call หรือเครื่องสแกนนิ้วมือในการสแกนเข้า - ออกเรือนจำ เป็นต้น

4. การวางสายข่าวทั้งภายในและภายนอกเรือนจำ เพื่อหาข่าว หาข้อมูลเกี่ยวกับความเคลื่อนไหว หรือพฤติกรรมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งการจัดให้มีช่องทางในการติดต่อสื่อสารถึงผู้บัญชาการเรือนจำโดยตรง เพื่อเป็นช่องทางในการร้องเรียน ร้องทุกข์ หรือแจ้งปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานของเรือนจำ

5. การแก้ไขพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน ให้มีความทันสมัยเหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะงานของเรือนจำที่ต้องปฏิบัติในปัจจุบัน

6. การปลูกจิตสำนึกเป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรม ความผูกพันต่อองค์การ โดยจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ ความสามัคคีของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ รวมทั้งการยกย่อง ชื่นชม เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร ในการประพฤติ/ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ การมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

7. ผู้บัญชาการเรือนจำควรฟังความคิดเห็นของบุคลากร รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด

8. การใช้มาตรการที่เด็ดขาดต่อเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม คือ การดำเนินการทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 ที่มีความรวดเร็ว เป็นธรรม และเหมาะสมกับความผิด

# สารบัญ


| | | หน้า |
|---|---|---|
| **บทคัดย่อ** | | (1) |
| **สารบัญ** | | (4) |
| **สารบัญตาราง** | | (6) |
| **บทที่ 1** | **บทนำ** | 1 |
| 1.1 | หลักการและเหตุผล | 1 |
| 1.2 | วัตถุประสงค์ | 2 |
| 1.3 | ขอบเขตในการศึกษา | 3 |
| 1.4 | ขั้นตอนการดำเนินการ | 3 |
| 1.5 | คำนิยาม | 3 |
| 1.6 | การวิเคราะห์ข้อมูล | 4 |
| 1.7 | ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 4 |
| **บทที่ 2** | **แนวคิด และผลงานที่เกี่ยวข้อง** | 5 |
| 2.1 | แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ | 5 |
| 2.2 | แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม | 10 |
| 2.3 | แนวคิดเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ | 24 |
| 2.4 | กฎ ระเบียบเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ | 43 |
| 2.5 | ผลงานที่เกี่ยวข้อง | 49 |
| **บทที่ 3** | **ระเบียบวิธีการศึกษา** | 51 |
| 3.1 | วิธีการศึกษา | 51 |
| 3.2 | เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา | 51 |
| 3.3 | ประชากรที่ใช้ในการศึกษา | 53 |
| 3.4 | การเก็บรวบรวมข้อมูล | 53 |
| 3.5 | สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล | 54 |
| 3.6 | การวิเคราะห์ข้อมูล | 54 |
| 3.7 | การนำเสนอผลการศึกษา | 54 |

# สารบัญ (ต่อ)


| | | หน้า |
|---|---|---|
| **บทที่ 4** | ผลการศึกษาและวิเคราะห์ผลการศึกษา | 55 |
| | ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล | 55 |
| | ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 60 |
| | ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับจรรยาข้าราชการ | 71 |
| | ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์ผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน | 81 |
| **บทที่ 5** | สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ | 88 |
| **ภาคผนวก** | | 95 |
| | แบบสอบถาม | 96 |
| | แบบสัมภาษณ์เชิงลึก | 106 |
| **บรรณานุกรม** | | 108 |

# สารบัญตาราง


| ตารางที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 1. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ | 55 |
| 2. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ | 56 |
| 3. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา | 57 |
| 4. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพสมรส | 57 |
| 5. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง | 57 |
| 6. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุราชการ | 58 |
| 7. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอัตราเงินเดือน | 59 |
| 8. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (สังกัด/ฝ่าย) | 59 |
| 9. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโอกาสได้รับทราบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ | 60 |
| 10. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการทำความเข้าใจเพิ่มเติมเกี่ยวกับวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 | 61 |
| 11. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 | 61 |
| 12. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 | 62 |
| 13. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (สังกัด/ฝ่าย) ที่มีโอกาสเสี่ยงต่อการกระทำผิดวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 | 63 |
| 14. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย | 64 |
| 15. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย | 64 |
| 16. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย | 65 |
| 17. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย | 66 |
| 18. | จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามมาตรการด้านบุคคลในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ | 66 |

**ตารางที่** **หน้า**

19. จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามมาตรการด้านการปฏิบัติงานในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์..... 67
20. จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามมาตรการด้านผู้บังคับบัญชาในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์..... 68
21. จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามมาตรการด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์..... 68
22. จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์..... 69
23. จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์..... 70
24. ความคิดเห็นเกี่ยวกับจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์..... 71

# บทที่ 1

# บทนำ

## 1.1 หลักการและเหตุผล

กรมราชทัณฑ์มีภารกิจเกี่ยวกับการควบคุม และแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง โดยมุ่งพัฒนาเป็นองค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อแก้ไข ฟื้นฟูผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นพลเมืองดี ไม่หวนกลับมากระทำผิดซ้ำ การที่จะดำเนินการตามภารกิจของกรมราชทัณฑ์ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น การบริหารงานบุคคล นับเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของการบริหารองค์การ ถึงแม้ว่าองค์การจะมีความพร้อมในปัจจัยการบริหารอื่นๆ เพียงใดก็ตาม ถ้าการบริหารงานบุคคลขาดประสิทธิภาพ ก็จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารงานขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน การที่บุคลากรจะปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดีนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ ประการ คือ ความรู้ ความสามารถ และความประพฤติ ซึ่งองค์ประกอบทั้ง ๓ ประการนี้ ความประพฤติเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะถึงแม้ว่าบุคลากรจะมีความรู้ และความสามารถมากเพียงใดก็ตาม ถ้าหากความประพฤติไม่ดีหรือไม่เหมาะสมแล้ว การปฏิบัติงานก็ไม่เกิดผลหรือบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ในการบริหารงานบุคคล วินัยเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมความประพฤติ ให้บุคลากรปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยวินัยเป็นปัจจัยที่จะช่วยให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพ เพราะวินัยจะเป็นเครื่องนำบุคลากรขององค์การไปในทิศทางที่ดี อีกทั้งเป็นพื้นฐานเบื้องต้นในอันที่จะกำกับหรือส่งเสริมให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงานอย่างมีความรับผิดชอบ ทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งวินัยมิใช่จะมีความสำคัญแต่เพียงต่อองค์การและต่อตัวบุคลากรเท่านั้น แต่ยังมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา เพราะผู้บังคับบัญชามีหน้าที่จะต้องสั่ง มอบหมายงานและกำกับตรวจสอบงานที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานนั้นด้วย

จากสถิติข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ (ข้อมูลจากกลุ่มงานวินัยและเสริมสร้างสมรรถภาพ กองบริหารทรัพยากรบุคคล) พบว่า

| ลำดับ | โทษทางวินัย | จำนวน | | | | | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ปี ๒๕๖๐ | ปี ๒๕๕๙ | ปี ๒๕๕๘ | ปี ๒๕๕๗ | ปี ๒๕๕๖ | |
| ๑. | ไล่ออก | ๒๗ | ๔๕ | ๓๕ | ๒๖ | ๒๐ | ๑๕๓ |
| ๒. | ปลดออก/ให้ออก | ๒ | ๔ | ๑ | - | ๓ | ๑๐ |
| ๓. | ลดขั้นเงินเดือน | ๘ | ๙ | ๑๐ | - | - | ๒๗ |
| ๔. | ตัดเงินเดือน | ๑๒ | ๔๓ | ๒๔ | ๕ | ๑๔ | ๙๘ |
| ๕. | ภาคทัณฑ์ | ๖ | ๑๘ | ๕ | ๘ | ๑๐ | ๔๗ |
| **รวมทั้งหมด** | | ๕๕ | ๑๑๙ | ๗๕ | ๓๙ | ๔๗ | ๓๓๕ |

และสถิติข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการถูกลงโทษทางวินัย ตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๔๘๒ (ข้อมูลจากกลุ่มงานวินัยและเสริมสร้างสมรรถภาพ กองบริหารทรัพยากรบุคคล) พบว่า

| ลำดับ | โทษทางวินัย | จำนวน | | | | | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ปี ๒๕๖๐ | ปี ๒๕๕๙ | ปี ๒๕๕๘ | ปี ๒๕๕๗ | ปี ๒๕๕๖ | |
| ๑. | ขัง | - | ๕ | - | ๔ | ๔ | ๑๓ |
| ๒. | เพิ่มเวรยาม | ๑๔๑ | ๒๐๒ | ๑๔๑ | ๑๒๖ | ๑๒๐ | ๗๓๐ |
| ๓. | กักบริเวณ | ๓ | ๗ | ๑ | ๖ | ๕ | ๒๒ |
| **รวมทั้งหมด** | | ๑๔๔ | ๒๑๔ | ๑๔๒ | ๑๓๖ | ๑๒๙ | ๗๖๕ |

จากสถิติการลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ และตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๔๘๒ ของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ มีลักษณะการกระทำผิดที่หลากหลายแตกต่างกันออกไปตามฐานความผิด เช่น ละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร เป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง ละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินสิบห้าวันโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร ขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่ราชการโดยชอบด้วยกฎหมายและระเบียบของทางราชการ ละเว้นการกระทำหรือกระทำการใดๆ อันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง หาผลประโยชน์อันอาจทำให้เสียความเที่ยงธรรมหรือเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการ มีพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับยาเสพติด หรือนำโทรศัพท์มือถือเข้าเรือนจำ เป็นต้น จากลักษณะการกระทำผิดข้างต้น ถือได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานเรือนจำในการควบคุมและแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง และส่งผลในเชิงลบต่อภาพลักษณ์ของกรมราชทัณฑ์กรณีบุคลากรกระทำผิดวินัย

ในปัจจุบันบุคลากรกรมราชทัณฑ์จะให้ความสำคัญต่อวินัย ก็ต่อเมื่อมีการกระทำผิดวินัยเกิดขึ้นและถูกดำเนินการทางวินัย อันนำไปสู่การลงโทษทางวินัย ซึ่งจะส่งผลต่อตัวของบุคลากรเอง ต่อการบริหารงานเรือนจำของผู้บัญชาการเรือนจำ และต่อภาพลักษณ์ของกรมราชทัณฑ์ กองการบริหารทรัพยากรบุคคลในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ จึงจัดทำโครงการศึกษา “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสมของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการวิเคราะห์เพื่อแสวงหาแนวทางในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ได้อย่างเหมาะสมและมีผลเป็นรูปธรรมต่อไป

**1.2 วัตถุประสงค์**

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสมของบุคลากรกรมราชทัณฑ์
2. เพื่อแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม

**1.3 ขอบเขตการศึกษา**

โครงการศึกษา “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” ใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ในการเก็บข้อมูลจากบุคลากรกรมราชทัณฑ์ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) ผู้บัญชาการเรือนจำ และผู้อำนวยการทัณฑสถาน เพื่อศึกษาข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางบริหารจัดการบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม

**1.4 ขั้นตอนการดำเนินการ**

๑. การศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลจากหนังสือ บทความ งานวิจัย เพื่อกำหนดประเด็นในการศึกษาการบริหารจัดการบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม

๒. กำหนดปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสมของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ เพื่อสร้างแบบสอบถาม (Questionnaires) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) และกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการเก็บข้อมูล

๓. การเก็บข้อมูลโดยแบบสอบถาม จากบุคลากรกรมราชทัณฑ์ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) ผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน

๔. การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม

๕. รายงานผลการศึกษา เสนออธิบดีกรมราชทัณฑ์ เพื่อนำข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม ไปใช้ประกอบการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์

**1.5 คำนิยาม**

1. พฤติกรรม หมายถึง การแสดงออกหรือไม่แสดงออก การปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติ การกระทำหรือไม่กระทำการใดๆ ของแต่ละบุคคล

2. พฤติกรรมไม่เหมาะสม หมายถึง การแสดงออกหรือไม่แสดงออก การปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติ การกระทำหรือไม่กระทำการใดๆ ของแต่ละบุคคล ที่ก่อให้เกิดผลกระทบทางลบต่อบุคคลหรือต่อองค์การตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 พระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ พ.ศ.2552

3. บุคลากรกรมราชทัณฑ์ หมายถึง ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ ที่ปฏิบัติงานในราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาค

**1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล**

การศึกษา “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” สามารถวิเคราะห์ลักษณะทางประชากร และวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสม เพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลรายข้อ ด้วยการหาความถี่และร้อยละของข้อมูลบุคคลที่ส่งผลต่อแง่มุมต่างๆ ในการทำงาน

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลรายข้อ ด้วยการหาความถี่และร้อยละ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย เพื่อหาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสม เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลรายข้อ ด้วยการหาความถี่และร้อยละ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย เพื่อค้นหาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสมของบุคลากร

ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน เพื่อทราบแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมของเรือนจำ/ทัณฑสถาน

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม

**1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. ทราบปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสมของบุคลากรกรมราชทัณฑ์
2. กรมราชทัณฑ์มีแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม

# บทที่ 2
# แนวคิด ทฤษฎี และผลงานที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” ได้มีการรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานที่เกี่ยวข้อง มาเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับวินัย

2.4 กฎ ระเบียบเกี่ยวกับวินัยข้าราชการราชทัณฑ์

2.5 ผลงานที่เกี่ยวข้อง

## 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)

ความหมายและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)

คำว่าการบริหารทรัพยากรบุคคล (Personnel Management) หรือบางตำราเรียกว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องทนจากการทำงานด้วยทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในการทำงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งสามารถสรุปคำจำกัดความหรือความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ ดังนี้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (human resource) จัดเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดและเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการบริหารงานบุคคลที่เปลี่ยนไป คือ จะเป็นผู้ชำนาญการในความหมายใหม่ที่จะเป็นผู้คอยช่วยเหลือผู้บริหารในการติดตาม วิเคราะห์ และช่วยเหลือในการเปลี่ยนแปลงในขอบเขตที่กว้างที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยการช่วยงานตามภารกิจ (managerial tasks) ที่นักบริหารยุคใหม่ต่างต้องฟันฝ่าทำให้สำเร็จ ทั้งนี้ ขอบเขตและบทบาทหน้าที่ใหม่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ในกรอบหน้าที่ 3 ประการ ดังนี้

1. ต้องรับผิดชอบในเรื่องนโยบายทรัพยากร (human resource policy) ทั้งหมดที่จะใช้ในองค์การ

2. การมีบทบาทด้านกลยุทธ์ (strategic role) ด้วยการจัดวางทรัพยากรมนุษย์ให้เข้ากันได้และสนับสนุนกลยุทธ์ (fit between human resource and business strategy) โดยให้มีการมุ่งเน้นที่การเสริมสร้างการติดต่อสื่อสารสร้างความเข้าใจระหว่างนายจ้าง และลูกจ้างมากขึ้น การบริหารด้วยค่านิยมและพันธกิจ (values and missions) และการบริหารที่มุ่งธุรกิจ (business orientation)

3. การเน้นการพัฒนา “คน” ให้เป็นทรัพย์สินที่ทรงคุณค่า (assets) มากกว่าการมุ่งที่จะควบคุมต้นทุนและการให้น้ำหนักต่อปัจจัยด้าน “คน” ให้เป็นปัจจัยกลยุทธ์ที่สำคัญเสมือนกับเป็นหัวใจหรือศูนย์กลางของการวางแผนธุรกิจโดยตรง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินการเป็นกระบวนการลูกโซ่ ตั้งแต่การวางนโยบาย กำหนดแผนงานอัตรากำลังคน การสรรหาคัดเลือกคนดีที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสม การวางโครงสร้าง กำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การฝึกอบรมให้คนทำงานเป็น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย การพัฒนาศักยภาพให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง มีขวัญกำลังใจ และมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในองค์การ มีความจงรักภักดีจนกระทั่งพ้นสภาพการเป็นบุคลากรขององค์การ ทั้งนี้โดยตระหนักถึงความสำคัญของ “ทรัพยากรมนุษย์” ใน 3 ประการ คือ

1. “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นทรัพยากรขององค์กรมิใช่ค่าใช้จ่าย
2. “ศักยภาพของมนุษย์” พัฒนาได้ไม่มีที่สิ้นสุด
3. “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นแหล่งเสริมสร้างและเพิ่มคุณค่าของผลผลิตและการบริหารขององค์กร

<u>ปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์</u>

โดยปกติมนุษย์จะตัดสินใจทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นตามความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่อยู่ในตัวของเขา โดยมีแนวความคิดที่เป็นพื้นฐานว่าสิ่งที่เลือกทำเป็นสิ่งที่มีค่ามากที่สุด ซึ่งสิ่งที่เป็นพื้นฐานของความคิดก็คือ ปรัชญาประจำตัวนั้นเอง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็เช่นกัน ผู้บริหารหรือผู้จัดการก็จะต้องมีปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย

1. หลักคุณธรรม (Merit - Based) หรือระบบคุณธรรมใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ หลักคุณธรรมประกอบด้วย 4 หลักใหญ่ คือ

(1) หลักความเสมอภาค คือ เสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่คำนึงถึงผิวพรรณ เชื้อชาติ เพศ ฯลฯ

(2) หลักความสามารถ การบริหารคนหมู่มากต้องมีวิธีวัดความสามารถ ซึ่งปัจจุบันเปลี่ยนมาเป็นหลักผลงาน และหลักสมรรถนะ

(3) หลักความเป็นกลาง หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงฝ่ายใด ข้าราชการเป็นกลไกรัฐ ต้องทำงานตามนโยบายของรัฐบาล แต่บางครั้งถูกมองว่ารับใช้หรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งอาจมีผลกระทบกับความมั่นคงในอาชีพราชการ

(4) หลักความมั่นคง หมายถึง การรับรองการเป็นอาชีพ มีทางก้าวหน้า มีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม ที่เกียรติและศักดิ์ศรี

2. หลักสมรรถนะ (Competency - Based) หมายถึง ใช้คนให้ตรงกับความรู้ความสามารถ (Put the Right Man on the Right Job) โดยการศึกษา และกำหนดความรู้ความสามารถที่ต้องการสำหรับตำแหน่งต่างๆ แล้วนำไปสรรหาพัฒนาให้ได้บุคคลที่เหมาะสมมาดำรงตำแหน่ง

3. หลักผลงาน (Performance - Based) คือ การบริหารโดยยึดผลงานเป็นหลัก หมายความว่าจะให้คุณให้โทษใครให้ดูที่ผลงาน ตรงนี้มาจากภาคธุรกิจ ถามว่าราชการยึดผลงานอย่างเดียวได้ไหม คำตอบคือคงไม่ได้ จะต้องมีปัจจัยอื่นๆ หรือแม้แต่ทางธุรกิจเหมือนกันต้องมองทั้ง Input ที่ใส่เข้าไปในการทำงาน Output ที่เกิดขึ้น รวมทั้งทัศนคติ (Attitude) และวิธีการทำงานของเขา ต้องโปร่งใส แต่อย่างไรก็ตาม ก็ให้เน้นผลงาน ให้ยึดผลงานเป็นหลัก

4. หลักการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ (HR Decentralization) คือให้ร่วมกันรับผิดชอบ เวลาถามว่าใครเป็น HR Manager ใครเป็น Personnel Manager ถ้าเป็นยุคก่อนคำตอบคือหัวหน้าการเจ้าหน้าที่ แต่คำตอบยุคนี้คือผู้บริหารนั้นเอง หรือ Line Manager นั้นเอง ที่เป็น HR Manager ในตัวเอง ต้องรู้หลักต้องบริหารได้

5. หลักคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) คือ ในการทำงานมี Work Life กับ Home Life ทำอย่างไรให้สมดุลกัน (Balance)

<u>เป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์</u>

เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี 4 วัตถุประสงค์หลัก คือ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ ใช้ประโยชน์

สรรหา คือ หาคนดีคนเก่งเข้ามาทำงาน การสรรหาประกอบด้วยการสรรหาแบบตั้งรับหรือแบบดั้งเดิม และการสรรหาเชิงรุก

พัฒนา คือ รับเข้ามาแล้วพัฒนาให้เป็นคนดี คนเก่งยิ่งๆ ขึ้นไปอีก การที่จะพัฒนาให้เก่งขึ้นไปอีกต้องรู้ว่าเขาเป็นใคร เข้ามีความถนัด มีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร ก็ต้องไปทำสิ่งที่เรียกว่า Career Planning ทำ IDP หรือ Individual Development Plan ระบบพัฒนาเป็นเรื่องที่จำเป็นในการสร้างคน ต้องพัฒนาอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

รักษาไว้ คือ รักษาไว้ให้อยู่กับเราเป็นเรื่องการจัดการทางก้าวหน้าในอาชีพ การมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม การสร้างความพึงพอใจและเป็นผู้รักองค์กร

ใช้ประโยชน์ คือ การใช้คนให้ตรงกับงาน ให้ความเป็นอิสระและมีส่วนร่วม ให้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

<u>ภารกิจ 10 ประการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์</u>

หลักวิชาหรือศาสตร์ในเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อาจจำแนกได้เป็น 10 กลุ่มภารกิจ ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) จะเกี่ยวกับการออกแบบองค์กรและการจัดระบบงานในองค์กรซึ่งในราชการไทยปัจจุบัน มีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ คือ กพร. จะช่วยดูแลเกี่ยวกับการจัดตั้งปรับปรุงองค์กร

โครงสร้างองค์กร คือ แผนภูมิแสดงตำแหน่งทั้งหมดในองค์กร แสดงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน หรือแสดงความเชื่อมโยงทั้งแนวตั้งและแนวนอนของตำแหน่งทั้งหมด รูปแบบของการจัดองค์กรรวมและของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลเองก็ขึ้นกับปัจจัยภายในและภายนอกหลายอย่าง และไม่จำเป็นต้องเหมือนกันในทุกองค์กร นอกจากนี้การจัดทำโครงสร้างองค์กร จะสามารถระบุได้ว่าตำแหน่งใดในองค์กรมีหน้าที่อะไรต่อไป ซึ่งจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการออกแบบกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้สอดคล้องต่อโครงสร้างองค์กรไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างอำนาจหน้าที่ โครงสร้างการบังคับบัญชา และโครงสร้างอัตรากำลัง เพื่อให้การกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกันและไม่เป็นอุปสรรคในการการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละบทบาทภารกิจของทรัพยากรบุคคล

2. การวางแผนกำลังคนและการสรรหาบุคลากร (Workforce Planning and Recruitment) เกี่ยวข้องกับ

(1) Redeployment of resource เกลี่ยทรัพยากร อาจใช้วิธีเกลี่ยตำแหน่ง หรือเกลี่ยคนไปทำงานที่เหมาะสม

(2) Retirement Bubble คือ การรักษาผู้อยู่ในช่วงวัยกำลังจะเกษียณอายุไว้ในองค์กร จะถ่ายทอดอย่างไรหรือจะรักษาเขาไว้ได้อย่างไร

(3) Organization Size เป็นการพิจารณาว่าขนาดขององค์กรควรจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ หรืออาจว่าจ้างจากภายนอก

(4) War for Talent การรักษากำลังคนในสาขาที่ขาดแคลนหรือหายากไว้ในองค์กร จะต้องมีการสรรหาในเชิงรุก และการเพิ่มพูนแรงจูงใจ

3. การฝึกอบรม การพัฒนา และการจัดการความรู้ (HRM–Training and Development /Knowledge Management) กลุ่มนี้สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ใช้ประโยชน์ และเพิ่มเรื่อง Knowledge Management – KM เข้าไป ยุคปัจจุบันพูดถึงการบริหารองค์ความรู้ การจัดการความรู้ เนื่องจากความรู้ทุกด้านไม่ใช่เฉพาะด้าน HR เท่านั้น ความรู้ในแต่ละด้านมีการเคลื่อนตัวไปเร็วมาก บางเรื่องเคลื่อนตัวไปจนกระทั่งความรู้เดิมที่มีอยู่ใช้ไม่ได้เลย จึงต้องสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อเป็นคุณค่าหลักในการทำงาน

4. การวางแผนทดแทนตำแหน่ง/การหมุนเวียนงาน (Succession Plan/Staff Rotation) การบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรควรมีการวางแผนทดแทนตำแหน่ง หรือพูดง่ายๆ คือ มีแผนสืบทอดตำแหน่งหรือการสร้างตัวตายตัวแทนนั่นเอง โดยจะต้องมีการพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งนั้นๆ เครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนทดแทนตำแหน่ง ก็คือฐานข้อมูลกำลังคน (Talent Inventory HR Database) มีการบริหารจัดการผู้ที่มีความรู้ความสามารถ (Talent Management)

5. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หรือ PM เป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยยึดผลงานเป็นหลัก มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด ถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ทำงานบรรลุเป้าหมาย

6. การกำหนดภารกิจอย่างมีเป้าหมายและการวัดผลงานบุคคล (Individual KPI) หลักเบื้องต้นของการบริหารผลการปฏิบัติงานนั้นใช้กับองค์กร กล่าวคือ องค์กรต้องมีเป้าหมายว่าต้องทำอะไรให้เสร็จ ในระดับไหน มีคุณภาพอย่างไร จากนั้นก็นำมาใช้กับบุคคล มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (Individual KPI) และนำผลไปใช้ในการให้คุณให้โทษ ตลอดจนการพัฒนาบุคคล

7. การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Pay Administration) ต้องคำนึงถึงความเสมอภาคภายนอก (Ex-ternal Equity) และความเสมอภาคภายใน (Internal Equity) รวมถึงต้องใช้กลไกตลาด (Market Mechanism) เข้ามาพิจารณาด้วย

8. การสื่อสารความรู้ความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร ถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคล (HR Manager) ที่ต้องสื่อสารเรื่องราวต่างๆ ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กรให้ทั่วถึง โดยเฉพาะเรื่องสิทธิประโยชน์ ทางก้าวหน้าหรือเงื่อนไขในการทำงาน

9. คุณภาพให้บริการ ถือเป็นหน้าที่ของ HR Manager ด้วยที่ต้องให้ความสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการและเน้นย้ำหลักการเรื่องนี้ต่อผู้ปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร

10. การพัฒนาและใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรทันสมัยและใช้ข้อมูลบนฐานเดียวกันในการบริหารงาน

<u>การวางแผนทรัพยากรมนุษย์</u>

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การคาดคะเนความต้องการกำลังคนขององค์กรล่วงหน้าว่าต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าไร และต้องการเมื่อไร และมีปัจจัยใดบ้างเป็นเครื่องกำหนดการวางแผนกำลังคน

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นกระบวนการในการพิจารณากำหนดทิศทางและวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ ดังนั้น การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จึงเปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางในการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ถึงจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพและไม่หลงทาง

ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

(1) ช่วยให้องค์การสามารถวางแผนพัฒนาการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(2) ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์การในอนาคตมีความสอดคล้องกัน

(3) ช่วยให้กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน กิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ ไม่เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร

(4) ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(5) ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของพนักงานในหน่วยงานต่างๆ ขององค์การ

(6) เป็นแนวทางสำหรับองค์การที่มีหน้าที่ผลิตจะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

อย่างไรก็ตามการวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นหรือสิ่งที่ควรจะเป็นในอนาคตขององค์กร ซึ่งการคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำนั้น ต้องอาศัยกระบวนการในพิจารณาอย่างรอบด้าน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสมสอดคล้องกับองค์กรในอนาคต สามารถสรุปขั้นตอนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

(1) การพิจารณาเป้าหมาย และแผนขององค์การ (Goals and plans of Organization) งานขั้นแรกสำหรับนักวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะกระทำ คือ การศึกษาและพิจารณาแผนกลยุทธ์ที่องค์การได้กำหนดไว้ศึกษานโยบายสาธารณะ แนวโน้มทางด้านการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สังคมตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อที่จะนำผลของการศึกษาเหล่านี้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคคลที่ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

(2) การพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน(Current Human Resource Situation) สำรวจจำนวนพนักงานทั้งหมดที่มีอยู่ โดยจำแนกออกตามประเภทต่างๆ เช่น ตามลักษณะของงาน ตามแผนก ตามอายุ ตามระดับการศึกษา เป็นต้น

(3) การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Forecast) ในขั้นนี้ นักวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะพิจารณาถึงจำนวน และประเภทของพนักงานที่องค์การต้องการ พร้อมทั้งจำนวนและประเภทของคนที่ต้องจ้างใหม่ ในขั้นนี้จะต้องพิจารณาให้ละเอียด ตรวจสอบพนักงานที่จะครบเกษียณอายุ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง จะได้ทราบจำนวนและประเภทของพนักงานที่มีอยู่จริงๆ ว่ามีจำนวนเท่าไร แล้วนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์การทั้งหมดก็จะสามารถรู้ว่าองค์การต้องจ้างพนักงานใหม่ในกลุ่มใดบ้าง และในระยะเวลาใด

(4) การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Implementation Programs) หลังจากได้มีการคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์เป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงกำหนดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เช่น แผนการสรรหาพนักงาน แผนการคัดเลือกและบรรจุพนักงาน แผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน แผนการโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม และพัฒนา เป็นต้น

(5) การตรวจสอบและการปรับปรุง (Audit and Adjustment) ในขั้นนี้เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบแผนต่างๆ การแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง การเปลี่ยนแปลงแผนทรัพยากรมนุษย์ และถ้ามีการเปลี่ยนแปลงแผนขององค์การ การจัดทำดัชนีแรงงานที่ทันสมัยควรได้รับการพิจารณาศึกษา ทั้งนี้เพราะข้อมูลที่เชื่อถือได้เป็นสิ่งสำคัญของการวางแผน

ทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้สร้างสรรพสิ่งทุกอย่างจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิต หรือการบริการตามแต่ละประเภทขององค์การ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์การ โดยทั่วไปมนุษย์แต่ละคนมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกันในด้าน ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้องค์การบรรลุเป้าหมาย การดำเนินการให้มนุษย์สามารถสร้างสรรค์งานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยคุณภาพทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ดังนั้นผู้บริหารองค์การทุกคนสมควรต้องมีความรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การ

**2.2 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม**

ความหมายของพฤติกรรม

พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรืออาการที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิด ความรู้สึก เพื่อตอบสนองสิ่งเร้า

พฤติกรรม หมายถึง ผลรวมทั้งหมดของการกระทำโดยตรงที่เกี่ยวข้องข้องบุคคลทั้งที่เกิดขึ้นภายในและที่แสดงออกต่อสิ่งแวดล้อมทางกายและทางสังคม

พฤติกรรม หมายถึง การกระทำหรือการตอบสนองการกระทำทางจิตวิทยาของแต่ละบุคคล และเป็นปฏิสัมพันธ์ในการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นภายในหรือภายนอกรวมทั้งการกระทำต่าง ๆ ที่เป็นไปอย่างมีจุดมุ่งหมาย สามารถที่จะสังเกตเห็นได้ หรือเป็นกิจกรรมของการกระทำต่าง ๆ ที่ได้ผ่านการใคร่ครวญมาแล้ว หรือเป็นไปอย่างไม่รู้สึกตัว

พฤติกรรม หมายถึง กริยาอาการหรือปฏิกิริยาที่แสดงออกหรือเกิดขึ้น เมื่อเผชิญกับสิ่งเร้า ซึ่งจะมาภายในร่างกายหรือภายนอกร่างกายก็ได้ และปฏิกิริยาที่แสดงออกนี้มิได้เป็นพฤติกรรมทางกายเท่านั้น แต่รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวกับจิตใจด้วย คำว่า Behavior ใช้แทนกันได้กับคำว่า Action นักจิตวิทยาถือว่าการเคลื่อนไหวของอินทรีย์ทุกชนิด ที่ปรากฏออกมาเป็นพฤติกรรมต้องมี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งพฤติกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องมรมูลเหตุอย่างใดอย่างหนึ่ง

พฤติกรรม คือ อาการ บทบาท ลีล่า ท่าที การประพฤติ การปฏิบัติ การกระทำที่แสดงออกให้ปรากฏสัมผัสด้วยประสาทสัมผัสทางใดทางหนึ่ง คือ โสตสัมผัส ชิวหาสัมผัส และ ทางผิวหนัง หรือ มิฉะนั้นก็สามารถวัดได้โดยเครื่องมือ

พฤติกรรม หมายถึง การแสดงออกในลักษณะต่าง ๆ ของสิ่งมีชีวิตซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้ทั้งมนุษย์และสัตว์ พืช จุลินทรีย์ ซึ่งเป็นการตอบสนองสิ่งเร้าที่เกิดขึ้นภายในร่างกายหรือภายนอกร่างกายพฤติกรรมนี้สามารถสังเกตได้โดยตรงหรือใช้เครื่องมือวัดได้ในทางอ้อม เช่น การพูด การเคลื่อนไหว การทำงานของระบบต่างๆ ภายในร่างกาย การจำ การคิด ตลอดจนความรู้สึก ทัศนะคติ

พฤติกรรมในมนุษย์ หมายถึง อาการกระทำหรือกิริยาที่แสดงออกมาทางร่างกาย กล้ามเนื้อ สมองในทางอารมณ์ ความคิด และความรู้สึก พฤติกรรมเป็นผลจากการตอบสนองต่อสิ่งเร้า เมื่อมีสิ่งกระตุ้นมาจะมีการตอบสนองทันที

พฤติกรรม (Behavior) คือ กิริยาอาการที่แสดงออกหรือปฏิกิริยาโต้ตอบเมื่อเผชิญกับสิ่งเร้า (Stimulus) หรือสถานการณ์ต่าง ๆ เหล่านั้น อาจเป็นการเคลื่อนไหวที่สังเกตได้หรือวัดได้ เช่น การเดิน การพูด การเขียน การคิด การเต้นของหัวใจ เป็นต้น ส่วนสิ่งเร้าที่มากระทบแล้วก่อให้เกิดพฤติกรรมก็อาจจะเป็นสิ่งเร้าภายใน (Internal Stimulus) และสิ่งเร้าภายนอก (External Stimulus)

พฤติกรรม ในทางจิตวิทยานั้น หมายถึง การกระทำอันเนื่องมาจากการกระตุ้นหรือการจูงใจจากสิ่งเร้าต่าง ๆ การกระทำหรือพฤติกรรมเหล่านั้นเกิดขึ้นหลังจากที่บุคคลได้ผ่านขบวนการกลั่นกรอง ตกแต่งและตั้งใจที่จะทำให้เกิดขึ้น เพื่อให้บุคคลอื่นได้สัมผัสรับรู้ พฤติกรรมของบุคคลแม้จะกระทำด้วยสาเหตุจุดมุ่งหมายเดียวกันแต่จะมีลักษณะอาการแตกต่างกัน เมื่อบุคคล เวลา สถานที่ หรือสถานการณ์เปลี่ยนไป เนื่องจากการกระทำของบุคคลล้วนจะต้องผ่านกระบวนการคิดการตัดสินใจ อันประกอบด้วยอารมณ์และความรู้สึกของผู้กระทำพฤติกรรมนั้น ๆ จึงทำให้พฤติกรรมของแต่ละคนมีความแตกต่างกัน หรือปรับเปลี่ยนไปตามเรื่องราวที่เกี่ยวข้องเสมอ ด้วยเหตุที่ว่าพฤติกรรมแต่ละครั้งเกิดจากกระบวนการ ซึ่งอาจพิจารณาแยกกระบวนการออกเป็นส่วน ๆ จะพบว่า ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. ส่วนการแสดงออกหรือกิริยาท่าทาง (Acting)
2. ส่วนการคิดที่เกี่ยวกับกิริยานั้น (Thinking)
3. ส่วนความรู้สึกที่มีอยู่ในขณะนั้น (Feeling)

จากความหมายข้างต้นนั้น พฤติกรรมของมนุษย์มีความหมายครอบคลุมการแสดงออกทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ ซึ่งถ้าเป็นการแสดงออกทางด้านร่างกาย ก็จะแสดงออกมาให้เห็นได้ชัดเจน เช่น เดิน วิ่ง นอน หรือ กระโดด เป็นต้น แต่ถ้าเป็นการแสดงออกที่อยู่ในระบวนการของจิตใจ ก็จะไม่แสดงออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน ซับซ้อนอยู่ภายในจิตใจ เช่น ความคิด ความรู้สึก หรือแรงจูงใจ เป็นต้น โดยทั่วไปแล้วพฤติกรรมอาจเป็นได้ทั้งสิ่งที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์

<u>ประเภทของพฤติกรรม</u>

พฤติกรรมมนุษย์มีความซับซ้อนที่ต้องการศึกษาโดยละเอียด มีการจำแนกพฤติกรรมมนุษย์ออกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้หลายรูปแบบ ดังนี้

1. ประเภทของพฤติกรรมตามสาเหตุการเกิด โดยแบ่งเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากสิ่งกระตุ้นภายในตัวมนุษย์และสิ่งที่เกิดจากสิ่งกระตุ้นภายในตัวมนุษย์

2. ประเภทของพฤติกรรมแบ่งตามการแสดงออก ดังนี้

1) พฤติกรรมภายนอก หรือพฤติกรรมเปิดเผย (Overt Behavior) หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกที่บุคคลอื่นนอกเหนือจากเจ้าของพฤติกรรมรู้ สำหรับพฤติกรรมภายนอกนี้บุคคลอื่นต้องอาศัยการสังเกต (Observation) ไม่ว่าจะใช้ประสาทสัมผัสโดยตรง หรือใช้เครื่องมือช่วยในการสังเกตเพื่อได้ข้อมูลจึงมีการจำแนกพฤติกรรมภายนอกได้อีก 2 ประเภทย่อย ๆ คือ

- พฤติกรรมโมลาร์ (Molar Behavior) ได้แก่ พฤติกรรมที่บุคคลอื่นสามารถสังเกตได้โดยใช้ตาสังเกตเพียงอย่างเดียวก็รับรู้ได้อย่างมีความหมายต่อกระบวนการคิดมากกว่าประสาทสัมผัสอื่น เพราะตาสามารถส่งต่อยังประสาทสัมผัสอื่นๆ ได้ทั้งหู จมูก เป็นต้น

- พฤติกรรมโมเลกุล (Molecular Behavior) ได้แก่ พฤติกรรมที่บุคคลอื่นต้องใช้เครื่องมือเพื่อช่วยในการสังเกตจึงจะเห็นได้และทำให้ได้ข้อมูลที่แม่นยำ เช่น การเต้นของหัวใจ คลื่นสมอง ความดันโลหิต เป็นต้น

2) พฤติกรรมภายใน หรือพฤติกรรมปกปิด (Covet Behavior) หมายถึงพฤติกรรมหรือการกระทำที่บุคคลอื่นไม่สามารถมองเห็นได้หรืออาจสังเกตเห็นได้ยาก เพราะเป็นการกระทำของอวัยวะที่อยู่ภายในร่างกาย เช่น ความคิด (Idea) อารมณ์ (Emotion) ความรู้สึก (Feeling) เป็นต้น

3. ประเภทของพฤติกรรมแบ่งตามผลการกระทำ คือ

1) พฤติกรรมด้านพุทธิพิสัย (Cognitive Behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นผลของการแสดงออกทางความรู้ ความจำ ความคิดเห็น

2) พฤติกรรมด้านเจตนพิสัย (Affective Behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นผลการแสดงออกทางด้านอารมณ์ ความรู้สึก ความสนใจ ทัศนคติ ค่านิยม

3) พฤติกรรมด้านทักษะพิสัย (Psychomotor Skills) หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นการแสดงออกทางด้านลักษณะของการกระทำที่เป็นความชำนาญ เช่น พลศึกษา ศิลปะ

4. ประเภทของพฤติกรรมแบ่งตามการกระทำทางร่างกายและจิตใจแบ่งเป็น

1) พฤติกรรมทางกายได้แก่การกระทำลงไม้ลงมือ

2) พฤติกรรมทางวาจาได้แก่การพูด

3) พฤติกรรมทางใจได้แก่การคิดและความรู้สึกทางจิตใจต่างๆ

5. ประเภทของพฤติกรรมแบ่งตามความคาดหมายของสังคมแบ่งเป็น

1) พฤติกรรมที่พึงประสงค์

2) พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

6. ประเภทของพฤติกรรมแบ่งตามลักษณะที่เกิดอีก 2 ลักษณะคือ พฤติกรรมเกิดเองตามธรรมชาติและพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้

1) พฤติกรรมที่เกิดเองตามธรรมชาติ หมายถึง การกระทำที่เกิดขึ้นเองตั้งแต่เกิดโดยไม่ได้รับการฝึกหรือสั่งสอน เช่น การร้องไห้ การหัวเราะ การดูด การกลืน หรือการไขว่คว้า เป็นต้น อันเป็นพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ในวัยแรกเกิด

2) พฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ หมายถึง การกระทำที่เกิดขึ้นจากการฝึกหรือได้รับการเรียนรู้ เช่น การพูด การอ่าน การเขียน การยักคิ้วหลิ่วตา การเล่นดนตรี กีฬา เป็นต้น สำหรับพฤติกรรมชนิดนี้จะเกิดขึ้นเมื่อมนุษย์เริ่มเรียนแบบรับรู้และเรียนรู้

พฤติกรรมดังกล่าวไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมชนิดใดก็ตามจะเห็นว่ามีความสำคัญต่อมนุษย์มาก เพราะสามารถทำให้มนุษย์ได้รับสิ่งที่ต้องการ ทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข และในทางตรงกันข้ามพฤติกรรมของมนุษย์ก็สามารถทำให้เขาประสบความทุกข์ หรือไม่สมหวังดังที่ปรารถนาได้จึงเกิดเป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคล

<u>องค์ประกอบของพฤติกรรม</u>

พฤติกรรมของมนุษย์นั้น แยกออกมาเป็นปัจจัยย่อยๆ เรียกว่าองค์ประกอบพฤติกรรม ได้แก่ การรับรู้ การเรียนรู้ การคิด สติปัญญา เจตคติ อารมณ์และความเชื่อ

1. การับรู้ (Perception) เป็นการเปลี่ยนแปลความหมายจากการสัมผัส โดยเริ่มตั้งแต่การมีสิ่งเร้ามากระทบอวัยวะรับสัมผัสทั้งห้าและส่งกระแสประสาทไปยังสมองเพื่อการแปลความ

2. การเรียนรู้ (Learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างค่อนข้างถาวร อันเป็นผลมาจากประสบการณ์หรือการฝึกฝน มิใช่ผลจาการตอบสนองของสัญชาติญาณ อุบัติเหตุ หรือความบังเอิญ โดยกระบวนการเรียนรู้จะเป็นกระบวนการต่อเนื่องเชื่องโยงจากการรับรู้

3. ความคิด (Thinking) เป็นกระบวนการของสมอง ในการสร้างสัญลักษณ์ หรือภาพให้ปรากฏในสมอง เพื่อเป็นตัวแทนของวัตถุ สิ่งของ เหตุการณ์หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ความสามารถในการคิดนั้นมีความสัมพันธ์ระดับสติปัญญา แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

3.1 ความคิดรวบยอด (Concept) เป็นลำดับขั้นที่เกิดจากการทำงานของสมอง ในการจัดกลุ่มหรือการสรุปรวมที่จะทำความเข้าใจในสิ่งของ บุคคล เรื่องราว ประสบการณ์ ต่าง ๆ ที่ได้รับรู้หรือต่อความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความชัดเจน ว่าคืออะไร

3.2 จินตนาการ (Imagination) เป็นการสร้างภาพขึ้นในสมองตามความนึกคิดของตนเอง เป็นผลมาจากสะสมการรับรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ผสมกับความต้องการ ความสนใจ ความคาดหวัง อารมณ์และความรู้สึกของบุคคล การจิตนาการในสิ่งเดียวกันของบุคคลแต่ละคนจะแตกต่างกันออกไป

4. สติปัญญา (Intelligence) เป็นความสามารถในตัวบุคคล ที่จะทราบได้จากพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก ระดับของสติปัญญาสังเกตได้จากการแสดงออกที่มีความคล่องแคล่ว รวดเร็ว ความถูกต้อง ความสามารถในการคิดการแก้ปัญหาและการปรับตัว การใช้แบบทดสอบวัดสติปัญญาจะทำให้ทราบระดับสติปัญญาชัดเจนขึ้น

5. เจตคติ (Attitude) เป็นความรู้สึกที่แสดงออกมาในทางบวกหรือทางลบ เช่น พอใจหรือไม่เห็นด้วย เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ชอบหรือไม่ชอบ ต่อบุคคล หรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด สภาวะนี้เป็นแรงที่จะกำหนดทิศทางของพฤติกรรมของบุคคลต่อเหตุการณ์ สิ่งของ หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง

6. อารมณ์ (Emotion) เป็นสภาวะทางจิตใจ ที่มีต่อสิ่งเร้า ซึ่งมีผลต่อร่างกาย และการแสดงพฤติกรรมของบุคคล

7. ความเชื่อ (Beliefs) เป็นการยอมรับนับถือเชื่อมั่นในสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่อาจตั้งอยู่บนพื้นฐานของความคิดเหตุผลที่สามารถพิสูจน์ได้ หรืออาจตั้งอยู่บนพื้นฐานของการยอบรับ ศรัทธา โดยปราศจากเหตุผลหรือการพิสูจน์ใดๆ จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดพฤติกรรม

เราไม่อาจสังเกตความเชื่อได้โดยตรง แต่สังเกตได้จากพฤติกรรมที่บุคคลกระทำ และสันนิษฐานว่าพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นผลมาจากความเชื่อ ความเชื่อไม่จำเป็นต้องมีเหตุผลแต่เป็นการกำหนดขึ้นจากสิ่งที่บุคคลต้องการจะเชื่อมั่นในสิ่งใด เขาสามารถเชื่อในสิ่งใด เขาสามารถเชื่อในอะไร และเขาถูกวางเงื่อนไขในสิ่งที่เชื่อมาอย่างไร อีกประสบการหนึ่งความเชื่อมั่นทำให้เขาตอบสนองความต้องการพื้นฐานได้

<u>แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม</u>

นักพฤติกรรมศาสตร์ ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมไว้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

แนวคิดที่ 1 เชื่อว่าสาเหตุของพฤติกรรมเกิดจากการตัดสินใจของตนเอง (ปัจจัยภายในตัวบุคคล) รากฐานของแนวคิดนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่เรียกว่า “สาเหตุของการเกิดพฤติกรรมหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมนั้นมาจากองค์ประกอบภายในตัวบุคคลอันได้แก่ความรู้ เจตคติ ความเชื่อ ค่านิยม แรงจูงใจ และความตั้งใจใฝ่พฤติกรรม เป็นต้น” ดังนั้น นักพฤติกรรมศาสตร์ที่สนใจแนวคิดนี้จึงมุ่งเน้นและสร้างทฤษฎีเกี่ยวกับ ทฤษฎีการเรียนรู้ ทฤษฎีเกี่ยวกับเจตคติ และการเปลี่ยนแปลงเจตคติ แรงจูงใจ เป็นต้น

แนวคิดที่ 2 เชื่อว่าสาเหตุของพฤติกรรมเกิดจากปัจจัยภายนอกตัวบุคคลรากฐานของแนวคิดนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า”สาเหตุของการเกิดพฤติกรรมเกิดจากปัจจัยภายนอกตัวบุคคล” ดังนั้น นักพฤติกรรมศาสตร์กลุ่มนี้จึงสนใจศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ทางด้านสิ่งแวดล้อม ระบบสังคม การเมือง เศรษฐกิจ การศึกษา ศาสนา องค์ประกอบด้านประชากร ลักษณะทางภูมิศาสตร์ และวัฒนธรรม เป็นต้น

แนวคิดที่ 3 เชื่อว่าสาเหตุของพฤติกรรมมาจากปัจจัยหลาย ๆ ปัจจัย รากฐานของแนวคิดนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า “สาเหตุของการเกิดพฤติกรรมมาจากปัจจัยหลาย ๆ ปัจจัยด้วยกัน ทั้งปัจจัยภายในตัวบุคคล และปัจจัยนอกตัวบุคคล

จะเห็นได้ว่าทั้ง 3 แนวคิดนี้และพัฒนามาจาก หลักการวิเคราะห์การเกิดของพฤติกรรมที่ว่า “การแสดงออกของพฤติกรรมหนึ่ง ๆ อาจมาจากหลายสาเหตุก็ได้” ดังนั้นในการแก้ไขปัญหาพฤติกรรมจึงต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ความชำนาญมารักษาหลากหลายวิชาชีพ เพื่อร่วมกันดำเนินงานการแก้ไขปัญหาพฤติกรรมสุขภาพ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรม

สิ่งที่มีอิทธิพลโดยทั่วๆ ไปของมนุษย์ คือ การแสดงออกถึงการกระทำของมนุษย์นั้นไม่ได้เกิดขึ้นเอง แต่เกิดจากสิ่งกระตุ้นให้เกิดการกระทำหรือที่เรียกว่าพฤติกรรมนั้นขึ้นมาสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมมีหลายประการ ซึ่งจะมีการศึกษาเพื่อให้ทราบและเข้าใจสาเหตุหรือเพื่อทำนายและควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ให้ชัดเจนขึ้น จึงจำเป็นต้องเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ว่าก่อให้เกิดพฤติกรรมเหล่านั้นได้อย่างไร และปัจจัยดังกล่าวมีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมอย่างไร เราจะสามารถนำความรู้ที่ได้มาอธิบายสาเหตุเพื่อนำไปสู่การปรับพฤติกรรมมนุษย์ได้อย่างไร ด้วยคำถามต่าง ๆ ดังกล่าวจึงนำไปสู่การศึกษาถึงปัจจัยสำคัญๆ ที่กำหนดพฤติกรรมมนุษย์

1. ความเชื่อ คือ การที่บุคคลยอมรับข้อเท็จจริงต่าง ๆ ซึ่งความคิดของเขาอาจจะถูกต้องหรือไม่ถูกต้องตามความเป็นจริงก็ได้ คนเราจะมีความเชื่อที่แตกต่างกันออกไปบางคนเชื่อว่าทำดีได้ดี บางคนเชื่อโชคลาง เรื่องไสยศาสตร์ เป็นต้น ความเชื่อเป็นสิ่งที่หักห้ามได้ยาก และมีอิทธิพลต่อบุคคลมาก บุคคลใดมีความเชื่ออย่างใดก็จะมีพฤติกรรมเป็นไปตามความเชื่อของเขา

2. ค่านิยม เป็นเครื่องชี้แนวทางการปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ แก่บุคคลว่าอะไรที่เป็นจุดมุ่งหมายแห่งชีวิต สิ่งใดที่ควรประพฤติปฏิบัติหรือไม่ควร ค่านิยมอาจได้มาจากการอ่านคำ บอกเล่า หรือคิดขึ้นมาเองก็ได้ ค่านิยมของแต่ละคนจะไม่เหมือนกัน แต่โดยทั่ว ๆ ไปแล้วค่านิยมของมนุษย์ส่วนใหญ่ไม่ว่าชาติใด ๆ มักจะคล้ายคลึงกัน เช่น ความรัก ชื่อเสียง เงินทอง สุขภาพ ความรู้ เป็นต้น

3. บุคลิกภาพ เป็นคุณลักษณะของแต่ละบุคคลซึ่งมีหลายแบบเช่นแบบเผด็จการจะเป็นคนที่ชอบบังคับใช้อำนาจ ไม่เชื่อใครง่าย ๆ และมีอคติ แบบประชาธิปไตยที่เชื่อในเรื่องสิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาคแบบที่ชอบทำอะไรด้วยตนเองและอื่นๆ เป็นต้น

4. สิ่งที่มากระตุ้นพฤติกรรม สิ่งที่มากระตุ้นพฤติกรรมนี้จะเป็นอะไรก็ได้ เช่น ความสวย ความหิว อาหารหนังสือ คำชม และอื่น ๆ ฯลฯ สิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมนี้จะมีเข้มข้นแตกต่างกันไป และสิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมอย่างหนึ่งก็อาจมีพลังที่จะกระตุ้นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลไม่เท่ากัน

5. ทัศนคติ ทัศนคติโดยทั่ว ๆ ไป หมายถึง ความรู้สึกหรือท่าทีของบุคคลที่มีต่อมนุษย์วัตถุสิ่งของ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ความรู้สึกหรือท่าทีนี้จะเป็นทำนองที่พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจ ชอบหรือไม่ชอบ ทัศนคติมีความสำคัญต่อการตอบสนองทางสังคมของบุคคลที่มีพฤติกรรมอย่างไรหรือทำสิ่งใดลงไป ทัศนคติจะเป็นเรื่องกำหนดให้มีพฤติกรรมเป็นอย่างนั้น

6. สถานการณ์ หมายถึง สภาพแวดล้อมหรือสภาพที่บุคคลกำลังจะมีพฤติกรรม ตัวอย่างเช่น อากาศในเมืองไทยร้อนอบอ้าว ถ้าเราอยู่ในบ้าน เราจะถอดหรือนุ่งกางเกงขาสั้นตัวเดียวก็ได้ แต่ถ้าเรากำลังสอนหนังสือหรือเดินถนนถึงจะร้อนมากเพียงใดเราก็ไม่สามารถทำได้ เพราะฉะนั้นสถานการณ์นี้จึงเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่สำคัญมาก แต่สถานการณ์เปิดช่องให้แล้วพฤติกรรมของคนก็จะแตกต่างกันไปตามลักษณะนิสัยของเขาที่แสดงออกมา

ความสำคัญของการศึกษาพฤติกรรม

เป้าหมายของศาสตร์ทางจิตวิทยาอันเป็นศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมว่า มีเป้าหมายเป็น 4 ประการ คือ เพื่อการอธิบายพฤติกรรมเพื่อการพยากรณ์พฤติกรรม และเพื่อการควบคุมพฤติกรรม จะเห็นได้ว่าการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งทั้งแก่ตนเองและสังคม เพราะช่วยให้รู้และบอกได้ถึงสาเหตุที่มาของพฤติกรรม แล้วนำความรู้เหล่านั้นมาวิเคราะห์ให้เกิดความเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่นช่วยทำนายแนวโน้มพฤติกรรม และได้แนวทางเสริมสร้างพัฒนาพฤติกรรมเพื่อดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่าวิกฤติชีวิตได้ และอยู่รวมกับผู้อื่นโดนสันติสุข

จากเป้าหมายของการศึกษาพฤติกรรมอันประกอบด้วยเป้าหมายเพื่อการอธิบายพฤติกรรม เป้าหมายเพื่อการพยากรณ์พฤติกรรม เป้าหมายเพื่อการเข้าใจพฤติกรรม และเป้าหมายเพื่อการควบคุมพฤติกรรมนั้น หากการศึกษาพฤติกรรมบรรลุเป้าหมายดังกล่าวก็จะส่งผลดีต่อผู้ศึกษาและมีความสำคัญต่อบุคคลและสังคม ซึ่งอาจกล่าวเป็นข้อ ๆ ถึงความสำคัญของความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรม ได้ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมช่วยให้ผู้ศึกษาเกิดความเข้าใจตนเอง คือ จากการศึกษาธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์ในแง่มุมต่าง ๆ จะช่วยให้ผู้ศึกษาเกิดความเข้าใจตนเองไปด้วย จากความเข้าใจตนเองก็นำไปสู่การยอมรับตนเอง และได้แนวทางปรับตน พัฒนาตน เลือกเส้นทางชีวิตที่เหมาะสมแก่ตน

2. ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรรมช่วยให้ผู้ศึกษาเกิดความเข้าใจผู้อื่น คือ ความรู้ด้านพฤติกรรมอันเป็นข้อสรุปจากคนส่วนใหญ่ ช่วยเป็นแนวทางเข้าใจบุคคลใกล้ตัวและผู้แวดล้อม ช่วยให้ยอมรับข้อดีข้อจำกัดของกันและกัน ช่วยให้เกิดความเข้าใจ ยอมรับ มีสัมพันธภาพที่ดี และช่วยการจัดว่าตัวบุคคลได้เหมาะสมขึ้น

3. ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมช่วยบรรเทาปัญหาสังคม คือเรื่องปัญหาสังคมอันมีปัจจัยหลายประการนั้น ปัจจัยของปัญหาสังคมที่สำคัญมากส่วนหนึ่งมาจากปัญหาพฤติกรรมของบุคคลในสังคมอาจจะเป็นปัญหาสุขภาพจิต ปัญหาเบี่ยงเบนทางเพศ ปัญหาพฤติกรรมก้าวร้าว ลักขโมย ความเชื่อที่ผิดการลอกเลียนแบบที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น ซึ่งความรู้เกี่ยวพฤติกรรมจะช่วยให้ได้แนวทางในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการปรับตัวบุคคลต่อไป

4. ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมช่วยเสริมสร้างพัฒนาคุณภาพชีวิต คือ จากความเข้าใจในอิทธิพลของพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อมต่อพฤติกรรม ช่วยให้ผู้ศึกษารู้จักเลือกปรับเปลี่ยนสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสมเพื่อพัฒนาตนทั้งทางกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ช่วยให้เข้าใจธรรมชาติภายในตนเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งเป็นแนวทางสู่การเสริมสร้างพัฒนาตนและบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม

แนวคิดพฤติกรรมการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์การนั้น ได้มีนักวิชาการเสนอแนวคิดว่า การปฏิบัติงานของบุคคลขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ แรงจูงใจ (Motivation) และความสามารถ (Ability) เป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน แรงจูงใจของบุคคลขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและความต้องการเป็นผลของสภาพทางกาย (Physical Conditions) ได้แก่ บุคลิกภาพ ทัศนคติและสภาพของสังคมที่บุคคลอาศัยอยู่ (Social Conditions) ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ส่วนความสามารถของบุคคลเป็นผลมาจากความสามารถทางสมอง การศึกษา ประสบการณ์และการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังสามารถศึกษาพฤติกรรมการทำงานจากผลการปฏิบัติงานทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งข้อมูลส่วนบุคคล เช่น การขาดงาน การมาทำงานช้า การลาและการเกิดอุบัติเหตุ เป็นต้น

ตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การ คือ พฤติกรรม การทำงานของคนในองค์การ ซึ่งมีพฤติกรรมอยู่ 3 ประการด้วยกันที่องค์การจะต้องได้รับการตอบสนองตอบจากคนในองค์กร เพื่อทำให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพ

ประการแรก องค์การต้องมีความสามารถในการสรรหาและรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านบุคคลที่มีคุณภาพ ซึ่งหมายความว่านอกเหนือจากกระบวนการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าไปในระบบแล้วองค์การยังต้องสามารถรักษาบุคคลที่มีคุณค่าเหล่านั้นเอาไว้ ด้วยการจัดระบบรางวัลตอบแทนให้เหมาะสมกับผลงานและสนองตอบความต้องการของแต่ละบุคคลให้ได้ด้วย

ประการที่สอง องค์การจะต้องมีความสามารถในการที่จะทำให้พนักงานในองค์การปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้ตามบทบาทที่กำหนดไว้ และปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมายดีที่สุดเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจและปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง เฉพาะบทบาทของตนตามความรับผิดชอบ

ประการสุดท้าย นอกจากการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบและตามบทบาทแล้วพนักงานต้องมีพฤติกรรมในทางสร้างสรรค์ โดยเฉพาะเมื่อเกิดเหตุการณ์เฉพาะหน้าหรือในโอกาสพิเศษ เพราะการบรรยายลักษณะงานจะเป็นการเพียงแนวทางทั่ว ๆ ไป เกี่ยวข้องกับข้อพึงปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานเท่านั้น บุคคลจึงต้องสามารถตัดสินใจปฏิบัติที่ตนเองเห็นสมควรว่าดีที่สุดสำหรับองค์การ ดังนั้นองค์การที่ดีต้องพยายามสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการที่พนักงานไปเพียงแต่ปฏิบัติงานตามหน้าที่เท่านั้น แต่ต้องรับผิดชอบต่อการคิดและการกระทำในทางที่ริเริ่มสร้างสรรค์

<u>มูลฐานที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงาน</u>

พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลแต่ละคนนั้น เมื่อบุคคลเข้าเป็นองค์การ จะก่อให้เกิดพฤติกรรมขององค์การเองขึ้น และพฤติกรรมขององค์การนี้ก็จะแตกต่างกับพฤติกรรมของส่วนบุคคล เพราะพฤติกรรมในองค์การหรือจะเรียกให้เข้าใจง่าย ๆ ก็คือ พฤติกรรมของกลุ่มคน (Group) นั้นเกิดขึ้นใหม่โดยอิทธิพลของบุคคลที่ร่วมงานกันนั้นเอง เช่น เพื่อนฝูง หัวหน้า ตลอดจนระเบียบแบบแผน หรือแบบธรรมเนียมขององค์การนั้น เพราะองค์การก็คือที่รวมจิตใจของคนหลายคนเข้าด้วยกัน (Collective Mind) อันเป็นการรวมทั้งความคิดและการกระทำซึ่งแตกต่างกันของบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถอธิบายเหตุผลของการเกิดพฤติกรรมของกลุ่มคนได้แจ่มแจ้งขึ้นหากจะยอมรับทราบความจริงข้อหนึ่งทางจิตวิทยามนุษย์ว่าด้วยตัวเองเป็นสัตว์ที่สามารถปรับต่อสภาพแวดล้อมได้นั้นก็คือ แม้จะไม่ทิ้งพฤติกรรมเดิมส่วนตัว แต่ก็มีความโน้มเอียงที่จะยอมรับอิทธิพลทางของกลุ่มหรือหน่วยงานนั้นมาเป็นของตนอีกด้วย การที่ผู้บริหารองค์การจะใช้ข้อเท็จจริงนี้ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ โดยการพยายามที่จะให้อิทธิพลของพฤติกรรมขององค์การอยู่เหนือพฤติกรรมของบุคคลและให้กลืนพฤติกรรมของบุคคลเสียนั้น จำต้องศึกษาถึงระยะแห่งอิทธิพล (Range of Influence) ที่ช่วยก่อพฤติกรรมของบุคคลให้ถ่องแท้เสียก่อนว่าสืบเนื่องสะสมมาอย่างไร

มูลฐานที่มีอิทธิพลในการก่อพฤติกรรมของบุคคล แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะด้วยกัน คือ

1. มูลฐานพฤติกรรมอันเกิดขึ้นในตัวบุคคลเอง

ซึ่งมูลฐานประเภทนี้จะเห็นว่ามาจาก 3 ทางด้วยกัน คือ บุคลิกลักษณะ (Personality) สัญชาตญาณ (Instincts) และความต้องการ (Needs) หากเราพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละทางดังกล่าวก็จะพบว่าบุคลิกลักษณะประจำตัวของแต่ละบุคคลนั้น ย่อมเกิดจากผลรวมปัจจัยหลายประการ เช่น ลักษณะทางร่างกาย (Physical) ลักษณะทางจิตใจ (Mental) อารมณ์ (Emotion) สภาพแวดล้อม (Environments) และความเป็นมาแต่หนหลัง (Background) ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เป็นเครื่องช่วยอย่างสำคัญในการพิจารณาบุคคลประกอบกับงานที่จะมอบหมายให้ เช่น ร่างกายเป็นเครื่องพิจารณาความตรากตรำของงานที่มอบหมายให้ จิตใจเป็นเครื่องพิจารณาถึงความเสี่ยงอันตรายของสภาพแวดล้อมดั้งเดิมของบุคคลนั้น ความเป็นมาแต่หนหลัง

เช่น ประสบการณ์หรือการศึกษาก็เป็นเครื่องพิจารณาถึงลักษณะของงานที่ต้องการเชาวน์ ไหวพริบ เป็นต้น ตัวอย่างของการเข้าใจปฏิกิริยาของอารมณ์มนุษย์เมื่อเกิดแรงผลักดันทางเหตุการณ์นั้น น่าจะดูได้จากบรมครูทหารผู้หนึ่งคือ ซุนซู้ ซึ่ง B.H. Liddell Hart ยกกล่าวไว้ในหนังสือของเขาว่า “เมื่อท่านโอบล้อมกองทัพข้าศึก จะเปิดทางออกไว้หนึ่งทาง โปรดอย่าบีบบังคับข้าศึกที่จนตรอกให้หนักนัก”

การพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่ช่วยฟอร์มรูปบุคลิกลักษณะของบุคคล แบ่งปัจจัยใหญ่ ๆ เพียง 3 ประการเท่านั้น คือ

1) สืบสายเลือด (Heredity) เป็นบุคลิกลักษณะที่เกิดตามสายเลือดจากบิดา มารดา เช่น ในแง่ลักษณะทางร่างกาย จิตใจอารมณ์ แต่อย่างไรก็ตาม บุคคลจะมีบุคลิกภาพตามสายเลือดได้เพียงใดก็ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและประสบการณ์ของผู้นั้นด้วย ฉะนั้นประวัติบรรพบุรุษจึงเป็นส่วนหนึ่งที่จะใช้พิจารณาประกอบประวัติบุคคลในการมอบหมายงาน

2) สภาพแวดล้อม ซึ่งได้แก่ ชีวิตครอบครัว โรงเรียน ความเชื่อ (Belief and Myth) ตลอดจนวัดตามศาสนาที่ตนนับถือ และความเคยชิน เช่น อาหารที่เคยรับประทาน ฯลฯ สิ่งเหล่านี้เองที่ช่วยฟอร์มบุคลิกให้แก่บุคคลนอกเหนือไปจากที่ได้รับทางสายเลือด ฉะนั้น การจัดการ การจัดหน่วยงาน ตลอดจนการให้สวัสดิการ และการมอบหมายงาน จึงจำต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นผลให้ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวจิตใจของผู้ร่วมงานให้สนับสนุนจุดประสงค์ขององค์การได้โดยปราศจากการต่อต้าน ดังจะเห็นได้ว่าแนวคิดในการปกครอง (หมายรวมถึงการจัดองค์การดำเนินการปกครอง) ในระบอบประชาธิปไตยนั้น ท่านประธานาธิบดีลินคอล์น กล่าวว่า ต้องเป็นการปกครองของประชาชนโดยประชาชนและเพื่อประชาชนเพราะเมื่อประชาชนดำเนินการได้เอง ระบบหรือวิธีการย่อมจะสอดคล้องกับชีวิตของประชาชาติ (Life of Nation)

3) ประสบการณ์ (Experience) บุคคลแม้จะเติบโตมาในภาวะแวดล้อมเดียวกัน แต่หากมีประสบการณ์แตกต่างกันแล้ว ก็อาจมีบุคลิกลักษณะต่างกันออกไปได้ เพราะประสบการณ์ที่บุคคลได้รับจะมีผลกระทบกระเทือนต่อลักษณะร่างกายและจิตใจ ความต่างกันทางประสบการณ์จะมีบทบาทต่ออารมณ์และท่าทีของบุคคลด้วย ประสบการณ์ในที่นี้ขอให้พึงเข้าใจว่า หมายถึงการศึกษาอบรม ความเคยผ่านงาน เคยผ่านต่อเหตุการณ์ตลอดจนประสบเคราะห์กรรม เช่น อุบัติเหตุหรือความเจ็บไข้ได้ป่วย ฯลฯ พอจะยกตัวอย่างบางประการณ์ได้ เช่น คนที่เคยถูกทรยศคดโกงมาจะกลายเป็นคนชอบระแวง และไว้วางใจคนน้อยลง คนที่เคยประสบอุบัติเหตุจากการเดินทางมักจะหลีกเลี่ยงการเดินทาง คนที่เคยเจ็บไข้ด้วยโรคบางชนิดอาจมีอารมณ์เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น

พึงสังเกตว่า ในการบริหารงานนั้น ประสบการณ์เป็นสิ่งหนึ่งที่จะช่วยพิจารณาใช้คนหรือบรรจุคนให้เหมาะสมกับงานและเป็นเครื่องช่วยบำบัดพฤติกรรมทำงานที่ไม่พึงประสงค์ได้อีกทางหนึ่ง เพราะบุคลิกลักษณะของบุคคลนั้นไม่ใช่สิ่งตายตัว ย่อมสามารถเปลี่ยนแปลงได้หากปัจจัยที่ประกอบเป็นบุคลิกนั้นเปลี่ยนแปลงไป

พฤติกรรมอันเกิดจากตัวบุคคลเองนอกจากบุคลิกลักษณะแล้ว ได้แก่ สัญชาตญาณ ที่เป็นเครื่องช่วยก่อให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล โดยที่เจ้าตัวจะปฏิบัติไปโดยจิตสำนึกหรือไม่ก็ตาม เช่น สัญชาตญาณแห่งการกลัวตาย หรือ ไม่กล้าเสี่ยงหรือความอยากที่จะคงอยู่ต่อไป ซึ่งสัญชาตญาณนี้อาจมาในรูปไม่อยากรับผิดชอบเพราะกลัวพลาด ไม่อยากให้มีการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เพราะเกรงว่าตัวจะไม่เหมาะสมกับรูปแบบใหม่นั้น อย่างไรก็ตาม สัญชาตญาณที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรก็มี เช่น เกรงว่าจะดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่ยืด เพราะความรู้น้อยหรือไม่ทันสมัยจึงพยายามศึกษาเล่าเรียนอยู่เสมอ

ประการสุดท้ายที่เป็นมูลฐานให้เกิดพฤติกรรมของตัวบุคคลก็คือ ความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์ (Basic Human Needs) การที่รูปแบบของพฤติกรรมของบุคคลจะเป็นที่ยอมรับกันในสังคมหนึ่งๆ และให้เป็นที่พอใจของเจ้าของพฤติกรรมด้วยนั้น จำเป็นต้องมีเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เหมาะสมและเงื่อนไขดังกล่าวนี้เองอาจกล่าวได้ว่าเป็นรากแห่งพฤติกรรมของกลุ่มบุคคลซึ่งอาจอธิบายได้ในรูปความต้องการขั้นมูลฐานของมนุษย์อันแยกเป็นประเด็นใหญ่ได้สองประเด็น คือ

1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physical Needs) การที่คนจะสามารถยังความพอใจให้แก่คนตามความต้องการทางร่างกายนั้นความต้องการทางร่างกายนี้เองจะกลายเป็นจุดมุ่งหมาย (Goal) ซึ่งจะช่วยให้เกิดแรงกระตุ้นทางใจ (Motivation) ในอันที่จะทำให้คนมีพฤติกรรมในแบบหนึ่ง ๆ โดยเฉพาะความต้องการทางร่างกายที่ว่านี้ได้แก่ ความต้องการเสื้อผ้า อาหาร ที่อยู่ ยารักษาโรค หรือเงินทางเพื่อจับจ่ายใช้สอยเพื่อสนองความต้องการอันนั้น

2) ความต้องการที่รับรู้มา (Learned Needs) ความจริงถ้าพูดให้เข้าใจง่ายๆ น่าจะเรียกได้ว่าเป็นความต้องการทางใจซึ่งได้แก่การที่มนุษย์ประเมินค่าภาวการณ์อันหนึ่ง ๆ โดยพิจารณาว่าภาวการณ์นั้น ๆ จะเกี่ยวพันกับความเป็นอยู่ของตนแค่ไหน ความต้องการดังกล่าวนี้ ได้แก่ความมั่นคงและปลอดภัย (Security) ความยอมรับให้ตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Social Approval) การที่สังคมจะรับรู้ในความเป็นไปของตน (Recognition) หากจะกล่าวให้เข้าใจง่าย ๆ ความต้องการอันนี้ก็คือความต้องการที่จะมีชีวิตอยู่รวมกันเป็นกลุ่มก้อน (The need for communal life) ซึ่งสืบเนื่องมาจากสัญชาตญาณของการเป็นฝูง (Herd instinct) นั้นเอง การอยู่รวมกันเป็นกลุ่มก้อนก่อให้เกิดความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัย และไม่แต่เท่านั้นยังเกิดความมั่นใจว่าตนจะสามารถดำรงอยู่ในโลกต่อไป ความต้องการในความปลอดภัยและความคงอยู่มีอิทธิพลทำให้มนุษย์ยอมปรับตนให้เข้ากับสังคมดังที่ Simon เรียกว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่สามารถปรับตนต่อสภาวะแวดล้อมได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ มนุษย์จึงพยายามประพฤติตามสังคมที่ตนสังกัด (Folkway) เพื่อให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ยอมรับระเบียบแบบแผนและจรรยาบรรณของสังคม เท่านั้นยังไม่พอมนุษย์ยังมีความโน้มเอียงอีกสองประการ ที่เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ นั้นคือความรู้สึก ความรู้สึกที่ว่าเข้ากับสังคมได้ (Social feeling) และความรู้สึกอยากให้สังคมเห็นความสำคัญของตน ความโน้มเอียงประการหลังนี้เอง คนมีความรู้สึกอยู่เสมอว่าตนเอง บัดนี้ยืนอยู่ ณ ที่ใด และจะก้าวหน้าไปในหน้าที่การงานเพียงใด การที่คนยอมทำงานหนักตรากตรำ ก็เพื่อต้องการให้บรรลุผลสำรวจที่ตนตั้งไว้และพร้อมกันนั้นก็อยากให้คนอื่นรับทราบผลสำเร็จนั้นด้วย ฉะนั้นการที่บุคคลจะทำความดีอันใดอันหนึ่ง ถ้าไม่ได้รับการรับรอง หรือรับรู้จากสังคมบุคคลนั้นก็มักจะมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลง เช่น กลายเป็นคนเฉื่อยชาต่องาน ไม่สนใจใยดีและไม่อยากที่จะทำดีต่อไป

นักบริหารพึ่งระลึกว่า ความต้องการของมนุษย์นี้มีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อพฤติกรรมในการทำงานเพราะเมื่อมนุษย์มีความต้องการ ความต้องการอันนี้ก็จะกลายเป็นรูป เป็นจุดมุ่งหมายในการทำงานไม่ว่าจะเป็นโดยจิตสำนึกหรือไม่ก็ตามสมดังที่ แอดเลอร์ กล่าวไว้ในหนังสือเล่มเดียวกันว่า “ไม่มีมนุษย์คนใดจะคิด รู้สึก ตั้งใจ ฝัน หากว่าสิ่งต่าง ๆ ทั้งหมดนี้จะไม่ได้ถูกกำหนดตั้งใจหมายสืบต่อ ขยายและมุ่งไปถึงจุดหมายที่สำนึกอยู่ตลอดเวลา”

2. มูลฐานพฤติกรรมอิทธิพลของกลุ่มภายนอกองค์กร

ในส่วนนี้จะพิจารณาเฉพาะพฤติกรรมในการทำงาน ฉะนั้นกลุ่มหรือสมาคมใดก็ตามที่ไม่ใช่องค์กรที่บุคคลทำงานอยู่จะถือว่าเป็นกลุ่มภายนอกองค์กรทั้งสิ้น ในที่นี้จึงจำกัดเฉพาะอิทธิพลของกลุ่มภายนอกที่มีต่อบุคคล ภายหลังที่บุคคลนั้นได้เข้าร่วมงานในองค์กรแล้วเท่านั้น กลุ่มดังกล่าวได้แก่ สหภาพแรงงาน ชีวิตแต่งงาน สมาคมอาชีพ และสมาคมเพื่อความบันเทิงอื่น ๆ เป็นต้น การที่บุคคลไปเข้าร่วมสังสรรค์ และมีความสัมพันธ์กับองค์กรหรือสังคมอื่นใดนอกไปจากองค์กรที่ตนทำงานอยู่องค์กรหรือสังคมนั้นย่อมมีอิทธิพลภายในตัวของมันเองที่จะช่วยฟอร์มรูปพฤติกรรมให้แก่สมาชิกไม่มากก็น้อย พฤติกรรมนี้อาจกระทบกระเทือนถึงพฤติกรรมอันเป็นแบบฉบับขององค์กรที่บุคคลนั้นทำงานอยู่ด้วยก็ได้ และเป็นไปได้ในเชิงสนับสนุนหรือขัดขวาง อันเป็นทางนำไปสู่ผลดีและผลเสียขององค์กรที่บุคคลนั้นทำงานอยู่ เช่น สหภาพแรงงาน หากเป็นสหภาพที่ดำเนินการตามอุดมคติในอันที่จะรักษาผลประโยชน์ของสมาชิกอย่างมีเหตุผล สมาชิกซึ่งทำงานอยู่ในองค์กรก็ย่อมสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่มีสมรรถภาพเพราะไร้ข้อวิตกกังวลที่ไม่จำเป็น ผลดีก็ย่อมบังเกิดแก่องค์กรที่สมาชิกนั้นทำงานอยู่ แต่ตรงกันข้ามหากสหภาพตั้งหน้าแต่รักษาผลประโยชน์ของสมาชิกอย่างไร้เหตุผล หรือผู้ดำเนินการสหภาพนั้นฉวยผลประโยชน์เพื่อสร้างอำนาจส่วนตัว และไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรที่มีสมาชิกทำงานอยู่ และหากสมาชิกเห็นคล้อยตามจุดมุ่งหมายของสหภาพแต่กลับไม่ได้รับความสมหวังจากองค์กรของตนเพราะองค์กรไม่สามารถอำนวยให้ได้ผลที่ตามมาคือ การต่อต้านด้วยการทำงานไม่มีสมรรถภาพ และอาจลุกลามไปได้ถึงการนัดหยุดงาน ชีวิตแต่งงานก็มีส่วนฟอร์มพฤติกรรมของบุคคล เนื่องจากชีวิตแต่งงานมีผลกระทบกระเทือนจิตใจ อารมณ์ และขวัญได้ ทั้งทางก่อประโยชน์และเสียประโยชน์ เช่น อาจกลายเป็นคนรักงาน เอาใจใส่งาน และขวัญได้ หรือละทิ้งงาน ตลอดจนกลายเป็นผู้ทุจริตต่อหน้าที่ได้ น่าสังเกตว่าอิทธิพลจากภายนอกองค์กรมักจะมีอิทธิพลอย่างสูงต่อองค์กรที่มีโครงสร้างของสังคมภายในไม่แนบแน่น (Low Cohesive group) หรือองค์กรที่มีหน้าที่ติดต่อกับประชาชนมาก ๆ หรือองค์กรสาขาที่อยู่ห่างไกลจากองค์กรกลาง เป็นต้น

3. มูลฐานพฤติกรรมจากอิทธิพลขององค์กรที่บุคคลทำงานอยู่

ตามความมุ่งหมายที่เห็นชอบร่วมกันแล้ว โดยการแบ่งสรรหน้าที่และความรับผิดชอบออกไปเป็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและความสามารถของบุคคล และกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันทำงานของส่วนรวมอันหนึ่ง ในอันที่จะบรรจุมุ่งหมายที่พึงประสงค์โดยให้ความขัดแย้งน้อยที่สุดและยังให้ความพอใจให้แก่ทั้งผู้ที่จะได้รับผลงานนั้น และผู้ที่ปฏิบัติงานนั้น ๆ เอง

จากคำจำกัดความอันนี้ จะเห็นได้ว่า มีประเด็นสำคัญว่า องค์กรคือบุคคลร่วมกันทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่เห็นชอบร่วมกัน (จุดมุ่งหมายขององค์กรและของบุคคลผู้ร่วมงานตรงกัน) และมีความขัดแย้งน้อยที่สุด ซึ่งในประเด็นที่ยกมานี้เราจะพบว่าขึ้นอยู่กับอิทธิพลของพฤติกรรม ทั้งของบุคคล กลุ่มบุคคล และขององค์กรเองเป็นสำคัญ องค์กรหนึ่งจะมีลักษณะสองลักษณะซ้อนหรือแฝงกันอยู่ นั้นคือ องค์กรอย่างเป็นทางการ (Formal Organization) ซึ่งหมายถึง องค์กรที่เป็นความสำคัญภายในคืออำนาจหน้าที่ต่างๆ ตามตัวบทกฎหมายส่วนอีกลักษณะหนึ่งแฝงอยู่คือ องค์กรอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Organization) อันหมายถึงความสัมพันธ์เป็นการส่วนตัวระหว่างบุคคลที่ทำงานกัน เช่น มิตรสหาย ผู้บังคับบัญชา ฯลฯ องค์กรทั้งสองลักษณะนี้ มีความแตกต่างกันในแง่สำคัญคือ องค์กรอย่างเป็นทางการมักจะมีความสมเหตุสมผล ไม่มีความจำเป็นส่วนตัว (Emotion and Personal)

ในสองลักษณะแห่งองค์กรนี้ ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาบ้างแล้ว จะเห็นได้ว่าลักษณะอย่างไม่เป็นทางการมีบทบาทในการทำงานมาก เพราะสิ่งแรกที่คนเข้าร่วมในองค์กรใหม่ ๆ สนใจก็คือดูว่าคนในองค์กรนั้นเขาประพฤติปฏิบัติกันอย่างไร แทนที่จะหาทางทราบว่าระเบียบแบบแผนข้อบังคับเป็นอย่างไร เพราะระเบียบแบบแผนข้อบังคับเป็นเพียงสิ่งไม่มีตัวตนจะมีประสิทธิผลเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับบุคคลที่จะปฏิบัติตามหรือไม่เพียงใดเป็นสำคัญ ส่วนวิธีการประพฤติปฏิบัติอันแท้จริงของบุคคลในองค์กรนั้นต่างหากเป็นสิ่งที่สมาชิกใหม่จะพึงปฏิบัติตามเพราะมีตัวตนเห็นได้ชัดกว่า เนื่องจากสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลอยู่แล้ว เรามักเคยได้ยินคำพังเพยแบบไทยว่า “เข้าเมืองตาหลิ่วให้หลิ่วตาตาม” ในแบบต่างประเทศ “เข้ากรุงโรมจงทำตัวอย่างชาวโรมันทำ” จากคำพังเพยบวกกับความความต้องการที่อยู่ในจิตใต้สำนึก บุคคลจะยอมรับวิถีทางปฏิบัติตามคนหมู่มาก (Folkway) หรือแบบธรรมเนียมตลอดจนประเพณี (Traditional and Mores) ของสังคมนั้นๆ แต่โดยดี

ส่วนอิทธิพลขององค์กรอีกประการหนึ่ง คืออิทธิพลขององค์กรในลักษณะเป็นทางการ ซึ่งได้แก่ ระเบียบข้อบังคับ วินัย จริยา และการฝึกอบรม เป็นแบบแผนอย่างเป็นทางการที่บ่งบอกถึงอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรทุกคน สัญชาตญาณผสมกับความต้องการให้มนุษย์มุ่งมั่นต่อสิ่งสำคัญสามสิ่งในชีวิต คือ ความรัก การทำงาน และการสมาคม ฉะนั้น เมื่อบุคคลตัดสินใจเข้าร่วมในองค์กรจึงเท่ากับบุคคลนั้นได้ยอมรับโดยปริยายแล้วว่า ตนจะสามารถยอมรับได้และจะอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ของสังคมนั้น (Rules of Game) ได้โดยไม่มีขัดแย้งหรือมีแต่น้อย ซึ่งไม่ยากแก่การแก้ไขตนเอง

จะเห็นได้ว่า อิทธิพลขององค์กรทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการนี้ เป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิดจนบางครั้งไม่อาจแยกออกจากกันได้ หรือยิ่งกว่านั้นยังเปลี่ยนรูปกันได้ เช่น ผู้บังคับบัญชาใช้แต่อำนาจหน้าที่ตามข้อบังคับและระเบียบวินัย ก็เรียกได้ว่าเป็นอิทธิพลอย่างเป็นทางการแต่ในขณะเดียวกัน ถ้ามีผู้บังคับบัญชานั้นใช้ความสามารถทางประมุขศิลป์โดยการทำเป็น ตัวอย่างให้คำแนะนำตักเตือนอย่างเห็นอกเห็นใจด้วยความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ มีความเอาใจใส่ต่อสภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา พยายามใช้เทคนิคที่จะโน้มน้าวให้เป็นจุดมุ่งหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การ กรณีนี้ก็จะเรียกได้ว่าเป็นอิทธิพลขององค์กรอย่างไม่เป็นทางการไป

4. การพัฒนาโมเดลพฤติกรรมองค์กร (Organization behavior model) เป็นส่วนของความจริงซึ่งเป็นการนำเสนอพฤติกรรมองค์การ โดยเสนอการวิเคราะห์ 3 ระดับคือ การเปลี่ยนแปลงจากระดับส่วนบุคคล (Individual Level) เป็นระดับกลุ่ม (Group Level) และระดับระบบองค์การ (Organization system level) ตามลำดับ เราจะเพิ่มความมีระบบเพื่อให้เกิดความเข้าใจในพฤติกรรมของการแต่ละระดับจะมีการกำหนดโครงสร้างเกี่ยวกับระดับที่ผ่านมา โดยมีแนวคิดกลุ่มเป็นพื้นฐานของแต่ละบุคคลและกำหนดเงื่อนไขโครงสร้างเกี่ยวกับพฤติกรรมของกลุ่ม เพื่อที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมองค์การ

แผนภาพแสดงพฤติกรรมองค์การขึ้นหนึ่ง (Basic OB Model .,stage I ) : ตัวแปรอิสระ 3 ประการ

**ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในโมเดลพฤติกรรมองค์การ**

| **ตัวแปรอิสระ (Independent variable)**<br><br>**เหตุ (Cause)** | **ตัวแปรตาม (Dependent variable)**<br><br>**ผล (Effect)** |
|---|---|
| **ตัวแปรอิสระใน 3 ระดับ**คือ<br>- ระดับขององค์การ (Organization system level)<br>- ระดับกลุ่ม (Group Level)<br>- ระดับส่วนบุคคล (Individual Level) | ตัวแปรตามใน 4 ด้านคือ<br>- การเพิ่มผลผลิต (Productivity)<br>- การขาดงาน (Absenteeism)<br>- การออกจากงาน (Turnover)<br>- ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) |

**ตัวแปรอิสระ (Independent variable)** เป็นตัวแปรเหตุซึ่งมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent variable) ตัวกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การขาด การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และความพึงพอใจในการทำงาน ตัวแปรอิสระจะสอดคล้องกับความเชื่อถือที่ว่า พฤติกรรมองค์การจะสามารถเข้าใจได้ดีที่สุด เมื่อมีทัศนะเกี่ยวกับเงื่อนไขที่สลับซับซ้อน และหลักเกณฑ์ของโมเดลในความเข้าใจของพฤติกรรมบุคคล

- ตัวแปรในระดับบุคคล (Individual – Level variable) บุคคลจะมีความแตกต่าง ดังนั้นเมื่อเข้าไปในองค์การหากผู้จัดการต้องการจะใช้งานพนักงานจะต้องใช้อย่างระมัดระวังลักษณะของพนักงานแต่ละคนจะแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นอายุ เพศ สถานภาพการทำงาน ลักษณะบุคลิกภาพ ค่านิยม ทัศนคติ และระดับความสามารถ ซึ้งลักษณะเหล่านี้คือลักษณะด้านชีววิทยาบุคลิกภาพ ค่านิยม ทัศนคติ และความสามารถ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแปรอิสระ (Independent variable) ตัวแปรอิสระจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมพนักงาน ซึ่งประกอบด้วยการรับรู้ (Perception) การตัดสินใจเฉพาะบุคคล (Individual – Level variable) การเรียนรู้และการจูงใจ (Learning and Motivation)

- ตัวแปรระดับกลุ่ม (Group – Level variable) พฤติกรรมของมนุษย์ในกลุ่มเป็นการปฏิบัติเฉพาะบุคคลในแต่ละกลุ่ม ความสลับซับซ้อนของโมเดลจะเพิ่มขึ้น เมื่อพฤติกรรมมนุษย์มีการจัดกลุ่มซึ่งแตกต่างกันตามพฤติกรรมของแต่ละคน ดังนั้นในการพัฒนาความเข้าใจขององค์การจึงต้องศึกษาถึงพฤติกรรมของกลุ่มด้วย

- ตัวแปรในระดับขององค์การ (Organization system - level variable) พฤติกรรมองค์กรจะมีความสลับซับซ้อนสูงสุดเมื่อเราเพิ่มโครงสร้างที่เป็นทางการไปยังความรู้ของบุคคลในอดีตและพฤติกรรมกลุ่ม เพราะองค์การจะเป็นการรวมกลุ่มสมาชิก ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อตัวแปรตาม เช่น การออกแบบองค์การและการปฏิบัติ เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และงานนโยบายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรและการปฏิบัติ (กระบวนการคัดเลือก กระบวนการฝึกอบรมและวิธีการประเมินการทำงาน) วัฒนธรรมภายใน ตลอดจนระดับของความตึงเครียดในการทำงาน

**ตัวแปรตาม (Dependent variable)** เป็นตัวแปรผล ซึ่งมีสาเหตุจากตัวแปรอิสระตัวอย่างของตัวแปรตามในพฤติกรรมองค์การ ได้แก่ การเพิ่มผลผลิต การขาดงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงานและความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้ (Robbin,1993 : 44-47)

- การเพิ่มผลผลิต (Productivity) เป็นการวัดการทำงานซึ่งประกอบด้วยประสิทธิผลและประสิทธิภาพภายในองค์การหนึ่ง การเพิ่มผลผลิตเป็นเป้าหมายขององค์การ โดยการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นผลผลิตส่งออก (Output) ด้วยต้นทุนต่ำที่สุด ตัวนี้ถือว่าเป็นการเพิ่มผลิตซึ่งต้องอาศัยทั้งประสิทธิภาพ (Effectiveness and Efficiency) ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นการบรรลุผลตามเป้าหมาย (Achievement of goals) ประสิทธิภาพ (Efficiency) การใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด ตัวอย่าง ประสิทธิผลของโรงพยาบาลจะมองที่ความสามารถในการประหยัดต้นทุนโดยทั่วไปธุรกิจจะมีประสิทธิผลเมื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพอย่างประหยัด เพราะการวัดประสิทธิผลจะประกอบด้วยการวัดผลตอบแทนในการลงทุนกำไรต่อยอดขายหรือผลผลิตต่อชั่วโมงแรงงาน

การเพิ่มผลผลิต (Productivity) หมายถึง อัตราส่วนระหว่างผลผลิต และปัจจัยนำเข้าในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง และคุณภาพที่กำหนดตามสมการ

$$\text{การเพิ่มผลผลิต (Productivity)} = \frac{\text{ผลผลิต (Outputs)}}{\text{ปัจจัยนำเข้า (Input)}}$$

- การขาดงาน (Absenteeism) การที่พนักงานไม่มาทำงานนั้นถือว่าเป็นความล้มเหลวในการรายงาน การทำงานและงานการจัดการ ในประเด็นนี้เรามีข้อสมมติว่าผลประโยชน์ขององค์การจะมากขึ้นเมื่อการขาดงานของพนักงานน้อยลง

- การออกจากงาน (Turnover) เป็นการสูญเสียพนักงานขององค์การเนื่องจากกลุ่มพนักงานต้องออกจากงาน ด้วยเหตุผลต่าง ๆ การหมุนเวียนที่มากเกินไปหรือผู้ทำงานที่มีคุณค่าจะเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การ

- ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) เป็นทัศนะความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจที่พนักงานมีต่อการทำงาน หรือเป็นความแตกต่างระหว่างรางวัลของแรงงานที่ได้รับ และจำนวนรางวัล ซึ่งเขาเชื่อว่าเขาควรจะได้รับ

โดยทั่วไปพนักงานที่พึงพอใจงานจะมีผลผลิตมากกว่าพนักงานที่ไม่พึงพอใจงาน ความพึงพอใจเป็นวัตถุประสงค์ขององค์การ ไม่เพียงแต่ความพึงพอใจซึ่งเกี่ยวข้องกับการขาดงานหรือการลาออกจากงานเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับองค์การด้วยว่ามีการจัดหาการบริหารงานที่มีความท้าท้าย และมีการให้รางวัลหรือไม่ ดังนั้น การมีความพึงพอใจในการทำงานจะสะท้อนถึงทัศนคติมากกว่าพฤติกรรม

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถนำไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดทางด้านตัวแปรตาม เพื่อทำนายถึงพฤติกรรมในด้านต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น หากพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการในแต่ละด้านอย่างเหมาะสม

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคล

ความแตกต่างระหว่างบุคคล ย่อมมีผลต่องานที่ทำแตกต่างกัน การสรรหาคัดเลือกบรรจุบุคคลเข้าทำงานในหน้าที่ที่แตกกันให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคคล ความสนใจ ความถนัดของบุคคลนั้น นอกจากนี้คนเราก็มีจุดมุ่งหมายในการทำงานที่แตกต่างกันด้วย บางคนทำเพื่อต้องการรายได้ บางคนต้องการความมั่นคง เกียรติชื่อเสียง บางคนเพื่อไม่ให้มีเวลาว่างมากเกินไปจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกันนี้ทำให้บุคคลเลือกงาน ความต้องใจในการทำงานแตกต่างกันไปด้วยในงานชนิดเดียวกัน บุคคลมีความรู้ระดับเดียวกัน มีเชาวน์ปัญญาพอ ๆ กัน ก็ยังมีความสามารถในการทำงานต่างกันด้วย ผลงานย่อมออกมาแตกต่างกัน ฉะนั้น จึงควรที่จะพิจารณาถึงสาเหตุ และปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงานของบุคคลดังนี้

1. ปัจจัยที่บุคคล บุคคลมีลักษณะและคุณสมบัติเฉพาะตัวแตกต่างไปซึ่งมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมแตกต่างกันออกไปด้วย ปัจจัยในตัวบุคคลได้แก่

1.1 ความถนัด เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งมีความชำนาญในเฉพาะด้านที่ไม่เหมือนกัน ถ้าเราสามารถทดสอบความถนัดของบุคคลได้ก็จะมอบหมายงานให้เหมาะกับบุคคลนั้น

1.2 ลักษณะทางบุคลิกภาพ เป็นส่วนประกอบที่เป็นโครงสร้างในลักษณะรวมกันของคนนั้น ทำให้ลักษณะนิสัยการแสดงออกแตกต่างกันไป

1.3 ลักษณะทางกายภาพ เป็นความแตกต่างทางความสามารถทางด้านกายภาพบุคคลที่แข็งแรงย่อมเหมาะกับงานในลักษณะหนึ่งแตกต่างจากคนที่หน้าตาสวย

1.4 ความสนใจและการจูงใจ เป็นความสนใจของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ความสนใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานตามความพอใจด้วย

1.5 อายุ เพศ และวัยต่าง ๆ มีผลต่อการทำงาน เด็กย่อมไม่เหมาะสมแก่การทำงานที่จำเจและต้องใช้แรงงานหนัก หญิงและชายมีลักษณะของงานที่แตกต่างกันบ้าง

1.6 การศึกษามีส่วนในการคัดเลือกงานที่แตกต่างกัน ผู้ชำนาญการเฉพาะย่อมต้องการผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมด้านนั้น ๆ มิฉะนั้นก็ไม่อาจจะกระทำได้

1.7 ประสบการณ์ การเคยเรียนรู้งานมาก่อนย่อมมีความชำนาญในงานนั้น งานบางอย่างจึงบ่งบอกจำนวนปีที่เคยทำงานก่อนจะรับเข้าทำงาน

สิ่งเหล่านี้ ทำให้มนุษย์มีความแตกต่างกันมาก และมีผลต่อการทำงานและเลือกงานอย่างมากด้วย

2. ปัจจัยที่สภาพแวดล้อม เป็นสถานการณ์ภายนอก มีผลต่อการแสดงออกสภาพแวดล้อมแบ่งเป็น 2 ปัจจัย คือ

2.1 ปัจจัยที่เกี่ยวกับงานวงการธุรกิจอุตสาหกรรมมีงานในลักษณะแตกต่างกันมาก งานบางงานอยู่ในสำนักงาน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารสิ่งพิมพ์ บุคคลที่นิยมงานในห้องทำงานปรับอากาศ สถานที่โอ่อ่า มีความสะดวกสบายจะเป็นเครื่องจูงใจให้ทำงาน แต่งานบางอย่างเป็นงานภายนอกอาคาร เช่น การคุมการก่อสร้าง การคุมงานขุดและเจาะเป็นงานที่ท้าทายความสามารถการแก้ปัญหา และในบางครั้งก็เสี่ยงอันตราย มีบุคคลบางคนก็สนใจเช่นกัน ลักษณะเกี่ยวกับงานจึงแยกออกได้ดังนี้

- วิธีการทำงาน เป็นระบบของการทำงานว่ามีขั้นตอนอย่างไร ต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลใดบ้าง งานมีความยากง่ายเพียงไร
- เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ความคล่องตัวของการทำงานอยู่ที่อุปกรณ์ที่ช่วยในการผ่อนแรงว่ามีความสะดวกสบายเพียงไร

- การจัดบริเวณสถานทำงาน ที่ทำงานคับแคบ อากาศร้อนอบอ้าว มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคคล การจัดสวน จัดบริเวณที่ทำงานมีส่วนจูงใจให้บุคคลรักและทำงาน
- ลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น ความสะดวกสบายทางคมนาคม การป้องกันอุบัติเหตุและอันตรายที่เกิดขึ้น

2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์การ มีผลต่อการตัดสินใจทำงานในทางอ้อม คือ ลักษณะขององค์การ เป็นลักษณะของสถานที่ทำงานหากเป็นงานราชการ รัฐวิสาหกิจบุคคลที่สนใจทำงานเพราะความมั่นคง มีสวัสดิการ หากเป็นโรงงานอุตสาหกรรมก็หวังเรื่องรายได้

ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา เป็นการพิจารณาสายงานว่ามาลำดับขั้นตอนมากน้อยเพียงใด ต้องผ่านการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด ผู้บังคับบัญชาเป็นลักษณะใด ชนิดของเครื่องจูงใจได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการอื่น ๆ มีผลต่อการตัดสินใจการทำงานเช่นเดียวกัน

สภาพแวดล้อมในสังคม ธุรกิจอุตสาหกรรมนั้นมีฐานะอย่างไร ในสังคมเป็นที่ยอมรับของบุคคลในวงการนั้นหรือไม่ มีความน่าเชื่อถือหรือไม่

ปัจจัยทั้งทางด้านบุคคล และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมมีผลต่อการตัดสินใจของพนักงานในการเลือกงาน ข้อเท็จจริงเหล่านี้ เป็นสิ่งที่นักบริหารงานบุคคลทำความเข้าใจว่า ปัจจัยใดมีอิทธิพลต่อคนชนิดใดและมากน้อยเพียงใด บุคคลยังอาจให้ความสนใจในปัจจัยที่แตกต่างกันไปตามกาลเวลาและโอกาสอีกด้วย การพิจารณาถึงตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมก็ดี ด้านบุคคลก็ดี ควรจะพิจารณาในเชิงระบบ เพราะแต่ละส่วนมีผลต่อการทำงานและมีบทบาทต่องานในหน่วยงานด้วย

**2.3 แนวคิดเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ**

<u>ความหมายของวินัย</u>

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานพระบรมราโชวาทแก่นายร้อยพระจุลจอมเกล้าในงานพระราชทานกระบี่ เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2524 ความว่า

“...วินัยแท้จริงมีอยู่สองอย่าง อย่างหนึ่งคือ วินัยตามที่ทราบกันและถือกัน อันได้แก่ข้อปฏิบัติที่บัญญัติไว้เป็นกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ถือปฏิบัติ อีกอย่างหนึ่งคือวินัยในตนเองที่แต่ละคนจะต้องบัญญัติขึ้นสำหรับคอยควบคุมบังคับให้มีความจริงใจและให้ประพฤติปฏิบัติตามความจริงใจนั้นอย่างมั่นคง มีลักษณะเป็นสัจจาธิฐานหรือการตั้งสัตย์สัญญาให้แก่ตัว วินัยอย่างนี้จัดเป็นตัววินัยที่แท้เพราะให้ผลจริงและแน่นอนยิ่งกว่าวินัยที่เป็นบทบัญญัติ ทั้งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเกื้อกูลให้การถือการใช้วินัยที่เป็นบทบัญญัตินั้นได้ผลเที่ยงตรง ถูกต้อง สมบูรณ์ เต็มเปี่ยมตามเจตารมย์...”

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 ได้ให้ความหมายของคำว่าวินัย ว่าหมายถึง “การอยู่ในระเบียบแบบแผนและข้อบังคับ” “ข้อปฏิบัติหรือข้อบังคับ”

คำว่า “วินัย” ตรงกับภาษาอังกฤษ ว่า “discipline” ซึ่ง Leon C. Megginson อธิบายคำว่า “discipline” มาจากคำว่า “disciple” แปลว่า “follower” (ผู้ปฏิบัติงาน) ซึ่งมีความหมายบอกเป็นนัยว่าวินัยดีเป็นผลของภาวะผู้นำที่ดี (good leadership) ดังนั้น เมื่อพูดถึง “discipline” จะมีความหมายตามแต่จะมองในแง่ใด ซึ่งแตกต่างกันเป็น 3 แง่ คือ

1) discipline ในลักษณะที่เป็น “การควบคุมตนเอง” (self-control) การมอง discipline ในแง่นี้มุ่งไปที่การพัฒนาตนเองเพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการซึ่งอาจเรียกว่า “self-discipline” (อัตรา)

2) discipline ในลักษณะที่เป็น “เงื่อนไขที่ทำให้พฤติกรรมอันเป็นระเบียบ” (Condition for orderly behavior) การมอง discipline ในแง่นี้มุ่งไปที่การควบคุมคนในองค์การให้มีความเป็นระเบียบในพฤติกรรมโดยใช้วิธีการสร้างเงื่อนไขชักนำต่าง ๆ เช่น สร้างขวัญและความสามัคคี เป็นต้น

3) discipline ในลักษณะที่เป็น “กระบวนการของนิติธรรม” (Judicial due process) การมอง discipline ในแง่นี้มุ่งไปที่กระบวนการตามกำหนดกฎเกณฑ์ในการพิจารณาความผิดทางวินัย ซึ่งจะมีการออกกฎหรือระเบียบกำหนดการอันพึงปฏิบัติและห้ามไม่ให้ปฏิบัติ กำหนดโทษของการฝ่าฝืนและการดำเนินการเพื่อลงโทษผู้ทำผิด

“วินัย” มีความหมายที่อธิบายได้เป็น 2 ทาง คือ

1) ความหมายในทางรูปธรรม หมายถึง ข้อปฏิบัติหรือแบบ สำหรับคนในองค์การ ในหมู่ในเหล่าในวงแต่ละแห่ง ซึ่งจะเรียกข้อปฏิบัติหรือแบบ ที่กำหนดไว้หรือที่มุ่งหวังสำหรับคนในวงการนั้นว่า “วินัย” เช่น ในวงการทหารก็มีวินัยทหารเป็นข้อปฏิบัติหรือแบบของทหาร ในวงการข้าราชการพลเรือนสามัญก็มีวินัยข้าราชการพลเรือนสามัญเป็นข้อปฏิบัติหรือแบบของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในวงการข้าราชการครูก็มีวินัยข้าราชการครูเป็นข้อปฏิบัติหรือแบบของข้าราชการครู

2) ความหมายในทางนามธรรม หมายถึง ลักษณะเชิงพฤติกรรม (behavior) ที่แสดงออกมาเป็นการควบคุมตนเอง หรือยอมรับหรือปฏิบัติตามการนำหรือการบังคับบัญชา หรือมีความเป็นระเบียบหรืออยู่ในแบบแผน

ผุสดี สัตยมานะ ให้ความเห็นว่า วินัย เป็นกระบวนการควบคุมและส่งเสริมความประพฤติ

ศาสตราจารย์ ดร. พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวไว้ในหนังสือการสอนค่านิยมและจริยธรรมว่า วินัยอาจแยกได้เป็นสองส่วน คือ

1) วินัยทางกาย (physical discipline) ซึ่งหมายถึงระเบียบหรือเครื่องกำหนดแนวทางความประพฤติที่แสดงออกทางกายที่สามารถตรวจสอบได้จากการแสดงความประพฤตินั้น โดยตรงว่าเป็นไปตามวินัยที่ได้กำหนดไว้หรือไม่

2) วินัยทางจิต (mental discipline) เป็นระเบียบและความสำนึกในจิตใจที่จะควบคุมความประพฤติทางกายให้เป็นไปตามความต้องการ สิ่งที่จะประกันได้ว่าคนจะไม่ประพฤติออกนอกระเบียบก็คือความมีสติสัมปชัญญะ ความรู้จักผิดชอบชั่วดี หรือการมีวินัยทางจิตนั้นเองเมื่อมีวินัยทางจิตแล้วก็จะบังคับให้ความประพฤติของตนไปในแนวทางที่ถึงต้องอย่างแน่นอน ไม่มีใครจะบังคับตัวเองให้ประพฤติของคนๆ นั้น ย่อมจะเป็นไปในทางที่ดี และเพราะการมีวินัยทางจิตนี้เอง จึงสามารถทำดีได้โดยไม่ต้องมีใครบังคับหรือไม่ต้องใช้ความพยายามที่จะทำดี

สำนักงาน ก.พ. ได้ให้ความหมายของ วินัย คือ การควบคุมความประพฤติให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผน ซึ่งวินัยข้าราชการพลเรือน ได้แก่ บทบัญญัติวินัยที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน เช่น กำหนดให้ข้าราชการต้องซื่อสัตย์ สุจริต ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ รักษาความลับของทางราชการ ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และรักษาชื่อเสียงของตนเอง เป็นต้น นอกจากนี้ วินัยยังหมายถึงลักษณะเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกมาว่าสามารถจะควบคุมตนเองให้อยู่ในกรอบของบทวินัยตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายดังกล่าวด้วย

เมื่อนำคำอธิบายความหมายของวินัยจากแหล่งต่าง ๆ ดังกล่าวมาวิเคราะห์แล้ว จะเห็นได้ว่า คำว่า “วินัย” มีความหมายที่อธิบายได้เป็น 2 นัย กล่าวคือ 1) แบบแผนความประพฤติหรือข้อปฏิบัติ และ 2) ลักษณะเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกมาเป็นการควบคุมตนเอง จากความหมายดังกล่าวสามารถแบ่งวินัยเป็น 2 ประการ ได้แก่ วินัยของวงการต่าง ๆ และวินัยส่วนตัวบุคคล ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่าการรักษาวินัยของวงการต่างๆ ซึ่งเป็นแบบแผนความประพฤติหรือข้อปฏิบัติในวงการนั้นๆ จะประสบผลสำเร็จได้หากได้รับการพัฒนาจนกลายเป็นวินัยส่วนตัวบุคคล

ลักษณะของวินัย

วินัย เปรียบเสมือนกรอบเป็นขอบข่ายในการร่วมกันปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือในการควบคุมประพฤติของข้าราชการในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การพิจารณาลักษณะของวินัยนี้ อาจพิจารณาได้ตามลักษณะของการรักษาวินัย มุ่งประสงค์ที่จะให้ข้าราชการประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของวินัย การักษาวินัยของข้าราชการแยกพิจารณาได้ 2 ประการ คือ พิจารณาในทางบวก และพิจารณาในทางลบ

1. พิจารณาในทางบวก หมายถึง การเสริมสร้างทัศนคติ ท่าทีและบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติราชการ เพื่อให้งานดำเนินไปตามระเบียบวินัยที่กำหนดไว้ การรักษาวินัยในทางบวกนี้ มุ่งที่กำหนดไว้ การรักษาวินัยในทางบวกนี้ มุ่งที่จะสร้างสรรค์ความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับหัวหน้าหน่วยงาน ให้ตระหนักถึงความสำคัญของระเบียบวินัย ถือเป็นหน้าที่ของข้าราชการทุกคนที่จะต้องประพฤติตนตามระเบียบวินัย หัวหน้าหน่วยงานต้องพยายามเสริมสร้างวินัยที่ดีให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน โดยชี้ให้เห็นว่า วินัยนั้นมิใช่สิ่งที่น่ากลัวอะไรสำหรับผู้ที่มีความประพฤติดีและประพฤติชอบ แต่กลับจะเป็นการนำเกียรติภูมิมาสู่คณะเป็นส่วนรวมการที่แต่ละคนในหน่วยงาน มีระเบียบวินัยที่ดีนั้น ยังเป็นผลดีต่อการบริหารงานของหน่วยงานนั้นๆ อีกด้วย

2. พิจารณาในทางลบ ระเบียบวินัยนั้นมีไว้เพื่อเป็นกรอบให้ทุกคนที่มาอยู่ร่วมกันหรือมาปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถอยู่ร่วมกันหรือปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสงบสุขและเรียบร้อยเปรียบเสมือน “กติกา” ที่กำหนดขึ้นในเกมกีฬาต่าง ๆ ผู้เข้ามาเล่นกีฬาชนิดเดียวกันจะต้องประพฤติตนให้อยู่ในกติการักษาข้อกำหนดที่ได้ไว้แล้ว ผู้ที่กระทำผิดกติกาก็ต้องถูกลงโทษ ในเรื่องวินัยเช่นเดียวกัน เพื่อให้ทุกคนอยู่ในกรอบของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ จึงกำหนดบทลงโทษไว้ด้วย เพื่อลงโทษผู้ที่ออกนอกกรอบ ส่วนการลงโทษจะมากน้อยเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะการกระทำความผิด

จุดมุ่งหมายและขอบเขตของวินัย

จากพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ที่ทรงพระราชทานแก่นักศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2520 ว่า

“อิสรภาพ” กับ “วินัย”ซึ่งดูเผิน ๆ เหมือนกับเป็นสิ่งตรงข้ามกันนั้น แท้จริงเป็นของคู่กัน ทั้งจำเป็นจะต้องใช้ควบคุมกันเพื่อให้ควบคุมกันอยู่เสมอ มิฉะนั้นจะหวังผลที่ดีอันพึงประสงค์มิได้ อย่างท่านทั้งหลายซึ่งมีความรู้ ความคิด สติปัญญา สามารถที่จะสร้างประโยชน์ต่าง ๆ ได้พร้อมมูลอยู่นี้ ถ้าขาดวินัยก็อาจปล่อยใจให้เป็นไปตามความสะดวกสบาย ทำให้สูญเสียประโยชน์ที่พึงจะได้ไปเปล่าๆ เท่ากับไปเบียดเบียนทำลายตนเอง และทำลายผู้อื่นอย่างน่าตำหนิที่สุด เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นที่ทุกคนจะต้องใช้วินัยบังคับ คือบังคับให้ทำความดีความเจริญให้แก่ตนและเผื่อแผ่ความดีความเจริญนั้นแก่ผู้อื่นพร้อมกันไปด้วย

สปรีเกล และ ซุลซ์ (Spriegel & Schulz) ให้ทรรศนะว่าจุดมุ่งหมายหลักของวินัย คือ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการประสานงาน ซึ่งเป็นหลักเบื้องต้นของการจัดการองค์การ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หลักของกลุ่ม

จากพระบรมราโชวาท และทรรศนะของบุคคลดังกล่าวทำให้มองเห็นว่าวินัยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ วินัยส่วนบุคคล และวินัยของวงการต่าง ๆ

1. วินัยส่วนตัวบุคคล เป็นลักษณะเชิงพฤติกรรมที่แสดงออกมาในแบบที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อความเจริญของตนเอง และส่งผลความดีความเจริญไปถึงส่วนรวม ขอบเขตของวินัยส่วนบุคคลจึงอยู่ที่ ความพอดีพอควรแก่สภาพการดำเนินชีวิตในสังคม

2. วินัยของวงการต่างๆ เป็นข้อปฏิบัติสำหรับคนส่วนรวมในวงการนั้น ๆ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของวงการนั้นๆ

วินัยข้าราชการ จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หลักของทางราชการ คือ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของราชการ เพื่อความเจริญ ความมั่นคงของประเทศตลอดจนความผาสุกของประชาชน การกระทำใด ๆ ที่มีผลกระทบถึงวัตถุประสงค์หลักของทางราชการ ก็ควรกำหนดเป็นข้อห้ามหรือข้อพึงปฏิบัติสำหรับข้าราชการ การกระทำใดที่ไม่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หลักของราชการดังกล่าวก็ไม่ควรกำหนดเป็นวินัยข้าราชการ และไม่ควรกำหนดวินัยไว้อย่างกว้าง ๆ ผลกระทบถึงวัตถุประสงค์หลักของราชการนั้น จะต้องพิจารณาทั้งผลกระทบโดยตรงและโดยอ้อมด้วย สำหรับวินัยข้าราชการ นอกจากจะเป็นวินัยแล้วยังเป็น “จรรยาวิชาชีพ” ของข้าราชการด้วย จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อธำรงศักดิ์ศรีของข้าราชการอีกประการหนึ่ง การกระทำ ที่เสื่อมเสียศักดิ์ศรีของตำแหน่งหน้าที่ราชการจึงอยู่ในขอบข่ายที่อาจผิดวินัยข้าราชการได้แม้จะไม่กระทบถึงวัตถุประสงค์หลักของทางราชการก็ตาม เช่นการกระทำผิดในคดีอาญา หรือการกระทำอื่นที่ลักษณะเป็นผู้ประพฤติชั่ว เช่นเป็นชู้กับภรรยาผู้อื่น หรือเป็นคนเสเพล เสพสุรามึนเมาไม่สามารถครองสติได้ หมกมุ่นในการพนัน กระทำหรือยอมให้คนอื่นกระทำการอื่นใดซึ่งอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง เป็นต้น

โดยสรุป วินัยข้าราชการโดยทั่ว ๆ ไปมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อการดำเนินงานของราชการบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ทางราชการ ความเจริญ และความสงบเรียบร้อย ของทางราชการ ความมั่นคงของชาติ ตลอดจนเพื่อธำรงไว้ซึ่งเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการ หากความประพฤติหรือการกระทำใด ๆ ที่มีส่วนกระทบให้เกิดเสียหายต่อประสิทธิภาพของราชการ หรือต่อประโยชน์ของทางราชการ ความมั่นคงของชาติ หรือต่อเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการ ก็ถือว่าความประพฤติหรือการกระทำนั้นๆ อยู่ในขอบข่ายของราชการกระทำผิดวินัย

<u>ความสำคัญของวินัย</u>

เนื่องจากองค์การหรือหน่วยงานประกอบด้วยคนหมู่มาก ซึ่งมีลักษณะความต้องการและพฤติกรรมที่ต่างกัน ดังนั้นเพื่อความสงบเรียบร้อย ความมีระเบียบสำหรับให้ราชการปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยในการปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพได้คือ วินัย ซึ่งจะนำคนไปสู่ความดีความเจริญ จะต้องมีวินัยกำกับเสมอ คิดต้องละเว้นข้อห้ามพึงปฏิบัติบางประการ และควรปฏิบัติในสิ่งอันพึงปฏิบัติ จึงจะนำตนเองและองค์การหรือหน่วยงานไปสู่มุ่งหมายได้ วินัยจึงมีความสำคัญทั้งส่วนตัวและส่วนรวมในการบริหารงานขององค์การ โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล ความสำคัญของวินัยได้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ในด้านส่วนตัว วินัยจะเป็นเครื่องช่วยความดี ความเจริญ และความสำเร็จให้แก่ตนเองและยังจะส่งผลความดี ความเจริญนั้นไปถึงหมู่คณะ ตลอดจนประเทศชาติเป็นส่วนรวมด้วย

2. ในด้านการบริหาร วินัยจะช่วยเพิ่มพลังในการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลของงาน หากคนใด หน่วยงานใดไม่มีวินัย ถึงแม้จะมีความรู้ความสามารถดีแล้ว แต่ถ้าหย่อนวินัยแล้ว งานของหน่วยงานก็ไม่บรรลุผลสำเร็จโดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการซึ่งมีหน้าที่บริการประชาชน มีความใกล้ชิดกับประชาชนจำเป็นที่จะต้องมีวินัยที่เข้มงวดเป็นพิเศษ เพื่อให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาและได้รับความร่วมมือจากประชาชนในการบริหาราชการเป็นไปโดยเรียบร้อย

ศาสตราจารย์ ดร.ม.ล. ตุ้ย ชุมสาย อดีตประธานสภาที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแรงงานแห่งชาติ ได้ให้ทรรศนะไว้ว่า ในการทำงานคนจะปลดปล่อยพลังงานทวิภาวะ (Duplex Energy) ออกมาเป็นแรงงาน ประกอบด้วย พลังงานกายภาพ (Physical Energy) และ พลังงานจิตภาพ (Mental Energy) ซึ่งเป็นพลังงานที่ผสมขึ้นอย่างเป็นสัดส่วนระหว่างพลังงานทั้งสองดังกล่าว พลังงานดังกล่าว พลังงานดังกล่าวเป็นพลังงานที่มาจากร่างกายซึ่งปลดปล่อยออกมาเป็นกำลังแรงกายที่ใช้ฉุด หรือแบกหาม ฯ รวมทั้งแรงงานที่มาจากสมอง ซึ่งปลดปล่อยออกมาเป็นความคิด ความสามารถ ส่วนพลังงานจิตภาพก็คือพลังงานที่มาจากจิตใจ ซึ่งปลดปล่อยออกมาเป็นแรงชักจูงหรือ ผลักดันให้มุ่งมั่นทำงาน แต่ถ้าพลังงานใดที่เป็นเครื่องควบคุมมิให้พลังงานของคนสูญเสียเสียเปล่า และได้ให้ผลดีและเป็นประโยชน์สูงสุด ซึ่งถ้าใช้ในการทำงานก็จะเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้งานสำเร็จบรรลุเปาหมายและได้ผลดี วินัยจึงสำคัญสำหรับหน่วยงานทุกแห่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับข้าราชการซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลในการบริหารประเทศ บริการความสะดวก ระงับทุกข์บำรุงสุขแก่ประชาชน จำเป็นที่จะต้องมีวินัยที่เข็มงวดเป็นพิเศษ เพื่อให้ข้าราชการเป็นที่เลื่อมใสศรัทธา และได้รับความร่วมมือจากประชาชนให้การบริการราชการเป็นไปด้วย ความเรียบร้อย ประหยัด มีประสิทธิภาพ เพิ่มประสิทธิผล และประเทศชาติเจริญก้าวหน้า ถ้าข้าราชการไม่มีวินัยดีพอ จะทำให้ราชการเสียหายงานไม่บรรลุตามเป้าหมาย หย่อยประสิทธิภาพ ไม่ประหยัด ขาดประสิทธิผล ประชาชนไม่ศรัทธา ฝ่ายบริหาร

3. ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ถ้าผู้อยู่ใต้ไม่มีวินัยจะเป็นที่หนักกายหนักใจของหัวหน้า เพราะใช้งานไม่ได้ดั่งใจ ผลงานก็จะไม่มี ตัวหัวหน้าจะต้องควบคุมกำกับอย่างใกล้ชิด บางกรณีหัวหน้าต้องลงมือทำงานบางอย่างเอง เพราะไว้ใจผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้ แต่ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยจะช่วยทำงานให้สำเร็จเป็นผลดี เบากายและไว้ใจ วินัยจึงมีความสำคัญต่อหัวหน้าเป็นอย่างมาก

อนันต์ จินดารักษ์ ได้กล่าวถึงวินัยไว้ว่า มีความสำคัญต่อตัวตนเองเพราะเป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้คนเราประสบความสำเร็จในการทำงาน คือความรับผิดชอบ ความวิริยะอุตสาหะในการทำงาน การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับธรรมเนียม และแบบแผนขององค์การ ที่ตนเองสังกัด ซึ่งลักษณะดังกล่าว ก็คือ ลักษณะของการมีวินัย ฉะนั้นวินัยจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ตนเอง

คณะทำงานทางวินัยกรมตำรวจ กล่าวถึง ความสำคัญของวินัยข้าราชการไว้ว่า วินัยข้าราชการมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชาอีกด้วย กล่าวคือ เป็นมาตรการในการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในกรอบของความประพฤติและระเบียบวินัย ตลอดจนผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ต้องอบรบสั่งสอนและมอบหมายหน้าที่การงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบและดูแลระมัดระวังผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามวินัย ฉะนั้น หากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่มีวินัยที่ดี งานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายไว้ก็จะเกิดความเสียหายได้ หรือเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บังคับบัญชาก็ต้องรับผิดชอบในผลงานเหล่านั้น และจะรับผิดชอบในการที่ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นไม่มีวินัย แต่ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยที่ดี ย่อมทำให้งานที่ผู้บัญชามอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้สรุปสาเหตุการกระทำผิดวินัยของข้าราชการไว้ดังนี้

1. การไม่ซื่อสัตย์และทุจริตต่อหน้าที่ราชการ อาจเกิดจากข้าราชการมีหนี้สิ้นมาก ติดพนัน มีความเกรงใจผู้บังคับบัญชาหรือผู้มีอำนาจสูงกว่า ผู้บังคับบัญชาไม่เข้มงวดทำให้มีโอกาสกระทำผิดได้

2. การไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ราชการ อาจเกิดจากข้าราชการเกิดความรอบคอบพลั้งเผลอและผู้บังคับบัญชาขาดการควบคุมอย่างเพียงพอ

3. การไม่รักษาความลับของราชการ อาจเกิดจากความรู้เท่าไม่ถึงการณ์คิดว่าเป็นเรื่องเล็กน้อยไม่สำคัญ เกรงใจต่อเพื่อนร่วมงานและผู้มีความสัมพันธ์ส่วนตัว มีสาเหตุโกรธเคืองกันเป็นส่วนตัว ไม่รู้กฎระเบียบของทางราชการ การทำงานไม่มีระเบียบแบบแผนที่ดี

4. การไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา อาจเกิดจากการแบ่งพรรคพวก จนเป็นธรรมเนียม ขาดความรับผิดชอบในการทำงานและผู้บังคับบัญชาสั่งงานโดยไม่คำนึกถึงความเหมาะสม

5. การกระทำข้ามขั้นผู้บังคับบัญชา อาจเกิดจากการพลั้งเผลอรู้เท่าไม่ถึงการณ์ มีความเห็นไม่ตรงกันกับผู้บังคับบัญชา ประกอบกับมีนิสัยถือดีดื้อรั้นทรนงตนเองว่าเก่งกว่าคนอื่น

6. การรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา อาจเกิดจากข้าราชการคิดว่าผู้บังคับบัญชาไม่ตรวจสอบและถูกกลั่นแกล้งจากผู้บังคับบัญชา

7. การไม่ปฏิบัติตามระเบียบและแบบธรรมเนียนของทางราชการ เช่น ระเบียบการลา การลงชื่อมาทำงาน อาจเกิดจากหน่วยงานไม่มีแบบแผนที่ดี ผู้บังคับบัญชาขาดการควบคุมข้าราชการไม่สนใจกฎหมายระเบียบปฏิบัติราชการอย่างขาดความรับผิดชอบ

8. การไม่อุทิศเวลาให้ราชการ หน้าที่ราชการ อาจเกิดจากข้าราชการมีปัญหาทางการเงินไม่รับผิดชอบงาน ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน และมีปัญหาครอบครัว

9. การละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินกว่า 15 วันโดยไม่มีเหตุอันควร อาจเกิดจากข้าราชการหลบหนีปัญหาเรื่องหนี้สินเกรงกลัวความผิดที่ทำขึ้น มีปัญหาครอบครัว และการไม่ทราบหลักฐานการลาออกจากข้าราชการที่ว่าต้องได้รับอนุมัติการลาออกเสียก่อน

10. การไม่รักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างข้าราชการและผู้ร่วมปฏิบัติราชการ อาจเกิดจากความอิจฉาริษยามีการแบ่งพรรคพวกถือทิฐิไม่มีมนุษยสัมพันธ์ มีปัญหาครอบครัวมีปัญหาเกี่ยวกับการเงิน และมีเหตุโกรธกันเป็นส่วนตัว เอาแต่ใจตัวเองและมีนิสัยก้าวร้าว

11. ไม่รักษาความสัมพันธ์กับประชาชน อาจเกิดปัญหาความกดดันทางด้านรายจ่าย เป็นคนอารมณ์ร้อน ไม่มีความอดกลั้น ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ มีความกดดันทางด้านครอบครัวและมีอุปนิสัยก้าวร้าวหรือมีความตึงเครียดในที่ทำงาน

12. การแสวงหาผลประโยชน์ทำให้เสียความเที่ยงธรรม หรือเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ อาจเกิดจากความเกรงใจเพื่อนร่วมงาน ผู้มีความสัมพันธ์ส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาไม่เคร่งครัดต่อกฎ ระเบียบ และมีผู้อื่นชักชวนให้ทำความผิด

13.การกระทำอันได้ชื่อว่าประพฤติชั่ว

13.1 กรณีเสพสุราจนไม่สามารถครองสติได้อาจเกิดจากการติดสุราชอบคบหาสมาคมกับเพื่อน เพื่อนฝูงชักจูงมีความกดดันเรื่องขวัญและกำลังใจ และมีปัญหาครอบครัว

13.2 กรณีชู้สาว อาจเกิดจากมีความใกล้ชิดสนิทสนม สถานการณ์เปิดโอกาสให้ฝ่ายตรงข้ามเปิดโอกาสให้ครอบครัวอยู่ต่างอำเภอต่าง/จังหวัดนาน ๆ ได้พบกันและเมาสุรา

13.3 กรณีเล่นการพนัน อาจเกิดจากเพื่อนฝูงชักจูง เพื่อนร่วมงานชอบเล่นการพนัน ครอบครัวชอบเล่นการพนัน เกรงใจเพื่อน และผู้บังคับบัญชาไม่เข้มงวดกวดขัน

13.4 กรณีกระทำหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำอื่นใด ซึ่งอาจทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการ อาจเกิดจากการมีปัญหาเรื่องค่าครองชีพ เห็นแก่อามิสสินจ้าง ขาดความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา ขาดการติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบการปฏิบัติราชการ

<u>ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการกระทำผิดวินัย</u>

ทฤษฎีทางด้านจิตใจและสังคม (Psycho Social Theory) ทฤษฎีนี้จำเป็นต้องเข้าใจมนุษย์และปัญหาของเขา ทั้งในแง่ผลักดันภายนอก (External Forces) และแรงผลักดันภายใน ซึ่งจะต้องวิเคราะห์ถึงปัญหาต่างๆ กว้างขวาง และให้เชื่อมโยงเกี่ยวพันกับระบบต่างๆ ในสังคมขององค์การนั้นๆ หรือสังคมทั่วไป ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความเข้าใจและสามารถนำมาปรับใช้ในการปกครอง ควบคุมดูแล และการรักษาวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา

ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม (The Behavior Modification Theory) ทฤษฎีนี้เน้นในเรื่องพฤติกรรมที่กระทำของผู้มีปัญหา การบำบัดจะต้องนำเทคนิคเข้ามาช่วย โดยจะเป็นกลุ่มหรือเฉพาะรายก็ขึ้นอยู่กับวิธีการที่จะนำไปใช้แก้ไข ซึ่งผู้บังคับบัญชาขององค์การหรือหน่วยงาน และสามารถนำไปปรับใช้ในการแก้ไขสำหรับข้าราชการที่เคยกระทำผิดวินัยมาแล้ว หรือนำไปใช้ในการพัฒนาวินัยของบุคลากรของหน่วยงาน

ทฤษฎีบทบาท (Role Theory) ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญที่บทบาทของบุคคล เพราะทุกคนมีบทบาททางสังคม แต่จะถูกกำหนดไว้โดยกรอบของสังคม เช่นเดียวกับผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การหรือหน่วยงาน ก็จะถูกกำหนดอำนาจและหน้าที่ และสถานภาพการปฏิบัติงาน และข้อบังคับ ระเบียบ ซึ่งก็คือวินัยขององค์การนั้นเอง เมื่อทุกคนในองค์การทราบบทบาทของตนอง และปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทของตนเองในกรอบระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ ก็จะทำให้ไม่มีอุปสรรค์ในการทำงานร่วมกัน งานก็จะดำเนินไปและสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่ตั้งไว้

ทฤษฎีจิตวิเคราะห์และจิตวิทยาเกี่ยวกับอัตรา (psychoanalytic Theory and Ego Psychology) ทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาถึงสิ่งที่ซ่อนเร้นแอบแฝงอยู่ภายในจิตของมนุษย์ ซึ่งได้พยายามสำรวจให้ลึกลงไปถึงบุคคลภาพของผู้ที่มีปัญหา สาเหตุของปัญหาที่อยู่ในตัวบุคคล สาเหตุปัญหาของการไม่ปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับของสังคม มีพฤติกรรมเบี่ยงเบน เพื่อให้เกิดความรู้ด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับกฎเกณฑ์ ที่ถือว่าพฤติกรรมของมนุษย์มีสาเหตุที่แน่นอนมิได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญ

2. ความรู้เกี่ยวกับจิตไร้สำนึก ที่ว่าความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมของมนุษย์ส่วนใหญ่จะอยู่ในระดับจิตไร้สำนึก คือการกระทำที่ไม่รู้ตัว

3. การพัฒนาทางด้านอารมณ์และสังคม

4. กลไกป้องกันทางจิต

5. การถ่ายโยงความรู้สึก

6. ความรู้สึกต่อต้านต่างๆ

ซึ่งความรู้จากทฤษฎีนี้จะช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาได้เข้าใจเกี่ยวกับความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมของบุคคล เพื่อช่วยในการรักษาวินัย ช่วยเสริมสร้างการรักษาวินัย ตลอดจนวิธีการป้องกันการกระทำผิดวินัย เพื่อให้คนมีพลังในการร่วมทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยราบรื่น

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow’s need Hierachy Theory มาสโลว์ ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ ไว้ดังนี้

1. มนุษย์ย่อมมีความต้องการอยู่เสมอ และไม่มีวันสิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้น กระบวนการนี้เริ่มตั้งแต่เกิดจนตาย

2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่นๆ ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตองสนอง จึงจะเป็นสิ่งจูงใจของบุคคลนั้น

3. ความต้องการของมนุษย์จะเรียงกันเป็นลำดับขั้นตามความสำคัญ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะให้ความสนใจกับความต้องการในระดับที่สูงขึ้น คือ

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสมหวังในชีวิต (Self Actualization Needs)

ขั้นที่ 4 ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs)

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม ต้องการเป็นเจ้าของ (Belongingness and love Needs)

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security and Safety Needs)

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (Psysiological Needs)

จากหลังทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ ผู้บริหารหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสามารถนำไปปรับใช้ในการรักษาของข้าราชการ ปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการรักษาวินัยโดยการจูงใจ เช่น การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ส่งเสริมในการรักษาวินัย โดยการจัดกลุ่มแข่งขันในการรักษาวินัย และให้รางวัลแก่กลุ่มที่ชนะการแข่งขัน เป็นต้น

ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory) หลักการจัดการหรือปรับปรุงองค์การนั้น ต้องคำนึกถึงหลักทฤษฎีนี้ เพราะการจัดการจะต้อง มีการวางแผนที่ดี จัดระเบียบการบริหารงานที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ มีอุดมการณ์หรือปรัชญาการทำงานขององค์การ เพื่อนำไปสู่จุดหมาย มีการพัฒนาศักยภาพของบุคคล กฎ ระเบียบ ข้อห้าม ข้อควรปฏิบัติของบุคลการในองค์การ จึงเป็น “วินัย” ขององค์การนั้น ๆ หากคนในองค์การหรือวงราชการใดมีวินัย เกิดความสามัคคี มีอุดมการณ์สูงสุดก็จะทำให้ไม่กระทำผิดวินัยทำให้งานขององค์การหรือหน่วยงานราชการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theory) การที่บุคคลไม่สามารถกระทำหน้าที่ทางสังคมได้อย่างเหมาะสมนั้น อาจพิจารณาได้ว่าเกิดจากบุคคลนั้น ๆ ไม่มีการเรียนรู้ที่เหมาะสม ซึ่งนักวิชาการเชื่อว่า พฤติกรรมนี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้แก้ไขและปรับปรุงได้ ด้วยกระบวนการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ทฤษฎีนี้จึงนำมาใช้ในการให้ความรู้เรื่องวินัยแก่ผู้ที่จะเข้ามาในองค์การ คนในองค์การเก่าปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างแก่ผู้ที่จะเข้าร่วมในองค์การ สร้างวินัยในตนเอง ไม่ฝ่าฝืนกฎหรือข้อห้ามขององค์การและปฏิบัติในข้อควรปฏิบัติ จะทำให้งานขององค์การดำเนินไปสู่จุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุด

ทฤษฎีการจูงใจของ Federick Herzberg Herzberg ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจโดยการวิจัยเรียกว่า “ทฤษฎีการจูงใจแบบสองปัจจัย” คือปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ เรียกว่า สุขลักษณะปัจจัย ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และปัจจัยซึ่งเกิดขึ้นจากความพอใจ เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงาน สามารถนำปรับไปใช้ในการจูงใจให้รักษาวินัยของคนในองค์การหรือของข้าราชการในหน่วยงาน

ทฤษฎีการควบคุม (Control Theory ) ทฤษฎีนี้ เกี่ยวข้องกับการควบคุมให้บุคคลต้องการกระทำตามที่สังคมกำหนดไว้ ซึ่งเป็นกฎเกณฑ์ตามบรรทัดฐานของสังคม ประกอบด้วยทฤษฎีที่ว่าด้วยโครงสร้างของสังคม และกระบวนการการควบคุมมีอยู่ 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีสภาพไร้กฎหมาย, ทฤษฎีพันธุกรรมของเฮอร์ซิ และทฤษฎีกลไกแห่งการควบคุม สามรถนำหลักการและวิธีการของทฤษฎีนี้ไปใช้กับการควบคุมทางวินัยของคนในองค์การหรือข้าราชการในหน่วยงานราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีความกดดัน (Strain Theory) ทฤษฎีนี้กล่าวถึงคนทุกคนยอมรับมาตรฐานของสังคมว่าเป็นสิ่งดี ทุกคนยอมของสังคม อยากเป็นส่วนหนึ่งของสังคม แต่การที่บุคคลใดมีพฤติกรรมเบี่ยงเบนนั้น ขึ้นอยู่กับความกดดันในสังคม ซึ่งแต่ละสังคมพฤติกรรมเบี่ยงเบนของบุคคลอาจแตกต่างกันไปตามสภาพและสิ่งแวดล้อม หากได้นำเอาหลักการจากทฤษฎีนี้ไปใช้จัดสภาพแวดล้อมขององค์การหรือหน่วยงาน สภาพการทำงาน พัฒนาปรับปรุงในหน่วยงาน จัดการบริหารงานที่เหมาะสม เพื่อให้คนในองค์การหรือผู้ปฏิบัติมีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อม สภาพการทำงาน ความก้าวหน้า และสวัสดิการต่าง ๆ ทุกคนในองค์การหรือหน่วยงานปราศจากความกดดันแล้วจะทำให้ผู้ปฏิบัติมีอุดมการณ์ ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงานหรือองค์การ เป็นคนที่มีวินัยที่ดีก็จะส่งผลให้งานของหน่วยงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

<u>ความสำคัญของวินัยข้าราชการ</u>

คำปรารภตามพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งเน้นให้ข้าราชการรักษาวินัยเป็นประจำด้วยตนเอง มิใช่เป็นหน้าที่ของใครที่ไหนจะต้องมาคอยควบคุมดูแลวินัยให้ แสดงถึงความห่วงใยและเล็งเห็นว่า ถ้าหากข้าราชการขาดวินัยแล้ว ข้าราชการพลเรือนจะพากันไม่ปฏิบัติการอย่างใดในตำแหน่งหรือหน้าที่ หรือใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ หรือใช้สิทธิของเจ้าหน้าที่ของรัฐโดยมิชอบเพื่อหาประโยชน์มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่นซึ่งเป็นการทุจริต เรียกกันว่า “คอร์รัปชั่น” ซึ่งเป็นทางนำความล้มเหลว ล่มจม เสื่อมโทรมสู่ตนเอง แล้วท้ายที่สุดก็คือสังคมและประเทศ

ในการบริหารและปกครองประเทศ ระบบราชการถือว่าเป็นระบบที่มีความสำคัญที่สุดในการดำรงอยู่ของประเทศเนื่องด้วยเป็นองค์กรหลักในการจัดการให้มีบริการสาธารณะ และควบคุมดูแลผลประโยชน์ของชาติ แม้ประเทศจะมีการเปลี่ยนแปลงในหลายครั้งที่กระทบถึงโครงสร้างอำนาจในการปกครองประเทศ แต่ระบบราชการก็จะยังดำรงอยู่เพื่อปฏิบัติภารกิจสำคัญดังกล่าว โดยมีข้าราชการเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินงานและบริหารราชการ และข้าราชการจังต้องทำตัวให้ประชาชนเชื่อถือ ไว้วางใจ และเป็นตัวอย่างที่ดีของประชาชนเมื่อข้าราชการมีวินัยดี ประชาชนก็จะมีความเชื่อถือศรัทธาในตัวข้าราชการ ในหน่วยงานและรัฐบาลโดยรวมตลอดจนการให้ความร่วมมือกับทางราชการส่งผลให้การดำเนินงานและบริหารราชการสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ ประเทศชาติเจริญก้าวหน้า ดังนั้น ข้าราชการจึงจำเป็นจะต้องมั่งคงในกรอบแห่งวินัยข้าราชการในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งหากขาดวินัยดั่งคำปรารภตามพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ข้างต้นแล้ว ก็จะทำให้ราชการเสียหาย งานไม่บรรลุผลตามเป้าหมายไร้ประสิทธิภาพขาดประสิทธิผล ประชาชนไม่ศรัทธา ยิ่งถ้าข้าราชการขาดวินัยถึงขนาดมีแต่ทุจริตคดโกง ไม่เอาใจใส่ต่อหน้าที่ราชการ และประพฤติตนเหลวไหลกันทั่วไปก็อาจนำประเทศไปสู่ความเสื่อมหรืออาจถึงล่มจมก็ได้ เพราะจุดมุ่งหมายของวินัยข้าราชการนั้นเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของราชการ ความเจริญของประเทศ ความมั่นคงของชาติ และความผาสุกของประชาชน ดังนั้น การรักษาวินัยข้าราชการจึงมีความสำคัญเป็นอันมากก่อให้เกิดผลดีทั้งต่อราชการ และตัวข้าราชการ ดังนี้

1) ผลดีของวินัยต่อราชการ

(1) เพิ่มพลังงาน เมื่อข้าราชการมีวินัยดี ก็จะปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

(2) เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน เมื่อข้าราชการตั้งใจทำงานด้วยความซื่อสัตย์แล้ว ก็จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จอย่างคุ้มค่าและอย่างประหยัด

(3) ทำให้ประชาชนศรัทธา นอกจากประชาชนจะศรัทธาต่อตัวข้าราชการเองแล้วยังส่งผลให้ประชาชนศรัทธาต่อหน่วยงานและศรัทธาต่อรัฐบาลอีกด้วย

2) ผลดีของวินัยต่อตัวข้าราชการ

(1) มีความภูมิใจ ที่ได้กระทำความดี มีวินัย ซื่อสัตย์สุจริต และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ทำให้เกิดความสำเร็จ ในการปฏิบัติงาน เมื่อข้าราชการมีวินัยดีแล้วจะทำงานอะไรก็สำเร็จลุล่วงด้วยดี เป็นที่เชื่อถือของผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้พบเห็น

(3) ทำให้มีความเจริญ ในหน้าที่การทำงาน เมื่อมีวินัยดี ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงเป็นที่เชื่อถือของผู้บังคับบัญชา ย่อมได้รับความไว้วางใจในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ ได้รับการเลื่อนเงินเดือนเป็นพิเศษ และได้รับการเลื่อนตำแหน่งอีกด้วย

<u>การรักษาวินัย</u>

ผู้มีหน้าที่รักษาวินัยข้าราชการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 กำหนดหน้าที่ในการรักษาวินัยข้าราชการไว้ ดังนี้

(1) ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องรักษาวินัยโดยกระทำการหรือไม่กระทำการตามที่บัญญัติไว้ในหมวด 6 วินัยและการรักษาวินัย โดยเคร่งครัดอยู่เสมอ (มาตรา 80)

(2) ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยและป้องกันมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย (มาตรา 87)

นายประวีณ ณ นคร อดีตเลขาธิการ ก.พ. กล่าวถึงการรักษาวินัยของข้าราชการ คือ

(1) การที่ข้าราชการแต่ละคนปฏิบัติตามวินัย

(2) การที่ผู้บังคับบัญชาส่งเสริม ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัย

(3) การที่ผู้บังคับบัญชาดูแลระมัดระวังป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

(4) การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการผู้กระทำผิดวินัย

นอกจากนั้น ยังได้กล่าวถึงวิธีการในการรักษาวินัย ซึ่งแบ่งออกเป็นการรักษาวินัยของตนเองและการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

(1) การรักษาวินัยของตน มีวิธีการปฏิบัติดังนี้ คือ

(1.1) เรียนรู้และเข้าใจโดยแจ่มแจ้งถึงวินัยของวงการที่ตนสังกัดอยู่ว่า มีกำหนดให้พึงปฏิบัติอย่างไร และห้ามกระทำอย่างใดบ้าง

(1.2) สำนึกในหน้าที่ว่า เมื่อตนมาอยู่ในวงการนั้นก็จะต้องทำตามแบบอย่างของวงการนั้นหรือจะต้องรักษาวินัยของวงการนั้น

(1.3) ตระหนักในความสำคัญของวินัยว่า วินัยจะช่วยสร้างความดีความเจริญและความสำเร็จให้แก่ตนเอง และส่งผลความดีความเจริญและความสำเร็จนั้นไปถึงส่วนรวมด้วย

(1.4) ปฏิบัติตามข้อปฏิบัติ และละเว้นการปฏิบัติในข้อห้าม (วินัย) ดังกล่าวนั้นโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ

(2) การรักษาวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ต้องส่งเสริมละดูแลระมัดระวังให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัย ทั้งนี้อาจนำหลักพฤติกรรมศาสตร์ (behavioral science) มาปรับใช้เป็นวิธีการรักษาวินัย มีอยู่ 2 แนวทาง คือ

(2.1) การทำให้คนมีวินัยโดยวิธีบังคับ วิธีจะบังคับให้คนมีวินัยโดยการควบคุม ดูแล กำกับ ตรวจตราอย่างใกล้ชิด มีการวางข้อปฏิบัติ และวางมาตรการลงโทษผู้ฝ่าฝืน อันเป็นกระบวนการของวินัยบังคับ (authoritarian discipline) ผู้นิยมใช้วิธีนี้เชื่อว่าจะทำให้คนมีวินัยด้วยความกลัว คือ กลัวผู้บังคับบัญชา กลัวความผิด กลัวถูกลงโทษ กลัวเสียชื่อเสียง จึงไม่กล้าทำผิด ความกลัวจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีวินัย การ

รักษาวินัยโดยวิธีบังคับนี้ถือเป็นนัยว่า ความรับผิดชอบในการรักษาวินัยเป็นภาระเฉพาะตัวของแต่ละคน โดยถือปรัชญาว่า “ใครทำดีได้ดี ใครทำชั่วก็ได้ชั่ว” ส่วนผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ “ให้ดีให้ชั่ว” คือ ให้บำเหน็จความชอบ ดูแล สั่งการ กำกับ ตรวจตรา และคอยจ้องจับผู้กระทำผิดมาลงโทษ การรักษาวินัยตามวิธีนี้มุ่งควบคุมให้คนมีวินัยเป็นรายบุคคล (individual discipline) และเป็นวิธีการรักษาวินัยแบบนิเสธ (negative discipline) คือ มุ่งไปในทางปราบปราม การรักษาวินัยตามวิธีนี้จะกระทำโดยกำหนดข้อปฏิบัติไว้เป็นกฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่ง และหนุนหลังด้วยมาตรการลงโทษ บางตำราจึงเรียกการรักษาวินัยแบบนี้ว่า punitive discipline (ทัณฑ์วินัย)

(2.2) การทำให้คนมีวินัยโดยวิธีจูงใจ เป็นวิธีการรักษาวินัยแบบเสริมสร้าง (constructive discipline) และป้องกัน (preventive discipline) คือ หาทางป้องกันไม่ให้คนกระทำผิดวินัย และจูงใจให้คนมีวินัยด้วยวิธีการส่งเสริม เช่น ทำให้งานน่าสนใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้คนทำงานด้วยความรับผิดชอบด้วยอุดมการณ์ในทางที่ดี ด้วยความร่วมมือร่วมใจสามัคคี ประสานงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นต้น ผู้ที่นิยมวิธีนี้เชื่อว่าวิธีนี้ทำให้คนมีวินัยด้วยความรัก คือ รักงาน รักหน่วยงาน รักผู้บังคับบัญชา รักผู้ร่วมงาน รักสังคม ตลอดจนรักดี รักชื่อเสียง และภูมิใจในความสำเร็จในชีวิตของเขา ความรักจะเป็นพลังจูงใจให้คนมีวินัยขึ้นเองในตัว เป็นอัตวินัย (self- discipline) การรักษาวินัยโดยวิธีจูงใจนี้ถือเป็นนัยว่าความรับผิดชอบในการรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เป็นภาระของผู้บังคับบัญชาอีกทางหนึ่งด้วย โดยถือปรัชญาว่า วินัยของคนในหน่วยงานใดจะดีหรือไม่ดีเพียงใด มีผลส่วนหนึ่งมาจากการจัดการของผู้นำของหน่วยงานนั้น

1) บทบาทของผู้บังคับบัญชาในการรักษาวินัยข้าราชการ ผู้บังคับบัญชาในฐานะมีหน้าที่เป็นผู้กำกับดูแลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงมี ความสำคัญเป็นอันมากในการรักษาวินัยข้าราชการ ทั้งบทบาทในการส่งเสริมให้ข้าราชการมีวินัย ในทางป้องกันหรือดูแลระมัดระวังไม่ให้ข้าราชการกระทำผิดวินัย และในทางปรามปราบหรือดำเนินการทางวินัยเมื่อมีผู้กระทำผิด โดยแบ่งออกเป็น 3 แนวทาง ดังนี้

1.1) เสริมสร้างและพัฒนา ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัย ผู้บังคับบัญชาจึงมีหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการด้วยประการต่าง ๆ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัย เช่น ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจหรือการอื่น ได้แก่ การสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สั่งสอนแนะนำและดำเนินการต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัยดีและมีความรับผิดชอบ เป็นต้น

1.2) ป้องกันมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย เช่น การเอาใจใส่ สังเกตการณ์และขจัดเหตุที่อาจก่อให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยในเรื่องอันอยู่ในวิสัยที่จะดำเนินการป้องกันตามควรแก่กรณีได้

1.3) ปราบปรามผู้กระทำผิดวินัย เป็นการดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 90 และมาตรา 91 เมื่อมีการกล่าวหาหรือสงสัยว่า ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย ผู้บังคับบัญชาขั้นต้นต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุทราบโดยเร็ว และผู้มีอำนาจสั่งบรรจุต้องรีบดำเนินการหรือสั่งให้สืบสวนหรือพิจารณาว่ากรณีมีข้อมูลหรือไม่ ถ้าเห็นว่ากรณีมีมูลต้องดำเนินการหาทางวินัยโดยเร็วด้วยความยุติธรรมและโดยปราศจากอคติผู้บังคับบัญชาละเลยหรือปฏิบัติโดยไม่สุจริต ถือว่ากระทำผิดวินัย

2) โทษทางวินัย การลงโทษทางวินัยเป็นมาตรการอันหนึ่งที่ใช้ในการรักษาวินัย ซึ่งเป็นมาตรการในทางปราบปรามผู้กระทำผิดวินัย ทั้งนี้ โดยมิได้มีจุดมุ่งหมายที่จะให้เป็นการตอบโต้หรือแก้แค้นต่อผู้กระทำผิด แต่มีจุดมุ่งหมาย

(1) เพื่อรักษาความศักดิ์สิทธิของกฎหมายหรือระเบียบแบบแผน

(2) เพื่อรักษามาตรฐานความประพฤติ ขวัญ และสมรรถภาพของข้าราชการ

(3) เพื่อจูงใจให้ข้าราชการปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น

(4) เพื่อรักษาชื่อเสียงของทางราชการและความเชื่อมั่นของประชาชนต่อทางราชการ

พระราชบัญญัติระเบียบราชการพลเรือน พ.ศ.2551 กำหนดโทษทางวินัยมี 5 สถาน โดยแบ่งตามกรณีความผิด (สำนักงาน ก.พ., 2551)

<u>ความผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง</u>

(1) ภาคทัณฑ์ เป็นโทษสำหรับกรณีกระทำผิดวินัยเล็กน้อย นอกจากนี้ ในกรณีกระทำผิดวินัยเล็กน้อย และมีเหตุอันควรงดโทษ จะงดโทษให้โดยให้ทำภาคทัณฑ์บนเป็นหนังสือหรือว่ากล่าวตักเตือนก็ได้ ผู้ถูกลงโทษภาคทัณฑ์ ไม่มีข้อห้ามไม่ให้เลื่อนเงินเดือน ดังนั้น หากผู้นั้นมีคุณสมบัติที่จะเลื่อนเงินเดือนก็อาจได้รับการเลื่อนเงินเดือนได้

(2) ตัดเงินเดือน เป็นการลงโทษตัดเงินเดือนเป็นจำนวนเปอร์เซ็นต์ของเงินเดือนและเป็นจำนวนเดือน เช่น ตัดเงินเดือน 5% เป็นเวลา 2 เดือน เมื่อพ้นเวลา 2 เดือนแล้ว ก็จะได้รับเงินเดือนตามปกติ ทั้งนี้ ผู้ถูกลงโทษตัดเงินเดือนในครึ่งปีที่ผ่านจะได้ไม่ได้รับการเลื่อนเงินเดือนในครึ่งปีนั้น

(3) ลดเงินเดือน เป็นการลดเงินเดือนของผู้นั้นลงเป็นจำนวนเปอร์เซ็นต์ของเงินเดือน ทั้งนี้ ผู้ถูกลงโทษลดเงินเดือนในครึ่งปีที่ผ่านมาจะไม่ได้รับการเลื่อนเงินเดือนในครึ่งปีนั้น

การดำเนินการทางวินัยอย่างไม่ร้ายแรง ในกรณีที่ผลการสืบสวนหรือพิจารณาตามมาตรา 91 ปรากฏว่ากรณีมีมูล ถ้าความผิดนั้นมิใช่เป็นความผิดวินัยร้ายแรง และได้แจ้งข้อกล่าวหาและสรุปพยานหลักฐานให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบ พร้อมทั้งรับฟังคำชี้แจงของผู้ถูกกล่าวหาแล้ว ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุมาตรา 57 เห็นว่าผู้ถูกกล่าวหาได้กระทำผิดตามข้อกล่าวหาให้ผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษตามสมควรแก่กรณีโดยไม่ตั้งคณะกรรมการสอบสวนก็ได้ (มาตรา 92)

<u>ความผิดวินัยอย่างร้ายแรง</u>

(4) ปลดออก เป็นการลงโทษให้พ้นจากราชการ โดยได้รับบำเหน็จบำนาญ เสมือนผู้นั้นลาออกจากราชการ

(5) ไล่ออก เป็นการลงโทษให้พ้นจากราชการ โดยไม่ได้รับบำเหน็จบำนาญ

การดำเนินการทางวินัยอย่างร้ายแรงในกรณีที่ผลการสืบสวนหรือพิจารณาตามมาตรา 91 ปรากฏว่ากรณีมีมูลอันเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ให้ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 57 แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน ในการสอบสวนต้องแจ้งข้อกล่าวหาและสรุปพยานหลักฐานให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบ พร้อมทั้งรับฟังคำชี้แจงของผู้ถูกกล่าวหา เมื่อคณะกรรมการสอบสวนดำเนินการเสร็จให้รายงานผลการสอบสวนและความเห็นต่อผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 57 (มาตรา 93) ในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนหรือผู้สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน ตามมาตรา 93 วรรคหนึ่ง หรือผู้มีอำนาจตามมาตรา 94 เห็นว่าข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 57 ส่งเรื่องให้ อ.ก.พ.กระทรวง พิจารณา เมื่อ อ.ก.พ.จังหวัด อ.ก.พ.กรม หรือ อ.ก.พ.กระทรวง มีมติเป็นประการใด ให้ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 57 สั่งหรือปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น (มาตรา 97 วรรคสอง)

การลงโทษปลดออกหรือไล่ออกจากราชการในกรณีความผิดที่ปรากฏชัดแจ้ง (มาตรา 95 วรรคสอง) ผู้บังคับบัญชาจะไม่แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนก็ได้ และกรณีคณะกรรมการ ป.ป.ช. คณะกรรมการ ป.ป.ท. ชี้มูลว่าข้าราชการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ผู้บังคับบัญชาไม่ต้องแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน แต่ต้องส่งเรื่องให้ อ.ก.พ.จังหวัด อ.ก.พ.กรม หรือ อ.ก.พ.กระทรวง พิจารณา เมื่อ อ.ก.พ. ดังกล่าว มีมติให้ลงโทษปลดออกหรือไล่ออก ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ จึงสั่งให้เป็นไปตามนั้น

<u>การรักษาวินัย</u>

วิธีการรักษาวินัยนั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้บันทึกรายละเอียดไว้พอสรุปได้ดังนี้

การรักษาวินัยข้าราชการอาจกระทำได้สองวิธี คือ วิธีการเสริมสร้างให้ข้าราชการมีวินัยวิธีหนึ่ง และวิธีการควบคุมให้ข้าราชการมีวินัยอีกวิธีหนึ่ง สำหรับในวงราชการมีความจำเป็นที่จะต้องใช้ วิธีการรักษาวินัยทั้ง 2 วิธีประกอบกล่าว คือ

1. วิธีการเสริมสร้างให้ข้าราชการมีวินัย ควรจะเริ่มจากการเลือกสรรคนดีเข้ามารับราชการตั้งแต่ต้น และแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งโดยเหมาะสม ฝึกอบรมข้าราชการให้ดียิ่งขึ้น ป้องกันข้าราชการกระทำผิดวินัยสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ดีให้หน่วยงานตลอดจนดำเนินด้วยประการต่าง ๆ เพื่อจูงใจให้ข้าราชการมีวินัย ซึ่งอาจดำเนินการ ดังนี้

1.1 การเลือกสรรเพื่อบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการ

1.2 การฝึกอบรมข้าราชการ

1.3 การป้องกันข้าราชการกระทำผิดวินัย

1.4 การสร้างกลไกในการรักษาวินัย

2. วิธีการควบคุมให้ข้าราชการมีวินัย เริ่มจากการกำหนดบทวินัยที่ข้าราชการซึ่งปฏิบัติไว้เป็นกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือ คำสั่ง พร้อมทั้งกำหนดโทษที่จะลงโทษแก่ผู้กระทำผิดวินัยไว้และเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะสอดส่องดูแลกำกับกวดขันให้ข้าราชการปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัยไว้ ตามที่กำหนดไว้นั้น ถ้าปรากฏว่าข้าราชการผู้ใดมีพฤติกรรมที่น่าสงสัยว่าจะกระทำผิดวินัยก็จะต้องสืบสวนให้ได้ข้อเท็จจริงว่ากรณีมีมูลหรือไม่ถ้าเห็นว่ากรณีมีมูลการดำเนินการทางวินัยต่อไป

สรุปได้ว่า การรักษาวินัยของข้าราชการพลเรือนนั้น มิใช่ทั้งแบบควบคุมและแบบเสริมสร้างประสบการณ์กันคือ ข้าราชการพลเรือนต้องรักษาวินัย โดยปฏิบัติตามที่กำหนดไว้นั้นอย่างเคร่งครัด ผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตาม ถือว่าผู้นั้นกระทำผิดวินัยซึ่งจะต้องได้รับโทษตามที่กำหนด และผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ดูแลและระมัดระวังให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัยและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามวินัยด้วย

วิธีการในการรักษาวินัยของตนเองมีหลากหลายวิธีการง่ายๆข้าราชการต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. เรียนรู้และเข้าใจโดยแจ่มแจ้งถึงวินัยของวงการที่ตนเองสังกัดอยู่ ว่ามีกำหนดให้พึงปฏิบัติอย่าง และห้ามกระทำอย่างใดบ้าง

2. สำนึกในหน้าที่ว่า เมื่อตนมาอยู่ในวงการนั้น ก็จะต้องทำตามแบบของวงการนั้น หรือจะต้องรักษาวินัยของวงการนั้น

3. ตระหนักในความสำคัญของวินัยว่า วินัยจะช่วยสร้างความดี ความเจริญและความสำเร็จให้แก่ตนเอง และส่งผลความดีความเจริญและความสำเร็จนั้นไปถึงส่วนรวมด้วย

4. ปฏิบัติตามข้อปฏิบัติกี่กำหนดไว้ และละเว้นการปฏิบัติในข้อห้าม ดังกล่าวนั้นโดยเคร่งครัด

การรักษาวินัยของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ต้องส่งเสริมและดูแลระมัดระวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัย โดยอาจนำหลักพฤติกรรมศาสตร์ มาประยุกต์ใช้เป็นวิธีการรักษาวินัยได้ด้วย การทำให้คนมีวิธีโดยวิธีการบังคับ วิธีนี้จะใช้บังคับให้คนมีวินัย โดยการควบคุม ดูแล กำกับ ตรวจตราใกล้ชิด มีการวางข้อปฏิบัติและวางมาตรการลงโทษผู้ฝ่าฝืน อันเป็นกระบวนการของวินัยแบบบังคับ Authoritarian Discipline) ซึ่งผู้นำย่อมเชื่อว่า วิธีนี้จะทำให้คนมีวินัยด้วยความกลัว คือ กลัวผู้บังคับบัญชา กลัวความผิด กลัวถูกลงโทษ กลับเสียชื่อเสียง จึงไม่กล้าทำผิด ความกลัวจะเป็นพลังผลักดันให้คนมีวินัย

การทำให้คนมีวินัยโดยวิธีจูงใจ วิธีการรักษาวินัยแบบนี้เสริมสร้าง (Constructive Discipline) คือหาทางป้องกันไม่ให้คนกระทำผิดวินัย และการจูงใจให้คนมีวินัยด้วยวิธีส่งเสริม การสร้างขวัญ กำลังใจ วิธีนี้ผู้นิยมเชื่อว่าจะทำให้คนมีวินัยด้วยความรัก คือ รักงาน รักหน่วย รักผู้บังคับบัญชา รักเพื่อนร่วมงาน รักสังคม รักชื่อเสียงและภูมิใจกับความสำเร็จในชีวิตของเขา

บทบาทของผู้บังคับบัญชาในการรักษาวินัยของข้าราชการ ผู้บังคับบัญชามีฐานะและหน้าที่กำกับการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาจึงมีบทบาทสำคัญเป็นอันมากในการรักษาวินัยข้าราชการ ทั้งบทบาทในทางส่งเสริมให้ข้าราชการมีวินัยในทางป้องกัน หรือดูและระมัดระวังไม่ให้ข้าราชการกระทำผิดวินัย และในทางปราบปรามหรือดำเนินการทางวินัยเมื่อมีผู้กระทำผิด ทั้งนี้ผู้บัญชาการมิได้มีบทบาทเพียงคอยจ้องจับผู้ทำผิดมาพิจารณาลงโทษเท่านั้น แต่ต้องทำทุกวิถีทางระวังตลอดเวลาไม่ให้ข้าราชการกระทำผิดวินัย ไม่ใช่ปล่อยให้ทำผิดหลาย ๆ ครั้งแล้วจึงค่อยกล่าวหา และพิจารณาลงโทษ แต่ต้องคอยสอดส่องดูแล และคอยป้องกันไม่ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

<u>วินัยข้าราชการพลเรือน</u>

วินัยข้าราชการพลเรือน คือ แบบแผนความประพฤติ ที่กำหนดให้ข้าราชการพลเรือนควบคุมตนเองและควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ประพฤติปฏิบัติในทางไม่ชอบไม่ควร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หลักของทางราชการนอกจากนี้ วินัยข้าราชการยังมีลักษณะเป็นจรรยาวิชาชีพของข้าราชการซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อธำรงศักดิ์ศรีของข้าราชการอีกด้วย ดังนั้น วินัยข้าราชการพลเรือนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพซึ่งมีความสำคัญต่อราชการเป็นส่วนรวมและต่อตัวข้าราชการ

วินัยข้าราชการได้กำหนดไว้ในกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการในแต่ละประเภท สำหรับข้าราชการพลเรือน กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 หมวด 6 บัญญัติให้ ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องรักษาวินัยโดยกระทำการหรือไม่กระทำการตามที่บัญญัติเป็นข้อห้ามและข้อปฏิบัติโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ ตั้งแต่มาตรา 80 ถึงมาตรา 85 โดยอาจแยกเป็นกลุ่มการรักษาวินัย ดังนี้

1) วินัยต่อประเทศชาติ

ข้าราชการต้องสนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขด้วยความบริสุทธิ์ใจ (มาตรา 81)

2) วินัยต่อประชาชน

(1) ข้าราชการต้องต้อนรับ ให้ความเป็นธรรม และให้การสงเคราะห์แก่ประชาชนผู้ติดต่อราชการเกี่ยวกับหน้าที่ของตน (มาตรา 82 (8))

(2) ข้าราชการต้องไม่ดูหมิ่น เหยียดหยาม กดขี่ หรือข่มเหงประชาชนผู้ติดต่อราชการ (มาตรา 83 (9)) การดูหมิ่น เหยียดหยาม กดขี่ หรือข่มเหงประชาชนผู้ติดต่อราชการอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (มาตรา 85 (5))

3) วินัยต่อผู้บังคับบัญชา

(1) ข้าราชการต้องปฏิบัติตามคำสั่งของบังคับบัญชา (มาตรา 82 (4)) การขัดคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรงเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (มาตรา 85 (7))

(2) ข้าราชการต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา (มาตรา 83 (1)) การรายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชาเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรงเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (มาตรา 85 (7))

(3) ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยไม่กระทำการข้ามผู้บังคับบัญชา (มาตรา 83 (2))

4) วินัยต่อผู้ร่วมงาน

(1) ข้าราชการต้องสุภาพเรียบร้อย รักษาความสามัคคีและต้องช่วยเหลือกันในการปฏิบัติราชการระหว่างข้าราชการด้วยกันและผู้ร่วมปฏิบัติราชการ (มาตรา 82 (7))

(2) ข้าราชการต้องไม่กระทำการอย่างใดที่เป็นการกลั่นแกล้ง กดขี่ หรือข่มเหงกันในการปฏิบัติราชการ (มาตรา 83 (7))

(3) ข้าราชการต้องไม่กระทำการอันเป็นการล่วงละเมิดหรือคุกคามทางเพศตามที่กำหนดในกฎ ก.พ. (มาตรา 83 (8))

5) วินัยต่อตำแหน่งหน้าที่ข้าราชการ

(1) ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

(1.1) ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและเที่ยงธรรม (มาตรา 82 (1))

(1.2) ข้าราชการต้องไม่อาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยตำแหน่งหน้าที่ราชการหาประโยชน์ (มาตรา 83 (3)) การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยมิชอบ เพื่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงแก่ผู้หนึ่งผู้ใด หรือปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยทุจริต เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (มาตรา 85 (1))

(2) ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการตามกฎหมาย กฎระเบียบของทางราชการ มติคณะรัฐมนตรี นโยบายของรัฐบาล และปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ (มาตรา 82 (2)) การไม่ปฏิบัติตามมาตรา 82 (7) เป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (มาตรา 85 (7))

(3) ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ราชการให้เกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการด้วยความตั้งใจ อุตสาหะ เอาใจใส่ และรักษาประโยชน์ของทางราชการ (มาตรา 82 (3))

(4) ข้าราชการต้องอุทิศเวลาของตนให้แก่ราชการ จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการมิได้ (มาตรา 82 (5)) การละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ราชการโดยไม่มีเหตุอันสมควรเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรง เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (มาตรา 85 (2)) การละทิ้งหน้าที่ราชการติดต่อในคราวเดียวกันเป็นเวลาเกินกว่าสิบห้าวันโดยไม่มีเหตุผลสมอันควร หรือโดยมีพฤติการณ์อันแสดงถึงความจงใจไม่ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (มาตรา 85 (3))

(5) ข้าราชการต้องรักษาความลับของทางราชการ (มาตรา 82 (6)) การเปิดเผยความลับของทางราชการอันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรงเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (มาตรา 85 (7))

(6) ข้าราชการต้องวางตัวเป็นกลางทางการเมืองในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ (มาตรา 82 (9))

(7) ข้าราชการต้องไม่ประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการ (มาตรา 83 (4)) การประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการอันเป็นเหตุให้เสียหายแก่ราชการอย่างร้ายแรงเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (มาตรา 85 (7))

(8) ข้าราชการต้องไม่กระทำการหรือยอมให้ผู้อื่นกระทำการหาผลประโยชน์อันอาจทำให้เสียความเที่ยงธรรมหรือเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการ (มาตรา 83 (5))

(9) ข้าราชการต้องไม่เป็นกรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการ หรือดำรงตำแหน่งอื่นใดที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท (มาตรา 83 (6))

6) วินัยต่อตนเอง

ข้าราชการต้องรักษาชื่อเสียงของตน และรักษาเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการมิให้เสื่อมเสีย (มาตรา 82 (10)) การกระทำการใดอันได้ชื่อว่าเป็นผู้ประพฤติชั่วอย่างร้ายแรงเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (มาตรา 85 (4)) การกระทำความผิดอาญาจนได้รับโทษจำคุกหรือที่หนักกว่าโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกหรือให้รับโทษที่หนักกว่าโทษจำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือลหุโทษ เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง (มาตร 85 (6))

<u>สาเหตุของการกระทำผิดวินัย</u>

สำนักงาน ก.พ. ได้สรุปสาเหตุที่ทำให้วินัยเสื่อมไว้ในคู่มือการดำเนินการทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 ว่าเกิดจากสาเหตุภายนอกและสาเหตุทางใจ ดังนี้

1) สาเหตุภายนอกที่ทำให้วินัยเสื่อม มี 7 สาเหตุ คือ อบายมุข ตัวอย่างไม่ดี ขวัญไม่ดี งานล้นมือ/งานไม่พอมือ โอกาสเปิดช่องล่อใจ ความจำเป็นในการครองชีพ และการปล่อยปละละเลยของผู้บังคับบัญชา

2) สาเหตุทางใจที่ก่อให้เกิดการกระทำผิดวินัยมี 10 สาเหตุ คือ ไม่เข้าใจ ตามใจ ไม่ใส่ใจ ชะล่าใจ เผลอใจ ล่อใจ ไม่มีจิตใจ จำใจ เจ็บใจ และตั้งใจ

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ทำการศึกษาสาเหตุที่ส่งผลให้ข้าราชการกระทำผิดวินัยว่ามาจากเหตุส่วนตัว และเหตุจากด้านการงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

1) เหตุส่วนตัวมี 8 สาเหตุ คือ

(1) เงินไม่พอใช้ เป็นกรณีเงินไม่พอใช้เพื่อการครองชีพตามฐานานุรูป พบในข้าราชการชั้นผู้น้อยซึ่งชักหน้าไม่ถึงหลัง ก็ต้องดิ้นรนหามาเพิ่มเติมเพื่อให้พอใช้ บ้างก็หารายได้พิเศษหลังเวลาราชการ บ้างก็ต้องแอบใช้เวลาของราชการ บ้างก็หามาโดยมิชอบ แต่เงินไม่พอใช้เพราะชอบความหรูหรา ฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือย และเงินไม่พอใช้เพราะความต้องการสะสมทรัพย์ให้มาก ๆ ตามกิเลสและความโลภ แก้ยาก ช่วยเหลือไม่ได้เพราะไม่รู้จักพอ

(2) เครื่องมึนเมา เมื่อดื่มไปมาก ๆ ทำให้ขาดสติ เมื่อขาดสติการกระทำผิดวินัยย่อมเกิดขึ้นได้ง่าย

(3) เรื่องเพศ อันจะถือว่าเป็นความผิดวินัยได้แก่การได้เสียแล้วไม่เลี้ยงดูมีปัญหาความสัมพันธ์ทางเพศกับผู้ที่มีครอบครัวแล้ว มีความสัมพันธ์ทางเพศกับผู้ใต้บังคับบัญชา ฯลฯ

(4) การพนัน ในประเภทห้ามขาดข้าราชการไปเล่นผิดทั้งกฎหมายและวินัย ได้แก่ ไพ่ถั่ว ไฮโลว์ ลูกเต๋า หวยเถื่อน ฯลฯ ส่วนประเภทได้รับอนุญาตแล้วเล่นได้ ได้แก่ มวย ม้า ชนวัว ชนไก่ ฯลฯ แต่หากหมกมุ่นลุ่มหลงในที่สุดเป็นการเสียเวลา เสียงาน เสียทรัพย์ อาจเป็นหนี้สิ้น เป็นช่องทางในการกระทำผิดวินัยเรื่องอื่น ๆ ได้

(5) เที่ยวกลางคืน โดยปกติไม่เป็นความผิดวินัย แต่การเที่ยวตามแห่งอบายมุขบ่อยๆ ทำให้เสียงานได้ และการเที่ยวประเภทนี้ มีค่าใช่จ่ายสูงเมื่อเงินไม่พออาจไปหารายได้ในทางมิชอบได้

(6) สุขภาพอนามัยที่ไม่สมบูรณ์ เป็นสาเหตุให้กระทำผิดวินัยได้เหมือนกัน คือ ทำให้เข้าใจคำสั่งผิด การขาดราชการ ฯลฯ

(7) ความยุ่งยากในครอบครัว เป็นสาเหตุของการกระทำผิดได้เช่น ผู้ที่ต้องทำงานใกล้ชิดประชาชน เมื่อมีปัญหามาจากครอบครัวก็อาจจะมาระบายกับประชาชนจนถึงขั้นเป็นความผิดได้

(8) นิสัยบกพร่องของตนมีโอกาสกระทำผิดได้ หากเดิมมีนิสัยประจำตัวไปในทางไม่ดี เช่น บางคนมีนิสัยขี้โมโห วู่วาม บางคนมีนิสัยชอบการทุจริต บางคนเห็นว่าตนเองเก่งที่สุดคนอื่นไม่เก่งเลย ฯลฯ คนบกพร่องเหล่านี้เมื่อมีอยู่ในตัวแล้วก็มีโอกาสที่จะทำผิดวินัยได้เสมอ

2) เหตุจากด้านการงานมี 11 สาเหตุ คือ

(1) การใช้คนที่มีความรู้อย่างเดียวโดยขาดประสบการณ์และความสามารถ อาจทำให้งานนั้นล่าช้าไม่ถูกต้อง ย่อมทำให้บุคคลผู้นั้นมีโอกาสทำผิดวินัยได้ง่าย และยิ่งไปกว่านั้นก็อาจจะทำให้เกิดผลเสียหายต่อทางราชการได้มาก

(2) การใช้คนที่มีความสามารถสูงแต่ให้มาทำงานที่ไม่สำคัญ หรือให้ทำงานง่ายๆ โดยไม่ได้ใช้โดยความรู้ความสามารถที่ร่ำเรียนมา ก็อาจเป็นทางให้ข้าราชการผู้นั้นทำผิดวินัยได้ง่ายเหมือนกัน

(3) งานมากเกินไป คนเดียวทำหลายตำแหน่งหลายหน้าที่

(4) หัวหน้างานไม่มีความสามารถในสายงานที่ตนรับผิดชอบ เช่น ความรู้ความสามารถต่ำ นิสัยไม่ดีเห็นแก่ตัว มนุษย์สัมพันธ์ไม่ดี บริหารงานไม่เป็น รวมอำนาจเผด็จการ เอาแต่ความดีความผิดซัดทอดลูกน้อง ฯลฯ

(5) ไม่รู้กฎหมาย ระเบียบแบบแผน กฎข้อบังคับ ธรรมเนียมทางปฏิบัติของหน่วยงาน ซึ่งอาจเป็นกรณีที่ข้าราชการในหน่วยงานไม่รู้เลยเพราะไม่มีการชี้แจงแนะนำ รู้ไม่พอเพราะไม่มีการชี้แจงแนะนำอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ และรู้ไม่แม่นเพราะการชี้แจงอบรมไม่ดีพอ เอกสารคู่มือไม่สมบูรณ์

(6) ไม่รู้ว่าทำอะไรผิดวินัยอย่างไร

(7) ตัวอย่างที่ไม่ดี ซึ่งหมายถึงข้าราชการที่เป็นผู้บังคับบัญชา และข้าราชการระดับบังคับบัญชา เมื่อกลายเป็นผู้ทำผิดวินัยเสียเองกลับไม่มีการพิจารณาโทษจากระดับที่สูงกว่าขึ้นไป ผู้น้อยก็อาจจะถือเป็นตัวอย่าง ตลอดจนข้าราชการระดับทั่วไปก็ทำตัวอย่างที่ไม่ดีแก่เพื่อนพ้องได้เหมือนกัน เช่น มาทำงานสายกลับเอาบ่าย ๆ ฯลฯ โดยผู้บังคับบัญชาไม่เคยว่า

(8) โอกาสเปิดช่องล่อใจ เช่น คนเดียวรับผิดชอบเงินจำนวนมากๆ แล้วไม่ค่อยดูแลว่ามีการนำเงินส่งคลังตามระเบียบหรือไม่ ซึ่งก็อาจเป็นโอกาสให้เกิดทุจริตเอาเงินนั้นไปใช้ส่วนตัวได้ โอกาสเปิดช่องล่อใจอาจจะเกิดจากช่องว่างของกฎหมาย ระเบียบแบบแผนที่อาจทำให้เกิดการทุจริตมิชอบกันได้

(9) การปล่อยปละละเลยของผู้บังคับบัญชา

(10) การดำเนินการทางวินัยหย่อนยาน ทำให้กฎระเบียบในเรื่องวินัยไม่ศักดิ์สิทธิและอาจจะกลายเป็นเยี่ยงอย่างของคนอื่น

(11) ปัญหาเรื่องของขวัญและกำลังใจ อาจเกิดจากความเบื่อหน่าย ท้อแท้สิ้นหวัง เฉื่อยชา ผลที่ตามมาคือการทำงานด้อยถอยสมรรถภาพและความประพฤติหย่อนยาน

นอกจากนี้ สมาน รังสิโยกฤษณ์ ได้กล่าวเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้วินัยเสื่อมไว้ว่า มนุษย์เราแต่ละคนมีความคิดความอ่านแตกต่างกัน มีสติปัญญาความสามารถไม่เหมือนกัน เมื่อต้องมาอยู่ร่วมกัน ปฏิบัติราชการร่วมกัน หากไม่มีระเบียบข้อบังคับต่างคนต่างก็ปฏิบัติภารกิจหน้าที่ตามความนึกคิดของตน การปฏิบัติราชการก็ย่อมประสบความยุ่งยาก ไม่อาจปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้สาเหตุที่ทำให้วินัยเสื่อมนั้นพอสรุปได้ ดังนี้

1. ความจำเป็นในการครองชีพ
2. อบายมุข

3. สิ่งเย้ายวนใจ
4. ตัวอย่างไม่ดี
5. คุณภาพของคนกับคุณภาพของงานไม่สมดุลกัน
6. ปริมาณงานล้นมือ
7. ขวัญเสีย
8. ความไม่ถือสาของสังคม
9. การสนับสนุนหรือการสมยอมของผู้ได้รับบริการ
10. การปล่อยปละละเลยของหน่วยงานและผู้บังคับบัญชา
11. ความหละหลวมในการเลือกคน
12. การไม่มีกลไกเกี่ยวกับวินัยดีพอ

<u>การลงโทษทางวินัย</u>

การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ได้พยายามที่เสริมสร้างวินัยด้วยการป้องกันเหตุที่จะทำให้บุคคลเสียวินัย แนะนำสั่งสอน อบรม เพื่อส่งเสริมให้ทุกคนรู้จักหน้าที่ ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมในราชการให้ดีเพื่อจูงใจให้คนทำดี แต่ปรากฏว่าไม่มีการบริหารงานในหน่วยราชการ ที่สามารถรักษาวินัยด้วยวิธีดังกล่าวเพียงอย่างเดียวได้ แต่สิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ก็คือการใช้ วิธีการดั้งเดิมด้วยการลงโทษ ซึ่งการลงโทษทางวินัยมีความมุ่งหมายที่สำคัญ 2 ประการ ดังนี้

1. เพื่อปราบปรามการกระทำผิดหรือละเมิดวินัย การลงโทษทางวินัยเป็นการหยุดยั้งการกระทำผิดวินัย หรือปราบปรามผู้กระทำผิดวินัยให้ลดน้อยลง เพราะการลงโทษทางวินัยจะทำให้ข้าราชการเกิดความระมัดระวังในการปฏิบัติงานมากขึ้น และระลึกอยู่เสมอว่าถ้าตนกระทำผิดจะได้รับโทษตอบแทนสถานใด มีผลต่ออาชีพข้าราชการของตนอย่างไร มีผลต่อความก้าวหน้า เกียรติภูมิ และสถานภาพของตนในสังคมอย่างไร สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ข้าราชการกระทำผิดหรือ ละเมิดวินัยน้อยลง นอกจากนี้การลงโทษทางวินัยยังเป็นการเสริมสร้างความศักดิ์สิทธิของวินัยเอง เพื่อให้เห็นว่า วินัยนั้นมิใช่มีไว้เฉย ๆ โดยปราศจากผลการปฏิบัติ และที่สำคัญก็คือทำให้เกิดความเกรงใจกลัวต่อการ กระทำผิดด้วย

2. เพื่อรักษาเสถียรภาพและประสิทธิภาพในการบริหาร วินัยเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งที่สนับสนุนให้ข้าราชการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่การที่จะส่งเสริม ให้ข้าราชการมีวินัยที่ดีนั้น ก็ต้องอาศัยทั้งการป้องกันและการลงโทษเข้ามาประกอบวินัยเป็นการ สร้างความเชื่อมั่นให้กับข้าราชการทั่วไป กล่าวคือ เมื่อกระทำผิดก็ย่อมจะต้องได้รับโทษ ผู้ที่กระทำดี ก็ย่อมจะได้รับผลดีตอบแทน นับว่าเป็นการปฏิบัติต่อข้าราชการทั่วไปอย่างยุติธรรม ซึ่งก่อให้เกิด ขวัญดี ทำให้ข้าราชการที่ดีปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ อันเป็นผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารโดยตรง

การลงโทษทางวินัย จึงเป็นสิ่งจำเป็นในการปกครองบังคับบัญชาคนหมู่มาก เพื่อให้ข้าราชการสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความเป็นอันดับหนึ่งเดียวกันประสานสอดคล้องกันดีด้วย เหตุนี้การลงโทษทางวินัยจึงมีวัตถุประสงค์ที่จะควบคุมความประพฤติของหมู่คณะมากกว่าจะเป็นการลงโทษเพื่อตัวบุคคล การดำเนินการลงโทษทางวินัยเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาโดยตรงที่ต้องรับผิดชอบ รักษาแบบแผน และมาตรการทางวินัย เพื่อจำกัดภาระที่ทำลายความมีประสิทธิภาพและป้องกันสิทธิของข้าราชการที่ดีด้วย หลักการพิจารณาลงโทษผู้กระทำผิดวินัย มีหลักทั่วไปซึ่งคำนึงถึง 3 ประการ ดังนี้

1. ความยุติธรรม ได้แก่ การให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริงและวินิจฉัยด้วยเหตุผล เพื่อลงโทษเฉพาะผู้กระทำผิด และก่อนจะทำการลงโทษผู้ใด ก็ต้องสืบทราบให้ได้มีโอกาสชี้แจงข้อกล่าวหาตามสมควร ทั้งผู้ทำหน้าที่พิจารณาก็ควรจะเป็นบุคคลที่เชื่อถือได้นอกจากนั้นเมื่อการพิจารณาด้วยสมควรทั้งผู้ทำหน้าที่พิจารณาก็ควรจะให้สิทธิอุทธรณ์ต่อไปอีกชั้นหนึ่ง

2. ความเป็นธรรม กล่าวคือ การลงโทษจะต้องให้ได้ระดับเสมอหน้ากันใครทำผิดก็จะต้องถูกลงโทษ โดยการไม่เลือกที่รักมักที่ชัง การกระทำผิดอย่างเดียวกันก็จะต้องลงโทษเท่ากัน แต่อาจใช้ดุลยพินิจลงโทษหนักเบาตามควรแก่กรณีได้องค์ประกอบที่ควรนำมาพิจารณา ดังนี้

2.1 ความหนักเบาแห่งความคิด

2.2 ประวัติการทำงาน ผู้ที่ไม่เคยทำความผิดมาก่อนอาจได้รับโทษน้อยกว่าผู้ที่เคยทำผิดมาก่อน

2.3 การรับรู้การกระทำความผิด ถ้ากระทำไปทั้ง ๆ ที่รู้ว่าผิดย่อมควรจะได้รับการลงโทษหนักกว่าคนที่ทำไปเพราะไม่รู้

2.4 การพยายามปรับตนเป็นคนดี ถ้าความผิดที่กระทำเล็กน้อยไม่ร้ายแรง ก็ควรให้โอกาสแต่กระทำผิดกลับตนประพฤติดีอีกครั้ง ผู้บังคับบัญชาควรสำนักตนดีว่าเป็นรับผิดชอบของตนที่ต้องพยายามช่วยให้ผู้นั้นกลับประพฤติตนดี

2.5 เหตุเบื้องต้นหลักการการทำผิด ควรที่จะได้มีการค้นให้รู้เหตุผลว่าทำไมข้าราชการผู้นั้นจึงได้กระทำผิด เพราะบางที่การกระทำผิดอาจขึ้นจากจิตทราม ซึ่งควรได้รับการรักษาทางแพทย์มากกว่าการลงโทษ

3.ความรวดเร็ว หลักการลงโทษอีกข้อหนึ่งก็คือ ควรจะกระทำการลงโทษไม่ชักช้า เมื่อมีการกระทำผิดจึงจะได้ผลสามความมุ่งหมาย ทั้งนี้ เพราะหากทิ้งไว้นานให้วินัยขาดความศักดิ์สิทธิ์ทั้งผู้ถูกลงโทษเองก็ไม่รู้สำนึกในความผิดการปล่อยไว้นานจะทำให้วินัยของหน่วยงานในส่วนรวมเสื่อลง

ปัจจัยที่กำหนดแนวทางการบริหารงานวินัย ในองค์การของหน่วยปกครองบ้านเมืองวินัยและกฎ ข้อบังคับต่าง ๆ มีปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดแนวทางการบริหารงานวินัย ซึ่งยึดถือเป็นหลักอยู่ ดังนี้

1. อำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นอำนาจที่ทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ สามารถควบคุมบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานได้ตามอำนาจหน้าที่และอยู่ในขอบข่ายของวินัย ตามที่กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ กำหนดไว้ อำนาจหน้าที่มีลักษณะเป็นสิทธิที่ผู้ใดก็ตาม เทื่อมาดำรงตำแหน่งนั้น ย่อมมีอำนาจหน้าที่เท่าเทียมกันหมด แตกต่างจากอำนาจบารมี ซึ่งเป็นอำนาจเฉพาะตัวบุคคล ที่สามารถน้อมนำผู้อื่นให้คล้อยตามประสงค์ได้ แต่อำนาจที่เกิดจากความเกรงกลัวในอิทธิพล หรือความเกรงใจเป็นสำคัญ

2. แบบธรรมเนียมของทางราชการ (Bureaucratic Authority) อำนาจในลักษณะนี้เป็นที่มาของอำนาจควบคุมบังคับบัญชา อันเป็นเสมือนวินัยในแบบธรรมเนียมของการปฏิบัติงานในองค์การ แม้ในองค์การธุรกิจ แต่โดยเฉพาะในวงการราชการ แบบธรรมเนียมเหล่านี้องค์การได้สร้างขึ้นมาเอง เช่น การแสดงความเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชาด้วยความนอบน้อม ความจริงข้อนี้จะประจักษ์ในวินัย ข้าราชการ ซึ่งได้กำหนดว่า ต้องสุภาพเรียบร้อย เชื่อฟังและไม่แสดงความกระด้างกระเดื่องต่อ “ผู้บังคับบัญชา” และ “ข้าราชการต้องถือและปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ” เป็นต้น และแตกต่างกันไปในแต่ละวง

3. จริยธรรม “Ethic” จริยธรรมเป็นเรื่องเกี่ยวกับความประพฤติหรือแนวทางปฏิบัติส่วนตัวและหน้าที่ทางศีลธรรม อันเป็นมาตรฐานคุณความดีและความจริง และรวมตลอดไปถึงปรัชญาทาง ศีลธรรม (Moral Philosophy) ที่มีข้อกำหนดทางศีลธรรมเป็นมาตรฐานแห่งความประพฤติของบุคคล ในสังคมด้วย

**2.4 กฎ ระเบียบเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ**

พระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482

หมวด 1 วินัย

มาตรา 6 ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ต้องปฏิบัติตามวินัยดังที่บัญญัติไว้ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนและตามบทมาตรา 7 , 8 และ มาตรา 9 แห่งหมวดนี้

มาตรา 7 เพื่อปฏิบัติหน้าที่เฉพาะของตนให้เป็นไปด้วยดี ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ต้อง

ไม่ปิดปังความผิดของเจ้าพนักงานหรือผู้ต้องขัง ผู้กักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรม

ไม่เสพสุราหรือเสพติดในที่ทำการ ในเวลาปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือในเวลาใกล้ชิดก่อนเข้าในที่ทำการ หรือก่อนปฏิบัติหน้าที่ราชการ

ไม่ใช้กิริยาวาจาหยาบคายแก่ผู้อยู่ในบังคับบัญชา และผู้อยู่ในความควบคุม

รักษาระเบียบการเคารพระหว่างผู้ใหญ่และผู้น้อยโดยเคร่งครัด

แต่งเครื่องแบบที่กำหนดไว้โดยเคร่งครัดและให้สะอาดเรียบร้อย

ต้องสอบสวนและลงโทษหรือรายงานต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปโดยมิชักช้า เมื่อเจ้าพนักงานหรือผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรมกระทำหรือจะกระทำผิด แล้วแต่กรณี

และโดยทั่วไปต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เคร่งครัดตามกฎหมาย กฎข้อบังคับและระเบียบแบบแผนของเรือนจำ ทัณฑสถาน นิคมฝึกอาชีพ ทัณฑสถานอื่นที่ขึ้นตามกฎหมาย หรือสถานฝึกและอบรบ แล้วแต่กรณี

มาตรา 8 ในการเกี่ยวข้องกับผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรม ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ต้อง

ไม่รับทรัพย์สินจากญาติมิตรของผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรมไว้ให้บุคคลดังกล่าวแล้ว เว้นแต่ที่กำหนดไว้ในกฎข้อบังคับ

ไม่เป็นสื่อติดต่อโดยทางตรงหรือทางอ้อมระหว่างผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรม กับญาติมิตรของบุคคลดังกล่าวแล้ว เว้นแต่ที่กำหนดไว้ในกฎข้อบังคับ

ไม่รับหรือสัญญาว่าจะรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อย่างใด ๆ จากผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรม หรือญาติมิตรของบุคคลเหล่านี้

ไม่กล่าวเท็จ ยั่วเย้า หรือทะเลาะวิวาทกับผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรม

แสดงความเมตตากรุณาแก่ผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกและอบรบ โดยชอบด้วยกฎข้อบังคับ

และโดยทั่วไป ต้องประพฤติตนให้เป็นตัวอย่างอันดีงามแก่ผู้ต้องขัง ผู้ต้องกักกัน หรือเด็กในสถานฝึกอบรบและอบรม

มาตรา 9 ข้าราชการกรมราชทัณฑ์มีหน้าที่ตักเตือนแนะนำ และสั่งสอนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและผู้อยู่ในความคุมให้มีความประพฤติดี และปฏิบัติโดยเคร่งครัดตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับและระเบียบแบบแผนของเรือนจำ ทัณฑนิคม นิคมฝึกอาชีพ ทัณฑสถานอื่นที่ตั้งตามกฎหมายหรือสถานฝึกและอบรม

หมวด 2 โทษผิดวินัย

มาตรา 10 ผู้ใดประพฤติผิดวินัยตามพระราชบัญญัตินี้อาจต้องโทษตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบราชการพลเรือนหรืออาจต้องโทษ

(1) ขัง

(2) เพิ่มเวรยาม

(3) กักบริเวณ

โทษขัง คือขังในที่ควบคุมที่สมควรแต่เฉพาะคนเดียวหรือรวมกันหลายคน

โทษเพิ่มเวรยาม คือให้อยู่เวรยามรักษาการณ์นอกจากหน้าที่ประจำเพิ่มขึ้นอีก

โทษกักบริเวณ คือกักตัวไว้ในบริเวณใดบริเวณหนึ่งที่สมควร

มาตรา 11 การลงโทษตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน สถานไล่ออกหรือปลดนั้น ถ้าผู้กระทำผิดเป็นข้าราชการชั้นจัตวาหรือเทียบเท่าชั้นจัตวา ให้อธิบดีกรมราชทัณฑ์มีอำนาจไล่ออกหรือปลดได้ ส่วนการลงโทษสถานอื่น ๆ ให้รายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปตามลำดับจนถึงอธิบดีกรมราชทัณฑ์ คำสั่งของอธิบดีกรมราชทัณฑ์ให้เป็นที่สุด

มาตรา 12 ผู้บังคับบัญชาจะลงโทษขัง เพิ่มเวรยาม หรือกักบริเวณได้ครั้งหนึ่งไม่เกินกำหนดในตารางต่อไปนี้

| ผู้บังคับบัญชา | ผู้กระทำผิดวินัย | ขัง | เพิ่มเวรยาม | กักบริเวณ |
|---|---|---|---|---|
| รัฐมนตรีว่าการกระทรวง | พัศดี | - | 20 วัน | 30 วัน |
| | ผู้คุม | 20 วัน | 30 วัน | 45 วัน |
| ปลัดกระทรวง, อธิบดี | พัศดี | - | 15 วัน | 20 วัน |
| | ผู้คุม | 15 วัน | 20 วัน | 30 วัน |
| ผู้บัญชาการเรือนจำ | พัศดี | - | 10 วัน | 15 วัน |
| | ผู้คุม | 10 วัน | 15 วัน | 20 วัน |
| สารวัตรเรือนจำ | พัศดี | - | 7 วัน | 10 วัน |
| | ผู้คุม | 7 วัน | 10 วัน | 15 วัน |
| พัศดี หรือหัวหน้าส่วนราชการที่ต่ำกว่าพัศดี | ผู้คุม | 5 วัน | 7 วัน | 10 วัน |

ผู้บังคับบัญชาและผู้กระทำผิดวินัยตามตารางนี้ หมายความตลอดถึงข้าราชการในตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งมีอำนาจหน้าที่เทียบกันได้ด้วย

หมวด 3 การรักษาวินัย

มาตรา 13 ในการรักษาวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ตามพระราชบัญญัติ ให้นำบทบัญญัติว่าด้วยการรักษาวินัยตมกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับโดยอนุโลม

<u>ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552</u>

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 78 ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องรักษาจรรยาข้าราชการตามที่ส่วนราชการกำหนดไว้โดยมุ่งประสงค์ให้เป็นข้าราชการที่ดีมีเกียรติและศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 32 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 กรมราชทัณฑ์ จึงออกข้อบังคับว่าด้วยจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ เพื่อเป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติตนและส่งเสริมชื่อเสียง เกียรติคุณอันยังผลได้ ผู้ประพฤติเป็นที่เลื่อมใส ศรัทธาและได้รับการยกย่องจากบุคคลทั่วไปไว้ดังต่อไปนี้

1. รักศักดิ์ศรีแห่งตนและเกียรติภูมิราชทัณฑ์
2. ซื่อสัตย์สุจริต มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
3. ยึดมั่นในคุณธรรมดำเนินชีวิตแบบพอเพียง

<u>ความหมายของคำตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์</u>

“จรรยา” หมายความว่า ความประพฤติ กริยาที่ควรประพฤติ ในหมู่คณะเช่นจรรยาแพทย์ นิยมใช้ในทางที่ดี ไม่มีจรรยา หมายถึง ไม่มีความประพฤติดี ความประพฤติและการปฏิบัติที่ถือว่ามีความถูกต้อง, ดีงาม, ควรทำตามหลักจริยธรรมของกลุ่มบุคคลในอาชีพหนึ่ง ๆ เช่น จรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ และอาจกำหนดอย่างชัดเจน เป็นข้อ ๆ

“จรรยาบรรณ” หมายความว่า ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพการงานแต่ละอย่างกำหนดขึ้นเพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียงและฐานะของสมาชิก อาจเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้

“เกียรติภูมิ” หมายความว่า มีความรักและความภูมิใจในการเป็นข้าราชการราชทัณฑ์ที่ดี มีความสามัคคีในองค์กรและสร้างความเชื่อมั่นให้สังคมภายนอกยอมรับในงานราชทัณฑ์

“ซื่อสัตย์” หมายความว่า การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงตรง เป็นธรรม ไม่คดโกง หลอกลวงหรือทำให้ผู้อื่นเข้าใจผิด แนะนำผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา

“ผลสัมฤทธิ์” หมายความว่า ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เสียสละและอุทิศเวลาพร้อมทั้งแรงกาย แรงใจให้กับทางราชการจนเกิดผลสำเร็จ ทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเกิดผลดีโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ

“คุณธรรม” หมายความว่า สิ่งที่บุคคลเห็นว่าเป็นความดีงาม มีประโยชน์ยึดในความถูกต้องดีงาม เช่น ความเอื้อเฟื้อ ความอดทน ความซื่อสัตย์ ความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การมีระเบียบวินัย เป็นต้น

“จรรยาข้าราชการราชทัณฑ์” หมายความว่า ความประพฤติ กิริยาที่ควรประพฤติของข้าราชการราชทัณฑ์และต้องยึดถือปฏิบัติ ในการดำรงตนให้เหมาะสม

“ความพอเพียง” หมายความว่า รู้จักใช้ชีวิตอย่างพอประมาณ มีรายได้เพียงพอกับรายจ่าย พึ่งตนเองได้และพอใจในสิ่งที่ตนเองมีอยู่

“รักศักดิ์ศรี” หมายความถึง รักในเกียรติศักดิ์ศรีของตนเองกระทำในสิ่งที่ถูกต้องไม่แสวงหาผลประโยชน์ ไม่เบียดเบียนผู้อื่นหลีกเลี่ยงอบายมุขและสิ่งเสพติด ประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัย พัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมและศีลธรรมอันดีงาม เป็นแบบอย่างที่ดีของข้าราชการ

“จริยธรรม” หมายความถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติศีลธรรม กฎศีลธรรม เป็นระบบของการกระทำความดีละเว้นความชั่วอันเป็นพฤติกรรมของบุคคลผู้กระทำ

“ข้อบังคับว่าด้วยจรรยาข้าราชการ” หมายความว่า การใช้อำนาจสั่งให้ทำหรือปฏิบัติให้จำต้องทำ โดยให้ข้าราชการต้องยึดถือปฏิบัติตามจรรยา ซึ่งเป็นข้อบังคับตามที่ทางราชการได้กำหนดไว้

จุดมุ่งหมายในการรักษาจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์

1. เพื่อเสริมสร้างชื่อเสียง สร้างความเสื่อมใส ศรัทธา และการยอมรับของสังคมที่มีต่อกรมราชทัณฑ์

2. เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบของข้าราชการราชทัณฑ์ที่มีต่อหน่วยงานและสังคม

3. เพื่อให้ข้าราชการราชทัณฑ์มีความสำนึกในหน้าที่ที่มีความประพฤติดี และภาคภูมิใจในวิชาชีพราชทัณฑ์

4. เพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมความประพฤติ ของข้าราชการราชทัณฑ์

5. เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของข้าราชการราชทัณฑ์

6. เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ของข้าราชการราชทัณฑ์และเกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

7. เพื่อให้ข้าราชการราชทัณฑ์เป็นข้าราชการที่ดี มีเกียรติและศักดิ์ศรีเหมาะสมกับความเป็นข้าราชการ

ข้อบังคับว่าด้วยจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์

ข้อที่ 1. รักศักดิ์ศรีแห่งตนและเกียรติภูมิราชทัณฑ์

สาระสำคัญ

ข้าราชการราชทัณฑ์ต้องทำตนเองให้มีศักดิ์ศรีแห่งตน มีความภูมิใจในวิชาชีพ ไม่กระทำสิ่งใดให้ตนเองและองค์กรเสื่อมเสียศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิ

แนวทางปฏิบัติ

1.1 รักศักดิ์ศรีแห่งตน หมายความว่า กระทำในสิ่งถูกต้อง ไม่แสวงหาประโยชน์ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น หลีกเลี่ยงอบายมุขและสิ่งเสพติด ประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัย เป็นผู้ตรงต่อเวลา ใช้เวลาราชการให้เป็นประโยชน์อย่างรวดเร็ว ขยันหมั่นเพียร รอบรู้รอบคอบ ถูกต้องสมเหตุสมผล พัฒนาตนเองให้มีคุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมอันดีเป็นแบบอย่างที่ดีของข้าราชการ

1.2 รักเกียรติภูมิของราชทัณฑ์ หมายความว่า มีความรักและภูมิใจในการเป็นข้าราชการราชทัณฑ์ สร้างความสามัคคีในองค์กรสร้างความเชื่อมั่นให้สังคมภายนอกยอมรับในงานราชทัณฑ์

ข้อที่ 2. ซื่อสัตย์สุจริตมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

สาระสำคัญ

ข้าราชการราชทัณฑ์ต้องเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมามีการทำงานอย่างโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ พร้อมยอมรับผิดในผลงานที่กระทำ เป็นผู้มีความรับผิดชอบทำงานด้วยความตั้งใจที่จะให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างคุ้มค่า

แนวทางปฏิบัติ

2.1 ซื่อสัตย์สุจริต หมายความว่า การปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความเที่ยงตรงเที่ยงธรรม แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงานไม่เรียกรับผลประโยชน์ใด ๆ จากญาติผู้ต้องขังหรือผู้มาติดต่อราชการ ไม่คดโกงหลอกลวงหรือทำให้ผู้อื่นเข้าใจผิด ให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา

2.2 โปร่งใส่ตรวจสอบได้ หมายความว่า การปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใสปฏิบัติงานตามขั้นตอนมีข้อมูลรายละเอียดและหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้ มีการตั้งคณะทำงานหรือคณะกรรมการจะทำให้เกิดการตรวจสอบกันเองได้ดี

2.3 ความรับผิดชอบ หมายความว่า การรับผิดชอบต่อประชาชน ต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรการปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถ เสียสละและอุทิศ พร้อมแรงกาย แรงใจให้กับราชการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ขยัน หมั่นเพียรและทุ่มเทให้กับงานที่รับผิดชอบเพื่อให้ข้าราชการได้รับประโยชน์สูงสุด

2.4 ประสิทธิภาพและประสิทธิผล หมายความว่า มุ่งทำงานให้เกิดผลงาน ทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด เกิดผลดีต่อหน่วยงานและส่วนรวม เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลักโดยไม่คำนึงถึงอุปสรรค และขั้นตอนที่ยุ่งยากไม่ท้อแท้ในการทำงาน วางแผนทำงานอย่างมีเป้าหมายชัดเจน ใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างคุ้มค่า

2.5 พัฒนาตนเอง หมายความว่า หมั่นศึกษาหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความริเริ่ม สร้างสรรค์ นำความรู้ไปใช้พัฒนางาน ปรับปรุงวิธีการทำงานของตน

2.6 เต็มใจบริการ หมายความว่า การแสดงออกถึงความเป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์โอบอ้อมอารี มีวาจาไพเราะ เอาใจใส่ผู้รับบริการอย่างเต็มใจจริงใจ ด้วยความเสมอภาค เน้นความสะดวกรวดเร็ว ประหยัด ถูกต้อง ไม่เลือกปฏิบัติ ใช้วาจาสุภาพ ให้คำแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาไม่เรียกร้องผลประโยชน์ใดๆ จากผู้รับบริการ

ข้อที่ 3. ยึดมั่นในคุณธรรม ดำเนินชีวิตแบบเพียงพอ

สาระสำคัญ

ข้าราชการราชทัณฑ์มีจิตสำนึกที่ดี ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยปฏิบัติตามหลักคำสอนของศาสนาอย่างเคร่งครัด และนำคุณธรรมนั้นมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานและผู้ต้องขังรวมทั้งดำเนินชีวิตอยู่บนเส้นทางสายกลางโดยยึดหลักความมีเหตุผลความพอประมาณ และการมีภูมิคุ้มกันตามแบบหลักเศรษฐกิจพอเพียง

แนวทางปฏิบัติ

3.1 มีจิตสำนึกที่ดี หมายความว่า ปฏิบัติตนตามความเชื่อทางศาสนาที่ตนยึดถืออย่างเคร่งครัด รับรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลและคุณค่าความดีของบุคคล มีความอดทนอดกลั้นกิเลสทั้งปวง ยึดมั่นในหลักความถูกต้อง เที่ยงธรรม สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน ผู้ต้องขังและประชาชนโดยทั่วไป ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องชอบธรรมไม่ทำผิดระเบียบ กฎหมาย แม้ผู้บังคับบัญชาจะสั่งให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้องก็กล้าที่จะคัดค้านตามกระบวนการ

3.2 การปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงาน หมายความว่า ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความเป็นธรรมความเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติไม่กลั่นแกล้ง รักแก หรือเบียดเบียนผู้ร่วมงานให้ได้รับความเดือนร้อนด้วย กาย วาจา ใจ

3.3 การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง หมายความว่า การดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือเกื้อกูลในทางที่ชอบที่เหมาะสมโดยใช้หลักเมตตาธรรม และเสมอภาคมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ต้องขังว่าเป็นผู้ที่มีความบกพร่องต้องช่วยเหลือ แก้ไข พัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขังทั้งทางด้านอาหาร ที่อยู่อาศัย การงาน การสัมมนา การกีฬา การอนามัย และสุขาภิบาล

3.4 ความมีเหตุผล หมายความว่า การตัดสินใจดำเนินงานเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย หลักศีลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงาม คิดถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างถี่ถ้วน โดยคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทะนั้น ๆ อย่างรอบคอบและระมัดระวัง การพิจารณาจัดการกับต้นเหตุเพื่อให้เกิดผลที่ต้องการ

3.5 ความพอประมาณ หมายความว่า การปฏิบัติตนตามสมควรแก่ฐานะไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไปใช้ตามความความจำเป็น หรือพึงพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ มีความดีต่อความจำเป็นเหมาะสมกับฐานะของตนและต้องไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น

3.6 การมีภูมิคุ้นกัน หมายความว่า การพึ่งตนเอง การประหยัด และอดออมมีความขยันหมั่นเพียร

ประกาศกรมราชทัณฑ์ เรื่อง มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์

ด้วยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 78 รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านการบริหารราชการดังต่อไปนี้

พัฒนาระบบงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐควบคู่ไปกับการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงาน เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 21 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 กรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม จึงออกประกาศกรมราชทัณฑ์ เรื่อง มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์ไว้ ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละและอดทน
2. รักษาชื่อเสียงเกียรติภูมิของตนเองและองค์กร
3. ยึดหลักความยุติธรรมและความเสมอภาคต่อบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร
4. ดำเนินชีวิตแบบพอเพียงและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
5. พัฒนาสมรรถนะเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
6. ทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
7. ปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด โปร่งใส่ตรวจสอบได้ ยิ้มแย้มแจ่มใสเต็มใจบริการ

ทั้งนี้ นอกจากปฏิบัติตามประกาศมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการและลูกจ้างตามข้อ 1 - 8 แล้วจะต้องปฏิบัติตามประกาศกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พร้อมข้อบังคับ ก.พ. ว่าด้วยจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2537 ด้วย

**2.5 ผลงานที่เกี่ยวข้อง**

**ทวี สาวิสิทธิ์ (2541) ทำการศึกษา "ปัญหาและสาเหตุการกระทำผิดวินัยของข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดน ศึกษาเฉพาะกรณีกองกำกับการตระเวนชายแดนที่ 23"** ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนมีทัศนะความรู้สึกต่ออาชีพหรือหน้าที่ราชการไม่ดีนัก จึงเกิดผลหย่อนยานทางวินัย นำสู่ปัญหาและสาเหตุของการละเมิดและกระทำผิดทางวินัยค่อนข้างสูง เพราะคนในองค์กรไม่มีความรู้สึกผูกพันและจงรักภักดีต่อหน่วยงาน หรือองค์กรขาดความกระตือรือร้นต่อตำแหน่งหน้าที่ กระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในส่วนของการปกครองบังคับบัญชาขาดความเอาใจใส่กวดขันดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา ฉะนั้นในส่วนของผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นสมควรที่จะต้องสร้างลักษณะนิสัยให้เป็นแบบอย่างที่ดีและให้ความเป็นธรรมอย่างเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติ เมื่อมีการประพฤติผิดหรือละเมิดทางวินัยเกิดขึ้น ตลอดจนถึงการเป็นแบบอย่างในการประหยัดมัธยัสถ์อดออม และมุ่งเสริมสร้างจริยธรรม ปลูกฝังอุดมการณ์ ฯลฯ ให้ตำรวจตระเวนชายแดนได้ยึดถือเป็นแนวทางต่อการปฏิบัติงานอย่างแน่วแน่

**กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ"** ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความเห็นเกี่ยวกับรายการพฤติกรรมตามข้อบังคับว่าด้วยจรรยาข้าราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2552 ของบุคลากรในหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากนั้นพบว่าด้านความซื่อสัตย์สุจริตและความรับผิดชอบมีค่ามากที่สุด ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานมีค่าน้อยที่สุด และข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความเห็นเกี่ยวกับรายการพฤติกรรมเบี่ยงเบนของบุคลากรในหน่วยงาน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ยกเว้นด้านการแสวงหาผลประโยชน์และด้านอาฆาตแค้นอยู่ในระดับน้อยที่สุดหรือเกือบไม่มี เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านขาดประสิทธิภาพมีค่าสูงสุด ด้านแสวงผลประโยชน์มีค่าต่ำสุด

**กลุ่มงานวินัยและเสริมสร้างระบบคุณธรรม กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2555) ทำการศึกษา "ปัจจัยที่มีผลต่อการกระทำผิดวินัยของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์"** ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการมีความรู้เกี่ยวกับวินัยข้าราชการอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ มีการกระทำผิดวินัยของข้าราชการในหน่วยงานอยู่ในระดับปานกลาง ลักษณะการกระทำผิดวินัยที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ได้แก่ การใช้เวลาราชการทำงานส่วนตัว ไม่อยู่ปฏิบัติหน้าที่ ปล่อยให้งานคั่งค้างหรือทำงานแบบให้เสร็จไปวันๆ การปฏิบัติงานด้วยความประมาทเลินเล่อในหน้าที่ราชการ และการทะเลาะวิวาทเกิดความแตกแยกขาดความสามัคคีกันภายในหน่วยงาน ส่วนหน่วยงานที่มีความเสี่ยงสูงที่จะเกิดการกระทำผิดวินัย คือ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักการเกษตรต่างประเทศ และสำนักฝนหลวงและการบินเกษตร สำหรับปัจจัยที่ข้าราชการเห็นว่ามีผลต่อการกระทำผิดวินัยและเป็นสาเหตุโดยตรง ได้แก่ การมีรายได้ไม่เพียงพอรายจ่ายหรือมีภาระหนี้สิน พฤติกรรมการเล่นการพนัน เที่ยวเตร่ ใช้จ่ายฟุ่มเฟือยหรืออบายมุขต่างๆ การไม่ให้ความสำคัญต่อวินัยข้าราชการ การขาดความรู้ความเข้าใจในกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับวินัย ผู้บังคับบัญชาปล่อยปละละเลย การขาดขวัญกำลังใจ การมีโอกาสเอื้อต่อการกระทำผิด กฎหมายและระเบียบในการปฏิบัติงานล้าสมัยและมีรายละเอียดซับซ้อน และการดำเนินการทางวินัยไม่เคร่งครัด

**ชวณัฐ ก้านเพชร, ธีรวัตร์ ภูระธีรานรัชต์, จิรายุ ทรัพย์สิน (2557) ทำการศึกษา "ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน สังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสุรินทร์"** ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด คือ ปัจจัยด้านการจัดการด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้าหน่วยงานและวิธีการควบคุม และปัจจัยที่ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงาน คือ ปัจจัยด้านบุคคลและปัจจัยด้านการจัดการด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยมีข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวน คือ เห็นควรจัดการอบรมเพื่อเพิ่มการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ในด้านภาษา ด้านกฎหมาย ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านทักษะในการปฏิบัติงาน และควรเพิ่มและปรับอัตรากำลังให้เพียงพอต่อภาระงานที่ปฏิบัติ

**กันยปริณ ทองสามสี และอิสระ ทองสามสี (2558) ทำการศึกษา "พฤติกรรมไม่เหมาะสมทางวิชาการ รูปแบบ สาเหตุ ตัวแปร และแนวทางแก้ไข"** ผลการศึกษา พบว่า พฤติกรรมไม่เหมาะสมทางวิชาการมีทั้งหมด 18 ประเภท สาเหตุของการแสดงพฤติกรรมเกิดจากทั้งสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแสดงพฤติกรรม และความตั้งใจของบุคคล และจากการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสมทางวิชาการพบตัวแปรที่เกี่ยวข้อง 18 ตัวแปร มีทั้งตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคลและตัวแปรเชิงพฤติกรรม ในส่วนแนวทางแก้ไขปัญหาพฤติกรรมไม่เหมาะสมทางวิชาการต้องมีผู้เกี่ยวข้อง 3 ฝ่าย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้สอน และผู้ปกครอง

**สุพร คมขำ (2558) ทำการศึกษา "การศึกษารูปแบบการพัฒนาวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ"** ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีดังนี้ การให้ความรู้ด้านวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การลดความกดดันของข้าราชการครูและบุคลากรทางศึกษา การป้องกันมิให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัย การดำเนินการทางวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แนวทางการนำรูปแบบการพัฒนาวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่การปฏิบัติ และการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการพัฒนาวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ มีดังนี้ การศึกษาความเป็นไปได้ด้านกฎหมาย การศึกษาความเป็นไปได้ด้านเศรษฐกิจ การศึกษาความเป็นไปได้ด้านเทคนิค การศึกษาความเป็นไปได้ด้านบุคลากร

**ณัฐตะวัน ลิ้มประสงค์ (2559) ทำการศึกษา "ปัจจัยที่มีผลต่อการกระทำผิดวินัยของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์"** ผลการศึกษา พบว่า ระดับความรู้เกี่ยวกับวินัยข้าราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ ปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการครูกระทำผิดวินัยของข้าราชการ ด้านปัจจัยส่วนบุคคลในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านการบริหารงาน อยู่ในระดับปานกลาง แนวทางมาตรการป้องกันการกระทำผิดและการรักษาวินัยข้าราชการครู สรุปเป็น 5 ประเด็น ดังนี้ 1) การพัฒนาข้าราชการ 2) การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา 3) การบริหารงานของส่วนราชการ 4) ระเบียบข้อบังคับ และ 5) ด้านสวัสดิการ

# บทที่ 3
# ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสมของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ และเพื่อแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ โดยกำหนดระเบียบวิธีการศึกษา ดังต่อไปนี้

## 3.1 วิธีการศึกษา

1. ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Research) โดยการศึกษาข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี หนังสือ บทความ งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมการปฏิบัติงาน รวมทั้งกฎ ระเบียบเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ

2. ศึกษาภาคสนาม (Field Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) จากประชากรกลุ่มเป้าหมาย คือ ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ/ทัณฑสถาน และการเก็บข้อมูลเชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน จำนวน ๓ ท่าน

## 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ สร้างขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี หนังสือ บทความ งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมการปฏิบัติงาน รวมทั้งกฎ ระเบียบเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ นำมาเป็นข้อมูลในการสร้างเครื่องมือในการศึกษา เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

1. แบบสอบถาม (Questionnaires) ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อศึกษาลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง เป็นคำถามปลายปิด (Closed-ended Question) โดยให้ผู้ตอบเลือกตอบคำถามในกรอบที่กำหนดไว้ ที่จะศึกษาในเรื่องเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประเภทและระดับตำแหน่ง อายุราชการ อัตราเงินเดือน บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นคำถามปลายปิด (Closed-ended Question) โดยให้ผู้ตอบเลือกตอบคำถามในกรอบที่กำหนดไว้ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ ซึ่งเป็นคำถามปลายปิด (Closed-ended Question) โดยใช้มาตรวัดความคิดเห็นแบบ Likert Scale เพื่อวิเคราะห์การประพฤติปฏิบัติตนในการเป็นข้าราชการที่ดี มีเกียรติ และศักดิ์ศรีของกลุ่มเป้าหมาย

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ เป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Question) ให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเกี่ยวกับวิธีจัดการกับบุคลากรกรมราชทัณฑ์ในแต่ละเจนเนอเรชั่น (Generation) ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บัญชาการเรือนจำ/ผู้อำนวยการทัณฑสถาน เพื่อทราบแนวทางและหลักการบริหารงานบุคคลเพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยของบุคลากรกรมราชทัณฑ์

ลักษณะคำถามในแบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อศึกษาค่านิยมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ ประกอบด้วยข้อคำถาม 2 รูปแบบคือ

1. คำถามที่ให้เลือกตอบ

2. คำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้เทคนิคการวัดความคิดเห็นแบบลิเคิร์ทสเกล (Likert Scale) โดยสร้างมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ดังนี้

| | | |
|---|---|---|
| เห็นด้วยมากที่สุด | 5 | คะแนน |
| เห็นด้วยมาก | 4 | คะแนน |
| เห็นด้วยปานกลาง | 3 | คะแนน |
| เห็นด้วยน้อย | 2 | คะแนน |
| เห็นด้วยน้อยที่สุด | 1 | คะแนน |

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด – คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยใช้เกณฑ์ ดังนี้

| | | | |
|---|---|---|---|
| - ค่าเฉลี่ย | 4.21 – 5.00 | หมายถึง | มีความคิดเห็นด้วยในระดับมากที่สุด |
| - ค่าเฉลี่ย | 3.41 – 4.20 | หมายถึง | มีความคิดเห็นด้วยในระดับมาก |
| - ค่าเฉลี่ย | 2.61 – 3.40 | หมายถึง | มีความคิดเห็นด้วยในระดับปานกลาง |
| - ค่าเฉลี่ย | 1.81 – 2.60 | หมายถึง | มีความคิดเห็นด้วยในระดับน้อย |
| - ค่าเฉลี่ย | 1.00 – 1.80 | หมายถึง | มีความคิดเห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด |

ลักษณะเนื้อหาข้อมูลเชิงลึก (In – depth Interview) เพื่อทราบแนวทางและหลักการบริหารงานบุคคล เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ ประกอบด้วยข้อคำถาม ดังนี้

1. วิธีการ/แนวทาง/มาตรการในการบริหารจัดการบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม
   - 1.1 ข้าราชการที่มีพฤติการณ์เกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม เช่น ยาเสพติด โทรศัพท์
   - 1.2 ข้าราชการที่ละทิ้งหน้าที่ราชการ/ขาดราชการ/ขาดเวรยาม
   - 1.3 ข้าราชการที่ทุจริตต่อหน้าที่ราชการ
   - 1.4 ข้าราชการที่มีพฤติกรรมอื่นๆ (โปรดระบุ)
2. ปัญหา/อุปสรรคในการบริหารจัดการบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม
   - 2.1 ข้าราชการที่มีพฤติการณ์เกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม เช่น ยาเสพติด โทรศัพท์
   - 2.2 ข้าราชการที่ละทิ้งหน้าที่ราชการ/ขาดราชการ/ขาดเวรยาม
   - 2.3 ข้าราชการที่ทุจริตต่อหน้าที่ราชการ
   - 2.4 ข้าราชการที่มีพฤติกรรมอื่นๆ (โปรดระบุ)
3. ข้อเสนอแนะต่อการบริหารจัดการบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม
   - 3.1 ข้าราชการที่มีพฤติการณ์เกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม เช่น ยาเสพติด โทรศัพท์
   - 3.2 ข้าราชการที่ละทิ้งหน้าที่ราชการ/ขาดราชการ/ขาดเวรยาม
   - 3.3 ข้าราชการที่ทุจริตต่อหน้าที่ราชการ
   - 3.4 ข้าราชการที่มีพฤติกรรมอื่นๆ (โปรดระบุ)

**3.3 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา**

การศึกษา “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” แบ่งประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ ที่ปฏิบัติงานในส่วนกลางและเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบกำหนดโควต้า (Quota Sampling) และใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ในการเก็บข้อมูล มีการกระจายตัวของกลุ่มตัวอย่างตามประเภทตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง ดังนี้

| ประเภทตำแหน่ง | ระดับตำแหน่ง | สถานกักขัง/ทัณฑสถานเปิด | เรือนจำอำเภอ | เรือนจำจังหวัด/ทัณฑสถาน | เรือนจำพิเศษ/เรือนจำกลาง |
|---|---|---|---|---|---|
| ประเภททั่วไป | ปฏิบัติงาน | จำนวน 1 คน | จำนวน 1 คน | จำนวน 2 คน | จำนวน 3 คน |
| | ชำนาญงาน | จำนวน 1 คน | จำนวน 1 คน | จำนวน 2 คน | จำนวน 3 คน |
| | อาวุโส | ทุกคน (ถ้ามี) | ทุกคน (ถ้ามี) | ทุกคน (ถ้ามี) | ทุกคน (ถ้ามี) |
| ประเภทวิชาการ | ปฏิบัติการ | จำนวน 1 คน | จำนวน 1 คน | จำนวน 2 คน | จำนวน 3 คน |
| | ชำนาญการ | จำนวน 1 คน | จำนวน 1 คน | จำนวน 2 คน | จำนวน 3 คน |
| | ชำนาญการพิเศษ | - | - | ทุกคน (ถ้ามี) | ทุกคน (ถ้ามี) |

กลุ่มที่ 2 ผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน จำนวน 3 ท่าน โดยการเก็บข้อมูลเชิงลึก (In-depth Interview)

**3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล**

การศึกษาครั้งนี้ มีขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การทบทวนแนวคิด ทฤษฎี บทความ และงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพฤติกรรมการปฏิบัติงาน รวมทั้งกฎ ระเบียบเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ
2. กำหนดขอบเขตแบบสอบถาม และสร้างแบบสอบถามให้มีเนื้อหาครอบคลุมตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา
3. ส่งแบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา
4. ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประกอบการเก็บข้อมูลเชิงลึก
5. กำหนดขอบเขตและเนื้อหาข้อคำถามเชิงลึก
6. เก็บข้อมูลเชิงลึกจากผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน
7. การวิเคราะห์และสรุปผลข้อมูลเชิงลึก
8. สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

**3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล**

1. ใช้ค่าอัตราส่วนร้อยละ (Percentage) ของคำถามเกี่ยวกับข้อมูลและข้อคำตอบในการตอบคำถามปลายปิดให้เลือกตอบ โดยแยกหาค่าร้อยละเป็นรายข้อ นำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยายข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

2. ใช้ค่าความถี่ (Frequency) ของคำถามเกี่ยวกับข้อมูลและข้อคำตอบในการตอบคำถามปลายปิดให้เลือกตอบ โดยการนำข้อมูลที่เป็นค่าของตัวแปรมาจัดเรียงตามลำดับความมากน้อย

3. ใช้ค่าเฉลี่ยน้ำหนักความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา โดยหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (Mean) ในข้อคำตอบของคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าทุกข้อ

**3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล**

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม มาหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) การวิเคราะห์และจัดทำข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS ซึ่งจะนำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย ในส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกจากผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน นำเสนอข้อมูลในรูปแบบเชิงพรรณนา แล้วนำข้อมูลทั้งหมดจากแบบสอบถามและข้อมูลเชิงลึกมาแยกแยะหมวดหมู่ สรุป และเสนอแนะตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

**3.7 การนำเสนอผลการศึกษา**

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงพรรณนาในรูปแบบการบรรยายข้อมูลประกอบตาราง โดยแบ่งออกเป็น 5 บท ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการศึกษา
บทที่ 4 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ผลการศึกษา
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

# บทที่ 4
# ผลการศึกษาและวิเคราะห์ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสมของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ และเพื่อแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลรายข้อ ด้วยการหาความถี่และร้อยละของข้อมูลบุคคล

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลรายข้อ ด้วยการหาความถี่และร้อยละของข้อมูลบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคล

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลรายข้อ ด้วยการหาความถี่และร้อยละ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย เพื่อหาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการประพฤติ การปฏิบัติตนตามข้อบังคับว่าด้วยจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์

ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน เพื่อทราบแนวทางและหลักการบริหารงานบุคคลเพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยของบุคลากรกรมราชทัณฑ์

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

**ตารางที่ 1** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

| เพศ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ชาย | 785 | 70.0 |
| หญิง | 337 | 30.0 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 70 และเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 30

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม พบว่า เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ซึ่งเป็นผลมาจากลักษณะงานเฉพาะของกรมราชทัณฑ์ที่ต้องควบคุมดูแล และปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยที่ข้าราชการหญิงไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุม ดูแล และปฏิบัติต่อผู้ต้องขังเพศชายได้ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขังขององค์การสหประชาชาติ

**ตารางที่ 2** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

| อายุ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| น้อยกว่า 25 ปี | 13 | 1.2 |
| ตั้งแต่ 25 – 31 ปี | 122 | 10.9 |
| ตั้งแต่ 32 – 38 ปี | 247 | 22.0 |
| ตั้งแต่ 39 – 45 ปี | 329 | 29.3 |
| ตั้งแต่ 46 – 53 ปี | 237 | 21.1 |
| มากกว่า 54 ปี | 174 | 15.5 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อายุตั้งแต่ 39 – 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.3 รองลงมาอายุตั้งแต่ 32 – 38 ปี คิดเป็นร้อยละ 22 อายุตั้งแต่ 46 – 53 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.1 อายุมากกว่า 54 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.5 อายุตั้งแต่ 25 – 31 ปี คิดเป็นร้อยละ 10.9 และอายุน้อยกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.2

จากรายงานผลการศึกษา “ค่านิยมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมราชทัณฑ์” พบว่า ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ส่วนใหญ่นั้น อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) อายุตั้งแต่ 39 – 53 ปี ประกอบกับรายงานการศึกษาโครงสร้างอายุของข้าราชการพลเรือนสามัญ ของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งได้ให้คำจำกัดความของ “ข้าราชการกลุ่มสั่งสมประสบการณ์” คือ ข้าราชการที่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ซึ่งเป็นช่วงที่ข้าราชการวางรากฐานการทำงานในองค์กร พัฒนาความสามารถ เรียนรู้ความรับผิดชอบ หรือศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้า หรือวางแผนเพื่อความก้าวหน้าตามสายงาน สั่งสมประสบการณ์ในการทำงานและเลื่อนระดับตำแหน่งตามสายงานและผลการปฏิบัติราชการไปตามลำดับ และ “ข้าราชการกลุ่มสั่งสมความเป็นมืออาชีพ” คือ ข้าราชการที่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี เป็นช่วงอายุที่ข้าราชการมีการสั่งสมประสบการณ์เพื่อให้คงสภาพของความมั่นคง และพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติราชการตามสายงาน มีการวางแผนการทำงานตามเป้าหมายขององค์กรและริเริ่มพัฒนาเทคนิคในการทำงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้มีศักยภาพสูงสุด

ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ที่มีอายุตั้งแต่ 39 – 45 ปี เป็นข้าราชการกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X ) และเป็นกลุ่มข้าราชการที่มีการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงานราชทัณฑ์ และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงานในสายงานที่ตนเองดำรงอยู่

**ตารางที่ 3** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ปวช./ ปวส./อนุปริญญา | 179 | 16.0 |
| ปริญญาตรี | 660 | 58.8 |
| ปริญญาโท | 274 | 24.4 |
| ปริญญาเอก | 9 | 0.8 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 3 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 58.8 รองลงมาจบการศึกษาในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 24.4 จบการศึกษาในระดับ ปวช./ปวส./อนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 16.0 และจบการศึกษาในระดับปริญญาเอก จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 0.8

**ตารางที่ 4** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพสมรส

| สถานภาพสมรส | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| สมรส/อยู่ด้วยกัน | 749 | 66.8 |
| โสด | 296 | 26.4 |
| หม้าย/หย่าร้าง | 77 | 6.8 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 4 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ สมรส/อยู่ด้วยกัน คิดเป็นร้อยละ 66.8 รองลงมาโสด คิดเป็นร้อยละ 26.4 และหม้าย/หย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 6.8

**ตารางที่ 5** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง

| ประเภทและระดับ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ประเภทวิชาการ | 592 | 52.8 |
| - ระดับปฏิบัติการ | (213) | (36.0) |
| - ระดับชำนาญการ | (280) | (47.3) |
| - ระดับชำนาญการพิเศษ | (99) | (16.7) |
| ประเภททั่วไป | 530 | 47.2 |
| - ระดับปฏิบัติงาน | (247) | (46.6) |
| - ระดับชำนาญงาน | (241) | (45.5) |
| - ระดับอาวุโส | (42) | (7.9) |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 5 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นข้าราชการประเภทวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 52.8 และเป็นข้าราชการประเภททั่วไป คิดเป็นร้อยละ 47.2

ข้าราชการกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในประเภทวิชาการนั้น ส่วนใหญ่อยู่ในระดับชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 47.3 รองลงมาระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 36.0 และระดับชำนาญการพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 16.7 ในส่วนข้าราชการกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในประเภททั่วไป ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 46.6 รองลงมาระดับชำนาญงาน คิดเป็นร้อยละ 45.5 และระดับอาวุโส คิดเป็นร้อยละ 7.9 และหากวิเคราะห์ลงลึกถึงประเภทและระดับของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถาม สามารถอธิบายได้ ดังนี้

ข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ส่วนใหญ่จะเป็นข้าราชการในตำแหน่งนักทัณฑวิทยา ซึ่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง กำหนดให้ตำแหน่งนักทัณฑวิทยา มีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์ การวางมาตรการควบคุมผู้ต้องขัง การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง การอบรมแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัย การประเมินผลการปฏิบัติงานของเรือนจำและสถานที่ควบคุมต่างๆ การวิจัยเกี่ยวกับปัญหาของเรือนจำ สถานที่ควบคุม และพฤติกรรมของผู้ต้องขัง การวางหลักเกณฑ์ ปรับปรุง และแก้ไขระเบียบวิธีการควบคุมและปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง การจัดการบริหารงานของเรือนจำหรือหน่วยงาน

ข้าราชการประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการในตำแหน่งเจ้าพนักงานราชทัณฑ์ ซึ่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง กำหนดให้ตำแหน่งเจ้าพนักงานราชทัณฑ์ มีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมรักษาการณ์เรือนจำหรือสถานที่ควบคุมต่างๆ มิให้ผู้ต้องขังแหกหักหลบหนี ปกครองและควบคุมระเบียบวินัยของผู้ต้องขัง จัดการและควบคุมการศึกษาและฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง จัดการและควบคุมการทำงานของผู้ต้องขัง จัดสวัสดิการและดูแลอนามัยของผู้ต้องขัง รับคำร้องทุกข์ของผู้ต้องขังจัดการบริหารงานของเรือนจำหรือหน่วยงาน

**ตารางที่ 6** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุราชการ

| อายุราชการ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| น้อยกว่า 5 ปี | 324 | 28.9 |
| ตั้งแต่ 5 – 10 ปี | 136 | 12.1 |
| ตั้งแต่ 11 – 15 ปี | 130 | 11.6 |
| ตั้งแต่ 16 – 20 ปี | 167 | 14.9 |
| ตั้งแต่ 21 – 25 ปี | 152 | 13.5 |
| มากกว่า 25 ปี | 213 | 19.0 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 6 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุราชการน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.9 รองลงมาอายุราชการมากกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.0 อายุราชการตั้งแต่ 16 –20 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.9 อายุราชการตั้งแต่ 21 – 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.5 อายุราชการตั้งแต่ 5 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.1 และอายุราชการตั้งแต่ 11 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.6

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุราชการน้อยกว่า 5 ปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท ทำให้สามารถเลื่อนเป็นระดับชำนาญการได้ ภายในระยะเวลา 4 ปี

จากรายงานผลการศึกษา “ค่านิยมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมราชทัณฑ์” (กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์, 2561) ได้สรุปผลการศึกษาไว้ว่า ข้าราชการกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย Generation Y (อายุตั้งแต่ 21 – 38 ปี) ของกรมราชทัณฑ์ ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการบรรจุใหม่ และมีอายุราชการน้อยกว่า 5 ปี ซึ่งเป็นกลุ่มที่ต้องได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นพิเศษ มีระบบการสอนงานจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ข้าราชการกลุ่มนี้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ไม่เกิดความย่อท้อ รวมทั้งต้องการที่จะทำงานอยู่กับกรมราชทัณฑ์ต่อไปจนเกษียณอายุราชการ

**ตารางที่ 7** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอัตราเงินเดือน

| ระยะเวลา | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| น้อยกว่า 15,000 บาท | 217 | 19.3 |
| ตั้งแต่ 15,000 – 20,000 บาท | 212 | 18.9 |
| ตั้งแต่ 20,001 – 25,000 บาท | 191 | 17.0 |
| ตั้งแต่ 25,001 – 30,000 บาท | 107 | 9.5 |
| ตั้งแต่ 30,001 – 35,000 บาท | 131 | 11.7 |
| มากกว่า 35,001 บาทขึ้นไป | 264 | 23.5 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 7 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือนมากกว่า 35,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 23.5 รองลงมาได้รับเงินเดือนน้อยกว่า 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 19.3 ได้รับเงินเดือนตั้งแต่ 15,000 – 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 18.9 ได้รับเงินเดือนตั้งแต่ 20,001 – 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 17.0 ได้รับเงินเดือนตั้งแต่ 30,001 – 35,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 11.7 และได้รับเงินเดือนตั้งแต่ 25,001 – 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 9.5

**ตารางที่ 8** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (สังกัด/ฝ่าย)

| หน้าที่ความรับผิดชอบ (สังกัด/ฝ่าย) | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ฝ่ายบริหารทั่วไป | 354 | 31.6 |
| ฝ่ายควบคุม | 200 | 17.8 |
| ฝ่าย/ส่วนอื่นๆ หรือกองสังกัดส่วนกลางกรม | 163 | 14.5 |
| ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ | 146 | 13.0 |
| ฝ่ายฝึกวิชาชีพ | 81 | 7.2 |
| ฝ่ายสวัสดิการ | 77 | 6.9 |
| ฝ่ายรักษาการณ์ | 48 | 4.3 |
| ฝ่ายการศึกษา | 43 | 3.8 |
| ฝ่ายสงเคราะห์ | 10 | 0.9 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 8 หน้าที่ความรับผิดชอบของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 31.6 รองลงมาฝ่ายควบคุม คิดเป็นร้อยละ 17.8 ฝ่าย/ส่วนอื่นๆ หรือกองสังกัดส่วนกลางกรม คิดเป็นร้อยละ 14.5 ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 13.0 ฝ่ายฝึกวิชาชีพ คิดเป็นร้อยละ 7.2 ฝ่ายสวัสดิการ คิดเป็นร้อยละ 6.9 ฝ่ายรักษาการณ์ คิดเป็นร้อยละ 4.3 ฝ่ายการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 3.8 และฝ่ายสงเคราะห์ คิดเป็นร้อยละ 0.9

**ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

**ตารางที่ 9** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโอกาสได้รับทราบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ

| โอกาสได้รับทราบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ไม่เคยทราบ | 32 | 2.9 |
| ทราบ | 1,090 | 97.1 |
| - หนังสือเวียน | (470) | (43.1) |
| - การประชุมชี้แจงประจำเดือนของเรือนจำ | (307) | (28.2) |
| - ตำรา/หนังสือ/คู่มือปฏิบัติงาน | (126) | (11.6) |
| - เพื่อนร่วมงาน | (61) | (5.6) |
| - สังคมออนไลน์ (Social Media) | (60) | (5.5) |
| - ผู้บังคับบัญชา | (37) | (3.4) |
| - ป้ายประกาศของเรือนจำ/ทัณฑสถาน | (24) | (2.2) |
| - อื่นๆ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา เป็นต้น | (5) | (0.4) |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทราบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 97.1 และไม่ทราบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 2.9

ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่ทราบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ ส่วนใหญ่ทราบจากหนังสือเวียน คิดเป็นร้อยละ 43.1 รองลงมาทราบจากการประชุมชี้แจงประจำเดือนของเรือนจำ/ทัณฑสถาน คิดเป็นร้อยละ 28.2 ทราบจากตำรา/หนังสือ/คู่มือปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 11.6 ทราบจากเพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 5.6 ทราบจากสังคมออนไลน์ (Social Media) คิดเป็นร้อยละ 5.5 ทราบจากผู้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 3.4 ทราบจากป้ายประกาศของเรือนจำ/ทัณฑสถาน คิดเป็นร้อยละ 2.2 และทราบผ่านช่องทางอื่นๆ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 0.4

**ตารางที่ 10** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการทำความเข้าใจเพิ่มเติมเกี่ยวกับวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551

| การทำความเข้าใจเพิ่มเติมเกี่ยวกับวินัย | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ศึกษาและทำความเข้าใจเพิ่มเติม | 1,038 | 92.5 |
| ไม่เคยศึกษาและทำความเข้าใจเพิ่มเติม | 84 | 7.5 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาและทำความเข้าใจเพิ่มเติมเกี่ยวกับวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 คิดเป็นร้อยละ 92.5 และไม่เคยศึกษาและทำความเข้าใจเพิ่มเติมเกี่ยวกับวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 คิดเป็นร้อยละ 7.5

**ตารางที่ 11** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482

| การถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ไม่เคยถูกลงโทษ | 1,047 | 93.3 |
| เคยถูกลงโทษ | 75 | 6.7 |
| - เพิ่มเวรยาม | (72) | (96.0) |
| - กักบริเวณ | (2) | (2.7) |
| - ขัง | (1) | (1.3) |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัย ตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 คิดเป็นร้อยละ 93.3 และเคยถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 คิดเป็นร้อยละ 6.7

ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างเคยถูกลงโทษทางวินัย ตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 ส่วนใหญ่ถูกลงโทษด้วยการเพิ่มเวรยาม คิดเป็นร้อยละ 96.0 รองลงมากักบริเวณ คิดเป็นร้อยละ 2.7 และขัง คิดเป็นร้อยละ 1.3

จากสถิติการถูกลงโทษทางวินัย ตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งส่วนใหญ่ถูกลงโทษด้วยการเพิ่มเวรยาม ซึ่งสอดคล้องกับสถิติข้าราชการถูกลงโทษทางวินัย ตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 (ข้อมูลจากกลุ่มงานวินัยและเสริมสร้างสมรรถภาพข้าราชการ กองบริหารทรัพยากรบุคคล) พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 มีข้าราชการกรมราชทัณฑ์ถูกลงโทษด้วยการเพิ่มเวรยามมากที่สุด จำนวน 131 ราย และถูกลงโทษด้วยการกักบริเวณ จำนวน 2 ราย ทั้งนี้ ข้าราชการที่ถูกลงโทษด้วยการเพิ่มเวรยาม ส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากการที่ข้าราชการรายนั้น “ขาดเวรยาม”

**ตารางที่ 12** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการถูกลงโทษทางวินัย ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551

| **การถูกลงโทษทางวินัย ตามพระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551** | **จำนวน** | **ร้อยละ** |
|---|---|---|
| ไม่เคยถูกลงโทษ | 1,095 | 97.6 |
| เคยถูกลงโทษ | 27 | 2.4 |
| - ตัดเงินเดือน | (16) | (59.3) |
| - ภาคทัณฑ์ | (7) | (25.9) |
| - ลดขั้นเงินเดือน | (4) | (14.8) |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 คิดเป็นร้อยละ 97.6 และเคยถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 คิดเป็นร้อยละ 2.4

ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างเคยถูกลงโทษทางวินัย ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 ส่วนใหญ่ถูกลงโทษด้วยตัดเงินเดือน คิดเป็นร้อยละ 59.3 รองลงมาภาคทัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 25.9 และลดขั้นเงินเดือน คิดเป็นร้อยละ 14.8

จากสถิติการถูกลงโทษทางวินัย ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 ของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งส่วนใหญ่ถูกลงโทษด้วยการตัดเงินเดือน ซึ่งสอดคล้องกับสถิติข้าราชการถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 (ข้อมูลจากกลุ่มงานวินัยและเสริมสร้างสมรรถภาพข้าราชการ กองบริหารทรัพยากรบุคคล) พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 มีข้าราชการกรมราชทัณฑ์ถูกลงโทษด้วยการตัดเงินเดือนมากที่สุด จำนวน 31 ราย รองลงมาภาคทัณฑ์ จำนวน 12 ราย และลดขั้นเงินเดือน จำนวน 10 ราย ทั้งนี้ ข้าราชการที่ถูกลงโทษด้วยการตัดเงินเดือน ส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากการที่ข้าราชการรายนั้น “ละทิ้งหน้าที่ราชการ หรือขาดราชการ”

**ตารางที่ 13** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (สังกัด/ฝ่าย) ที่มีโอกาสเสี่ยงต่อการกระทำผิดวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551

| **หน้าที่ความรับผิดชอบ (สังกัด/ฝ่าย) ที่มีโอกาสเสี่ยงต่อการกระทำผิดวินัยตาม พ.ร.บ.วินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และ พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551** | **จำนวน** | **ร้อยละ** |
|---|---|---|
| ฝ่ายควบคุม | 775 | 69.1 |
| ฝ่าย/ส่วนอื่นๆ หรือกองสังกัดส่วนกลางกรม | 94 | 8.4 |
| ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ | 87 | 7.7 |
| ฝ่ายรักษาการณ์ | 45 | 4.0 |
| ฝ่ายสวัสดิการ | 39 | 3.5 |
| ฝ่ายบริหารทั่วไป | 38 | 3.4 |
| ฝ่ายฝึกวิชาชีพ | 31 | 2.7 |
| ฝ่ายสงเคราะห์ | 13 | 1.2 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ (สังกัด/ฝ่าย) ที่มีโอกาสเสี่ยงต่อการกระทำผิดวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าฝ่ายควบคุม คิดเป็นร้อยละ 69.1 รองลงมาฝ่าย/ส่วนอื่นๆ หรือกองสังกัดส่วนกลางกรม คิดเป็นร้อยละ 8.4 ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 7.7 ฝ่ายรักษาการณ์ คิดเป็นร้อยละ 4.0 ฝ่ายสวัสดิการ คิดเป็นร้อยละ 3.5 ฝ่ายบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 3.4 ฝ่ายฝึกวิชาชีพ คิดเป็นร้อยละ 2.7 และฝ่ายสงเคราะห์ คิดเป็นร้อยละ 1.2

จากรายงานผลการศึกษา “แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อแก้ไขปัญหาผู้ต้องขังหลบหนี” (กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์, 2560) ได้สรุปผลการศึกษาไว้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานด้านการควบคุมผู้ต้องขังของเรือนจำ/ทัณฑสถาน ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการในตำแหน่งเจ้าพนักงานราชทัณฑ์ และตำแหน่งนักทัณฑวิทยา ซึ่งทั้งสองตำแหน่งดังกล่าวมีความสำคัญต่อการควบคุมและการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังของกรมราชทัณฑ์ในภาพรวม และเป็นตำแหน่งที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินการตามภารกิจของกรมราชทัณฑ์ ในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลากหลายด้าน เช่น การดำเนินการตามมาตรการควบคุมดูแลผู้ต้องขัง ปฏิบัติหน้าที่เวรรักษาการณ์ ดำเนินการอบรมพัฒนาพฤตินิสัยพัฒนาจิตใจและการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง เป็นต้น จากการที่เป็นลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติของตำแหน่งเจ้าพนักงานราชทัณฑ์และตำแหน่งนักทัณฑวิทยา จึงมีโอกาสเสี่ยงที่จะกระทำผิดวินัย หรือมีเรื่องร้องเรียน หรือเรื่องร้องทุกข์ในการปฏิบัติงาน จากประชาชนผู้มาติดต่อราชการ ผู้ต้องขัง ญาติผู้ต้องขัง หรือเจ้าหน้าที่ผู้ซึ่งได้รับความเดือนร้อนเสียหาย หรืออาจเดือดร้อนเสียหายจากการปฏิบัติงาน มากกว่าข้าราชการที่ปฏิบัติงานในฝ่าย ส่วน หรือกองอื่นๆ

**ตารางที่ 14** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
ที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย

| ปัจจัยส่วนบุคคล<br>ที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| - ขาดจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี | 449 | 40.0 |
| - อุปนิสัยส่วนตัว เช่น ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีวินัยในตนเอง | 365 | 32.5 |
| - ขาดความรู้ความเข้าใจ ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของวินัยข้าราชการ | 139 | 12.4 |
| - ปัญหาครอบครัวที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ภาระหนี้สิน | 86 | 7.7 |
| - ขาดอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ | 57 | 5.1 |
| - อื่นๆ เช่น ทัศนคติส่วนบุคคล ความบกพร่องทางจิต เป็นต้น | 26 | 2.3 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 14 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า การขาดจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย คิดเป็นร้อยละ 40.0 รองลงมาอุปนิสัยส่วนตัว เช่น ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีวินัยในตนเอง คิดเป็นร้อยละ 32.5 ขาดความรู้ความเข้าใจ ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของวินัยข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 12.4 ปัญหาครอบครัวที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ภาระหนี้สิน คิดเป็นร้อยละ 9.5 ขาดอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ คิดเป็นร้อยละ 5.4 และปัจจัยส่วนบุคคลอื่นๆ เช่น ทัศนคติส่วนบุคคล ความบกพร่องทางจิต เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 2.3

**ตารางที่ 15** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน
ที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย

| ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน<br>ที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| - วัฒนธรรม/สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานขององค์การ เช่น มีสิ่งยั่วยวน สิ่งเร้า หรือตัวอย่างที่ไม่ดี | 500 | 44.6 |
| - ตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบเอื้อต่อการกระทำผิด | 271 | 24.2 |
| - ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามคำสั่ง หรือแผนงานที่วางไว้ | 172 | 15.3 |
| - ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน | 105 | 9.4 |
| - ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ | 44 | 3.9 |
| - อื่นๆ เช่น ความกดดันและความตรากตรำจากลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นต้น | 30 | 2.7 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 15 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า วัฒนธรรม/สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานขององค์การ เช่น มีสิ่งยั่วยวน สิ่งเร้า หรือตัวอย่างที่ไม่ดี เป็นปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย คิดเป็นร้อยละ 44.6 รองลงมาตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบเอื้อต่อการกระทำผิด คิดเป็นร้อยละ 24.2 ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามคำสั่งหรือแผนงานที่วางไว้ คิดเป็นร้อยละ 15.3 ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 9.4 ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ คิดเป็นร้อยละ 3.9 และปัจจัยด้านการปฏิบัติงานอื่นๆ เช่น ความกดดัน และความตรากตรำจากลักษณะงานที่ปฏิบัติ เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 2.7

**ตารางที่ 16** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย

| ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| - ขาดการกวดขันการรักษาวินัยผู้ใต้บังคับบัญชา | 431 | 38.4 |
| - ขาดการดำเนินการทางวินัยอย่างจริงจัง | 353 | 31.5 |
| - ไม่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา | 285 | 25.4 |
| - อื่นๆ เช่น เปลี่ยนผู้บังคับบัญชาบ่อยๆ การบริหารจัดการเรือนจำไม่มีประสิทธิภาพ และการเลือกปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น | 53 | 4.7 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 16 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า การขาดการกวดขันการรักษาวินัยผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย คิดเป็นร้อยละ 38.4 รองลงมาการขาดการดำเนินการทางวินัยอย่างจริงจัง คิดเป็นร้อยละ 31.5 การไม่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 25.4 และปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชาอื่นๆ เช่น เปลี่ยนผู้บังคับบัญชาบ่อยๆ การบริหารจัดการเรือนจำไม่มีประสิทธิภาพ และการเลือกปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 4.7

**ตารางที่ 17** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย

| ปัจจัยด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| - การดำเนินการทางวินัยที่ล่าช้า ไม่เคร่งครัด ทำให้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยไม่ศักดิ์สิทธิ์ | 405 | 36.1 |
| - กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยมีความล้าหลัง ไม่สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน | 332 | 29.6 |
| - กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยมีความซับซ้อน/ยุ่งยาก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสน | 327 | 29.1 |
| - อื่นๆ เช่น ช่องโหว่ของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และการบังคับใช้อิงอยู่บนระบบอุปถัมภ์ เป็นต้น | 58 | 5.2 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 17 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า การดำเนินการทางวินัยที่ล่าช้า ไม่เคร่งครัด ทำให้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยไม่ศักดิ์สิทธิ์ เป็นปัจจัยด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย คิดเป็นร้อยละ 36.1 รองลงมากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยมีความล้าหลัง ไม่สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ 29.6 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยมีความซับซ้อน/ยุ่งยาก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสน คิดเป็นร้อยละ 29.1 และปัจจัยด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอื่นๆ เช่น ช่องโหว่ของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และการบังคับใช้อิงอยู่บนระบบอุปถัมภ์ เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 5.2

**ตารางที่ 18** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามมาตรการด้านบุคคลในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์

| มาตรการด้านบุคคล ในการป้องกันการกระทำผิดวินัย ของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี | 393 | 35.0 |
| เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปรับทัศนคติให้ตระหนักถึงความสำคัญของวินัยข้าราชการ | 287 | 25.6 |
| ส่งเสริมการมีวินัยในตนเอง ในการประพฤติปฏิบัติตนตามกรอบวินัยข้าราชการ | 234 | 20.9 |
| การดำรงชีวิตตามฐานะและอัตภาพอย่างพอเพียง | 101 | 9.0 |
| สร้างอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร | 82 | 7.3 |
| อื่นๆ เช่น การแยกคนไม่ดีออกจากคนดี ปรับทัศนคติของบุคคล และการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เป็นต้น | 25 | 2.2 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 18 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า การปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี จะเป็นมาตรการด้านบุคคลในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการ กรมราชทัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 35.0 รองลงมาการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปรับทัศนคติให้ตระหนักถึงความสำคัญของวินัยข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 25.6 การส่งเสริมการมีวินัยในตนเอง ในการประพฤติปฏิบัติตนตามกรอบวินัยข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 20.9 การดำรงชีวิตตามฐานะและอัตภาพอย่างพอเพียง คิดเป็นร้อยละ 9.0 การสร้างอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 7.3 และมาตรการด้านบุคคลอื่นๆ เช่น การแยกคนไม่ดีออกจากคนดี ปรับทัศนคติของบุคคล และการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 0.5

**ตารางที่ 19** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามมาตรการด้านการปฏิบัติงานในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์

| **มาตรการด้านการปฏิบัติงานในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์** | **จำนวน** | **ร้อยละ** |
|---|---|---|
| มีการสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน เพื่อลดช่องโอกาสในการใช้ตำแหน่งหน้าที่ราชการ หาผลประโยชน์ส่วนตัว | 427 | 38.0 |
| เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ | 237 | 21.1 |
| มอบหมายงานให้เหมาะสมกับกำลังความรู้ความสามารถของข้าราชการแต่ละคน | 225 | 20.1 |
| ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ | 147 | 13.1 |
| ปลูกฝังความผูกพันต่อองค์การ | 66 | 5.9 |
| อื่นๆ เช่น ปรับปรุงโครงสร้างเวรยาม เพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่เพื่อลดความตรากตรำ เป็นต้น | 20 | 1.8 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 19 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า การสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน เพื่อลดช่องโอกาสในการใช้ตำแหน่งหน้าที่ราชการ หาผลประโยชน์ส่วนตัว จะเป็นมาตรการด้านการปฏิบัติงานในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 38.0 รองลงมาการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ คิดเป็นร้อยละ 21.1 การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับกำลังความรู้ความสามารถของข้าราชการแต่ละคน คิดเป็นร้อยละ 20.1 การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 13.1 การปลูกฝังความผูกพันต่อองค์การ คิดเป็นร้อยละ 5.9 และมาตรการด้านการปฏิบัติงานอื่นๆ เช่น ปรับปรุงโครงสร้างเวรยาม เพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่เพื่อลดความตรากตรำ เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 1.8

**ตารางที่ 20** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามมาตรการด้านผู้บังคับบัญชาในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์

| มาตรการด้านผู้บังคับบัญชาในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| การควบคุม กวดขันการรักษาวินัย และดูแลเอาใจใส่ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม | 577 | 51.4 |
| การดำเนินการทางวินัยด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และเป็นไปตามกฎหมาย | 331 | 29.5 |
| การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา | 199 | 17.8 |
| อื่นๆ เช่น การบริหารจัดการเรือนจำอย่างมีประสิทธิภาพ และการดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น | 15 | 1.3 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 20 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า การควบคุม กวดขันการรักษาวินัย และดูแลเอาใจใส่ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม จะเป็นมาตรการด้านผู้บังคับบัญชาในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 51.4 รองลงมาการดำเนินการทางวินัยด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และเป็นไปตามกฎหมาย คิดเป็นร้อยละ 29.5 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 17.8 และมาตรการด้านผู้บังคับบัญชาอื่นๆ เช่น การบริหารจัดการเรือนจำอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งด้านคน งาน เงิน และการดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 1.3

**ตารางที่ 21** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามมาตรการด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์

| มาตรการด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| การดำเนินการทางวินัยที่รวดเร็ว เด็ดขาด เหมาะสมกับความผิด และตั้งอยู่บนพื้นฐานของของความเป็นธรรม | 567 | 50.6 |
| ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยให้สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน | 530 | 47.2 |
| อื่นๆ เช่น การพิจารณาทบทวนกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับเพื่อปิดช่องโหว่ เป็นต้น | 25 | 2.2 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 21 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า การดำเนินการทางวินัยที่รวดเร็ว เด็ดขาด เหมาะสมกับความผิด และตั้งอยู่บนพื้นฐานของของความเป็นธรรม จะเป็นมาตรการด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 50.6 รองลงมาการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยให้สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ 47.2 และมาตรการด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับอื่นๆ เช่น การพิจารณาทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับเพื่อปิดช่องโหว่ คิดเป็นร้อยละ 2.2

**ตารางที่ 22** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์

| พฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ปฏิบัติงานตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของทางราชการ | 444 | 39.6 |
| ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต | 396 | 35.3 |
| วางตัว มีพฤติกรรมเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของตนเอง | 136 | 12.1 |
| ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานและประชาชนผู้มาติดต่อราชการ | 63 | 5.6 |
| ตรงต่อเวลา อุทิศเวลาให้แก่ราชการ | 46 | 4.1 |
| มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก | 19 | 1.7 |
| ดูแลและปกป้องผลประโยชน์ของทางราชการ | 18 | 1.6 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 22 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า การปฏิบัติงานตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของทางราชการ เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 39.6 รองลงมาการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต คิดเป็นร้อยละ 35.3 การวางตัวและมีพฤติกรรมเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 12.1 การให้เกียรติเพื่อนร่วมงานและประชาชนผู้มาติดต่อราชการ คิดเป็นร้อยละ 5.6 ตรงต่อเวลา อุทิศเวลาให้แก่ราชการ คิดเป็นร้อยละ 4.1 มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก คิดเป็นร้อยละ 1.7 และดูแลและปกป้องผลประโยชน์ของทางราชการ คิดเป็นร้อยละ 1.6

**ตารางที่ 23** จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์

| พฤติกรรมไม่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ขาดระเบียบวินัย ขาดความรับผิดชอบ | 590 | 52.6 |
| มีพฤติกรรมใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์จากผู้อื่น | 190 | 16.9 |
| มีการเล่นพรรคเล่นพวก ใช้ระบบอุปถัมภ์เพื่อเอื้อประโยชน์แก่ญาติมิตร | 119 | 10.6 |
| ทำงานแบบผักชีโรยหน้า เช้าชามเย็นชาม ชอบประจบสอพอ | 84 | 7.5 |
| ไม่มีความเป็นมืออาชีพ ขาดความน่าเชื่อถือ | 56 | 5.0 |
| อาฆาตมาดร้าย เจตนาร้าย ชอบใส่ร้ายเพื่อนร่วมงาน | 55 | 4.9 |
| ปฏิบัติงานล่าช้า และชอบเข้าไปแทรกแซงงานของผู้อื่น | 28 | 2.5 |
| รวม | 1,122 | 100 |

จากตารางที่ 23 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า การขาดระเบียบวินัย ขาดความรับผิดชอบ เป็นพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 52.6 รองลงมามีพฤติกรรมใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์จากผู้อื่น คิดเป็นร้อยละ 16.9 มีการเล่นพรรคเล่นพวก ใช้ระบบอุปถัมภ์เพื่อเอื้อประโยชน์แก่ญาติมิตร คิดเป็นร้อยละ 10.6 ทำงานแบบผักชีโรยหน้า เช้าชามเย็นชาม ชอบประจบสอพอ คิดเป็นร้อยละ 7.5 ไม่มีความเป็นมืออาชีพ ขาดความน่าเชื่อถือ คิดเป็นร้อยละ 5.0 อาฆาตมาดร้าย เจตนาร้าย ชอบใส่ร้ายเพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 4.9 และปฏิบัติงานล่าช้าและชอบเข้าไปแทรกแซงงานของผู้อื่น คิดเป็นร้อยละ 2.5

**ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์**

**ตารางที่ 24** ความคิดเห็นเกี่ยวกับจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์

| ประเด็นคำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\overline{X}$ | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด | | |
| 1. ท่านไม่แสวงหาประโยชน์ | 22 (2.0) | 7 (0.6) | 24 (2.1) | 186 (16.6) | 883 (78.7) | 4.69 | มากที่สุด |
| 2. ท่านกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัย | - | 3 (0.3) | 41 (3.7) | 329 (29.3) | 749 (66.8) | 4.63 | มากที่สุด |
| 3. ท่านหลีกเลี่ยงอบายมุขและสิ่งเสพติด | 2 (0.2) | 6 (0.5) | 58 (5.2) | 273 (24.3) | 783 (69.8) | 4.63 | มากที่สุด |
| 4. ท่านเป็นผู้ตรงต่อเวลา ใช้เวลาราชการให้เป็นประโยชน์ | 2 (0.2) | 6 (0.5) | 69 (6.1) | 484 (43.1) | 561 (50.1) | 4.42 | มากที่สุด |
| 5. ท่านขยันหมั่นเพียร มีความรอบรู้ รอบคอบและสมเหตุสมผล | 1 (0.1) | 3 (0.3) | 109 (9.7) | 584 (52.0) | 425 (37.9) | 4.27 | มากที่สุด |
| 6. ท่านพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมจริยธรรม มีศีลธรรมอันดี และเป็นแบบอย่าง ที่ดีของข้าราชการ | 3 (0.3) | 5 (0.4) | 85 (7.6) | 502 (44.7) | 527 (47.0) | 4.38 | มากที่สุด |
| 7. ท่านมีความรักและภูมิใจในการเป็นข้าราชการกรมราชทัณฑ์ | 4 (0.4) | 4 (0.4) | 60 (5.3) | 282 (25.1) | 772 (68.8) | 4.62 | มากที่สุด |
| 8. ท่านสร้างความสามัคคีในองค์การ | 1 (0.1) | 4 (0.4) | 114 (10.2) | 462 (41.2) | 541 (48.2) | 4.37 | มากที่สุด |
| 9. ท่านสร้างความเชื่อมั่นให้สังคมภายนอกยอมรับในงานราชทัณฑ์ | 5 (0.4) | 8 (0.7) | 108 (9.6) | 468 (41.7) | 533 (47.6) | 4.35 | มากที่สุด |
| 10. ท่านปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความเที่ยงตรงเที่ยงธรรม | - | 4 (0.4) | 38 (3.4) | 331 (29.5) | 749 (66.8) | 4.63 | มากที่สุด |
| 11. ท่านแยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน | 1 (0.1) | 4 (0.4) | 46 (4.1) | 390 (34.8) | 681 (60.7) | 4.56 | มากที่สุด |
| 12. ท่านไม่เรียกรับผลประโยชน์จากญาติผู้ต้องขังหรือผู้มาติดต่อราชการ | 6 (0.5) | 2 (0.2) | 16 (1.4) | 125 (11.1) | 973 (86.7) | 4.83 | มากที่สุด |
| 13. ท่านไม่คดโกง หลอกลวง หรือทำให้ผู้อื่นเข้าใจผิด | 11 (1.0) | 2 (0.2) | 17 (1.5) | 214 (19.1) | 878 (78.3) | 4.73 | มากที่สุด |
| 14. ท่านให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา | 2 (0.2) | 4 (0.4) | 33 (2.9) | 313 (27.9) | 770 (68.6) | 4.64 | มากที่สุด |
| 15. ท่านปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การให้มีความโปร่งใส | 2 (0.2) | 9 (0.8) | 142 (12.7) | 496 (44.2) | 473 (42.2) | 4.27 | มากที่สุด |

| ประเด็นคำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\overline{X}$ | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด | | |
| 16. ท่านปฏิบัติงานตามขั้นตอน มีข้อมูลรายละเอียด และหลักฐานสามารถตรวจสอบได้ | - | 3 (0.3) | 43 (3.8) | 428 (38.1) | 648 (57.8) | 4.53 | มากที่สุด |
| 17. ท่านมีความรับผิดชอบต่อประชาชนต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ | - | 5 (0.4) | 54 (4.8) | 432 (38.5) | 631 (56.2) | 4.51 | มากที่สุด |
| 18. ท่านเสียสละเวลา อุทิศเวลา แรงกาย แรงใจให้กับราชการโดยคำนึง ถึงผลประโยชน์ทางราชการเป็นสำคัญ | 1 (0.1) | 2 (0.2) | 64 (5.6) | 472 (42.1) | 583 (52.0) | 4.46 | มากที่สุด |
| 19. ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และทุ่มเทให้กับงานที่รับผิดชอบ | - | 4 (0.4) | 42 (3.7) | 415 (37.0) | 661 (58.9) | 4.54 | มากที่สุด |
| 20. ท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด และเกิดผลดีต่อองค์การและส่วนรวม | - | 5 (0.4) | 36 (3.2) | 429 (38.2) | 652 (58.2) | 4.54 | มากที่สุด |
| 21. ท่านทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก ไม่คำนึงถึงอุปสรรคและขั้นตอนที่ยุ่งยาก | 2 (0.2) | 7 (0.6) | 104 (9.3) | 512 (45.6) | 497 (44.3) | 4.33 | มากที่สุด |
| 22. ท่านมีการวางแผนการทำงานอย่างมีเป้าหมายชัดเจน ใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างคุ้มค่า | 1 (0.1) | 1 (0.1) | 90 (8.0) | 533 (47.5) | 497 (44.3) | 4.36 | มากที่สุด |
| 23. ท่านหมั่นศึกษาหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ | 1 (0.1) | 5 (0.4) | 135 (12.0) | 543 (48.4) | 438 (39.1) | 4.26 | มากที่สุด |
| 24. ท่านมีความริเริ่มสร้างสรรค์ นำความรู้ใหม่ไปใช้พัฒนางาน และปรับปรุงวิธีการทำงานของตน | - | 7 (0.6) | 144 (12.8) | 584 (52.1) | 387 (34.5) | 4.20 | มาก |
| 25. ท่านแสดงออกถึงความเป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษย์สัมพันธ์โอบอ้อมอารี มีวาจาไพเราะ ใช้วาจาสุภาพ | - | 8 (0.7) | 66 (5.9) | 456 (40.6) | 592 (52.8) | 4.45 | มากที่สุด |
| 26. ท่านเอาใจใส่ผู้รับบริการอย่างเต็มใจจริงใจด้วยความเสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ | - | 2 (0.2) | 43 (3.8) | 375 (33.4) | 702 (62.6) | 4.58 | มากที่สุด |
| 27. ท่านให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหาไม่เรียกร้องผลประโยชน์ใดๆจากผู้รับบริการ | 2 (0.2) | 4 (0.4) | 34 (3.0) | 269 (24.0) | 813 (72.4) | 4.68 | มากที่สุด |
| 28. ท่านปฏิบัติตนตามความเชื่อทางศาสนาที่ตนยึดถืออย่างเคร่งครัด | 4 (0.4) | 5 (0.4) | 111 (9.9) | 512 (45.6) | 490 (43.7) | 4.32 | มากที่สุด |
| 29. ท่านรับรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลและคุณค่าความดีของบุคคล | 1 (0.1) | 2 (0.2) | 82 (7.3) | 524 (46.7) | 513 (45.7) | 4.38 | มากที่สุด |
| 30. ท่านมีความอดทนอดกลั้นจากกิเลสทั้งปวง | 3 (0.3) | 4 (0.4) | 134 (11.9) | 545 (48.6) | 436 (38.9) | 4.25 | มากที่สุด |

| ประเด็นคำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | | $\overline{X}$ | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | น้อยที่สุด | น้อย | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด | | |
| 31. ท่านยึดมั่นในหลักความถูกต้องดีงาม | 1 (0.1) | 2 (0.2) | 41 (3.7) | 417 (37.2) | 661 (58.8) | 4.55 | มากที่สุด |
| 32. ท่านสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน ผู้ต้องขัง และประชาชนโดยทั่วไป | 2 (0.2) | 3 (0.3) | 89 (7.9) | 483 (43.0) | 545 (48.6) | 4.40 | มากที่สุด |
| 33. ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง ชอบธรรมไม่ทำผิดระเบียบ กฎหมาย แม้ผู้บังคับบัญชาจะสั่งให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ก็กล้าที่จะคัดค้านตามกระบวนการ | 1 (0.1) | 5 (0.4) | 83 (7.4) | 481 (42.9) | 552 (49.2) | 4.41 | มากที่สุด |
| 34. ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาค | 1 (0.1) | 4 (0.4) | 45 (4.0) | 416 (37.1) | 656 (58.4) | 4.53 | มากที่สุด |
| 35. ท่านไม่เลือกปฏิบัติ ไม่กลั่นแกล้ง รักแก หรือเบียดเบียนผู้ร่วมงาน ให้ได้รับความเดือนร้อนด้วย กาย วาจา ใจ | 2 (0.2) | 3 (0.3) | 37 (3.3) | 351 (31.2) | 729 (65.0) | 4.61 | มากที่สุด |
| 36. ท่านดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ต้องขังในทางที่ชอบและเหมาะสม | 4 (0.4) | 2 (0.2) | 70 (6.2) | 478 (42.6) | 568 (50.6) | 4.43 | มากที่สุด |
| 37. ท่านใช้หลักเมตตาธรรม และเสมอภาค มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ต้องขังว่าเป็นผู้ที่มีความบกพร่องต้องช่วยเหลือ | 4 (0.4) | 3 (0.3) | 64 (5.7) | 449 (40.0) | 602 (53.7) | 4.46 | มากที่สุด |
| 38. ท่านพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขังทั้งทางด้านอาหาร ที่อยู่อาศัย การงาน การกีฬา การอนามัย และสุขาภิบาล | 13 (1.2) | 19 (1.7) | 215 (19.1) | 524 (46.7) | 351 (31.3) | 4.05 | มาก |
| 39. ท่านตัดสินใจดำเนินงานเรื่องต่างๆ อย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการ กฎหมาย ศีลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงาม | 2 (0.2) | 9 (0.8) | 78 (7.0) | 493 (43.9) | 540 (48.1) | 4.39 | มากที่สุด |
| 40. ท่านคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ ถี่ถ้วน และด้วยความระมัดระวัง | - | 8 (0.7) | 84 (7.5) | 472 (42.1) | 558 (49.7) | 4.41 | มากที่สุด |
| 41. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ท่านพิจารณาจัดการกับต้นเหตุ เพื่อให้เกิดผลที่ต้องการ | 1 (0.1) | 3 (0.3) | 93 (8.2) | 543 (48.4) | 482 (43.0) | 4.34 | มากที่สุด |
| 42. ท่านประหยัด อดออม ปฏิบัติตนตามสมควรแก่ฐานะ ไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป ใช้ตามความจำเป็น พึงพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ | 1 (0.1) | 8 (0.7) | 132 (11.8) | 488 (43.5) | 493 (43.9) | 4.30 | มากที่สุด |
| 44. ท่านไม่เบียดเบียนผู้อื่น | 3 (0.3) | 3 (0.3) | 52 (4.6) | 427 (38.1) | 637 (56.7) | 4.51 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 24 ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการประพฤติ และการปฏิบัติตนตามข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ข้อ ดังนี้

**ข้อบังคับที่ 1 "รักศักดิ์ศรีแห่งตน และเกียรติภูมิราชทัณฑ์"** ข้าราชการราชทัณฑ์ต้องทำตนเองให้มีศักดิ์ศรีแห่งตน มีความภูมิใจในวิชาชีพ ไม่กระทำสิ่งใดให้ตนเอง และองค์กรเสื่อมเสียศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิ สามารถวิเคราะห์ผลการศึกษาได้ ดังนี้

<u>รักศักดิ์ศรีแห่งตน</u>

1. ท่านไม่แสวงหาประโยชน์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 78.7 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 16.6 ระดับปานกลาง ร้อยละ 2.1 ระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 2.0 และระดับน้อย ร้อยละ 0.6 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.69 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ท่านกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัย กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 66.8 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 29.3 ระดับปานกลาง ร้อยละ 3.7 และระดับน้อย ร้อยละ 0.3 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.63 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ท่านหลีกเลี่ยงอบายมุขและสิ่งเสพติด กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 69.8 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 24.3 ระดับปานกลาง ร้อยละ 5.2 ระดับน้อย ร้อยละ 0.5 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.63 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

4. ท่านเป็นผู้ตรงต่อเวลา ใช้เวลาราชการให้เป็นประโยชน์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 50.1 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 43.1 ระดับปานกลาง ร้อยละ 6.1 ระดับน้อย ร้อยละ 0.5 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.42 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

5. ท่านขยันหมั่นเพียร มีความรอบรู้ รอบคอบ และสมเหตุสมผล กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 52.0 รองลงมาระดับมากที่สุด ร้อยละ 37.9 ระดับปานกลาง ร้อยละ 9.7 ระดับน้อย ร้อยละ 0.3 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.27 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

6. ท่านพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมจริยธรรม มีศีลธรรมอันดี และเป็นแบบอย่างที่ดีของข้าราชการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 47.0 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 44.7 ระดับปานกลาง ร้อยละ 7.6 ระดับน้อย ร้อยละ 0.4 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.3 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.38 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ตามข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 "รักศักดิ์ศรีแห่งตน" หมายความว่า กระทำในสิ่งถูกต้อง ไม่แสวงหาประโยชน์ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น หลีกเลี่ยงอบายมุขและสิ่งเสพติด ประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัย เป็นผู้ตรงต่อเวลา ใช้เวลาราชการให้เป็นประโยชน์อย่างรวดเร็ว ขยันหมั่นเพียร รอบรู้รอบคอบ ถูกต้องสมเหตุสมผล พัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมจริยธรรม และศีลธรรมอันดีเป็นแบบอย่างที่ดีของข้าราชการ

<u>รักเกียรติภูมิของราชทัณฑ์</u>

7. ท่านมีความรักและภูมิใจในการเป็นข้าราชการกรมราชทัณฑ์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 68.8 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 25.1 ระดับปานกลาง ร้อยละ 5.3 และระดับน้อย/ระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.4 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.62 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

8. ท่านสร้างความสามัคคีในองค์การ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 48.2 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 41.1 ระดับปานกลาง ร้อยละ 10.2 ระดับน้อย ร้อยละ 0.4 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.37 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

9. ท่านสร้างความเชื่อมั่นให้สังคมภายนอกยอมรับในงานราชทัณฑ์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 47.6 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 41.7 ระดับปานกลาง ร้อยละ 9.6 ระดับน้อย ร้อยละ 0.7 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.4 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.35 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 “รักเกียรติภูมิของราชทัณฑ์” หมายความว่า มีความรักและภูมิใจในการเป็นข้าราชการราชทัณฑ์ สร้างความสามัคคีในองค์กรสร้างความเชื่อมั่นให้สังคมภายนอกยอมรับในงานราชทัณฑ์

**ข้อบังคับที่ 2 “ความซื่อสัตย์ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน”** ข้าราชการราชทัณฑ์ต้องเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมามีการทำงานอย่างโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบ พร้อมยอมรับผิดในผลงานที่กระทำ เป็นผู้มีความรับผิดชอบทำงานด้วยความตั้งใจที่จะให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างคุ้มค่า สามารถวิเคราะห์ผลการศึกษาได้ ดังนี้

<u>ความซื่อสัตย์สุจริต</u>

10. ท่านปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความเที่ยงตรงเที่ยงธรรม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 66.8 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 29.5 ระดับปานกลาง ร้อยละ 3.4 และระดับน้อย ร้อยละ 0.4 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.63 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

11. ท่านแยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 60.7 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 34.8 ระดับปานกลาง ร้อยละ 4.1 ระดับน้อย ร้อยละ 0.4 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.56 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

12. ท่านไม่เรียกรับผลประโยชน์จากญาติผู้ต้องขังหรือผู้มาติดต่อราชการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 86.7 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 11.1 ระดับปานกลาง ร้อยละ 1.4 ระดับน้อย ร้อยละ 0.4 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.83 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

13. ท่านไม่คดโกง หลอกลวง หรือทำให้ผู้อื่นเข้าใจผิด กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 78.3 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 19.1 ระดับปานกลาง ร้อยละ 1.5 ระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 1.0 และระดับน้อย ร้อยละ 0.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.73 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

14. ท่านให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 68.6 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 27.9 ระดับปานกลาง ร้อยละ 2.9 ระดับน้อย ร้อยละ 0.4 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.64 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 “ซื่อสัตย์สุจริต” หมายความว่า การปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความเที่ยงตรงเที่ยงธรรม แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน ไม่เรียกรับผลประโยชน์ใดๆ จากญาติผู้ต้องขังหรือผู้มาติดต่อราชการ ไม่คดโกงหลอกลวงหรือทำให้ผู้อื่นเข้าใจผิด ให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา

ความโปร่งใสตรวจสอบได้

15. ท่านปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การให้มีความโปร่งใส กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 44.2 รองลงมาระดับมากที่สุด ร้อยละ 42.2 ระดับปานกลาง ร้อยละ 12.7 ระดับน้อย ร้อยละ 0.8 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.27 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

16.ท่านปฏิบัติงานตามขั้นตอน มีข้อมูล รายละเอียด และหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 57.8 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 38.1 ระดับปานกลาง ร้อยละ 3.8 และระดับน้อย ร้อยละ 0.3 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.53 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 “โปร่งใสตรวจสอบได้” หมายความว่า การปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใสปฏิบัติงามตามขั้นตอนมีข้อมูลรายละเอียดและหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้ มีการตั้งคณะทำงาน หรือคณะกรรมการจะทำให้เกิดการตรวจสอบกันเองได้ดี

ความรับผิดชอบ

17. ท่านมีความรับผิดชอบต่อประชาชน ต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 56.2 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 38.5 ระดับปานกลาง ร้อยละ 4.8 และระดับน้อย ร้อยละ 0.4 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.51 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

18. ท่านเสียสละเวลา อุทิศเวลา แรงกาย แรงใจให้กับราชการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ทางราชการเป็นสำคัญ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 52.0 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 42.1 ระดับปานกลาง ร้อยละ 5.6 ระดับน้อย ร้อยละ 0.2 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.46 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

19. ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และทุ่มเทให้กับงานที่รับผิดชอบ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 58.9 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 37.0 ระดับปานกลาง ร้อยละ 3.7 และระดับน้อย ร้อยละ 0.4 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.54 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 “ความรับผิดชอบ” หมายความว่า การรับผิดชอบต่อประชาชน ต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรการปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถเสียสละและอุทิศ พร้อมแรงกาย แรงใจให้กับราชการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ขยัน หมั่นเพียรและทุ่มเทให้กับงานที่รับผิดชอบเพื่อให้ข้าราชการได้รับประโยชน์สูงสุด

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

20. ท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด และเกิดผลดีต่อองค์การและส่วนรวม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 58.2 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 38.2 ระดับปานกลาง ร้อยละ 3.2 และระดับน้อย ร้อยละ 0.4 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.54 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

21. ท่านทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก ไม่คำนึงถึงอุปสรรคและขั้นตอนที่ยุ่งยาก กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 45.6 รองลงมาระดับมากที่สุด ร้อยละ 44.3 ระดับปานกลาง ร้อยละ 9.3 ระดับน้อย ร้อยละ 0.6 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.33 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

22. ท่านมีการวางแผนการทำงานอย่างมีเป้าหมายชัดเจน ใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างคุ้มค่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 47.5 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 44.3 ระดับปานกลาง ร้อยละ 8.0 และระดับน้อย/ระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.36 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 “ประสิทธิภาพและประสิทธิผล” หมายความว่า มุ่งทำงานให้เกิดผลงาน ทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด เกิดผลดีต่อหน่วยงานและส่วนรวม เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลักโดยไม่คำนึงถึงอุปสรรค และขั้นตอนที่ยุ่งยากไม่ท้อแท้ในการทำงาน วางแผนทำงานอย่างมีเป้าหมายชัดเจน ใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างคุ้มค่า

<u>การพัฒนาตนเอง</u>

23. ท่านหมั่นศึกษาหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 48.4 รองลงมาระดับมากที่สุด ร้อยละ 39.1 ระดับปานกลาง ร้อยละ 12.0 ระดับน้อย ร้อยละ 0.4 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.26 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

24. ท่านมีความริเริ่มสร้างสรรค์ นำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้พัฒนางาน และปรับปรุงวิธีการทำงานของตน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 52.1 รองลงมาระดับมากที่สุด ร้อยละ 34.5 ระดับปานกลาง ร้อยละ 12.8 และระดับน้อย ร้อยละ 0.6 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.20 ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 “พัฒนาตนเอง” หมายความว่า หมั่นศึกษาหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความริเริ่ม สร้างสรรค์ นำความรู้ไปใช้พัฒนางาน ปรับปรุงวิธีการทำงานของตน

<u>ความเต็มใจบริการ</u>

25. ท่านแสดงออกถึงความเป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ โอบอ้อมอารี มีวาจาไพเราะและสุภาพ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 52.8 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 40.0 ระดับปานกลาง ร้อยละ 5.9 และระดับน้อย ร้อยละ 0.7 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.45 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

26. ท่านเอาใจใส่ผู้รับบริการอย่างเต็มใจ จริงใจ ด้วยความเสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 62.6 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 33.4 ระดับปานกลาง ร้อยละ 3.8 และระดับน้อย ร้อยละ 0.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.58 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

27. ท่านให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหา ไม่เรียกร้องผลประโยชน์ใดๆ จากผู้รับบริการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 72.4 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 24.0 ระดับปานกลาง ร้อยละ 3.0 ระดับน้อย ร้อยละ 0.4 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.68 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 “เต็มใจบริการ” หมายความว่า การแสดงออกถึงความเป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ โอบอ้อมอารี มีวาจาไพเราะ เอาใจใส่ผู้รับบริการอย่างเต็มใจจริงใจ ด้วยความเสมอภาค เน้นความสะดวก รวดเร็ว ประหยัด ถูกต้อง ไม่เลือกปฏิบัติ ใช้วาจาสุภาพ ให้คำแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาไม่เรียกร้องผลประโยชน์ใดๆ จากผู้รับบริการ

**ข้อบังคับที่ 3. “ยึดมั่นในคุณธรรม ดำเนินชีวิตแบบพอเพียง”** ข้าราชการราชทัณฑ์มีจิตสำนึกที่ดี ยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยปฏิบัติตามหลักคำสอนของศาสนาอย่างเคร่งครัด และนำคุณธรรมนั้นมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานและผู้ต้องขังรวมทั้งดำเนินชีวิตอยู่บนเส้นทางสายกลาง โดยยึดหลักความมีเหตุผลความพอประมาณ และการมีภูมิคุ้มกันตามแบบหลักเศรษฐกิจพอเพียง สามารถวิเคราะห์ผลการศึกษาได้ ดังนี้

มีจิตสำนึกที่ดี

28. ท่านปฏิบัติตนตามความเชื่อทางศาสนาที่ตนยึดถืออย่างเคร่งครัด กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 45.6 รองลงมาระดับมากที่สุด ร้อยละ 43.7 ระดับปานกลาง ร้อยละ 9.9 และระดับน้อย/ระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.4 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.32 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

29. ท่านรับรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลและคุณค่าความดีของบุคคล กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 46.7 รองลงมาระดับมากที่สุด ร้อยละ 45.7 ระดับปานกลาง ร้อยละ 7.3 ระดับน้อย ร้อยละ 0.2 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.38 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

30. ท่านมีความอดทนอดกลั้นจากกิเลสทั้งปวง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 48.6 รองลงมาระดับมากที่สุด ร้อยละ 38.9 ระดับปานกลาง ร้อยละ 11.9 ระดับน้อย ร้อยละ 0.4 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.3 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.25 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

31. ท่านยึดมั่นในหลักความถูกต้องดีงาม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 58.8 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 37.2 ระดับปานกลาง ร้อยละ 3.7 ระดับน้อย ร้อยละ 0.2 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.55 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

32. ท่านสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน ผู้ต้องขังและประชาชน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 48.6 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 43.0 ระดับปานกลาง ร้อยละ 7.9 ระดับน้อย ร้อยละ 0.3 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.40 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

33. ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องชอบธรรม ไม่ทำผิดระเบียบ กฎหมาย แม้ผู้บังคับบัญชาจะสั่งให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ก็กล้าที่จะคัดค้านตามกระบวนการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 49.2 รองลงมาระดับมากที่สุด ร้อยละ 42.9 ระดับปานกลาง ร้อยละ 7.4 ระดับน้อย ร้อยละ 0.4 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.41 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 “มีจิตสำนึกที่ดี” หมายความว่า ปฏิบัติตนตามความเชื่อทางศาสนาที่ตนยึดถืออย่างเคร่งครัด รับรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลและคุณค่าความดีของบุคคล มีความอดทนอดกลั้นกิเลสทั้งปวง ยึดมั่นในหลักความถูกต้อง เที่ยงธรรม สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน ผู้ต้องขังและประชาชนโดยทั่วไป ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องชอบธรรมไม่ทำผิดระเบียบ กฎหมาย แม้ผู้บังคับบัญชาจะสั่งให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้องก็กล้าที่จะคัดค้านตามกระบวนการ

การปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงาน

34. ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาค กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 58.4 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 37.1 ระดับปานกลาง ร้อยละ 4.0 ระดับน้อย ร้อยละ 0.4 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.53 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

35. ท่านไม่เลือกปฏิบัติ ไม่กลั่นแกล้ง รักแก หรือเบียดเบียนผู้ร่วมงานให้ได้รับความเดือนร้อนด้วยกาย วาจา ใจ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 65.0 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 31.2 ระดับปานกลาง ร้อยละ 3.3 ระดับน้อย ร้อยละ 0.3 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.61 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 “การปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงาน” หมายความว่า ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความเป็นธรรมความเสมอภาคไม่เลือกปฏิบัติไม่กลั่นแกล้งรักแก หรือเบียดเบียนผู้ร่วมงานให้ได้รับความเดือนร้อนด้วย กาย วาจา ใจ

การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง

36. ท่านดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ต้องขังในทางที่ชอบและเหมาะสม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 50.6 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 42.6 ระดับปานกลาง ร้อยละ 6.2 ระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.4 และระดับน้อย ร้อยละ 0.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.43 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

37. ท่านใช้หลักเมตตาธรรมและเสมอภาค มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ต้องขังว่าเป็นผู้ที่มีความบกพร่องต้องช่วยเหลือ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 53.7 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 40.0 ระดับปานกลาง ร้อยละ 5.7 ระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.4 และระดับน้อย ร้อยละ 0.3 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.46 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

38. ท่านพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขังทั้งทางด้านอาหาร ที่อยู่อาศัย การงาน การกีฬา การอนามัยและสุขาภิบาล กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 46.7 รองลงมาระดับมากที่สุด ร้อยละ 31.3 ระดับปานกลาง ร้อยละ 19.1 ระดับน้อย ร้อยละ 1.7 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 1.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.05 ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 “การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง” หมายความว่า การดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือเกื้อกูลในทางที่ชอบ ที่เหมาะสมโดยใช้หลักเมตตาธรรมและเสมอภาคมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ต้องขังว่าเป็นผู้ที่มีความบกพร่อง ต้องช่วยเหลือ แก้ไข พัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขังทั้งทางด้านอาหาร ที่อยู่อาศัย การงาน การสัมมนา การกีฬา การอนามัย และสุขาภิบาล

ความมีเหตุผล

39. ท่านตัดสินใจดำเนินงานเรื่องต่างๆ อย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการ กฎหมาย ศีลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงาม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 48.1 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 43.9 ระดับปานกลาง ร้อยละ 7.0 ระดับน้อย ร้อยละ 0.8 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.2 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.39 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

40. ท่านคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ ถี่ถ้วน และด้วยความระมัดระวัง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 49.7 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 42.1 ระดับปานกลาง ร้อยละ 7.5 และระดับน้อย ร้อยละ 0.7 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.41 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

41. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ท่านพิจารณาจัดการกับต้นเหตุ เพื่อให้เกิดผลที่ต้องการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 48.4 รองลงมาระดับมากที่สุด ร้อยละ 43.0 ระดับปานกลาง ร้อยละ 8.2 ระดับน้อย ร้อยละ 0.3 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.34 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 “ความมีเหตุผล” หมายความว่า การตัดสินใจดำเนินงานเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย หลักศีลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงาม คิดถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างถี่ถ้วน โดยคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทะนั้น ๆ อย่างรอบคอบและระมัดระวัง การพิจารณาจัดการกับต้นเหตุเพื่อให้เกิดผลที่ต้องการ

<u>ความพอประมาณและการมีภูมิคุ้มกัน</u>

42. ท่านประหยัด อดออม ปฏิบัติตนตามสมควรแก่ฐานะ ไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป ใช้ตามความจำเป็น พึงพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 43.9 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 43.5 ระดับปานกลาง ร้อยละ 11.8 ระดับน้อย ร้อยละ 0.7 และระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.1 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.30 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

43. ท่านไม่เบียดเบียนผู้อื่น กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ร้อยละ 56.7 รองลงมาระดับมาก ร้อยละ 38.1 ระดับปานกลาง ร้อยละ 4.6 และระดับน้อย/ระดับน้อยที่สุด ร้อยละ 0.3 โดยมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเท่ากับ 4.51 ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 “ความพอประมาณ” หมายความว่า การปฏิบัติตนตามสมควรแก่ฐานะไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไปใช้ตามความความจำเป็น หรือพึงพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ มีความดีต่อความจำเป็นเหมาะสมกับฐานะของตนและต้องไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น และ “การมีภูมิคุ้มกัน” หมายความว่า การพึ่งตนเอง การประหยัด และอดออมมีความขยันหมั่นเพียร

กล่าวโดยสรุป ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการประพฤติ การปฏิบัติตนตามข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ.2552 ที่อยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า ไม่เรียกรับผลประโยชน์จากญาติ ผู้ต้องขัง หรือผู้มาติดต่อราชการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83) รองลงมาไม่คดโกง หลอกลวง หรือทำให้ผู้อื่นเข้าใจผิด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73) และไม่แสวงหาผลประโยชน์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69) ซึ่งสอดรับกับนโยบาย 3 ส (สะอาด สุจริต เสมอภาค) ในการบริหารงานราชทัณฑ์ ของพันตำรวจเอก ดร.ณรัชต์ เศวตนันทน์ อธิบดีกรมราชทัณฑ์ ตามหลัก “สุจริต” โดยมีแนวทางในการบริหารงานที่สำคัญ ได้แก่ หลักสุจริตประการที่สาม ไม่มีการเบียดเบียนผู้บัญชาการเรือนจำ/ผู้อำนวยการทัณฑสถาน ไม่ว่าจะเป็นในลักษณะของการระดมทุน หรือการเรียกรับผลประโยชน์ในรูปแบบอื่นๆ รวมไปถึงการมอบของที่ระลึกหรือของขวัญเนื่องในโอกาสต่างๆ และหลักสุจริตประการที่สี่ ไม่มีการทรยศต่อวิชาชีพโดยเด็ดขาด กล่าวคือในการดำเนินงานต้องเป็นไปตามหลักความถูกต้องของวิชาชีพ จะไม่มีผู้ต้องขังหรือบุคคลใดที่มีอิทธิพลต่อการพิจารณาย้ายเรือนจำ ลดชั้นผู้ต้องขัง เลื่อนชั้นผู้ต้องขัง หรือให้สิทธิประโยชน์ในด้านต่างๆ

ในส่วนของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการประพฤติ การปฏิบัติตน ตามข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พ.ศ.2552 ที่อยู่ในระดับมาก มีอยู่ด้วยกัน 2 ประเด็น ได้แก่ มีความริเริ่มสร้างสรรค์ นำความรู้ใหม่ไปใช้พัฒนางาน และปรับปรุงวิธีการทำงานของตน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20) และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขังทั้งทางด้านอาหาร ที่อยู่อาศัย การงาน การกีฬา การอนามัยและสุขาภิบาล (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05) ซึ่งถือว่าเป็นระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่าง ต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขัง ทั้งทางด้านอาหาร ที่อยู่อาศัย การงาน การกีฬา การอนามัยและสุขาภิบาล ให้เป็นไปตามนโยบายเร่งด่วน : 5 ก้าวย่างแห่งการเปลี่ยนแปลงราชทัณฑ์ ก้าวย่างที่ 2 การจัดระเบียบภายในเรือนจำและ ทัณฑสถาน ภายใต้แนวทาง “วินัยเข้ม สะอาด เป็นระเบียบ สวยงามทุกตารางนิ้ว” ทั้งตัวเจ้าหน้าที่และผู้ต้องขัง ประกอบกับนโยบาย 3 ส (สะอาด สุจริต เสมอภาค) ในการบริหารงานราชทัณฑ์ของพันตำรวจเอก ดร.ณรัชต์ เศวตนันทน์ อธิบดีกรมราชทัณฑ์ ตามหลัก “สะอาด” ด้านกายภาพของเรือนจำ/ทัณฑสถาน ที่ต้องปลอดจากยาเสพติด โทรศัพท์มือถือและสิ่งของต้องห้าม รวมถึงที่พักอาศัยของเจ้าหน้าที่และสถานที่ราชการที่อยู่ในความดูแลของกรมราชทัณฑ์ต้องสะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ

**<u>ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์ผู้บัญชาการเรือนจำ/ผู้อำนวยการทัณฑสถาน</u>**

การเก็บข้อมูลเชิงลึก (In – depth Interview) จากผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน สามารถสรุปบทสัมภาษณ์ได้ ดังนี้

**4.1 สรุปบทสัมภาษณ์ ท่านที่ 1**

**แนวทางบริหารจัดการ เจ้าหน้าที่เรือนจำที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

การบริหารบุคลากรเรือนจำของผู้บัญชาการเรือนจำ เป็นงานที่ต้องปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่พนักงานราชการ และลูกจ้าง ซึ่งหากเจ้าหน้าที่เรือนจำมีพฤติกรรมไม่เหมาะสม จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ เช่น เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมเมาเหล้า จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานคือเจ้าหน้าที่รายนั้นหลับขณะปฏิบัติหน้าที่ หรือปฏิบัติต่อผู้ต้องขังไม่ถูกต้องตามกฎระเบียบที่กำหนด หรือละทิ้งหน้าที่ ในการส่งผู้ต้องขังป่วยที่โรงพยาบาล แล้วไม่อยู่เฝ้าผู้ต้องขังตามระเบียบที่กรมราชทัณฑ์กำหนด ในกรณีเช่นนี้ หากยังไม่เกิดความเสียหายต่อราชการ ผู้บัญชาการเรือนจำจะใช้วิธีการเรียกเจ้าหน้าที่รายนั้นมาตักเตือน เพื่อให้ปรับปรุงพฤติกรรมให้ดีขึ้น แต่ถ้าหากมีการเตือนครั้งที่ 1 เตือนครั้งที่ 2 เตือนครั้งที่ 3 แล้วยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ก็จะดำเนินการทางวินัยแก่เจ้าหน้าที่รายนั้น แต่หากเป็นการกระทำที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อราชการ หรือกระทำผิดตามกฎ ระเบียบที่กรมราชทัณฑ์กำหนด เช่น นำสิ่งของต้องห้ามเข้าเรือนจำ (บุหรี่ ยาเส้น โทรศัพท์) การทุจริตต่อหน้า หรือการละเลยการปฏิบัติหน้าที่ โดยการปล่อยผู้ต้องขังที่อยู่เรือนจำชั่วคราว ไปงานศพ โดยไม่ขออนุญาตให้ถูกต้องตามระเบียบที่กรมราชทัณฑ์กำหนด เป็นต้น ก็จะดำเนินการทางวินัย โดยการตั้งกรรมการสอบวินัย เรียกเจ้าหน้าที่มารับทราบข้อกล่าวหาเป็นลายลักษณ์อักษร การสอบข้อเท็จจริง และสรุปรายงานส่งกรมราชทัณฑ์เพื่อดำเนินการทางวินัยต่อไป

ซึ่งการดำเนินการเกี่ยวกับการกระผิดของเจ้าหน้าที่นั้น มีพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 พระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องได้ระบุไว้ชัดเจนอยู่แล้ว ขึ้นอยู่กับแนวทางการบริหารจัดการของผู้บัญชาการเรือนจำว่าจะบริหารจัดการอย่างไร เช่น เจ้าหน้าที่เมาเหล้าและปฏิบัติหน้าที่อยู่ภายในเรือนจำ ถ้ามีการเตือนครั้งที่ 1 แล้วพฤติกรรมยังไม่ดีขึ้น ก็จะมีคำสั่งให้เปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ ถ้ายังมีพฤติกรรมไม่ดีขึ้นและกระทำผิดเรื่องเดิมอีกก็จะดำเนินการตั้งกรรมการสอบ และมีการลงโทษตามฐานความผิดที่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับกำหนด

**การดำเนินการในกรณีเจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม**

เจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมลักลอบนำสิ่งของต้องห้ามเข้าเรือนจำ และทุจริตต่อหน้าที่ราชการถ้าเป็นกรณีที่กระทำความผิดซึ่งหน้า และมีพยานหลักฐานชัดแจ้ง จะดำเนินการตั้งกรรมการในระดับเรือนจำเพื่อสอบสวนในเบื้องต้น เก็บรวบรวมเอกสาร หลักฐาน และรายงานกรมราชทัณฑ์เพื่อดำเนินการทางวินัยต่อไป ในกรณีเช่นนี้ หากผู้บัญชาการเรือนจำไม่มีมาตรการที่เด็ดขาด ก็จะไม่สามารถบริหารจัดการหรือปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในระเบียบวินัยได้ หรือหากผู้บัญชาการเรือนจำนิ่งเฉยไม่ดำเนินการใดๆ เลย ผู้บัญชาการเรือนจำก็จะมีความผิดตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 157 ได้ (ละเว้นการปฏิบัติหน้าที่หรือปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ)

นอกจากนี้ ผู้บัญชาการเรือนจำต้องหมั่นจู่โจมตรวจค้นสิ่งของต้องห้าม ทั้งภายใน - ภายนอกเรือนจำ ในกรณีที่เจอสิ่งของต้องห้าม หากไม่สามารถสืบหาได้ว่าสิ่งของต้องห้ามนั้นมาจากไหน ก็จะมีการวางสายข่าว และเฝ้าสังเกตการณ์อย่างใกล้ชิด และมีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการในส่วนของการตรวจค้นสิ่งของต้องห้ามใหม่ เช่น การตรวจค้นเจ้าหน้าที่มีความละเอียดรอบคอบมากยิ่งขึ้น หรือการเปลี่ยนเส้นทางการเข้าของสิ่งของ – ตัวบุคคลที่จะเข้าภายในเรือนจำ

**ปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหามะสม**

- เจ้าหน้าที่ไม่เชื่อฟัง/ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บัญชาการเรือนจำ โดยมีแนวคิดว่าผู้บัญชาการเรือนจำอยู่กับเรือนจำไม่นาน เดี๋ยวก็มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง ซึ่งจะมีผลต่อการบริหารจัดการบุคลากรของเรือนจำเป็นอย่างมาก

- ปัญหาร้องเรียนของเจ้าหน้าที่ คือ การร้องเรียนเจ้าหน้าที่ด้วยกันเองเพื่อกลั่นแกล้ง หรือการร้องเรียนผู้บัญชาการเรือนจำ ซึ่งจะเกิดขึ้นหลังจากที่ผู้บัญชาการเรือนจำย้ายไปดำรงตำแหน่งที่อื่นแล้ว เช่น การร้องเรียนกรณีมีการลงโทษทางวินัยแก่เจ้าหน้าที่ด้วยความไม่เป็นธรรม มีการเลือกปฏิบัติ หรือร้องเรียนการบริหารงานต่างๆ ของผู้บัญชาการเรือนจำ

**ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการป้องกันการบุคลากรกรมราชทัณฑ์มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

- การใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ ในการควบคุมเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมละทิ้งหน้าที่ราชการ หรือละเลยการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยดูจากกล้อง CCTV และการใช้เครื่องสแกนนิ้วมือในการสแกนเข้า - ออกเรือนจำทุกครั้งที่มีการเข้า - ออกจากเรือนจำ

- การมอบหมายให้หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการส่วน สอดส่องพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมหรือกลุ่มที่เสี่ยงต่อการกระทำผิด

- จัดให้มีช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างญาติผู้ต้องขัง หรือประชาชนที่มาติดต่อราชการกับผู้บัญชาการเรือนจำ เช่น กลุ่มไลน์ หรือเบอร์โทรผู้บัญชาการเรือนจำ เพื่อเป็นช่องทางในการแจ้งปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานในเรื่องต่างๆ ของเรือนจำ รวมทั้งการร้องเรียน ร้องทุกข์ หรือแจ้งพฤติกรรมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ หรือการจัดให้มีตู้แดงภายในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อเป็นช่องทางให้ผู้ต้องขังแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

- การใช้มาตรการที่เด็ดขาดต่อเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม ได้แก่ การดำเนินการทางวินัยที่มีความรวดเร็ว เป็นธรรม และเหมาะสมกับคามผิด เพื่อเป็นมาตรการในการป้องปรามกันคนที่เคยทำผิดแล้วไม่ให้กลับมากระทำผิดซ้ำอีก และเป็นการยับยั้งให้คนที่คิดจะทำผิดไม่กล้าที่จะกระทำผิด เนื่องจากเกรงกลัวต่อบทลงโทษได้อีกด้วย

- การสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อเป็นการป้องกันความเสียหายในภาพรวมของเรือนจำที่อาจเกิดขึ้น เช่น เจ้าหน้าที่เมาสุรา และปฏิบัติหน้าที่อยู่ภายในเรือนจำ อาจละเลยการปฏิบัติหน้าที่จนปล่อยให้ผู้ต้องขังแหกหักหลบหนีได้

- การแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของเจ้าหน้าที่ ซึ่งบางส่วนก็ยังล้าสมัยอยู่ เช่น พระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 ในส่วนของโทษ “ขัง” ที่ไม่สามารถบังคับใช้ได้จริงกับเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ เนื่องจากในสภาพของเรือนจำ ไม่ได้จัดให้มีพื้นที่เฉพาะสำหรับการบังคับโทษขังแก่เจ้าหน้าที่

- การวางสายข่าวทั้งภายในเรือนจำและภายนอกเรือนจำ เช่น ในเรือนจำมีการมอบหมายเจ้าหน้าที่ที่เชื่อใจและไว้ใจ ในการหาข่าว สอดส่องพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ คอยเป็นหูเป็นตาให้ผู้บัญชาการเรือนจำ ส่วนนอกเรือนจำใช้การหาข่าวจากญาติผู้ต้องขัง ประชาชนผู้มาติดต่อราชการ โดยสามารถแจ้งเบาะแสผ่านไลน์แอพพลิเคชั่น (Line) หรือโทรสายตรงถึงผู้บัญชาการเรือนจำ

**4.2 สรุปบทสัมภาษณ์ ท่านที่ 2**

**แนวทางในการบริหารจัดการเจ้าหน้าที่เรือนจำที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

การบริหารจัดการเจ้าหน้าที่เรือนจำที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม มีความเห็นว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายควบคุม/รักษาการณ์ มีโอกาสเสี่ยงต่อการกระทำผิด หรือเสี่ยงต่อการมีพฤติกรรมไม่เหมาะสม มากกว่าเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายอื่นๆ ในกรณีที่เจ้าหน้าที่กระทำผิดที่ไม่ใช่ความผิดรุนแรง ผู้บัญชาการเรือนจำจะใช้การพูดคุย ทำข้อตกลงกับเจ้าหน้าที่รายนั้น เพื่อพยายามดึงเจ้าหน้าที่ให้สามารถกลับมาอยู่ในกฎ ระเบียบตามที่เรือนจำหรือกรมราชทัณฑ์กำหนด และเพื่อให้เจ้าหน้าที่มีโอกาสได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทั้งนี้หากเป็นกรณีที่เจ้าหน้าที่กระทำผิดเงื่อนไข/ข้อตกลงที่ทำร่วมกัน หรือเป็นความผิดรุนแรง ก็จะดำเนินการทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 หรือพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการ ดังนี้

- การบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมขาดเวรยามรักษาการณ์ จะใช้วิธีการออกมาตรการหรือการทำข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการเข้าเวรรักษาการณ์ของเจ้าหน้าที่เรือนจำ เช่น กรณีเจ้าหน้าที่ขาดเวรรักษาการณ์ ต้องมีการทำหนังสือชี้แจงผู้บัญชาการเรือนจำ พร้อมกับใบรับรองแพทย์แสดงถึงการเจ็บป่วยที่เกิดขึ้น หรือการใช้มาตรการให้เจ้าหน้าที่รายนั้น VDO call หรือบันทึกภาพเพื่อยืนยันอาการเจ็บป่วยที่เกิดขึ้น หรือการใช้ระบบการตรวจการอยู่เวรรักษาการณ์ โดยใช้นาฬิกายาม โดยให้เจ้าหน้าที่ลงเวลา ตอกบัตรตรวจเวรยามกลางคืนทุกชั่วโมง เพื่อป้องกันการละทิ้งเวรยาม หรือป้องกันเจ้าหน้าที่หลับระหว่างปฏิบัติหน้าที่ ทั้งนี้

ผู้บัญชาการเรือนจำต้องอธิบายชี้แจงมาตรการหรือข้อตกลงให้เจ้าหน้าที่เรือนจำทราบและเข้าใจตรงกัน หากยังมีพฤติกรรมเหมือนเดิมก็จะใช้มาตรการเด็ดขาด โดยการตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของเรือนจำเพื่อดำเนินการพิจารณาลงโทษทางวินัย

- การบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม จะใช้การจู่โจมตรวจค้นเรือนจำ ตู้ล็อคเกอร์ หรือการสุ่มตรวจเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม ในกรณีที่เจอสิ่งของต้องห้ามตามมาตรา 72 มาตรา 73 ตามพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2560 จะใช้มาตรการเด็ดขาดกับเจ้าหน้าที่รายนั้น โดยการดำเนินคดีตามกฎหมายอาญาและดำเนินการทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ทั้งนี้ ระหว่างการดำเนินการสอบสวนความผิดของเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม จะไม่ให้ปฏิบัติหน้าที่ภายในเรือนจำ โดยมอบหมายหน้าที่ให้ไปคุมผู้ต้องขังป่วยที่โรงพยาบาลหรือควบคุมผู้ต้องขังที่สถานประกอบการนอกเรือนจำ เป็นต้น

ทั้งนี้ ปัจจัยที่ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม มีปัจจัยในการกระทำผิดที่แตกต่างกัน เช่น เจ้าหน้าที่ที่มีความอาวุโส หรือพวกป๋า จะใช้ประสบการณ์ในการทำงานเพื่อลักลอบนำสิ่งของต้องห้ามเข้าไปในเรือนจำ ในส่วนของเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ ส่วนใหญ่รู้เท่าไม่ถึงการณ์ รู้ไม่เท่าทันผู้ต้องขัง และกระทำผิดเพราะหวังผลประโยชน์ตอบแทน

- การบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมติดเหล้า (แอลกอฮอล์ลิซึ่ม alcoholism) ให้ปฏิบัติหน้าที่ประตูเรือนจำ เพื่ออยู่ในการควบคุมดูแลหรืออยู่ในสายตาของผู้บัญชาการเรือนจำ

**ปัญหา/อุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

- ไม่มีพื้นที่เป็นการเฉพาะสำหรับการบังคับใช้โทษ “ขัง” ตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482

- การบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม โดยการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำทำได้ยาก เพราะกระทบการต่อการได้เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษของเจ้าพนักงานเรือนจำ

**ข้อเสนอแนะต่อการบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

- การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจตราหรือสอดส่องเจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมเกี่ยวกับสิ่งของต้องห้าม เช่น ระบบกล้องโทรทัศน์วงจรปิด ระบบแสงสว่าง เครื่องตรวจโลหะแบบมือถือ เครื่องเอกซเรย์บุคคล การVDO Call รายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บัญชาการเรือนจำ หรือการมอบหมายให้พัศดีเวลาสุ่มตรวจการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น

- การสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ เพิ่มมาตรการในการกำกับดูแล และตรวจสอบเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมส่อไปในทางทุจริต

- การวางสาย เพื่อหาข่าว หาข้อมูลความเคลื่อนไหวและสังเกตพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ ซึ่งจะช่วยในการป้องกันหรือยับยั้งการกระทำผิดของเจ้าหน้าที่รายนั้นได้

- การลงโทษทางวินัยเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถานตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 ควรมีการลงโทษที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีความยุติธรรม และไม่มีการเลือกปฏิบัติ

- การแก้ไขพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 ให้มีความทันสมัย เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันของเรือนจำ ในส่วนของผู้บังคับบัญชา ผู้มีอำนาจสั่งลงโทษขัง เพิ่มเวรยาม หรือกักบริเวณ ได้แก่ สารวัตรเรือนจำ (The Chief Inspector of Prisons) ซึ่งตามกฎกระทรวงมหาดไทย ออกตามความใน มาตรา 58 แห่งพระราชบัญญัติราชทัณฑ์พุทธศักราช 2479 ข้อ 101 กำหนดให้สารวัตรเรือนจำมีอำนาจลงโทษเช่นเดียวกับพัศดีเรือนจำโดยตำแหน่ง ทั้งนี้ในปัจจุบันพระราชบัญญัติราชทัณฑ์พุทธศักราช 2479 ได้ถูกยกเลิกไปโดยพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2560 และในอดีตที่ผ่านมากรมราชทัณฑ์ยังไม่เคยมีการแต่งตั้งสารวัตรเรือนจำ

- การแก้ไขกฎ ระเบียบ มาตรการ ให้มีความเหมาะสม และมีความรัดกุมมากยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันการฟ้องร้อง หรือการร้องเรียนการบริหารงานบุคคลของผู้บัญชาการเรือนจำ

- การปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน ในองค์ประกอบ “ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ” เกี่ยวกับการมาปฏิบัติหน้าที่ในเวลาราชการ (ลากิจ ลาป่วย การมาทำงานสาย) และการรักษาวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 ให้มีค่าน้ำหนักในการประเมินผลการปฏิบัติราชการมากกว่าหลักเกณฑ์ที่ประกาศใช้อยู่ในปัจจุบัน หรือการกำหนดตัวชี้วัดเป็นการเฉพาะให้เจ้าหน้าที่ทุกคน เพิ่มเข้าไปเป็นองค์ประกอบ “ผลสัมฤทธิ์ของงาน” เพื่อป้องกันการกระทำผิด หรือการบกพร่องต่อหน้าที่ของเจ้าหน้าที่

- การประชุมประจำเดือนของเรือนจำ เพื่อแจ้งข่าวสาร กฎ ระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ หรือให้เจ้าหน้าที่เรือนจำได้ใช้เป็นสื่อกลางในการแจ้งปัญหา/อุปสรรคในการปฏิบัติงาน

- ไม่ควรย้ายเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมไปยังเรือนจำอื่น เพราะจะเป็นการผลักภาระในการบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ไปให้ผู้บัญชาการเรือนจำอื่น หากจำเป็นต้องย้ายจริงๆ ก็ควรปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมเจ้าหน้าที่ก่อน

**4.3 สรุปบทสัมภาษณ์ ท่านที่ 3**

**ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรมีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

เจ้าหน้าที่ของเรือนจำ/ทัณฑสถานที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม ส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากวัฒนธรรมหรือธรรมเนียมที่ปฏิบัติสืบต่อกันมาของแต่ละเรือนจำ/ทัณฑสถาน ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ในแต่ละเรือนจำ/ทัณฑสถาน

ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถานมีพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม การทุจริตต่อหน้าที่ราชการ การละทิ้งหน้าที่ราชการ การขาดราชการ การขาดเวรยาม การเมาสุรา การติดอบายมุข การเล่นการพนัน ซึ่งพฤติกรรมหรือการกระทำเหล่านี้ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เช่น การที่เจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน การทำผิดฐานละทิ้งหน้าที่ราชการ ขาดราชการ ขาดเวรยาม ส่วนใหญ่จะมีปัจจัยหรือสาเหตุมาจากการที่เจ้าหน้าที่ผู้นั้นมีพฤติกรรมดื่มสุรา เมาสุรา หรือติดอบายมุข หรือเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถานกระทำผิดเกี่ยวกับสิ่งของต้องห้าม หรือทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ส่วนใหญ่จะมีปัจจัยหรือสาเหตุมาจากการที่เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมเล่นการพนันหรือติดอบายมุข เป็นต้น

**แนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

การบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมหรือการกระทำไม่เหมาะสม เน้นการให้โอกาสเจ้าหน้าที่ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา ได้ทบทวนพฤติกรรมหรือการกระทำ เพื่อแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรมหรือการกระทำของตน ให้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เรือนจำและกรมราชทัณฑ์กำหนด ก่อนที่จะมีการลงโทษทางวินัยแก่เจ้าหน้าที่ที่กระทำผิด โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการ ดังนี้

<u>กรณีทำกระทำผิดไม่ร้ายแรง และไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ</u>

1. การพูดคุยกับเจ้าหน้าที่ที่กระทำผิด เป็นการพูดคุยในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของเรือนจำ เพื่อทราบสาเหตุ/เหตุผลของพฤติกรรมหรือการกระทำนั้น โดยเชิญหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างานมาร่วมพูดคุย เพื่อรับรู้ถึงพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รายนั้น ในฐานะผู้บังคับบัญชาระดับต้น และร่วมเป็นสักขีพยานในการพูดคุย

2. การอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ เพื่อชี้ให้เห็นผลเสีย หรือผลกระทบของพฤติกรรมหรือการกระทำ โดยมีการยกตัวอย่างให้เห็นเป็นรูปธรรม เช่น ยกกรณีตัวอย่างการลงโทษทางวินัยแก่เจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551

3. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับเจ้าหน้าที่ เช่น เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมเมาสุรา มอบหมายงานที่ไม่มีความเสี่ยงและเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับผู้ต้องขัง และอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลหรืออยู่ในสายตาของหัวหน้างาน/หัวหน้าฝ่าย

4. การมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างานในการสังเกตพฤติกรรมหรือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และรายงานต่อผู้บัญชาการเรือนจำ/ผู้อำนวยการทัณฑสถานทราบ

<u>กรณีกระทำทำผิดร้ายแรง ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ</u>

1. การพูดคุย เพื่อแจ้งฐานความผิดแก่เจ้าหน้าที่ และรับฟังเหตุผลหรือสาเหตุของการกระทำหรือพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความผิด

2. ตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ในระดับของเรือนจำ เพื่อดำเนินการรวบรวมเอกสารและหลักฐาน และส่งเรื่องให้กรมราชทัณฑ์ เพื่อพิจารณาโทษตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551

3. การย้ายเจ้าหน้าที่ออกจากงานที่รับผิดชอบ เพื่อลดความเสี่ยงหรือลดช่องโอกาสในการก่อให้เกิดการกระทำผิดซ้ำของเจ้าหน้าที่

4. การสังเกตพฤติกรรม โดยกำหนดให้หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างานมีส่วนรับผิดชอบในการสังเกตพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ และรายงานต่อผู้บัญชาการเรือนจำ/ผู้อำนวยการทัณฑสถาน

**ข้อเสนอแนะต่อแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

1. กำหนดเป็นตัวชี้วัดรายบุคคล เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เรือนจำหรือกรมราชทัณฑ์กำหนด เพื่อเป็นมาตรการในการป้องกันการกระทำผิดของเจ้าหน้าที่ อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน

2. การอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน เกี่ยวกับโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 โดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญด้านวินัยจากหน่วยงานภายใน หรือหน่วยงานภายนอกกรมราชทัณฑ์ เช่น เจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานวินัยและเสริมสร้างสมรรถภาพข้าราชการ กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.พ. กรมราชทัณฑ์

3. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อลดความเสี่ยงหรือลดช่องโอกาสในการก่อให้เกิดการกระทำผิดของเจ้าหน้าที่ โดยมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างานเฝ้าสังเกตพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม แล้วรายงานความประพฤติหรือผลการปฏิบัติงานต่อผู้บัญชาการเรือนจำ

4. การแจ้งกฎ ระเบียบ ข้อบังคับใหม่ๆ แก่เจ้าหน้าที่ รวมทั้งการรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ผ่านการประชุมประจำเดือนของเรือนจำ

5. ผู้บังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ แบบแผนที่ราชการกำหนด

# บทที่ 5
# สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษา “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เก็บข้อมูลจากประชากรกลุ่มเป้าหมาย คือ ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ จำนวน 1,122 คน เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสมของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ และเก็บข้อมูลเชิงลึก (In-depth Interview) โดยการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน จำนวน 3 ท่าน เพื่อทราบแนวทางและหลักการบริหารงานบุคคล เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ สามารถสรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะได้ ดังนี้

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 70 อายุตั้งแต่ 39 – 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.3 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 58.8 เป็นข้าราชการประเภทวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 52.8 อยู่ในระดับชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 47.3 มีอายุราชการน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.9 (ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท ทำให้สามารถเลื่อนเป็นระดับชำนาญการได้ ภายในระยะเวลา 4 ปี) ได้รับเงินเดือนอยู่ในอัตรามากกว่า 35,000 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 23.5 และปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 31.6

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทราบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 97.1 จากหนังสือเวียนของกรมราชทัณฑ์/เรือนจำ คิดเป็นร้อยละ 43.1 และมีโอกาสได้ศึกษาทำความเข้าใจเพิ่มเติมเกี่ยวกับวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 คิดเป็นร้อยละ 92.5 ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายควบคุม มีโอกาสเสี่ยงต่อการกระทำผิดวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มากกว่าข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายอื่นๆ นอกจากนี้ยังเห็นว่าการปฏิบัติตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของทางราชการ เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 38.9 ในทางกลับกันการขาดระเบียบวินัย และการขาดความรับผิดชอบ เป็นพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 51.2

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 คิดเป็นร้อยละ 93.3 ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่เคยถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 ถูกลงโทษด้วยการเพิ่มเวรยาม คิดเป็นร้อยละ 96 และไม่เคยถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 คิดเป็นร้อยละ 97.6 ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่เคยถูกลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ถูกลงโทษด้วยการตัดเงินเดือน คิดเป็นร้อยละ 59.3

ปัจจัยที่ส่งผลให้ข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย ตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ การขาดจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 40 ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ วัฒนธรรม/สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานขององค์การ คิดเป็นร้อยละ 44.6 ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ขาดการกวดขันการรักษาวินัยผู้ใต้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 38.4 ปัจจัยด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ได้แก่ การดำเนินการทางวินัยที่ล่าช้า ไม่เคร่งครัด ทำให้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยไม่ศักดิ์สิทธิ์ คิดเป็นร้อยละ 36.1

มาตรการในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ ตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 พบว่า มาตรการด้านบุคคล ได้แก่ การปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี คิดเป็นร้อยละ 35 มาตรการด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพื่อลดช่องโอกาสในการใช้ตำแหน่งหน้าที่ราชการหาผลประโยชน์ส่วนตัว คิดเป็นร้อยละ 38 มาตรการด้านผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การควบคุม กวดขันการรักษาวินัยและดูแลเอาใจใส่ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม คิดเป็นร้อยละ 51.4 มาตรการด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ได้แก่ การดำเนินการทางวินัยที่รวดเร็ว เด็ดขาด เหมาะสมกับความผิด และตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม คิดเป็นร้อยละ 50.6

**<u>ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์</u>**

เป็นการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ต่อการประพฤติและการปฏิบัติตามข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยจรรยาข้าราชการกรมราชทัณฑ์ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ข้อ ดังนี้

**ข้อบังคับที่ 1 “รักศักดิ์ศรีแห่งตน และเกียรติภูมิราชทัณฑ์”** สามารถวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

ประเด็นรักศักดิ์ศรีแห่งตน ที่มีความคิดเห็นอยู่ใน<u>ระดับมากที่สุด</u> พบว่า ไม่แสวงหาประโยชน์ ($\overline{X}$ = 4.69) กระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัย ($\overline{X}$ = 4.63) หลีกเลี่ยงอบายมุขและสิ่งเสพติด ($\overline{X}$ = 4.63) เป็นผู้ที่ตรงต่อเวลา ใช้เวลาราชการให้เป็นประโยชน์ ($\overline{X}$ = 4.42) พัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมจริยธรรม มีศีลธรรมอันดี และเป็นตัวอย่างที่ดีของข้าราชการ ($\overline{X}$ = 4.38) ขยันหมั่นเพียร มีความรอบรู้ รอบคอบ และสมเหตุสมผล ($\overline{X}$ = 4.27)

ประเด็นรักเกียรติภูมิราชทัณฑ์ ที่มีความคิดเห็นอยู่ใน<u>ระดับมากที่สุด</u> พบว่า มีความรักและภูมิใจในการเป็นข้าราชการกรมราชทัณฑ์ ($\overline{X}$ = 4.62) สร้างความสามัคคีในองค์การ ($\overline{X}$ = 4.37) สร้างความเชื่อมั่นให้สังคมภายนอกยอมรับในงานราชทัณฑ์ ($\overline{X}$ = 4.63)

**ข้อบังคับที่ 2 “ความซื่อสัตย์ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน”** สามารถวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ประเด็นความซื่อสัตย์สุจริต ที่มีความคิดเห็นอยู่ใน<u>ระดับมากที่สุด</u> พบว่า ไม่เรียกรับผลประโยชน์จากญาติผู้ต้องขังหรือผู้มาติดต่อราชการ ($\overline{X}$ = 4.83) ไม่คดโกง หลอกลวง หรือทำให้ผู้อื่นเข้าใจผิด ($\overline{X}$ = 4.73) ให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา ($\overline{X}$ = 4.64) ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองด้วยความเที่ยงตรงเที่ยงธรรม ($\overline{X}$ = 4.63) แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน ($\overline{X}$ = 4.56)

ประเด็นความโปร่งใสตรวจสอบได้ ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า ปฏิบัติงานตามขั้นตอน มีข้อมูล รายละเอียด และหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้ ($\overline{X}$ = 4.53) ปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส ($\overline{X}$ = 4.27)

ประเด็นความรับผิดชอบ ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และทุ่มเทให้กับงานที่รับผิดชอบ ($\overline{X}$ = 4.54) มีความรับผิดชอบต่อประชาชน ต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ($\overline{X}$ = 4.51) เสียสละ อุทิศเวลา แรงกาย แรงใจให้กับราชการ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ทางราชการเป็นสำคัญ ($\overline{X}$ = 4.46)

ประเด็นประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด และเกิดผลดีต่อองค์การและส่วนรวม ($\overline{X}$ = 4.54) มีการวางแผนการทำงานอย่างมีเป้าหมายชัดเจน ใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างคุ้มค่า ($\overline{X}$ = 4.36) ทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก ไม่คำนึงถึงอุปสรรคและขั้นตอนที่ยุ่งยาก ($\overline{X}$ = 4.33)

ประเด็นการพัฒนาตนเอง ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า หมั่นศึกษาหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.26) และที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก พบว่า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้พัฒนางานและปรับปรุงวิธีการทำงานของตน ($\overline{X}$ = 4.20)

ประเด็นความเต็มใจบริการ ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า ให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหา ไม่เรียกร้องผลประโยชน์ใดๆ จากผู้รับบริการ ($\overline{X}$ = 4.68) เอาใจใส่ผู้รับบริการอย่างเต็มใจ จริงใจด้วยความเสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ ($\overline{X}$ = 4.58) แสดงออกถึงความเป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์โอบอ้อมอารี มีวาจาไพเราะและสุภาพ ($\overline{X}$ = 4.45)

**ข้อบังคับที่ 3 “ยึดมั่นในคุณธรรม ดำเนินชีวิตแบบพอเพียง”** สามารถวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

ประเด็นมีจิตสำนึกที่ดี ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า ยึดมั่นในหลักความถูกต้องดีงาม ($\overline{X}$ = 4.55) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องชอบธรรม ไม่ทำผิดระเบียบ กฎหมาย แม้ผู้บังคับบัญชาจะสั่งให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ก็กล้าที่จะคัดค้านตามกระบวนการ ($\overline{X}$ = 4.41) สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน ผู้ต้องขัง และประชาชน ($\overline{X}$ = 4.40) รับรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลและคุณค่าความดีของบุคคล ($\overline{X}$ = 4.38) ปฏิบัติตนตามความเชื่อทางศาสนาที่ตนยึดถืออย่างเคร่งครัด ($\overline{X}$ = 4.32) มีความอดทนอดกลั้นจากกิเลสทั้งปวง ($\overline{X}$ = 4.25)

ประเด็นการปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงาน ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่กลั่นแกล้ง รังแก หรือเบียดเบียนผู้ร่วมงานให้ได้รับความเดือดร้อน ด้วยกาย วาจา ใจ ($\overline{X}$ = 4.61) ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาค ($\overline{X}$ = 4.53)

ประเด็นการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า ใช้หลักเมตตาธรรมและเสมอภาค มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ต้องขังว่าเป็นผู้ที่มีความบกพร่องต้องช่วยเหลือ ($\overline{X}$ = 4.46) ดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ต้องขังในทางที่ชอบและเหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.43) และที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก พบว่า ท่านพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขังทั้งทางด้านอาหาร ที่อยู่อาศัย การงาน การกีฬา การอนามัยและสุขาภิบาล ($\overline{X}$ = 4.05)

ประเด็นความมีเหตุผล ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า คำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ ถี่ถ้วน และด้วยความระมัดระวัง ($\overline{X}$ = 4.41) ตัดสินใจดำเนินงานเรื่องต่างๆ อย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการ กฎหมาย ศีลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงาม ($\overline{X}$ = 4.39) เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ท่านพิจารณาจัดการกับต้นเหตุ เพื่อให้เกิดผลที่ต้องการ ($\overline{X}$ = 4.34)

ประเด็นความพอประมาณและการมีภูมิคุ้มกัน ที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ($\overline{X}$ = 4.51) ประหยัด อดออม ปฏิบัติตนตามสมควรแก่ฐานะ ไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป ใช้ตามความจำเป็น พึงพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ ($\overline{X}$ = 4.30)

**ส่วนที่ 4 การสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก (In – depth Interview)**

การสัมภาษณ์ผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน จำนวน 3 ท่าน สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้

**แนวทางบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

การบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ของผู้บัญชาการเรือนจำ เป็นงานที่ต้องปฏิบัติต่อข้าราชการพนักงานราชการ และลูกจ้าง ซึ่งการดำเนินการเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมหรือกระทำผิดมีพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 พระราชบัญญัติวินัยข้าราชการ กรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 กฎ ระเบียบ และมาตรการที่เกี่ยวข้องระบุไว้อย่างชัดเจน โดยผู้บัญชาการเรือนจำมีแนวทางในการบริหารจัดการ ดังนี้

1. กรณีกระทำผิดที่ไม่รุนแรง และไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ ผู้บัญชาการเรือนจำควรใช้วิธีการพูดคุย เพื่อว่ากล่าวตักเตือน หรือทำข้อตกลงกับเจ้าหน้าที่รายนั้น เพื่อพยายามดึงเจ้าหน้าที่ให้สามารถกลับมาอยู่ในกฎ ระเบียบตามที่เรือนจำหรือกรมราชทัณฑ์กำหนด ให้เจ้าหน้าที่มีโอกาสได้ปรับเปลี่ยน และแก้ไขปรับปรุงพฤติกรรมหรือการกระทำให้ถูกต้องตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เรือนจำและกรมราชทัณฑ์กำหนด ตัวอย่างเช่น

- เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมหลับขณะปฏิบัติหน้าที่ หรือติดสุรา (แอลกอฮอล์ลิซึ่ม alcoholism) หรือปฏิบัติต่อผู้ต้องขังไม่ถูกต้องตามกฎระเบียบที่กำหนด ผู้บัญชาการเรือนจำจะใช้การว่ากล่าวตักเตือนก่อนเกิดความเสียหาย เพื่อให้ปรับปรุงพฤติกรรมให้ดีขึ้น พร้อมกับมีคำสั่งเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้ปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในการควบคุมดูแลหรืออยู่ในสายตาของหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการส่วน หรือผู้บัญชาการเรือนจำแล้วแต่กรณี แต่ถ้าหากมีการเตือนแล้ว พฤติกรรมยังไม่ดีขึ้น ก็จะดำเนินการลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482

- เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมขาดเวรยามรักษาการณ์ หรือละทิ้งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จะใช้วิธีการออกมาตรการ หรือการทำข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการเข้าเวรรักษาการณ์ของเจ้าหน้าที่เรือนจำ เช่น กรณีเจ้าหน้าที่ขาดเวรรักษาการณ์ ต้องมีการทำหนังสือชี้แจงผู้บัญชาการเรือนจำ พร้อมกับใบรับรองแพทย์แสดงถึงการเจ็บป่วยที่เกิดขึ้น หรือการใช้มาตรการให้เจ้าหน้าที่รายนั้น VDO call หรือบันทึกภาพเพื่อยืนยันอาการเจ็บป่วยที่เกิดขึ้น หรือการใช้ระบบการตรวจการอยู่เวรรักษาการณ์ โดยใช้นาฬิกายาม หากยังมีพฤติกรรมเหมือนเดิมก็จะใช้มาตรการเด็ดขาด โดยมีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของเรือนจำในการพิจารณาลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482

2. กรณีกระทำผิดรุนแรง และเกิดความเสียหายแก่ทางราชการ ตัวอย่างเช่น เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งต้องห้ามเข้าเรือนจำ และทุจริตต่อหน้าที่ราชการ จะใช้วิธีการบริหารจัดการที่เป็นทางการ โดยดำเนินการตามมาตรา 90 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 ตั้งคณะกรรมการสอบข้อเท็จจริงในเบื้องต้น และสรุปรายงานเสนอกรมราชทัณฑ์พิจารณาดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ต่อไป โดยระหว่างการสอบสวนความผิด ผู้บัญชาการเรือนจำควรย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่รายนั้น เพื่อลดความเสี่ยงหรือลดช่อง

โอกาสในการก่อให้เกิดการกระทำผิดซ้ำของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งมอบหมายให้หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการส่วน ในการสังเกตพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ และรายงานผู้บัญชาการเรือนจำทราบ

**ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรมีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

เจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม มีสาเหตุหรือเกิดจากปัจจัยทางด้านวัฒนธรรม หรือธรรมเนียมที่ปฏิบัติสืบต่อกันมาของแต่ละเรือนจำ/ทัณฑสถาน พฤติกรรมไม่เหมาะสมของเจ้าหน้าที่จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เช่น เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมละทิ้งหน้าที่ราชการ ขาดราชการ ขาดเวรยาม ส่วนใหญ่จะมีปัจจัยหรือสาเหตุมาจากการที่เจ้าหน้าที่ผู้นั้นมีพฤติกรรมดื่มสุรา เมาสุรา ติดอบายมุข หรือการที่เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม/ทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ส่วนใหญ่จะมีปัจจัยหรือสาเหตุมาจากการที่เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมเล่นการพนันหรือติดอบายมุข เป็นต้น

ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานมานาน มีความอาวุโส หรือที่ผู้ต้องขังเรียกว่า “ป๋า” ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน จะใช้ประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมา ในการกระทำผิดหรือแสดงพฤติกรรมไม่เหมาะสม ในส่วนของเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่ ที่กระทำผิดหรือแสดงพฤติกรรมไม่เหมาะสม เกิดจากความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ รู้ไม่เท่าทันผู้ต้องขัง หรือหวังผลประโยชน์ตอบแทน

**ปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

- การบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม โดยการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำทำได้ยาก เพราะกระทบการต่อการได้เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษของเจ้าพนักงานเรือนจำ ส่งผลต่อการร้องเรียนของเจ้าหน้าที่ด้วยกันเอง หรือร้องเรียนการบริหารงานเรือนจำของผู้บัญชาการเรือนจำ

- เจ้าหน้าที่ไม่เชื่อฟัง/ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บัญชาการเรือนจำ โดยมีแนวคิดว่าผู้บัญชาการเรือนจำอยู่กับเรือนจำไม่นาน เดี๋ยวก็มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง ซึ่งจะมีผลต่อการบริหารจัดการบุคลากรของเรือนจำเป็นอย่างมาก

**<u>ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะต่อการบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม</u>**

**5.1 ข้อเสนอแนะต่อการบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม จากการสัมภาษณ์เชิงลึก(In – depth Interview) ผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถาน**

1. การอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน เกี่ยวกับโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 และพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 โดยเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญด้านวินัยจากหน่วยงานภายใน หรือหน่วยงานภายนอกกรมราชทัณฑ์ เช่น เจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานวินัยและเสริมสร้างสมรรถภาพข้าราชการ กองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.พ.กรมราชทัณฑ์ เป็นต้น

2. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อลดความเสี่ยงหรือลดช่องโอกาสในการก่อให้เกิดการกระทำผิดของเจ้าหน้าที่ และเพื่อเป็นการป้องกันความเสียหายในภาพรวมของเรือนจำที่อาจเกิดขึ้น เช่น เจ้าหน้าที่เมาสุรา และปฏิบัติหน้าที่อยู่ภายในเรือนจำ อาจละเลยการปฏิบัติหน้าที่จนปล่อยให้ผู้ต้องขังแหกหักหลบหนีได้ โดยมีการมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างาน สังเกตพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม แล้วรายงานความประพฤติหรือผลการปฏิบัติงานให้ผู้บัญชาการเรือนจำทราบ

3. การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสอดส่องหรือควบคุมเจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม เช่น ระบบกล้องโทรทัศน์วงจรปิด CCTV ระบบแสงสว่าง เครื่องตรวจโลหะแบบมือถือ เครื่องเอกซเรย์บุคคล การ VDO Call หรือการใช้เครื่องสแกนนิ้วมือในการสแกนเข้า - ออกเรือนจำ เป็นต้น

4. การวางสายข่าวทั้งภายในและภายนอกเรือนจำ เพื่อหาข่าว หาข้อมูลความเคลื่อนไหวและสังเกตพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ ซึ่งจะช่วยในการป้องกันหรือยับยั้งการกระทำผิดของเจ้าหน้าที่ได้ เช่น ภายในเรือนจำมีการมอบหมายเจ้าหน้าที่ที่เชื่อใจและไว้ใจ ในการหาข่าว สอดส่องพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ คอยเป็นหูเป็นตาให้ผู้บัญชาการเรือนจำ ส่วนภายนอกเรือนจำใช้การหาข่าวจากญาติผู้ต้องขังหรือประชาชนผู้มาติดต่อราชการ โดยสามารถแจ้งเบาะแสผ่านไลน์แอพพลิเคชั่น (Line) หรือโทรสายตรงถึงผู้บัญชาการเรือนจำ

5. จัดให้มีช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างญาติผู้ต้องขัง หรือประชาชนที่มาติดต่อราชการกับผู้บัญชาการเรือนจำ เช่น กลุ่มไลน์ หรือเบอร์โทรผู้บัญชาการเรือนจำ เพื่อเป็นช่องทางในการแจ้งปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานในเรื่องต่างๆ ของเรือนจำ รวมทั้ง การจัดให้มีตู้แดงภายในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อเป็นช่องทางให้ผู้ต้องขังบอกเล่าเหตุการณ์ต่างๆ ภายในเรือนจำ ให้ข้อมูลเพื่อให้ผู้บัญชาการเรือนจำ/ผู้อำนวยการทัณฑสถาน มีข้อมูลสำหรับการตรวจสอบและแก้ไขปัญหาต่างๆ

6. การแก้ไขพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะงานของเรือนจำในปัจจุบัน เช่น การลงโทษ “ขัง” เจ้าหน้าที่ ซึ่งไม่สามารถบังคับใช้ได้จริง เนื่องจากลักษณะทางกายภาพของเรือนจำที่ไม่สามารถจัดให้มีพื้นที่เฉพาะสำหรับการบังคับโทษขังแก่เจ้าหน้าที่ได้ หรือการกำหนดให้มี “สารวัตรเรือนจำ” และให้สารวัตรเรือนจำมีอำนาจลงโทษเช่นเดียวกับพัศดีเรือนจำ ซึ่งในอดีตที่ผ่านมากรมราชทัณฑ์ยังไม่เคยมีการแต่งตั้งสารวัตรเรือนจำ

7. การปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน ในองค์ประกอบ “ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ” เกี่ยวกับการมาปฏิบัติหน้าที่ในเวลาราชการ (ลากิจ ลาป่วย การมาทำงานสาย) และการรักษาวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 ให้มีค่าน้ำหนักในการประเมินผลการปฏิบัติราชการมากกว่าหลักเกณฑ์ที่ประกาศใช้อยู่ในปัจจุบัน กำหนดเป็นตัวชี้วัดรายบุคคล เกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เรือนจำหรือกรมราชทัณฑ์กำหนด เพิ่มเข้าไปเป็นองค์ประกอบ “ผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อเป็นมาตรการในการป้องกันการกระทำผิดของเจ้าหน้าที่ อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน

8. ในการบริหารจัดการกับเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม ผู้บัญชาการเรือนจำไม่ควรย้ายเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมไปยังเรือนจำอื่น เพราะจะเป็นการผลักภาระในการบริหารจัดการเจ้าหน้าที่ไปให้เรือนจำอื่น

9. การใช้มาตรการที่เด็ดขาดต่อเจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม คือ การดำเนินการทางวินัยที่มีความรวดเร็ว เป็นธรรม และเหมาะสมกับความผิด ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ที่คิดจะทำผิด หรือเจ้าหน้าที่ที่เคยกระทำผิด ให้มีความยับยั้งชั่งใจไม่กล้าที่จะกระทำผิด เนื่องจากเกรงกลัวต่อบทลงโทษที่จะได้รับ

**5.2 ข้อเสนอแนะต่อการบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม จากแบบสอบถาม (Questionnaires) ข้าราชการกรมราชทัณฑ์**

1. การอบรมเกี่ยวกับระเบียบวินัยข้าราชการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 และพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 เพื่อเป็นการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้ข้าราชการประพฤติตนหรือปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

2. การปลูกจิตสำนึกเป็นข้าราชการที่ดี มีคุณธรรม ความผูกพันต่อองค์การ โดยจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ ความสามัคคีของบุคลากรกรมราชทัณฑ์

3. การยกย่อง ชื่นชม เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร ในการประพฤติ/ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ การมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

4. ผู้บัญชาการเรือนจำควรฟังความคิดเห็นของบุคลากร รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด

5. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานภายในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อเป็นการเรียนรู้งานต่างๆ ที่มีหลากหลาย และปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรมีสภาพจิตใจ อารมณ์และพฤติกรรมที่ดีขึ้นตามไปด้วย

6. การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ เช่น กล้องวงจรปิด CCTV มาใช้ในการสังเกตพฤติกรรมของบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม ทั้งนี้ กล้องวงจรปิด ยังเป็นแนวทางหนึ่งในการช่วยป้องกันให้บุคลากรที่คิดจะกระทำผิดเกิดยับยั้งช่างใจในการแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติตนไม่เหมาะสม อันก่อให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการ หรือต่อตนเอง ผู้ต้องขัง ประชาชน และสังคมส่วนรวม

7. การตรวจสอบการปฏิบัติงานของตนเอง (Self-checking) เพื่อทบทวนความถูกต้องของกระบวนการ วิธีการทำงาน หรือสิ่งของต่างๆ ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน หรือการสร้างระบบการตรวจสอบถ่วงดุลระหว่างกัน เพื่อควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร เช่น การจัดให้มีการทำงานเป็นคู่ (Buddy System) ในการช่วยกันควบคุม ดูแลตรวจสอบพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของบุคลากรซึ่งกันและกัน

8. การดำเนินการลงโทษทางวินัยตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 อย่างจริงจัง รวดเร็ว และเหมาะสมกับความผิด เพื่อไม่ให้บุคลากรอื่นเอาเป็นแบบอย่าง

# ภาคผนวก

**แบบสอบถาม “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม”**

แบบสอบถาม “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อพฤติกรรมไม่เหมาะสมของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ และเพื่อแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยของบุคลากรกรมราชทัณฑ์ อันเป็นการพัฒนากระบวนการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ โดยเก็บข้อมูลจากข้าราชการกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ/ทัณฑสถาน ซึ่งแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล
ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์
ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีจัดการกับบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม

**<u>ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล</u>**
(โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องว่าง)

**1. เพศ** [ ] 1) ชาย [ ] 2) หญิง

**2. อายุ**

[ ] 1) น้อยกว่า 25 ปี [ ] 2) ตั้งแต่ 25 – 31 ปี [ ] 3) ตั้งแต่ 32 – 38 ปี
[ ] 4) ตั้งแต่ 39 – 45 ปี [ ] 5) ตั้งแต่ 46 – 53 ปี [ ] 6) ตั้งแต่ 54 ปีขึ้นไป

**3. ระดับการศึกษาสูงสุด**

[ ] 1) ปวช./ปวส./อนุปริญญา [ ] 2) ปริญญาตรี
[ ] 3) ปริญญาโท [ ] 4) ปริญญาเอก

**4. สถานภาพสมรส**

[ ] 1) โสด [ ] 2) สมรส/อยู่ด้วยกัน [ ] 3) หม้าย/หย่าร้าง

**5. ประเภทและระดับตำแหน่ง**

[ ] 1) ประเภทวิชาการ ระดับ [ ] 1.1 ปฏิบัติการ [ ] 1.2 ชำนาญการ [ ] 1.3 ชำนาญการพิเศษ
[ ] 2) ประเภททั่วไป ระดับ [ ] 2.1 ปฏิบัติงาน [ ] 2.2 ชำนาญงาน [ ] 2.3 อาวุโส

**6. อายุราชการ**

[ ] 1) น้อยกว่า 5 ปี [ ] 2) ตั้งแต่ 5 – 10 ปี [ ] 3) ตั้งแต่ 11 – 15 ปี
[ ] 4) ตั้งแต่ 16 – 20 ปี [ ] 5) ตั้งแต่ 21 – 25 ปี [ ] 6) มากกว่า 25 ปีขึ้นไป

**7. อัตราเงินเดือน**

[ ] 1) น้อยกว่า 15,000 บาท [ ] 2) ตั้งแต่ 15,000 – 20,000 บาท
[ ] 3) ตั้งแต่ 20,001 – 25,000 บาท [ ] 4) ตั้งแต่ 25,001 – 30,000 บาท
[ ] 5) ตั้งแต่ 30,001 – 35,000 บาท [ ] 6) มากกว่า 35,001 บาทขึ้นไป

**8. หน้าที่ความรับผิดชอบในปัจจุบันสังกัดฝ่าย**

[ ] 1) ฝ่ายบริหารทั่วไป [ ] 2) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ [ ] 3) ฝ่ายสวัสดิการ
[ ] 4) ฝ่ายสงเคราะห์ [ ] 5) ฝ่ายควบคุม [ ] 6) ฝ่ายรักษาการณ์
[ ] 7) ฝ่ายฝึกวิชาชีพ [ ] 8) ฝ่ายการศึกษา [ ] 9) ฝ่าย/ส่วน/กองอื่นๆ โปรดระบุ .....

**ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**
(โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องว่าง)

**9. ท่านได้ศึกษาทำความเข้าใจเพิ่มเติมเกี่ยวกับวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551**

[ ] 1) ศึกษาและทำความเข้าใจเพิ่มเติม
[ ] 2) ไม่ได้ศึกษาและทำความเข้าใจเพิ่มเติม

**10. เมื่อกรมราชทัณฑ์ มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ ท่านมีโอกาสได้รับทราบหรือไม่**

[ ] 1) ไม่เคยทราบ
[ ] 2) ทราบ ในกรณีที่ทราบ ท่านทราบจากช่องทางใดเป็นช่องทางแรก (เลือกได้ 1 ข้อ)
[ ] 2.1 การประชุมชี้แจงประจำเดือนของเรือนจำ [ ] 2.2 ป้ายประกาศของทางเรือนจำ/ทัณฑสถาน
[ ] 2.3 จากเพื่อนร่วมงาน [ ] 2.4 จากผู้บังคับบัญชา
[ ] 2.5 รับทราบจากหนังสือเวียน [ ] 2.6 สังคมออนไลน์ (social Media) เช่น facebook,Line
[ ] 2.7 จากตำรา/หนังสือ/คู่มือการปฏิบัติงาน [ ] 2.8 อื่นๆ โปรดระบุ .....

**11. ท่านเคยถูกลงโทษทางวินัย ตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 หรือไม่**

[ ] 1) ไม่เคยถูกลงโทษ
[ ] 2) เคยถูกลงโทษ โทษที่ท่านได้รับ ได้แก่ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
[ ] ขัง โปรดระบุฐานความผิด.....
[ ] เพิ่มเวรยาม โปรดระบุฐานความผิด.....
[ ] กักบริเวณ โปรดระบุฐานความผิด.....
[ ] โทษอื่นๆ (ระบุ) ..... โปรดระบุฐานความผิด.....

**12. ท่านเคยถูกลงโทษทางวินัย ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 หรือไม่**

[ ] 1) ไม่เคยถูกลงโทษ
[ ] 2) เคยถูกลงโทษ โทษที่ท่านได้รับ ได้แก่ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
[ ] ภาคทัณฑ์ โปรดระบุฐานความผิด.....
[ ] ตัดเงินเดือน โปรดระบุฐานความผิด.....
[ ] ลดขั้นเงินเดือน โปรดระบุฐานความผิด.....
[ ] โทษอื่นๆ (ระบุ) ..... โปรดระบุฐานความผิด.....

**13. ท่านคิดว่าเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถานฝ่ายใด มีโอกาสเสี่ยงต่อการทำผิดวินัยตามพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 มากที่สุด**

[ ] 1) ฝ่ายบริหารทั่วไป [ ] 2) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ [ ] 3) ฝ่ายสวัสดิการ
[ ] 4) ฝ่ายสงเคราะห์ [ ] 5) ฝ่ายควบคุม [ ] 6) ฝ่ายรักษาการณ์
[ ] 7) ฝ่ายฝึกวิชาชีพ [ ] 8) ฝ่ายการศึกษา [ ] 9) ฝ่าย/ส่วน/กองอื่นๆ โปรดระบุ .....

**14. <u>ปัจจัยส่วนบุคคล</u>ที่ส่งผลให้ของข้าราชกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย (เลือกข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด 1 ข้อ)**

[ ] ขาดจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี
[ ] ขาดอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
[ ] ขาดความรู้ความเข้าใจ ไม่ตระหนักถึงความสำคัญของวินัยข้าราชการ
[ ] อุปนิสัยส่วนตัว เช่น ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีวินัยในตนเอง เล่นการพนัน เที่ยวเตร่ ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย เป็นต้น
[ ] ปัญหาครอบครัวที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ เช่น รายได้ไม่พอกับรายจ่าย มีภาระหนี้สิน
[ ] อื่นๆ โปรดระบุ.....

**15. <u>ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน</u>ที่ส่งผลให้ของข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย (เลือกข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด 1 ข้อ)**

[ ] วัฒนธรรม/สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานขององค์การ เช่น มีสิ่งยั่วยวน สิ่งเร้า หรือตัวอย่างที่ไม่ดี
[ ] ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามคำสั่ง หรือแผนงานที่วางไว้
[ ] ตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบเอื้อต่อการกระทำผิด
[ ] ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
[ ] ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ
[ ] อื่นๆ โปรดระบุ.....

**16. <u>ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา</u>ที่ส่งผลให้ของข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย (เลือกข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด 1 ข้อ)**

[ ] ขาดการกวดขันการรักษาวินัยผู้ใต้บังคับบัญชา
[ ] ขาดการดำเนินการทางวินัยอย่างจริงจัง
[ ] ไม่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
[ ] อื่นๆ โปรดระบุ.....

**17. <u>ปัจจัยด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ</u>ที่ส่งผลให้ของข้าราชการกรมราชทัณฑ์กระทำผิดวินัย (เลือกข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด 1 ข้อ)**

[ ] กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยมีความซับซ้อน/ยุ่งยาก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสน
[ ] กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยมีความล้าหลัง ไม่สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน
[ ] การดำเนินการทางวินัยที่ล่าช้า ไม่เคร่งครัด ทำให้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยไม่ศักดิ์สิทธิ์
[ ] อื่นๆ โปรดระบุ.....

**18. <u>มาตรการด้านบุคคล</u>ในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ (เลือกข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด 1 ข้อ)**

[ ] ปลูกฝังจิตสำนึกการเป็นข้าราชการที่ดี
[ ] สร้างอุดมการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร
[ ] เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และปรับทัศนคติให้ตระหนักถึงความสำคัญของวินัยข้าราชการ
[ ] ส่งเสริมการมีวินัยในตนเอง ในการประพฤติปฏิบัติตนตามกรอบวินัยข้าราชการ
[ ] การดำรงชีวิตตามฐานะและอัตภาพอย่างพอเพียง
[ ] อื่นๆ โปรดระบุ.....

**19. <u>มาตรการด้านการปฏิบัติงาน</u>ในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ (เลือกข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด 1 ข้อ)**

[ ] ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ
[ ] มอบหมายงานให้เหมาะสมกับกำลังความรู้ความสามารถของข้าราชการแต่ละคน
[ ] มีการสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน เพื่อลดช่องโอกาสในการใช้ตำแหน่งหน้าที่ราชการ หาผลประโยชน์ส่วนตัว
[ ] เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
[ ] ปลูกฝังความผูกพันต่อองค์การ
[ ] อื่นๆ โปรดระบุ.....

**20. <u>มาตรการด้านผู้บังคับบัญชา</u>ในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ (เลือกข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด 1 ข้อ)**

[ ] การควบคุม กวดขันการรักษาวินัย และดูแลเอาใจใส่ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม
[ ] การดำเนินการทางวินัยด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และเป็นไปตามกฎหมาย
[ ] การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการรักษาวินัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
[ ] อื่นๆ โปรดระบุ.....

**21. <u>มาตรการด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ</u>ในการป้องกันการกระทำผิดวินัยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ (เลือกข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด 1 ข้อ)**

[ ] ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านวินัยให้สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน
[ ] การดำเนินการทางวินัยที่รวดเร็ว เด็ดขาด เหมาะสมกับความผิด และตั้งอยู่บนพื้นฐานของของความเป็นธรรม
[ ] อื่นๆ โปรดระบุ.....

**22. <u>พฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน</u>ของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ (เลือกข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด 1 ข้อ)**

[ ] ปฏิบัติงานตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของทางราชการ
[ ] ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานและประชาชนผู้มาติดต่อราชการ
[ ] ตรงต่อเวลา อุทิศเวลาให้แก่ราชการ
[ ] มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าแสดงออก
[ ] วางตัว มีพฤติกรรมเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของตนเอง
[ ] ดูแลและปกป้องผลประโยชน์ของทางราชการ
[ ] ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต
[ ] อื่นๆ โปรดระบุ.....

**23. <u>พฤติกรรมไม่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน</u>ของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ (เลือกข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด 1 ข้อ)**

[ ] ขาดระเบียบวินัย ขาดความรับผิดชอบ
[ ] ไม่มีความเป็นมืออาชีพ ขาดความน่าเชื่อถือ
[ ] มีพฤติกรรมใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์จากผู้อื่น
[ ] มีการเล่นพรรคเล่นพวก ใช้ระบบอุปถัมภ์เพื่อเอื้อประโยชน์แก่ญาติมิตร
[ ] ปฏิบัติงานล่าช้า และชอบเข้าไปแทรกแซงงานของผู้อื่น
[ ] อาฆาตมาดร้าย เจตนาร้าย ชอบใส่ร้ายเพื่อนร่วมงาน
[ ] ทำงานแบบผักชีโรยหน้า เช้าชามเย็นชาม ชอบประจบสอพอ
[ ] อื่นๆ โปรดระบุ.....

**<u>ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์</u>**

(โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด)

| ที่ | ประเด็นคำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | น้อยที่สุด (1) | น้อย (2) | ปานกลาง (3) | มาก (4) | มากที่สุด (5) |
| 1. | ท่านไม่แสวงหาประโยชน์ | | | | | |
| 2. | ท่านกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ประพฤติตนอยู่ในระเบียบวินัย | | | | | |
| 3. | ท่านหลีกเลี่ยงอบายมุขและสิ่งเสพติด | | | | | |
| 4. | ท่านเป็นผู้ตรงต่อเวลา ใช้เวลาราชการให้เป็นประโยชน์ | | | | | |
| 5. | ท่านขยันหมั่นเพียร มีความรอบรู้ รอบคอบ และสมเหตุสมผล | | | | | |
| 6. | ท่านพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมจริยธรรม มีศีลธรรมอันดี และเป็นแบบอย่างที่ดีของข้าราชการ | | | | | |
| 7. | ท่านมีความรักและภูมิใจในการเป็นข้าราชการกรมราชทัณฑ์ | | | | | |
| 8. | ท่านสร้างความสามัคคีในองค์การ | | | | | |
| 9. | ท่านสร้างความเชื่อมั่นให้สังคมภายนอกยอมรับในงานราชทัณฑ์ | | | | | |
| 10. | ท่านปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความเที่ยงตรงเที่ยงธรรม | | | | | |
| 11. | ท่านแยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน | | | | | |
| 12. | ท่านไม่เรียกรับผลประโยชน์จากญาติผู้ต้องขังหรือผู้มาติดต่อราชการ | | | | | |
| 13. | ท่านไม่คดโกง หลอกลวง หรือทำให้ผู้อื่นเข้าใจผิด | | | | | |
| 14. | ท่านให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นด้วยความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา | | | | | |
| 15. | ท่านปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์การให้มีความโปร่งใส | | | | | |
| 16. | ท่านปฏิบัติงานตามขั้นตอน มีข้อมูล รายละเอียด และหลักฐานที่สามารถตรวจสอบได้ | | | | | |
| 17. | ท่านมีความรับผิดชอบต่อประชาชน ต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ | | | | | |
| 18. | ท่านเสียสละเวลา อุทิศเวลา แรงกาย แรงใจให้กับราชการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ทางราชการเป็นสำคัญ | | | | | |
| 19. | ท่านมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และทุ่มเทให้กับงานที่รับผิดชอบ | | | | | |
| 20. | ท่านปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนด และเกิดผลดีต่อองค์การและส่วนรวม | | | | | |
| 21. | ท่านทำงานโดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก ไม่คำนึงถึงอุปสรรคและขั้นตอนที่ยุ่งยาก | | | | | |
| 22. | ท่านมีการวางแผนการทำงานอย่างมีเป้าหมายชัดเจน ใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างคุ้มค่า | | | | | |

| ที่ | ประเด็นคำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | น้อยที่สุด (1) | น้อย (2) | ปานกลาง (3) | มาก (4) | มากที่สุด (5) |
| 23. | ท่านหมั่นศึกษาหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ | | | | | |
| 24. | ท่านมีความริเริ่มสร้างสรรค์ นำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้พัฒนางาน และปรับปรุงวิธีการทำงานของตน | | | | | |
| 25. | ท่านแสดงออกถึงความเป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส มีมนุษย์สัมพันธ์ โอบอ้อมอารี มีวาจาไพเราะและสุภาพ | | | | | |
| 26. | ท่านเอาใจใส่ผู้รับบริการอย่างเต็มใจ จริงใจ ด้วยความเสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ | | | | | |
| 27. | ท่านให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหา ไม่เรียกร้องผลประโยชน์ใด ๆ จากผู้รับบริการ | | | | | |
| 28. | ท่านปฏิบัติตนตามความเชื่อทางศาสนาที่ตนยึดถืออย่างเคร่งครัด | | | | | |
| 29. | ท่านรับรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลและคุณค่าความดีของบุคคล | | | | | |
| 30. | ท่านมีความอดทนอดกลั้นจากกิเลสทั้งปวง | | | | | |
| 31. | ท่านยึดมั่นในหลักความถูกต้องดีงาม | | | | | |
| 32. | ท่านสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน ผู้ต้องขัง และประชาชน | | | | | |
| 33. | ท่านปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องชอบธรรม ไม่ทำผิดระเบียบ กฎหมาย แม้ผู้บังคับบัญชาจะสั่งให้ทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ก็กล้าที่จะคัดค้านตามกระบวนการ | | | | | |
| 34. | ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยยึดหลักความเป็นธรรม ความเสมอภาค | | | | | |
| 35. | ท่านไม่เลือกปฏิบัติ ไม่กลั่นแกล้ง รักแก หรือเบียดเบียนผู้ร่วมงานให้ได้รับความเดือนร้อนด้วย กาย วาจา ใจ | | | | | |
| 36. | ท่านดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ต้องขังในทางที่ชอบและเหมาะสม | | | | | |
| 37. | ท่านใช้หลักเมตตาธรรมและเสมอภาค มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ต้องขังว่าเป็นผู้ที่มีความบกพร่องต้องช่วยเหลือ | | | | | |
| 38. | ท่านพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขังทั้งทางด้านอาหาร ที่อยู่อาศัย การงาน การกีฬา การอนามัย และสุขาภิบาล | | | | | |
| 39. | ท่านตัดสินใจดำเนินงานเรื่องต่างๆ อย่างมีเหตุผลตามหลักวิชาการ กฎหมาย ศีลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงาม | | | | | |
| 40. | ท่านคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ ถี่ถ้วน และด้วยความระมัดระวัง | | | | | |
| 41. | เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ท่านพิจารณาจัดการกับต้นเหตุ เพื่อให้เกิดผลที่ต้องการ | | | | | |
| 42. | ท่านประหยัด อดออม ปฏิบัติตนตามสมควรแก่ฐานะ ไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป ใช้ตามความจำเป็น พึงพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ | | | | | |
| 43. | ท่านไม่เบียดเบียนผู้อื่น | | | | | |

**ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ**
**เกี่ยวกับวิธีจัดการกับบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสมตามแนวความคิดของท่าน**

1. .....

2. .....

3. .....

4. .....

5. .....

**หมายเหตุ** บุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม คือ ข้าราชการที่ไม่ปฏิบัติ หรือไม่แสดง หรือไม่กระทำการใดๆ ตามที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 พระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และประมวลจริยธรรมข้าราชการกรมราชทัณฑ์กำหนดไว้ อันก่อให้เกิดผลกระทบทางลบต่อบุคคลหรือต่อองค์การ

---

ขอขอบพระคุณสำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

**<u>กลุ่มเป้าหมายตอบแบบสอบถาม</u>**
**“การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม”**

กลุ่มเป้าหมายในการตอบแบบสอบถาม “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ และเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยกำหนดจำนวนกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

**<u>กลุ่มที่ 1 สถานกักขัง/ทัณฑสถานเปิด/เรือนจำอำเภอ</u>** กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการตอบแบบแบบสอบถาม ดังนี้

| ประเภทตำแหน่ง | ระดับตำแหน่ง | จำนวน |
|---|---|---|
| ประเภททั่วไป | ปฏิบัติงาน | 1 |
| | ชำนาญงาน | 1 |
| | อาวุโส | ทุกคน (ถ้ามี) |
| ประเภทวิชาการ | ปฏิบัติการ | 1 |
| | ชำนาญการ | 1 |

**<u>กลุ่มที่ 2 เรือนจำจังหวัด/ทัณฑสถาน</u>** กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

| ประเภทตำแหน่ง | ระดับตำแหน่ง | จำนวน |
|---|---|---|
| ประเภททั่วไป | ปฏิบัติงาน | 2 |
| | ชำนาญงาน | 2 |
| | อาวุโส | ทุกคน (ถ้ามี) |
| ประเภทวิชาการ | ปฏิบัติการ | 2 |
| | ชำนาญการ | 2 |
| | ชำนาญการพิเศษ | ทุกคน (ถ้ามี) |

**<u>กลุ่มที่ 3 เรือนจำพิเศษ/เรือนจำกลาง</u>** กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

| ประเภทตำแหน่ง | ระดับตำแหน่ง | จำนวน |
|---|---|---|
| ประเภททั่วไป | ปฏิบัติงาน | 3 |
| | ชำนาญงาน | 3 |
| | อาวุโส | ทุกคน(ถ้ามี) |
| ประเภทวิชาการ | ปฏิบัติการ | 3 |
| | ชำนาญการ | 3 |
| | ชำนาญการพิเศษ | ทุกคน (ถ้ามี) |

**<u>หมายเหตุ</u>** ขอให้ส่งแบบสอบถามฯ คืนกรมราชทัณฑ์ **<u>ภายในวันที่ 10 เมษายน 2562</u>**
**<u>สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม</u>** ติดต่อกองบริหารทรัพยากรบุคคล
โทร 0 2967 3440 หรือ 0 2967 2222 ต่อ 413 – 414

**<u>กลุ่มเป้าหมายตอบแบบสอบถาม (ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์)</u>**
**“การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม”**

กลุ่มเป้าหมายในการตอบแบบสอบถาม “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สังกัดส่วนกลาง โดยกำหนดจำนวนกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

**<u>สำนัก/กอง</u>** กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

| ประเภทตำแหน่ง | ระดับตำแหน่ง | จำนวน |
|---|---|---|
| ประเภททั่วไป | ปฏิบัติงาน | 1 |
| | ชำนาญงาน | 1 |
| | อาวุโส | ทุกคน (ถ้ามี) |
| ประเภทวิชาการ | ปฏิบัติการ | 2 |
| | ชำนาญการ | 3 |
| | ชำนาญการพิเศษ | ทุกคน (ถ้ามี) |

**<u>หมายเหตุ</u>** ขอให้ส่งแบบสอบถามฯ คืนกรมราชทัณฑ์ **<u>ภายในวันที่ 10 เมษายน 2562</u>**
**<u>สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม</u>** ติดต่อกองบริหารทรัพยากรบุคคล
โทร 0 2967 3440 หรือ 0 2967 2222 ต่อ 413 – 414

**<u>กลุ่มเป้าหมายตอบแบบสอบถาม (กองบริหารทรัพยากรบุคคล)</u>**
**“การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม”**

กลุ่มเป้าหมายในการตอบแบบสอบถาม “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม” คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่สังกัดกองบริหารทรัพยากรบุคคล โดยกำหนดจำนวนกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

| ประเภทตำแหน่ง | ระดับตำแหน่ง | จำนวน |
|---|---|---|
| ประเภททั่วไป | ปฏิบัติงาน | 1 |
| | ชำนาญงาน | 1 |
| ประเภทวิชาการ | ปฏิบัติการ | 1 |
| | ชำนาญการ | 2 |
| | ชำนาญการพิเศษ | ทุกคน (ถ้ามี) |

**<u>หมายเหตุ</u>** ขอให้ส่งแบบสอบถามฯ คืนกรมราชทัณฑ์ **<u>ภายในวันที่ 10 เมษายน 2562</u>**
**<u>สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม</u>** ติดต่อกองบริหารทรัพยากรบุคคล
โทร 0 2967 3440 หรือ 0 2967 2222 ต่อ 413 – 414

**แบบสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก (In – depth Interview)**
**โครงการศึกษา “การบริหารจัดการบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม”**

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บัญชาการเรือนจำ/ผู้อำนวยการทัณฑสถาน เพื่อทราบแนวทางและหลักการบริหารงานบุคคล เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยของบุคลากรกรมราชทัณฑ์

ทั้งนี้ พฤติกรรมไม่เหมาะสม คือ ข้าราชการที่ไม่ปฏิบัติ หรือไม่แสดง หรือไม่กระทำการใดๆ ตามที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 พระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482 และประมวลจริยธรรมข้าราชการกรมราชทัณฑ์กำหนดไว้ อันก่อให้เกิดผลกระทบทางลบต่อบุคคลหรือต่อองค์การ

**1. วิธีการ/แนวทาง/มาตรการในการบริหารจัดการบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

1.1 ข้าราชการที่มีพฤติการณ์เกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม เช่น ยาเสพติด โทรศัพท์ สุราของมึนเมา

.....
.....
.....
.....

1.2 ข้าราชการที่ละทิ้งหน้าที่ราชการ/ขาดราชการ/ขาดเวรยาม

.....
.....
.....
.....

1.3 ข้าราชการที่ทุจริตต่อหน้าที่ราชการ

.....
.....
.....
.....

1.4 ข้าราชการที่มีพฤติกรรมอื่นๆ (โปรดระบุ)

.....
.....
.....
.....

**2. ปัญหา/อุปสรรคในการบริหารจัดการบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

2.1 ข้าราชการที่มีพฤติการณ์เกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม เช่น ยาเสพติด โทรศัพท์ สุราของมึนเมา

.....
.....
.....
.....

2.2 ข้าราชการที่ละทิ้งหน้าที่ราชการ/ขาดราชการ/ขาดเวรยาม

.....

.....

.....

2.3 ข้าราชการที่ทุจริตต่อหน้าที่ราชการ

.....

.....

.....

.....

2.4 ข้าราชการที่มีพฤติกรรมอื่นๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

**3. ข้อเสนอแนะต่อการบริหารจัดการบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม**

3.1 ข้าราชการที่มีพฤติการณ์เกี่ยวข้องกับสิ่งของต้องห้าม เช่น ยาเสพติด โทรศัพท์ สุราของมึนเมา

.....

.....

.....

3.2 ข้าราชการที่ละทิ้งหน้าที่ราชการ/ขาดราชการ/ขาดเวรยาม

.....

.....

.....

3.3 ข้าราชการที่ทุจริตต่อหน้าที่ราชการ

.....

.....

.....

3.4 ข้าราชการที่มีพฤติกรรมอื่นๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณสำหรับการให้ข้อมูลและแสดงความคิดเห็น

# บรรณานุกรม


หนังสือ

สำนักงานก.พ.. (2551). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โกลบอลอินเตอร์คอมมิวนิเคชั่น จำกัด

กรมราชทัณฑ์ กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรมข้าราชการพลเรือน. (2556). คู่มือประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ราชทัณฑ์

กรมราชทัณฑ์ กองบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานวินัยและเสริมสร้างสมรรถภาพข้าราชการ. (2562). แนวทางการลงโทษทางวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 และพระราชบัญญัติวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์ พุทธศักราช 2482. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทความ และเอกสารอื่นๆ

อังศินันท์ อินทรกำแหง, สุดารัตน์ ตันติวิวัทน์, พิชญาณี พูนพล. (2560). โครงการจัดทำคู่มือการรักษาวินัยข้าราชการพลเรือน. (รายงานการวิจัยฉบับที่ 177, สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ)

กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม. (2553). การศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดประทรวงศึกษาธิการ. (รายงานการศึกษาวิจัย, สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ)

กลุ่มวินัยและเสริมสร้างระบบคุณธรรม. (2555). ปัจจัยที่มีผลต่อการกระทำผิดวินัยของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (รายงานการศึกษา, กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์)