



รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ADMINISTRATIVE MODELS OF BASIC EDUCATION ACCORDING TO  
THE PRINCIPLE OF IDDHIPADA 4 IN PRISON, AREA 6

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑



รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

คุชฌีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



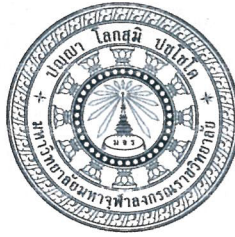
Administrative Models of Basic Education according  
to the Principle of Iddhipada 4  
in Prison, Area 6

Mr.Jessadakorn Rodphai

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of  
the Requirements for the Degree of  
Doctor of Philosophy  
(Buddhist Educational Administration)

Graduate School  
Mahachulalongkornrajavidyalaya University  
C.E. 2018

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับคุชฎินิพนธ์เรื่อง  
“รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วน  
หนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา

(พระมหาสมบุญรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบคุชฎินิพนธ์

(รศ. ดร.ธำนิ เกสทอง)

ประธานกรรมการ

(รศ. ดร.สมศักดิ์ บุญปู)

กรรมการ

(พระราชวชิรเมธี, ผศ. ดร.)

กรรมการ

(รศ. ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง)

กรรมการ

(ผศ. ดร.วิรัช จงอยู่สุข)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมคุชฎินิพนธ์

รศ. ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง

ประธานกรรมการ

ผศ. ดร.วิรัช จงอยู่สุข

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นายเจษฎากรณ์ รอดภัย)



**ชื่อคุณิพนธ์** : รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับ  
ผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

**ผู้วิจัย** : นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

**ปริญญา** : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต(พุทธบริหารการศึกษา)

**คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์**

: รศ.ดร.วรกฤต เลื่อนช้าง ป.ธ.๙, ศษ.บ.(มัธยมศึกษา-สังคมศึกษา), ศศ.ม.  
(ภาษาสันสกฤต), ประ.ด.(การบริหารการอุดมศึกษา)

: ผศ.ดร. วิรัช จงอยู่สุข กศ.บ.(ภาษาอังกฤษ-ไทย), น.บ. (นิติศาสตร์),  
ค.ม. (การนิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร), กศ.ด. (การบริหาร  
การศึกษา)

**วันสำเร็จการศึกษา** : ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ (๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ (๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ (๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๙ คน และผู้เชี่ยวชาญทางพระพุทธศาสนา ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ และผู้เชี่ยวชาญงานราชทัณฑ์ รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

การวิจัยนี้แบ่งเป็น ๓ ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ ๑. ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๙ คน ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ ๒. สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๒ คน โดยจัดสนทนากลุ่มเครื่องมือแบบบันทึกการสนทนาและวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ ๓. แบบประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บัญชาการผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ รวมจำนวน ๓๐ คน เครื่องมือแบบประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ สถิติใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

ผลการศึกษารูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ พบว่า ๑. สภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ขาดผู้ชำนาญในการบริหารการศึกษากิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ เนื่องจากเป็นสถานที่พิเศษ มีลักษณะเฉพาะ ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรทั่วไป บุคลากรทางการศึกษามีคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร การส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนยังน้อย ขาดมาตรฐานและการเชื่อมโยงด้านวิชาการ งบประมาณไม่พอ ทำให้ขาดอุปกรณ์การเรียนการสอน รวมถึงห้องเรียนที่เหมาะสมเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานการติดตามงาน การศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นรูปธรรมชัดเจน มุ่งปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดการสอนให้รู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุน และผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานและขาดการบริหารงานทั่วไปที่เหมาะสมด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๒. รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วยงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา บูรณาการให้งานบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง ๔ ด้าน บรรลุความสำเร็จ ๓. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ งานบริหารทั้ง ๔ ด้าน ทั้ง ๔ รูปแบบ ในภาพรวมนำไปใช้ประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกวิธีการบริหารย่อย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย คือ “ABPGSDAC = MODEL” ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ในปัจจุบันเป็นอย่างมาก ทำให้ผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในเรือนจำ ได้รูปแบบพัฒนาการศึกษาและส่งเสริมการเรียนการสอนการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำทั่วประเทศ

**Dissertation Title** : Administrative model of basic education according to the principle of Iddhipada 4 in prison, Area 6

**Researcher** : Mr.Jessadakorn Rodphai

**Degree** : Doctor of Philosophy (Buddhist Educational Administration)

**Dissertation Supervisory Committee**

: Assoc. Prof.Dr. Worrakrit Thuanchang , Pali IX,

: B.Ed. (Socialstudies), M.A. (Sanskrit Language),  
Ph.D (Administration of Higher Education)

: Asst. Prof. Dr. Wirat Jongyoosuk, B.Ed.(English-Thai), LL.B.  
(Laws),

M.Ed. (Educational Supervision and Curriculum  
Development),

Ph.D. (Education Administration)

**Date of Graduation** : February 27, 2019

**Abstract**

This research aims at (1) to study the nature of basic administration for the prisoners in prison, area 6. (2) to build the model of basic educational administration following the principle of Iddhipada 4 for the prisoners in prison, area 6. (3) to evaluate the model of basic educational administration following the principle of Iddhipada 4 for the prisoners in prison, area 6 by studying the relevant document and research also interviewing the 19 key informants, the Buddhism specialist, the model specialist, the correction specialist and the qualified figures to evaluate the model totally 30 persons.

This research can be divided into 3 steps; step 1 to study the nature or the state of basic educational administration for the prisoners in prison, area 6 by using semi-structured interview and content analysis from the 19 key informants. Step 2 to build the model of basic educational administration following the principle of

Iddhipada 4 for the prisoners in prison, area 6 by arranging the group conversation from the 12 key informants and using the instrument of record form and content analysis. Step 3 to evaluate the model of basic educational administration following the principle of Iddhipada 4 for the prisoners in prison, area 6 from the informants consisting of Prison Director, Director of Division, Head of education and mental Rehabilitation Section to tally 30 persons. The instrument of assessment form on the model of basic educational administration form on the model of basic education administration for the prisoners in prison, area 6 is statistics on frequency and percentage values.

The outcomes of studying the model of basic educational administration following the principle of Iddhipada 4 for the prisoners in prison, area 6 found that (1). The state of basic education for the prisoners in prison, area 6 lacking of the experts in educational administration, activity on knowledge support that due to the special place, particular, not same as schools, not to contribute for the education arrangement like the general curriculum, the educational staffs qualify unstandardized of the curriculum, deficient promotion and development on learners, lacking of academic standard and links, insufficient budgets, insufficient the education materials, including the suitable rooms, the officers lack the knowledge of regulations and stages on operation and follow-up of the basic educational work being apparently concrete, focusing on following the order of court mainly , The educational personals of the prison do not teach how to think, to do. And to apply. Setting the objectives are still exist the problems for the basic educational administration, can not analyze the general administration that suit for the basic education. (2) The model of basic educational administration following the principle of Iddhipada 4 for the prisoners in prison, area 6 consisting of academic, budget, general administration, and personnel administration following the principle of Iddhipada 4 such as Chantha, Viriya, Jitta, and Vimanksa that integrate with the 4 sides of basic educational administration work achieving the goals. (3) The results of evaluating the model of basic education administration following the principle of Iddhipada 4 for the prisoners in prison, area

6, the 4 sides of administrative works, the 4 models can be beneficially at the most level in every way of sub-management in overview.

The new body of knowledge from research is “ABPGSDAC=MODEL” that has more significance for the basic educational development overmuch nowadays making the executives who get involved in educational management in prison get the model of educational development and promote or support the education on basic education for the prisoners over the country.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” วิทยานิพนธ์ ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช จงอยู่สุข คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความกรุณาแก่ผู้วิจัยโดยให้ข้อเสนอแนะ ให้กำลังใจ รวมทั้งการตรวจทานแก้ไข ในทุกขั้นตอนใน การพัฒนาวิทยานิพนธ์ด้วยความเมตตาอย่างยิ่งในการนี้ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ ด้วย ขอกราบขอบพระคุณพระเทพปริยัติเมธี รองศาสตราจารย์ ดร.รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ที่กรุณาประสิทธิประสาทองค์ความรู้ ระบบการคิด และแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติตนให้มีคุณลักษณะและคุณค่าที่สมกับเป็นบัณฑิตระดับดุษฎีบัณฑิต ได้อย่างภาคภูมิใจ ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลสำคัญในการตอบแบบสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มเพื่อนำข้อมูลมาเป็นผลของการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ทำให้งานวิจัยนี้เกิดความสำเร็จและมีคุณค่า ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญที่ได้สอบพิจารณาพิจารณา สอบป้องกันจนทำให้งานนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ โดยเฉพาะผู้บริหารเรือนจำเขต ๖ พื้นที่วิจัย ที่กรุณาให้ความร่วมมือให้ข้อมูลและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล รวมทั้งได้ประเมินรูปแบบวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และวิทยาเขตนครสวรรค์ที่ให้อาณัติในการสืบค้นข้อมูลขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ ทุกท่านที่มีส่วนในการสนับสนุน และบริการข้อมูลทางวิชาการสนับสนุนเกี่ยวกับดัชนีนิพนธ์ คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

## สารบัญ

| เรื่อง                                                 | หน้า |
|--------------------------------------------------------|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย                                        | ก    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ                                     | ค    |
| กิตติกรรมประกาศ                                        | จ    |
| สารบัญ                                                 | ฉ    |
| สารบัญตาราง                                            | ซ    |
| สารบัญแผนภาพ                                           | ฅ    |
| คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ                              | ญ    |
| บทที่ ๑ บทนำ                                           | ๑    |
| ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา                     | ๑    |
| ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย                            | ๕    |
| ๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ                                | ๕    |
| ๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย                                  | ๕    |
| ๑.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา                                 | ๙    |
| ๑.๗ ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย                          | ๙    |
| ๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย                    | ๑๐   |
| บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง                 | ๑๑   |
| ๒.๑ บริบทพื้นที่การวิจัย                               | ๑๒   |
| ๒.๑.๑ การบริหารงานในเรือนจำและทัณฑสถาน                 | ๑๒   |
| ๒.๑.๒ กระบวนการดำเนินงาน                               | ๑๙   |
| ๒.๑.๓ การพัฒนางานราชทัณฑ์                              | ๒๐   |
| ๒.๑.๔ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานราชทัณฑ์              | ๓๑   |
| ๒.๑.๕ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์                       | ๓๗   |
| ๒.๑.๖ การบริหารงานการศึกษา ๔ ด้าน                      | ๕๖   |
| ๒.๑.๗ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | ๙๙   |
| ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา              | ๑๐๙  |
| ๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร                             | ๑๐๙  |
| ๒.๒.๒ รูปแบบของการบริหาร                               | ๑๑๕  |
| ๒.๒.๓ หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา                    | ๑๒๑  |
| ๒.๒.๔ ทฤษฎีพื้นฐานทางการศึกษา                          | ๑๒๓  |
| ๒.๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน                       | ๑๔๔  |
| ๒.๔ หลักอิทธิบาท ๔                                     | ๑๕๒  |

## สารบัญ(ต่อ)

| เรื่อง                                                                                                                                       | หน้า |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ๒.๕ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ                                                                                                               | ๑๕๙  |
| ๒.๕.๑ ความหมายของรูปแบบ                                                                                                                      | ๑๕๙  |
| ๒.๕.๒ องค์ประกอบของรูปแบบ                                                                                                                    | ๑๖๕  |
| ๒.๕.๓ ประเภทของรูปแบบ                                                                                                                        | ๑๗๐  |
| ๒.๕.๔ การพัฒนารูปแบบ                                                                                                                         | ๑๗๕  |
| ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                    | ๑๘๕  |
| ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย                                                                                                                     | ๑๙๐  |
| บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย                                                                                                                   | ๒๐๐  |
| ๓.๑ รูปแบบการวิจัย                                                                                                                           | ๑๙๑  |
| ๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย                                                                                                                          | ๑๙๒  |
| ๓.๓ เกณฑ์การประเมิน                                                                                                                          | ๑๙๘  |
| บทที่ ๔ ผลการวิจัย                                                                                                                           | ๑๙๙  |
| ตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖                                                                                 | ๒๐๐  |
| ตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔<br>สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖                                          | ๒๕๑  |
| ตอนที่ ๓ การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔<br>สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ สรุปผลการประเมินได้ตามตารางต่อไปนี้ | ๒๗๑  |
| ตอนที่ ๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย                                                                                                     | ๒๗๖  |
| บทที่ ๕ บทสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ                                                                                                        | ๒๗๘  |
| ๕.๑ สรุปผลการวิจัย                                                                                                                           | ๒๗๘  |
| ๕.๒ อภิปรายผล                                                                                                                                | ๓๐๐  |
| ๕.๓ ข้อเสนอแนะการวิจัย                                                                                                                       | ๓๐๘  |
| บรรณานุกรม                                                                                                                                   | ๓๑๐  |
| ภาคผนวก                                                                                                                                      | ๓๒๑  |
| ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย                                                                                     | ๓๒๒  |
| ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย                                                                                                           | ๓๓๔  |
| ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ร่วมสนทนากลุ่ม                                                                                              | ๓๓๖  |
| ภาคผนวก ง กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง                                                                                                 | ๓๓๘  |
| ภาคผนวก จ หนังสืออนุเคราะห์ประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน                                                                                         | ๓๕๐  |
| ภาคผนวก ฉ รูปแบบประเมิน                                                                                                                      | ๓๕๕  |
| ประวัติผู้วิจัย                                                                                                                              | ๓๘๘  |



## สารบัญตาราง

| ตารางที่                                                                                                                          | หน้า |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตารางที่ ๒.๑ การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน                                                                                       | ๑๗   |
| ตารางที่ ๒.๒ การพัฒนางานราชทัณฑ์                                                                                                  | ๓๐   |
| ตารางที่ ๒.๓ วัตถุประสงค์การบริหารงานราชทัณฑ์และสาเหตุกระทำความผิด                                                                | ๓๖   |
| ตารางที่ ๒.๔ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์                                                                                           | ๔๐   |
| ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ                                                                                       | ๖๔   |
| ตารางที่ ๒.๖ ความสำคัญของงานวิชาการ                                                                                               | ๖๔   |
| ตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการ                                                                                              | ๗๑   |
| ตารางที่ ๒.๘ ขอบข่ายของงานวิชาการ                                                                                                 | ๗๙   |
| ตารางที่ ๒.๙ ความหมายงานงบประมาณ                                                                                                  | ๘๓   |
| ตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณ                                                                                             | ๘๖   |
| ตารางที่ ๒.๑๑ ขอบข่ายของงานบริหารงบประมาณ                                                                                         | ๙๑   |
| ตารางที่ ๒.๑๒ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖                                                                    | ๑๐๐  |
| ตารางที่ ๒.๑๓ ความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการเรียนการสอนในเรือนจำ                                                        | ๑๐๓  |
| ตารางที่ ๒.๑๔ แสดงความหมายของการบริหาร                                                                                            | ๑๑๓  |
| ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงรูปแบบของการบริหาร                                                                                              | ๑๑๙  |
| ตารางที่ ๒.๑๖ วิธีสอนผู้ใหญ่ของ มัลคัม โนลส์                                                                                      | ๑๓๓  |
| ตารางที่ ๒.๑๗ แนวคิดในการสอนของคาร์ล โรเจอร์                                                                                      | ๑๓๘  |
| ตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม                                                                                       | ๑๔๒  |
| ตารางที่ ๒.๑๙ แสดงความหมายของรูปแบบ                                                                                               | ๑๖๓  |
| ตารางที่ ๒.๒๐ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ                                                                                             | ๑๖๘  |
| ตารางที่ ๒.๒๑ แสดงประเภทของรูปแบบ                                                                                                 | ๑๗๔  |
| ตารางที่ ๒.๒๒ แสดงการพัฒนาารูปแบบ                                                                                                 | ๑๘๓  |
| ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔                                                             | ๒๕๑  |
| ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง<br>ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับฉันทะ | ๒๕๕  |
| ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ยจากประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ๓๐ คนการจัดการความรู้ ได้<br>ดังต่อไปนี้                                      | ๒๗๑  |

## สารบัญแผนภาพ

| แผนภาพที่                                            | หน้า |
|------------------------------------------------------|------|
| ภาพประกอบ ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ | ๑๒๔  |
| แสดงภาพ ทฤษฎีหน้าที่การจัดการพื้นฐานของฟาโยล         | ๑๒๕  |
| แสดงภาพ ทฤษฎีการจัดองค์การของฟาโยล                   | ๑๒๗  |
| แสดงภาพ ทฤษฎี POSDCORB ของบูลิค และเออร์ลิค          | ๑๒๙  |
| แสดงภาพ การเรียนรู้ของมนุษย์                         | ๑๓๑  |
| แสดงภาพ ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ของ มัลคัม โนลส์  | ๑๓๓  |
| แผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย                           | ๑๙๐  |
| ภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย              | ๒๗๖  |

## คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

### ก. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อชื่อคัมภีร์ในวิทยานิพนธ์นี้ ใช้อ้างอิงจากคัมภีร์พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พุทธศักราช ๒๕๓๙ คัมภีร์อรรถกถาภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

การอ้างอิงพระไตรปิฎกทั้งฉบับภาษาบาลีและภาษาไทย ใช้ระบุชื่อคัมภีร์ และระบุถึงเล่ม/ข้อ/หน้า ตามลำดับ เช่น วิ.มหา. (บาล) ๕/๑๖/๑๕. หมายถึง คัมภีร์วินัยปิฎก มหาวิภังคปาติภาษาบาลี เล่ม ๕ ข้อ ๑๖ หน้า ๑๕ วิ.มหา. (ไทย) ๕/๑๖/๑๑-๑๒. หมายถึง คัมภีร์วินัยปิฎก มหาวิภังค ภาษาไทย เล่ม ๕ ข้อ ๑๖ หน้า ๑๑-๑๒ เป็นต้น

### พระสุตตันตปิฎก

|          |       |   |             |               |               |           |
|----------|-------|---|-------------|---------------|---------------|-----------|
| อง.เอกก. | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | อังคุตตรนิกาย | เอกนิบาต      | (ภาษาไทย) |
| ม.ม.     | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | มัชฌิมนิกาย   | มัชฌิมปัณณาสก | (ภาษาไทย) |
| อง.ปญจก. | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | อังคุตตรนิกาย | ปัญจนิบาต     | (ภาษาไทย) |
| ที.มหา.  | (ไทย) | = | สุตตันตปิฎก | ทีฆนิกาย      | มหาวรรค       | (ภาษาไทย) |

### พระอภิธรรมปิฎก

|        |       |   |             |         |  |           |
|--------|-------|---|-------------|---------|--|-----------|
| อภ.วิ. | (ไทย) | = | อภิธรรมปิฎก | วิภังค์ |  | (ภาษาไทย) |
|--------|-------|---|-------------|---------|--|-----------|

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันสังคมไทยไม่ว่าด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม Rolando M. Gripaldo ได้พบว่า ความแตกแยกทางความคิด ต่างล้วนเป็นปัญหาวิกฤตที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันมีรากฐานและที่มาของปัญหาร่วมกัน อิทธิพลและแรงกดดันจากการพัฒนาของโลกตะวันตกที่ส่งผลกระทบอย่างรุนแรง ทำให้สังคมไทยตกอยู่ภายใต้การถูกรอบงำ เบียดเบียน และถูกทำลาย เน้นความสำเร็จเฉพาะผลิตภัณฑ์มวลรวมของประชาชาติ ปัจเจกบุคคลจึงเป็นหน่วยรวมของสังคมที่ไม่อาจถูกตัดขาดจากความเป็นผู้มีส่วนร่วมกับสังคม<sup>๑</sup> วศิน อินทสระ ได้กล่าวว่า ปัจเจกบุคคลและสังคมมีความสัมพันธ์ที่เป็นไปอย่างใกล้ชิดเหมือนเซลล์ในร่างกายอันเป็นหน่วยเล็กๆ ของร่างกายส่วนรวม<sup>๒</sup> wiki.answers.com กล่าวว่า หากมองมนุษย์ในมิติเชิงสังคมก็จะเห็นว่า สังคมมนุษย์มีหลายระดับตั้งแต่ครอบครัว หมู่บ้าน ไปจนถึงสังคมประเทศและสังคมโลก การที่มนุษย์มีความจำเป็นที่ต้องอยู่ร่วมกันเป็นสังคมทำให้นักปราชญ์บางท่านกล่าวว่า “มนุษย์เป็นสัตว์สังคม” (social animal) ซึ่งมาจากคำพูดของอริสโตเติลที่ว่า “โดยธรรมชาติ มนุษย์เป็นสัตว์การเมือง” (man by nature is a political animal)<sup>๓</sup> สมภาร พรหมทา กล่าวว่า มีความหมายว่า มนุษย์มีสัญชาตญาณในการอยู่รวมกลุ่มกันอยู่เป็นจำนวนมากๆ<sup>๔</sup> สมภาร พรหมทา ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า และสังคมกลายเป็นสัญลักษณ์แห่งความเจริญของมนุษย์ สังคมมนุษย์ทุกส่วนของโลกต่างดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นต่อการอยู่ร่วมกันเพื่อการพัฒนาสังคมของตนเองไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในด้านต่างๆ การขยายตัวของชุมชนเล็กๆ ไปเป็นสังคมขนาดใหญ่ในโลกปัจจุบันดำเนินไปด้วยกิจกรรมทางสังคมอันหลากหลายไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ภายใต้กิจกรรมดังกล่าวทำให้สังคมมนุษย์มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นตามลำดับ ต่างจากสังคมมนุษย์ในยุคแรกๆ ซึ่งเรียกร้องต้องการกฎกติกาบางอย่างเท่าที่จำเป็นเพื่อการควบคุมสังคมให้เป็นระเบียบและ

---

<sup>๑</sup> Rolando M. Gripaldo, The person as individual and social being, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.academia.edu/> [๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑].

<sup>๒</sup> วศิน อินทสระ, จริยศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บรรณาการ, ๒๕๑๘), หน้า ๔๑๔.

<sup>๓</sup>[ออนไลน์] แหล่งที่มา: [http://wiki.answers.com/Q/Whostatedthatmanisasocial\\_animal](http://wiki.answers.com/Q/Whostatedthatmanisasocial_animal) [๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑].

<sup>๔</sup> สมภาร พรหมทา, พุทธปรัชญา: มนุษย์ สังคมและปัญหาจริยธรรม, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สยาม, ๒๕๔๘), หน้า ๒๔๐.

เพื่อใช้ภูมุนั้นในการปกป้องตนเองจากปัญหาที่เกิดขึ้นจากการละเมิดของบุคคลอื่น แต่การพัฒนาของสังคมในยุคต่อๆ มา ก็ดำเนินไปพร้อมกับปัญหาทางสังคมที่เพิ่มขึ้น เชื่อกันว่า เมื่อมนุษย์มารวมกันอยู่เป็นสังคม การกระทำของมนุษย์ซึ่งมีธรรมชาติของความรัก โลภ โกรธเกลียดก็สร้างปัญหาขึ้นในสังคม ปัญหาเหล่านี้เกิดจากการที่มนุษย์ไม่รู้จักควบคุมตนเองในทางจริยธรรม<sup>๕</sup> สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ ได้ตรัสว่า โดยละเอียดไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาคน สภาพการพัฒนาดังกล่าวส่งผลกระทบให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างผู้มีโอกาสกับผู้ด้อยโอกาส มาตรการหนึ่งในการแก้ปัญหาคือการปฏิรูปการศึกษา การศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้คนมีความรู้ และมีคุณสมบัติต่างๆ ที่จะช่วยให้คนนั้นอยู่รอดในโลกได้ เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัวและสังคมส่วนรวม<sup>๖</sup> พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ หมวด ๒ มาตรา ๑๐ ระบุว่าการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ หรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส ต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ<sup>๗</sup> กระทรวงศึกษาธิการได้พุดถึงพระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช ๒๕๕๑ มาตรา ๑๐ กำหนดไว้ว่าเพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องและภาคเครือข่าย อาจดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนของการศึกษาตามอัธยาศัยสามารถเข้าถึงได้ตามความเหมาะสม<sup>๘</sup>

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีพ รวมทั้งการฝึกวิชาชีพตามความต้องการของตลาดแรงงาน การจัดกิจกรรมพัฒนาจิตใจในรูปแบบต่างๆ อาทิ อบรมจิตภาวนา อบรมผู้ต้องขังต่างศาสนา (คริสต์และอิสลาม) อบรมตามประเภทของกลุ่มผู้ต้องขัง และอบรมผู้ต้องขังก่อนพ้นโทษ เพื่อเป็นการขัดเกลากจิตใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ รวมทั้งจัดกิจกรรมด้านนันทนาการให้กับผู้ต้องขังในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคม เป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือ และการติดตามผลหลังปล่อย<sup>๙</sup> สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ ได้พุดว่า จากการศึกษาค้นคว้า

<sup>๕</sup> สมภาร พรหมทา, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๗๘.

<sup>๖</sup> เทพรัตนาสุตาฯ สยามบรมราชกุมารี, สมเด็จพระ, การศึกษาของผู้ด้อยโอกาส, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๔๕), หน้า ๓. ถ่ายเอกสาร.

<sup>๗</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๒), หน้า ๗.

<sup>๘</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. ๒๕๕๑, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, ๒๕๕๑), หน้า ๔.

<sup>๙</sup> กรมราชทัณฑ์, แผนปฏิบัติการราชการ กรมราชทัณฑ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๘), หน้า ๘.

หลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง ในเรือนจำต่างประเทศมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการเรียนสายสามัญ ตั้งแต่การสอนให้อ่านออกเขียนหนังสือได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา และการเรียนสายวิชาชีพ เพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะนำไปประกอบเป็นอาชีพภายหลังพ้นโทษ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามความสนใจให้กับผู้ต้องขัง โดยได้นำ เข้ามาเป็นแนวคิดที่ว่าผู้ใหญ่จะถูกชักจูงใจให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี หากว่าตรงกับความต้องการและความสนใจในประสบการณ์ที่ผ่านมา และผู้ใหญ่ไม่เรียนรู้สิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องในชีวิตสิ่งที่เกี่ยวข้องนั้นถ้าเป็นความต้องการและความสนใจ สิ่งนั้นจะทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะเรียน<sup>๑๐</sup>

correct.go.th กล่าวว่า การจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังทั่วไปที่กรมราชทัณฑ์ได้กำหนด จะมุ่งเน้นการให้ผู้ต้องขังอ่านออกเขียนได้ และการศึกษาขั้นพื้นฐานสายสามัญเป็นหลัก สำหรับผู้ต้อง (Prisoner) กรมราชทัณฑ์ได้ให้ความสนใจและพัฒนาแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยได้กำหนด นโยบายเป็นการเฉพาะให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๕๓๙ ที่ระบุว่าต้อง คำนึงถึงการศึกษาอบรมเป็นพิเศษ (กรมราชทัณฑ์ ๒๕๕๑: ๕-๙) กล่าวคือ สร้างบรรยากาศภายใน เรือนจำให้มีลักษณะเหมือนโรงเรียนประจำ ให้ผู้ต้องขังแต่งกายคล้ายนักเรียนมัธยม สำหรับเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานเป็นครูผู้สอน ให้ใส่กางเกงขาสั้นสีขาว เสื้อเชิ้ตแขนสั้นหรือแขนยาวสีขาว การกำหนด แต่งกายดังกล่าวเพื่อเป็นการเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้คุมและผู้ต้องขังที่เป็นอยู่เดิม มาเป็น ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน อันจะมีผลให้การศึกษาอบรมบังเกิดผลดียิ่งขึ้น ให้เน้นในเรื่อง การศึกษาอบรมมากกว่าการใช้แรงงาน โดยจัดให้มีสถานที่เรียนวิชาสามัญ ต้องเริ่มจากการสอนให้อ่านออกเขียนได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมและเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ผู้ต้องขังรู้จักการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม การเล่นเกม กิจกรรมนันทนาการ เพื่อให้ใช้พลังงาน ส่วนเกินของตนให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมส่วนรวม และกิจกรรมลูกเสือ เพื่อฝึกสอนให้เป็น ผู้มีความรู้รักสามัคคี มีระเบียบวินัย และเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและ ประเทศชาติ

แนวทางการจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังของกรมราชทัณฑ์ที่ผ่านมาพบว่ายังไม่สามารถ พัฒนาการผู้ต้องขังได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งจะเห็นได้จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ต้องขังที่มีทะเบียน ประวัติการกระทำความผิดซ้ำมากกว่าหนึ่งครั้ง กลุ่มตัวอย่างอายุระหว่าง ๑๙ – ๓๕ ปี (อายุเฉลี่ย ๓๒ ปี) พบว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างเคยต้องโทษขณะเป็นวัยรุ่นสูงสุด ๑๑ ครั้ง<sup>๑๑</sup> กรมราชทัณฑ์ ได้ให้ ข้อมูลว่า จากข้อมูลดังกล่าววิเคราะห์ได้ว่าเป็นความล้มเหลวเนื่องมาจากการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง ของกรมราชทัณฑ์ที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำให้ผู้ต้องขังบางส่วนต้องหวนกลับมากระทำความผิดซ้ำ

<sup>๑๐</sup> สุวัฒน์ วัฒนวงศ์, รวมบทความแนวคิดทางอาชีวศึกษาและการศึกษาผู้ใหญ่, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๖๘.

<sup>๑๑</sup> สถิติผู้ต้องขังราชทัณฑ์, [ออนไลน์], แหล่งที่มา <http://www.correct.go.th/starthomepage>. (๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

และจากการสรุปผลการจัดการการศึกษาผู้ต้องขัง เดือนเมษายน ปี ๒๕๕๔<sup>๑๒</sup> กรมราชทัณฑ์ กล่าวว่า ได้พบว่าประสบปัญหาและอุปสรรคหลายด้านที่เป็นผลต่อเนื่องทำให้การพัฒนาแก้ไขผู้ต้องขังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ กล่าวคือ ด้านงบประมาณกรมราชทัณฑ์ไม่ใช่สถาบันการศึกษาจึงไม่สามารถจัดหางบประมาณสำหรับบริหารการศึกษาโดยตรงได้ ต้องอาศัยงบประมาณจากหน่วยงานที่เป็นภาคีเครือข่ายที่เข้าร่วมดำเนินการ ทำให้การจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาให้กับผู้ต้องขังไม่ทั่วถึงด้านบุคลากร เจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาส่วนใหญ่ขาดวุฒิทางการศึกษา ทำให้การจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังไม่มีประสิทธิภาพ ด้านหลักสูตรการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง กรมราชทัณฑ์ไม่มีหลักสูตรการศึกษาเป็นของตนเองต้องอาศัยหลักสูตรของหน่วยงานที่เข้าไปดำเนินการร่วม เช่น สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นต้น หลักสูตรเหล่านี้เป็นหลักสูตรที่มีลักษณะเช่นเดียวกันกับที่ใช้กับนักเรียน/นักศึกษาทั่วไป แต่ในความเป็นจริงลักษณะของหลักสูตรที่จัดให้ผู้ต้องขังได้เรียนควรจะมีเฉพาะหรือแตกต่างไปจากสถานศึกษาอื่นๆ เพราะองค์ประกอบทางด้านกายภาพตลอดจนสิ่งแวดล้อมหรือบริบทของนักเรียนที่เป็นผู้ต้องขังกับนักเรียนโดยทั่วไปมีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง<sup>๑๓</sup>

สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ขาดผู้ชำนาญในการบริหารการศึกษากิจกรมส่งเสริมการเรียนรู้ เนื่องด้วยเป็นสถานที่พิเศษ มีลักษณะเฉพาะ ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรทั่วไป บุคลากรทางการศึกษามีคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร การส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนยังน้อย ขาดมาตรฐานและการเชื่อมโยงด้านวิชาการ งบประมาณไม่พอ ทำให้ขาดอุปกรณ์การเรียนการสอน รวมถึงห้องเรียนที่เหมาะสมเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานการติดตามงานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นรูปธรรมชัดเจน มุ่งปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดการสอนให้รู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานและขาดการบริหารงานทั่วไปที่เหมาะสมด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยต้องการสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน วิเคราะห์สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อทบทวนแนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทฤษฎีรูปแบบ บูรณาการหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน สร้างฐานคิดทางจริยธรรมเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินชีวิตได้รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

<sup>๑๒</sup> ส่วนส่งเสริมการศึกษา สำนักพัฒนาพฤตินิสัย กรมราชทัณฑ์, เอกสารการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เดือนเมษายน ประจำปี ๒๕๕๔. (นพบุรี: อัดสำเนา, ๒๕๕๔)

<sup>๑๓</sup> เรื่องเดียวกัน. หน้า ๒.

## ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๒.๒ เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

๒.๓ เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

## ๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๓.๑ สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ มีลักษณะเป็นอย่างไร

๓.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ เป็นอย่างไร

๓.๓ ผลการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ อยู่ในระดับใด

## ๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอขั้นตอนการวิจัยเป็น ๓ ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑. ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

ขั้นตอนที่ ๒. การสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ขั้นตอนที่ ๓. การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และมีประโยชน์

ขั้นตอนที่ ๑. ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๑ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ คือ เรือนจำเขต ๖

๒ ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔ ด้าน ประกอบด้วย งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานทั่วไป

๑. งานบริหารวิชาการ หมายถึง แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขัง นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อ



กำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ สํารวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียน จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาในแต่ละปีการศึกษา เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษา จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการ จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. งานบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ การศึกษา จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษา จัดทำแผนนำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการ ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณ จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษา มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดตั้งกองทุนมาใช้ในการจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา หรือแหล่งสถานศึกษาพิเศษส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

๓. งานบริหารบุคลากร หมายถึง การจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงาน การศึกษา จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษา มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษา จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบ จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอน ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสีย ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้น ส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัว อย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ และให้ความสำคัญต่อแหล่งการศึกษาพิเศษในด้านการบริหารบุคคล

๔. งานบริหารทั่วไป หมายถึง การวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษา เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสม พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สํารวจความจำเป็นและสภาพ

ปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบ จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอ ต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม ดำเนินการประสาน ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงาน อื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่ง พัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการ การศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการ มีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และแหล่งการศึกษาพิเศษที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### ๓. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บัญชาการ ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานการศึกษา ผู้ที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ คน

ขั้นตอนที่ ๒. การสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

#### ๑.ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑) อิทธิบาท แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรมเครื่องให้ลุถึง ความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิ บาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ

- (๑). ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น
  - (๒). วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น
  - (๓). จิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น
  - (๔). วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น
- ๒) รูปแบบงานบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔ ด้าน
- (๑) รูปแบบงานวิชาการ
  - (๒) รูปแบบงานบริหารงานงบประมาณ
  - (๓) รูปแบบงานบริหารบุคลากร
  - (๔) รูปแบบงานบริหารทั่วไป

การจัดระบบบริหารสถานศึกษา ให้บริการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน บรรลุผลตาม มาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงานส่งเสริม สนับสนุน

และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับ มุ่งพัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และแหล่งการศึกษาพิเศษที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## ๒. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมตึกหลวงพ่อคุณ เพื่อให้ผลของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในแต่ละบทประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๒ รูป/คน เกณฑ์คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญดังนี้

๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนาจำนวน ๓ รูป/คน คือ พระสงฆ์ที่มีตำแหน่งในการปกครองคณะสงฆ์และจัดการศึกษา คุณวุฒิจบเปรียญธรรม ๙ ประโยค

๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน คือ ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารอุดมศึกษา

๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา จำนวน ๓ คน คือ อาจารย์ประจำวิทยาเขตนครสวรรค์

๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านงานบริหารราชทัณฑ์ จำนวน ๓ คน คือ ผู้บริหารเรือนจำระดับส่วน/ฝ่าย

ขั้นตอนที่ ๓. การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และมีประโยชน์

## ๑. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ประเมินคือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ ของรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

## ๒. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้บริหารเรือนจำเขต ๖ ระดับผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่ายจำนวน ๓๐ คน

### ๑.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือน มีนาคม ๒๕๖๑ ถึงเดือน มกราคม ๒๕๖๒ รวมเป็นระยะเวลา ๑๑ เดือน

### ๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในคชชฎีนิพนธ์เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องชงในเรือนจำเขต ๖ ผู้วิจัยกำหนดความหมายต่างๆ ของการใช้คำจำกัดความในคชชฎีนิพนธ์ ดังนี้

๑.๖.๑ รูปแบบ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธตามกรอบหลักอิทธิบาท ๔ นำมาใช้เป็นแบบอย่างการบริหารศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๖.๒ การบริหารการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการการศึกษาสำหรับผู้ต้องชงกลุ่มพิเศษตามหลักการบริหารงาน ๔ ด้าน ประกอบด้วย ๑.งานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องชง ๒.งานงบประมาณ หมายถึง การบริหารจัดการงบประมาณ จัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษา บริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์เพื่อพัฒนาการศึกษา ๓.งานบริหารบุคคล หมายถึง การจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษา มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษา ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา ๔. งานบริหารทั่วไป หมายถึง งานธุรการการจัดการศึกษา เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

๑.๖.๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาที่มุ่งให้ตอบสนองความต้องการทางการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงการเรียนการสอน ในระดับต้น ซึ่งเป็นพื้นฐาน ให้แก่การเรียนรู้ขั้นต่อไป เริ่มศึกษาการสอนให้รู้หนังสือ ระดับประถม จนถึงระดับมัธยมปลาย ให้เกิดทักษะเพื่อการดำรงชีวิต สำหรับผู้ต้องชง

๑.๖.๔ การบริหารการศึกษาตามหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง การบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประสบผลสำเร็จโดยใช้หลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ๑) ฉันทะ ความพอใจ ๒) วิริยะ ความพากเพียร ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ และ ๔) วิมังสา ความสำเร็จความสามารถในสิ่งที่ปฏิบัติ การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑.๖.๖ ผู้ต้องชง หมายถึง บุคคลที่ถูกชงอยู่ในเรือนจำ ได้แก่ นักโทษเด็ดขาด

๑.๖.๗ เรือนจำเขต ๖ หมายถึง กลุ่มเรือนจำที่บริหารจัดการการศึกษาให้แก่ผู้ต้องชงในที่นี้ ประกอบด้วย ๑. เรือนจำกลางนครสวรรค์ ๒.เรือนจำกลางกำแพงเพชร ๓. เรือนจำกลางพิษณุโลก ๔. เรือนจำกลางตาก ๕. เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก ๖. เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์

๗. ทักษสถานหญิงพิษณุโลก ๘. เรือนจำจังหวัดพิจิตร ๙. เรือนจำจังหวัดสุโขทัย ๑๐. เรือนจำจังหวัดอุตรดิตถ์ ๑๑. เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี ๑๒. เรือนจำอำเภอแม่สอด ๑๓. เรือนจำอำเภอหล่มสัก ๑๔. เรือนจำอำเภอสวรรคโลก ๑๕. ทักษสถานเปิดหนองน้ำขุน

#### ๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ

ผลของการวิจัยการเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร ดังนี้

๑.๖.๑ ทราบสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๑.๖.๒ ได้รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

๑.๖.๓ ทราบผลการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

๑.๖.๔ เพื่อตีพิมพ์ในฐานข้อมูลวิชาการ CTI และนำไปเผยแพร่ต่อไป

## บทที่ ๒

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับ “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ, ทฤษฎีการบริหาร, การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน, การบริหารงานราชทัณฑ์ ข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ การบริหารงานการศึกษา ๔ ด้าน หลักอิทธิบาท ๔ ที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีขอบข่ายเนื้อหาสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

#### ๒.๑ บริบทพื้นที่การวิจัย

๒.๑.๑ การบริหารงานในเรือนจำและทัณฑสถาน

๒.๑.๒ กระบวนการดำเนินงาน

๒.๑.๓ การพัฒนางานราชทัณฑ์

๒.๑.๔ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานราชทัณฑ์

๒.๑.๕ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์

๒.๑.๖ การบริหารงานการศึกษา ๔ ด้าน

๒.๑.๗ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

#### ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร

๒.๒.๒ ความสำคัญของการบริหาร

๒.๒.๓ รูปแบบของการบริหาร

๒.๒.๔ ทฤษฎีพื้นฐานทางการศึกษา

#### ๒.๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### ๒.๔ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

๒.๔.๑ ความหมายของรูปแบบ

๒.๕.๒ คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

๒.๕.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

๒.๕.๔ ประเภทของรูปแบบ

๒.๕.๕ การพัฒนารูปแบบ

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ๒.๑ บริบทพื้นที่การวิจัย

### ๒.๑.๑ การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน

กรมราชทัณฑ์ ในฐานะที่เป็นส่วนราชการกรมหนึ่งในสังกัดกระทรวงยุติธรรมการบริหารงานของกรมราชทัณฑ์ได้ยึดถือพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ.๒๕๖๐ เป็นแนวทางในการบริหารงานตลอดมาในส่วนของการบริหารเรือนจำและทัณฑสถานซึ่งเป็นหน่วยงานอีกหน่วยงานหนึ่งในสังกัดของกรมราชทัณฑ์มีภาระหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบตามวิธีการที่กำหนดในกฎหมายราชทัณฑ์ โดยในระยะแรกมุ่งปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดอย่างเข้มงวดและเน้นการลงโทษเพื่อให้คนกลัว เรือนจำส่วนใหญ่จึงมีลักษณะสกปรกเต็มไปด้วยความทารุณโหดร้ายและโรคติดต่อต่างๆ เปรียบเสมือนนรกบนดิน การบริหารงานเรือนจำในยุคนั้นจึงมุ่งที่จะใช้เรือนจำเป็นที่ลงโทษนักโทษ โดยเน้นในเรื่องการคุมขังไว้ให้อยู่เท่านั้นมิได้มีการบริหารงานในเรื่องการดูแลสุขภาพ ความเป็นอยู่ของผู้ต้องขังให้ถูกสุขลักษณะหรือมีการอบรมแก้ไขชนกโทษแต่อย่างใด ต่อมาเมื่อแนวความคิดในการลงโทษผู้กระทำความผิดเปลี่ยนจากการแก้แค้นทดแทนมาเป็นการอบรมแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดในปัจจุบันจึงได้มีการปฏิรูปโดยมีการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดแบบมีมนุษยธรรมมากขึ้น ปรับปรุงสภาพเรือนจำและทัณฑสถานให้ดีขึ้นมีการอบรมแก้ไขผู้ต้องขังเพื่อให้สามารถกลับสู่สังคมได้และไม่กระทำความผิดซ้ำอีก ในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถานนั้นผู้บริหารงานจะต้องบริหารงานในด้านต่างๆ ๓ ด้านหลัก ได้แก่ การบริหารงานที่เกี่ยวกับคน การบริหารงานระบบงานของเรือนจำ และการบริหารงานเกี่ยวกับที่ดินทรัพย์สินและอาคารสถานที่ของเรือนจำและทัณฑสถาน

### การบริหารงานที่เกี่ยวกับคน

ซึ่งจะมีอยู่ ๓ กลุ่มคือ เจ้าพนักงานเรือนจำมีกิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่จะต้องปฏิบัติ ได้แก่ การสรรหา บุคคลเข้ามาทำงาน การปฐมนิเทศและการฝึกอบรมการส่งเสริมสนับสนุนให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การปกครองบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและการเอาใจใส่ดูแลในเรื่องสวัสดิการผู้ต้องขัง ซึ่งผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ดูแลให้ผู้ต้องขังมีความเป็นอยู่ที่ดีตามควรแก่อัตภาพซึ่งจะต้องบริหารด้านเรือนนอนของผู้ต้องขัง โรงฝึกวิชาชีพ โรงเลี้ยง และโรงครัวให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อยและมีความเหมาะสมต่อการอบรมแก้ไขผู้ต้องขังบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรือนจำ ได้แก่ หนายความ เจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือพนักงานสอบสวน พนักงานกงสุล ญาติมิตรของ

ผู้ต้องขัง บุคคลภายนอกที่เข้าศึกษาดูงาน กิจกรรมเรือนจำและบุคคลภายนอกที่มีกิจธุระเกี่ยวข้องกับเรือนจำและทัณฑสถานซึ่งกรมราชทัณฑ์ได้วางระเบียบปฏิบัติสำหรับบุคคลกลุ่มนี้ไว้เพื่อถือปฏิบัติแล้ว<sup>๑</sup>

#### แนวคิดในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง

การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดนั้นมีความแตกต่างกันในแต่ละยุค นอกจากนั้นวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดมีไว้เพื่อการป้องปรามผู้กระทำความผิดไม่ให้กระทำความผิดอีก

#### การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิด ๓ ยุค

ซูเธอร์แลนด์ และ เครสซี่ (Sutherland and Cressey)<sup>๒</sup> ได้สรุปไว้ว่า แนวคิดและทฤษฎีการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดนั้นสามารถแบ่งออกเป็น ๓ ยุค คือ

๑) ยุคแรกเป็นยุคที่ยังไม่มีภาษาเขียนเป็นของตนเอง การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดเป็นการกระทำต่อผู้ที่ฝ่าฝืนข้อห้ามของขนบธรรมเนียมประเพณีทางศาสนา หรือทางกฎหมาย รูปแบบอาจมีลักษณะเช่นเดียวกับการลงโทษในปัจจุบัน แต่มิได้เป็นปฏิกริยาที่มุ่งต่อการลงโทษ เพราะขาดคุณค่า หรือวัตถุประสงค์ในการลงโทษ

๒) ยุคที่สองเริ่มมีประมุขหรือกษัตริย์ปกครอง การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดเป็นเรื่องของรัฐจัดการ ปฏิกริยาต่อผู้กระทำความผิดเป็นเรื่องของกลุ่มหรือสังคม มากกว่าเป็นเรื่องส่วนตัว แต่การลงโทษได้มีวัตถุประสงค์ ในการกระทำเพื่อวัตถุประสงค์ที่จะแก้ไขปรับปรุงผู้กระทำความผิดหรือยับยั้งมิให้บุคคลอื่นกระทำความผิด แต่เป็นการลงโทษเพื่อให้ผู้เสียหายพอใจ

๓) ยุคปัจจุบัน เป็นยุคแสดงให้เห็นปฏิกริยาที่มุ่งต่อการลงโทษอย่างชัดเจน คือการลงโทษเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ได้แก่ เพื่อแก้แค้นทดแทนเพื่อยับยั้งอาชญากรรมหรือเพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิด ซึ่งก่อให้เกิดสำนักทฤษฎีวิทยา ๓ สำนัก คือ สำนักคลาสสิก (Classical School) สำนักนีโอคลาสสิก (Neoclassical School) สำนักโพสิทีฟ (Positive School)

สำหรับประเทศไทยก็ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของสำนักโพสิทีฟ (Positive School) โดยเรือนจำและทัณฑสถานได้เน้นในกระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในลักษณะ ๓C ‘S’ ไปพร้อมๆ กัน คือ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยในการควบคุม (Custody) การปฏิบัติเพื่อ แก้ไขผู้กระทำความผิด (Correction) การจัดสวัสดิการ และการสงเคราะห์ผู้กระทำความผิด (Care) สอดคล้องกับหลักกฎหมาย และหลักมนุษยธรรม รวมทั้งการกำหนดมาตรการในการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดให้สอดคล้องกับข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขังของสหประชาชาติ<sup>๓</sup>

<sup>๑</sup> กรมราชทัณฑ์, จาก <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>, [๒๗ กันยายน ๒๕๕๗].

<sup>๒</sup> Edwin H. Sutherland and Donald R. Cressey, *Principles of Criminology*, New York:Lippincott Company. 1966, pp221-229.

<sup>๓</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, เอกสารการสอนวิชาการบริหารงานยุติธรรม หน่วยที่ ๘-๑๕, (นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๗), หน้า ๔๘๖.



### ความหมายของการบริหารงานราชทัณฑ์

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานราชทัณฑ์ งานราชทัณฑ์คนทั่วไปจะคิดถึงเรื่องคุกหรือตารางซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมดูแลผู้ที่ สังคมไม่ต้องการเพราะกระทำความผิดกฎหมายอาญาซึ่งบุคคลเหล่านี้ควรจะต้องถูกควบคุมหรือลงโทษ ขัดใช้การกระทำของตนให้สาสมกับการกระทำผิด เพื่อต้องการให้เกิดความกลัวทำให้กระทำความผิด อีกต่อไปบางครั้งจะต้องมีการลงโทษ เช่น การประหารชีวิตเพื่อให้สังคมเกิดความสงบเรียบร้อยและมีให้ผู้อื่นเกิดพฤติกรรมเลียนแบบซึ่งความคิดดังกล่าวถือว่าไม่ผิดแต่ก็ไม่ถูกต้องทั้งหมดเพราะในสภาพ ปัจจุบันการนำเอาชุมชนเข้ามาเกี่ยวข้องกับงานราชทัณฑ์ได้รับความนิยมสูงขึ้นโดยชุมชนมีส่วนร่วม ดำเนินการและร่วมรับผิดชอบในการแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมเสียของผู้ต้องขัง ดังนั้นงานราชทัณฑ์มิได้ จำกัดอยู่แต่การควบคุมและลงโทษผู้ต้องขังให้สาสมกับความผิดเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับ การดำเนินการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาและแก้ไขพฤติกรรมเสียของผู้ต้องขังให้สังคมเกิดการ ยอมรับและผู้ต้องขังสามารถปรับตัว รวมถึงการไม่กระทำผิดซ้ำอีกจนเกิดปัญหาเชิงลูกโซ่ต่อไปดังนั้น การบริหารงานราชทัณฑ์หรือ Correctional Administration หมายถึง การดำเนินการของบุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังและบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ เพื่อต้องการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการโดยจะมีการประสมประสาน(integration)ทรัพยากรอย่างเหมาะสม<sup>๔</sup>

ประเสริฐ เมฆมณี ได้กล่าวถึง งานราชทัณฑ์ตามหลักกฎหมาย พฤติกรรม และมนุษยธรรมว่าหมายถึงการปฏิบัติงานของเรือนจำและทัณฑสถานหรือการปฏิบัติงานที่มุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงานราชทัณฑ์ ซึ่งมี ๔ ประการ คือ

๑. เพื่อความปลอดภัยของสังคม โดยการนำตัวผู้ที่กระทำความผิดมาคุมขังไว้ในเรือนจำหรือทัณฑสถาน ภายในระยะเวลาที่ต้องโทษ

๒. เพื่อให้การอบรมศึกษาวิชาสามัญวิชาชีพและพัฒนาจิตใจให้ผู้กระทำความผิดกลับตัวประพฤติตน เป็นคนดี

๓. เพื่อจัดสวัสดิการและให้การสงเคราะห์แก่ผู้กระทำความผิด ทั้งในระหว่างถูกคุมขังและ ภายหลังการปลดปล่อย ตามความเหมาะสมในฐานะสมาชิกของสังคม

๔. เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งประสิทธิภาพของการบริหารงานราชทัณฑ์และเพื่อการประสานงานอันดีระหว่างหน่วยงานราชทัณฑ์กับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดรวมถึงสังคมโดยทั่วไป อย่างไรก็ตาม องค์การสหประชาชาติได้กำหนดการปฏิบัติตามมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับผู้ต้องขังขึ้น ดังนี้

๔.๑ ผู้ต้องขังทุกคนจะต้องได้รับอาหารอันมีประโยชน์เพียงพอที่จะเสริมสร้างสุขภาพ และ ความแข็งแรงแห่งร่างกาย จัดปรุ่อย่างสะอาดและจัดเลี้ยงอย่างเป็นระเบียบ

---

<sup>๔</sup> ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, ทูทางสังคมกับการบริหารการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๕-๗.

๔.๒ จัดหาน้ำไว้ให้พอต้มได้ทุกมือ

๔.๓ ผู้ต้องขังที่ไม่ได้ทำงานออกกำลัง ควรให้บริหารร่างกายกลางแจ้งอย่างน้อยวันละ ๑ ชั่วโมง เมื่อภูมิอากาศอำนวย

๔.๔ ผู้ต้องขังเยาว์วัยหรือประเภทอื่นที่วัยและสังขารอำนวยควรได้รับการฝึกทางพลศึกษา และการบันเทิงรื่นเริงในชั่วโมงบริหารร่างกายโดยทางเรือนจำจัดหาสถานที่และอุปกรณ์การเล่นไว้ให้พร้อม

๔.๕ เรือนจำทุกแห่งพึงจัดให้มีแพทย์ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับตรวจรักษาอย่างน้อย ๑ นาย ซึ่งควรรู้ทางโรคจิตบ้าง การบำบัดรักษาในเรือนจำควรให้สอดคล้องกับโครงการบริหารงานสาธารณสุขแห่งชาติ ทั้งนี้ควรจะรวมการวิเคราะห์ทางจิต และให้การรักษาแก่บุคคลที่จิตพิการด้วย

๔.๖ ผู้ต้องขังมีอาการป่วยที่ต้องใช้แพทย์ผู้ชำนาญเฉพาะโรคที่รักษาควรจะได้ย้ายไปรักษาด้วยยังโรงพยาบาลเรือนจำเฉพาะโรคนั้นหรือส่งไปโรงพยาบาลอื่นๆ เรือนจำที่มีโรงพยาบาลไว้ควรจัดให้มีเวชภัณฑ์และอุปกรณ์การบำบัดรักษาอย่างครบครัน พร้อมทั้งคณนายแพทย์และเจ้าหน้าที่ที่ฝึกฝนมาดีแล้ว

๔.๗ จัดให้มีทันตแพทย์เป็นผู้บำบัดรักษาโรคฟันแก่ผู้ต้องขัง

๔.๘ พึงอนุญาตให้ผู้ต้องขังติดต่อกับครอบครัวและเพื่อนที่เชื่อถือได้ของเขาตามกำหนดอย่างสม่ำเสมอทั้งทางจดหมายและโดยการเยี่ยมเยียนในความควบคุมของเจ้าหน้าที่เท่าที่จำเป็น

๔.๙ ควรให้ผู้ต้องขังได้ทราบข่าวสำคัญเสมอ เช่นให้อ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร หรือสิ่งพิมพ์ของเรือนจำเอง ให้ฟังวิทยุ ปาฐกถาหรือโดยวิธีอื่นใด ซึ่งอยู่ในการตรวจตราและควบคุมของทางการเรือนจำ

๔.๑๐ เรือนจำทุกแห่งพึงมีห้องสมุดที่เพียงพอ ทั้งหนังสือบันเทิงเริงรมย์ และสารคดี ตำราเรียน สำหรับผู้ต้องขังทุกประเภทและส่งเสริมให้เขาได้ใช้ห้องสมุดเต็มที่

๔.๑๑ การปกครองของทัณฑสถานควรทำให้ชีวิตในเรือนจำและชีวิตอิสระ มีความแตกต่างกันน้อยที่สุด เพื่อจะมีให้ผู้ต้องขังเกิดความรู้สึกว่าตนขาดความรับผิดชอบ หรือขาดความเคารพในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์

๔.๑๒ ก่อนครบกำหนดโทษก็ใคร่ที่จะให้ดำเนินการเป็นขั้นๆ ตามความจำเป็น เพื่อให้เป็นที่ยืนยันว่า ผู้ต้องขังได้ค่อยๆ เคยชินชีวิตที่จะคืนไปสู่สังคมตามลำดับความมุ่งหวังนี้จะบรรลุผลก็อยู่ที่วิธีการก่อนปล่อยซึ่งจัดทำ ณ ทัณฑสถานนั้นหรือแห่งอื่นที่เลือกดีแล้วหรือปล่อยระหว่างพิจารณาโดยให้มีการคุมประพฤติบางอย่าง ซึ่งมีใช่เป็นการมอบหมายให้เป็นภาระของตำรวจ แต่จะต้องรวมถึงการสังคมสงเคราะห์ที่ได้ผล

๔.๑๓ การปฏิบัติต่อบุคคลซึ่งต้องคำพิพากษาให้ลงโทษจำคุกหรือมาตรการอื่นที่คล้ายคลึงกันย่อมมีวัตถุประสงค์เท่าที่ระบกกหนดโทษอำนวย เพื่อปลูกฝังบุคคลดังกล่าวให้มีความ

ตั้งใจที่จะปฏิบัติตามกฎหมายและประกอบอาชีพเลี้ยงตัวเองได้เมื่อปล่อยตัวและเตรียมเขาให้พร้อมที่จะกระทำดังที่ การปฏิบัติจึงควรดำเนินไปในแนวทางส่งเสริมให้เขาเกิดความรู้สึกเคารพตนเอง และเพิ่มพูนความสำนึกในความรับผิดชอบให้มากขึ้น

๔.๑๔ งานที่ให้ผู้ต้องขังทำนั้นจะต้องไม่มีลักษณะเป็นการทรมานให้หลายจำ

๔.๑๕ ผู้ต้องคำพิพากษาให้ลงโทษแล้ว ต้องทำงานภายในบังคับแห่งความสมบูรณ์ทางกายและจิตใจตามที่แพทย์ได้วินิจฉัย

๔.๑๖ ให้ผู้ต้องขังทำงานที่เกิดประโยชน์ในปริมาณพอที่จะไม่ให้เกินกำลังผู้ต้องขังตามจำนวนชั่วโมงทำงานปกติประจำวัน

๔.๑๗ งานที่จัดให้ผู้ต้องขังทำควรเป็นงานที่คงไว้หรือเพิ่มพูนสมรรถภาพของเขาที่เป็นประโยชน์และบังเกิดผลกำไร

๔.๑๘ ผู้ต้องขังควรเลือกงานที่ตนเองประสงค์จะทำได้ ภายในกรอบวิชาชีพที่เหมาะสมและตามความต้องการของทางการเรือนจำ และการรักษาระเบียบวินัย

๔.๑๙ การจัดงานและวิธีทำงานจะต้องคล้ายคลึงงานอิสระนอกเรือนจำมากที่สุดที่จะทำได้ เพื่อเตรียมผู้ต้องขังให้ชินต่อชีวิตทำงานตามปกติทั่วไป

๔.๒๐ ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนได้เสียของผู้ต้องขังและการฝึกงานวิชาชีพของเขา ยิ่งกว่าผลกำไรที่เรือนจำจะได้จากงานที่ผู้ต้องขังทำ

๔.๒๑ งานอุตสาหกรรมและงานกิจกรรมที่เรือนจำจัดให้ผู้ต้องขังทำนั้น ควรที่เรือนจำจะดำเนินการเองโดยตรงไม่ใช่ทำสัญญาจ้างกับเอกชน

๔.๒๒ ถ้าให้ผู้ต้องขังทำงานซึ่งไม่ใช่งานของเรือนจำ จะต้องให้อยู่ในความกำกับดูแลของเจ้าพนักงานเรือนจำ และผู้จ้างแรงงานผู้ต้องขังนั้นๆ จะต้องจ่ายค่าจ้างในอัตราปกติให้แก่เรือนจำตามผลิตผลที่ผู้ต้องขังทำได้ ทั้งนี้เงินเสียแต่งานนั้นจะเป็นของหน่วยราชการด้วยกัน

๔.๒๓ ภายในเรือนจำควรจะมีให้มีการระมัดระวังเพื่อคุ้มครองสวัสดิภาพและอนามัยของผู้ต้องขังตามกฎหมาย เช่นเดียวกับคนงานที่เป็นอิสระภายนอก

๔.๒๔ ให้มีข้อกำหนดค่าชดเชยทำขวัญผู้ต้องขังที่ได้รับบาดเจ็บจากการทำงานรวมทั้งการเจ็บป่วยเนื่องจากงานนั้น ทั้งนี้จะต้องไม่น้อยกว่าที่คนงานที่เป็นอิสระภายนอกได้รับตามกฎหมาย

๔.๒๕ จำนวนชั่วโมงทำงานของผู้ต้องขังสูงสุดในวันหนึ่งและสัปดาห์หนึ่งพึงกำหนดไว้ในกฎหมายหรือกฎกระทรวงโดยพิจารณาตามข้อบังคับหรือประเพณีที่ใช้กับคนงานที่เป็นอิสระภายนอก

๔.๒๖ ชั่วโมงทำงานที่กำหนดจะต้องมีวันหยุดพักผ่อนสัปดาห์ละ ๑ วัน และมีเวลาเพียงพอสำหรับศึกษาและกิจกรรมอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและการฟื้นฟูเพื่อให้กลับเข้าสู่สังคม

๔.๒๗ ควรมีระบบจ่ายค่าตอบแทนการทำงานของผู้ต้องขังอย่างยุติธรรม

๔.๒๘ ตามระบบดังกล่าวควรยินยอมให้ผู้ต้องขังใช้เงินที่เขาได้รับนี้อย่างน้อยก็บางส่วนเพื่อซื้อของใช้สอยตามที่ได้รับอนุมัติ และส่งไปให้ครอบครัวของเขาได้ด้วย

๔.๒๙ ระบบนี้ทางราชการควรกันเงินส่วนหนึ่งให้ผู้ต้องขังได้รับสะสมไว้มอบให้ผู้ต้องขังเมื่อพ้นโทษ

๔.๓๐ ควรมีข้อกำหนดให้ผู้ต้องขังทุกคนได้ศึกษาต่อเท่าที่เขาสามารถจะรับการศึกษาได้ รวมทั้งการสอนศาสนาในประเทศที่พอจะดำเนินการได้ผู้ที่อ่านหนังสือไม่ออกและผู้เยาว์วัยต้องบังคับให้เรียน และทางการราชทัณฑ์ต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษ

๔.๓๑ การศึกษาของผู้ต้องขัง พึงปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาของชาติเพื่อว่าเมื่อพ้นโทษแล้วจะศึกษาต่อได้สะดวก

๔.๓๒ ทุกเรือนจำควรจัดกิจกรรมต่างๆ ในทางศาสนาและทางวัฒนธรรมเพื่อเสริมสุขภาพทางกายและจิตของผู้ต้องขัง

๔.๓๓ ควรเอาใจใส่เป็นพิเศษในอันที่จะดำรงรักษาและปรับปรุงให้ดีขึ้นซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้ต้องขังและครอบครัวของเขาให้เกิดประโยชน์มากที่สุดแก่ทั้งสองฝ่าย<sup>๕</sup>

สรุป การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน เป็นการปฏิบัติตามหลักกฎหมาย พฤติกรรม และมนุษยธรรม ซึ่งจะต้องเข้าไปบริหารจัดการกับคนทั้งภายในเรือนจำและนอกเรือนจำที่เกี่ยวข้องงานราชทัณฑ์ ไม่ว่าทั้งทางตรงและทางอ้อม การมองอนาคตภาพเรือนจำย่อมมาจากภาพอดีตปัจจุบันที่กำลังดำเนินไป และอนาคตที่จะมาถึง การดำเนินงานราชทัณฑ์จึงต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และทรงไว้ซึ่งความเป็นธรรมตามหลักสิทธิมนุษยชน สามารถสรุปเป็นตารางที่ ๒.๑ นักวิชาการต่อการบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑ การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๗.        | การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถานนั้นผู้บริหารงานจะต้องบริหารงานในด้านต่างๆ ๓ ด้านหลัก ได้แก่ การบริหารงานที่เกี่ยวกับคน การบริหารงานระบบงานของเรือนจำ และการบริหารงานเกี่ยวกับที่ดินทรัพย์สินและอาคารสถานที่ ของเรือนจำและทัณฑสถาน |

<sup>๕</sup> ประเสริฐ เมฆมนั, ตำรวจและกระบวนการยุติธรรม (ฉบับปรับปรุงแก้ไข), (กรุงเทพมหานคร: บริษัท บพิตรการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๒๗), หน้า ๒๔.

## ตารางที่ ๒.๑ การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Edwin H. Sutherland and Donald R. Cressey. ๑๙๖๖ . pp. ๒๒๑-๒๒๙. | แนวคิดและทฤษฎีการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดนั้นสามารถแบ่งออกเป็น ๓ ยุค คือ ๑) ยุคแรกเป็นยุคที่ยังไม่มีภาษาเขียนเป็นของตนเอง ๒) ยุคที่สังคมเริ่มมีประมุขหรือกษัตริย์ปกครอง การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดเป็นเรื่องของรัฐจัดการ ๓) ยุคปัจจุบัน เป็นยุคแสดงให้เห็นปฏิกิริยาที่มุ่งต่อการลงโทษอย่างชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (๒๕๔๗), หน้า ๔๘๖                  | เรือนจำและทัณฑสถานได้เน้นในกระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในลักษณะ ๓C ‘S’ ไปพร้อมๆ กัน คือ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยในการควบคุม (Custody) การปฏิบัติเพื่อ แก้ไขผู้กระทำความผิด (Correction) การจัดสวัสดิการ และการสงเคราะห์ผู้กระทำความผิด (Care) สอดคล้องกับหลักกฎหมาย และหลักมนุษยธรรม รวมทั้งการกำหนดมาตรการในการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดให้สอดคล้องกับข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขังของสหประชาชาติ                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, (๒๕๔๐), หน้า ๕-๗.                         | การบริหารงานราชทัณฑ์หรือ Correctional Administration หมายถึง การดำเนินการของบุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกัน ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังและบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ เพื่อต้องการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการโดยจะมีการ ประสมประสาน(integration)ทรัพยากรอย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ประเสริฐ เมฆมณี (๒๕๒๗), หน้า ๒๔.                               | การปฏิบัติงานที่มุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงานราชทัณฑ์ ซึ่งมี ๔ ประการ คือ<br>๑. เพื่อความปลอดภัยของสังคม โดยการนำตัวผู้กระทำความผิดมาคุมขังไว้ใน เรือนจำหรือทัณฑสถาน ภายในระยะเวลาที่ต้องโทษ<br>๒. เพื่อให้การอบรมศึกษาวิชาสามัญวิชาชีพและพัฒนาจิตใจให้ผู้กระทำผิดกลับตัว ประพฤติตน เป็นคนดี<br>๓. เพื่อจัดสวัสดิการและให้การสงเคราะห์แก่ผู้กระทำความผิด ทั้ง ในระหว่างถูกคุมขังและ ภายหลังการปลดปล่อย ตามความเหมาะสมในฐานะสมาชิกของสังคม<br>๔. เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งประสิทธิภาพของการบริหารงานราชทัณฑ์ และเพื่อการ ประสานงานอันดีระหว่างหน่วยงานราชทัณฑ์กับ หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดรวมถึงสังคมโดยทั่วไปอย่างไรก็ตาม องค์การสหประชาชาติได้กำหนดการปฏิบัติตามมาตรฐานขั้นต่ำ สำหรับผู้ต้องขัง |

## ๒.๑.๒ กระบวนการดำเนินงาน

กระบวนการดำเนินงานที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับงานราชทัณฑ์ คือ การปฏิบัติตามคำพิพากษาของศาลหรือการบังคับคดีซึ่งดำเนินการโดยเจ้าพนักงานเรือนจำ กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับคดีโดยตรงดังเช่น ตำรวจ อัยการ และศาล แต่กรมราชทัณฑ์เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมในฐานะที่ต้องบังคับคดีให้เป็นไปตามคำพิพากษาของศาลในคดีอาญา สำหรับการบังคับคดีตามคำพิพากษาในกรณีที่ศาลพิพากษาให้ลงโทษจำคุกจำเลย เจ้าพนักงานเรือนจำจะดำเนินการกับจำเลยตามคำพิพากษาของศาลโดยมีวัตถุประสงค์ คือ การควบคุมตัวไว้ไม่ให้หนีและลงโทษ หรือแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องโทษให้กลับตัวเป็นพลเมืองดี โดยรายละเอียดของการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในสถานที่ควบคุมภายใต้ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ประกอบด้วย

### ขั้นตอน และมาตรการในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง

การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง หมายถึง กระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังที่ต่อเนื่องนับจากที่ได้รับตัวผู้ต้องขังไว้ในเรือนจำไปจนถึงปล่อยตัวผู้ต้องขัง ครอบคลุมถึงภารกิจในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ทั้งในด้านการจัดบริการ อบรมแก้ไขและการควบคุมดูแลผู้ต้องขังให้อยู่ในระเบียบวินัย และไม่หลบหนี ภายใต้หลักการที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ.๒๕๓๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนกฎกระทรวงมหาดไทย ที่ออกตามในมาตรา ๕๘ แห่งพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ ซึ่งสามารถแยกพิจารณาขั้นตอน และมาตรการในการควบคุมและการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังได้เป็น ๓ ช่วง ได้แก่

#### ๑. การรับตัวผู้ต้องขัง

#### ๒. การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในขณะที่อยู่ในเรือนจำ

#### ๓. การปล่อยตัวผู้ต้องขัง

##### ๑) การรับตัวผู้ต้องขัง

การรับตัวผู้ต้องขัง เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยเริ่มตั้งแต่การรับตัวผู้ต้องขังไว้ในเรือนจำตามหมายศาล หรือคำสั่งของผู้มีอำนาจตามกฎหมาย และรวมไปถึงการจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของผู้ต้องขังที่นำติดตัวเข้ามา การจำแนกลักษณะการแยกขัง และการย้ายผู้ต้องขัง ตลอดจนการอบรมระเบียบวินัย เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพภายในเรือนจำได้

##### ๒) การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังระหว่างถูกจองจำในเรือนจำ

กระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำ มีความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้ต้องขังเป็นอย่างมาก เนื่องจากระยะเวลาที่ต้องโทษมีกำหนดเท่าไร ก็ต้องดำเนินการในเวลาที่มีอยู่ให้ผู้ต้องขังแต่ละคนสามารถกลับตนเป็นคนดีได้ ไม่ไปกระทำผิดซ้ำอีกภายหลังปล่อย ในขณะที่เดียวกันจะต้องควบคุมดูแลความมั่นคงปลอดภัยในด้านต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อยโดยมีหลักการปฏิบัติออกเป็น ๒ ส่วน คือ

ก. ส่วนที่ ๑ ด้านการควบคุมดูแลผู้ต้องขัง การควบคุมและดูแลผู้ต้องขังมีหลักการดำเนินงาน ดังนี้

การควบคุมผู้ต้องขังต้องใช้หลักวิชาชีพในการดำเนินการ อันได้แก่ หลักอาชีววิทยา พันธุวิทยา ข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ตลอดจนข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ มาตรฐานความโปร่งใส และมาตรฐานเรือนจำด้านต่างๆ มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักกฎหมาย และระเบียบต่างๆ ควบคู่ไปกับหลักวิชาการ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ควบคุมผู้ต้องขัง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การจัดอบรมสัมมนาให้แก่เจ้าพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง การจัดทำมาตรฐานคุณภาพชีวิตผู้ต้องขังให้ครบทุกเรือนจำ

ข. ส่วนที่ ๒ ด้านการแก้ไขฟื้นฟูพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นคนดี

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีวศึกษา รวมทั้งการฝึกวิชาชีพตามความต้องการของตลาดแรงงาน การจัดกิจกรรมพัฒนาจิตใจในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ อบรมจิตภาวนา อบรมผู้ต้องขังต่างศาสนา (คริสต์และอิสลาม) อบรมตามประเภทของกลุ่มผู้ต้องขัง และอบรมผู้ต้องขังก่อนพ้นโทษ เพื่อเป็นการขัดเกลาจิตใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ รวมทั้งจัดกิจกรรมด้านนันทนาการให้กับผู้ต้องขังในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคมเป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือและการติดตามผลหลังปล่อยตัว

๓) การปล่อยตัวผู้ต้องขัง

การควบคุมผู้ต้องขังจะสิ้นสุดลงเมื่อมีการปล่อยตัวผู้ต้องขัง ซึ่งขั้นตอนนี้ เจ้าพนักงานจะต้องปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ ระมัดระวังจะเกิดการผิดพลาดมิได้โดยเด็ดขาด แบ่งเป็นการปล่อยตัวแบบมีเงื่อนไข และแบบไม่มีเงื่อนไข รวมถึงกรณีผู้ต้องขังเสียชีวิตด้วย สำหรับ การปล่อยตัวแบบมีเงื่อนไข ได้แก่ กรณีที่ผู้ต้องขังได้รับวันลดวันต้องโทษจำคุก เรียกโดยย่อว่า ล.ว.ท. หรือได้รับการพักการลงโทษจำคุก ส่วนการปล่อยตัวแบบไม่มีเงื่อนไขนั้น ได้แก่ กรณีที่ผู้ต้องขังจำคุกครบกำหนดโทษตามคำพิพากษาศาล หรือได้รับการพระราชทานอภัยโทษหมู่ หรือกรณีเฉพาะราย

๒.๑.๓ การพัฒนางานราชทัณฑ์

คำว่า “พัฒนา” เป็นศัพท์สมัยใหม่หมายถึง “การทำให้เจริญขึ้น ทำให้รุ่งเรืองขึ้น” ใช้ได้ทั้งในการพัฒนาด้านวัตถุและจิตใจ เช่นการพัฒนาชนบท การพัฒนาประเทศ การพัฒนาซึ่งจะหมายถึง การพัฒนาตนเอง ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์การนั้นเจริญเติบโตและก้าวหน้าต่อไปในอนาคต ผู้วิจัยได้รวบรวมเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนา จากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้คือ การพัฒนา เป็นการเชื่อมต่อการฝึกอบรม แต่มีความหมายไม่เหมือนกัน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การพัฒนาเป็นลักษณะทั่วไปมากกว่า เป็นความพยายามเตรียมพนักงานให้พนักงานพร้อมด้วย

ความสามารถที่องค์การต้องการในอนาคต<sup>๖</sup> การพัฒนา หมายถึง ศาสตร์ของการศึกษาและการฝึกอบรมให้เกิดการปฏิบัติจริงโดยเน้นให้เกิดการเรียนรู้ระยะยาว เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับพนักงาน หน่วยงาน และองค์การ<sup>๗</sup> พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร) ได้เน้นด้านการพัฒนาจิตใจมีเป้าหมายในการพัฒนาอบรมจิต ๗ ประการ คือ ๑. เพื่อแก้ไข พื้นฟู ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้ต้องขังไปในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม ๒. เพื่อพัฒนาทักษะชีวิตทางสังคม สำหรับผู้ต้องขังให้นำไปปรับใช้ภายหลังพ้นโทษ หลีกเลี่ยงการหวนกลับมากระทำผิดซ้ำ ๓. เพื่อให้ผู้ต้องขังมีสมาธิและปัญญา สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง ๔. เพื่อให้ผู้ต้องขังสามารถประยุกต์หลักคำสอนของพระพุทธศาสนาไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ๕. เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับหลักวิธีการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องให้แก่ผู้ต้องขังหญิงก่อนพ้นโทษ ๖. เพื่อให้ผู้ต้องขังได้มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยมที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ๗. เพื่อให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขผู้กระทำผิดและยอมรับการกลับเข้าสู่สังคมของผู้พ้นโทษ<sup>๘</sup>

สืบบงศ์ พิทักษ์ธรรม ได้กล่าวว่า กรมราชทัณฑ์มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ในฐานะเป็นกลไกลำดับสุดท้ายของกระบวนการยุติธรรม (Criminal Justice) อันประกอบด้วย ตำรวจ อัยการ ศาลและราชทัณฑ์ ภารกิจของกรมราชทัณฑ์เป็นเรื่องเกี่ยวกับการรับตัวผู้กระทำความผิดที่ศาลพิพากษาลงโทษตามกฎหมาย และการแก้ไขพฤติกรรมเสียของผู้กระทำผิดให้กับตนเป็นพลเมืองดี และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติให้อาชญากรรมหวนเกรงต่อโทษทัณฑ์ของกฎหมายในขณะเดียวกันก็เป็นหน่วยงานในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ที่สำคัญของชาติและเป็นอำนาจหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์ในการพัฒนาจิตใจ<sup>๙</sup>

พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตฺโต), ได้รจนาหนังสือการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) “การพัฒนาคนมาเป็นแกนบูรณาการ (Integrated) ในระบบการพัฒนาที่เป็นองค์รวม (Holistic) ให้มีดุลยภาพ (Balance) ทำให้มนุษย์เป็นอยู่อย่างมีอิสรภาพและสันติสุขในโลก ต้องอาศัยความเป็นไปอย่างประสาน เกื้อกูลกันของระบบสัมพันธ์แห่งองค์ประกอบทั้ง ๓ คือ ตัวมนุษย์ สังคม และธรรมชาติ การพัฒนามนุษย์อย่างเป็นระบบ อย่างเป็นระบบก็ประกอบด้วย ๓ ด้านแห่งการ

<sup>๖</sup> รศ. เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (ขอนแก่น: คลังนาโนวิทยา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๖๗.

<sup>๗</sup> Watking อังใน อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์, Career Development in Practice, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๘), หน้า ๑๖๕.

<sup>๘</sup> พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร), การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมวิปัสสนากรรมฐานสำหรับผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำทัณฑสถานหญิงกลางกรุงเทพมหานคร, ปรียญาพุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๘๔.

<sup>๙</sup> สืบบงศ์ พิทักษ์ธรรม, “แนวทางการควบคุมและการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังคดีความมั่นคง”, สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร, (สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๔), (บทคัดย่อ).



ดำเนินชีวิต คือ พฤติกรรม จิตใจ ปัญญา เมื่อมีการพัฒนาตนเองและคนได้รับการพัฒนาในฐานะที่คนนั้นเป็นปัจจัยตัวกระทำ ก็นำเอาการพัฒนาคนและคนที่มีพัฒนานั้นมาเป็นแกนกลางของระบบการพัฒนาให้เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนได้<sup>๑๐</sup>

แผนปฏิบัติการการกรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๒ จัดทำภายใต้การให้คำปรึกษาของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัฒนา พัฒนพงษ์ และ ดร. พิมประไพ อินทรวาทักษ์ ซึ่งเป็นนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ร่วมการนำผลการระดมสมองของคณะทำงานจัดทำแผนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการอำนวยการจัดทำแผน พร้อมทั้งได้มีการนำผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ รวมถึงยุทธศาสตร์และนโยบายหลักที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อองค์กร มาประมวลข้อมูลกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการการกรมราชทัณฑ์ ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนงานและโครงการหลัก<sup>๑๑</sup> ดังนี้

วิสัยทัศน์:

กรมราชทัณฑ์: เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการควบคุม แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยเพื่อคืนคนดี มีคุณค่า สู้สังคม

พันธกิจ:

๑. ควบคุม และพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล
๒. พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

ค่านิยมองค์กร

๑. มีความเสียสละ
๒. มีวินัย
๓. ใฝ่ความรู้
๔. มีความซื่อสัตย์
๕. รักองค์กร
๖. เคารพศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์
๗. มีคุณธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์:

๑. พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล
๒. พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดีสู่สังคม

<sup>๑๐</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), “การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)”, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓ .(กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง, พ.ศ.๒๕๕๖), หน้า ๒๓๐ - ๒๓๑.

<sup>๑๑</sup> กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม, คู่มือประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน, (กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๔), หน้า ๓๘. (อัครา).

๓. แก้ไขปัญหาหาเสพติดให้ได้ผลอย่างยั่งยืน

๔. พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

๕. เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑

พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล

เป้าประสงค์: การควบคุมผู้ต้องขังมีประสิทธิภาพตามหลักมาตรฐานสากล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล

จากจำนวนผู้ต้องขังที่กรมราชทัณฑ์ควบคุม ดูแล ประมาณ ๓๐๐,๐๐๐ คน ประกอบกับจำนวนผู้ต้องขังที่เข้ามาสู่เรือนจำ จำนวน ๓,๐๐๐-๔,๐๐๐ คน ต่อเดือน ในขณะที่เรือนจำสามารถรองรับจำนวนผู้ต้องขังตามมาตรฐานได้ประมาณ ๑๒๐,๐๐๐ คน ส่งผลให้เกิดสภาพความแออัด ยัดเยียด ผู้ต้องขังในเรือนจำก่อปัญหาทั้งด้านการควบคุม แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัย กรมราชทัณฑ์จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างเร่งด่วน ทั้งการก่อสร้าง ปรับปรุงและพัฒนาเรือนจำและทัณฑสถานอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นอยู่ของผู้ต้องขังและมีความเป็นมาตรฐานเป็นที่เชื่อถือของสังคม ร่วมกับการปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานการควบคุมและการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้เป็นไปตามหลักอาชญาวิทยาและหลักทัณฑวิทยา การนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์เสริมความมั่นคงมาช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการควบคุม รักษาความปลอดภัยและระงับเหตุร้าย นอกจากนี้ต้องหาวิธีการลดจำนวนผู้ต้องขังทั้งการพักการลงโทษ ลดวันต้องโทษ หรือใช้วิธีการเกลี้ยย้ายเพื่อระบายผู้ต้องขังในเรือนจำที่มีความหนาแน่นไปยังเรือนจำที่มีความหนาแน่นน้อยกว่า รวมทั้งการศึกษาและพัฒนาแนวทางการลดปริมาณผู้ต้องขังในเรือนจำด้วยวิธีอื่นแทนการจำคุก

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การควบคุมผู้ต้องขังมีประสิทธิภาพตามหลักมาตรฐานสากล

ตัวชี้วัดผลสำเร็จของเป้าประสงค์

๑. ร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปฏิบัติในระหว่างควบคุมอย่างถูกต้องตามหลักอาชญาวิทยาและหลักทัณฑวิทยา

๒. ร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการควบคุมที่สอดคล้องกับหลักมาตรฐานสากลที่กรมราชทัณฑ์ยึดถือเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน

๓. ร้อยละของอัตราการแหกหักหลบหนีในเรือนจำและทัณฑสถาน

## กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบการควบคุมผู้ต้องขัง
๒. พัฒนาระบบการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง
๓. ลดความแออัดของผู้ต้องขัง

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒

พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดีสู่สังคม

เป้าประสงค์: คืนคนดีมีคุณค่ากลับสู่สังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังเพื่อคืนคนดีสู่สังคม

ด้วยจำนวนผู้ต้องขังที่กรมราชทัณฑ์ควบคุม ดูแลประมาณ ๓๐๐,๐๐๐ คน การแก้ไขผู้กระทำความผิด ปรับเปลี่ยนวิธีคิดและพฤติกรรมของผู้กระทำความผิดด้วยการฝึกทักษะวิชาชีพ ให้การศึกษาการอบรมทางศิลปกรรม รวมทั้งการฟื้นฟูสมรรถภาพด้วยการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยผู้ต้องขัง เพื่อพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนสร้างสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคมให้สามารถอยู่ในสังคมเมื่อพ้นโทษให้มีความและอาชีพรองรับ และมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ นับเป็นภารกิจหลักที่ทำทนายสำคัญในการป้องกันสังคมของกรมราชทัณฑ์ ในขณะเดียวกันจำนวนผู้ต้องขังดังกล่าวนับเป็นกำลังแรงงานมหาศาลที่สามารถแปรเปลี่ยนเป็นพลังและใช้ให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสร้างรายได้ซึ่งสามารถแบ่งเบาภาระข้อจำกัดทางงบประมาณของกรมราชทัณฑ์ โดยการฝึกวิชาชีพที่ตอบสนองทั้งความต้องการของผู้ต้องขังและตลาดแรงงาน การสร้างผลิตภัณฑ์และสินค้าราชทัณฑ์ในรูปแบบที่ทันสมัย เป็นที่ยอมรับของสังคมและกระแสนิยม เพื่อเพิ่มโอกาสการมีงานทำของผู้ต้องขังหลังพ้นโทษ อันจะส่งผลให้อัตราการกระทำผิดซ้ำลดลง ภาพลักษณ์และการยอมรับ “คนดีกลับสู่สังคม” ของกรมราชทัณฑ์ดีขึ้น

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

คืนคนดีมีคุณค่ากลับคืนสู่สังคม

ตัวชี้วัดผลสำเร็จของเป้าประสงค์

๑. ร้อยละอัตราการกระทำผิดซ้ำของนักโทษเด็ดขาดภายหลังปล่อยตัวภายใน ๑ ปี
๒. ร้อยละผู้ต้องขังได้รับการพัฒนาพฤตินิสัยอย่างทั่วถึง เพียงพอและตรงตามหลักทฤษฎีวิทยา หลักอาชีววิทยาและศาสตร์อื่นที่เกี่ยวข้อง
๓. ร้อยละผู้ต้องขังใกล้พ้นโทษได้รับการเตรียมความพร้อมในการกลับไปใช้ชีวิตอย่างปกติหลังพ้นโทษ
๔. ร้อยละภาคส่วนต่างๆ ในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถานทุกแห่ง

๕. ร้อยละผู้ต้องขังที่ได้รับสวัสดิการและการบริการด้านการแพทย์และสาธารณสุขอย่างทั่วถึง

๖. ร้อยละผู้ต้องขังที่ประสบปัญหาด้านต่างๆ ได้รับการสงเคราะห์ตามสภาพปัญหาและความต้องการอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์

๑. พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง

๒. พัฒนาสมรรถภาพผู้ต้องขังตามความเหมาะสม

๓. การจัดสวัสดิการและการสงเคราะห์ที่เหมาะสม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓

แก้ไขปัญหายาเสพติดให้ได้ผลอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์: เรือนจำและทัณฑสถานปราศจากยาเสพติดและอุปกรณ์สื่อสาร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ แก้ไขปัญหายาเสพติดให้ได้ผลอย่างยั่งยืน

จากจำนวนผู้ต้องขังคดียาเสพติด คิดเป็นร้อยละ ๗๐ ของผู้ต้องขังทั้งหมด ในจำนวนดังกล่าวเป็นทั้งผู้ค้ารายย่อย ผู้ค้ารายใหญ่ และผู้มีอิทธิพล ซึ่งยังพยายามที่จะกระทำความผิดโดยใช้เรือนจำเป็นฐานในการติดต่อซื้อขายยาเสพติดอยู่โดยตลอด กรมราชทัณฑ์ จึงต้องกำหนดแนวทางป้องกันและปราบปรามยาเสพติดในเรือนจำ ทั้งการจำแนกผู้ต้องขังที่มีพฤติการณ์เป็นเครือข่ายค้ายาเสพติดรายใหญ่ไปควบคุมที่เรือนจำความมั่นคงสูง มีการก่อสร้างและปรับปรุงเรือนจำความมั่นคงสูงรองรับ การนำเทคโนโลยีมาใช้ป้องกันการลักลอบนำเข้าและใช้โทรศัพท์มือถือส่งซื้อ-ขายยาเสพติดในเรือนจำ รวมทั้งการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงาน ป.ป.ส. สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และกระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น เพื่อบูรณาการการทำงานร่วมกัน ทั้งการเฝ้าระวังจัดปัญหายาเสพติดในเรือนจำ และการบำบัดฟื้นฟูผู้ต้องขังคดียาเสพติดในระบบต้องโทษ กรณีเรือนจำสีขาว ต้องรักษามาตรฐานการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องไม่ให้มียาเสพติดและการสกัดกั้นมือถือเข้าไปในเรือนจำได้อีก นอกจากนี้กรมราชทัณฑ์ต้องกำกับและเข้มงวดต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไม่ให้เข้าไปเกี่ยวข้องกับยาเสพติดในทุกกรณีเพื่อให้ราชทัณฑ์สามารถเอาชนะยาเสพติดได้อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เรือนจำ/ทัณฑสถานปราศจากยาเสพติดและอุปกรณ์สื่อสาร

## ตัวชี้วัดผลสำเร็จของเป้าประสงค์

### ด้านการป้องกัน

๑. ร้อยละของจำนวนเรือนจำ/ทัณฑสถาน ในกลุ่มเป้าหมาย ที่มีเครื่องมือพื้นฐานในการป้องกันยาเสพติดไม่ให้เข้าสู่เรือนจำ

๒. ระดับความสำเร็จของการกำหนดมาตรฐานในการป้องกัน ยาเสพติดเข้าสู่เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ร้อยละของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันยาเสพติดได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ด้านการป้องกันยาเสพติดเข้าสู่เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ร้อยละของเรือนจำ/ทัณฑสถาน กลุ่มเป้าหมายได้รับการปรับปรุงโครงสร้างเรือนจำให้มีลักษณะทางกายภาพที่เอื้อต่อการป้องกันไม่ให้เกิดการลักลอบนำยาเสพติดและโทรศัพท์มือถือเข้าเรือนจำ/ทัณฑสถาน

### ด้านการปราบปราม

๑. จำนวนหน่วยงานที่ร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือในการปราบปรามยาเสพติดกับกรมราชทัณฑ์

๒. ระดับความสำเร็จในการกำหนดมาตรการในการปราบปรามยาเสพติดและโทรศัพท์มือถือในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. จำนวนยาเสพติดและอุปกรณ์สื่อสารที่ตรวจค้นได้ในเรือนจำลดลง เมื่อเทียบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา

### การบำบัดรักษา

๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานการบำบัดผู้ติดยาเสพติด ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. จำนวนหน่วยงานที่ร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลงด้านการบำบัดผู้ติดยาเสพติดในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. จำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่เข้าสู่ระบบการบำบัดรักษายาเสพติดในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ผู้ต้องขังเด็ดขาดที่ผ่านการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพที่ได้รับการปล่อยตัวไม่กลับมากระทำผิดซ้ำในคดีเสพยาเสพติดภายใน ๑ ปี

### กลยุทธ์

๑. สกัดกั้นยาเสพติดไม่ให้เข้าสู่เรือนจำ

๒. ปราบปรามยาเสพติดให้หมดสิ้นไปจากเรือนจำ

๓. การบำบัดฟื้นฟูผู้ต้องขังติดยาเสพติด

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔

พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

เป้าประสงค์: บุคลากรกรมราชทัณฑ์มีความเป็นมืออาชีพ

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

การพัฒนาบุคลากรกรมราชทัณฑ์ให้มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและความเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด ถือเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยแก้ไขปัญหา “งานล้นคน” ของกรม ราชทัณฑ์ โดยกรมราชทัณฑ์ต้องมีการบริหารและพัฒนาบุคลากรกรมราชทัณฑ์เชิงรุก ทั้งการพัฒนา ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) การพัฒนาขีดสมรรถนะของข้าราชการ (Competency) สู่ความเป็น มืออาชีพที่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง การเปลี่ยนทัศนคติและจิตสำนึกในการทำงาน เสริมสร้าง วัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของบุคลากรและหน่วยงาน มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาช่วยในการ ทำงาน ยังมีการจัดระบบสวัสดิการ ปรับอัตราค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับ ภารกิจความยากและความเสี่ยงภัย เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้มีความพร้อมใน การปฏิบัติหน้าที่ให้กับกรมราชทัณฑ์ได้อย่างเต็มที่

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

บุคลากรกรมราชทัณฑ์มีความเป็นมืออาชีพ

ตัวชี้วัดผลสำเร็จเชิงเป้าประสงค์

๑. ผลสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
๒. ร้อยละของรายการหลักสูตรที่พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
๓. ร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่เข้ารับการอบรมผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามที่หลักสูตร กำหนด
๔. ระดับความสำเร็จของการประเมินคุณภาพการฝึกอบรมตามมาตรฐานสากล
๕. จำนวนหน่วยงานที่สามารถพัฒนาการดูแลคุณภาพชีวิตของเจ้าหน้าที่ตาม มาตรฐานที่กำหนด

กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
๒. พัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมตามระบบสมรรถนะ
๓. พัฒนาสิ่งจำเป็นพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากร
๔. เสริมสร้างขวัญกำลังใจและพัฒนาสวัสดิการเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕

เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ การปฏิบัติงานราชทัณฑ์เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

ภายใต้ปัญหาและอุปสรรคที่กรมราชทัณฑ์เผชิญอยู่ ทั้งสภาวะผู้ต้องขังล้นเรือนจำ อัตรากำลังและงบประมาณไม่สอดคล้องกับภารกิจ ปัญหายาเสพติดในเรือนจำ เป็นต้น เครื่องมือสำคัญประการหนึ่งในการส่งเสริมและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือการพัฒนาการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยกรมราชทัณฑ์ต้องมีการปรับระบบการบริหารงานภายในกรมราชทัณฑ์ให้มีความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานภายในให้สามารถปฏิบัติภารกิจร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ได้อย่างคล่องตัว การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติตามการพัฒนาข้อมูลทางวิชาการและงานวิจัยตามหลักวิชาการและเป็นไปตามมาตรฐานสากล การเปลี่ยนสภาพการทำงานแบบมีแนวร่วม โดยการประสานความร่วมมือภาคส่วนต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ การสร้างกรมราชทัณฑ์ใสสะอาดปราศจากการทุจริตประพฤติมิชอบในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสร้างความรับรู้เชิงบวกของภาคสังคมและประชาชนต่อกรมราชทัณฑ์ และดำเนินงานเรื่องต่างๆ ของกรมราชทัณฑ์โดยยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า อันเป็นหลักการพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การปฏิบัติงานราชทัณฑ์เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัดผลสำเร็จเชิงเป้าประสงค์

ผลการประเมินการปฏิบัติงานราชทัณฑ์เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบยุทธศาสตร์และระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
๒. พัฒนาและบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีความเหมาะสมและทันสมัย
๓. ปรับปรุงแก้ไข เสนอร่างกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อพัฒนางานราชทัณฑ์
๔. พัฒนาการตรวจสอบการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามมาตรฐาน
๕. เสริมสร้างกรมราชทัณฑ์ใสสะอาด
๖. ส่งเสริมให้ภาคสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในงานราชทัณฑ์

๗. ศึกษาวิจัยและรวบรวมองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนางานราชทัณฑ์

๘. พัฒนาการประชาสัมพันธ์ในงานราชทัณฑ์

การพัฒนาเป็นวิธีการมุ่งให้พนักงานได้รับรู้สิ่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การงานและตัวพนักงานเอง หรืออาจมองในลักษณะเป็นการใช้คนให้เต็มขีดความสามารถเท่าที่บุคคลนั้นมีอยู่ จึงมีลักษณะเป็นการยกระดับหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานใหม่ให้เท่าเทียมกับระดับขีดความสามารถของพนักงาน<sup>๑๒</sup>

สรุป การพัฒนางานในเรือนจำและทัณฑสถานเป็นเรื่องที่จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมและสมดุล เนื่องจากเรือนจำและทัณฑสถานเป็นสถานที่พิเศษสำหรับปฏิบัติตามคำสั่งศาล ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายในการดำเนินการด้านกฎหมายไทย ด้วยความเชื่อที่ว่า การกระทำผิดผู้ต้องโทษ มีสาเหตุหรือแรงจูงใจภายใน เป็นภาระหน้าที่เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ต้องมีความรู้ในด้านการบริหารจัดการงานราชทัณฑ์อย่างแท้จริง และต้องศึกษาเรียนรู้หลักธรรมในด้านการพัฒนาจิตใจ สรุปเป็นตารางที่ ๒.๒ นักวิชาการให้ความหมายของการพัฒนางานราชทัณฑ์ ไว้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒ การพัฒนางานราชทัณฑ์

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                          | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| รศ. เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, (๒๕๔๓), หน้า ๑๖๗       | หมายถึง “การทำให้เจริญขึ้น ทำให้รุ่งเรืองขึ้น” ใช้ได้ทั้งในการพัฒนาด้านวัตถุและจิตใจ การพัฒนาซึ่งจะหมายถึง การพัฒนาตนเอง ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์การนั้นเจริญเติบโต และก้าวหน้าต่อไปในอนาคต จากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ คือ การพัฒนา เป็นการเชื่อมต่อการฝึกอบรม แต่มีความหมายไม่เหมือนกัน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การพัฒนาเป็นลักษณะทั่วไปมากกว่า เป็นความพยายามเตรียมพนักงานให้พนักงานพร้อมด้วยความสามารถที่องค์กรต้องการในอนาคต |
| Watking อ่างใน อารณ ภูวิทยพันธ์, (๒๕๔๘), หน้า ๑๖๔. | การพัฒนา หมายถึง ศาสตร์ของการศึกษาและการฝึกอบรมให้เกิดการปฏิบัติจริงโดยเน้นให้เกิดการเรียนรู้ระยะยาว เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับพนักงาน หน่วยงาน และองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                                                |

<sup>๑๒</sup> ดนัย เทียมพุดม. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๒๓.



## ตารางที่ ๒.๒ การพัฒนางานราชทัณฑ์ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร), (๒๕๕๙), หน้า ๘๔.                                          | การพัฒนาจิตใจมีเป้าหมายในการพัฒนาอบรมจิต ๗ ประการ คือ ๑. เพื่อแก้ไข ฟันฟู ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้ต้องขัง ๒. เพื่อพัฒนาทักษะชีวิตทางสังคมนำไปภายหลังพ้นโทษ หลีกเลียงการหวนกลับมากระทำผิดซ้ำ ๓. เพื่อให้ผู้ต้องขังมีสมาธิและปัญญาสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกวิธี ๔. เพื่อประยุกต์หลักคำสอนของพระพุทธศาสนามาใช้ในชีวิตประจำวัน ๕. เพื่อรู้วิธีการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องก่อนพ้นโทษ ๖. เพื่อให้ปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ๗. เพื่อให้หน่วยงานภายนอกมีส่วนร่วมในการแก้ไขผู้กระทำผิดและยอมรับการกลับเข้าสู่สังคมของผู้พ้นโทษ                                                                                                                                |
| สีบวงศ์ พิทักษ์ธรรม (๒๕๕๔), บทคัดย่อ.                                                          | กรมราชทัณฑ์มีหน้าที่ความรับผิดชอบของกระบวนการยุติธรรม (Criminal Justice) อันประกอบด้วย ตำรวจ อัยการ ศาลและราชทัณฑ์ ภารกิจของกรมราชทัณฑ์เป็นเรื่องเกี่ยวกับการรับตัวผู้กระทำความผิดที่ศาลพิพากษาลงโทษตามกฎหมาย และการแก้ไขพฤติกรรมเสียของผู้กระทำผิดให้กับตนเป็นพลเมืองดี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ผศ.ดร. วัฒนา พัฒนพงษ์ และ ดร. พิมประไพ อินทรวิทักษ์. (กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๔), หน้า ๓๘. (อัดสำเนา). | แผนปฏิบัติการราชการกรมราชทัณฑ์ ซึ่งประกอบด้วย <u>วิสัยทัศน์</u> :<br>กรมราชทัณฑ์: เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการควบคุม แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยเพื่อคืนคนดี มีคุณค่าสู่สังคม,<br><u>พันธกิจ</u> : ๑. ควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล ๒. พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ, <u>ค่านิยมองค์กร</u> ๑. มีความเสียสละ ๒. มีวินัย ๓. ใฝ่ความรู้ ๔. มีความซื่อสัตย์ ๕. รักองค์กร ๖. เคารพศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ ๗. มีคุณธรรม, <u>ประเด็นยุทธศาสตร์</u> : ๑. พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล ๒. พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดีสู่สังคม ๓. แก้ไขปัญหาอาชญากรรมให้ได้ผลอย่างยั่งยืน ๔. พัฒนาศักยภาพให้มีความเป็นมืออาชีพ ๕. เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล. |

## ตารางที่ ๒.๒ การพัฒนางานราชทัณฑ์ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                   | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| พระพรหมคุณาภรณ์<br>(ป.อ. ปยุตฺโต) (๒๕๕๖), หน้า<br>๒๓๐ - ๒๓๑ | การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) “การพัฒนาคนมาเป็นแกนบูรณาการ (Integrated) ในระบบการพัฒนาที่เป็นองค์รวม (Holistic) ให้มีดุลยภาพ (Balance) ทำให้มนุษย์เป็นอยู่อย่างมีอิสรภาพและสันติสุขในโลก ต้องอาศัยประสาน เกื้อกูลกัน องค์ประกอบทั้ง ๓ คือ ตัวมนุษย์ สังคม และธรรมชาติ การพัฒนา มนุษย์อย่างเป็นระบบ คือ พหุติกรรม จิตใจ ปัญญา เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ |
| दनัย เทียม. (๒๕๔๕), หน้า<br>๒๓.                             | การพัฒนาเป็นวิธีการมุ่งให้พนักงานได้รับรู้สิ่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ ต่อองค์การงานและตัวพนักงานเอง หรืออาจมองในลักษณะเป็นการ ใช้คนให้เต็มขีดความสามารถเท่าที่บุคคลนั้นมีอยู่ จึงมีลักษณะเป็น การยกระดับหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานใหม่ให้เท่าเทียมกับ ระดับขีดความสามารถของพนักงาน                                                                                  |

## ๒.๑.๔ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานราชทัณฑ์

ฮาร์รี อี. อัลเลน (Harry E. Allen)<sup>๑๓</sup> ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดมิไว้ เพื่อการป้องปรามผู้กระทำความผิดไม่ให้กระทำความผิดอีก และผู้อื่นไม่ให้กระทำในลักษณะเดียวกัน ได้ให้หลักการกระทำความผิดไว้ ดังนี้

- ๑) หลักพื้นฐานเบื้องต้นสมควรก่อให้เกิดประโยชน์ และความสุขแก่คนจำนวนมาก
- ๒) อาชญากรรมต้องเป็นการกระทำที่มีผลต่อบุคคลโดยตรง และกระทบไปถึงสังคมด้วย
- ๓) การป้องกันมิให้เกิดอาชญากรรมมีความสำคัญยิ่งกว่าการลงโทษ เนื่องจากการลงโทษไม่ได้ทำให้แก้ปัญหาอาชญากรรมได้
- ๔) ขั้นตอนในกระบวนการยุติธรรม และวิธีพิจารณาในศาลเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกสังคมให้ความสนใจอย่างยิ่ง รวมทั้งการพิจารณาถึงหลักสิทธิของจำเลยด้วย
- ๕) วัตถุประสงค์ในการลงโทษก็เพื่อจะแก้ไขปรับปรุงให้บุคคลไม่กระทำความผิดในขณะเดียวกัน การลงโทษก็ควรพิจารณาด้วยความรอบคอบ และเป็นธรรมแก่ ผู้กระทำความผิด โดยเฉพาะการลงโทษไม่ควรรุนแรงยิ่งไปกว่าความเสียหายที่เกิดขึ้น

<sup>๑๓</sup> Allen, Harry E., Correction in America, (California: Glencoe Publishing Co. Inc., 1998), p.18-21.

## ๖) การลงโทษจำคุกผู้ต้องขัง ควรได้รับการจำแนกตามอายุ เพศ และความรุนแรง

นัทธิ จิตสว่าง กล่าวว่า เมื่อได้มีการกระทำผิดเกิดขึ้นในสังคม สังคมจะต้องหาวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งในการจัดการกับคนที่กระทำผิด ละเมิดกฎเกณฑ์ของสังคม เพราะหากสังคมไม่จัดการกับคนที่ทำผิดก็เท่ากับว่าสังคมยอมรับในการกระทำผิดดังกล่าว แต่การที่สังคมจะจัดการกับคนที่กระทำผิดอย่างไรขึ้นอยู่กับความเชื่อของสังคมในแต่ละสมัยเกี่ยวกับสาเหตุของการกระทำผิด และเหตุผลที่ต้องปฏิบัติกับคนที่กระทำผิดที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติหรือลงโทษผู้กระทำผิดที่เกิดขึ้น คือ

### ๑) การลงโทษเพื่อการทดแทน (Retribution)

เป็นการลงโทษเพื่อแก้แค้นเป็นการลงโทษที่เก่าแก่มีลักษณะรุนแรง แต่การลงโทษเพื่อแก้แค้นทดแทนก็เป็นวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับความรู้สึกของประชาชนโดยทั่วไปที่ต้องการจะเห็นคนที่ทำร้ายผู้อื่นได้รับผลร้ายเช่นกัน เป็นการลงโทษที่ชดเชยและสาสมกับความผิดเพื่อให้เกิดความยุติธรรมตามหลัก “ตาต่อตา ฟันต่อฟัน” การลงโทษผู้กระทำผิดเพื่อป้องกันมิให้มีการแก้แค้นกันเอง โดยการลงโทษผู้ที่ละเมิดให้ได้รับผลอย่างสาสม แต่ก็มีจุดอ่อน คือ การลงโทษเพื่อแก้แค้นทดแทนนั้นไม่ได้มองถึงประโยชน์ในอนาคต ไม่ได้พิจารณาถึงการป้องกันมิให้มีการกระทำผิดเกิดขึ้นอีก แต่คำนึงถึงความเหมาะสมของโทษกับความผิดที่ได้กระทำและเป็นการยากที่จะวัดขนาดความรุนแรงของการลงโทษกับความผิด ว่ามีความเท่าเทียมกันจริงหรือไม่ โดยปัจจุบันการลงโทษเพื่อการแก้แค้นทดแทนลดความสำคัญลงในปัจจุบัน แต่ยังคงมีอยู่ เพราะว่าสอดคล้องกับความรู้สึกของผู้เสียหายและประชาชนทั่วไป

### ๒) การลงโทษเพื่อข่มขวัญยับยั้ง (Deterrence)

เป็นผลมาจากแนวความคิดของสำนักอาชญาวิทยาดั้งเดิม (Classical School) ซึ่งเชื่อว่าการกระทำผิดเกิดขึ้นจากคนไม่เกรงกลัวกฎหมายหรือการบังคับใช้กฎหมายอ่อนแอ ทั้งนี้เพราะมนุษย์มีเหตุมีผล และมีเจตจำนงเสรี (Free Will) ที่จะเลือกทำสิ่งที่ทำให้ตนเองได้รับประโยชน์และพอใจ แต่ไม่เลือกกระทำสิ่งที่ทำให้เกิดความทุกข์และความเจ็บปวด มนุษย์จึงต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง การกระทำความผิดจึงเกิดจากการเลือกกระทำของตนเอง เนื่องจากเห็นว่าได้ประโยชน์มากกว่าจึงกล้าเสี่ยงทำผิด การลงโทษจึงควรมีขึ้นเพื่อป้องกันการกระทำผิด โดยการทำให้ผู้กระทำผิดรู้สึกว่าการกระทำก่อให้เกิดความเจ็บปวดจากการกระทำความผิดมากกว่าได้รับความพอใจแล้วเขาก็จะหลีกเลี่ยงที่จะกระทำผิด การลงโทษมีผลในการข่มขวัญและยับยั้ง จะต้องมีความแน่นอน รวดเร็ว เสมอภาค และโทษที่เหมาะสม

### ๓) การลงโทษเพื่อตัดโอกาสกระทำผิด (Incapacitation)

อาชญากรรมย่อมไม่เกิดขึ้น ถ้าไม่มีอาชญากรหรืออาชญากรไม่มีโอกาสที่จะกระทำการลงโทษลักษณะนี้โดยเป็นการตัดโอกาสที่จะกระทำผิด มุ่งป้องกันการกระทำผิดโดยการทำให้เขาหมดโอกาสที่จะกระทำผิดขึ้นได้ การจำคุกเป็นวิธีที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย เป็นการกั้นผู้กระทำผิดออกไปจากสังคมให้ปลอดภัย แต่การจำคุกเป็นวิธีที่แยกผู้กระทำผิดออกไปจากสังคมเป็นการชั่วคราว ผู้กระทำผิดยังคงต้องกลับมาอยู่ในสังคมในท้ายสุด และเมื่อกลับมาแล้วผู้กระทำผิดอาจมีความโกรธ

แค้นสังคมยิ่งขึ้น เป็นผลเนื่องจากการลงโทษที่เขาได้รับ หรือปรับตัวเข้ากับสังคมยากขึ้น เพราะสังคมไม่ยอมรับเนื่องจากเขามีตราบาปเป็นคณค ในทางทัศนวิทยาผู้กระทำความผิดซ้ำซาก กระทำผิดติดนิสัย หรือการกระทำโดยอาศัยความชำนาญพิเศษ อาชญากรอาชีพ พวกค้ายาเสพติด บุคคลเหล่านี้ยากต่อการแก้ไขควรต้องกันออกจากสังคมให้เป็นเวลานานพอ เพื่อให้ความชราภาพทำลายศักยภาพในการประกอบอาชญากรรมของเขา และสังคมนั้นจะได้ปลอดจากอาชญากรรม

#### ๔) การลงโทษเพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด (Rehabilitation)

เป็นแนวคิดของสำนักอาชญาวิทยาปฏิฐานนิยม (Positive School) ซึ่งเชื่อเรื่องเจตจำนงกำหนด (Determinism) กล่าวคือ การกระทำของมนุษย์ถูกกำหนดจากปัจจัยต่างๆ มนุษย์ไม่สามารถเลือกกระทำได้อย่างอิสระ ใช้เหตุผลในการเลือก แต่มนุษย์นั้นถูกกดดัน หล่อหลอมจากสิ่งแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ จนมีบุคลิกที่บกพร่องและหันไปสู่การกระทำผิด ดังนั้น การกระทำของมนุษย์เป็นผลมาจากปัจจัยหลายอย่างรวมกันได้แก่ปัจจัยทางจิตวิทยา ปัจจัยทางชีวภาพ และปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมทางสังคม ปัจจัยเหล่านี้อยู่เหนือการควบคุมของมนุษย์ ดังนั้น การกระทำผิดจึงเกิดจากปัจจัยหลายๆ อย่างรวมกัน ซึ่งอาจแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล การลงโทษจึงไม่ควรมุ่งเน้นที่การกระทำความผิดเป็นหลักแต่ควรพิจารณาที่สาเหตุที่ทำให้เกิดการกระทำความผิดและการแก้ไขไปที่สาเหตุนั้น

การลงโทษเพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดจึงเน้นที่ตัวผู้กระทำมากกว่าการกระทำความผิดโดยเน้นการศึกษาผู้กระทำผิดเป็นรายบุคคล หรือการจำแนกลักษณะเพื่อหาสาเหตุการกระทำผิด และแนวทางแก้ไขทั้งนี้เพราะสังคมจัดให้มีการลงโทษก็เพื่อเปิดโอกาสให้สังคมได้แก้ไขผู้กระทำความผิด ดังนั้นระยะเวลาของการลงโทษจำคุกขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้กระทำที่จะแก้ไขตัวเอง เช่น คดีฆ่าอาอาจได้รับการปล่อยตัวก่อนผู้ต้องขังคดีลักทรัพย์ที่กระทำผิดซ้ำซาก ถ้าผู้ต้องขังคดีฆ่าสามารถสำนึกผิด และมีพฤติกรรมตามที่สังคมต้องการและมีแนวโน้มว่าจะไม่กระทำผิดซ้ำอีก

วัตถุประสงค์ในการลงโทษในปัจจุบัน เน้นหนักในการลงโทษเพื่อการอบรมแก้ไข แต่การลงโทษเพื่อการแก้แค้นก็ยังคงปรากฏอยู่ในความคาดหวังของสังคม โดยรัฐยังต้องลงโทษเพื่อตอบสนองความรู้สึกของประชาชนกรณีมีอาชญากรรมรุนแรงเกิดขึ้น ในขณะเดียวกันการลงโทษยังเป็นการทำให้คนทั่วไปเกิดความเกรงกลัวในการถูกลงโทษ การลงโทษจึงมุ่งเพื่อข่มขู่ยับยั้งเช่นกัน และการลงโทษโดยการจำคุกนั้น ยังถือเป็นการลงโทษเพื่อตัดออกจากสังคมด้วย<sup>๑๔</sup>

อดีตข้าราชการกรมราชทัณฑ์ อาทิตย์ โพนทอง ได้กล่าวถึงสาเหตุหรือแรงจูงใจในการกระทำความผิดผู้ต้องขัง ว่า ภาระหน้าที่ของรัฐจะต้องเสียงบประมาณในการควบคุมดูแลและเลี้ยงดูปละหลายพันล้านบาทนั้น ส่วนใหญ่เนื่องมาจากสาเหตุดังนี้<sup>๑๕</sup>

<sup>๑๔</sup> นที จิตสง่าง, หลักทัศนวิทยา, (กรุงเทพมหานคร: กรมราชทัณฑ์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๔-๒๕.

<sup>๑๕</sup> อาทิตย์ โพนทอง. “การศึกษากิจกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามแผนงานอบรมฟื้นฟูผู้ต้องขังกรมราชทัณฑ์”, วิทยานิพนธ์. (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘), หน้า ๔.

๑. ความยากจน สภาวะเศรษฐกิจที่ผันแปรสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นมีราคาสูงขึ้นแต่รายได้ของประชากรอยู่ในระดับต่ำ ที่สวนทางกัน จึงทำให้บางคนต้องดิ้นรนหาเงินและทรัพย์สินมาเพื่อการดำรงชีพโดยไม่คำนึงถึงความถูกต้อง

๒. พื้นฐานการศึกษา ประชากรของประเทศส่วนใหญ่ยังมีพื้นฐานการศึกษาต่ำ ขาดความรู้พื้นฐานด้านกฎหมายที่ควรรู้ หย่อนความสามารถทางด้านความคิดในการที่จะดำเนินชีวิตและประกอบสัมมาอาชีพให้พอเลี้ยงตนเองและครอบครัว จึงเป็นเหตุให้หันเหไปประพฤติปฏิบัติตนไปในทางที่ผิดกฎหมายบ้านเมือง และต้องถูกลงโทษในคดีอาญา

๓. สถานภาพทางครอบครัว ในภาวะที่เศรษฐกิจรัดตัวทั้งสามีภรรยา หรือพ่อแม่ต้องช่วยกันประกอบอาชีพเลี้ยงครอบครัวทำให้ไม่มีเวลาหรือมีเวลาในการดูแลเอาใจใส่อบรมสั่งสอนบุตรหลานน้อย ทำให้เยาวชนหลงผิดไปกระทำผิดกฎหมายเพราะขาดผู้ใหญ่คอยแนะนำสั่งสอนและเอาใจใส่ดูแลในวัยหัวเลี้ยวหัวต่อของชีวิต

๔. สังคมและสภาพแวดล้อม นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่หล่อหลอมโน้มน้าวชักจูงบีบบังคับให้บุคคลกระทำความผิด บุคคลใดที่เกิดหรือเติบโต หรืออยู่อาศัยที่มากไปด้วยอบายมุข ผู้นั้นมักจะแสดงพฤติกรรมไปในทางนั้นๆ ด้วย อาจกลายเป็นอาชญากรรมหรือต้องโทษคดีอาญาในที่สุด

๕. สถานภาพทางจิตใจ โดยบุคคลบางคนมีจิตใจที่อ่อนไหวได้ง่าย ใครแนะนำชักจูงให้กระทำความผิดก็เชื่อและทำตาม บุคคลประเภทนี้มักตกเป็นเหยื่อของมิจฉาชีพและมักหลงผิดติดยาเสพติดให้โทษ

๖. อุปนิสัยและสันดาน บุคคลบางคนที่มีนิสัยเกียจคร้านไม่ชอบทำงานหนัก หรืองานที่เหนื่อยยากต่างๆ ที่ตนไม่มีวิชาความรู้ ไม่มีความสามารถที่จะทำงานอื่นๆ ได้ หรือทำได้แต่ไม่ชอบทำต่อมาก็ติดเป็นนิสัยสันดานเกียจคร้าน เมื่อจำเป็นต้องหาทรัพย์สินมาใช้เลี้ยงชีพก็หันเหไปกระทำในทางมิจฉาชีพ ลัก ฉก ชิง วังร้าว หลอกลวง และปล้นทรัพย์สินผู้อื่น เป็นการสร้างความเดือดร้อนให้กับสังคม ซึ่งนับวันจะมากและทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน

กรมราชทัณฑ์ ได้กล่าวถึงการบริหารงานราชทัณฑ์มีวัตถุประสงค์ที่อาจแบ่งได้ ๓ ประการ ได้แก่

๑) ผลผลิต (Product) ถ้าเป็นภาคธุรกิจแล้วผลผลิตก็คือสินค้าและบริการนั่นเองซึ่งผลผลิตนี้ควรจะต้องเพิ่มขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพให้เกิดเป็นที่พึงพอใจกับลูกค้าที่มาติดต่อกับธุรกิจนั้น แต่ในด้านงานราชทัณฑ์นั้นผลผลิตก็ได้แก่ผู้ต้องขังที่ถูกควบคุมและแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับภาคธุรกิจแล้ว ผลผลิตของงานราชทัณฑ์มุ่งไปที่คุณภาพเป็นสำคัญผู้ต้องขังที่ได้รับการปลดปล่อยออกมาสู่สังคมภายนอก ถ้าหากมีคุณภาพที่ดี กล่าวคือไม่กลับไปก่อให้เกิดปัญหาแก่สังคม แต่กลับประพฤติตนให้สังคมยอมรับการดำเนินการ ด้านงานราชทัณฑ์ก็จะได้รับการสนับสนุนจากชุมชนในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดหาอาสาศักดิ์คุมประพฤติ การบริหารงานบ้านกึ่งวิถี การบริจาค การร่วมกิจกรรมกับกรมราชทัณฑ์และอื่นๆ

๒) ประโยชน์ (Profit) การบริหารงานราชการควรคำนึงถึงประโยชน์ของสังคมเป็นที่ตั้ง ดังนั้นอาจจะมีกิจกรรมต่างๆ เพื่อทำประโยชน์ให้กับสังคม เช่น การชดเชยดอกเบี้ยหรือกิจกรรมที่ใช้แรงงานอื่นๆ เป็นต้น การดำเนินการที่ก่อให้เกิดกับประโยชน์กับสังคมนี้แม้ว่าจะเป็นเรื่องที่ไม่ง่าย เป็นนามธรรมและใช้เวลานาน ก็เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญ มีอาจหลีกเลี่ยงได้เพื่อให้สังคมอยู่ด้วยความปกติสุขและเกิดความสงบเรียบร้อย

๓) บุคลากร (People) แม้ว่าจะได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากชุมชนรวมถึงการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมดังกล่าวแล้วก็ตามแต่วัตถุประสงค์อีกประการหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งไม่น้อยกว่ากัน ได้แก่ บุคลากรหรือพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานราชการซึ่งบุคลากรเหล่านี้ควรจะมีขวัญกำลังใจที่ดี บุคลากรเกิดความพึงพอใจ รู้สีกว่างานราชการเป็นงานที่น่าสนใจน่าท้าทาย มีเกียรติยศและศักดิ์ศรี ควรจะพัฒนาบุคลากรให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี (quality of life) หาทางกระตุ้นและจูงใจให้บุคลากร เกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและสมัครใจ งานราชการก็จะมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด ภารกิจในการบริหารงานราชการ ภารกิจของรัฐบาลนั้นมีจุดสำคัญตรงที่การดำเนินการตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ถูกต้องและเหมาะสมความต้องการของประชาชนอาจแบ่งได้เป็นสองประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ ๑. ความต้องการความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และ ๒. ความต้องการความสะดวกสบาย ดังนั้น รัฐบาลมีภารกิจที่จะต้องดำเนินการก่อให้เกิดความปลอดภัยเพราะถ้าสังคมใดสมาชิกในสังคมเกิดความรู้สึกไม่มั่นคงและปลอดภัยแล้วสมาชิกของสังคมจะเรียกร้อง เพราะเขาเป็นเจ้าของสังคมซึ่งถ้ารัฐบาลไม่สามารถดำเนินการตอบสนองได้อย่างทันทั่วที่และเหมาะสมเพียงพอ สมาชิกก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองได้อย่างทันทั่วที่และเพียงพอ สมาชิกก็จะเรียกร้องให้เปลี่ยนรัฐบาลซึ่งจะกลายเป็นประเด็นทางการเมืองต่อไปและบางครั้งเมื่อสมาชิกเห็นว่ารัฐบาลไม่สามารถดำเนินการอันก่อให้เกิดความปลอดภัยได้แล้วสมาชิกของสังคมก็อาจจะโยกย้ายไปอยู่สังคมอื่นที่สมาชิกของสังคมพิจารณาเห็นว่าจะช่วยทำให้เกิดความปลอดภัยซึ่งจะเป็นผลเสียต่อสังคมที่สมาชิกของสังคมย้ายออกไปเพราะปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ได้แก่ แรงงาน ทุน และผู้ประกอบการขาดเพียงที่ดินเท่านั้นจะมีการนำหรือโยกย้ายถ่ายเทไปสู่สังคมใหม่ที่สมาชิกสังคม พิจารณาแล้วเห็นว่าดีกว่าและปลอดภัยมากกว่าการดำเนินการตอบสนองด้านความปลอดภัยต่อ สมาชิกของสังคมจะต้องอาศัยกลไกที่สำคัญประการหนึ่ง ได้แก่ กระบวนการยุติธรรมซึ่งราชการเป็น กลไกหนึ่งนอกเหนือจากตำรวจ ศาล และอัยการและการคุมประพฤติ งานราชการ ปัจจุบันอยู่ใน ความรับผิดชอบของกรมราชทัณฑ์กระทรวงยุติธรรม ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับผู้ต้องขัง โดยการบริหารงานราชการให้บรรลุผลตามต้องการ

สรุป วัตถุประสงค์การบริหารงานราชการ สะท้อนเป้าหมายที่จะต้องดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณเพื่อให้เป็นตามนโยบายของภาครัฐ และสนับสนุนส่งเสริมด้านการพัฒนาพหุตันิสัยของผู้ต้องขังให้ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้องและเหมาะสมในบริบทของระบบสังคมเป็นหลัก กรมราชทัณฑ์ได้แสดงวัตถุประสงค์ของการบริหารงานราชการ สรุปเป็นตารางที่ ๒.๓ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานราชการและสาเหตุกระทำผิด ดังนี้

## ตารางที่ ๒.๓ วัตถุประสงค์การบริหารงานราชทัณฑ์และสาเหตุกระทำความผิด

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                         | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Allen, Harry E., (๑๙๙๘), p.๑๘-๒๑.                 | <p>วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดมีไว้ เพื่อการป้องปราม ผู้กระทำความผิดไม่ให้กระทำความผิดอีก และผู้อื่นไม่ให้กระทำในลักษณะเดียวกัน ได้ให้หลักการกระทำความผิดไว้ ดังนี้ ๑) หลักพื้นฐานเบื้องต้นสมควรก่อให้เกิดประโยชน์ และความสุขแก่คนจำนวนมาก</p> <p>๒) อาชญากรรมต้องเป็นการกระทำที่มีผลต่อบุคคลโดยตรง และกระทบไปถึงสังคมด้วย ๓) การป้องกันมิให้เกิดอาชญากรรมมีความสำคัญยิ่งกว่าการลงโทษ เนื่องจากการลงโทษไม่ได้ทำให้แก้ปัญหาอาชญากรรมได้ ๔) ขั้นตอนในกระบวนการยุติธรรม และวิธีพิจารณาในศาลเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกสังคมให้ความสนใจอย่างยิ่ง รวมทั้งการพิจารณาถึงหลักสิทธิของจำเลยด้วย ๕) วัตถุประสงค์ในการลงโทษก็เพื่อจะแก้ไขปรับปรุงให้บุคคลไม่กระทำความผิด การลงโทษควรรอบคอบและเป็นธรรมแก่ผู้กระทำความผิด ๖) การลงโทษจำคุกผู้ต้องขัง ควรได้รับการจำแนกตามอายุ เพศ และความรุนแรง</p> |
| นันทิ จิตสว่าง, (กรมราชทัณฑ์ , ๒๕๔๒), หน้า ๒๔-๒๙. | <p>เหตุผลที่ต้องปฏิบัติกับคนที่กระทำผิดที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันมี วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติ หรือลงโทษผู้กระทำผิดที่เกิดขึ้น คือ ๑) การลงโทษเพื่อการทดแทน (Retribution) ๒) การลงโทษเพื่อข่มขวัญยับยั้ง (Deterrence) ๓) การลงโทษเพื่อตัดโอกาสกระทำความผิด (Incapacitation) ๔) การลงโทษเพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด (Rehabilitation)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| อาทิตย์ โพนทอง., (๒๕๓๘), หน้า ๔.                  | <p>สาเหตุหรือแรงจูงใจในการกระทำความผิดผู้ต้องขัง ประกอบด้วย ๑. ความยากจน, ๒. พื้นฐานการศึกษา, ๓. สถานภาพทางครอบครัว, ๔. สังคมและสภาพแวดล้อม, ๕. สถานภาพทางจิตใจ ,๖. อุปนิสัยและสันดาน สร้างความเดือดร้อนให้กับสังคม ซึ่งนับวันจะมากและทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| กรมราชทัณฑ์ (๒๕๔๐), หน้า ๕-๗.                     | <p>การบริหารงานราชทัณฑ์มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) ผลผลิต (Product)</li> <li>๒) ประโยชน์ (Profit)</li> <li>๓) บุคลากร (People)</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

### ๒.๑.๕ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์

การบริหารงานราชทัณฑ์มาจากภาษาอังกฤษว่า Correctional Administration ซึ่งถ้าพิจารณาเฉพาะคำว่า “CORRECTION” แล้วหมายถึง “ความถูกต้อง” ดังนั้นการบริหารงานราชทัณฑ์จึงมุ่งเน้นให้เกิดความถูกต้องเป็นสำคัญซึ่งการจะทำให้เกิดผลดังกล่าวได้ควรจะยึดแนวทางทางการบริหารงานราชทัณฑ์โดยนำคำว่า CORRECTION มาอธิบายได้ดังนี้

C = Coordination หมายถึง การประสานงาน

O = Obvious หมายถึง ทำให้ชัดเจน

R = Rule หมายถึง กฎระเบียบ

R = Remedy หมายถึง การรักษา

E = Ethic หมายถึง จริยธรรม

C = Change หมายถึง การเปลี่ยนแปลง

T = Teamwork หมายถึง ทีมงาน

I = Integration หมายถึง การประสานประสาน

O = Opened-door policy หมายถึง นโยบายแบบเปิดประตู

N = Need health หมายถึง สุขภาพอนามัย<sup>๑๖</sup>

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้พูดถึงแนวทางทั้ง ๑๐ ประการ อธิบายแต่ละประเด็นได้ ดังนี้

๑. Coordination คือ การประสานงาน เนื่องจากราชทัณฑ์เป็นงานหนึ่งของกระบวนการยุติธรรม ซึ่งกระบวนการยุติธรรมจะสำเร็จหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับงานราชทัณฑ์ด้วยเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังต้องดำเนินการประสานงานภายในงานราชทัณฑ์ที่อยู่ส่วนกลาง เรือนจำ และทัณฑสถานต่างๆ เพื่อต้องการให้เกิดความราบรื่น มีความสะดวกในการปฏิบัติงาน มิให้เกิดการประสานงานในลักษณะ “ประสานงา”

๒. Obvious คือ ชัดเจน ตามการรับรู้ของสังคมแล้ว มีความรู้สึกว่าการราชทัณฑ์เป็นเรื่องลึกลับ บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องไม่ควรเข้ามายุ่งเกี่ยว เพราะประกอบด้วยบุคคลที่สังคมไม่ต้องการ และใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรง ซึ่งภาพพจน์ดังกล่าวนี้จะทำให้หายไปถ้าหากเราดำเนินการแจ้งข่าวสารถึงกิจกรรมของงานราชทัณฑ์ให้ชุมชน และสังคมได้รับรู้ โดยการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดี และเข้าใจลักษณะของงานราชทัณฑ์มากขึ้น การขอความร่วมมือชุมชนและสังคมในการดำเนินการต่างๆ ก็เป็นไปอย่างง่ายดาย เกิดความรู้สึกและความเข้าใจที่ตรงระหว่างชุมชน สังคม และกรมราชทัณฑ์

---

<sup>๑๖</sup> กรมราชทัณฑ์, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>, [๒๗ กันยายน ๒๕๕๗].



๓. Rule คือ กฎระเบียบ ผู้ต้องขังที่มาอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถานต่างๆ แสดงว่าเขาได้ทำผิดกฎหมายและถูกลงโทษตามกฎหมายเรือนจำ/ทัณฑสถาน ต้องมีกฎระเบียบวินัยให้ผู้ต้องขังปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดเพื่อหล่อหลอมพฤติกรรม และแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมของผู้ต้องขังให้ยึดมั่นในกฎระเบียบและกติกาสังคมจึงจะอยู่ได้อย่างสงบสุข และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ถ้าหากสังคมได้ใช้ซึ่งกติกากฎเกณฑ์ต่างๆ แล้วสังคมก็ล่มสลายได้ในที่สุด ซึ่งกฎระเบียบนี้มีได้ครอบคลุมเฉพาะผู้ต้องขังเท่านั้น ยังคงรวมไปถึงบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ ก็ควรจะแสดงพฤติกรรมยึดมั่นกฎระเบียบให้เป็นอย่างที่ดีแก่ผู้ต้องขัง

๔. Remedy คือ การรักษา การแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมของผู้ต้องขัง ซึ่งถ้าเราเปรียบเทียบกับกรมราชทัณฑ์เป็นโรงพยาบาล ผู้ต้องขังก็ย่อมเป็นผู้ป่วย หรือคนไข้ที่ต้องการนายแพทย์มารักษาไข้ให้หาย บุคลากรของกรมราชทัณฑ์จึงมีภารกิจในการรักษา ซ่อมแซม รวมถึงแก้ไขให้ผู้ต้องขังกลายเป็นคนดีที่สังคมต้องการ การดำเนินการการรักษา ซ่อมแซมและแก้ไขนี้มีใช้เรื่องง่ายแต่ก็ไม่ยากจนเกินไป อันนับว่าเป็นกิจกรรมที่ท้าทายความสามารถของกรมราชทัณฑ์

๕. Ethic คือ จริยธรรม ในเรือนจำและทัณฑสถานต่างๆ มีสภาพที่เฝ้าหวงและล่อใจให้ประพฤติดุชหรือคอร์รัปชันมากมาย เช่น การเรียกร้องผลประโยชน์ การค้าขายยาเสพติด เป็นต้น สภาพการณ์ดังกล่าวย่อมเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ขาดจริยธรรมของการเป็นข้าราชการ หรือพนักงานของรัฐที่มีโอกาสที่จะหลงผิดและประพฤติปฏิบัติในทำนองดังกล่าว ซึ่งย่อมจะเป็นผลเสียต่องานราชทัณฑ์ได้

๖. Change คือ การเปลี่ยนแปลง ในโลกยุคปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องธรรมดาที่ทุกองค์การยอมรับและปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานของตนให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป เช่น การนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ทั้งในแง่การเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติผู้ต้องขัง เทคโนโลยีทางด้านการควบคุมผู้ต้องขัง เป็นต้น งานราชทัณฑ์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เมื่อสังคมมีการเปลี่ยนแปลงงานราชทัณฑ์ก็ควรเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับกระแสสังคมด้วย ดังนั้นควรที่จะต้องมีการพยากรณ์หรือทำนายอนาคตที่เกิดขึ้นซึ่งจะมีผลต่องานราชทัณฑ์

๗. Teamwork คือ ทีมงาน แนวคิดทางการบริหารปัจจุบันยอมรับและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานแบบทีมงาน เช่น กิจกรรม ๕ ส กลุ่มคุณภาพ เป็นต้น เพราะเปิดโอกาสให้บุคคลร่วมปฏิบัติงานกันเป็นทีมนั้น เท่ากับยอมรับว่ามนุษย์นั้นมีศักดิ์ศรี มีเหตุผล ควรจะให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ เมื่อมนุษย์ร่วมกันทำงานทำให้เกิดความรู้สึกรัก ห่วงแหน มีความภูมิใจในงานที่ตนเองทำดังนั้นย่อมหาแนวทางแก้ไขปัญหาและพัฒนางานให้ก้าวหน้าต่อไป

๘. Integration คือ การประสมประสาน หมายถึงการประสมประสานทรัพยากรทั้งที่มีใช้คน ทรัพยากรคนให้อยู่ในสภาพที่สมดุล มีให้ทรัพยากรประเภทใดประเภทหนึ่งมีมากจนเกินไป ผู้บริหารที่มีความสามารถย่อมต้องอาศัยศิลป์ในการดำเนินการประสมประสาน เพราะถ้าทรัพยากรประเภทใดประเภทหนึ่งมีมากจนเกินความจำเป็นก็จะทำให้องค์การไม่สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างเต็มที่ อาจจะทำให้ค่าใช้จ่ายสูงขึ้นโดยไม่จำเป็น เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา เช่น คนล้นงาน ความเบื่อหน่ายต่องาน เครื่องจักรเสีย เป็นต้น

๙. Opened-door Policy คือ นโยบายแบบเปิดประตู ผู้บริหารควรที่จะเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้เข้าพบเพื่อหารือ ขอคำปรึกษา หรือระบายความในใจ ทั้งปัญหาเกี่ยวกับงานและครอบครัว การเปิดโอกาสให้เข้าพบนั้น ควรจะเปิดโอกาสให้ทุกเวลาถ้าทำได้ เนื่องจากงานราชทัณฑ์นั้นบางครั้งเครียด เกิดความรู้สึกอัดอัด มีรายได้ไม่พอรายจ่าย หรือปัญหาเกี่ยวกับผู้ต้องขัง การเปิดโอกาสให้เข้าพบจะทำให้ผู้บริหารรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน ทำให้การบริหารงานสำเร็จผลตามเป้าหมายได้ เข้าทำนอง “รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง” การกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาจะได้ตรงประเด็น ผู้บริหารก็สามารถเป็นที่พึ่งของลูกน้องเมื่อเกิดปัญหา ช่วยกันแก้ไขปัญหา ทำให้ได้ทั้งคนและงาน ผู้บริหารและลูกน้องต่างฝ่ายต่างก็เกิดความรู้สึกที่ดีและเข้าใจซึ่งกันและกัน

๑๐. Need health คือ สุขภาพและอนามัย สุขภาพและอนามัยที่มีทั้งร่างกายและจิตใจเป็นสิ่งที่พนักงานและองค์กรต้องการ งานก็จะเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งงานราชทัณฑ์ต้องการพนักงานมีสุขภาพที่ดี เพราะงานราชทัณฑ์เป็นงานที่หนักต้องใช้ความอดทน และบางครั้งต้องใช้กำลังด้วย การส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่ดีจึงเป็นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญ กล่าวคือร่างกายมีความแข็งแรง ไม่ป่วยเป็นโรค ส่วนด้านจิตใจก็เช่นเดียวกัน ไม่ควรให้พนักงานเกิดความเครียด ดังนั้น ควรจะมีการทดสอบสุขภาพอนามัยของพนักงาน มีการตรวจร่างกายอย่างน้อยปีละครั้ง รวมถึงจัดหาแนวทางส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายเพื่อพร้อมที่ปฏิบัติงาน ซึ่งแนวทางทั้ง ๑๐ แนวทาง ผู้บริหารสามารถปรับและประยุกต์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์<sup>๑๗</sup>

สรุปแนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์เรียกว่าเป็นเข็มทิศบอกทางให้กับผู้บริหารงานในกรมราชทัณฑ์เพื่อปฏิบัติตนให้ถูกต้องต่อบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อบริการต่อผู้ต้องราชทัณฑ์ มุ่งสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ต้องขังได้รับการฝึกวิชาชีพ ในระหว่างต้องโทษและภายหลังพ้นโทษได้นำวิชาชีพที่ได้รับการฝึกฝนเรียนรู้ไปประกอบอาชีพสร้างความยอมให้กับสังคม แก้ไขพัฒนาจิตใจเตรียมความพร้อมกลับตัวเป็นพลเมืองดีในสังคมด้วยหลักสูตรศาสตร์ศาสนา ทั้งนี้อาศัยกระบวนการจำแนกลักษณะผู้ต้องขังคัดกรองกลุ่มเป้าหมาย เพื่อจัดกิจกรรมที่ถูกต้องเหมาะสมกับความสนใจและฐานโทษที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน เป็นข้อมูลในการดำเนินการ สามารถสรุปเป็นตารางที่ ๒.๔ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์ ดังนี้

<sup>๑๗</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, การบริหารงานราชทัณฑ์, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๑-๑๓.

## ตารางที่ ๒.๔ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                               | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมา<br>ธิราช (๒๕๔๐),<br>หน้า ๑๑-๑๓. | ๑. Coordination คือ การประสานงาน ๒. Obvious คือ แจ่มชัด<br>๓. Rule คือ กฎระเบียบ ๔. Remedy คือ การรักษา การแก้ไขและ<br>พัฒนาพฤติกรรมของผู้ต้องขัง ๕. Ethic คือ จริยธรรมในเรือนจำ<br>และทัณฑสถานต่างๆ ๖. Change คือ การเปลี่ยนแปลง<br>๗. Teamwork คือ ทีมงาน เช่น กิจกรรม ๕ ส ๘. Integration คือ<br>การประสานประสาน ๙. Opened-door Policy คือ นโยบายแบบ<br>เปิดประตู ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้เข้าพบเพื่อหารือ<br>ขอคำปรึกษา ๑๐. Need health คือ สุขภาพและอนามัย มีการ<br>ทดสอบสุขภาพอนามัยของพนักงาน มีการตรวจร่างกายอย่างน้อยปี<br>ละครั้ง รวมถึงจัดหาแนวทางส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายเพื่อ<br>พร้อมที่ปฏิบัติงาน ซึ่งแนวทางทั้ง ๑๐ แนวทาง ผู้บริหารสามารถ<br>ปรับและประยุกต์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ |

## ๑. เรือนจำกลางนครสวรรค์

การเปลี่ยนแปลงการปกครองหัวเมืองใน รศ.๑๑๑ (พ.ศ.๒๔๓๕) สมเด็จพระยาดำรง  
ราชานุภาพ เสนาบดีกระทรวงมหาดไทย รับสั่งให้รวบรวมหัวเมือง เข้าเป็นมณฑลเพื่อให้่ายต่อการ  
ปกครอง รวมหัวเมืองตอนเหนือแม่น้ำเจ้าพระยาขึ้นไปถึงแม่น้ำปิงคือ เมืองชัยนาท ๑ เมืองสวรรค์บุรี  
๑ เมืองมโนรมย์ ๑ เมืองตาก ๑ เมืองอุทัยธานี ๑ เมืองพยุหะคีรี ๑ เมืองกำแพงเพชร ๑ เมือง  
นครสวรรค์ ๑ รวม ๘ เมืองเป็นมณฑล ๑ ตั้งที่ว่าการมณฑล ณ เมืองนครสวรรค์ เรียกว่า “มณฑล  
นครสวรรค์” ตารางที่ใช้คุมขังลงทัณฑ์ผู้ร้ายในสมัยนั้นจึงเปลี่ยนเป็น “ตารางมณฑลนครสวรรค์”

ในอดีตไม่ปรากฏหลักฐานการดำเนินการของตารางมณฑลนครสวรรค์ สันนิษฐานว่าสร้าง  
ขึ้น เมื่อ พ.ศ.๒๔๓๕ จนกระทั่ง พ.ศ.๒๔๗๑ พศติเรือนจำได้มีการบันทึกและการถ่ายภาพเกี่ยวกับการ  
ปฏิบัติงานของเรือนจำไว้เป็นครั้งแรก และมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญโดยได้เปลี่ยนฐานะเป็นเรือนจำ  
จังหวัด เมื่อ พ.ศ.๒๔๘๐ และมีการเปลี่ยนแปลงจากกำแพงไม้เป็นคอนกรีตหลังปี พ.ศ.๒๕๐๐ มีการ  
ปรับปรุงเรือนจำครั้งใหญ่ โดยก่อสร้างกำแพงใหม่ที่สูงกว่าเดิมและแข็งแรงมากขึ้นใน พ.ศ.๒๕๑๖ (ใช้  
จนถึงปัจจุบัน) และได้ยกฐานะจาก เรือนจำจังหวัดนครสวรรค์ เป็นเรือนจำกลางนครสวรรค์ ในปี  
พ.ศ. ๒๕๑๙ เรือนจำกลางนครสวรรค์ ตั้งอยู่ที่ตั้งในปัจจุบันตั้งแต่ในอดีตไม่เคยย้ายมาจากสถานที่ใด

เรือนจำกลางนครสวรรค์ ตั้งอยู่เลขที่ ๔๐๑ หมู่ ๙ ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง  
จังหวัดนครสวรรค์ อยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ของจังหวัดนครสวรรค์ ทางด้านหน้าของเรือนจำกลาง  
หรือทางทิศใต้ของเรือนจำติดกับถนนโกสีย์ใต้ ห่างจากศาลากลางจังหวัดประมาณ ๒๐๐ เมตร ห่าง  
จากศาลจังหวัดประมาณ ๕๐ เมตร และห่างจากสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ ประมาณ ๓๐๐

เมตร รวมทั้งสิ้น ๑๕ ไร่ ๒ งาน ๗๒ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ภายใน ๑๒ ไร่ ๒ งาน - ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๓ ไร่ - งาน ๗๒ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราวคลองโพธิ์ ตั้งอยู่เลขที่ ๘๓๗/๑๗๑ หมู่ ๑๐ ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ใช้ประโยชน์ในด้านการฝึกวิชาชีพเกษตรกรรมให้แก่ผู้ต้องขัง มีพื้นที่ ๑,๐๔๐ ไร่ พื้นที่ใช้ประโยชน์ ๗๑ ไร่ พื้นที่ที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์หรือพื้นที่ว่างเปล่า ๙๖๙ ไร่ เนื่องจากอยู่ในระหว่างข้อพิพาทกับราษฎรที่มาบุกรุกซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างพิจารณาของศาลและบางส่วนคดีถึงที่สุดแล้ว ปรากฏว่าเรือนจำกลางนครสวรรค์ เป็นฝ่ายชนะคดี<sup>๑๘</sup>

#### การบริหารงานเรือนจำกลางนครสวรรค์

เรือนจำกลางนครสวรรค์ มีหน้าที่ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษาของศาล คำสั่งของผู้มีอำนาจ การดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนและวิธีที่กำหนดไว้ในประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ.๒๔๙๙ ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา พ.ศ.๒๔๗๘ พ.ร.บ.ราชทัณฑ์ พ.ศ.๒๔๗๙ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง มีอำนาจการคุมขังที่มีกำหนดโทษจำคุกไม่เกิน ๒๕ ปี โดยมีการบริหารตามโครงสร้าง ดังนี้

#### ๑) ฝ่ายบริหารทั่วไป

ประกอบด้วยส่วนงานในความรับผิดชอบ จำนวน ๒ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายบริหารทั่วไป ๒) สถานพยาบาล ซึ่งในแต่ละส่วนงานมีหน้าที่ในความรับผิดชอบ ดังนี้

๑.๑) ฝ่ายบริหารทั่วไป ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานทะเบียนเอกสารสำคัญ งานการเงินการบัญชี งานรับเรื่องรื้อร้องทุกข์ งานเลขานุการ งานการประชุม การรวบรวมสถิติข้อมูลของหน่วยงาน งานแผนงานโครงการ การติดตามประเมินผล รวมทั้ง งานที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะ

๑.๒) สถานพยาบาล มีหน้าที่ให้การบำบัดรักษาขั้นต้นแก่ผู้ต้องขัง ดูแล ควบคุม และดำเนินการงานอนามัย อาชีวอนามัย สุขภาพเรือนจำ และสิ่งแวดล้อมในเรือนจำ ให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารในการส่งผู้ต้องขังออกไปรักษาพยาบาลนอกเรือนจำ ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

#### ๒) ส่วนควบคุมและทัณฑปฏิบัติ

มีหน้าที่วางแผนและดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมผู้ต้องขัง งานรักษาการณ์เรือนจำและกำกับดูแลงานด้านทัณฑปฏิบัติ ให้ดำเนินไปตามนโยบายและระเบียบของราชการ ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกเรือนจำ และลงนามในหนังสือราชการที่เกี่ยวข้องกับการรายงานตามแบบต่างๆ ที่กรมราชทัณฑ์กำหนดไว้ โดยมีฝ่ายที่อยู่ในความรับผิดชอบ

<sup>๑๘</sup> ธนวัฒน์ จันทรปรณิก และยงยุทธ ผันเผ่าเลิศ, ผู้เรียบเรียง, “ตำนานคุกไทย”, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔), หน้า ๖๖ - ๖๗.

จำนวน ๓ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายควบคุม ๒) ฝ่ายรักษาการณ์ ๓) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ โดยในแต่ละฝ่ายมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๒.๑) ฝ่ายควบคุม มีหน้าที่วางแผนและดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมผู้ต้องขังให้อยู่ในกฎระเบียบของเรือนจำ ตลอดจนแนะนำอบรมเกี่ยวกับระเบียบวินัย และการปฏิบัติตนในเรือนจำ แก่ผู้ต้องขัง พิจารณาเสนอความดีความชอบและความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนหรือลดชั้น การลงโทษทางวินัย คัดเลือกผู้ต้องขังออกทำงานนอกเรือนจำ การควบคุมผู้ต้องขัง จำคุกหรือออกรักษาตัวนอกเรือนจำ ควบคุม ดูแลระบบน้ำและไฟฟ้าของเรือนจำ รวมทั้ง ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการเกี่ยวกับงานสถานพยาบาล การให้การบำบัดรักษาขั้นต้นแก่ผู้ต้องขัง ดูแลควบคุมและดำเนินงานอนามัย อาชีวอนามัย สุขาภิบาลเรือนจำและสิ่งแวดล้อมในเรือนจำ ให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารในการส่งผู้ต้องขังป่วยออกไปรักษาพยาบาลนอกเรือนจำ ตลอดจน ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒.๒) ฝ่ายรักษาการณ์ มีหน้าที่วางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับงานรักษาการณ์ เรือนจำ การป้องกันการลักลอบนำสิ่งของต้องห้ามเข้า - ออกเรือนจำ ตลอดจนการควบคุมดูแลเก็บรักษาและการใช้อาวุธปืนของเรือนจำ รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒.๓) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบหมายศาล การจัดทำทะเบียนประวัติ และการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง การดำเนินงานทัณฑปฏิบัติ เช่น การเลื่อนลดชั้น การลดวันต้องโทษ การพักการลงโทษ การขอพระราชทานอภัยโทษ เป็นต้น รวมทั้งดำเนินงานด้านคุมประพฤติ ผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยคุมประพฤติ ทั้งการสืบเสาะ การสอดส่อง การส่งเคราะห์ การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข การเพิกถอนการคุมประพฤติ ตลอดจนงานอื่นที่ส่งเสริมสนับสนุนงานคุมประพฤติและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยได้แบ่งแยกหน้าที่ออกเป็น ๕ กลุ่มงาน ดังนี้

กลุ่มงานที่ ๑ กลุ่มงานผู้ต้องขังระหว่าง มีหน้าที่รับตัวผู้ต้องขังเข้าใหม่ พิมพ์ลายนิ้วมือผู้ต้องขัง ถ่ายรูป จัดทำทะเบียนประวัติบันทึกข้อมูลลงใน รท. แบบต่างๆ พร้อมออกหมายเลขประจำตัวผู้ต้องขัง ทำบัตรประจำตัวผู้ต้องขัง รับหมายศาล เบิกตัวผู้ต้องขังไปศาล บันทึกข้อมูลผู้ต้องขังลงคอมพิวเตอร์ จำแนกลักษณะผู้ต้องขัง เก็บรักษาทะเบียนประวัติผู้ต้องขังระหว่างประสานงานระหว่างเรือนจำกับศาล ย้ายผู้ต้องขังระหว่างจัดทำเอกสาร รท.๒๗

กลุ่มงานที่ ๒ กลุ่มงานผู้ต้องขังหญิง มีหน้าที่จัดเก็บทะเบียนประวัติผู้ต้องขังหญิง บันทึกข้อมูลใน รท. ที่เกี่ยวข้อง บันทึกข้อมูลผู้ต้องขังลงคอมพิวเตอร์ จำแนกซ้ำ ขอสำเนาคำพิพากษาเลื่อน - ลดชั้นผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับวันลดวันต้องโทษ พักการลงโทษ การทำอภัยโทษ การส่งนักโทษเด็ดขาดออกทำงานภายนอกและสาธารณชนนอกเรือนจำ ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังหลบหนี รวบรวมข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้องส่งงานธุรการ จัดทำเอกสาร รท.๒๕ และ รท.๒๗

กลุ่มงานที่ ๓ กลุ่มงานผู้ต้องขังเด็ดขาดชายกำหนดโทษไม่เกิน ๗ ปี มีหน้าที่จัดเก็บทะเบียนผู้ต้องขังชายที่มีกำหนดโทษไม่เกิน ๗ ปี บันทึกข้อมูลใน รท. ที่เกี่ยวข้อง บันทึกข้อมูลผู้ต้องขังลงคอมพิวเตอร์ การจำแนกซ้ำ ขอสำเนาคำพิพากษา เลื่อนชั้น ลดชั้นผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับวันลดวันต้องโทษ พักการลงโทษ พระราชทานอภัยโทษ ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งนักโทษ

เด็ดขาดออกทำงานภายนอกและสาธารณะนอกเรือนจำ ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังหลบหนี รวบรวมข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้องส่งงานธุรการ จัดทำเอกสาร รท.๒๕ และ รท.๒๗

กลุ่มงานที่ ๔ กลุ่มงานผู้ต้องขังเด็ดขาดชายกำหนดโทษเกินกว่า ๗ ปีขึ้นไป มีหน้าที่จัดเก็บทะเบียนผู้ต้องขังชายที่มีกำหนดโทษสูง ๗ ปีขึ้นไป บันทึกข้อมูลใน รท.ที่เกี่ยวข้อง บันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ การจำแนกซ้ำ ขอสำเนาคำพิพากษา เลื่อน - ลดชั้นผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับวันลดวันต้องโทษ พักการลงโทษ พระราชทานอภัยโทษ ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งนักโทษเด็ดขาดออกทำงานภายนอกและทำงานสาธารณะภายนอกเรือนจำ ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังหลบหนี รวบรวมข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้องส่งงานธุรการ จัดทำเอกสาร รท.๒๕ และ รท.๒๗

กลุ่มงานที่ ๕ กลุ่มงานธุรการ ดำเนินงานเกี่ยวกับงานธุรการทั่วไป รวบรวมข้อมูลเอกสารจากทุกกลุ่มงาน เพื่อทำการสรุปรายงานกรมราชทัณฑ์ และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการเกี่ยวกับการโต้ตอบหนังสือราชการ ดำเนินงานโครงการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย รับรายงานตัว ออกใบบริสุทธิ์ และจัดเก็บทะเบียนผู้ถูกคุมประพฤติ

#### ๓) ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง

มีหน้าที่รับผิดชอบกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการผู้ต้องขัง การฝึกวิชาชีพของผู้ต้องขัง และงานด้านการศึกษาและพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยมีฝ่ายที่อยู่ในความรับผิดชอบจำนวน ๓ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง ๒) ฝ่ายฝึกวิชาชีพ ๓) ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ โดยในแต่ละฝ่ายมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๓.๑) ฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับอาหารและการจัดเลี้ยงผู้ต้องขัง การเยี่ยมญาติ การรับฝากเงิน การจำหน่ายเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นให้แก่ผู้ต้องขัง รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓.๒) ฝ่ายฝึกวิชาชีพ มีหน้าที่วางแผนและดำเนินการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับวัตถุดิบที่มีอยู่ในพื้นที่ ความต้องการของตลาด และความถนัดของผู้ต้องขัง พัฒนาทักษะของผู้ต้องขังด้านการฝึกวิชาชีพ ตลอดจนการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานผู้ต้องขังและเจ้าหน้าที่ด้านการฝึกวิชาชีพ การเตรียมความพร้อมด้วยวิชาชีพให้กับผู้ต้องขังใกล้พ้นโทษ (เหลือโทษไม่เกิน ๖ เดือน) การจัดหาวัตถุดิบ การหาตลาดและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ การบริหารเงินทุนผลประโยชน์ ควบคุมการใช้ยานพาหนะที่จัดซื้อด้วยเงินทุนฝึกวิชาชีพ คัดเลือกและควบคุมผู้ต้องขังออกทำงานสาธารณะ รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓.๓) ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ มีหน้าที่วางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาและพัฒนาจิตใจ จัดการศึกษาวิชาสามัญ วิชาชีพ และธรรมศึกษา ตลอดจนการจัดอบรมหลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน การอบรมและพัฒนาจิตใจ การจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนส่งเสริม ปลุกฝังปรับเปลี่ยนทัศนคติ จิตสำนึก ค่านิยมและพฤติกรรมของผู้ต้องขังให้เป็นไปในแนวทางที่เหมาะสม จัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษา เช่น ห้องสมุด การจัดทำสตัทัสการศึกษาศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม เป็นต้น รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๔) สถานกักขังจังหวัดนครสวรรค์ มีหน้าที่ควบคุมผู้ต้องกักขังตามหมายกักขังของศาล โดยปฏิบัติตามพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการกักขังตามประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ. ๒๕๐๖ และระเบียบกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้กักขัง พ.ศ. ๒๕๔๙<sup>๑๔</sup>

## ๒. เรือนจำกลางพิษณุโลก

เรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม ตั้งอยู่ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ก่อสร้างเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๙๐ ติดกับแม่น้ำน่าน ใกล้กับวัดพระศรีรัตนมหาธาตุวรมหาวิหาร วัดราชบูรณะ และวัดนางพญา ซึ่งปัจจุบันพื้นที่ดังกล่าวเป็นที่ตั้งของโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี ในสมัยนั้นเรียกว่า “เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก” ต่อมา ปี พ.ศ. ๒๕๐๐ กรมราชทัณฑ์ได้ยกฐานะเป็น “เรือนจำกลางประจำเขต” และในปี พ.ศ. ๒๕๐๒ ได้เปลี่ยนฐานะจากเรือนจำกลางประจำเขตพิษณุโลก เป็น “เรือนจำเขตพิษณุโลก” แต่ด้วยสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง มีชุมชนมากขึ้น สภาพเรือนจำทึบโทรมไม่มีความเหมาะสมกับจำนวนผู้ต้องขังที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น กรมราชทัณฑ์จึงมีคำสั่งให้ย้ายเรือนจำเขตพิษณุโลก ไปตั้งอยู่ที่ที่ดินสาธารณะ เขตตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก ตั้งแต่วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๘ และต่อมาเมื่อวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๑๒ ได้เปลี่ยนชื่อจากเรือนจำเขตพิษณุโลก เป็นเรือนจำกลางพิษณุโลก

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๔๔ ได้มีการก่อสร้างเรือนจำกลางพิษณุโลก ใกล้เคียงกับเรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม ด้วยเงินงบประมาณ ๕๙๓,๙๐๐,๐๐๐ บาท และได้ย้ายจากสถานที่เดิมมาอยู่ที่แห่งใหม่ เมื่อวันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๔๗ ตั้งอยู่เลขที่ ๙๙๙ หมู่ ๘ ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก จนถึงปัจจุบัน เรือนจำกลางพิษณุโลกเป็นหน่วยงานราชการบริหารส่วนกลาง และเป็นเรือนจำกลางประจำเขต ๖ มีเรือนจำและทัณฑสถานในเขต จำนวน ๑๔ แห่ง เป็นเรือนจำความมั่นคงสูง มีอำนาจควบคุมผู้ต้องขังที่มีโทษตั้งแต่ ๑๕ ปี ถึงตลอดชีวิต และผู้ต้องขังรายสำคัญ มีพื้นที่ภายในเรือนจำ ๗๗ ไร่ ๓ งาน ๘๗ ตารางวา ภายนอกเรือนจำ ๓๕๘ ไร่ ๒ งาน ๙๕ ตารางวา รวมมีพื้นที่ทั้งหมด ๔๓๗ ไร่ ๒ งาน ๘๒ ตารางวา ส่วนอาคารสถานที่เรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม ปัจจุบันเป็นเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

เรือนจำชั่วคราวหนองลาด ตั้งอยู่ที่ตำบลมะตูม อำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่ ๕๕๐ ไร่

เรือนจำชั่วคราวแควน้อย ตั้งอยู่ตำบลห้วยบง อำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่ ๑๗๘ ไร่

ทัณฑสถานเปิดอรัญญิก ตั้งอยู่บนถนนมิตรภาพ บริเวณสามแยกเรือนแพ เคยเป็นเรือนจำชั่วคราวมาก่อน ต่อมาประกาศตั้งเป็นทัณฑสถานเปิดอรัญญิก เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๖ อยู่ในสังกัดของ

<sup>๑๔</sup> นางลักษณ์ โพธิ์ยี่, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสวัสดิการความจำเป็นขั้นพื้นฐานแก่ผู้ต้องขังหญิงในความควบคุมของเรือนจำกลางนครสวรรค์”, รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๓๓ – ๓๖.

เรือนจำเขตพิษณุโลก เป็นทัณฑสถานเปิดแห่งที่สอง ที่ประกาศตั้งขึ้น ดำเนินการฝึกอาชีพผู้ต้องขังใช้ประโยชน์อยู่ ๔๑ ปี และได้ยุบเลิกไป เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๗ มีพื้นที่ประมาณ ๑๕๐ ไร่ เคยเป็นพื้นที่ที่ดำรงจะย้ายเรือนจำพิษณุโลกมาตั้ง ณ บริเวณดังกล่าว แต่เนื่องจากได้พื้นที่บริเวณตำบลวังทอง อำเภอวังทอง ซึ่งกว้างขวางกว่า จึงได้เปลี่ยนไปสร้างเรือนจำใหม่ ณ ตำบลวังทอง ปัจจุบันตำบลวังทองจึงเป็นที่ตั้งของเรือนจำ และทัณฑสถาน รวม ๓ หน่วยงาน ส่วนพื้นที่ทัณฑสถานเปิดอรัญญิกปัจจุบันปรับปรุงเป็นสวนสาธารณะของจังหวัดพิษณุโลก<sup>๒๐</sup>

### ๓. เรือนจำกลางกำแพงเพชร

เรือนจำของจังหวัดกำแพงเพชร จัดเป็นเรือนจำหัวเมืองชั้นนอก เดิมหน้าที่การไต่สวนโจรผู้ร้ายและการตุลาการในหัวเมืองชั้นนอกรวมอยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ว่าราชการเมือง ซึ่งมีที่คุมขังผู้ต้องขังเรียกว่า ตะรางประจำเมือง แต่บางเมืองมีอาณาเขตกว้างขวาง ถ้ามีพลเมืองมากก็สร้างที่คุมขังย่อยขึ้นตามอำเภอ สำหรับที่คุมขังผู้ต้องขังในคดีที่มีโทษหลวงรองจนกว่าจะได้ส่งตัวมายังราชการเมือง บางเรื่องบางรายถ้าเป็นความผิดฉกรรจ์ มหันตโทษ ผู้ว่าราชการเมืองต้องส่งตัวมายังกระทรวง เจ้าสังกัดคือกลาโหม การคุมขังนักโทษในสมัยนั้นไม่มีกฎข้อบังคับเรือนจำวางไว้โดยเฉพาะแล้วแต่ผู้ว่าราชการเมืองจะวางขึ้นใช้เองตามความเห็นสมควร

ในอดีตสมัยพระวิเชียรปราการเจ้าเมืองกำแพงเพชร ยังเคยเอนักโทษคนหนึ่ง ซึ่งเป็นพรานป่าที่เก่งกาจออกจากเรือนจำ เพื่อมอบหมายให้พาตำรวจไปจับผู้ร้ายคดีใหญ่ที่หนีเข้าป่าลึก และมีการใช้แรงงานนักโทษในเรือนจำ โดยนำนักโทษออกมาใช้แรงงานภายนอกดังข้อเท็จจริงที่ว่า เมื่อครั้งพระพุทธเจ้าหลวง เสด็จประพาสต้นเมืองกำแพงเพชรนั้น ในช่วงของการเตรียมการสร้างพลับพลาที่ประทับที่วัดนางเกา ได้มีการเกณฑ์แรงงานนักโทษจากเรือนจำออกไปสร้างพลับพลาที่ประทับ

เรือนจำกลางกำแพงเพชร แต่เดิมเป็นเรือนจำชั่วคราวหนองปลิง ในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ นายประสงค์ ไชยเลิศ ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดกำแพงเพชร ได้พิจารณาเห็นว่า เรือนจำจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งตั้งอยู่ในตัวเมือง เลขที่ ๓๘ ถนนเทศบาล ๒ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร สถานที่คับแคบไม่พอเพียงแก่จำนวนผู้ต้องขังในอนาคต จึงได้พิจารณาสถานที่สำหรับก่อสร้างเรือนจำขนาดใหญ่เพื่อให้มีพื้นที่เพียงพอกับจำนวนผู้ต้องขังที่มีปริมาณเพิ่มมากขึ้น ในที่สุดก็ได้สถานที่ ณ ตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ได้ดำเนินการจัดตั้งเรือนจำชั่วคราวหนองปลิงขึ้น ณ ที่นั้น ซึ่งมีระยะทางห่างจากตัวเมืองกำแพงเพชร ประมาณ ๕ กิโลเมตร ไปทางถนนสายกำแพงเพชร - สุโขทัย (ทิศเหนือของตัวเมือง) นายทวี ชูทรัพย์ อธิบดีกรมราชทัณฑ์ สมัยนั้น ได้เดินทางมาตรวจดูสถานที่ก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ โดยเห็นว่าเป็นสถานที่มีความเหมาะสม จึงได้กำหนดแบบแปลนแผนผังก่อสร้าง ซึ่งการก่อสร้างได้ดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๒๒ - ๒๕๒๖ เมื่อสร้างเสร็จแล้ว จึงได้ย้ายผู้ต้องขังส่วนหนึ่งไปควบคุมไว้ และได้ทำการเปิดเรือนจำแห่งใหม่ เมื่อวันที่

<sup>๒๐</sup> ธนวัฒน์ จันทรปรณิก และยงยุทธ ผันเผ่าเลิศ, ผู้เรียบเรียง, “ตำนานคุกไทย”, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔), หน้า ๒๗๗ - ๒๗๘.



๒๙ กรกฎาคม ๒๕๒๘ และได้ยกฐานะเป็นเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๙ มาจนถึงปัจจุบัน ส่วนสถานที่ตั้งเดิมในตัวเมืองได้เปลี่ยนแปลงจัดตั้งเป็นทัณฑสถานวัยหนุ่มกำแพงเพชร

ปี พ.ศ. ๒๕๔๔ - ๒๕๔๕ ได้รับงบประมาณจำนวน ๓๗ ล้านบาทเศษ ก่อสร้างโรงฝึกงาน ๓ ชั้น เรือนนอนชาย ๓ ชั้น เรือนนอนหญิง ๓ ชั้น และหอรักษาการณ์มุมกำแพงฯลฯ

เรือนจำกลางกำแพงเพชรเป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนกลาง ตั้งอยู่เลขที่ ๑๔๔ หมู่ ๑๑ ถนนกำแพงเพชร - สุโขทัย ตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร มีพื้นที่ภายในเรือนจำ จำนวน ๒๓ ไร่ ๓ งาน ๒๓ ตารางวา พื้นที่ภายนอกจำนวน ๙๓ ไร่ ๗ งาน ๔๕ ตารางวา เรือนจำ มีพื้นที่รวม จำนวน ๑๑๗ ไร่ ๖๘ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราวคลองเรือ ตั้งอยู่ตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร มีพื้นที่ ๑๖๒ ไร่ - งาน ๒๐.๙ ตารางวา<sup>๒๑</sup>

#### ๔. เรือนจำกลางตาก

เรือนจำกลางตาก เดิมมีสถานะภาพเป็นเรือนจำจังหวัด ตั้งอยู่ถนนมหาดไทยบำรุง ตำบลระแหง อำเภอเมือง จังหวัดตาก มีพื้นที่ ๓ ไร่ ๒ งาน ลักษณะอาคารสถานที่และบริเวณอาณาเขตคับแคบ ต้องใช้ได้ทุนเรือนนอนเป็นสำหรับฝึกวิชาชีพ ความมั่นคงปลอดภัยในการควบคุมผู้ต้องขังต่ำ เนื่องจากสภาพของเรือนจำก่อสร้างมานาน รั้วกำแพงเป็นสังกะสีเก่าและชำรุดทรุดโทรมยากต่อการบำรุงรักษาและพัฒนาให้ดีขึ้นในทุกๆ ทางได้ จึงได้ขออนุมัติงบประมาณในการก่อสร้างขึ้นใหม่ (เรือนจำเก่าปัจจุบันเป็นสำนักงานพาณิชย์จังหวัดตาก)

เรือนจำแห่งใหม่ ได้เริ่มก่อสร้างเมื่อวันที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๑๐ ด้วยงบประมาณแผ่นดินจำนวน ๓,๕๓๙,๐๐๐ บาท ก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อวันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๑๐ ย้ายมาเรือนจำแห่งใหม่ เลขที่ ๑๘ หมู่ ๙ ถนนพหลโยธิน ตำบลวังหิน อำเภอเมือง จังหวัดตาก เมื่อวันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๑๑ และได้รับการยกฐานะจากเรือนจำจังหวัดตาก เป็นเรือนจำกลางตากและเรือนจำพิเศษตาก โดยมีสถานะเป็นราชการบริหารส่วนกลาง ตั้งแต่วันที่ ๑๘ พฤษภาคม ๒๕๔๘ มีพื้นที่ภายใน ๑๑ ไร่ ๒ งาน ๘๐ ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๕๙ ไร่ ๓๕ ตารางวา<sup>๒๒</sup>

#### ๕. เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

สถานที่ตั้งเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกเดิมเป็นสถานอบรมและฝึกอาชีพ (ผู้เป็นภัยต่อสังคม) ตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ ๗๐๙/๒๕๑๙ ลงวันที่ ๒๙ ตุลาคม ๒๕๑๙ การบริหารงานขึ้นตรงกับเรือนจำกลางพิษณุโลก ต่อมากรมราชทัณฑ์ได้ประกาศยกเลิกสถานอบรมและฝึกอาชีพ และตั้งเป็นเรือนจำพิเศษพิษณุโลก ตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ ๗๐๗/๒๕๒๑ ลงวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๒๑

<sup>๒๑</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๘ - ๓๖๙.

<sup>๒๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๒๙.

ต่อมากระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่งที่ ๔๒๐/๒๕๒๕ ลงวันที่ ๒๒ กันยายน ๒๕๒๕ กำหนดให้เรือนจำพิเศษพิษณุโลกเป็นเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก โดยแยกการบริหารงานออกจากเรือนจำกลางพิษณุโลก เป็นราชการส่วนภูมิภาค บนพื้นที่ ๗ ไร่ ๓ งาน ที่ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก

และเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๗ กระทรวงยุติธรรม ได้มีคำสั่งที่ ๑๑๙/๒๕๔๗ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๔๗ ให้กำหนดอาณาเขตเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกขึ้นใหม่ ในพื้นที่เรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม บนพื้นที่ ๓๒ ไร่ ซึ่งได้ดำเนินการย้ายผู้ต้องขังจากเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกไปเรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม ในวันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๔๗ ชุดแรก จำนวน ๒๐๐ คน และได้ดำเนินการย้ายผู้ต้องขังอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๔๗

เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่เรือนจำกลางวังทองอยู่ในความรับผิดชอบอีก ๑๕ ไร่ โดยกรมราชทัณฑ์ มีคำสั่งที่ ๘๓๒/๒๕๔๗ ลงวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๔๗ มอบหมายให้ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก ปฏิบัติหน้าที่ผู้บัญชาการเรือนจำกลางวังทองอีกหน้าที่หนึ่ง รวมทั้งเจ้าหน้าที่ด้วย และเมื่อวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๔๙ กรมราชทัณฑ์ได้ประกาศพื้นที่เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เป็นสถานกักขัง (ชาย) จำนวนเนื้อที่ ๑.๕ ไร่ ตามหนังสือกรมราชทัณฑ์ ที่ ยธ ๐๗๐๒/๑๘๔๕ ลงวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๒ และนอกจากนี้ยังมีหน้าที่ควบคุมดูแลสถานที่เพื่อควบคุมตัวและสถานที่เพื่อการตรวจพิสูจน์ชาย - หญิง

เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก ตั้งอยู่ที่ ๖๑๑ หมู่ ๘ ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก มีจำนวนพื้นที่ทั้งหมด ๒๒๘ ไร่ ๑ งาน ๕๐ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ภายในเรือนจำ จำนวน ๔๗ ไร่ ประกอบด้วย

๑. เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก พื้นที่เดิม จำนวน ๓๒ ไร่ ประกาศเป็นพื้นที่สถานกักขังจำนวน ๑ ไร่ ๒ งาน คงเหลือพื้นที่ภายในเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก จำนวน ๓๐ ไร่ ๒ งาน

๒. เรือนจำกลางวังทอง พื้นที่จำนวน ๑๕ ไร่ โดยมีผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก ปฏิบัติหน้าที่ผู้บัญชาการเรือนจำกลางวังทองอีกหน้าที่หนึ่ง

๓. สถานกักขังจังหวัดพิษณุโลก(ชาย) พื้นที่ จำนวน ๑ ไร่ ๒ งาน โดยมีผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสถานกักขังจังหวัดพิษณุโลกอีกหน้าที่หนึ่ง

๔. สถานที่เพื่อการควบคุมตัวและสถานที่เพื่อการตรวจพิสูจน์ (ชาย - หญิง) โดยมีผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสถานที่เพื่อการควบคุมตัวฯ อีกหน้าที่หนึ่ง

พื้นที่ภายนอกเรือนจำฯ จำนวน ๑๘๑ ไร่ ๑ งาน ๕๐ ตารางวา<sup>๒๓</sup>

<sup>๒๓</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๕๕ - ๓๕๖.

## ๖. เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์

ประวัติความเป็นมาของเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ จัดสร้างขึ้นเมื่อใดไม่ปรากฏหลักฐานแน่ชัด แต่ทราบประวัติเล็กน้อยจากคำให้การของขุนราชอุทิศ ซึ่งเป็นพระธรรมรงค์คนที่ ๕ พอจับใจความได้ว่า เมื่อ พ.ศ. ๒๔๔๙ คุณเดิมนั้นตั้งอยู่ฝั่งตรงข้ามกับวัดไตรภูมิ ปัจจุบันคือสำนักงานประปา และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเพชรบูรณ์

ปี พ.ศ. ๒๔๗๒ ได้ย้ายเรือนจำมาสร้าง ณ ที่ทำการแห่งใหม่ ตั้งอยู่หมู่ที่ ๒ ตำบลสะเดียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ (ปัจจุบันคือสำนักงานเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์) มีการก่อสร้างอาคารที่ทำการ ๑ หลัง เป็นไม้ชั้นเดียว หลังคาสังกะสี ตัวอาคารแบ่งเป็นสองส่วน คือ ส่วนด้านซ้ายของตัวอาคารเป็นที่ทำการ และส่วนด้านขวาของอาคารเป็นแดนหญิง มีเรือนนอนผู้ต้องขังชายสร้างด้วยไม้จำนวน ๑ หลัง มีโรงเลี้ยงจำนวน ๑ หลัง กำแพงชั้นที่ ๑ เป็นกำแพงสังกะสี และชั้นนอกมีรั้วไม้ล้อมรอบอีกชั้นหนึ่ง

ต่อมาประมาณปี พ.ศ. ๒๔๗๙ ได้ย้ายเรือนจำใหม่อีกครั้ง มาตั้ง ณ บ้านคลองศาลา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ (ที่ทำการปัจจุบัน) มีการดำเนินการก่อสร้างอาคารที่ทำการ ๑ หลัง เรือนนอนผู้ต้องขังทำจากไม้ชั้นเดียวได้สูง ๑ หลัง (ปัจจุบันกันข้างฝาเป็น ๒ ชั้นแล้ว) อาคารที่ทำการฝ่ายควบคุมชั้นเดียว และกำแพงทำด้วยสังกะสี ด้านในมีร่องน้ำล้อมรอบ ชั้นที่ ๑ มีรั้วลดหนามล้อมรอบชั้นที่ ๒ และมีต้นตะบองเพชรล้อมรอบชั้นที่ ๓ เป็นยุทธวิธีในการควบคุมผู้ต้องขัง ซึ่งถือว่าเป็นภูมิปัญญาของคนรุ่นเก่าที่ยังไม่มีเครื่องมือเทคโนโลยีดังเช่นในปัจจุบันและด้านนอกเรือนจำ มีการดำเนินการสร้างบ้านพักเจ้าหน้าที่ ประกอบด้วยบ้านพักพัศดีเรือนจำ จำนวน ๑ หลัง บ้านพักเจ้าหน้าที่ จำนวน ๑๐ หลัง และห้องแถว ๕ ห้อง จำนวน ๑ หลัง ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ ในปี พ.ศ. ๒๕๐๒

ต่อมา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๑ สร้างกำแพงเรือนจำสี่ด้าน ความยาว ๔๔๐ เมตร และสร้างอาคารที่ทำการฝ่ายควบคุมแทนอาคารเก่าที่ทรุดโทรม ๑ หลัง ประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๕ ได้ก่อสร้างอาคารที่ทำการใหม่ ๑ หลัง มีเงินงบประมาณเหลือจึงได้ก่อสร้างบ้านพักผู้บัญชาการอีก ๑ หลัง

เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์เป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนภูมิภาค ตั้งอยู่เลขที่ ๒๓๑ ถนนพระพุทธบาท ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ ห่างจากศาลากลางและสถานีตำรวจภูธร อำเภอเมืองเพชรบูรณ์ ประมาณ ๒ กิโลเมตร ห่างจากศาลจังหวัดเพชรบูรณ์ ประมาณ ๓ กิโลเมตร มีพื้นที่รับผิดชอบ ๑๗ ไร่ ๒ งาน ๔๑ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ภายใน ๗ ไร่ ๒ งาน พื้นที่ภายนอกเรือนจำเป็นบ้านพักเจ้าหน้าที่ ๑๐ ไร่ ๔๑ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราวแคน้อย ตั้งอยู่ถนนสระบุรี-หล่มสัก ตำบลสะเดียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ มีพื้นที่ ๒๓๗ ไร่ ห่างจากเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ไปทางอำเภอหล่มสักประมาณ ๔ กิโลเมตร (หมายเหตุ ได้ข้อมูลมาจากการสอบถาม นายโพธิ์ รัฐชัย อดีตผู้คุม, นายอัสนีย์ อมาตยกุล อดีตผู้คุม เป็นบุตรของนายอาคม อมาตยกุล พิศัยเรือนจำ)

### ประวัติเรือนจำชั่วคราวแคน้อย

เรือนจำชั่วคราวแคน้อย ได้จัดสร้างขึ้น เนื่องจากกรมราชทัณฑ์ได้มีนโยบายที่จะย้ายเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งตั้งอยู่ในเขตชุมชนออกจากชุมชน ในระหว่างที่ยังไม่ได้รับงบประมาณ

ก่อสร้างเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์แห่งใหม่ กระทรวงมหาดไทยจึงอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔ และมาตรา ๖ แห่งพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๔๗๙ มีคำสั่งกำหนดอาณาเขตเป็น เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย เพื่อใช้สำหรับฝึกวิชาชีพให้แก่ผู้ต้องขัง เช่น การปลูกพืชผัก และการเลี้ยงสัตว์ ปลูกสวนป่า และได้พัฒนาพื้นที่เพื่อเตรียมการก่อสร้างเรือนจำใหม่ กระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่งที่ ๒๒๑/๒๕๒๘ ลงวันที่ ๓๐ พฤษภาคม พุทธศักราช ๒๕๒๘ กำหนดอาณาเขตเรือนจำชั่วคราวแค่น้อย ขึ้นที่ตำบลสะเตียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยให้เรียกชื่อว่า “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” สังกัด เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ สั ง ณ วันที่ ๓๐ พฤษภาคม พุทธศักราช ๒๕๒๘ ลงนาม ในคำสั่งโดย พลเอกสิทธิ จิรโรจน์ (รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยสมัยนั้น) และได้ประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๐๒ ตอนที่ ๗๗ ลงวันที่ ๑๘ เดือนมิถุนายน พุทธศักราช ๒๕๒๘

ที่ตั้งชื่อว่าเรือนจำชั่วคราวแค่น้อย เพราะว่าถนนที่ดินหน้าเรือนจำ มีสะพาน ค.ส.ล อยู่ เป็นสะพานข้ามลำคลองเล็กๆ ชาวบ้านเรียกลำคลองนั้นว่า คลองแค่น้อย (ปัจจุบันได้เปลี่ยนชื่อเป็น “คลองแค่น้ำพุ”) ซึ่งติดอยู่กับหน้าเรือนจำ จึงตั้งชื่อว่า “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” ตามลำคลองที่น้ำ ไหลผ่านนั้น ซึ่งจำได้ง่ายดี เดิมนั้นจะชื่อว่า “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” แต่เกรงว่าจะไปซ้ำกับ “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” ที่จังหวัดพิษณุโลก จึงได้เปลี่ยน คำว่า “แค” เป็น “แคว” เสีย จึงเป็น ที่มาของ “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” ในปัจจุบันนี้โดยกรมธนารักษ์ได้อนุญาตให้กรมราชทัณฑ์ ใช้ประโยชน์ในที่ดินซึ่งเป็นที่ดินราชพัสดุ แปลงหมายเลข ๘๖๑ มีพื้นที่ทั้งหมด ๒๓๗ ไร่ ๓ งาน ๑๐ ตารางวา ตั้งอยู่ ณ บ้านปากปู่ หมู่ ๓ ตำบลสะเตียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์<sup>๒๔</sup>

#### ๗. ทณฑสถานหญิงพิษณุโลก

ทณฑสถานหญิงพิษณุโลก เดิมใช้ชื่อทณฑสถานหญิงหล่มสัก เนื่องจากใช้อาคารสถานที่ตั้งเดิมของเรือนจำอำเภอหล่มสักเป็นที่ดำเนินการ (เรือนจำอำเภอหล่มสักย้ายไปตั้งอยู่ ณ สถานที่แห่งใหม่) จัดตั้งเป็นทณฑสถานหญิงหล่มสัก ตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ ๔๑๕/๒๕๒๘ ลงวันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๒๘ นับเป็นสถานที่คุมขังผู้ต้องขังหญิงล้วน แห่งที่ ๔ กำหนดอาณาเขตขึ้นที่ ตำบลหล่มสัก อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ มีอำนาจในการควบคุมผู้ต้องขังหญิงที่มีกำหนดโทษ ไม่เกิน ๒๐ ปี และมีภูมิลำเนาอยู่ในเขตภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เนื่องจากทณฑสถานหญิงหล่มสักมีสถานที่คับแคบ กอปรกับผู้ต้องขังที่อยู๋ในการควบคุมมีจำนวนมาก และอาคารโรงเรือนที่ใช้ประโยชน์มีสภาพเก่าชำรุดทรุดโทรม รวมทั้งกำแพงทณฑสถานหญิงหล่มสัก มีความสูงเพียง ๔ เมตร เสริมอิฐบล็อกและลวดหนาม อีก ๒ เมตร รวม ๖ เมตร

ในปี ๒๕๔๗ กรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ให้ย้ายเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกไปอยู่ แทนที่เรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม (เรือนจำกลางพิษณุโลกย้ายไปยังสถานที่แห่งใหม่) และให้ย้ายทณฑสถานหญิงหล่มสักมาแทนที่เรือนจำจังหวัดพิษณุโลกที่ว่างลง ณ ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๔๗ และเพื่อให้ชื่อเรียกทณฑสถานสอดคล้องกับสถานที่ตั้ง

<sup>๒๔</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๕ - ๑๒๘.

จึงกำหนดอาณาเขต ทัดทสสถานขึ้นใหม่ ณ ที่ตั้งเดิมของเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก และเปลี่ยนชื่อ เป็น “ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก”

ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก ปัจจุบันตั้งอยู่เลขที่ ๘๐๑ หมู่ ๘ ถนนพิษณุโลก-หล่มสัก ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่ภายใน ๗ ไร่ ๓ งาน<sup>๒๕</sup>

#### ๘. เรือนจำจังหวัดพิจิตร

เรือนจำจังหวัดพิจิตร เดิมตั้งอยู่ริมแม่น้ำน่านฝั่งเดียวกับศาลากลางจังหวัดพิจิตรหลังเก่า ซึ่งอยู่ในย่านชุมชน มีบริเวณคับแคบ แออัด ประกอบกับด้านหน้าเรือนจำติดกับแม่น้ำน่าน คลื่นพัง จึงได้ย้ายมาก่อสร้างหลังใหม่เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๙๕ มีพื้นที่ภายใน ๖ ไร่ ๒ งาน ๙ ตารางวา สถานที่กักขัง ๒ งาน ๑๑ ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๑๐ ไร่ ๑ งาน ๘๓ ตารางวา เดิมเป็นกำแพงสังกะสี และได้เปลี่ยนเป็นกำแพงคอนกรีตเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๐

ปัจจุบันเรือนจำจังหวัดพิจิตร ตั้งอยู่เลขที่ ๑๗๔ ถนนศรีมาลา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร

เรือนจำชั่วคราวหนองบึงกลาง ตั้งอยู่ตำบลหนองบึงกลาง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร มีพื้นที่ ๘๐ ไร่<sup>๒๖</sup>

#### ๙. เรือนจำจังหวัดสุโขทัย

เรือนจำจังหวัดสุโขทัย เดิมตั้งอยู่ ณ บริเวณสถานีตำรวจภูธรจังหวัดสุโขทัย ในปัจจุบันมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๔๙ ต่อมาปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ได้รับงบประมาณก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ และได้ย้ายมาอยู่บริเวณ เลขที่ ๔๙ ถนนศรีอินทราทิตย์ ตำบลธานี อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๔ ตั้งอยู่ห่างจากศาลากลางจังหวัดสุโขทัย ๒๐๐ เมตร พื้นที่ภายในเรือนจำ ๑๐ ไร่ ๔๙ ตารางวา พื้นที่ภายนอกเรือนจำ ๑๖ ไร่ ๑ งาน ๖๗ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราววังตะคร้อ ตั้งอยู่ที่ตำบลวังตะคร้อ อำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย มีพื้นที่ ๕๒๕ ไร่ บริเวณหลักกิโลเมตรที่ ๗๔ - ๗๗ ถนนจรดวิถีถ่อง ทางไปจังหวัดตาก ห่างจากเรือนจำจังหวัดสุโขทัย ๔๐ กิโลเมตร<sup>๒๗</sup>

#### ๑๐. เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์

เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ได้ก่อสร้างมานานแล้ว ไม่สามารถหาเอกสารหรือหลักฐานต่างๆ เกี่ยวกับเรือนจำ ได้เพียงแต่มีการบอกเล่ามาว่า เดิมเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ตั้งอยู่ที่บริเวณใกล้ตลาดสดเทศบาล ต่อมาบริเวณดังกล่าวเป็นชุมชนที่หนาแน่น ในปี พ.ศ. ๒๔๗๕ จึงได้ย้ายเรือนจำ มาอยู่ใน

<sup>๒๕</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๒ - ๓๖๓.

<sup>๒๖</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๐๕.

<sup>๒๗</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๓๐.

สถานที่ตั้งปัจจุบัน เลขที่ ๓ ถนนประจักษ์มิตร ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ มีพื้นที่ภายใน ๘ ไร่ ๒ งาน ๑๑ ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๕๐ ไร่ ๑ งาน ๑๖ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราวทุ่งยั้ง ตั้งอยู่ที่ตำบลทุ่งยั้ง อำเภอลับแล จังหวัดอุตรดิตถ์ มีพื้นที่ ๑๒๗ ไร่ ๒ งาน ๑๓.๒ ตารางวา<sup>๒๘</sup>

#### ๑๑. เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี

เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค สร้างขึ้นเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๖๕ ตั้งอยู่เลขที่ ๒๓ ถนนศรีอุทัย ตำบลอุทัยใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี มีพื้นที่รวม ๘ ไร่ ๒ งาน พื้นที่ภายในเรือนจำ ๔ ไร่ ๒ งาน เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี มีที่ดินอยู่ในความดูแล และจัดตั้งเป็นเรือนจำชั่วคราวเพื่อเตรียมพื้นที่สำหรับก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ ได้แก่

เรือนจำชั่วคราวดอนบ่อกรุ ตั้งอยู่ที่ตำบลท่าโพ อำเภอหนองขาหย่าง จังหวัดอุทัยธานี มีพื้นที่ ๓๙ ไร่ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยได้อนุมัติให้ใช้แล้ว และอยู่ระหว่างการขออนุมัติใช้เพิ่มเติมอีก ๑๕ ไร่ รวมเป็น ๕๔ ไร่<sup>๒๙</sup>

#### ๑๒. เรือนจำอำเภอแม่สอด

เรือนจำอำเภอแม่สอด เดิมตั้งอยู่หลังสถานีตำรวจภูธรอำเภอแม่สอด สร้างเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๖๙ มีพื้นที่ทั้งหมด ๕ ไร่เศษ มีกำแพงเรือนจำเป็นไม้ มีป้อมรักษาการณ์บนสันกำแพง ๒ ป้อม เรือนนอนชายเป็นไม้สัก จำนวน ๑ หลัง แคนผู้ต้องขังหญิงใช้เรือนพยาบาลเป็นเรือนนอน จำนวน ๑ หลัง มีนายอำเภอเป็นผู้บัญชาการเรือนจำโดยตำแหน่ง ต่อมานายธีระศักดิ์ วงศ์รักษ์ ซึ่งเป็นอดีตเรือนจำอำเภอแม่สอด ได้พิจารณาเห็นว่าเรือนจำอำเภอแม่สอด (เดิม) มีสถานที่คับแคบไม่เพียงพอแก่จำนวนผู้ต้องขังในอนาคต จึงได้พิจารณาสถานที่สำหรับก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ เพื่อให้มีพื้นที่เพียงพอรองรับกับจำนวนผู้ต้องขังที่มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้น

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๑๗ กรมราชทัณฑ์ได้อนุมัติงบประมาณ ให้สร้างเรือนจำใหม่ ณ เรือนจำชั่วคราววัดดอนไชย ในพื้นที่ ๒๑ ไร่ ๓ งาน ๒๐ ตารางวา เปิดทำการ ในปี พ.ศ. ๒๕๑๙ และมีผู้บัญชาการเรือนจำโดยเฉพาะ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๐ เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

เรือนจำอำเภอแม่สอด ตั้งอยู่ชุกทิศตะวันตกของประเทศ เป็นเรือนจำชายแดนติดกับประเทศพม่า รับผิดชอบควบคุมผู้ต้องขังในพื้นที่ ๕ อำเภอ ชุกทิศตะวันตกของจังหวัดตาก คือ อำเภอแม่สอด อำเภอแม่ระมาด อำเภอพบพระ อำเภออุ้มผาง และอำเภอท่าสองยาง

เรือนจำอำเภอแม่สอด เป็นการบริหารราชการส่วนภูมิภาค ตั้งอยู่เลขที่ ๒ ถนนราชทัณฑ์ ตำบลแม่สอด อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก เริ่มเปิดดำเนินการเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๙ จนถึงปัจจุบัน มีพื้นที่

<sup>๒๘</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐๒.

<sup>๒๙</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๙๘.

๒๑ ไร่ ๓ งาน ๒๐ ตารางวา พื้นที่ภายในเรือนจำ ๖ ไร่ แบ่งเป็นแดนชาย ๕ ไร่ แดนหญิง ๑ ไร่ พื้นที่เหลือเป็นบ้านพักของเจ้าพนักงานและเกษตรกรรมเลี้ยงสัตว์

เรือนจำชั่วคราวห้วยหินฝน ตั้งอยู่ตำบลแม่ปะ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก มีพื้นที่ ๔๒ ไร่ ๓ งาน ๒๐ ตารางวา อยู่ห่างจากเรือนจำอำเภอแม่สอด ประมาณ ๑๐ กิโลเมตร อยู่ระหว่างดำเนินการพัฒนา ปรับพื้นที่และถนน มีอาคารเรือนนอน จำนวน ๒ หลัง มีถึงน้ำ ๔ ถึง สำหรับโรงเลี้ยงสุกร ดำเนินการปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์<sup>๓๐</sup>

### ๑๓. เรือนจำอำเภอหล่มสัก

เรือนจำอำเภอหล่มสัก ได้เริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๘๓ ตั้งอยู่เลขที่ ๗๘ ถนนพิทักษ์ ตำบลหล่มสัก อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ มีนายวัชร สุตะพานะ เป็นพัศดีเรือนจำคนแรก โดยปฏิบัติหน้าที่เมื่อวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๔๘๓ สถาปนาแห่งเรือนจำทำด้วยสังกะสี อาคารที่ทำการเป็นอาคารไม้ชั้นเดียว สถาพรเรือนนอนผู้ต้องขังเป็นเรือนนอนไม้ทั้งหลัง เป็นอาคารไม้ ๒ ชั้น ใต้ถุนโปร่ง ปัจจุบันสถานที่แห่งนี้เปลี่ยนเป็นที่ทำการของสถานกักขังอำเภอหล่มสัก

เมื่อวันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๑ เรือนจำอำเภอหล่มสัก มีนายเกษม พรหมเมศร์ พศดีเรือนจำได้รับมอบที่ดิน จำนวน ๑๕๐ ไร่ จากกรมธนารักษ์ตั้งอยู่ ณ ถนนคชเสนีย์ ตำบลสักหลง อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อสร้างสวนป่าของเรือนจำ นามเรือนจำชั่วคราวอำเภอหล่มสัก (บริเวณแหล่งน้ำสาธารณะหนองแค) และก่อสร้างเรือนจำอำเภอหล่มสักแห่งใหม่ในเวลาต่อมา

เมื่อ พ.ศ. ๒๕๒๒ ได้มีการเริ่มสร้างเรือนจำ อำเภอหล่มสัก มีพื้นที่ภายในกำแพง จำนวน ๑๐ ไร่ ๒ งาน ตั้งอยู่เลขที่ ๙๓ หมู่ ๕ ถนนสายหล่มสัก - เลย์ ตำบลสักหลง อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ใช้งบประมาณ ๒,๙๐๐,๐๐๐ บาท มีนายสมภาร ชูทรัพย์ เป็นผู้บัญชาการเรือนจำ

ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๘ การก่อสร้างเรือนจำได้แล้วเสร็จ และทำการเปิดเรือนจำอำเภอหล่มสัก มีนายวิรัตน์ พรหมบัว เป็นผู้บัญชาการเรือนจำ และได้ทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๙ เรือนจำอำเภอหล่มสักได้ก่อสร้างเรือนนอนเพิ่มอีก จำนวน ๑ หลัง เนื่องจากจำนวนผู้ต้องขังเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว หลักจากได้ปรับปรุงอาคารเรือนนอนหลังแรกแล้ว

เมื่อวันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๔๗ เรือนจำอำเภอหล่มสัก ได้รับมอบพื้นที่ของทัณฑสถานหญิงอำเภอหล่มสัก (เดิม) จากนางสุวารี รอบทองศรี ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิง โดยมีนายสมยศ บำเพ็ญธรรมสกุล ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสักเป็นผู้รับมอบ และได้ตั้งเป็นแดนหญิง เรือนจำอำเภอหล่มสักขึ้นต่อเรือนจำอำเภอหล่มสัก มีพื้นที่ภายใน ๓ ไร่ ๓ งาน ๙๔ ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๒ ไร่ ๒ งาน ๔๖ ตารางวา มีอำนาจในการควบคุมผู้กระทำความผิดในเขตอำนาจศาล จำนวน ๔ อำเภอ ได้แก่ อำเภอหล่มสัก อำเภอหล่มเก่า อำเภอน้ำหนาว และอำเภอเขาค้อ

<sup>๓๐</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๑๓ - ๒๑๔.

เรือนจำอำเภอหล่มสัก (หลังเก่า) เลขที่ ๗๘ ถนนพิทักษ์ ตำบลหล่มสัก อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ต่อมาใช้เป็นทัณฑสถานหญิงหล่มสัก ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๘ – ๒๕๔๗ ปัจจุบันเป็นอาคารที่ทำการสถานกักขังอำเภอหล่มสักใช้ควบคุมผู้ต้องกักขัง ทั้งชายและหญิง กำหนดโทษไม่เกิน ๒ ปี เปิดทำการเมื่อวันที่ ๑๑ มิถุนายน ๒๕๕๐ จนถึงปัจจุบัน<sup>๓๑</sup>

#### ๑๔. เรือนจำอำเภอสวรรคโลก

เรือนจำอำเภอสวรรคโลก เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค ตั้งอยู่เลขที่ ๑๗๓ ถนนหน้าเมือง ตำบลเมืองสวรรคโลก อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย มีพื้นที่รวม ๘ ไร่ ๒ งาน ๕๗ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ภายในกำแพง ๓ ไร่ ๒ งาน ๕๗ ตารางวา สร้างขึ้นเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๗๙ ตัวอาคารเป็นไม้ กำแพงไม้ เนื่องจากสภาพอาคารและกำแพงไม่มีสภาพเก่าและชำรุด จึงได้จัดสร้างขึ้นใหม่ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๗ เป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็ก กำแพงอิฐถือปูน อยู่ห่างจากศาลากลางจังหวัดสุโขทัย ๔๐ กิโลเมตร สถานีตำรวจภูธรสวรรคโลกประมาณ ๘๐๐ เมตร ศาลจังหวัดสวรรคโลก ๑๕๐ เมตร มีอำนาจการควบคุมผู้กระทำความผิดตามอำนาจศาล ๔ อำเภอ ได้แก่ อำเภอสวรรคโลก อำเภอศรีนคร อำเภอศรีสัชชนาลัย และอำเภอทุ่งเสลี่ยม

เรือนจำอำเภอสวรรคโลก มีเรือนจำชั่วคราวในสังกัด ๒ แห่ง และสถานที่ควบคุมตัวเพื่อการตรวจพิสูจน์ จำนวน ๒ แห่ง

เรือนจำชั่วคราวธารชะอม ตั้งอยู่ หมู่ที่ ๗ ตำบลไทยชนะศึก อำเภอทุ่งเสลี่ยม

เรือนจำชั่วคราวหนองเรียง ตั้งอยู่หมู่ที่ ๘ ตำบลในเมือง อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย มีพื้นที่ประมาณ ๘๔ ไร่ ๒ งาน ๘๑.๑๐ ตารางวา

สถานที่ควบคุมเพื่อการตรวจพิสูจน์ ตั้งอยู่ในพื้นที่เดียวกับเรือนจำชั่วคราวหนองเรียง จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.๒๕๔๕<sup>๓๒</sup>

#### ๑๕. ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน

กระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่ง ที่ ๒๗๐/๒๔๘๖ ลงวันที่ ๘ เมษายน ๒๔๘๖ ตั้งเรือนจำชั่วคราวหนองน้ำขุน ตั้งอยู่เลขที่ ๑๕๓ หมู่ ๕ ตำบลบ้านแดน อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ มีพื้นที่ประมาณ ๑๕,๐๐ ไร่ ได้ดำเนินการอบรมและฝึกวิชาชีพให้แก่ผู้ต้องขังในทางเกษตรกรรม ได้แก่ การเพาะปลูกและเลี้ยงสัตว์ การดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี จึงควรยกฐานะขึ้นเป็นทัณฑสถานเปิดกระทรวงมหาดไทย จึงได้มีคำสั่ง ที่ ๔๔๐/๒๕๒๔ ลงวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๒๔ กำหนดให้เรือนจำชั่วคราวหนองน้ำขุนส่วนหนึ่งเป็นทัณฑสถาน เรียกชื่อว่า ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน ตำบลบ้านแดน อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ มีพื้นที่ประมาณ ๒,๐๐๐ ไร่ เพื่อดำเนินการแก้ไขและฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังให้เกิดประโยชน์สมความมุ่งหมายของทางราชการ

<sup>๓๑</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๘๗ - ๒๘๘.

<sup>๓๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๕๗.



ต่อมากระทรวงมหาดไทย ได้มีคำสั่ง ที่ ๔๓๓/๒๕๓๒ ลงวันที่ ๒๘ สิงหาคม ๒๕๓๒ ให้ยุบเลิกเรือนจำชั่วคราวหนองน้ำขุ่นกับทัณฑสถานเป็นแห่งเดิม โดยได้กำหนดอาณาเขตทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่นขึ้นใหม่ มีพื้นที่ครอบคลุมทั้ง ๑๕,๐๐๐ ไร่ ดังกล่าว

ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น เป็นสถานที่คุมขังที่ไม่มีกำแพงล้อมรอบและไม่มีผู้คุมถือปืน ยืนยามไม่มีการใช้เครื่องพันธนาการ<sup>๓๓</sup>

#### สรุป บริบทพื้นที่วิจัยเรือนจำและทัณฑสถานเขต ๖

การบริหารจัดการของเรือนจำและทัณฑสถาน ที่อยู่การบริหารจัดการเรือนจำเขต ๖ เป็นไปอย่างมีระบบระเบียบและมีวิวัฒนาการเป็นไปตามลำดับ เนื่องด้วยจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในด้านการควบคุมให้เป็นไปตามคำพิพากษาของศาล และยังมีบทบาทด้านการให้บริการที่มีต่อแหล่งชุมชนและกลุ่มบุคคล ตามหลักสิทธิมนุษยชน ซึ่งจำเป็นต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองให้ชัดเจน การยกระดับเรือนจำเป็นเรือนจำกลางระดับเขต เทียบเท่าจังหวัดหนึ่งในประเทศก็ได้ ดังนี้ ผู้บริหารจึงต้องกำหนดโครงสร้างแผนการบริหารงาน รู้จักวางคนให้เหมาะสมกับงาน เริ่มจากผู้บัญชาการรองลงมาเป็นผู้อำนวยการส่วน มี ๓ ส่วนในปัจจุบัน ขึ้นอยู่กับกำลังอัตราเจ้าหน้าที่ และมีอำนาจการคุมขังที่มีกำหนดโทษจำคุกไม่เกิน ๒๕ ปี การบริหารงานเรือนจำแยกเป็นส่วน, ฝ่ายดังนี้ ฝ่ายบริหารทั่วไป ความรับผิดชอบ จำนวน ๒ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายบริหารทั่วไป ๒) สถานพยาบาล ส่วนควบคุมและทัณฑปฏิบัติ ความรับผิดชอบ จำนวน ๓ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายควบคุม ๒) ฝ่ายรักษาการณ์ ๓) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ เป็นหัวใจหลักในงานทัณฑวิทยาและอาชญาวิทยาในด้านการควบคุมนั้น จำเป็นต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการควบคุมผู้ต้องขัง ยังมีอีกส่วนหนึ่ง คือ ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ฝ่ายที่ขึ้นกับส่วนพัฒนา คือ ฝ่ายฝึกวิชาชีพ และฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ มุ่งในด้านฝึกวิชาชีพ ทักษะประสบการณ์ พัฒนายกระดับฝีมือให้ตรงกับความต้องการตลาดแรงงาน และการแก้ไขฟื้นฟูด้านพฤติกรรม มุ่งประสานหน่วยงานองค์กรภายนอกเข้ามีส่วนร่วมในการแก้ไขพฤติกรรม ปัจจุบันเรือนจำกลางนครสวรรค์ ได้เพิ่มส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยมีฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง และศูนย์ปฏิบัติการพิเศษเขต ๖ มุ่งในเรื่องจัดสวัสดิการให้กับผู้ต้องขังให้เป็นไปตามหลักสิทธิมนุษยชน ให้การศึกษาและพัฒนาจิตใจ จัดการศึกษาวิชาสามัญ วิชาชีพ และธรรมศึกษา ตลอดจนการจัดอบรมหลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน การอบรมและพัฒนาจิตใจ เพื่อคืนดีสู่สังคม ภารกิจเกี่ยวกับการควบคุม และแก้ไขพฤติกรรมผู้ต้องขังโดยมุ่งพัฒนาเป็นองค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อแก้ไข ฟื้นฟูผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นพลเมืองดี มีสุขภาพกายและจิตที่ดี ไม่หวนกลับมากระทำผิดซ้ำ ได้รับการพัฒนาทักษะฝีมือในการประกอบอาชีพที่สุจริตและสามารถดำรงชีวิตในสังคมภายนอกได้อย่างปกติ โดยสังคมให้การยอมรับ ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษาหรือคำสั่งตามกฎหมายโดยดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการราชทัณฑ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับนโยบายของกระทรวง หลักอาชญาวิทยา และหลักทัณฑวิทยา ตลอดจนข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การ

<sup>๓๓</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๗๗.

สหประชาชาติ ดำเนินการเกี่ยวกับการสวัสดิการและการสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขัง ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

การแบ่งเขตพื้นที่การวิจัย ซึ่งเป็นเรือนจำเขต ๖ นั้น ได้มีการกำหนดขนาดเรือนจำตามพื้นที่ของเรือนจำ การบริหารจัดการตามขนาดในเรือนจำ จำนวนผู้ต้องขัง โทษผู้ต้องขัง รวมทั้งส่วนประกอบในด้านอื่นๆ ซึ่งสามารถแบ่งด้านกายภาพเป็น ๓ ขนาด ประกอบด้วย ๑. เรือนจำขนาดใหญ่ ๒. เรือนจำขนาดกลาง ๓. เรือนจำขนาดเล็ก ในเขต ๖ เรือนจำขนาดใหญ่ ได้แก่ เรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางกำแพงเพชร เรือนจำกลางตาก เรือนจำกลางพิษณุโลก ทณฑสถานหญิงพิษณุโลก (เรือนจำกลาง และทณฑสถาน ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนกลางกรมราชทัณฑ์) เรือนจำขนาดกลาง ได้แก่ เรือนจำจังหวัดพิจิตร เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เรือนจำจังหวัดสุโขทัย เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เรือนจำขนาดเล็ก ได้แก่ เรือนจำอำเภอมะสอย เรือนจำอำเภอสวรรคโลก เรือนจำอำเภอลำสัก ทณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน (ส่วนเรือนจำอำเภอสวรรคโลก ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนภูมิภาค)

ปัจจุบัน มีจำนวนผู้ต้องขังเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะผู้ต้องขังที่เกี่ยวข้องกับคดียาเสพติดที่กำลังหลังไหลเข้าสู่เรือนจำ แต่สถานที่ยังคงมีเท่าเดิม ไม่สามารถเพิ่มขนาดพื้นที่เรือนจำเพื่อรองรับจำนวนผู้ต้องขังได้ เนื่องจากมีปัญหาในหลายๆ ด้าน เช่น งบประมาณการก่อสร้างเรือนจำใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องลดปริมาณผู้ต้องขังให้น้อยลง โดยการให้ความรู้ทั้งสายวิชาชีพและสายธรรมนำหลักธรรมในศาสนาอบรมสั่งสอน ส่งเสริมอบรมด้านการพัฒนาจิตใจ จัดอบรมโครงการพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง หลักสูตรศักดิ์ศาสมาธิ ตามแนวทางพระธรรมมงคลญาณ (พระอาจารย์หลวงพ่อดาวรุ่งศรีธนโร) มุ่งการฝึกอาชีพที่หลากหลายสาขาให้แก่ผู้ต้องขังสำหรับไว้ประกอบอาชีพหลังพ้นโทษตามความถนัดความสนใจ มีการอบรมในรูปแบบเรือนจำโครงสร้างเบา การอบรมโครงการวิวัฒน์พลเมือง ซึ่งล้วนแล้วเพื่อลดระยะเวลาการต้องโทษในเรือนจำ มีโอกาสกลับบ้านเร็วขึ้น และมุ่งป้องกันการทำผิดซ้ำ โดยเฉพาะปัญหาเรื่องยาเสพติดซึ่งถือเป็นปัญหาสังคมที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการในเรือนจำของกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม อยู่ในขณะนี้

การบริหารจัดการเกี่ยวกับงานราชทัณฑ์ ในระดับเรือนจำและทณฑสถาน ในเขต ๖ นั้น มีการบริหารจัดการไม่แตกต่างกัน คงใช้การบริหารจัดการที่มีโครงสร้างไม่แตกต่างกัน จะขึ้นอยู่กับจำนวนขนาดพื้นที่ อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ โครงสร้างเรือนจำ ซึ่งจะประกอบด้วย มีผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ ในแต่ละฝ่ายที่จะคอยขับเคลื่อนงานให้ดำเนินไปตามนโยบายกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม เหมือนกับระบบราชการทั่วไป ในความเหมือนก็ยังคงมีความแตกต่าง คือเป็นลักษณะงานที่ตรากตรำ มีความตื่นตัวตลอด ๒๔ ชั่วโมง มีการเข้าเวรยาม ซึ่งต้องใช้ความอดทนยากลำบาก ความตรากตรำ และความเข้มแข็งในด้านจิตใจ

## ๒.๑.๖ การบริหารงานการศึกษา ๔ ด้าน

การบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔ ด้าน ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป

### ๑. การบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักและเกี่ยวข้องกับทุกกิจกรรมในสถานศึกษา โดยมีจุดหมายให้ไปสู่การมีคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึงการบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน<sup>๓๔</sup>

บุญชูญา เทียงตรง กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ด้วยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการวัดประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา<sup>๓๕</sup>

สุชาดา วาระดี กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการได้รับการศึกษา อันเป็นเป้าหมายของการศึกษา<sup>๓๖</sup>

สันติ บุญภิรมย์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไหลหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของงาน

---

<sup>๓๔</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๕๓), หน้า ๒.

<sup>๓๕</sup> บุญชูญา เทียงตรง, การบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา ๕ คบ.ม. กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) (กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๕๐), หน้า ๑๐. สืบค้นเมื่อ ๕ กันยายน ๒๕๖๑ จาก [www.thailis.or.th](http://www.thailis.or.th).

<sup>๓๖</sup> สุชาดา วาระดี, ปัจจัยส่วนบุคคลและบรรยากาศโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปรินุญานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐.

วิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัต (Academic Affairs Dynamic) อยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป<sup>๓๗</sup>

ปิยนุช ทองพรม ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน ประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดการส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียน รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ<sup>๓๘</sup>

ศิริพร ทาทราย ได้สรุปเรื่องการบริหารงานวิชาการว่า เป็นงานที่สำคัญ มีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมกิจกรรมตามหลักสูตรและกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร เป็นหัวใจและงานหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการจัดการจัดโปรแกรมการเรียนการสอนและการทำกิจกรรมทุกชนิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดี รวมทั้งการวัดประเมินผลด้วย ซึ่งความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดประสบการณ์ทุกชนิดภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข<sup>๓๙</sup>

นภาดา ผูกสุวรรณ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมีการพัฒนาการเรียนการสอนในด้านต่างๆ ให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข<sup>๔๐</sup>

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมดำเนินทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้นเพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน<sup>๔๑</sup>

หวน พินธุพันธ์ ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ทั้งนี้ต้องมียุทธศาสตร์ประกอบหลายๆ ด้าน อาทิ ต้องมีการ

<sup>๓๗</sup> สันติ บุญภิรมย์. การบริหารงานวิชาการ. (กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๒), หน้า ๒๑.

<sup>๓๘</sup> ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๗.

<sup>๓๙</sup> ศิริพร ทาทราย. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต ๒. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). (ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๒), หน้า ๑๓. ถ่ายเอกสาร.

<sup>๔๐</sup> นภาดา ผูกสุวรรณ. การบริหารงานวิชาการตามทฤษฎีของครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง ๓ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ (จังหวัดชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๓), หน้า ๑๗.

<sup>๔๑</sup> รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. (สงขลา: บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๓๐.

ควบคุมดูแลการจัดอุปกรณ์การเรียนการสอน การจัดแบบเรียน การจัดคู่มือครูเผยแพร่ทางวิชาการ ตลอดจนการนิเทศ<sup>๔๒</sup>

เกรียงไกร ปิธีธรรมมัง กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจการหรือการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาในด้านต่างๆ ตามพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นที่ทุกฝ่ายต้องเกี่ยวข้องและการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ถือว่าการบริหารงานวิชาการนี้เป็นหัวใจของการบริหารงานโรงเรียน<sup>๔๓</sup>

เถลิง งามอาจ ได้สรุปว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน<sup>๔๔</sup>

พิเชษฐ ส่งสุข กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่ก่อให้เกิดความรู้และการศึกษาแก่เด็ก ซึ่งเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร เพื่อพัฒนาคุณลักษณะนิสัยนักเรียนให้มีความเสียสละ เมตตา เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความสามัคคีและมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร<sup>๔๕</sup>

วรรณวิสา สุชินัย การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงการพัฒนาตัวครูและนักเรียนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากที่สุด<sup>๔๖</sup>

อรดี ตามา กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินหรือกิจกรรมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพสูงสุดผู้เรียน<sup>๔๗</sup>

---

<sup>๔๒</sup> หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา. นักบริหารมืออาชีพ. (นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

<sup>๔๓</sup> เกรียงไกร ปิธีธรรมมัง, ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลมิตรสัมพันธ์วิทยา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนะของนักเรียน, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑), หน้า ๑๕.

<sup>๔๔</sup> เถลิง งามอาจ, ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนสนิม สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

<sup>๔๕</sup> พิเชษฐ ส่งสุข, ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๑, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖.

<sup>๔๖</sup> วรรณวิสา สุชินัย, ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหนองไผ่ สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๕. งานนิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, (นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

สมใจ ไชยโกฏิ การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงการพัฒนาตัวครูและนักเรียนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน<sup>๔๗</sup>

กัญญ์ชัช แยมประยูร กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน<sup>๔๘</sup>

แดง นิมอนงค์ ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนประกอบด้วย งานหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนการจัดหาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ<sup>๔๙</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารในกิจกรรมต่างๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น ซึ่งส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อผู้เรียน ทั้งนี้เพื่อปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพมาตรฐานตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษามากที่สุด สรุปเป็นตารางที่ ๒.๕ นักวิชาการให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

<sup>๔๗</sup> อรดี ตามา. ความต้องการพัฒนางานวิชาการของครูในโรงเรียนกลุ่มอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๒.

<sup>๔๘</sup> สมใจ ไชยโกฏิ. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

<sup>๔๙</sup> กัญญ์ชัช แยมประยูร. ปัญหาการบริหารการศึกษาระดับปฐมวัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙), หน้า ๑๕.

<sup>๕๐</sup> แแดง นิมอนงค์. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๓. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร, (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙), หน้า ๒๐.

## ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                 | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<br>(๒๕๕๓), หน้า ๒. | การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนากิจการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| กฤษฎา เทียงตรง<br>(๒๕๕๐), หน้า ๑๐.        | การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ปรับปรุง กิจกรรมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ด้วยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการวัดประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา                                                                                                                                                                                                      |
| สุชาดา วาระดี (๒๕๕๑),<br>หน้า ๑๐.         | การบริหารกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการได้รับการศึกษา อันเป็นเป้าหมายของการศึกษา                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| สันติ บุญภิรมย์<br>(๒๕๕๒), หน้า ๒๑.       | การบริหารจัดการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไหลหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัตร (Academic Affairs Dynamic) อยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป                                                                                                                         |
| ปิยนุช ทองพรม<br>(๒๕๕๐), หน้า ๑๗.         | กิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน ประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดการส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียน รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                                                      |
| ศิริพร ทาทราย<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๓.         | เป็นงานที่สำคัญ มีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมกิจกรรมตามหลักสูตร และกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร เป็นหัวใจและงานหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการจัดการจัดโปรแกรมการเรียนการสอนและการทำกิจกรรมทุกชนิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่โดยรวมทั้งการวัดประเมินผลด้วยซึ่งความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดประสบการณ์ทุกชนิดภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข |

## ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| นภาดา ผูกสุวรรณ<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๗.(ต่อ) | การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมีการพัฒนาการเรียนการสอนในด้านต่างๆ ให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดีสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข                                            |
| รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ<br>(๒๕๕๓), หน้า ๓๐. | เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมดำเนินทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้นเพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน                                                                                                                  |
| หวน พิณรุพันธ์<br>(๒๕๔๙), หน้า ๔.        | กระบวนการปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ทั้งนี้ต้องมีองค์ประกอบหลายๆ ด้าน อาทิ ต้องมีการควบคุมดูแลการจัดอุปกรณ์การเรียนการสอน การจัดแบบเรียน การจัดคู่มือครู                                                                                                                  |
| เกรียงไกร ปริธรรมมัง<br>(๒๕๕๑), หน้า ๑๕. | การดำเนินกิจการหรือการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาในด้านต่างๆ ตามพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นที่ทุกฝ่ายต้องเกี่ยวข้องและการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ถือว่าการบริหารงานวิชาการนี้เป็นหัวใจของการบริหารงานโรงเรียน        |
| เถลิง องอาจ<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๕.          | การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน                                                                                         |
| พิเชษฐ์ ส่องสุข<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๖.      | การบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่ก่อให้เกิดความรู้และการศึกษาแก่เด็ก ซึ่งเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร เพื่อพัฒนาคุณลักษณะนิสัยนักเรียนให้มีความเสียสละ เมตตา เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความสามัคคีและมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร |
| วรรณวิสา สุชินัย<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๕.     | การบริหารกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงการพัฒนาตัวครูและนักเรียนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากที่สุด                                                                                                                                   |
| อรดี ดาผา<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๒.            | การดำเนินหรือกิจกรรมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพสูงสุดผู้เรียน                                                                                                                                                                                     |



ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมใจ ไชยโกฏี<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๕.      | การบริหารกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึง การพัฒนาตัวครูและนักเรียนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน                                                                |
| กัญญนัช แยมประยูร<br>(๒๕๕๙), หน้า ๑๕. | การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน                                                                              |
| แดง นิมนงค์<br>(๒๕๕๙), หน้า ๒๐.       | การบริหารกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนประกอบด้วย งานหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนการจัดหาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ |

ความสำคัญของงานวิชาการ

ปิยานุช ทองพรม กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ มีความสำคัญอย่างยิ่ง และจัดว่าเป็นงานหลักในการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ ปรับตัวอยู่กับสังคมได้อย่างมีความสุข โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้ จะต้องสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด<sup>๕๑</sup>

วิไลพร อภิบาลศรี กล่าวว่า ความสำคัญของงานวิชาการ หมายถึงงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำครูในด้านวิชาการ ส่งเสริม และพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้าน และเป็นพลเมืองดีของสังคม ให้เกิดผลตามจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๕๒</sup>

เถลิง องอาจ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดใช้เวลาในการบริหารงานมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องบริหารงานวิชาการเพื่อให้เกิดคุณภาพและเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบงานวิชาการเป็น

<sup>๕๑</sup> ปิยานุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๗.

<sup>๕๒</sup> วิไลพร อภิบาลศรี. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอดอนนคร, สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (สระแก้ว: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑), หน้า ๔.

อันดับแรกและจะต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริม และติดตามการทำงานของครู เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุจุดประสงค์ของหลักสูตรและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด<sup>๕๓</sup>

สมใจ ไชยโกฏี กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารวิชาการ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และควรใช้เวลาในการบริหารมากกว่าการบริหารด้านอื่นๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารงานวิชาการนั้นจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น<sup>๕๔</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร<sup>๕๕</sup>

ชาตมังกร เลนคำมี ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ คือการดำเนินงานทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระหว่างครูกับนักเรียน เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ งานวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหารงานโรงเรียน แต่การที่โรงเรียนจะสามารถทำหน้าที่ด้านนี้ได้อย่างสมบูรณ์<sup>๕๖</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัด หากผู้บริหารสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงถือได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษาต้องใส่ใจและตระหนักในภารกิจ รู้จักปรับปรุงตนเอง รู้และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้รวมทั้งพัฒนางานวิชาการให้ทันต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ยังได้รับความไว้วางใจ ยอมรับนับถือจากชุมชน อันจะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จในที่สุด

นักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอ นำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๖ ดังนี้

<sup>๕๓</sup> เถลิง งามอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนัสนิคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖.

<sup>๕๔</sup> สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (สำนักวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๔.

<sup>๕๕</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ, ๒๕๕๓), หน้า ๑.

<sup>๕๖</sup> ชาตมังกร เลนคำมี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐, หน้า ๑๔.

## ตารางที่ ๒.๖ ความสำคัญของงานวิชาการ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                 | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปิยานุช ทองพรม<br>(๒๕๕๐), หน้า ๑๗.        | มีความสำคัญอย่างยิ่ง และจัดว่าเป็นงานหลักในการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ ปรับตัวอยู่กับสังคมได้อย่างมีความสุข โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้ จะต้องสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด                                                                                                   |
| วิไลพร อภิบาลศรี<br>(๒๕๕๑), หน้า ๔.       | งานที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำครูในด้านวิชาการ ส่งเสริม และพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้าน และเป็นพลเมืองดีของสังคม ให้เกิดผลตามจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                   |
| เถลิง องอาจ<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๖.           | การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดใช้เวลาในการบริหารงานมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องบริหารงานวิชาการเพื่อให้เกิดคุณภาพและเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบงานวิชาการเป็นอันดับแรกและจะต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริม และติดตามการทำงานของครู เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุจุดประสงค์ของหลักสูตรและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด |
| สมใจ ไชยโกฏี<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๔.          | เป็นหัวใจของการบริหารวิชาการ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และควรให้เวลาในการบริหารมากกว่าการบริหารด้านอื่นๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารงานวิชาการนั้นจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น                                                                  |
| ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑. | การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร                                                                                                                                                                                                                                |
| ชาตมังกร เลนคำมี<br>(๒๕๕๐), หน้า ๑๔.      | การดำเนินงานทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระหว่างครูกับนักเรียน เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ งานวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหารงานโรงเรียน แต่การที่โรงเรียนจะสามารถทำหน้าที่ด้านนี้ได้อย่างสมบูรณ์                                                                                                                                    |

## หลักการบริหารงานวิชาการ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการที่สำคัญๆ ดังนี้

๑. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือผลผลิตและกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจพัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยการอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินผล

๒. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วม การเสนอแนะและการพัฒนาในงานวิชาการ ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย จึงอาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการโดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจาก การร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมินผล

๓. หลักการ ๓ องค์ประกอบ (๓ – Es) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

๓.๑ หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

๓.๒ หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outcome) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้นรวมทั้งการดำเนินถึงผลประโยชน์ ที่ได้รับอย่างไรก็ตามมักใช้สองคำนี้ควบคู่กันคือมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓.๓ หลักประหยัด (Economy) หมายถึงการใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้น การลงทุนทางวิชาการจึงต้องคำนึงถึงหลักความประหยัดด้วยเช่นกัน

๔. หลักความเป็นวิชาการ (Academics) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผลประเมินผล

หลักการนิเทศการศึกษา และหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์<sup>๕๗</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้ให้หลักการบริหารงานวิชาการควียึดหลักแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

๑. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ นักเรียน นักศึกษา สามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตรโดยไม่ออกกลางคัน เรียนเกินเวลา และเข้าเกินกำหนด

๒. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้นั้น คือ นักเรียน นักศึกษา มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณภาพ<sup>๕๘</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้กล่าวถึงหลักและกระบวนการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพควรเป็น ดังนี้

๑. การจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก
๒. การบริหารงานวิชาการมุ่งร่วมมือกันทำงาน
๓. การมีเอกภาพในจุดมุ่งหมายจะทำให้การดำเนินการสอดคล้องสัมพันธ์และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
๔. ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ
๕. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
๖. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการพัฒนางานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานวิชาการ
๗. การมีวินัยของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการจะสามารถทำงานให้งานดำเนินไปด้วยดี
๘. ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการส่งเสริมคนอื่นมากกว่าการสอนคนอื่น
๙. บุคลากรทุกคนต้องการขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๑๐. ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิชาการ
๑๑. ให้ครูตั้งวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการสอนทุกวิชาที่รับผิดชอบ

---

<sup>๕๗</sup> ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๕ (ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๕๑), หน้า ๒๒.

<sup>๕๘</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล . (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ, ๒๕๓๕), หน้า ๒๑.

๑๒. การประสานงาน ความสามัคคี ความมีมนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือยอมนำมาซึ่งความสำเร็จของหน่วยงาน

๑๓. การติดตามและประเมินผล เป็นสิ่งที่จำเป็นในการพัฒนางานวิชาการ

๑๔. การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ ศิลป์ ทักษะและเทคนิคในการบริหารงาน<sup>๕๙</sup>

ภิญโญ สารธ ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังต่อไปนี้

๑. พิจารณาหลักสูตรที่ใช้อยู่โดยรอบคอบ ให้รู้วัตถุประสงค์ของการสอนรายวิชาที่จะต้องสอนตามหลักสูตรว่ามีอะไรบ้าง มีกิจกรรมอะไรบ้างที่ควรนำมาปฏิบัติในการสอนเพื่อเสริมหลักสูตรหรือส่งเสริมความรู้ความเข้าใจวิชานั้นๆ ของนักเรียน

๒. พิจารณาแบบเรียนหรือหนังสือประกอบโดยรอบคอบ ดูว่าเนื้อหาของแบบเรียนหรือหนังสืออ่านประกอบตรงกับหลักสูตรเพียงใด บางทีครูผู้สอนจะต้องเพิ่มเติมแก้ไขปรับปรุงด้วยตนเองตามความเหมาะสม

๓. ในกรณีที่มีโครงการสอนอยู่แล้ว ครูจะต้องร่วมกันพิจารณาความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของโครงการสอนด้วย การพิจารณาดังกล่าว ควรเปรียบเทียบปฏิบัติด้วย เพราะบางทีโครงการสอนบางตอนอาจจะปฏิบัติได้ไม่สมบูรณ์ หรือไม่สะดวกที่จะสอนตามลำดับนั้นๆ ซึ่งอาจต้องแก้ไขปรับปรุงใหม่ให้เหมาะสม ถ้ายังไม่มีโครงการสอนก็ต้องให้ครูช่วยกันจัดทำขึ้นใช้ในโรงเรียนด้วยตนเอง เพื่อเป็นแนวทางควบคุมการสอนให้อยู่ในระเบียบแบบแผนและตรงเป้าหมายของหลักสูตร

๔. พิจารณาข้อสอบวิชาต่างๆ ที่เคยจัดสอบมาแล้วเพื่อทราบแนวทางของข้อสอบเพราะโดยปกติข้อสอบจะแสดงวัตถุประสงค์ของการสอนวิชานั้นๆ ออกมาชัดเจนดีกว่าหลักสูตรอีก แนวของข้อสอบจะช่วยครูได้มากในการสอนให้ถูกต้องทิศทาง

๕. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแบบเรียน ไม่มีประโยชน์เลยถ้าครูไม่เปลี่ยนวิธีการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียนและสภาพแวดล้อม การปรับปรุงการสอนของครูมีความสำคัญเหนือกว่าการปรับปรุงหลักสูตรและแบบเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงควรจัดให้มีการปาฐกถาในด้านวิชาการ โดยเฉพาะเรื่องวิธีสอนเป็นครั้งคราว

๖. ในด้านนักเรียน ควรจัดให้มีการบรรยายของผู้ที่รู้จักกันทั่วไปและมีชื่อเสียง หัวข้อบรรยายก็เกี่ยวกับวิธีการเรียนอย่างไรจึงจะก่อให้เกิดผลดี

๗. ควรจัดให้ครูในโรงเรียนผลัดเปลี่ยนกันบรรยายพิเศษให้นักเรียนทั้งโรงเรียนฟังในการประชุมใหญ่

---

<sup>๕๙</sup> สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. (กรุงเทพมหานคร: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐๐-๑๐๑.

๘. ควรนำผลการสอบของแต่ละวิชา แต่ละชั้นมาวิเคราะห์ทุกสิ้นปีการศึกษา

๙. ผู้บริหารควรชักจูงหรือแนะนำให้ครู อาจารย์อ่านหนังสือวิชาครูบ้างเป็นครั้งคราว ถึงแม้ว่าจะเรียนมาแล้วก็ตาม

๑๐. ควรมีการประชุมครู เพื่ออภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการสอนและการเรียนของนักเรียน บ้างอย่างน้อยภาคเรียนละครั้ง

๑๑. ผู้บริหารควรไปเยี่ยมห้องเรียนขณะครูกำลังสอนบ้าง ให้รู้ว่าในโรงเรียนครูสอนกันอย่างไรและควรทำเป็นประจําจนครูรู้สึกเป็นเรื่องธรรมดาที่ผู้บริหารเดินตรวจดู

๑๒. ผู้บริหารควรชักจูงให้ครูที่มีชั่วโมงว่างเข้าไปดูการสอนของเพื่อนครูบ้างจะได้เกิดความคิดใหม่ๆ นำมาปรับปรุงตนเอง หรือแนะนำเพื่อน

๑๓. ผู้บริหารไม่ควรแสดงการสอนให้ครูคนอื่น ๆ ดู เพราะอาจผิดพลาดได้พึงระลึกเสมอว่าวิธีการสอนของใครก็ของคนนั้น ยากที่จะเลียนแบบกันได้ เพราะบุคลิกของแต่ละคนไม่เหมือนกัน และนักเรียนแต่ละห้องก็ไม่เหมือนกัน

๑๔. ในระหว่างปิดภาคเรียน โรงเรียนควรจัดให้มีการสัมมนาของคณะครูทั้งโรงเรียน เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสอนในบรรยากาศทางวิชาการ ในการนี้โรงเรียนอาจเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาสมทบด้วย

๑๕. ส่งครูอาจารย์ไปร่วมอบรมที่คุรุสภา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานอื่นที่เขาจัดขึ้นเป็นการเปิดหูเปิดตาเห็นโลกกว้างขึ้น แทนที่จะเห็นแต่เฉพาะโรงเรียนของตนเองเพียงอย่างเดียว<sup>๖๐</sup>

กิตติมา ปรีดีติลล ได้เสนอหลักการบริหารงานวิชาการในแง่ของกระบวนการมี ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ขั้นวางแผนก่อนดำเนินงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องวางแผนงานด้านวิชาการเอาไว้โดยกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน จัดระบบงาน การกำหนดวิธีการ จัดบุคลากรจัดทำโครงการและแผนปฏิบัติงาน จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมายและขั้นตอนของแผนที่วางไว้ โดยให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย

๒. ขั้นการจัดดำเนินการ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ งานที่วางไว้ในแผนแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ

๒.๑ งานที่เกี่ยวกับเนื้อหาวิชา ผู้บริหารต้องควบคุมดูแลให้มีการจัดทำแผนการสอนในแต่ละวิชา เพื่อเป็นแนวทางในการสอนของครู เป็นการนำหลักสูตรหรือแผนงานลงสู่การปฏิบัติการสอน

<sup>๖๐</sup> ภิญโญ สารธ. การบริหารงานบุคคล. (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๓๒๕.

๒.๒ งานที่เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดโครงการ สอนซ่อมเสริม โครงการส่งเสริมเด็กเรียนดี มีการจัดชุมนุมต่างๆ ลูกเสือและเนตรนารี มีการแนะแนว การศึกษาและอาชีพ ตลอดจนปัญหาต่างๆ จัดให้มีห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้า

๒.๓ งานเกี่ยวกับบริการ ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้มีการบริการเกี่ยวกับสื่อการสอน เพื่อช่วยเหลือครูในการสอน และอุปกรณ์ต่างๆ มีการจัดรวบรวมเอกสารการสอน คู่มือครู เพื่อช่วยครู ทำการสอน

๓. ขั้นส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ ผู้บริหารจะต้องติดตามและควบคุมงานวิชาการให้ได้มาตรฐาน

๓.๑ สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการนั้นคือ กำหนดจุดมุ่งหมาย และนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของนักเรียนกับ จุดมุ่งหมายของโรงเรียน จัดหน่วยงานให้สามารถดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สรรหาและคัดเลือก บุคลากรที่มีความรับผิดชอบทางวิชาการจัดสรรเวลาและสถานที่ให้แก่กิจกรรมการเรียนการสอน จัดสรรวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ ติดต่อสื่อสารกับชุมชน เพื่อทราบความต้องการของชุมชนและ จุดเป้าหมายถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีการรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนด้วย

๓.๒ ส่งเสริมงานวิชาการและจัดบรรยากาศทางวิชาการ ผู้บริหารควรสนับสนุนที่จะ ให้ปฏิบัติงานด้านวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กิจกรรมที่ควรจัดเพื่อสนองและเสริมบรรยากาศทาง วิชาการยิ่งขึ้นมีดังนี้

๓.๒.๑ จัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการขึ้นลักษณะของคณะอาจจัดรวมกันเป็นคณะครู ที่สอนวิชาเดียวกันมาร่วมกันทำงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

๓.๒.๒ ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งชุมนุมหรือชมรม หรือสมาคมทางวิชาการ เพื่อปรึกษา และเผยแพร่งานวิชาการให้กว้างขวาง

๓.๒.๓ ส่งเสริมให้มีการจัดทำหนังสือ วารสาร เพื่อเผยแพร่หรือมีประชุมสัมมนา ค้นคว้าวิจัยอยู่เสมอ

๓.๒.๔ ส่งเสริมให้ครูได้ความรู้และวุฒิสูงขึ้น เช่น ให้โอกาสในการศึกษาต่อ หรือรับ การอบรมเพื่อเลื่อนวิทยะฐานะ และเพื่อจะได้นำความรู้ไปเผยแพร่แก่นักเรียน

๓.๒.๕ การเรียนในห้องเรียน ควรจัดให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของโรงเรียน เช่น แบ่งกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ แบ่งตามเอกภาพ หรือแบ่งแบบคละกัน การจัดครูเข้าสอน ควรคำนึงถึงความสามารถความถนัดและวุฒิของครู<sup>๖๑</sup>

---

<sup>๖๑</sup> กิติมา ปรีดีติลล. กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. (กรุงเทพมหานคร: อักษร บัณฑิต, ๒๕๓๒), หน้า ๕๐-๕๑.



ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีบุคลากรทางการวิจัยมาร่วมดำเนินการ โดยทั่วไปจะใช้วิธีการจ่ายอำนาจ และความรับผิดชอบไปให้ครูในโรงเรียนโดยใช้เทคนิคในการบริหารงาน จึงต้องมีหลักในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ ๑. การวางแผน ผู้บริหารต้องนำความรู้ที่ได้จากการวิจัย นโยบายแผนพัฒนาการวิจัยแห่งชาติ หลักสูตร และเป้าหมายของโรงเรียนมาวางแผนจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกัน ๒. สายงานการบริหารงานวิชาการ มีรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระ คณะกรรมการบริหารงานวิชาการ วางโครงการดำเนินการด้านจัดการเรียนการสอน ๓. การจัดทำโครงการทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนร่วมกับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระร่วมกันจัดทำโครงการทางวิชาการและจัดทำงบประมาณเพื่อใช้งบประมาณ จัดทำแผนปฏิบัติ ๔. การจัดการบริการด้านสื่อการเรียนและอาคารสถานที่ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจบทเรียนได้ง่ายและรวดเร็ว ๕. การจัดครูเข้าชั้นเรียนและสอนประจำวิชาตามหลักสูตรโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมที่จะทำการสอน ๖. การจัดตารางสอน ๗. การจัดสอนแทน ๘. การวัดผลและประเมินผลการเรียน ๙. การประเมินผลการสอนของครู ๑๐. นวัตกรรมและเทคโนโลยีเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน<sup>๖๒</sup>

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้เสนอประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงหลักในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ไว้ดังนี้ ๑. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้วยความสำคัญของการบริหารงานวิชาการที่เปรียบเสมือนหัวใจของการบริหารสถานศึกษาเป็นงานที่ต้องมีส่วนสัมพันธ์กับงานของสถานศึกษาทั้งระบบโดยมีหลักสูตรแกนกลางซึ่งนำการทำงานของทุกฝ่ายของสถานศึกษา ๒. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคการปฏิรูป การศึกษาที่มีความเจริญก้าวหน้ามีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เชิงบริหารเป็นที่ประจักษ์ชัดว่าเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนที่ต้องร่วมกันทำงานเป็นทีม ๓. เปลี่ยนภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้ที่คอยสั่งการเพียงอย่างเดียว เป็นผู้นำที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และเชิญชวนผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ด้วยความศรัทธาในงานที่ทำ<sup>๖๓</sup>

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ กล่าวว่า การบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนจึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดีในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งซึ่งเรียกว่าธรรมาภิบาลมาบูรณาการ กับการดำเนินงานในด้านต่างๆ การบริหารงานวิชาการก็ต้องมีหลักธรรมาภิบาล คือ ๑. หลักความคุ้มค่า คือการให้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน นั่นคือผู้เรียนสามารถ สำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร ไม่ลาออก

<sup>๖๒</sup> ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗), หน้า ๕๔-๕๖.

<sup>๖๓</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๔๗-๒๕๕๑). (จังหวัดนนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กองแผนงานมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙๐.

กลางคัน ไม่เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด ๒. หลักนิติธรรม หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับทุกคน ต้องปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน<sup>๖๔</sup>

Chris Argyris กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งประกอบไปด้วย ๓ ประการ คือ ๑. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์การย่อมมีความผูกพันกับองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การแล้ว ๒. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยให้กระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก ทำให้สมาชิกในองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน ๓. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์การ<sup>๖๕</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เทคนิควิธีการ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคม ซึ่งมีนักวิชาการบริหารการศึกษาหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับหลักการบริหารงานวิชาการ สามารถสรุปตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                 | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์<br>(๒๕๕๑), หน้า ๒๒. | ๑. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management)<br>๒. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)<br>๓. หลักการ ๓ องค์ประกอบ (๓ – Es)<br>๓.๑ หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)<br>๓.๒ หลักประสิทธิผล (Effectiveness)<br>๓.๓ หลักประหยัด (Economy)<br>๔. หลักความเป็นวิชาการ (Academics) |

<sup>๖๔</sup> รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๑, (จังหวัดสงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๐), หน้า ๓๒.

<sup>๖๕</sup> จันทราณี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บัณฑิต พอยท์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๖๖.

## ตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<br>(๒๕๓๕), หน้า ๒๑.                                    | หลักการบริหารงานวิชาการควรยึดหลักแห่งประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังนี้ ๑. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน ๒. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| สำนักงานคณะกรรมการ<br>อุดมศึกษา<br>กระทรวงศึกษาธิการ<br>(๒๕๔๗), หน้า ๑๐๐-๑๐๑. | ควรเป็นดังนี้ ๑. งานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ๒. งานวิชาการมุ่งร่วมมือทำงาน ๓. มีเอกภาพในจุดมุ่งหมาย ๔. ควรกระจายอำนาจความรับผิดชอบ ๕. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงาน ๖. คิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนางาน ๗. มีวินัย ๘. ใช้เทคนิคการส่งเสริมคน ๙. มีขวัญกำลังใจปฏิบัติงาน ๑๐. มีคณะกรรมการ ๑๑. ตั้งวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย ๑๒. การประสานงาน ความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ ๑๓. การติดตามและประเมินผล ๑๔. ต้องใช้ศาสตร์ ศิลป์ ทักษะและเทคนิค                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ภิญโญ สาร.<br>(๒๕๓๗), หน้า ๓๒๕.                                               | หลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังต่อไปนี้ ๑. พิจารณาหลักสูตร ๒. พิจารณาแบบเรียนหรือหนังสือประกอบโดยรอบคอบ ๓. ครูจะต้องร่วมกันพิจารณาโครงการสอน เพื่อเป็นแนวทางควบคุมการสอนให้ตรงเป้าหมายของหลักสูตร ๔. พิจารณาข้อสอบวิชาต่างๆ แนวการสอนให้ถูกทิศทาง ๕. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแปลงแบบเรียน ๖. นักเรียนควรจัดให้มีการบรรยายของผู้ที่รู้จักกันทั่วไปและมีชื่อเสียง ๗. ควรจัดให้ผลัดเปลี่ยนกันบรรยายในการประชุมใหญ่ ๘. ควรนำผลการสอบวิเคราะห์ทุกปี ๙. ควรชักจูงหรือแนะนำให้ครู อ่านหนังสือวิชาครู ๑๐. ควรมีการประชุมครู อภิปรายการสอนและการเรียนภาคเรียนละครั้ง ๑๑. ควรไปเยี่ยมห้องเรียนขณะครูกำลังสอน เดินตรวจดู ๑๒. ควรชักจูงให้ครูที่มีชั่วโมงว่างมาปรับปรุงตนเอง ๑๓. ผู้บริหารไม่ควรแสดงการสอนให้ครูคนอื่นๆ ดู เพราะบุคลิกของแต่ละคนไม่เหมือนกัน ๑๔. ปิดภาคเรียนควรจัดให้มีการสัมมนาของคณะครู ๑๕. ส่งครูอาจารย์ไปร่วมอบรมที่ครูสภา ย |
| กิติมา ปรีดีติลล. (๒๕๓๒),<br>หน้า ๕๐-๕๑.                                      | หลักการบริหารงานวิชาการในแง่ของกระบวนการมี ๓ ขั้นตอน ดังนี้<br>๑. ขึ้นวางแผนก่อนดำเนินงาน<br>๒. ขึ้นการจัดดำเนินการ แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ<br>๒.๑ งานที่เกี่ยวกับเนื้อหาวิชา<br>๒.๒ งานที่เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ<br>๒.๓ งานเกี่ยวกับบริการ<br>๓. ขึ้นส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ<br>ควรคำนึงถึงความสามารถความถนัดและวุฒิของครู                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

## ตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                       | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ.<br>(๒๕๓๗), หน้า ๕๔-๕๖.                     | การบริหารงานวิชาการใช้เทคนิคต้องมีหลักในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ ๑. การวางแผน การวิจัย นโยบายแผนพัฒนาการวิจัยแห่งชาติ การเรียนการสอนให้สอดคล้องกัน ๒. สายงานการบริหารงานวิชาการ ดำเนินการด้านจัดการเรียนการสอน ๓. การจัดทำโครงการทางวิชาการ และจัดทำงบประมาณเพื่อใช้จัดทำแผนปฏิบัติ ๔. จัดบริการด้านสื่อ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจบทเรียนได้ง่ายและรวดเร็ว ๕. จัดครูเข้าชั้นเรียน และสอนประจำวิชาคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสม ๖. การจัดตารางสอน ๗. การจัดสอนแทน ๘. การวัดผลและประเมินผล การเรียน ๙. การประเมินผลการสอนของครู ๑๐. นวัตกรรมและเทคโนโลยีเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน |
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (๒๕๔๗) หน้า ๑๙๐.                   | ผู้บริหารต้องคำนึงถึงหลักในการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ ๑. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการที่เปรียบเสมือนหัวใจของการบริหารสถานศึกษา ๒. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ในยุคการปฏิรูปการศึกษา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เชิงบริหาร เป็นที่ประจักษ์ชัดว่าเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนที่ต้องร่วมกันทำงานเป็นทีม ๓. เปลี่ยนภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้ที่เคยสั่งการเพียงอย่างเดียว เป็นผู้นำที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และเชิญชวนผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ด้วยความศรัทธาในงานที่ทำ                                      |
| รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ<br>(๒๕๕๐) หน้า ๓๒                          | การบริหารงานวิชาการก็ต้องมีหลักธรรมาภิบาล คือ ๑. หลักความคุ้มค่า คือการให้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน นั่นคือผู้เรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร ไม่ลาออกกลางคัน ไม่เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด ๒. หลักนิติธรรม หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับทุกคน ต้องปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Chris Argyris อังใน<br>จันทร์ธานี สงวนนาม.<br>(๒๕๕๑), หน้า ๑๖๖. | การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์กร ประกอบไปด้วย ๓ ประการ คือ ๑. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ๒. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย ๓. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้ แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร                                                                                                                                                                                            |

## ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานข้าราชการครู กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ โดยสถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนดซึ่งการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ซึ่งจะแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่มหรือฝ่ายหรืองานตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล งบประมาณ และการบริหารทั่วไป สำหรับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ มีดังนี้

### ๑. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑.๑ ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

๑.๒ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑.๓ จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

๑.๔ นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

### ๑.๕ นิเทศการใช้หลักสูตร

### ๑.๖ ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

### ๑.๗ ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

### ๒. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๒.๑ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒.๒ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ และจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ กิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ โดยเอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้

และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

๒.๓ จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมช่วยเหลือแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

๒.๔ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

๓. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

๓.๑ กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

๓.๒ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและการประเมินผลแต่ละรายวิชา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

๓.๓ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

๓.๔ จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่นๆ ตามแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด

๓.๕ พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

๔. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

๔.๑ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

๔.๒ ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้แก่แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

๔.๓ ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์หน่วยงานและสถาบันอื่นๆ

๕. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๕.๑ ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการ

๕.๒ ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน

๕.๓ จัดหาสื่อและเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางานด้านวิชาการ

๕.๔ ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอน และพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงานและสถาบันอื่น

๕.๕ การประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๖. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๖.๑ สำรวจแหล่งการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

๖.๒ จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

๖.๓ จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

๖.๔ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

๗. การนิเทศการศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๗.๑ จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

๗.๒ ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา

๗.๓ ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

๗.๔ ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

๗.๕ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๘. การแนะแนวการศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๘.๑ จัดระบบแนะแนวทางการศึกษา และวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน

๘.๒ ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

๘.๓ ติดตามและประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

๘.๔ ประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษาหรือเครือข่ายการแนะแนวในเขตพื้นที่การศึกษา

๙. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๙.๑ จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รับรองการจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา

๙.๒ กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัด เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองความสำเร็จของสถานศึกษา

๙.๓ วางแผนการพัฒนาคูณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

๙.๔ ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๙.๕ ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคูณภาพทางการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

๙.๖ ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

๙.๗ ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและการประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๑๐. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑๐.๑ ศึกษาสำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

๑๐.๒ จัดให้มีความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนท้องถิ่น

๑๐.๓ ส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษาและที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๑๐.๔ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชนและท้องถิ่น

๑๑. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

๑๑.๑ ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียง ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา



๑๑.๒ สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่างๆทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

๑๒ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑๒.๑ สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๑๒.๒ ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการ และพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๑๒.๓ จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา<sup>๖๖</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ ๔ ด้าน ดังนี้

๑. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
๒. การจัดทำดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
๓. การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน
๔. การวัดผลและประเมินผล<sup>๖๗</sup>

รุ่งรัชดาพร โลหะชาติ ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการของสถาบันศึกษาไว้ว่า การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้านคือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก<sup>๖๘</sup>

หวน พินธุพันธ์ ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการเป็นงานที่ครอบคลุม เกี่ยวกับหลักสูตร ทั้งการศึกษาหลักสูตร การนำเอาหลักสูตรไปปฏิบัติให้ได้ผล การประเมินผลหลักสูตรและการปรับปรุงหลักสูตร นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงการทำและการใช้แผนการสอน การจัดตารางสอนจัดแบบเรียน ห้องสมุดโรงเรียน การวัดและการประเมินผล การศึกษาและการนิเทศการสอน<sup>๖๙</sup>

<sup>๖๖</sup> กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. (กรุงเทพมหานคร: ครูสภา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ๒๕๕๒), หน้า ๖ – ๗.

<sup>๖๗</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๕๓), หน้า ๓-๔.

<sup>๖๘</sup> รุ่งรัชดาพร โลหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (สงขลา: บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด. ๒๕๕๒), หน้า ๓๐.

<sup>๖๙</sup> หวน พินธุพันธ์. การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ. (นนทบุรี: พินธุพันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๕๖.

มิลเลอร์ (Miller) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการประกอบด้วย สิ่งสำคัญต่อไปนี้ คือ การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน การปฏิบัติตามโปรแกรม การติดตามการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน รวมทั้งการวัดผล<sup>๗๐</sup>

จากแนวคิด ที่กล่าวมาข้างต้น มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการที่ คล้ายคลึงกัน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประมวลวิชาการทุกๆ ด้าน โดย มุ่งเน้นในการบริหารงานวิชาการของบุคลากรในสถานศึกษา ในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัดประเมินผล และเทียบโอนผลการศึกษา ด้านการนิเทศ การศึกษา และด้านการพัฒนา ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งที่กล่าวมาทั้งหมด เป็นเรื่องที่ ควรศึกษาอย่างยิ่งเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการของบุคลากรในการบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษา และใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนางานวิชาการของ สถานศึกษา และพัฒนาบุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ของกรมราชทัณฑ์ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นข้อมูลในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาพิเศษ สรุปตารางที่ ๒.๘ ขอบข่ายของงาน วิชาการ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๘ ขอบข่ายของงานวิชาการ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กระทรวงศึกษาธิการ<br>(๒๕๕๒), หน้า ๖ - ๗. | ๑. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา<br>๒. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้<br>๓. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนรู้<br>๔. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา<br>๕. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา<br>๖. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้<br>๗. การนิเทศการศึกษา<br>๘. การแนะแนวการศึกษา<br>๙. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา<br>๑๐. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน<br>๑๑. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันศึกษา และองค์กรอื่นๆ<br>๑๒. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา |

<sup>๗๐</sup> Miller, v. (๑๙๖๕). The public administration of school. New York: Macmillan. P

## ตารางที่ ๒.๘ ขอบข่ายของงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<br>(๒๕๕๓), หน้า ๓ – ๔. | ๑. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ<br>๒. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน<br>๓. การจัดการเกี่ยวกับกับการเรียนการสอน<br>๔. การวัดผลและประเมินผล                                                                                                                                                          |
| รุ่งชัชดาพร โลหะชาติ<br>(๒๕๕๒), หน้า ๓๐.      | การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้านคือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก |
| หวน พินธุพันธ์<br>(๒๕๔๙), หน้า ๕๖.            | งานที่ครอบคลุมเกี่ยวกับหลักสูตร ทั้งการศึกษาหลักสูตร การนำเอาหลักสูตรไปปฏิบัติให้ได้ผล การประเมินผลหลักสูตรและการปรับปรุงหลักสูตร นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงการทำให้และการใช้แผนการสอน การจัดตารางสอนจัดแบบเรียน ห้องสมุดโรงเรียน การวัดและการประเมินผล การศึกษาและการนิเทศการสอน                             |
| มิลเลอร์ (Miller)<br>(๑๙๖๕), P ๑๗๕.           | การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน การปฏิบัติตามโปรแกรม การติดตามการเรียนการสอน การจัดการบริการการสอน รวมทั้งการวัดผล                                                                                                                                                                                             |

## ๒. การบริหารงานงบประมาณ

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า การบริหารงบประมาณมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมาย และในทำนองเดียวกันการบริหารงบประมาณจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็ด้วยการที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้การบริหาร จัดการวิจัยประสบผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ ก็ควรที่จะมีระบบการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอไว้พอสังเขป

## ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ

ความหมายของงบประมาณจะแตกต่างกันออกไปตามกาลเวลาและลักษณะการให้ความหมายของนักวิชาการแต่ละด้าน ซึ่งมองงบประมาณแต่ละด้านไม่เหมือนกัน เช่น นักเศรษฐศาสตร์ มองงบประมาณในลักษณะของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหารจะมองงบประมาณในลักษณะของกระบวนการหรือการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

โดยบรรจุเป้าหมายของแผนงานที่วางไว้ นักการเมืองจะมองงบประมาณในลักษณะของการมุ่งให้รัฐสภาใช้อำนาจควบคุมการปฏิบัติงานของรัฐบาล ความหมายดั้งเดิม งบประมาณหรือ Budget ในความหมายภาษาอังกฤษแต่เดิม หมายถึง กระเป๋าหนังสือใบใหญ่ที่เสนาบดีคลังใช้บรรจุเอกสารต่างๆ ที่แสดงถึงความต้องการของประเทศ และทรัพยากรที่มีอยู่ในการแถลงต่อรัฐสภา ต่อมาความหมายของ Budget ก็ค่อยๆ เปลี่ยนจากตัว กระเป๋าเป็นเอกสารต่างๆ ที่บรรจุในกระเป๋านั้น

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางของการบริหารงานงบประมาณว่า เป็นภารกิจงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์การจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ จัดทำข้อมูลทรัพยากร จัดทำระบบฐานข้อมูล สินทรัพย์ และจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีการกำกับตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา<sup>๗๑</sup>

งบประมาณ คือ การจัดทำงบประมาณ การดำเนินงานด้านแผนพัฒนาการศึกษาและคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีการจัดสรรงบประมาณ การบริหาร การใช้จ่ายงบประมาณ และการควบคุมงบประมาณที่ได้รับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องตามระเบียบทันเวลา อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ ตลอดจนติดตามรายงานประเมินผลและรายงาน<sup>๗๒</sup>

ณรงค์ สักพันธ์โรจน์ ได้สรุปความหมายของงบประมาณ หมายถึง แผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะหนึ่ง รวมถึงการกะประมาณการบริหารกิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน การดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ย่อม ประกอบด้วยการทำงาน ๓ ขั้นตอน คือ (๑) การจัดเตรียม (๒) การอนุมัติ และ (๓) การบริหาร<sup>๗๓</sup>

ประพันธ์ สุริหาร ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนการใช้ทรัพยากรการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งเงิน ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเลข ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณของรัฐบาลหรือธุรกิจเอกชนก็ตาม<sup>๗๔</sup>

ประมวล ลิ้มสกุล ให้ความหมายงบประมาณว่า เป็นแผนในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต โดยส่วนมากจะจัดสรรในลักษณะของเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ<sup>๗๕</sup>

<sup>๗๑</sup> กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕. และ(ฉบับที่ ๓). (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๕๐), หน้า ๔๐-๔๑.

<sup>๗๒</sup> กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พรทิทการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๕.

<sup>๗๓</sup> ณรงค์ สักพันธ์โรจน์, การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ). พิมพ์ครั้งที่ ๙. (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๓.

<sup>๗๔</sup> ประพันธ์ สุริหาร, หลักการบริหาร. (ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒), หน้า ๔๗.

ศิลป์ชัย อวงตระกูล ให้ความหมายว่า งานงบประมาณ หมายถึง การจัดทำและเสนอ งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงิน การ ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารการบัญชี การบริหาร พัสดุและสินทรัพย์<sup>๗๖</sup>

วรกาญจน์ สุขสดเขียว ให้ความหมายว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การ ดำเนินการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่ได้รับอย่างเป็นระบบ ตรงตามวัตถุประสงค์ถูกต้องตามระเบียบ ทันเวลาและเพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนานักเรียน<sup>๗๗</sup>

อีสท์แมน และคนอื่นๆ (Eastman and others) กล่าวว่า การจัดทำงบประมาณเป็น เครื่องมือในการบริหารที่เกี่ยวกับการวางแผนหรือกำหนดแผนงานที่วางไว้<sup>๗๘</sup>

สรุปได้ว่า งานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงาน การของบประมาณตามแผนที่วางไว้ ในด้านใช้จ่ายงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารจัดการ และการ ดำเนินการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามโครงการหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นในปีการศึกษา เพื่อสนับสนุน การเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของสถานศึกษา สรุปตารางที่ ๒.๔ นักวิชาการให้ ความหมายงานงบประมาณ ไว้ดังนี้

---

<sup>๗๕</sup> ประมวล ลิ้มสกุล, การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๒, สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา (สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๓), หน้า ๑๑.

<sup>๗๖</sup> ศิลป์ชัย อวงตระกูล, การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วมสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต ๔, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, (เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๓), หน้า ๖.

<sup>๗๗</sup> วรกาญจน์ สุขสดเขียว, การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต ๙, คณะศึกษาศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๖), หน้า ๔๐.

<sup>๗๘</sup> Eastman, George D. and others. (๑๙๙๗). Principle Public Administration. Kingport: Tenn Press, Inc, ๑๙๗๑ Feather, John and Sturges, Paul, editors. International Encyclopedia of Information and Library Science. London: Routledge. pp. ๔๓ – ๔๕.

## ตารางที่ ๒.๙ ความหมายงานงบประมาณ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                  | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กระทรวงศึกษาธิการ<br>(๒๕๕๐), หน้า ๔๐ – ๔๑. | การบริหารงานงบประมาณว่า เป็นภารกิจงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์การจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ จัดทำข้อมูลทรัพยากร จัดทำระบบฐานข้อมูล สินทรัพย์ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา                                                             |
| ณรงค์ สักพันธ์โรจน์<br>(๒๕๔๓), หน้า ๒๓.    | แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่งแผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณบริหาร กิจกรรมโครงการและค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน การดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ย่อม ประกอบด้วยการทำงาน ๓ ขั้นตอน คือ (๑) การจัดเตรียม (๒) การอนุมัติและ (๓) การบริหาร |
| ประพันธ์ สุริหาร<br>(๒๕๔๒), หน้า ๔๗.       | การจัดทำแผนการใช้ทรัพยากรการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งเงิน ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเลข ไม่ว่าจะเป็นงบรัฐบาลหรือธุรกิจเอกชนก็ตาม                                                                                                                                                                            |
| ประมวล ลิ้มสกุล<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๑.        | เป็นแผนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต โดยส่วนมากจะจัดสรรในลักษณะของเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ                                                                                                                               |
| ศิลป์ชัย อวตระกุล<br>๒๕๕๓), หน้า ๖.        | การจัดทำและเสนองบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานการใช้จ่าย การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์                                                                                                     |
| Eastman and others<br>(๑๙๗๑ P. ๔๓ – ๔๕.)   | การจัดทำงบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารที่เกี่ยวกับการวางแผนหรือกำหนดแผนงานที่วางไว้                                                                                                                                                                                                             |

## ความสำคัญของการบริหารงบประมาณ

จากสารบัญญัติในหมวด ๘ ของพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๖๐ และ ๖๑ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการบริหารจัดการงบประมาณของประเทศไทยเป็นอย่างมาก กล่าวคือ การจัดสรรงบประมาณทางการวิจัยแต่เดิมจนถึงปัจจุบันนี้ เป็นการจัดสรรให้กับหน่วยงานที่จัดการวิจัยตามแผนงานโครงการและหมวดเงิน ซึ่งพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้จัดสรรแก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน โดยจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป มิใช่รายหมวดเหมือนเดิม และยังกำหนดไว้ด้วยว่าให้จัดเงินสมทบแก่ผู้เรียนที่มีความจำเป็นพิเศษ

ตลอดจนจัดสรรเงินอุดหนุนการวิจัยที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรต่างๆ ในสังคมอีกด้วย ซึ่งแต่เดิมไม่เคยจัดสรรให้<sup>๗๙</sup> จะเห็นว่าระบบบริหารจัดการงบประมาณที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการปฏิรูปการวิจัยตามพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติที่ให้มีการกระจายอำนาจการวิจัยไปยังเขตพื้นที่การวิจัย โดยการกระจายอำนาจดังกล่าวต้องรวมทั้งเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณการเงิน เพราะมีเช่นนั้นการกระจายอำนาจจะไม่มีประโยชน์ การกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณให้มีการจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวตรงไปยังสถานศึกษา จะเป็นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการบริหารงบประมาณ โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุน (BlockGrant) ให้เป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลตามจำนวนนักเรียน สถานศึกษาจะมีอำนาจและอิสระในการใช้เงินมาก และถ้ามีเงินเหลือสถานศึกษาก็สามารถเก็บงบประมาณและทรัพยากรไว้ใช้ต่อไปได้<sup>๘๐</sup>

ความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณ คือเป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง ให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม โดยหน่วยงานต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพไปสู่โครงการที่จำเป็นเป็นโครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณของหน่วยงานมีจำกัด ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละด้าน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้นๆ ด้วย เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากร และเงินงบประมาณที่เป็นธรรม งบประมาณสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่จุดที่มีความจำเป็นและทั่วถึงที่จะทำให้หน่วยงานนั้นสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน เนื่องจากงบประมาณเป็นที่รวมทั้งหมดของแผนงานและงานที่จะดำเนินการในแต่ละปี พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นหน่วยงานสามารถใช้งบประมาณหรือเอกสารงบประมาณที่แสดงถึงงานต่างๆ ที่ทำเพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ<sup>๘๑</sup> และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ให้ความสำคัญของงบประมาณไว้ ๒ ลักษณะ คือ

<sup>๗๙</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการตรวจประเมินภายนอก, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี, ๒๕๔๓), หน้า ๕๙.

<sup>๘๐</sup> รุ่ง แก้วแดง, โรงเรียนนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๗.

<sup>๘๑</sup> การบริหารงบประมาณการเงินในสถานศึกษา (๒๕๕๓), หน้า ๕. แหล่งที่มา: <http://www.Pytch tutor.com>. (๙ กันยายน ๒๕๖๑)

๑. ความสำคัญของงบประมาณระดับรัฐบาล งบประมาณเป็นแผนแม่บททางการคลังของรัฐบาล ประกอบด้วย รายได้ซึ่งคาดว่าจะเก็บได้และรายจ่ายซึ่งกำหนดว่าจะจ่ายงบประมาณ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐบาล เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ มุ่งให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ในการวางแผนดำเนินการของรัฐ เป็นเครื่องมือในการควบคุมการบริหารงาน เป็นเครื่องมือในการประสานงานให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือของฝ่ายนิติบัญญัติที่ใช้ควบคุมการบริหารงานของรัฐบาลและเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ของรัฐบาล

๒. ความสำคัญของงบประมาณระดับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือเอกชน มักจะมีการจัดทำงบประมาณของแต่ละองค์กรไว้ เพราะงบประมาณมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นเครื่องมือในการวางแผนขององค์กรเป็นเครื่องในการควบคุมการบริหารงานในองค์กร การประสานงานในองค์กร และการกระตุ้นการปฏิบัติงานในองค์กร<sup>๘๒</sup>

สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ

๑. ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น

๒. ช่วยให้อาจจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ

๓. เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่

เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน อย่างไรก็ตามการบริหารงานด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

ประเภทของงบประมาณสถานศึกษา มีอยู่ ๒ ประเภท คือ

๑. งบประมาณแผ่นดิน เป็นเงินรายรับจากงบประมาณแผ่นดิน มี ๒ ลักษณะ

<sup>๘๒</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. (นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗).



๑.๑ เงินงบกลาง เบิกจ่ายจากกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง เช่น เงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร เงินค่ารักษาพยาบาล เงินบำเหน็จบำนาญ เงินช่วยค่าครองชีพ

๑.๒ เงินรายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ เป็นรายจ่ายที่รัฐบาลจัดสรรให้แก่ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ แบ่งเป็น ๑๑ หมวด คือ หมวดเงินเดือน เงินที่จ่ายให้แก่ข้าราชการเป็นรายเดือน หมวดค่าจ้างประจำ เงินที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว เงินที่จ่ายเป็นค่าแรงสำหรับการทำงานปกติของลูกจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทน เงินที่จ่ายตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้ทางราชการเช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าอาหารทำงานนอกเวลา ค่าสอนพิเศษ หมวดค่าใช้สอย ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ายานพาหนะ ค่าที่พัก ค่าซ่อมแซมอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ หมวดค่าสาธารณูปโภค ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา หมวดค่าวัสดุ ค่าใช้จ่ายซื้อสิ่งของต่างๆ

๒. เงินนอกงบประมาณ เงินที่สถานศึกษาได้รับนอกเหนือจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เช่น เงินบริจาค เงินที่ได้จากการขายผลผลิตของสถานศึกษา เงินทุนจากหน่วยงานหรือบุคคลมอบให้เป็นทุนการศึกษา<sup>๘๓</sup>

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า งบประมาณมีความสำคัญยิ่ง โดยใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษา ครอบคลุมกลุ่มงานทั้งหมด ทั้งงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงบประมาณ และกลุ่มบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารต้องบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพภายใต้ความโปร่งใส จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้าน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด ใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและมีประสิทธิภาพมากที่สุด สรุปตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณตามตารางได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (๒๕๔๓), หน้า ๕๙. | การจัดสรรให้กับหน่วยงานที่จัดการวิจัยตามแผนงานโครงการและหมวดเงิน ซึ่งพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้จัดสรรแก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน โดยจัดสรรเป็นเงินอุดหนุน |

<sup>๘๓</sup> เซวงศักดิ์ บุญแสน, การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่, ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา (เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓), หน้า ๓๑ - ๓๓.

## ตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                    | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ<br>(๒๕๔๓), หน้า ๕๙. (ต่อ) | ทั่วไป มิใช่รายหมวดเหมือนเดิม และยังกำหนดไว้ด้วยว่าให้จัดเงินสมทบแก่ผู้เรียนที่มีความจำเป็นพิเศษ ตลอดจนจัดสรรเงินอุดหนุนการวิจัยที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรต่างๆ ในสังคม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| รุ่ง แก้วแดง<br>(๒๕๔๖), หน้า ๑๒๗.                            | เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการปฏิรูปการวิจัยตามพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติที่ให้มีการกระจายอำนาจการวิจัยไปยังเขตพื้นที่การวิจัย รวมทั้งเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณการเงิน เพราะมีเช่นนั้นการกระจายอำนาจจะไม่มีประโยชน์ การบริหารงบประมาณให้มีการจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวตรงไปยังสถานศึกษา เป็นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการบริหารงบประมาณ โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุน (BlockGrant) ให้เป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลตามจำนวนนักเรียน สถานศึกษาก็มีอำนาจและอิสระในการใช้เงินมาก และถ้ามีเงินเหลือสถานศึกษาก็สามารถเก็บงบประมาณและทรัพยากรไว้ใช้ต่อไปได้ |
| การบริหารงบประมาณการเงินในสถานศึกษา<br>(๒๕๕๓), หน้า ๕.       | งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละด้านในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้นๆ เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากรและเงินงบประมาณสามารถใช้ในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่จุดที่มีความจำเป็นและทั่วถึง ที่จะทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน ที่จะดำเนินการในแต่ละปี พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น                                                                                                                                          |
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (๒๕๔๗)                          | <p>ความสำคัญของงบประมาณไว้ ๒ ลักษณะ คือ</p> <p>๑. ความสำคัญของงบประมาณระดับรัฐบาล งบประมาณเป็นแผนแม่บททางการคลังของรัฐบาล ประกอบด้วยรายได้ซึ่งคาดว่าจะเก็บได้ และรายจ่ายซึ่งกำหนดว่าจะจ่ายงบประมาณ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐบาล เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ มุ่งให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ เป็นเครื่องมือสำหรับการ</p>                                                                                                                                                                                                                     |

## ตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                  | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมา<br>ธิราช (๒๕๔๗) (ต่อ)             | วางแผนดำเนินการของรัฐ เป็นเครื่องมือในการควบคุมการบริหารงาน<br>ให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือของฝ่ายนิติบัญญัติ ๒. ความสำคัญ<br>ของงบประมาณระดับองค์กรของรัฐหรือเอกชนมักจะมีการจัดทำ<br>งบประมาณไว้ เพราะงบประมาณมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นเครื่องมือ<br>ในการวางแผนขององค์กรเป็นเครื่องในการควบคุมการบริหารงานใน<br>องค์กร การประสานงานในองค์กร และการกระตุ้นการปฏิบัติงานใน<br>องค์กร                                                                   |
| การบริหารงบประมาณ<br>การเงินในสถานศึกษา<br>(๒๕๕๗), หน้า ๕. | งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มี<br>ประสิทธิภาพ มีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละ<br>ด้านในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้นๆ เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากร<br>และเงินงบประมาณสามารถใช้ในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่<br>จุดที่มีความจำเป็นและทั่วถึง ที่จะทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินไปได้<br>อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของ<br>หน่วยงาน ที่จะดำเนินการในแต่ละปี พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น |

## ขอบข่ายการบริหารงบประมาณ

จะเห็นได้ว่าการบริหารงบประมานนั้นเป็นงานที่มีความสำคัญ และมีกระบวนการ  
และแนวปฏิบัติที่ค่อนข้างจะยุ่งยากซับซ้อน ผลการปฏิบัติงานด้านนี้จะกระทบกระเทือนต่อ  
สถานศึกษาและผู้บริหารเอง เพราะการเงินเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานทุก  
ชนิด ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์ กล่าวว่า การดำเนินงานบริหารงบประมาณนั้นมีขอบข่าย การดำเนินงาน  
เกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณ เงินงบประมาณ เงินรายได้แผ่นดิน รายงานการรับเงิน การจ่ายเงิน การ  
เก็บรักษาเงิน การควบคุมและการตรวจสอบ และ การประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใ้  
จ่าย<sup>๘๔</sup> ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้  
ประกอบด้วย การบริหารงานการเงิน การบริหารงานการบัญชี การบริหารงานพัสดุ และ การบริหาร  
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน<sup>๘๕</sup>

<sup>๘๔</sup> ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์, การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ).  
พิมพ์ครั้งที่ ๙. (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๕ - ๒๗.

<sup>๘๕</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ การสอนที่  
เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗), หน้า ก: ๒๒๕.

สำหรับกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้ ๗ งาน ประกอบด้วย

๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ ประกอบด้วย

- ๑.๑ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการวิจัย
- ๑.๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการวิจัย
- ๑.๓ การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ

๒. การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย

- ๒.๑ การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
- ๒.๒ การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
- ๒.๓ จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส
- ๒.๔ เสนอแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส

๓. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินการ งาน ประกอบด้วย

- ๓.๑ การตรวจสอบติดตามการใช้งเงินและผลการดำเนินงาน
- ๓.๒ จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง
- ๓.๓ การประเมินผลการใช้งเงินและผลการดำเนินงาน
- ๓.๔ ประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปี

๔. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการวิจัย

- ๔.๑ การจัดการทรัพยากร
- ๔.๒ ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษา
- ๔.๓ การจัดการรายได้และผลประโยชน์
- ๔.๔ วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดการรายได้ และสินทรัพย์และจัดทำทะเบียนข้อมูล

๕. การบริหารการเงิน

๖. การบริหารบัญชี

๗. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยจัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๘๖</sup>

กล่าวโดยสรุป ขอบข่ายของการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญๆ ดังนี้ คือ

๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ โดยการวิจัย วิเคราะห์การจัดและพัฒนาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การวิจัยและตามความต้องการของสถานศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการวิจัย การกำหนดกลยุทธ์และมีแผนกลยุทธ์ในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์และตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารงบประมาณ โดยจัดทำเป็นสารสนเทศ

๒. การจัดสรรงบประมาณ โดยการจัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส โดยกำหนดปฏิทินงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสอย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

๓. การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน โดยการจัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง สำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูงและปฏิบัติตามแผนที่กำหนด และการประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีการวิจัย

๔. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการวิจัย โดยประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้และสินทรัพย์ และจัดทำทะเบียนข้อมูล

๕. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยจัดทำระเบียบการใช้สินทรัพย์ที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษาด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

แสดงตารางสรุปที่ ๒.๑๑ ขอบข่ายงานบริหารงบประมาณ ได้ดังนี้

---

<sup>๘๖</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร: ครุสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๓๙.

## ตารางที่ ๒.๑๑ ขอบข่ายของงานบริหารงบประมาณ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ณรงค์ สักพันธุ์โรจน์,<br>(๒๕๔๓), หน้า ๒๕ - ๒๗. | การดำเนินงานเกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณ เงินงบประมาณ เงินรายได้<br>แผ่นดิน รายงานการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การควบคุม<br>และการตรวจสอบ และ การประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้<br>จ่าย                              |
| สำนักงานคณะกรรมการการ<br>วิจัยขั้นพื้นฐาน      | ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้ ประกอบด้วย การ<br>บริหารงานการเงิน การบริหารงานการบัญชี การบริหารงานพัสดุ และ<br>การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน                                                                           |
| กระทรวงศึกษาธิการ                              | การบริหารงบประมาณไว้ ๗ งานประกอบด้วย<br>๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ ประกอบด้วย<br>๑.๑ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการวิจัย<br>๑.๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการวิจัย<br>๑.๓ การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ |
| กระทรวงศึกษาธิการ (ต่อ)                        | ๒. การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย<br>๒.๑ การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา<br>๒.๒ การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ                                                                                                                      |

## ๓. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา และการที่จะบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดี ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและได้นำเสนอไว้พอสังเขป ดังนี้

## ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารกำลังคนขององค์กรผ่านทางการวางแผนนโยบาย กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน เป็นงานที่เกี่ยวกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และระยะเวลาที่เหมาะสม โดยการจัดบุคลากรเข้าทำงานจะเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะประกอบด้วย

งานที่สำคัญๆ คือ การสรรหา การคัดเลือก ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับความต้องการของงาน<sup>๘๗</sup> สำหรับธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ<sup>๘๘</sup>

นิโกร (Nigro) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้นมากที่สุด<sup>๘๙</sup>

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบุคคลผ่านทางการวางแผนนโยบาย กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับการปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้นๆ

#### ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลคือ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานโดยตรง ผู้บริหารที่ดี คือ ผู้ที่ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงานบุคคลให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสูงสุด<sup>๙๐</sup> สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่เป้าหมายสูงสุดของการมีความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลนี้ ก็เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนเป็นสำคัญ<sup>๙๑</sup>

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ เพราะเป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว โดยที่เป้าหมายสูงสุดของการมีความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลนี้ก็เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนเป็นสำคัญ

<sup>๘๗</sup> ญัตติพินัย เจรจนันท์, และฉัตรยาพร เสมอใจ, การจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๗), หน้า ๑๕๒.

<sup>๘๘</sup> ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์, พฤติกรรมบุคคลในองค์การ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์, ๒๕๔๖), หน้า ๒๔๗.

<sup>๘๙</sup> Nigro, F.A, and Nigro, L.G.(1984), Modern public administration, New York: Harper & Row Publishers, p. 4.

<sup>๙๐</sup> สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน. แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน. ๒๕๔๗), หน้า ๒๓๔.

<sup>๙๑</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒, แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร:คุรุสภา กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖), หน้า ๕๑.

## ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

สถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเกี่ยวข้องกับการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน และความต้องการของสถานศึกษา โดยอาจเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ลดตำแหน่ง หรือให้ออกจากงาน ขณะเดียวกันก็ต้องฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อ งานทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุ เป้าหมายที่ต้องการ ฟลิปโป (Flippo, ๑๙๗๐) ให้ความเห็นว่า การบริหารงานบุคคล คือการวางแผนการจัดหน่วยงาน การอำนวยการ และการควบคุมการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรในการทำงาน ซึ่งได้แก่ การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคคลการให้ค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ และการ อารงรักษาไว้<sup>๙๒</sup> ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน กำหนดขอบข่ายการบริหารงาน บุคคลไว้ ๖ งาน ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การ อารงรักษา และการให้พ้นจากงาน<sup>๙๓</sup> สำหรับกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายภาระงานในการ บริหารงานบุคคลไว้ประกอบด้วยงาน ๕ งาน ได้แก่

### ๑. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ประกอบด้วย

๑.๑ การวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของ สถานศึกษา

๑.๒ การจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัย

๑.๓ แจกภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยในสถานศึกษาก่อนมีการ มอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

### ๒. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ประกอบด้วย

๒.๑ ดำเนินการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุ พิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการวิจัยอื่นในสถานศึกษา

๒.๒ สถานศึกษาดำเนินการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือน ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

๒.๓ จัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยในสถานศึกษา

### ๓. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย

๓.๑ กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยและสถานศึกษา

<sup>๙๒</sup> Flippo, Edwin B. (1970). Principle of Personnel Administration, (New York: Mcmillan Company, pp.1 – 2.

<sup>๙๓</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗), หน้า ๒๓๖.



๓.๒ ดำเนินการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ตามที่กำหนดหลักสูตรไว้

๓.๓ การพิจารณาความดีความชอบ

๓.๔ การจัดสวัสดิการและเสริมสร้างขวัญ กำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

๔. วินัยและการรักษาวินัย

๕. การออกจากราชการ<sup>๙๔</sup>

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคลนั้น มีภาระงานที่สำคัญๆ ที่สถานศึกษาควรปฏิบัติประกอบด้วย

๑. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยมีการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษามีการจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัย และแจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยในสถานศึกษาก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

๒. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยมีการดำเนินการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการวิจัยอื่นในสถานศึกษา มีการดำเนินการบรรจุแต่งตั้ง และมีการจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยในสถานศึกษา

๓. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยมีการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยและสถานศึกษา มีการดำเนินการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ตามที่กำหนดหลักสูตรไว้ มีการดำเนินการพิจารณาความดีความชอบ และมีการจัดสวัสดิการและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

๔. การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการวิจัยทุกรูปแบบผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานการบริหารทั่วไปไว้พอสังเขป ดังนี้

---

<sup>๙๔</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๕๕, (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ. ๒๕๕๖), หน้า ๓๘ - ๔๐.

### ความหมายของงานการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการวิจัยทุกรูปแบบ<sup>๙๕</sup> สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน (๒๕๔๗ ก: ๑๙๗) กล่าวว่า งานการบริหารทั่วไปหมายถึง งานการบริหารสถานศึกษาอื่นๆ ที่สนับสนุนการบริหารวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา<sup>๙๖</sup>

กล่าวโดยสรุป การบริหารทั่วไป หมายถึง การบริหารงานอื่นๆ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณและ การบริหารงานบุคคลให้บรรลุเป้าหมายในการจัดการวิจัยของสถานศึกษา

### ความสำคัญของงานการบริหารทั่วไป

งานการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา มีความสำคัญเนื่องจากเป็นงานที่ให้บริการสนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนั้นยังเป็นงานการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการวิจัยของสถานศึกษา<sup>๙๗</sup> นอกจากนี้ งานการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการกระจายอำนาจทางการวิจัยตามมาตรา ๓๙ แห่งพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ซึ่งกำหนดให้งานการบริหารทั่วไปเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับงานการบริหาร วิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารทั่วไป มีความสำคัญเนื่องจากเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

---

<sup>๙๕</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ. ๒๕๔๖), หน้า ๖๔.

<sup>๙๖</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์. กำจัด พูลธณพันธ์, ๒๕๔๓). การศึกษาการดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗), หน้า ก: ๑๙๗.

<sup>๙๗</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ. ๒๕๔๖), หน้า ๓๘ - ๔๐.

ขอบข่ายของงานการบริหารทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายภาระงานในการบริหารทั่วไปไว้ดังนี้

๑. การดำเนินงานธุรการ ประกอบด้วย

๑.๑ การวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบกฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ การวางแผนออกแบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๑.๓ จัดบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการและพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการตามที่ระบบกำหนดไว้

๑.๔ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

๒. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ประกอบด้วย การประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการวิจัยในเขตบริการของสถานศึกษา

๔. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ประกอบด้วย

๔.๑ สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

๔.๒ จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การวิจัย

๔.๓ นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษาแก่สาธารณชน

๔.๔ จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่นกับเขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง

๕. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ติดตามผลการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา แล้วนำผลที่ได้รับไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสม

๖. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

๗. การจัดระบบควบคุมภายใน ประกอบด้วย การวางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบ

๘. งานบริการสาธารณะ ประกอบด้วย

๘.๑ มีการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการสาธารณะ

๘.๒ สถานศึกษาประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ

๙. งานเทคโนโลยีเพื่อการวิจัย ประกอบด้วย

๙.๑ ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้บริการงานการวิจัยด้านต่างๆ ของสถานศึกษา

๙.๒ ติดตามประเมินการใช้เทคโนโลยีทางการวิจัยเพื่อให้เกิดการใช้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

๑๐. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ประกอบด้วย การจัดระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และการบริหารทั่วไป

๑๑. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการวิจัย

๑๒. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

๑๓. การรับนักเรียน

๑๔. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการวิจัยในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย

๑๕. การส่งเสริมกิจการนักเรียน

๑๖. การประชาสัมพันธ์

๑๗. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่นๆ<sup>๙๘</sup>

กล่าวโดยสรุป การบริหารทั่วไป เป็นการดำเนินกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับงานวิชาการ งบประมาณ และงานบุคคล ให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายภารกิจงานที่สำคัญๆ ดังนี้

๑. การดำเนินงานธุรการ มีการวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบกฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง มีการวางแผนออกแบบงานธุรการลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ มีการจัดบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการตามที่ระบบกำหนดไว้ มีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงงานธุรการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

๒. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีการดำเนินงานด้านธุรการในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน มีการประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูลจำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการวิจัยในเขตบริการของสถานศึกษา

๔. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มีการสำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มีการจัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้

---

<sup>๙๘</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), ๒๕๔๖), หน้า ๓๘ – ๔๐.

สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การวิจัย มีการนำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารการบริการและการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษาแก่สาธารณชน มีการจัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น กับเขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง

๕. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการติดตามผลการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาแล้วนำผลที่ได้รับไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสม

๖. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรมีการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

๗. การจัดระบบควบคุมภายใน มีการวางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบ

๘. งานบริการสาธารณะ มีการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการสาธารณะ มีการประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ

๙. งานเทคโนโลยีเพื่อการวิจัย มีการระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้บริการงานการวิจัยด้านต่างๆ ของสถานศึกษามีการติดตามประเมินการใช้เทคโนโลยีทางการวิจัยเพื่อให้เกิดการใช้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการ

๑๐. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป มีการจัดระบบส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และการบริหารทั่วไป

กล่าวโดยสรุปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่ให้มีการกระจายอำนาจทั้ง ๔ ด้านสู่สถานศึกษาก็เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ คุณภาพผู้เรียน ดังนั้น การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจในเป้าหมายนี้และใช้อำนาจที่ได้รับมอบมาให้เกิดคุณภาพในผู้เรียนให้ได้

โครงสร้างการบริหารการวิจัย อีระ รุญเจริญ ได้กล่าวว่า ขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา ซึ่งครอบคลุมงานทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป และเป้าหมายการจัดการวิจัย คือ ทำให้ผู้เรียน เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข<sup>๙๙</sup>

---

<sup>๙๙</sup> อีระ รุญเจริญ, การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: ขาวฟาง, ๒๕๔๖), หน้า ๖๘.

## ๒.๑.๗ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากการศึกษางานวิจัย เรื่อง การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของ สมศรี ประสาทแก้ว ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์ ๒๕๔๕

สมศรี ประสาทแก้ว<sup>๑๐๐</sup> ได้ศึกษาวิจัยได้พบปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยแยกเป็นประเด็น ดังนี้

ในด้านบุคลากร พบว่า มีจำนวนไม่เพียงพอมากที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๑๒) รองลงมาคือ ครูผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง (ร้อยละ ๓๕.๘๘) และวิทยากรจากภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เนื่องจากเกรงว่าไม่ปลอดภัย (ร้อยละ ๕.๒๙)

ด้านอาคาร สถานที่ พบว่า สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอกับจำนวนผู้เรียนมากที่สุด (ร้อยละ ๕๙.๔๑) รองลงมา บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสมมีเสียงดัง รบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ (ร้อยละ ๓๕.๒๙) อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ (ร้อยละ ๔.๑๒) และขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด (ร้อยละ ๑.๑๘)

ด้านงบประมาณ พบว่า งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอนมากที่สุด (ร้อยละ ๑๔.๗๑)

ด้านหลักสูตร พบว่า เวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อยมากที่สุด (ร้อยละ ๑๘.๒๔) รองลงมา คือ พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้ไม่เข้าใจเนื้อหา และผู้ต้องขังไม่สนใจที่จะศึกษา (ร้อยละ ๑๒.๙๔) หลักสูตรที่เปิดสอนมีน้อย ไม่เปิดตามความต้องการของผู้ต้องขัง (ร้อยละ ๑๑.๗๖) การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง (ร้อยละ ๑.๗๖)

ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ พบว่า สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอมากที่สุด (ร้อยละ ๗๗.๐๖) รองลงมา หนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน (ร้อยละ ๗๑.๑๘) ขาดวัสดุ อุปกรณ์ในการฝึกวิชาชีพ (ร้อยละ ๔๘.๒๔) ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า (ร้อยละ ๒.๙๔) และไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D น้อยมากที่สุด (ร้อยละ ๒.๓๕)

อื่นๆ ได้แก่ นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน (ร้อยละ ๘.๒๔) และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน (ร้อยละ ๒.๓๕)

สรุปได้ว่า ปัญหาการจัดการศึกษาในงานทั้ง ๔ ด้าน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ของเรือนจำเขต ๖ ตั้งแต่สถานที่ไม่เอื้อต่อการเรียนการสอน บุคลากรมีจำกัด งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ การจัดการเรียนการสอนเวลาไม่เพียงพอ ขาดความต่อเนื่อง กลุ่มเป้าหมายขาดความสนใจ ห้องสมุดมีหนังสือไม่เพียงพอสำหรับค้นคว้า ขาด

---

<sup>๑๐๐</sup> สมศรี ประสาทแก้ว, การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, (อุดรดิตถ์: สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์. ๒๕๔๕), อัดสำเนา. หน้า ๙๓ - ๙๔.

อุปกรณ์การเรียนการสอน ในเรื่องอื่นๆ ความไม่พร้อมของผู้เรียน สามารถสรุปเป็นตารางที่ ๒.๑๒ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๒ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมศรี ประสาทแก้ว<br>(๒๕๕๔) อัดสำเนา. หน้า ๙๓<br>– ๙๔. | <p>๑. ด้านบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ ผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง วิทยากรภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เก่งว่าไม่ปลอดภัย</p> <p>๒. ด้านอาคาร สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอ บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสม มีเสียงดังรบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ ขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด</p> <p>๓. ด้านงบประมาณ งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอน</p> <p>๔. ด้านหลักสูตรเวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อย พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้เข้าใจเนื้อหายากส่งผลให้ขาดความสนใจศึกษาหลักสูตรที่เปิดสอนไม่ตรงความต้องการผู้ต้องขัง การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์</p> <p>๕. สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอหนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน ขาดวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า ไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D</p> <p>๖. ปัญหาด้านอื่นๆ นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน</p> |

ข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเรือนจำ ๑๕ แห่ง

๑. ผู้บริหารเรือนจำ ๑๕ แห่ง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ขณะนี้ว่า การจัดการศึกษาแต่ละเรือนจำย่อมมีความแตกต่างกัน เพราะสภาพพื้นที่ อาณาบริเวณของเรือนจำ ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ ความพร้อมของเรือนจำ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละบุคคล และตัวผู้บริหารเองว่า ผู้บริหารแต่ละท่านให้ความสำคัญกับการศึกษามากน้อยเพียงไร ถ้าผู้บริหารมุ่งที่จะแก้ไขผู้ต้องขังแล้ว ก็จะสนับสนุนส่งเสริมงานทางด้านการศึกษาอย่างจริงจัง ถ้าผู้บริหารบางเรือนจำ มุ่งที่ผลประโยชน์ของการฝึกวิชาชีพ ก็จะทำให้ความสำคัญการศึกษาน้อยลง แต่ผู้บริหารเรือนจำส่วนมากต้องการให้ผู้ต้องขังทุกคนได้เรียน และในการจัดการศึกษาสายสามัญ สายอาชีพสามารถให้บริการแก่ผู้ต้องขังได้รับความรู้ในคราวเดียวกันไม่ทั่วถึงต้องสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันเรียน อาจจะให้การศึกษาดังกล่าวทั่วถึงมากยิ่งขึ้น

๒. ผู้บริหารเรือนจำทุกแห่งได้สนองนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ที่ให้ประสานงานเกี่ยวกับการจัดการการศึกษาสายสามัญกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนทุกจังหวัด และสายวิชาชีพกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนของจังหวัด วิทยาลัยสารพัดช่าง วิทยาลัยอาชีวศึกษา เท่าที่เรือนจำแต่ละแห่งจะทำได้ และมีส่วนสนับสนุนให้ผู้ต้องขังเข้ารับการศึกษามากขึ้นตามกระบวนการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง เพราะการจำแนกลักษณะผู้ต้องขังจะทำให้ทราบประวัติผู้ต้องขังโดยละเอียด และทราบถึงการศึกษาของผู้ต้องขังแต่ละคนว่าเรียนจบระดับใดหรือไม่รู้หนังสือ ทางเรือนจำฯ จะได้จัดให้เข้ารับการศึกษาคือตามความสมัครใจของผู้ต้องขังและประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงประโยชน์ของการศึกษาที่มีต่อผู้ต้องขังเอง และคิดว่าเรือนจำควรสนับสนุนติดตามให้ผู้ต้องขังได้รับการศึกษาต่อในกรณีที่ผู้ต้องขังได้รับการปล่อยตัวไปขณะที่ยังเรียนไม่จบการศึกษา เพื่อให้เขาได้ศึกษาต่อจนสำเร็จการศึกษาในแต่ละระดับ อีกประการหนึ่ง เรือนจำควรมีหลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังเป็นของเรือนจำเอง เพราะสภาพทางกายภาพและสภาพความพร้อมของผู้ต้องขังไม่เหมือนบุคคลภายนอก การจัดการศึกษาควรเอื้อให้แก่ผู้ต้องขัง

๓. ผู้บริหารเรือนจำ ส่วนมากให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ ด้านพุทธศึกษา จริยธรรม และพลศึกษา เพื่อให้ผู้ต้องขังได้ศึกษาวิชาสามัญ วิชาชีพ ศีลธรรม จริยธรรม หน้าที่พลเมือง รวมตลอดถึงสุขภาพอนามัยของผู้ต้องขังเอง โดยทางเรือนจำฯ ได้สนับสนุนเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานทางด้านการศึกษา และพัฒนาจิตใจในเรือนจำ รวมทั้งสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงานสถานศึกษาต่างๆ ตามความเหมาะสม

๔. ผู้บริหารเรือนจำบางแห่ง ได้ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกในการจัดการศึกษา โดยไปติดต่อประสานงานด้วยตัวเอง ซึ่งการสร้างสัมพันธ์ภาพกับหัวหน้าส่วนราชการต่างๆ ทั้งโดยส่วนตัวและทางราชการ จะทำให้งานที่ต้องการทำโดยเฉพาะการจัดการศึกษาทั้งสายสามัญและสายอาชีพได้รับการสนับสนุนด้วยดี เรือนจำบางแห่งให้เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการศึกษาไปประสานงานเอง ผลที่ได้ก็มีบ้าง แต่ไม่เท่ากับผู้บริหารมีส่วนร่วมด้วย

๕. เจ้าหน้าที่ที่มีความตั้งใจปฏิบัติงานในการจัดการศึกษาและพัฒนาจิตใจสำหรับผู้ต้องขัง โดยมีความพยายามที่จะจัดการศึกษาตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ถึงแม้ว่าจะไม่ได้เรียนมาทางสายครูโดยตรง แต่มีความพยายามจะทำให้ได้ ถึงแม้ผลการจัดการศึกษาจะไม่ประสบผลสำเร็จเหมือนสถาบันศึกษาภายนอกก็ตาม ประกอบกับบุคลากรของเรือนจำมีน้อย เจ้าหน้าที่ต้องทำงานหลายหน้าที่ ทำให้การจัดการศึกษาการเรียนการสอนบางเรือนจำไม่ต่อเนื่อง เวลาจำกัด ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่าย ไม่อยากเรียน ไม่เข้าใจในเนื้อหาวิชาที่เรียน แต่เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีความเสียสละอุทิศเวลาให้แก่ทางราชการเสมอ

๖. การให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง ซึ่งหน่วยงานภายนอกได้ให้การสนับสนุน ได้แก่ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนของแต่ละจังหวัดที่เรือนจำตั้งอยู่ วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยสารพัดช่าง สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งทางเรือนจำโดยฝ่ายการศึกษาจะต้องเขียนโครงการเสนอไปยังหน่วยงานดังกล่าวข้างต้นล่วงหน้า เพื่อให้พิจารณาอนุมัติ



โครงการพร้อมจัดสรรงบประมาณสนับสนุน และส่งครูหรือวิทยากรเข้ามาช่วยสอนหากทางเรือนจำมีวิทยากรเอง หน่วยงานภายนอกก็จะสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์เข้าช่วยแต่ปัจจุบันมีปัญหาด้านความปลอดภัยในชีวิตของวิทยากร ทำให้หน่วยงานภายนอกไม่ยากเข้าไปสอนในเรือนจำ เพราะเกรงว่าจะถูกจับเป็นตัวประกัน เนื่องจากระบบการป้องกันความปลอดภัยของเรือนจำบางแห่งไม่ดีพอ

#### ๗. ปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถานเขต ๖

๗.๑ ด้านบุคลากร บุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดความรู้ ความสามารถในการจัดการศึกษา เพราะไม่ได้จบสายครูโดยตรง ทำให้การจัดการศึกษาไม่ดีเท่าที่ควร ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับสายงาน

๗.๒ ด้านงบประมาณ ได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยมากจากผู้บริหาร เรือนจำบางแห่งต้องหาเงินส่วนตัวส่วนหนึ่งมาสนับสนุนทางด้านการศึกษาแทน ถ้าหากของงบประมาณจากกรมราชทัณฑ์คงไม่เพียงพอ ถึงแม้ทำได้ก็เป็นเพียงส่วนน้อย

๗.๓ ด้านอาคารสถานที่ ห้องเรียน คับแคบไม่พอ บางเรือนจำใช้อาคารโรงงานฝึกวิชาชีพเก่ามาดัดแปลงเป็นห้องเรียน มีเสียงดังรบกวน สถานที่ไม่เหมาะสม ไม่เอื้ออำนวยกับการจัดการศึกษา ผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ ต้องการอาคารเรียนเป็นเอกเทศ

๗.๔ ด้านสื่อ/วัสดุอุปกรณ์ ส่วนใหญ่มีไม่พอ ต้องขอบริจาคจากสถานศึกษาบ้าง หรือผู้มีจิตศรัทธามาบริจาคบ้าง แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับผู้เรียน

ในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเรือนจำต้องหางบประมาณอื่นมาช่วยเสริม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน ที่เกี่ยวข้องมาให้การสนับสนุน รวมทั้งผู้มีจิตศรัทธาในการบริจาคช่วยเหลือทำให้การศึกษาสำหรับผู้ต้องขังดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจข้อที่ ๒ ในการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้เป็นบุคคลที่สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างปกติสุข ในการทำงานทุกอย่างเรือนจำต้องมีแผนงานโครงการรองรับงบประมาณทุกครั้ง ถ้าไม่มีการเสนอแผนงาน โครงการต่างๆ ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร

สรุปในภาพรวมของผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ได้ให้การสนับสนุนทางด้านการจัดการการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ทั้งสายสามัญ สายวิชาชีพ เพราะในความคิดของผู้บริหาร การให้การศึกษาหรือการพัฒนาคน และการพัฒนาคนที่กระทำความผิดจะแก้ไขเขาให้เป็นคนดีทั้งหมดคงเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเอง ผู้ต้องขังร้อยละ ๔๐ ที่ผ่านกระบวนการทางด้านการศึกษาของเรือนจำสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาไปประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดีของสังคมสังคมทั่วไปได้ให้โอกาสและยอมรับ สิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของเรือนจำประสบ

ความสำเร็จในระดับหนึ่ง<sup>๑๐๑</sup> สรุปตารางที่ ๒.๑๓ ความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการเรียนการสอนในเรือนจำ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๓ ความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการเรียนการสอนในเรือนจำ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                          | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมศรี ประสาทแก้ว<br>(๒๕๕๔) อุดสำเนา. หน้า ๙๔ – ๙๖. | <p>สรุปแนวคิดที่ ๑. การจัดการศึกษาแต่ละเรือนจำ มีความแตกต่างกัน สภาพพื้นที่ อาณาบริเวณของเรือนจำ ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ ความพร้อมของเรือนจำ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพบุคคล และผู้บริหารเองว่า ท่านให้ความสำคัญกับการศึกษามากน้อยเพียงไร ถ้าผู้บริหารมุ่งแก้ไขผู้ต้องขัง ก็จะสนับสนุนส่งเสริมงานการศึกษาอย่างจริงจัง แต่ถ้าผู้บริหารมุ่งที่ผลประโยชน์การฝึกวิชาชีพ การให้ความสำคัญการศึกษาน้อยลง แต่ผู้บริหารเรือนจำส่วนมากต้องการให้ผู้ต้องขังทุกคนได้เรียน และในการจัดการศึกษาสายสามัญ สายอาชีพสามารถให้บริการแก่ผู้ต้องขังได้รับความรู้ในคราวเดียวกันไม่ทั่วถึง ต้องสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันเรียน อาจจะทำให้การศึกษาได้อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้น</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๒. สนองนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ให้ประสานงานการศึกษาสายสามัญกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนทุกจังหวัด และสายวิชาชีพกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนของจังหวัด วิทยาลัยสารพัดช่าง วิทยาลัยอาชีวศึกษา เท่าที่เรือนจำจะทำได้ และสนับสนุนให้ผู้ต้องขังศึกษาตามกระบวนการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง เพราะการจำแนกลักษณะทำให้ทราบประวัติผู้ต้องขัง และการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>เรียนจบระดับใด เรือนจำฯ จะได้จัดให้เข้ารับการศึกษาคือตามความสมัครใจ ประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงประโยชน์ของการศึกษาที่มีต่อผู้ต้องขัง และควรสนับสนุนติดตามการศึกษาคือในกรณีที่ผู้ต้องขังได้รับการปล่อยตัว ขณะที่ยังเรียนไม่จบการศึกษา เพื่อสำเร็จในแต่ละระดับ</p> |

<sup>๑๐๑</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๙๔ – ๙๖.

ตารางที่ ๒.๑๓ ความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการจัดการเรียนการสอนฯ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                   | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>สมศรี ประสาทแก้ว</p> <p>(๒๕๕๔) (ต่อ)</p> | <p>อีกประการหนึ่ง เรือนจำควรมีหลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง เป็นของเรือนจำเอง เพราะสภาพทางกายภาพและสภาพความพร้อมของผู้ต้องขังไม่เหมือนบุคคลภายนอก การจัดการศึกษาควรเอื้อให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๓. ผู้บริหารส่วนมากให้ความสำคัญการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ ด้านพุทธศักราช จริยธรรม และพลศึกษา เพื่อให้ผู้ต้องขังได้ศึกษาวิชาสามัญ วิชาชีพ ศีลธรรม จริยธรรม หน้าที่พลเมือง รวมถึงสุขภาพอนามัยของผู้ต้องขัง โดยเรือนจำฯ ได้สนับสนุนเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานทางด้านการศึกษา และพัฒนาจิตใจในเรือนจำ รวมทั้งสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงานสถานศึกษาต่างๆ ตามความเหมาะสม</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๔. ผู้บริหารเรือนจำบางแห่ง ได้ติดต่อประสานหน่วยงานภายนอกในการจัดการศึกษาด้วยตัวเอง สร้างสัมพันธภาพกับหัวหน้าส่วนราชการต่างๆ จะทำให้งานการจัดการศึกษาทั้งสายสามัญและสายอาชีวได้รับการสนับสนุนด้วยดี เรือนจำบางแห่งให้เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการศึกษาไปประสานได้ผลระดับหนึ่ง ไม่เท่ากับผู้บริหารมีส่วนร่วม</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๕ เจ้าหน้าที่ตั้งใจปฏิบัติงานในการจัดการศึกษาและพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง มีความพยายามจัดการศึกษาตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ แม้ว่าไม่ได้เรียนมาทางสายครูโดยตรง แต่มีความพยายามจะทำให้ได้ ถึงแม้ผลการจัดการศึกษาจะไม่ประสบผลสำเร็จเหมือนสถาบันศึกษาภายนอกก็ตาม ประกอบกับบุคลากรของเรือนจำมีน้อย เจ้าหน้าที่ต้องทำงานหลายหน้าที่ ทำให้การจัดการศึกษาการเรียนการสอนบางเรือนจำไม่ต่อเนื่อง เวลาจำกัด ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่าย ไม่อยากเรียน ไม่เข้าใจในเนื้อหาวิชาที่เรียน</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๖. มอบหน่วยงานภายนอกมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง หน่วยงานภาคีเครือข่ายให้การสนับสนุน ได้แก่ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน ที่เรือนจำตั้งอยู่ วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยสารพัดช่าง สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน หน่วยงานภายนอกก็จะสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์เข้าช่วย แต่ปัจจุบันมีปัญหาด้านความปลอดภัยในชีวิตของวิทยากร ทำให้หน่วยงานภายนอกไม่อยากจะเข้าไปสอนในเรือนจำ ป้องกันความปลอดภัยของเรือนจำบางแห่งไม่ดีพอ</p> |

ตารางที่ ๒.๑๓ สรุปความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการจัดการเรียนการสอนฯ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล        | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมศรี ประสาทแก้ว<br>(๒๕๕๔) (ต่อ) | <p>สรุปแนวคิดที่ ๗ ปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ และทัณฑสถานเขต ๖ ๑.ด้านบุคลากร บุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดความรู้ ความสามารถในการจัดการศึกษา เพราะไม่ได้จบสายครูโดยตรง ทำให้การจัดการศึกษาไม่ดีเท่าที่ควร ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับสายงาน ๒.ด้านงบประมาณ ได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยมากจากผู้บริหาร เรือนจำบางแห่งต้องหางานส่วนใดส่วนหนึ่งมาสนับสนุนทางด้านการศึกษาแทน ถ้าหากของงบประมาณจากกรมราชทัณฑ์คงไม่เพียงพอ ถึงแม้ทำได้ก็เป็นเพียงส่วนน้อย ๓.ด้านอาคารสถานที่ ห้องเรียน คับแคบไม่พอ บางเรือนจำใช้อาคารโรงงานฝึกวิชาชีพเก่ามาดัดแปลงเป็นห้องเรียน มีเสียงดังรบกวน สถานที่ไม่เหมาะสม ไม่เอื้ออำนวยกับการจัดการศึกษา ผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ต้องการอาคารเรียนเป็นเอกเทศ ๔. ด้านสื่อ/วัสดุอุปกรณ์ ส่วนใหญ่มีไม่พอ ต้องขอบริจาคจากสถานศึกษาบ้าง หรือผู้มีจิตศรัทธามาบริจาคบ้าง แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับผู้เรียน ในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเรือนจำต้องหางบประมาณอื่นมาช่วยเสริม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>มาให้การสนับสนุน รวมทั้งผู้มีจิตศรัทธาในการบริจาคช่วยเหลือทำให้การศึกษาสำหรับผู้ต้องขังดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจข้อที่ ๒ การแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้เป็นบุคคลที่สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างปกติสุข ในการทำงานทุกอย่างเรือนจำต้องมีแผนงานโครงการรองรับงบประมาณทุกครั้ง ถ้าไม่มีการเสนอแผนงาน โครงการต่างๆ ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร</p> |

จากการศึกษาวิจัยสภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องงานการศึกษา ต่องานบริหารจัดการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน แยกเป็นประเด็น ได้ดังนี้

#### ๑. ประเด็นสภาพการบริหารงานด้านวิชาการ สรุปได้ดังนี้

๑.๑ ขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ

๑.๒ ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้

๑.๓ อาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตาม

อัธยาศัย

๑.๔ แหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้ผู้ต้องขัง มีลักษณะเฉพาะ

๑.๕ สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป

๑.๖ บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร

๑.๗ กฎระเบียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

๑.๘ คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพและมาตรฐานเพียงพอ

๑.๙ ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้านการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

๑.๑๐ ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาการ

๑.๑๑ ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังเป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป

๑.๑๒ ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน เรียนรู้เรื่องไกลตัว เน้นความท่องจำ

๑.๑๓ เน้นการศึกษาที่การสอนและการหล่อหลอม ไม่เน้นการเรียนรู้และความงอกงาม ขาดกระบวนการเรียนที่ดี

๒. ประเด็นสภาพการบริหารงานด้านงบประมาณ สรุปได้ดังนี้

๒.๑ งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ

๒.๒ ไม่มีการจัดทำกรอบงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ

๒.๓ ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ

๒.๔ งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย

๒.๕ อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นสัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ

๒.๖ ไม่มีงบประมาณซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน

๒.๗ งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากการไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ

๒.๘ การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน

๒.๙ ขาดการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วมในการลงทุน

๒.๑๐ ขาดเจ้าหน้าที่การบริหารงานการเงินโดยตรงต่อการจัดการศึกษา

๒.๑๑ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอ ส่งผลต่อการเบิกจ่ายเป็นไปอย่างไม่มีคล่องตัว

๒.๑๒ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

๒.๑๓ ขาดเทคโนโลยี เครื่องมือลำสมัย ระบบเครือข่ายประชาสัมพันธ์ต่ำ

๒.๑๔ ขาดผู้รับผิดชอบในการจัดในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และไม่มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบวัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ

๒.๑๕ เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลงานงบประมาณขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงาน

๒.๑๖ ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานการเงินงบประมาณ

๓. ประเด็นสภาพการบริหารงานบุคลากร สรุปได้ดังนี้

๓.๑ อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง

๓.๒ การใช้หลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอน มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาจบปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา

๓.๓ บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร

๓.๔. บุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบส่งเสริมครูดี

๓.๕. ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต

๓.๖ บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือภาพวาดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร

- ๓.๗ บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าเน้นการเรียนนอกระบบ
- ๓.๘ บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์
- ๓.๙ บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษามีน้อย
- ๓.๑๐ หลักสูตรการศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม
- ๓.๑๑ บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ
- ๓.๑๒ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
- ๓.๑๓ องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผน อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งยังไม่มีประสิทธิภาพ
- ๓.๑๔ บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา
- ๓.๑๕ บุคลากรขาดความกระตือรือร้น และความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง
๔. ประเด็นสภาพการบริหารงานบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้
- ๔.๑ สถานที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน
- ๔.๒ สภาพความจุของอัตราผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ
- ๔.๓ อาคารสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยายการจัดการศึกษาเล่าเรียนไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ
- ๔.๔ ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการประสานหน่วยงานอื่นๆ
- ๔.๕ การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด
- ๔.๖ ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจากข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ต่องานด้านการควบคุม
- ๔.๗ กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์
- ๔.๘ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ๔.๙ บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๐ ขาดการกำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาระดับพื้นฐาน

๔.๑๑ ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๔.๑๒ ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึก รู้จักคุณค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด

๔.๑๓ การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการวางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผลต่อกิจกรรมโครงการต่างๆ ของการบริหารจัดการศึกษาระดับพื้นฐาน

๔.๑๔ สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความเสี่ยง

๔.๑๕ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดมาตรฐานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

๔.๑๖ ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาระดับพื้นฐานไม่บรรลุผล

๔.๑๗ ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป

๔.๑๘ ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการสร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาระดับพื้นฐาน

๔.๑๙ ขาดกระบวนการและภารกิจที่หลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒๐ ขาดการสนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกต่องานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

## ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

### ๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร (Administration)

การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยคน เงิน วัสดุ สิ่งของเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน การบริหาร คือ กระบวนการทางสังคมของบุคคลที่ทำหน้าที่การวางแผน การจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน สั่งการ และควบคุมการทำงานให้กิจกรรมขององค์การดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานปัจจัยในการผลิตมีนักวิชาการได้ให้ความหมายต่างๆ ไว้ดังนี้



เอิร์นสท์ เดล (Ernest Dale) ได้พูดถึงการบริหาร คือกระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า<sup>๑๐๒</sup> แคมพ์เบล เอฟ โรลด์ (Campbell F Roald) ได้กล่าวถึงการบริหารว่าเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น<sup>๑๐๓</sup> แชปแมน (Chapman) พูดถึงการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้า โดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ การแนะนำ และการกระตุ้นความเพียรของผู้อื่น เพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ การสื่อสารการวางแผนและการจัดการ<sup>๑๐๔</sup> ดร็คเคอร์, พี. เอฟ. (Drucker, P. F.) ได้พูดไว้ว่า นอกจากนี้นี้ยังมีความหมายว่า การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้นทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์ การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ อุปกรณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ทั้งสภาพภายในองค์การนั้นๆ<sup>๑๐๕</sup> สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ว่า ทรัพยากร ด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามา ร่วมกัน ทำในองค์การซึ่งคนเหล่านี้ จะเป็นผู้ใช้ ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุนรวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่าย และตอบสนองความพอใจให้กับสังคม รวมทั้งการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับนโยบายต่างๆ<sup>๑๐๖</sup> รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ ได้กล่าว ว่า เป็นการเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจ การรื้อปรับ ระบบการบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จ และการปรับลดขนาดองค์การโดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่<sup>๑๐๗</sup>

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอา ทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มา ประกอบการตามกระบวนการบริหาร (process of administration) เช่น POSDCoRB Model ให้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๐๘</sup>

สมพงษ์ เกษมสิน และได้กล่าวไว้ คำว่า การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือ การจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติ ว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (public administration) และ คำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน หรือการดำเนินการตาม

<sup>๑๐๒</sup> Ernest Dale, Management: Theory and Practictice, New York: McGraw Hill, 1993, p.4.

<sup>๑๐๓</sup> Campbell F Roald, Introduction to Educational Administration, Boston: Allyn and Bacon, 1997, p.6.

<sup>๑๐๔</sup> Chapman, Supervisor Survival Kit, ๒nd ed, Califonai: Science Research Associates, 1988, p.3.

<sup>๑๐๕</sup> Drucker, P. F, The effective executive, Oxford: Butterworth-Heinemann,1999, p. 6.

<sup>๑๐๖</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๔), หน้า ๓๔.

<sup>๑๐๗</sup> รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ,องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: วิเจพริ้นตัง, ๒๕๔๗), หน้า ๑๖.

<sup>๑๐๘</sup> เรื่องเดียวกัน, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เกษมสุวรรณ, ๒๕๑๔), หน้า ๑๓-๑๔.

นโยบายที่กำหนดไว้ สมพงษ์ เกษมสิน ยังให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเด่นเป็นสากลอยู่หลายประการ ดังนี้

- ๑) การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์
- ๒) การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบ
- ๓) การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
- ๔) การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
- ๕) การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล
- ๖) การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล กล่าวคือ ความร่วมมือ (collective mind) จะก่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (group cooperation) อันจะนำไปสู่พลังของกลุ่ม (group effort) ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์
- ๗) การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล
- ๘) การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์
- ๙) การบริหารไม่มีตัวตน (intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์<sup>๑๐๙</sup>

อนันต์ เกตุวงศ์ ได้พูดว่า ความหมายการบริหาร ว่า เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย ๒ คน) และทรัพยากรต่างๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ<sup>๑๑๐</sup>

ไพบุลย์ ช่างเรียนได้พูดให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>๑๑๑</sup>

ติน ปรัชญพฤทธ์ พูดไว้ในปี พ.ศ. ๒๕๓๕ มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการ โดยหมายถึงกระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึง เกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ<sup>๑๑๒</sup>

---

<sup>๑๐๙</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๕-๖.

<sup>๑๑๐</sup> อนันต์ เกตุวงศ์, การบริหารการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗.

<sup>๑๑๑</sup> ไพบุลย์ ช่างเรียน, วัฒนธรรมการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒), หน้า ๑๗.

<sup>๑๑๒</sup> ติน ปรัชญพฤทธ์, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

บุญทัน ดอกไธสง พูดถึงความหมายว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร<sup>๑๑๓</sup>

เฮอ์เบอร์ เอ. ไชมอน (Herbert A. Simon) กล่าวถึงการบริหารว่าหมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๑๑๔</sup>

เฟรเดอริก ดับเบิลยู. เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง<sup>๑๑๕</sup>

ปีเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์กรที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม<sup>๑๑๖</sup>

แฮร์โรลด์ คูนต์ซ์ (Harold Koontz)อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การดำเนินการนั้น<sup>๑๑๗</sup>

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ ได้กล่าวว่า การบริหารคือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น หรือกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างรวมกัน<sup>๑๑๘</sup>

---

<sup>๑๑๓</sup> บุญทัน ดอกไธสง, การจัดองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

<sup>๑๑๔</sup> Herbert A. Simon, Administrative Behavior New york: Macmillian, 1947, p. 3.

<sup>๑๑๕</sup> Frederick W. Taylor, อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗.

<sup>๑๑๖</sup> Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๖.

<sup>๑๑๗</sup> Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๖.

<sup>๑๑๘</sup> ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทณะบุตร, หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๒.

สมศักดิ์ คงเที่ยง ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว หรือ การบริหารคือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หรือ การบริหารคือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ ๒ คน ขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และ หรือ การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆ อย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม<sup>๑๑๙</sup>

สรุปได้ว่าการบริหารและการบริหารจัดการมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคมซึ่งจะต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย ซึ่งอาจเรียกว่าผู้บริหารและการบริหารตามลำดับ ดังนั้น ที่ใดมีกลุ่มที่นั้นย่อมมีการบริหาร คำว่า การบริหารและการบริหารจัดการ

จากแนวคิดผู้วิจัยขอแนะนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตามตารางที่ ๒.๑๔ ความหมายของการบริหาร ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๔ แสดงความหมายของการบริหาร

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล          | แนวคิดหลัก                                                                                                                                 |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ernest Dale<br>(๑๙๔๓, p.๔).        | กระบวนการจัดการองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า                                                  |
| Campbell F Roald<br>(๑๙๔๗, p.๖).   | เป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น                                                                                        |
| Chapman<br>(๑๙๔๘, p.๓).            | เป็นการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรไปข้างหน้า อาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำการ แนะนำ และการกระตุ้นความเพียรของผู้อื่น เพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร |
| Drucker, P. F<br>(๑๙๔๙, p.๖).      | การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์กรที่กล่าวนั้นทรัพยากรด้านบุคคล                                               |
| สมพงศ์ เกษมสิน<br>(๒๕๓๙), หน้า ๒๓. | เป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น                                                                                        |

<sup>๑๑๙</sup> สมศักดิ์ คงเที่ยง, หลักการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

ตารางที่ ๒.๑๔ แสดงความหมายของการบริหาร (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ<br>(๒๕๔๗), หน้า ๑๖.                            | เป็นการเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจ การรื้อปรับ ระบบการบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จและการปรับลดขนาดองค์กรโดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่                                                                   |
| ดิน ปรัชญพฤทธิ (๒๕๓๕),<br>หน้า ๘.                                   | กระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ                                                                                                                                                          |
| สมพงศ์ เกษมสิน (๒๕๑๔),<br>หน้า ๑๓-๑๔.                               | ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามา<br>ร่วมกัน ทำในองค์การซึ่งคนเหล่านี้ จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุ<br>อื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุนรวมทั้งข้อมูลสารสนเทศ<br>ต่างๆ |
| สมพงศ์ เกษมสิน (๒๕๒๓),<br>หน้า ๓-๔.                                 | การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือการจัดการเกี่ยวกับ<br>นโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติ ว่า รัฐประศาสนศาสตร์                                                                                           |
| บุญทัน ดอกไธสง (๒๕๓๗),<br>หน้า ๑.                                   | การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อ<br>ตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศ                                                                                             |
| Herbert A. Simon<br>(๒๕๔๗), p.๓.                                    | กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุ<br>วัตถุประสงค์                                                                                                                       |
| Frederick w. Taylor<br>อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน<br>(๒๕๓๒), หน้า ๑๗. | กำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดี<br>ที่สุดในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อ<br>ประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง                                |
| Peter F. Drucker<br>อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน<br>(๒๕๓๒, หน้า ๖).     | ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น เพื่อผลิตสินค้า<br>หรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม                                                                                    |
| Harold Koontz<br>อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน<br>(๒๕๓๒, หน้า ๖).        | การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย<br>ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น                                                                              |
| ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ<br>(๒๕๔๒, หน้า ๒).                              | ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น หรือ กิจกรรมที่<br>บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป                                                                                                              |
| สมศักดิ์ คงเที่ยง<br>(๒๕๔๒, หน้า ๑).                                | ศิลปะในการทำสิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยใช้<br>กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ<br>อย่างเหมาะสม                                                                      |

## ๒.๒.๒ รูปแบบของการบริหาร

ได้มีนักการศึกษาได้พูดถึงรูปแบบการบริหารไว้ต่างๆ กันดังต่อไปนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้เขียนบทความในสารานุกรมเสรี กล่าวไว้ในเรื่อง รูปแบบการบริหารไว้ดังต่อไปนี้<sup>๑๒๐</sup>

๑. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ หมายถึง รูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ความสามารถการลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา ดังนี้

- ๑). ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้
- ๒) วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง
- ๓). เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว
- ๔). การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยการสร้างเครือข่ายและขยายกิจกรรมให้หลากหลาย
- ๕). เน้นการมีความรู้และคุณธรรม แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

๒. รูปแบบการสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ การพึ่งพาตนเองและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

๓. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงานหรือหน่วยงานอื่นกระบวนการตัดสินใจมีความรอบคอบและมีความหลากหลายในการเลือกที่จะทำสิ่งนั้นๆเป็นหลักการที่ส่งผลให้การดำเนินงานด้านการวิเคราะห์ มีความเปิดกว้าง ระดมปัญญา ซึ่งส่งผลให้เกิดการตัดสินใจที่แน่นอนเพิ่มความสามัคคีระหว่างองค์กรและนอกองค์กรและจัดการขัดแย้งระหว่างในและนอกองค์กร

๔. รูปแบบการบริหารสถานศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษา นั้นเป็นรูปแบบการบริหารขนาดใหญ่มีการร่วมงานหลายองค์กร ซึ่งเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ ซึ่งมีหน่วยงาน

---

<sup>๑๒๐</sup> วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการและการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐)

หลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และพัฒนาทางการศึกษาเพื่อหน่วยงานนั้นมีคุณภาพที่สูงขึ้น ซึ่งหน่วยงานย่อยนั้นต้องส่งรายงาน แบบสำรวจ ผลงาน แบบแผน และระบบของหน่วยงานให้กับหน่วยงานหลัก

๕. รูปแบบการบริหารการจัดการรูปแบบการบริหารการจัดการ คือ รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีแบบแผนมีรูปแบบที่แน่นอนและง่ายต่อการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง รูปแบบการบริหารการจัดการจึงเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อหน่วยงานหรือองค์กร

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ Clusters ได้พูดไว้ว่ารูปแบบโครงสร้างเครือข่าย องค์ประกอบและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการงานแบบกระจายอำนาจเชิงระบบที่เกิดคุณภาพทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการและการปฏิบัติงาน การกำกับติดตามตรวจสอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกรอบการมอบหมายงานและการกิจให้คณะกรรมการการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการในการขับเคลื่อนนโยบายและการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในมิติเชิงนโยบาย มิติความสามารถ มิติบุคลากร มิติการบริหารจัดการ มิติการพัฒนาและมิติการปฏิบัติการ

หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนาให้มีความยั่งยืน ดังนี้ ๑) เน้นให้เข้าใจว่าทุกสิ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและกาลเวลา ดังนั้น ต้องยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ ๒) เน้นการสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องรู้จักคิดและมองเห็นถึงพลวัตของการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ๓) เน้นการสร้างสมดุล มั่นคงและความยั่งยืน โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงผลลัพธ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มุ่งถึงประโยชน์ส่วนรวมที่จะทำให้ มีความสมดุล มั่นคงและยั่งยืน ๔) เน้นความพอดีและเหมาะสม รู้จักตนเอง สร้างเครือข่ายกลุ่มและขยายขอบข่ายกิจกรรมให้หลากหลาย จากการสร้างความร่วมมือในทุกภาคส่วนเพื่อเพิ่มผลประโยชน์ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ๕) เน้นการมีความรู้และคุณธรรมโดยยึดธรรมาภิบาล มีสติและการเรียนรู้เพื่อแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง ๖) เน้นการพึ่งตนเอง การพึ่งพากันและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม รู้จักการสร้าง ความสัมพันธ์ ความร่วมมือ มีการช่วยเหลือและแบ่งปัน ถ้อยทีถ้อยอาศัย การสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ<sup>๑๒๑</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ หมายถึง รูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้

<sup>๑๒๑</sup> สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS”, (กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ. ๒๕๖๐).

เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ความสามารถการลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา ดังนี้

๑. ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้
๒. วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง
๓. เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว
๔. การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยการสร้างเครือข่ายและขยายกิจกรรมให้หลากหลาย
๕. เน้นการมีความรู้และคุณธรรม แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักธรรมาภิบาลการสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ การพึ่งพาตนเองและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม<sup>๑๒๒</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด<sup>๑๒๓</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึงรูปแบบการบริหารสถานศึกษา นั้นเป็นรูปแบบการบริหารขนาดใหญ่มีการร่วมงานหลายองค์กร ซึ่งเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ ซึ่งมีหน่วยงานหลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และพัฒนาด้านการศึกษาเพื่อหน่วยงานนั้นมีคุณภาพที่สูงขึ้น ซึ่งหน่วยงานย่อยนั้นต้องส่งรายงาน แบบสำรวจ ผลงาน แบบแผน และระบบของหน่วยงานให้กับหน่วยงานหลัก<sup>๑๒๔</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารการจัดการ คือ รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีแบบแผนมีรูปแบบที่แน่นอนและง่ายต่อการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง รูปแบบการบริหารการจัดการจึงเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อหน่วยงานหรือองค์กร<sup>๑๒๕</sup>

---

<sup>๑๒๒</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

<sup>๑๒๓</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

<sup>๑๒๔</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารสถานศึกษา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

<sup>๑๒๕</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารการจัดการ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].



วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารธุรกิจ คือ การบริหารแบบเป็นองค์กรทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ซึ่งปัจจัยสำคัญของธุรกิจนั้นคือทรัพยากรในด้านต่างๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ รูปแบบดังนี้

ธุรกิจเจ้าของคนเดียว เป็นการประกอบธุรกิจที่บุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของกิจการ การตัดสินใจต่างๆ ขึ้นอยู่กับเจ้าของบุคคลเพียงคนเดียว และบริหารธุรกิจด้วยตนเอง การประกอบธุรกิจแบบนี้จะใช้ต้นทุนต่ำ มีความคล่องตัว ไม่ยุ่งยาก มีวิธีการบริหารที่ง่าย

ห้างหุ้นส่วน เป็นรูปแบบของการประกอบธุรกิจที่มีบุคคล ๒ คนขึ้นไปและสามารถทำนิติกรรมตามกฎหมายได้ การประกอบธุรกิจแบบนี้ต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญ การจัดหาเงินทุนได้ง่าย

บริษัทจำกัด เป็นการประกอบกิจการเป็นนิติบุคคล แสวงหากำไรจากกิจการ เช่นการถือหุ้นเป็นส่วนใหญ่

สหกรณ์ มีคณะบุคคล ๑๐ คนขึ้นไป มีความสนใจคล้ายคลึงกัน จดทะเบียนถูกต้องตามพรบ.

รัฐวิสาหกิจ เป็นองค์กรของรัฐหรือหน่วยงานของรัฐเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยทำร่วมกับเอกชนเป็นหุ้นส่วน<sup>๑๒๖</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมีดังนี้

คนหรือบุคลากร เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จเพราะคนนั้นเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานให้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

ทรัพยากร เป็นส่วนสำคัญในการผลิตสินค้าหรือบริการลูกค้า เช่น เครื่องจักร วัตถุดิบ เป็นต้น

เงินทุน เป็นตัวสนับสนุนที่ได้ซึ่งทรัพยากรในด้านต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก

การบริหารจัดการ เพื่อให้การทำงานนั้นมีแบบแผนในการผลิต การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินงาน<sup>๑๒๗</sup>

สรุปการบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการดำเนินงานใด ๆ ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น โดยครอบคลุมทั้งการดำเนินการหรือการปฏิบัติงานเพื่อให้มีแนวโน้มการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น รวดเร็ว ประหยัด และเกิดประสิทธิภาพมาก

<sup>๑๒๖</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารธุรกิจ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

<sup>๑๒๗</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

ที่สุดรูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ความสามารถการลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา สามารถสรุปตารางที่ ๒.๑๕ แสดงรูปแบบของการบริหาร ได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงรูปแบบของการบริหาร

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                                                                                             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| วิรัช วิรัชนิการรณ. (๒๕๕๐)                                                                                                                            | ๑. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ ๑). ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ๒) วิเคราะห์เหตุและปัจจัย ๓). เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว ๔). การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ๕). เน้นการมีความรู้และคุณธรรม<br>๒. รูปแบบการสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ<br>๓. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม<br>๔. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา<br>๕. รูปแบบการบริหารการจัดการ |
| สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล และนิติการ (กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ. ๒๕๖๐)                                                                      | รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนาให้มีความยั่งยืน ๑) เน้นให้เข้าใจว่าทุกสิ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและกาลเวลา ๒) เน้นการสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ๓) เน้นสร้างสมดุล มั่นคงและความยั่งยืน ๔) เน้นพอดีและเหมาะสม มีประสิทธิภาพ ๕) เน้นคุณธรรมโดยยึดธรรมาภิบาล ๖) เน้นการพึ่งตนเอง                                                |
| วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br>แหล่งข้อมูล:<br><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑) | รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น                                                                                                                                                                                                  |
| วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br>แหล่งข้อมูล:<br><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑) | รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เป็นการกระจายอำนาจ มีหน่วยงานหลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และการศึกษาที่มีคุณภาพที่สูงขึ้น หน่วยงานย่อยส่งรายงาน แบบสำรวจ ผลงาน แบบแผน และระบบของหน่วยงานให้กับหน่วยงานหลัก                                                                                                                           |

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงรูปแบบของการบริหาร (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                                                                                             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br>แหล่งข้อมูล:<br><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑) | รูปแบบการบริหารการจัดการ คือ รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล มีแบบแผนมีรูปแบบที่แน่นอนและง่ายต่อการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง รูปแบบการบริหารการจัดการจึงเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อหน่วยงานหรือองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br>แหล่งข้อมูล:<br><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑) | รูปแบบการบริหารธุรกิจ คือ การบริหารแบบเป็นองค์กรทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ รูปแบบดังนี้<br><br>ธุรกิจเจ้าของคนเดียว การตัดสินใจต่างๆ ขึ้นอยู่กับเจ้าของบุคคลเพียงคนเดียว และบริหารธุรกิจด้วยตนเอง การประกอบธุรกิจแบบนี้จะใช้ต้นทุนต่ำ มีความคล่องตัว ไม่ยุ่งยาก มีวิธีการบริหารที่ง่าย ท้างหุ้นส่วน เป็นรูปแบบของการประกอบธุรกิจที่มีบุคคล ๒ คนขึ้นไปและสามารถทำนิติกรรมตามกฎหมายได้ บริษัทจำกัด เป็นการประกอบกิจการเป็นนิติบุคคล แสวงหากำไรจากกิจการ สหกรณ์ มีคณะบุคคล ๑๐ คนขึ้นไป มีความสนใจคล้ายคลึงกัน จัดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย รัฐบาลวิสาหกิจ เป็นองค์กรของรัฐหรือหน่วยงานของรัฐเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยทำร่วมกับเอกชนเป็นหุ้นส่วน |
| วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br>แหล่งข้อมูล:<br><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑) | รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จเพราะคนนั้นเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานให้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ทรัพยากร เป็นส่วนสำคัญในการผลิตสินค้าหรือบริการลูกค้า เงินทุน เป็นตัวสนับสนุนที่ได้ซึ่งทรัพยากรในด้านต่างๆ การบริหารจัดการ มีแบบแผนในการผลิต การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

### ๒.๒.๓ หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ผู้บริหารการศึกษาทั้งหลาย จะต้องเป็นนักปฏิบัติที่สนใจปัญหาและเหตุการณ์อย่าง เฉพาะเจาะจงที่เกิดขึ้นในองค์กร การตัดสินใจ วิเคราะห์ ประยุกต์เอาหลักการและทฤษฎีต่างๆ ทางการบริหารการศึกษา มาใช้ในการปฏิบัติ มุ่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยหลักการ และทฤษฎี บริหารการศึกษาที่ได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าเอาไว้อย่างละเอียดรอบคอบแล้วนั้น เป็นแนวทางในการ ดำเนินการ เพื่อความถูกต้อง และเหมาะสม ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับแนวปฏิบัติทางการ บริหารการศึกษา การบริหารงานใดๆ ก็ตาม จำเป็นจะต้องมีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน การบริหารการศึกษา ก็เช่นเดียวกัน หากนักบริหารการศึกษาบริหารงานไป โดยมีได้ใช้ทฤษฎีเข้ามาช่วยในการคิดและ ตัดสินใจ ก็หมายความว่า เขาดำเนินการไปโดยอาศัยประสบการณ์ดั้งเดิม อาศัยสามัญสำนึก ที่เรียกว่า Common sense หรือที่เรียกว่า ใช้กฎแห่งนิ้วหัวแม่มือ (Rule of Thumb) ลองเดาๆ ดูว่าหากทำอย่างนี้แล้ว ผลจะออกมาเป็นอย่างไร หากถูกต้องก็ดีไป หากผิด ก็ถือว่า ผิดเป็นครู แล้ว ลองทำใหม่ โดยไม่ยอมทำผิดซ้ำในลักษณะเดิมอีก เป็นต้น นี่เป็นการลองผิดลองถูก (Trial and Error) นั้นเอง การคิดและแก้ปัญหาด้วยสามัญสำนึกเช่นนี้ เป็นการกระทำอย่างไม่มีหลักการ เป็นการมอง ในแง่มุมแคบๆ หรือผูกติดอยู่กับแนวทางใดแนวทางหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียว อาจจะทำให้ตัดสินใจ ผิดพลาดได้โดยง่าย ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารการศึกษาบริหารงานโดยอาศัยหลักการและ ทฤษฎีการบริหาร (การบริหารการศึกษา) เป็นหลักหรือเป็นพื้นฐานในการคิด พิจารณาและตัดสินใจ แล้ว ก็จะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีทิศทางที่ตรงแนวไปในทางใดทางหนึ่งที่พึงประสงค์ ไม่สะเปะสะปะ เมื่อจะตัดสินใจ ก็มีหลักการ และทฤษฎีเข้ามาสนับสนุน ว่าสิ่งที่ตัดสินใจกระทำลง ไปนั้น ได้เคยมีผู้ปฏิบัติและกระทำซ้ำ ๆ ในลักษณะเดียวกันนั้นมาแล้วมากมาย และเขาก็ทำได้อย่างถูกต้อง และเป็นผลดีด้วยกันทั้งสิ้น ดังนั้น เมื่อเราปฏิบัติ หรือตัดสินใจในลักษณะอย่างเดียวกันนั้นบ้าง ก็น่าจะ ได้รับผลดีหรือทำได้ถูกต้องเช่นเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ การบริหารงานนั้น เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังได้เคยกล่าวไว้แล้ว ดังนั้น นักบริหารการศึกษาจะต้องบริหารงานในภารกิจ หน้าที่ที่ตนกระทำอยู่ อย่างชาญฉลาด มีความแนบเนียนในการปฏิบัติ ให้งานนั้นดำเนินไปได้โดย ราบรื่น สามารถขจัดปัดเป่าอุปสรรคทั้งหลายที่เกิดขึ้นได้ เมื่อมีปัญหา ก็สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ ด้วยดีเสมอ ทฤษฎีกับการปฏิบัติ นั้น มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันใน ๓ ลักษณะ ดังต่อไปนี้ ๑. ทฤษฎี วางกรอบความคิดแก่ผู้ปฏิบัติ ทฤษฎีช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีเครื่องมือใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาที่ประสบ นักบริหารการศึกษาที่มีความสามารถนั้น จะต้องมีความสามารถสูงในการใช้ความคิด (Conceptual Skill) โดยรู้จักตีความ และนำเอาทฤษฎีการบริหารการศึกษามาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่มีขีดจำกัด และมีทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเวลา กำลังคน หรือทรัพย์สินเงินทอง อย่างจำกัดด้วยเช่นกัน ๒. การนำเอาทฤษฎีมาใช้ ช่วยให้แนวทางวิเคราะห์ผลที่ เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ การที่ผู้บริหารนำทางเลือกต่างๆ มาพิจารณา และตัดสินใจดำเนินการลงไป โดยอาศัยทฤษฎีการบริหารมาประยุกต์ใช้ เพื่อประกอบเป็นเหตุผลในการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ อันเนื่องมาจากความมีประสิทธิภาพสูงของนักบริหารการศึกษาเท่านั้น ๓. ทฤษฎีช่วยในการตัดสินใจ ทฤษฎีช่วยให้ข้อมูลพื้นฐานแก่การตัดสินใจ การตัดสินใจที่ดีนั้น จะต้องประกอบไปด้วยกรอบความคิด ที่แน่นอนชัดเจน หากปราศจากกรอบความคิดเสียแล้ว การตัดสินใจก็อาจจะไม่ถูกต้อง ไม่บังเกิดผลดี ข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับมาข้อมูลนั้น บางครั้งอาจไม่ชัดเจน ต้องมีการตีความเสียก่อน การมีพื้นฐานของ

ทฤษฎีที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารการศึกษาสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว มีความมั่นใจในการตัดสินใจนั้น และผลลัพธ์ที่ได้รับนั้น มักจะถูกต้อง และบังเกิดผลดีต่อองค์การเสมอ ทฤษฎีประเภทต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา จากที่ได้มีการศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติ ความเป็นมา ทางด้านการบริหาร และบ่อเกิดแห่งทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และการบริหารการศึกษา แล้ว ทำให้สามารถแยกทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษ้ออกได้เป็น ๓ จำพวก ดังต่อไปนี้ ๑. ทฤษฎีภาวะผู้นำ ๒. ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ๓. ทฤษฎีองค์การ ๔. ทฤษฎีการบริหาร ๕. ทฤษฎีการบริหารการศึกษา ทฤษฎีภาวะผู้นำ แยกออกได้เป็น ทฤษฎีผู้นำตามคุณลักษณะ ผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสมแก่การเป็นผู้นำ

สรุป ทฤษฎีนั้นมีความหนักแน่นมากกว่าข้อสมมติฐาน การได้เรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทั้งหลายนั้น ทำให้เกิดปัญญา หลักพุทธศาสนานั้น สอนให้ไม่ยอมเชื่ออะไรง่ายๆ แต่ต้องไตร่ตรองหาเหตุผลด้วยใจเป็นกลาง เมื่อเห็นว่าเชื่อถือได้แน่นอนแล้ว จึงเชื่อตันตอแห่งทฤษฎีต่างๆ นั้น มักจะมาจากประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศต่างๆ ในทวีปยุโรป ในช่วงก่อนสงครามโลกครั้งที่สอง กลุ่มนักวิทยาศาสตร์สังคม เช่น บาร์นาร์ด มาโย และราธลิสเบอร์เกอร์ ได้เปิดทัศนะใหม่แห่งการศึกษาการบริหาร แต่สงครามโลกได้ทำให้กระบวนการเหล่านี้หยุดชะงักไประยะหนึ่ง ต่อมาในทศวรรษ ๑๙๖๐ จึงมีการค้นคว้าหาทฤษฎีต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารเป็นการใหญ่ ทฤษฎีการบริหารการศึกษาทั้งหลาย มีความสำคัญในฐานะทำหน้าที่ให้ข้อยุติทั่วไป ก่อให้เกิดการวิจัยทางด้านบริหารการศึกษา และการมีทฤษฎีต่างๆ มาใช้นั้น ช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ศึกษา ที่ไม่จำเป็นต้องไปจดจำข้อมูล หรือข้อความต่างๆ ให้มากมาย เพียงจำหลักการหรือทฤษฎีต่างๆ เหล่านั้นได้ และนำมาประยุกต์ใช้ ก็เพียงพอแล้ว ทฤษฎีทั้งหลายนั้น มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติในแง่ที่ว่า ทฤษฎีวางกรอบความคิดให้แก่ผู้ปฏิบัติ การนำเอาทฤษฎีมาใช้ ช่วยให้แนวทางวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัตินั้นๆ และทฤษฎีช่วยในการตัดสินใจ ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษานั้น มีอยู่มากมาย สามารถจำแนกประเภทได้เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ทฤษฎีบุคลิกภาพ ทฤษฎีองค์การ ทฤษฎีการบริหาร ซึ่งแยกย่อยออกไปเป็นทฤษฎีการบริหารการศึกษา ซึ่งจวบจนปัจจุบันนี้ ก็ยังไม่มีทฤษฎีการบริหารการศึกษาใดที่สามารถให้ภาพการบริหารที่สมบูรณ์ได้ ต้องมีการประยุกต์ทฤษฎีและแนวคิดหลายหลายมาใช้ เมื่อได้ศึกษาบทเรียนนี้จนจบบทแล้ว นักศึกษาจะสามารถค้นคว้า เจาะลึกได้ว่า สิ่งต่างๆ ที่ตนเองเคยปฏิบัติงานอยู่นั้น เข้าข่ายของทฤษฎีใด อันจะทำให้สามารถยืนยันในหลักการทำงานให้ถูกต้อง เมื่อจะปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง ก็เกิดความมั่นใจว่าสิ่งต่างๆ ที่ตนเองกำลังกระทำอยู่นั้น ได้เคยมีบุคคลอื่นเขาได้ศึกษาไว้มากแล้ว ถึงขนาดกำหนดเป็น “ทฤษฎี” ขึ้นมาได้ การเป็นคนมีหลักการ แม่นหลัก และทำการใดก็มี “ทฤษฎี” ขึ้นมาได้ การเป็นคนมีหลักการ แม่นหลัก และทำการใดก็มี “ทฤษฎี” สนับสนุนอยู่เบื้องหลังเสมอนั้น ทำให้ประสบความสำเร็จอยู่เสมอ<sup>๑๒๘</sup>

<sup>๑๒๘</sup> ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒).

## ๒.๒.๔ ทฤษฎีพื้นฐานทางการศึกษา

### - ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงวิทยาศาสตร์

ทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิม คือ ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ซึ่ง เฟรเดริก วินสโลว์ เทเลอร์ (Frederick Winslow Taylor) เป็นผู้คิดขึ้นมาและ เทเลอร์เองได้รับการยกย่องว่า เป็นบิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (The Father of Scientific Management)

ในอดีตการจัดการหรือการบริหารเป็นการอาศัยสามัญสำนึก (Common Sense) และ ประสบการณ์ (Experience) เท่านั้น ไม่มีใครสนใจการจัดการ/การบริหารอย่างเป็นระบบ จนกระทั่ง เทเลอร์ ซึ่งเป็นวิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กกล้าแห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกา เทเลอร์ได้พยายาม เปลี่ยนทัศนะดังกล่าว ในหนังสือ หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Principles of Scientific Management) ซึ่งตีพิมพ์เมื่อปี ๑๙๑๑ ได้ข้อสรุปว่าผู้บริหารหรือผู้จัดการ (Manager) ควรศึกษาค้นคว้างานตามหลักวิทยาศาสตร์ เพื่อหาหนึ่งวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ในการปฏิบัติงานแล้วจึงฝึกผู้ปฏิบัติงานให้ทำได้ตามนั้น ในฐานะเป็นวิศวกรเทเลอร์ได้พยายามคิดตามแนวคิดนี้ว่า ถ้ามีการวิเคราะห์งานตามหลักวิทยาศาสตร์อย่างรอบคอบ ย่อมปรับปรุงประสิทธิภาพของงานได้อย่างแน่นอน

### หลักการสำคัญของทฤษฎี<sup>๑๒๙</sup>

หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ (Taylor, ๑๙๑๑ ; อ้างถึงในลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์<sup>๑๓๐</sup> (Lunenburg and Ormstein. ๒๐๐๐) สรุปออกมาเป็นสาระสำคัญได้ ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์งานตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Job Analysis) เป็นการวิเคราะห์จากการสังเกต การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวัดอย่างรอบคอบ การทำเช่นนี้ ฝ่ายการบริหาร/การจัดการจึงกำหนดแต่ละขั้นไว้ และฝึกผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานได้ตามนั้น การวิเคราะห์เช่นนี้ เป็นการทดแทนวิธีการแบบลองผิดและลองถูก (Trial and Error) หรือการทำแบบตามบุญตามกรรม (To Leave as it is)

๒. การคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personal) เมื่อมีการวิเคราะห์งานแต่ละงาน (Job) แล้ว หลักการต่อไปคือการคัดเลือกผู้ปฏิบัติงาน (Workers) ตามหลักวิทยาศาสตร์ และฝึกอบรม สอน และพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้ ในอดีตผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้เลือกงานเอง และฝึกตนเองทั้งหมด

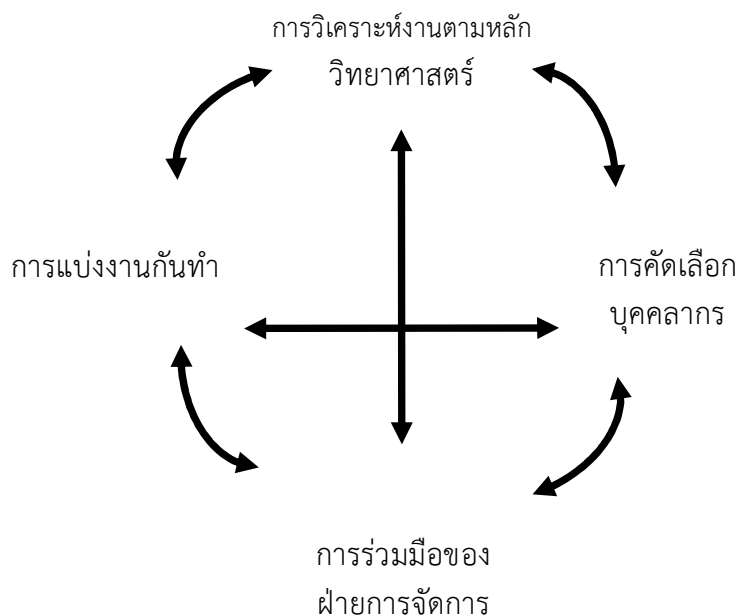
<sup>๑๒๙</sup> Frederick W. Taylor. (1911), The Principles of Scientific Management, New York: McMillan.

<sup>๑๓๐</sup> Lunenburg, Fred C. & Allan C . Ormstein. (2000). Educational administration: Concepts and practice. (3rd ed.). Australia: Wadsworth. P 5-6.

๓. ความร่วมมือของฝ่ายการจัดการ (Management Cooperation) คือ ฝ่ายการจัดการ (Management) ร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้แน่ใจว่างานทั้งหมดที่ปฏิบัติอยู่เป็นไปตามหลักวิทยาศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นมาแล้วและมีมาตรฐานและวิธีการตามที่กำหนดไว้ของฝ่ายการจัดการ

๔. การแบ่งงานกันทำระหว่างผู้จัดการกับผู้ปฏิบัติงาน (Division of Work between Managers and Workers) ในการแบ่งงานกันทำนี้ ฝ่ายผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน (Planning) การเตรียมงาน (Preparing Work) การควบคุมดูแล (Supervising) ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ทำงานของตนเพียงอย่างเดียว ในอดีตงานเกือบทั้งหมดและความรับผิดชอบส่วนใหญ่ตกอยู่กับผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น

หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ทั้งสี่ประการสร้างขึ้นมาเพื่อให้ผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด ในระหว่างที่เทเลอร์เป็นผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งในโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กกล้า ดังนั้น เทเลอร์ จึงรู้สึกว่าการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ในงานต่างๆ ซึ่งได้แก่ การศึกษาเวลา (Time Study) เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานได้ การแยกหน้าที่ของฝ่ายการจัดการและฝ่ายผู้ปฏิบัติ (Separation of Management and Worker Duties) และระบบให้ค่าจ้างตอบแทน (Incentive System) คงแก้ปัญหาได้ ดังนี้ เทเลอร์จึงให้ข้อเสนอแนะเฉพาะแก่ฝ่ายผู้จัดการ เพื่อปรับปรุงการจัดการฝ่ายผลิตโดยอาศัยการศึกษาวิจัยและการทดลองที่พิสูจน์มาแล้ว แทนที่จะอาศัยประสบการณ์และสามัญสำนึกของผู้ปฏิบัติงานที่เคยทำมาในอดีต ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ ดังภาพประกอบต่อไปนี้



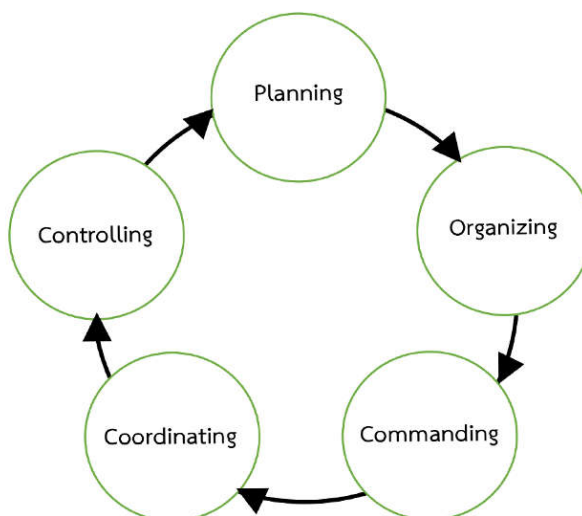
ภาพประกอบ ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์

## ทฤษฎีการจัดการเชิงบริหาร

ทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิม (Classical Management Theory) ด้านที่สองคือการจัดการเชิงบริหาร (Administrative Management) ซึ่งการจัดการเชิงบริหารนี้เป็นการจัดการทั่วทั้งองค์การ (Management of an Entire Organization) ผู้บุกเบิกคนสำคัญของทฤษฎีองค์การ (Organizational Theory) ได้แก่ อองรี ฟาโยล (Henri Fayol) ลูเธอร์ กิวลิค (Luther Gulick) และ มักซ์ เวเบอร์ (Max Weber)

ฟาโยล (Fayol, 1949: 20-41 ; อ้างถึงในลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2000: 7) เป็นวิศวกรและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส และได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎีองค์การ (Father of Organization Theory) ฟาโยลเป็นผู้จัดการบริหารเหมืองถ่านหินที่ใหญ่แห่งหนึ่งของฝรั่งเศส ได้ให้หลักการหน้าที่ของผู้จัดการ และหลักการจัดองค์การจากประสบการณ์ของตนเอง จัดหน้าที่พื้นฐานไว้ ๕ ประการ ได้แก่ ๑. การวางแผน (Planning) ๒. การจัดองค์การ (Organizing) ๓. การบังคับบัญชา (Commanding) ๔. การประสาน (Coordinating) ๕. การควบคุม (Controlling)<sup>๑๓๑</sup>

ดังภาพประกอบ



แสดงภาพ ทฤษฎีหน้าที่การจัดการพื้นฐานของฟาโยล

นอกจากฟาโยลได้กำหนดหน้าที่การจัดการพื้นฐานให้แก่คนในองค์กรแล้ว ได้ให้หลักการทฤษฎีการจัดองค์การไว้ ๑๔ ประการ ได้แก่ ๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) มีความมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของงาน โดยลดการสูญเสีย การเพิ่มผลผลิต การทำให้การฝึกอบรมมากขึ้น ๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ต้องไปด้วยกัน

<sup>๑๓๑</sup> Fayol, Henry. 1949. Organization Theory. Illinois: Richard D. Irwin Inc.

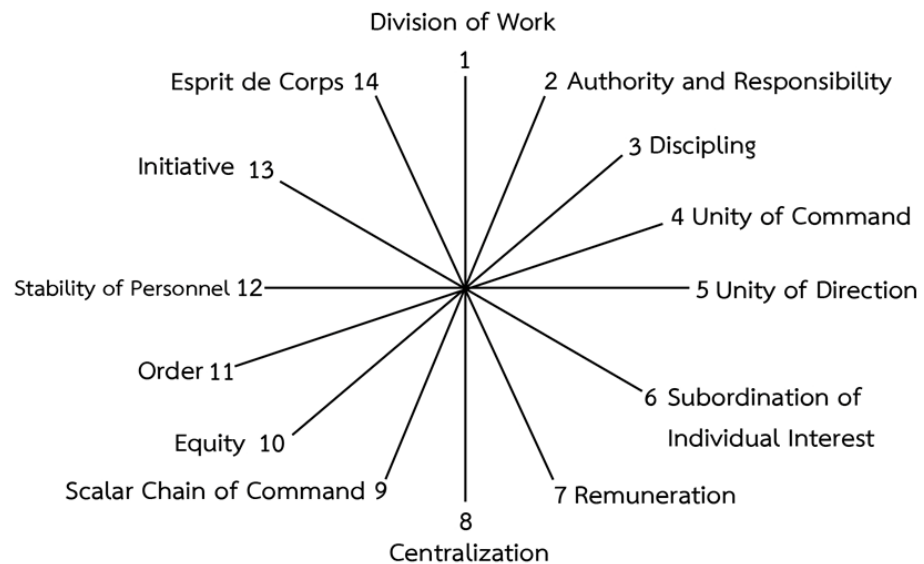


อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึงสิทธิ (Right) ในการออกคำสั่ง และอำนาจ (Power) ในการทำให้ผู้อื่นฟัง ส่วนความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำหน้าที่ซึ่งได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ซึ่งต้องเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ ๓. วินัย (Discipline) หมายถึงการเคารพในกฎระเบียบที่ควบคุมองค์การ ข้อตกลงต่างๆ ระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติต้องมีความชัดเจน และสภาพของวินัยของกลุ่มใดในองค์การขึ้นอยู่กับคุณภาพของภาวะผู้นำ ๔. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) หมายความว่าผู้ปฏิบัติควรได้รับคำสั่งจากหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาแต่เพียงผู้เดียวเท่านั้น ถ้ายึดหลักการข้อนี้จะสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบและวินัย ๕. เอกภาพของทิศทาง (Unity of Direction) หมายความว่า กิจกรรมเหมือนกันมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันควรจัดกลุ่มให้อยู่ภายใต้คนเดียวกัน ๖. ความสนใจส่วนตัวเป็นรอง (Subordination of Individual Interest) โดยความสนใจของแต่ละกลุ่มคนในองค์การควรมาที่หลังความสนใจขององค์การโดยรวม นั่นคืองานขององค์การต้องมาก่อน ๗. การให้ค่าตอบแทน (Remuneration) ที่เป็นเงินเดือนและค่าจ้าง หรือค่าชดใช้ต่าง ๆ ควรยุติธรรม และเป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย คือฝ่ายผู้ปฏิบัติงานและฝ่ายองค์การ ๘. การรวบอำนาจ (Centralization) หมายถึง ผู้จัดการควรรักษาไว้ซึ่งความรับผิดชอบขั้นสุดท้าย (Final Responsibility) แต่ควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinates) มีอำนาจหน้าที่พอปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ ระดับที่เหมาะสมของการรวมอำนาจขึ้นอยู่กับสถานการณ์และปริมาณที่เหมาะสมของการรวมอำนาจในแต่ละการมีกำหนดไม่ได้แน่นอน ๙. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain of Command) หมายถึง ช่วงการควบคุมดูแลและรับผิดชอบของหัวหน้า (Supervisors) นับตั้งแต่ตำแหน่งผู้มีอำนาจสูงสุดไปจนถึงตำแหน่งล่างสุด สายการบังคับบัญชาจะต้องชัดเจน และถือเป็นแนวทางปฏิบัติได้เสมอตลอดเวลา ๑๐. ระเบียบ (Order) หมายถึง ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของทรัพยากรที่เป็นบุคคลและสิ่งของเครื่องใช้ในองค์การ คน และสิ่งของควรมีการประสานงานกันและอยู่ถูกกาลเทศะ หรืออยู่ถูกที่ในเวลาที่เหมาะสม ๑๑. ความเป็นธรรม (Equity) ในองค์การความต้องการความเป็นธรรมและการปฏิบัติเท่าเทียมกันเป็นสิ่งที่ผู้จัดการต้องคำนึงถึงเสมอ เมื่อมีการจัดการกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงาน ๑๒. ความมั่นคงของบุคลากร (Stability of Personnel) เป็นที่ต้องการในองค์การต้องมีกองกำลังปฏิบัติงาน (Workforce) ที่มั่นคงการปฏิบัติงานของฝ่ายการจัดการควรส่งเสริมปณิธานหรือความมุ่งมั่นในการทำงานระยะยาวกับองค์การ ๑๓. การริเริ่ม (Initiative) ฝ่ายการจัดการควรส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติพัฒนาและทำแผนการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ๑๔. ความสามัคคี (Esprit de Corps) ผู้จัดการควรสร้างความสามัคคีในองค์การ ควรส่งเสริมและรักษาทีมงาน น้ำใจหมู่คณะ และความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ระหว่างผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด<sup>๑๓๒</sup>

ทฤษฎีหลักการจัดการองค์การของฟาโยล เน้นการบังคับบัญชา การแบ่งปันหรือการจัดการอำนาจหน้าที่ ระเบียบ ประสิทธิภาพ ความยุติธรรม และความมั่นคงของบุคคล และถือว่า

<sup>๑๓๒</sup> Fayol Henri, 1949. General and Industrial Management. London: Pitman Gilber, 2000).

จัดการเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และต้องปฏิบัติตลอดไปทฤษฎีการจัดองค์การของฟายอล ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ ทฤษฎีการจัดองค์การของฟายอล

แสดงภาพ ทฤษฎีการจัดองค์การของฟายอล

#### ทฤษฎีหน้าที่การจัดการของบูลิค

บูลิค และเออร์วิก (Bulick and Urwick, 1937: อ้างถึงใน ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstien, 2000)<sup>๑๓๓</sup>) เป็นนักทฤษฎียุคดั้งเดิมซึ่งได้หลอมรวมหน้าที่การจัดการพื้นฐานทั้ง ๕ ประการของฟายอล ระหว่างที่ตนได้ปฏิบัติงานอยู่ในคณะกรรมการบริหารงานของรัฐบาล สมัยประธานาธิบดีรูสเวลต์ (Franklin D. Roosevelt) ของสหรัฐอเมริกา และเห็นว่าหน้าที่การจัดการ/การบริหารของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงสุดในการบริหารประเทศ ควรมีหน้าที่ ๗ ประการ คือ การวางแผน การจัดการ การจัดอัตรากำลัง การขึ้นนำ การประสานงาน และการงบประมาณ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

<sup>๑๓๓</sup> Bulick, Luther, Lindon Urwick. (1937), Paper on the Science of Administration, Clifton: Augusts M. Kelley, P. 6.

สาระสำคัญของทฤษฎีหน้าที่การจัดการของบูลิค

ทฤษฎีหน้าที่การจัดการของบูลิค มี ๗ ประการดังนี้

๑. การวางแผน (Planning - P) เป็นการพัฒนาเค้าโครงย่อของสิ่งที่ต้องปฏิบัติและวิธีการดำเนินการสิ่งนั้นให้สำเร็จ กิจกรรมของการวางแผนเป็นการทำนายการปฏิบัติและทิศทางขององค์กรในอนาคต

๒. การจัดองค์การ (Organizing - O) เป็นการกำหนดโครงสร้างของอำนาจหน้าที่การให้คำนิยามและการประสานงานกับหน่วยงานย่อยต่าง ๆ เพื่อนำแผนไปปฏิบัติ

๓. การจัดอัตรากำลัง (Staffing - S) เป็นการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรทั้งหมดและการบำรุงรักษาสภาพการปฏิบัติงานให้อำนวยความสะดวกต่อการจัดอัตรากำลัง เจ้าหน้าที่ในฝ่ายและส่วนต่าง ๆ

๔. การชี้นำ (Directing - D) ได้แก่ การปฏิบัติงานที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการตัดสินใจ การสื่อสาร และการนำสิ่งที่ตัดสินใจแล้วไปปฏิบัติ การประเมินผลผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

๕. การประสาน (Coordinating - CO) เป็นกิจกรรมและความพยายามที่จำเป็นต่อการผูกพันทุกส่วนขององค์การไว้ด้วยกัน และให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

๖. การรายงาน (Reporting - R) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการชี้แจงความก้าวหน้าโดยการบันทึกข้อความการวิจัย และการตรวจสอบ เพื่อยืนยันว่าสิ่งที่เกิดขึ้นตามแผนมีการแก้ไขหากจำเป็นและแจ้งให้ผู้เป็นหัวหน้าผู้บริการ ระดับสูงขึ้นไปได้รับทราบและรับรู้

๗. การงบประมาณ (Budgeting - B) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณ คือการวางแผนทางการเงิน การจัดทำบัญชี และการควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณนั้น<sup>๑๓๔</sup>

ทฤษฎีหน้าที่การจัดการ หรือทฤษฎีหน้าที่การบริหารของ บูลิค และเออร์ลิก ดังภาพประกอบต่อไปนี้

---

<sup>๑๓๔</sup> ทฤษฎีหน้าที่การจัดการ บูลิค และเออร์ลิก, [ออนไลน์], แหล่งที่มา:  
<http://adisony.blogspot.com/๒๐๑๒/๑๐/luther-Bulick.html> [๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑].



แสดงภาพ ทฤษฎี POSDCORB ของบุลิค และเออร์ลิค

#### - ทฤษฎีบริหารการศึกษาเชิงการเรียนรู้

การเรียนรู้ หมายถึงการเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากประสบการณ์ที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม หรือจากการฝึกหัดรวมทั้งการเปลี่ยนปริมาณความรู้ของผู้เรียน งานที่สำคัญของครูก็คือช่วยนักเรียนแต่ละคนให้เกิดการเรียนรู้ หรือมีความรู้และทักษะตามที่หลักสูตรได้วางไว้ ครูมีหน้าที่จัดประสบการณ์ในห้องเรียน เพื่อจะช่วยให้นักเรียนเปลี่ยนพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของแต่ละบทเรียน นักจิตวิทยาได้พยายามทำการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้ของทั้งสัตว์และมนุษย์ และได้ค้นพบหลักการที่ใช้ประยุกต์ เพื่อการเรียนรู้ในโรงเรียนได้

#### ความสำคัญของการเรียนรู้

การเรียนรู้มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของบุคคล การปรับตัวในครอบครัว ต่อการศึกษา การทำงานและองค์กร ดังนี้

๑) การดำรงชีวิตของบุคคล เนื่องจากบุคคลต้องมีการดำรงชีวิตพื้นฐาน ซึ่งต้องการมีการเรียนรู้ ตั้งแต่แรกเกิดจนก่อนตาย ทั้งนี้ ริชาร์ด บูทสิน<sup>๑๓๕</sup> กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ไว้ว่าเป็นพื้นฐานของการดำรงชีวิต ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความรู้ความเข้าใจของบุคคล ทักษะของบุคคล และทักษะต่างๆ ของบุคคล มนุษย์มีการเรียนรู้ตั้งแต่แรกเกิดจนถึงก่อนตาย ไม่มีใครแก่เกินที่จะเรียนรู้ (No one old to learn) และการเรียนรู้จะช่วยในการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

<sup>๑๓๕</sup> Richard R. Bootsinn. (1965). Retrived from <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cFjlmZnWl&MJ.www.crc.ac.th/online/๗๕๑๐๗/psychology๒.ppt+&ซีดี=๓&h๑=th.> ความสำคัญของการเรียนรู้.

จากการศึกษาค้นคว้าในประเทศเยอรมัน (นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา, ๒๕๕๖)<sup>๑๓๖</sup> พบว่า มนุษย์มีการเรียนรู้จากระบบต่างๆ ของร่างกายในระดับที่แตกต่างกันตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุดดังนี้

ร้อยละ ๘๓ เรียนรู้จากการดู เห็น

ร้อยละ ๑๑ เรียนรู้จากการดม

ร้อยละ ๑๐ เรียนรู้จากการฟัง

ร้อยละ ๒ เรียนรู้จากการสัมผัส

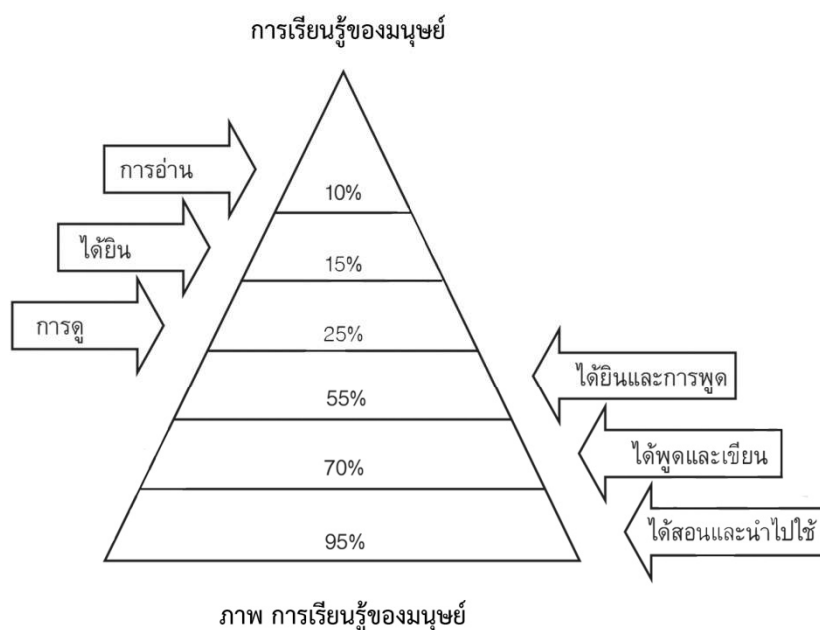
ร้อยละ ๑ เรียนรู้จากการชิม

จากผลการศึกษาค้นคว้ามักจะเห็นว่า ปัจจัยต่างๆ มีส่วนสำคัญต่อการเรียนรู้ ซึ่งมนุษย์มีการเรียนรู้ด้วยตามากที่สุด เพราะฉะนั้นคนที่สามารถสร้างภาพที่เกิดจากความคิดของตนเองให้ผู้อื่นเห็นและเข้าใจภาพนั้นได้ จะได้เปรียบเพราะคนเห็นภาพนั้นก็จำความคิดนั้นได้นาน แต่ผลการเรียนรู้หรือการเรียนรู้นั้นจะคงทนถาวรหรือไม่ขึ้นอยู่กับวิธีการได้มาซึ่งความรู้นั้นๆ

หลักการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องส่งผลต่อการดำรงชีวิตของบุคคล รู้ว่าต้องทำอะไร เข้าใจว่าทำไมต้องกระทำสิ่งนั้น การให้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารเพื่อความเข้าใจบุคคลรอบข้างจะทำให้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

---

<sup>๑๓๖</sup> ทศพร แสงสว่าง, การเรียนรู้ของมนุษย์, นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา Education Technology and Innovation, (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาเทคโนโลยีและการสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี)



ที่มา: ทศพร แสงสว่าง. (2556). การเรียนรู้ของมนุษย์, นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา  
ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

#### แสดงภาพ การเรียนรู้ของมนุษย์

๒) การปรับตัวในครอบครัว โดยที่การเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการอบรมกล่อมเกลาสงครอบคร้วให้เกิดพฤติกรรมที่สามารถใช้ชีวิตในครอบครัวและสังคมได้ ทั้งการสร้างพฤติกรรมที่ดีในครอบครัว การลดเลิกจากสิ่งที่ไม่ดี ดังนี้ เปี่ยมพงศ์ นัยบ้านด่าน<sup>๑๓๗</sup> ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สิ่งมีชีวิตทุกชนิดมีการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมเพื่อที่จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ในโลกนี้ได้ สิ่งที่มีชีวิตใดก็ตามที่ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมก็ไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ไดโนเสาร์ที่สูญพันธุ์ไปเมื่อนับล้านปีที่แล้ว เป็นต้น การเรียนรู้ทำให้เด็กรู้จักประจวบเอาใจเพื่อให้ผู้ใหญ่รัก การเรียนรู้จากการเคยถูกไฟลวกมาแล้วทำให้เด็กรู้จักหลีกเลี่ยงการสัมผัสไฟ การเรียนรู้ทำให้เด็กคิดหาวิธีการเล่นแบบใหม่ๆ ที่ดัดแปลงมาจากการเล่นแบบเดิมๆ หลากๆ อย่าง การเรียนรู้ทำให้คนวัยชราสามารถสร้างกำลังใจให้แก่ตนเองเพื่การดำรงชีวิตอยู่เมื่อถูกลูกหลานทอดทิ้ง โดยเรียนรู้ของมนุษย์สามารถเกิดขึ้นได้ทุกวัน ตลอดช่วงชีวิตของมนุษย์<sup>๑๓๘</sup>

๓) การศึกษา การทำงาน และองค์กร การเรียนรู้ทำให้ผู้เรียนมีกระบวนการเรียนรู้ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทั้งด้านการศึกษา การทำงาน และองค์กร บุคคลที่ได้รับการเรียนรู้จะ

<sup>๑๓๗</sup> เปี่ยมพงศ์ นัยบ้านด่าน. ๒๕๕๓. องค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารการศึกษาพยาบาล.

[http://nates.psu.ac.th/Journal/Learn\\_Organ/index.htm](http://nates.psu.ac.th/Journal/Learn_Organ/index.htm)

<sup>๑๓๘</sup> ญัฐกร อินทุยศ, จิตวิทยาทั่วไป, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๒๒๐.

พัฒนาทางการศึกษาของตนเองให้ศึกษาไปตามระบบในระดับที่สูงขึ้นมีความรู้ความเข้าใจในการศึกษาต่างๆ ในชีวิตการทำงาน การเรียนรู้มีบทบาทตั้งแต่เริ่มทำงาน ทำให้มีการปรับตัวให้เข้ากับงานและองค์กร ขยายความว่าสำคัญอย่างไรให้ชัดเจนขึ้น โดยที่การเรียนรู้มีส่วนสำคัญอย่างต่อเนื่อง กระบวนการขัดเกลาในโรงเรียนทำให้เกิดการปรับตัวกับผู้อื่น รวมทั้งใช้ชีวิตในสังคมได้ดังที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ไว้ว่าการเรียนรู้มีความสำคัญในการดำรงชีวิตในปัจจุบัน ทั้งการปรับตัวให้เข้ากับสภาพของสังคม การเรียนรู้ไม่เพียงแต่การจัดกิจกรรมในโรงเรียนหรือสถานศึกษา แต่การเรียนรู้เกิดขึ้นทุกสภาพและทุกขณะ ตั้งแต่มนุษย์ลืมตาดูโลก เราก็เริ่มเรียนรู้จากสิ่งต่างๆ รอบตัว<sup>๑๓๙</sup>

- ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ของ มัลคัม โนลส์ (Andragogy Theory of Malcolm Knowles)

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่แตกต่างจากการเรียนรู้ของเด็ก เพราะผู้ใหญ่มีประสบการณ์มากกว่า ดังนั้นการเรียนการสอนต้องยึดหลักให้ตอบสนองต่อธรรมชาติของผู้ใหญ่ นั่นคือต้องรู้ หลักการศึกษาผู้ใหญ่ ซึ่งโนลส์ (Knowles, ๑๙๘๐) เรียกวิชาการศึกษาผู้ใหญ่นี้ว่า แอนดราโกจี (Andragogy) และอาชัญญา รัตนอุบล (๒๕๔๒) ได้ให้คำนิยามไว้ว่าเป็น “ศิลป์และศาสตร์ในการช่วยให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้”<sup>๑๔๐</sup> ซึ่งประกอบด้วย

๑) มโนทัศน์ของผู้เรียน(Self –concept) ผู้ใหญ่จะมีลักษณะที่เติบโต ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีวุฒิภาวะสูง มโนทัศน์ต่อตนเอง จะพัฒนาจากการพึ่งพาผู้อื่นไปเป็นการนำตนเองเป็นตัวของตัวเอง

๒) ประสบการณ์ของผู้เรียน(Experience) ผู้ใหญ่มีวุฒิภาวะมากขึ้น มีประสบการณ์อย่างกว้างขวางที่จะเป็นแหล่งทรัพยากรอันมีค่าของการเรียนรู้ ขณะเดียวกันก็จะมีพื้นฐานเปิดกว้างที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

๓) ความพร้อมที่จะเรียน(Readiness) ผู้ใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียน เมื่อรู้สึกว่าการนั้น “จำเป็น” ตอบทบทวนและสถานภาพทางสังคมของตน และ

๔) แนวทางการเรียนรู้ (Orientation to learning) ผู้ใหญ่จะยึดปัญหาเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ มุ่งนำความรู้ไปใช้ทันที

<sup>๑๓๙</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๘), หน้า ๒๙.

<sup>๑๔๐</sup> อาชัญญา รัตนอุบล, เงื่อนไขการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวทางการสอนผู้ใหญ่, (ภาควิชาการศึกษา นอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒).



Andragogy Theory of Malcolm Knowles

แสดงภาพ ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ของ มัลคัม โนลส์

สรุปแสดงตาราง วิธีการสอนผู้ใหญ่ตามทฤษฎี Andragogy ดังตารางที่ ๒.๑๖ วิธีสอนผู้ใหญ่ของ มัลคัม โนลส์ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๖ วิธีสอนผู้ใหญ่ของ มัลคัม โนลส์

| แนวคิด/ทฤษฎี                                   | วิธีการ                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. มโนทัศน์ของผู้เรียน (Self – concept)        | ๑. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ๒. การวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ ๓. การวางแผนร่วมกัน ๔. การนำประสบการณ์ใช้ในการเรียนการสอน ๕. การประเมินผลการเรียนรู้ |
| ๒. ประสบการณ์ของผู้เรียน (Experience)          | ๑. การนำประสบการณ์มาเป็นเทคนิคในการเรียนการสอน ๒. การนำประสบการณ์ไปปฏิบัติ ๓. การเรียนรู้ประสบการณ์                                                         |
| ๓. ความพร้อมที่จะเรียน (Readiness)             | ๑. เวลาในการเรียนรู้ ๒. การจัดกลุ่มผู้เรียน                                                                                                                 |
| ๔. แนวทางการเรียนรู้ (Orientation to learning) | ๑. แนวทางการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ๒. แนวทางการเรียนรู้ของหลักสูตร ๓. การออกแบบการเรียนรู้                                                                      |

ทฤษฎี แอนดราโกจี(Andragogy) ของ มัลคัม โนลส์ เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ วิธีการหนึ่งที่ช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับธรรมชาติของผู้ใหญ่<sup>๑๔๑</sup>

<sup>๑๔๑</sup> อรรถย ศักดิ์สูง, การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างทฤษฎี แอนดราโกจี (Andragogy) ของ มัลคัม โนลส์ กับวิธีการสอนในหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ ภาควิชาการศึกษานอก, (บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓).



ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่นั้น กล่าวได้ว่าเริ่มมีการศึกษาค้นคว้าและพัฒนามาก จาก แนวความคิดของเดิมของ ธอร์นไดค์ (Edward L. Thorndike. ๑๙๘๒) จากการเขียนเกี่ยวกับ “การเรียนรู้ของผู้ใหญ่” ซึ่งมีได้ทำการศึกษเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่โดยตรง แต่ศึกษาถึง ความสามารถในการเรียนรู้ โดยเน้นให้เห็นว่าผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ มาก จากสงครามโลกครั้งที่สองมีนักการศึกษาผู้ใหญ่จำนวนมาก ได้ศึกษาค้นคว้าจนได้ พยายามหลักฐานทางวิทยาศาสตร์เพิ่มขึ้นอีกว่า ผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้ รวมทั้งยังได้พบว่ากระบวนการ เกี่ยวกับด้านความสนใจ และความสามารถนั้นแตกต่างออกไปจากการเรียนรู้ของเด็กเป็นอันมาก นอกจากวิธีการทางวิทยาศาสตร์แล้ว ยังมีแนวความคิดทางด้านที่เป็นศิลป์ ในการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการ ค้นหาวิธีการในการรับความรู้ใหม่ ๆ และการวิเคราะห์ถึงสำคัญของประสบการณ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ จะเกี่ยวข้องกับว่า “ผู้ใหญ่เรียนรู้อย่างไร” (How Adult Learn) ลินเดอร์แมน (Edward C. Linderman) โดยได้เขียนหนังสือชื่อ “ความหมายของการศึกษาผู้ใหญ่”<sup>๑๔๒</sup>

แนวความคิดของลินเดอร์แมนนั้นได้รับอิทธิพลค่อนข้างมากจากนักปรัชญาการศึกษา ผู้ที่มีชื่อเสียง คือ จอห์น ดิวอี้ (John Dewey) โดยได้เน้นอย่างมากเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่นั้น ควร เริ่มต้น จากสถานการณ์ ต่าง ๆ (Situations) มากกว่าเริ่มจากเนื้อหาวิชา ซึ่งวิธีการเรียนการสอนโดย ทั่ว ๆ ไป มักจะเริ่มต้นจากครูและเนื้อหาวิชาเป็นอันดับแรก และมองดูผู้เรียนเป็นส่วนที่สอง ในการ เรียนแบบเดิมนั้น ผู้เรียนจะต้องปรับตัวเองให้เข้ากับหลักสูตร แต่ว่าในการศึกษาผู้ใหญ่ นั้น หลักสูตร ควรจะได้สร้างขึ้นมาจากความสนใจ และความต้องการของผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ ผู้เรียนจะพบว่า ตัวเองมีสถานการณ์เฉพาะ อันเกี่ยวกับหน้าที่การงาน งานอดิเรก หรือ สันทนาการ ชีวิตครอบครัว ชีวิตในชุมชน สถานการณ์ต่าง ๆ นี้จะช่วยให้ผู้เรียนได้ปรับตัวและการศึกษาผู้ใหญ่ควรเริ่มจากจุดนี้ ส่วนด้านตำราและผู้สอนนั้นถือว่ามีความหน้าที่และบทบาทรองลงไป

แหล่งความรู้ที่มีคุณค่าสูงสุดในการศึกษาผู้ใหญ่คือ ประสบการณ์ของผู้เรียนเอง และมี ข้อคิดที่สำคัญว่า “ถ้าหากการศึกษาคือชีวิตแล้ว ชีวิตก็คือการศึกษา” (If Education is Life, then Life is Education) และก็สรุปได้ว่า ประสบการณ์นั้นคือตำราที่มีชีวิตจิตใจสำหรับนักศึกษาผู้ใหญ่

จากแนวความคิดของลินเดอร์แมน ทำให้ได้ข้อสันนิษฐานที่สำคัญๆ และเป็นกุญแจสำคัญ สำหรับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ รวมทั้งการวิจัยในระยะต่อๆ มา ทำให้โนลส์ (M.S.Knowles.๑๙๕๔) ได้ พยายามสรุปเป็นพื้นฐานของทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่สมัยใหม่ซึ่งมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

#### ๑. ความต้องการและความสนใจ

ผู้ใหญ่จะถูกชักจูงให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี ถ้าหากว่าตรงกับความต้องการ และความสนใจ ในประสบการณ์ที่ผ่านมา เขาก็จะเกิดความพึงพอใจ เพราะฉะนั้นควรจะมีการเริ่มต้นในสิ่งเหล่านี้ อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมทั้งหลาย เพื่อให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้นั้นจะต้องคำนึงถึงสิ่งนี้ ด้วยเสมอ

<sup>๑๔๒</sup> ทิศนา ขัมมณี, รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๕๑.

## ๒. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะได้ผลดี ถ้าหากถือเอาตัวผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลาง ในการเรียนการสอน ดังนั้นการจัดหน่วยการเรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ควรจะยึดถือสถานการณ์ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่เป็นหลักสำคัญ มิใช่ตัวเนื้อหาวิชาทั้งหลาย

## ๓. การวิเคราะห์ประสบการณ์

เนื่องจากประสบการณ์เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับผู้ใหญ่ ดังนั้นวิธีการหลักสำหรับการศึกษาค้นคว้าของผู้ใหญ่ ก็คือการวิเคราะห์ถึงประสบการณ์ของผู้ใหญ่แต่ละคนอย่างละเอียด ว่ามีส่วนไหนของประสบการณ์ที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้บ้าง แล้วจึงหาทางนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

## ๔. ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง

ความต้องการที่อยู่ในส่วนลึกของผู้ใหญ่ก็คือ การมีความรู้สึกต้องการที่จะสามารถนำตนเองได้ เพราะฉะนั้นบทบาทของครูจึงควรอยู่ในกระบวนการสืบหา หรือค้นหาคำตอบร่วมกับผู้เรียน มากกว่าการกำหนดที่ส่งผ่านหรือเป็นสื่อสำหรับความรู้ แล้วทำหน้าที่ประเมินผลว่าเขาคล้อยตามหรือไม่เพียงเท่านั้น

## ๕. ความแตกต่างระหว่างบุคคล

ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ในแต่ละบุคคล เมื่อมีอายุเพิ่มมากขึ้น เพราะฉะนั้นการสอนผู้ใหญ่จะต้องจัดเตรียมการในด้านนี้อย่างดีพอ เช่น รูปแบบของการเรียนการสอน เวลาที่ใช้ทำการสอน สถานที่สอน Malcolm Shepherd Knowles (๑๙๑๓ - ๑๙๙๗)<sup>๑๔๓</sup>

วิธีการสอนผู้ใหญ่หรือ “Andragogy” นั้นเป็นแนวความคิดใหม่ในการเรียนการสอน ที่พยายามจะชี้ให้เห็นความแตกต่างออกไปจากวิธีการสอนเด็ก อย่างไรก็ตาม คำว่า “Andragogy” นี้เป็นคำที่ใหม่ในวงการศึกษามือไทยเรา เพราะว่าคำนี้เริ่มใช้เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. ๑๙๖๗ โดยการให้ความหมายเดิมจากนักการศึกษาผู้ใหญ่ชาวยูโกสลาเวียชื่อ “ซาวิสกี” (Dusan Savicevic) ส่วนผู้ที่นำเข้ามาสู่วงการศึกษาค้นคว้าผู้ใหญ่ของสหรัฐอเมริกาก็คือ โนลส์ (M.S.Knowles. ๑๙๕๔) โดยการตีพิมพ์ลงในหนังสือชื่อ “Adult Leadership” เมื่อปี ค.ศ.๑๙๖๘ และคำนี้ก็ได้รับความนิยมกันมากขึ้นเรื่อยๆ ในบรรดาสถาบันการศึกษาผู้ใหญ่ทั้งในยุโรปและสหรัฐอเมริกามากมายหลายแห่งด้วยกัน ข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับการสอนผู้ใหญ่<sup>๑๔๔</sup>

<sup>๑๔๓</sup> Malcolm Shepherd Knowles. 1913 – 1997.

(<http://www.slideshare.net/elearningindustry/theadult-learning-theory-andragogy-of-malcolm-knowles.>)

<sup>๑๔๔</sup> ทิศนา ขัมมณี, ศาสตราจารย์: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๔, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์, ๒๕๕๔).

ตามทฤษฎีการสอนผู้ใหญ่นั้น มีอยู่ ๔ ประเด็นใหญ่ๆ ที่มีความสำคัญ และเป็นความเชื่อที่ได้รับการยอมรับว่าแตกต่างออกไปจากการสอนเด็ก ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดต่อไป

๑. การเปลี่ยนแปลงด้านมโนภาพแห่งตน ข้อสันนิษฐานนี้คือ บุคคลเจริญเติบโตและบรรลุวุฒิภาวะไปสู่มโนภาพแห่งตนจากการอาศัยหรือพึ่งพาบุคคลอื่นๆ ในวัยเด็กทารก และนำไปสู่การเป็นผู้นำตัวเองได้มากขึ้น ทฤษฎีการสอนผู้ใหญ่ คาดว่าจุดที่บุคคลบรรลุความสำเร็จในด้านมโนภาพแห่งตนในทางการเป็นผู้นำตนเอง ก็คือลักษณะทางจิตวิทยาของการเป็นผู้ใหญ่ ถ้าหากเขาเกิดความรู้สึกว่าตัวเองไม่ได้รับการยอมรับในสถานการณ์ต่างๆ เลย เขาอาจจะเกิดความเครียดและอาจจะต่อต้าน และสิ่งที่สำคัญก็คือ ต้องพยายามทำให้ผู้ใหญ่เกิด “Self – directing” ในการเรียนการสอนให้มากที่สุดด้วย

๒. บทบาทของประสบการณ์ ข้อสันนิษฐานเกี่ยวกับประสบการณ์ เชื่อว่าบุคคลที่เริ่มบรรลุวุฒิภาวะเขาก็จะได้สะสมประสบการณ์ที่กว้างขวางมากขึ้น ซึ่งประสบการณ์นั้นนับว่าเป็นแหล่งที่มีคุณค่าสูงยิ่งสำหรับการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นการช่วยขยายโลกทัศน์ของผู้ใหญ่คนอื่นๆ ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น เพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทั้งหลายด้วย

๓. ความพร้อมในการเรียน คือ บุคคลจะมีวุฒิภาวะและเกิดความพร้อมในการเรียนรู้อันเป็นผลมาจากการพัฒนาทางชีววิทยา และแรงกดดันทางด้านความต้องการเกี่ยวกับวิชาการ ส่วนที่เกิดความพร้อมมากขึ้นก็คือ ผลพัฒนาของภาระหน้าที่ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับบทบาททางสังคมความแตกต่างกัน ในการสอนผู้ใหญ่นั้นผู้เรียนมีความพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ถ้าหากเขาเกิดความต้องการ ในการสร้างให้เกิดความพร้อมนั้น นอกจากจะดูพัฒนาด้านความพร้อม แล้วยังมีวิธีการกระตุ้นในรูปแบบของการกระทำได้ อาจจะในลักษณะของความมุ่งหวังในระดับสูง และกระบวนการวินิจฉัยในตัวเอง อย่างที่แมคเคลแลนด์<sup>๑๔๕</sup> (David Mc. Clelland. ๑๙๘๐) ได้พัฒนายุทธศาสตร์ที่ได้ประสบผลสำเร็จอย่างสูงสำหรับการช่วยให้ผู้ใหญ่พัฒนาตัวเอง ซึ่งเขาเรียกว่า “แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์”

๔. การส่งเสริมให้การเรียนรู้มีความเหมาะสม ผู้ใหญ่ส่วนมากมักจะมีการเรียนรู้โดยอาศัยปัญหาเป็นศูนย์กลาง ความแตกต่างที่เห็นได้ชัด เป็นผลลัพธ์มาจากความแตกต่างของการเห็นคุณค่าของเวลานั่นเอง ผู้ใหญ่เข้ามาเรียนและยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมทางการศึกษา ก็เพราะว่าเขาขาดความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาปัจจุบัน ดังนั้นเขาจึงต้องการที่จะนำไปใช้ในอนาคตอันใกล้หรือโดยเร็วที่สุด ที่สามารถนำไปใช้ได้ทันทีทันใด ดังนั้นเขาจึงต้องการได้รับการเรียนรู้โดยอาศัยปัญหาเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน

#### แนวคิดในการสอนผู้ใหญ่

คาร์ล โรเจอร์ ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มมนุษยนิยม ได้ให้แนวทางการคิดเกี่ยวกับการสอนว่า ผู้ใหญ่ โดยให้ความสำคัญกับบทบาทของครูที่สอนผู้ใหญ่ว่า ควรจะเป็นผู้อำนวยความสะดวก

---

<sup>๑๔๕</sup> McClelland, David C. 1984. The Achievement Society. New York.: The Free Press.

เพื่อการเรียนรู้ นอกจากนั้นได้กล่าวถึงบทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างผู้อำนวยความสะดวกกับผู้เรียนว่า ขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้อำนวยความสะดวกรวม ๓ ประการที่เป็นคุณสมบัติสำคัญ คือ การให้ความไว้วางใจ และความนับถือยกย่องแก่ผู้เรียน การมีความจริงใจต่อผู้เรียน การมีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ รวมทั้งการตั้งใจฟังผู้เรียนพูด

นอกจากทัศนคติ ๓ ประการที่กล่าวมานี้แล้วโรเจอร์ยังได้ชี้ให้เห็นแนวทาง เพื่อการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้รวมทั้งสิ้นอีก ๑๐ ประการ ดังนี้

๑. ต้องเริ่มต้นในการสร้างบรรยากาศภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดีในชั้นเรียน
๒. ควรช่วยให้เกิดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของแต่ละบุคคลในชั้นเรียน รวมทั้งจุดมุ่งหมายของกลุ่มด้วย
๓. ควรจะดำเนินการเรียนการสอนไปตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพราะมีความหมายสำหรับนักศึกษาอย่างมาก และถือว่าเป็นพลังจูงใจที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จทางการเรียนอันสำคัญยิ่ง
๔. จะต้องพยายามจัดการเกี่ยวกับแหล่งการเรียนรู้ (Resource for Learning) ให้เป็นไปได้อย่างกว้างขวางและเล็ดเป็นเรื่องง่ายๆ สำหรับผู้เรียนด้วย
๕. ควรจะต้องมีความเข้าใจตนเองในฐานะเป็น “แหล่งความรู้ที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นได้” ในการที่สมาชิกในกลุ่มอาจจะสามารถนำมาใช้ให้เกิดคุณประโยชน์ต่อการเรียนรู้
๖. ในการแสดงออกต่อสมาชิกในกลุ่มผู้เรียน เขาจะต้องยอมรับทั้งทางด้านเนื้อหาวิชาการและด้านทัศนคติหรืออารมณ์ของผู้เรียน คือพยายามที่จะก่อให้เกิดความพอดีกันทั้งสองด้าน สำหรับสมาชิกแต่ละคนและรวมทั้งกลุ่ม
๗. เพื่อที่จะให้บรรยากาศในห้องเรียนดำเนินไปด้วยดี ผู้อำนวยความสะดวกสามารถช่วยให้เกิดขึ้นได้ ด้วยการเปลี่ยนฐานะตนเองเป็นเสมือนหนึ่งผู้เรียน เช่น มีฐานะเป็นสมาชิกของกลุ่มโดยการร่วมแสดงความคิดเห็นได้เช่นเดียวกับผู้เรียนแต่ละคน
๘. ควรจะได้เริ่มต้นแสดงความรู้สึก ให้เกิดขึ้นในกลุ่มเมื่อมีความคิดเห็น แต่ไม่ใช่โดยการบังคับหรือวิธีการข่มขู่ ซึ่งความคิดที่แสดงออกมานั้นสมาชิกอื่นๆ อาจจะยอมรับฟังหรือไม่รับฟังก็ได้
๙. ตลอดเวลาของการมีประสบการณ์ร่วมกันในห้องเรียน ผู้อำนวยความสะดวกจะต้องมีความว่องไวอยู่ตลอดเวลา ในการแสดงออกเพื่อการรับรู้อารมณ์ต่างๆ อย่างลึกซึ้ง และ
๑๐. จะต้องพยายามรับรู้และยอมรับว่าตัวเองก็ย่อมจะมีข้อจำกัดอยู่หลายประการด้วยกัน

สามารถสรุปตารางที่ ๒.๑๗ แนวคิดในการสอนของ คาร์ล โรเจอร์ ได้ดังนี้

## ตารางที่ ๒.๑๗ แนวคิดในการสอนของคาร์ล โรเจอร์

| หลักการ/แนวคิด                          | เนื้อหา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ทัศนคติ ๓ ประการ<br>(ผู้อำนวยความสะดวก) | ๑. การให้ความไว้วางใจ<br>๒. ความนับถือยกย่องแก่ผู้เรียน<br>๓. การมีความจริงใจต่อผู้เรียน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| แนวทางในการเรียนรู้ ๑๐ ประการ           | ๑. สร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เกิดประสบการณ์ที่ดีในชั้นเรียน<br>๒. ควรช่วยให้เกิดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของแต่ละบุคคลในชั้นเรียน รวมทั้งจุดมุ่งหมายของกลุ่มด้วย<br>๓. การเรียนการสอนไปตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพราะมีความหมายสำหรับนักศึกษาอย่างมาก และถือว่าเป็นพลังจูงใจที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จทางการเรียนอันสำคัญยิ่ง<br>๔. จะต้องพยายามจัดการเกี่ยวกับแหล่งการเรียนรู้ให้เป็นไปได้อย่างกว้างขวางและแลดูเป็นเรื่องง่ายๆ สำหรับผู้เรียนด้วย<br>๕. ควรจะต้องมีความเข้าใจตนเองในฐานะเป็น “แหล่งความรู้ที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นได้” ในการที่สมาชิกในกลุ่มอาจจะสามารถนำมาใช้ให้เกิดคุณประโยชน์ต่อการเรียนรู้<br>๖. ในการแสดงออกต่อสมาชิกในกลุ่มผู้เรียน เขาจะต้องยอมรับทั้งทางด้านเนื้อหาวิชาการและด้านทัศนคติหรืออารมณ์ของผู้เรียน คือพยายามที่จะก่อให้เกิดความพอดิกันทั้งสองด้านสำหรับสมาชิกแต่ละคนและรวมทั้งกลุ่ม<br>๗. เพื่อที่จะให้บรรยากาศในห้องเรียนดำเนินไปด้วยดี ผู้อำนวยความสะดวกสามารถช่วยให้เกิดขึ้นได้ ด้วยการเปลี่ยนฐานะตนเองเป็นเสมือนหนึ่งผู้เรียน เช่น มีฐานะเป็นสมาชิกของกลุ่มโดยการร่วมแสดงความคิดเห็นได้เช่นเดียวกับผู้เรียนแต่ละคน<br>๘. ควรจะได้เริ่มต้นแสดงความรู้สึก ให้เกิดขึ้นในกลุ่มเมื่อมีความคิดเห็น แต่ไม่ใช่โดยการบังคับหรือวิธีการข่มขู่ ซึ่งความคิดที่แสดงออกมานั้นสมาชิกอื่นๆ อาจจะยอมรับฟังหรือไม่รับฟังก็ได้<br>๙. ตลอดเวลาของการมีประสบการณ์ร่วมกันในห้องเรียน ผู้อำนวยความสะดวกจะต้องมีความว่องไวอยู่ตลอดเวลา ในการแสดงออกเพื่อการรับรู้อารมณ์ต่างๆ อย่างลึกซึ้ง และ<br>๑๐. จะต้องพยายามรับรู้และยอมรับว่าตัวเองย่อมจะมีข้อจำกัดอยู่หลายประการด้วยกัน |

## เทคนิคในการสอนผู้ใหญ่

ในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ โนลส์ (M.S.Knowles.1954) ได้เขียนไว้ในหนังสือชื่อ “Informal Adult Education” ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดี มี ๑๒ ประการ ดังนี้

๑. มีความเข้าใจและเห็นด้วยกับจุดมุ่งหมายของวิชาที่เรียน นั่นคือถ้าต้องการให้ผู้ใหญ่เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว เขาควรจะได้ทราบถึงจุดมุ่งหมายทั่วไปของวิชานั้น โดยที่เขาต้องมองเห็นภาพโดยรวมได้อย่างชัดเจน และทิศทางที่จะดำเนินไปในการเรียนรู้ ดังนั้น จึงมีความสำคัญในการอธิบายถึงรายละเอียดของวิชา เป้าหมายที่แจ่มชัดให้ผู้เรียนได้รับทราบในการพบกันครั้งแรก นอกจากนั้น ถ้าหากว่าผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้อยู่แล้ว เขาก็จะมีส่วนในการตั้งเป้าหมายเฉพาะของการเรียนวิชานั้นๆ ผู้เรียนย่อมจะเกิดความมั่นใจว่าการสอนเป็นไปในทิศทางที่เขาต้องการทราบ การอภิปรายปัญหาทั้งหลายในตอนต้นวิชาจะช่วยให้แลเห็นเป้าหมายเฉพาะเจาะจง และมีความหมายต่อผู้เรียนมากยิ่งขึ้นด้วย

๒. มีความต้องการที่จะเรียนรู้ นักการศึกษาผู้ใหญ่มักจะคาดคะเนว่า ผู้เรียนส่วนมากมาเข้าเรียนด้วยความต้องการที่จะเรียน เนื่องจากว่าโดยทั่วๆ ไปแล้วเขามักจะเข้ามาด้วยความสมัครใจ อย่างไรก็ตาม ในบางครั้งครูที่สอนผู้ใหญ่ก็อาจจะต้องเผชิญกับการให้กำลังใจ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดความต้องการเรียนด้วย ความต้องการนี้ต้องเกิดจากความรู้สึกว่า ตัวเองมีความสามารถที่จะบรรลุความสำเร็จได้ โดยการได้รับความเห็นใจและเข้าใจจากครูผู้สอน

๓. บรรยากาศในการเรียนการสอนและสถานการณ์ของการเรียนรู้ควรเป็นกันเอง เนื่องจากการมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม เป็นแหล่งของการเรียนรู้ที่มีความสำคัญยิ่ง ผู้สอนควรมีความรับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศ และอำนวยความสะดวกสำหรับอภิปรายในกลุ่ม ทศนคติ การยอมรับ และความเคารพยกย่อง จะเป็นบุคลิกภาพที่สำคัญของครูผู้สอนในการสร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง นอกจากนั้นแล้ว ครูผู้สอนสามารถช่วยให้ผู้เรียนเกิดความคุ้นเคยกันได้ โดยการให้ผู้เรียนแนะนำตัวกันเอง และให้อธิบายรายละเอียดย่อๆ เกี่ยวกับประสบการณ์และความสนใจ ถ้าหากผู้สอนแสดงบทบาทของตัวเองในฐานะผู้เรียนมากกว่าความเป็นผู้สอนแล้ว เขาย่อมจะได้รับความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

๔. สภาพการณ์ทางกายภาพทั่วๆ ไป ควรเป็นที่พึงพอใจสำหรับผู้เรียนได้แก่การจัดโต๊ะเก้าอี้ และเครื่องมือเครื่องใช้ ควรจะได้รับการพิจารณาเพื่อให้ผู้เรียนได้รับความสุขสบายตามที่ ผู้เรียนต้องการมีความสัมพันธ์กับสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่ม ตัวอย่างเช่น ถ้าต้องการให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันโดยเสรีแล้ว ผู้เรียนควรหันหน้าเขาหากันเพื่อจะได้อภิปรายอย่างเต็มที่

๕. ผู้เรียนควรจะได้มีส่วนร่วมในการเรียน และความรับผิดชอบต่อกระบวนการเรียนรู้ เพราะว่าวิธีการที่ดีที่สุดในการเรียนรู้คือการกระทำ ถ้าหากผู้เรียนได้กระทำบางอย่างหรือพูดแสดงความคิดเห็นบางอย่าง ก็ย่อมจะดีกว่าการที่เพียงแต่นั่งเฝ้ามองดูคนอื่นๆ หรือนั่งฟังคนอื่นๆ พูดเฉยๆ เท่านั้น โดยทั่วไปนั้นผู้เรียนที่กระตือรือร้นและมีชีวิตชีวาจะเรียนรู้ได้มากกว่าผู้เรียนจะเรียนได้มากขึ้น ถ้าหากเขารู้สึกว่าตัวเองต้องมีความรับผิดชอบต่อกระบวนการภายในกลุ่มด้วยเหตุนี้ ผู้สอนที่ฉลาด

ควรจะใช้วิธีการหลายๆ ด้านเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่ม กลุ่มที่สามารถจัดดำเนินการได้ด้วยตัวเอง จะได้รับประสบการณ์ในการเรียนรู้มากกว่ากลุ่มที่ต้องอาศัยครูผู้สอน

๖. การเรียนรู้ควรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง และใช้ประสบการณ์ของผู้เรียนให้เป็นประโยชน์ในการเสนอแนวความคิดและความรู้นั้น ถ้าหากมีความหมายต่อผู้เรียนแล้ว ผู้สอนควรจะได้ปรับให้เข้ากับประสบการณ์ของผู้เรียนทั้งหลายด้วย ผู้ใหญ่โดยทั่วๆ ไปนั้น เรียนโดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ใหม่กับประสบการณ์เดิม หรือด้วยการโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ยังไม่รู้ไปหาสิ่งที่รู้แล้ว นอกจากนั้น ประสบการณ์ของผู้เรียนที่เสนอต่อชั้นเรียน นับว่าเป็นแหล่งของความรู้ที่มีคุณค่ามาก สมาชิกของชั้นเรียนผู้ใหญ่ผู้นั้นมักจะมีประสบการณ์ที่มีคุณค่าแตกต่างกันออกไป ที่จะทำให้ทุกๆ คนได้รับประโยชน์ร่วมกันด้วย

๗. ครูผู้สอนควรจะมีเนื้อหาวิชาที่ตนสอนเป็นอย่างดี ถ้าหากครูจะช่วยแนะนำแนวการเรียนการสอนให้ได้ผลดี เขาจะต้องมีความรู้ในวิชาที่สอนอย่างเชี่ยวชาญ ต้องรู้ถึงเอกสารและตำราทางวิชาการในสาขานั้นอย่างดี เพื่อจะได้ช่วยแนะนำแหล่งความรู้ให้แก่ผู้เรียนที่จะได้ค้นคว้าต่อไป รวมทั้งจะได้จัดการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างเหมาะสมด้วย

๘. ผู้สอนควรจะมีภาวะกระตือรือร้นเกี่ยวกับวิชาที่สอน และการสอนวิชานั้น ๆ ด้วยโดยที่ภาวะกระตือรือร้นนั้น สามารถถ่ายทอดไปยังผู้เรียนได้อีกด้วย ครูที่แสดงให้เห็นชัดเจนว่า ตัวเองมีความกระตือรือร้นและพึงพอใจในการสอน จะมีผลทำให้นักเรียนเป็นผู้กระตือรือร้นและเอาใจใส่ในการเรียนด้วย ภาวะกระตือรือร้นนี้นับว่าเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ดีที่สุดสำหรับการเรียนรู้

๙. ผู้เรียนควรได้เรียนรู้ไปตามระดับความสามารถของตนเนื่องจากในชั้นเรียนของผู้ใหญ่ นั้น มีความแตกต่างในด้านของประสบการณ์ศึกษาความถนัดทางด้านการเรียน ความสนใจและความสามารถอย่างมากมาย ดังนั้นการจัดการเรียนการสอน จึงควรจะได้คิดถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในแง่ต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว สำหรับผู้เรียนที่เรียนได้เร็วก็อาจจะกระตุ้นให้เรียนด้วยความก้าวหน้า เช่น ให้เรียนโดยโครงการเฉพาะตัว ส่วนผู้ที่เรียนช้าก็ควรได้รับความมั่นใจว่า การเรียนของผู้ใหญ่ไม่ใช้การเรียนเพื่อแข่งขันกันกับคนอื่น ๆ แต่ว่าเป็นการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของตัวเอง

๑๐. วิธีการสอนที่ใช้กับผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ควรแตกต่างและแปรผันกันไป ในแต่ละโอกาสหรือสถานการณ์ของการสอน ครูสามารถเลือกใช้วิธีการสอนได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม ตัวอย่างเช่น การสอนถึงปัญหาเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย หรือบ้านพักในชุมชนใดชุมชนหนึ่ง ครูผู้สอนอาจจะใช้วิธีการบรรยายเกี่ยวกับเรื่องราวเหล่านั้น ประกอบกับการฉายภาพยนตร์ การอภิปรายปัญหาต่าง ๆ จากสมาชิกภายในกลุ่ม รวมทั้งการจัดทัศนศึกษาประกอบ ครูที่ดีและมีความชำนาญการสอนจะสามารถเลือกใช้วิธีการต่างๆ ให้เป็นไปตามสถานการณ์และความต้องการของ ผู้เรียน เพราะว่าการทำเช่นนี้จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ และกระตุ้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมตลอดเวลา และเป็นไปตามความแตกต่างของบุคคลด้วย

๑๑. ครูผู้สอนควรจะมีความรู้สึกทางด้านการเจริญงอกงาม นับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อทัศนคติของครู ที่เขาควรยอมรับว่าประสบการณ์ในด้านการสอนนั้นช่วยทำให้เขามีโอกาสในการพัฒนาตัวเอง ถ้าหากครูคิดว่าตัวเขาเป็นเสมือนผู้เรียนคนหนึ่งด้วยแล้ว ปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อ ผู้เรียนจะ

เป็นการกระตุ้นได้มากกว่า การที่เขามีความคิดว่าตัวเองมีความรู้ดีที่สุด นอกจากนั้นแล้วทัศนคติของครูยังเป็นพลังที่เข้มแข็งในการชี้ถึงบรรยากาศของกลุ่ม และทัศนคติของผู้เรียนด้วย

๑๒. ครูผู้สอนควรมีแผนงานที่ยืดหยุ่นได้ เกี่ยวกับการสอนซึ่งจะช่วยให้ทั้งครูและผู้เรียนได้มีแนวความคิดที่เด่นชัดว่าเขากำลังทำอะไรอยู่ โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ตกลงร่วมกัน ซึ่งไม่ควรกำหนดจะไม่ตายตัว และแผนการสอนนั้นๆ อาจจะเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม<sup>๑๔๖</sup>

สรุปในการพัฒนาการเรียนรู้อยู่ในวัยผู้ใหญ่ เป็นความรู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบโรงเรียนโดยตรง ซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และครูผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องให้ความสนใจ ทั้งจิตวิทยาการพัฒนาการ จิตวิทยาผู้ใหญ่ และทฤษฎีการเรียนรู้ มีความสำคัญอย่างมากในการที่จะทำให้การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จ ซึ่งโนลส์ได้เสนอไว้แล้วคือ ความต้องการและความสนใจ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่ การวิเคราะห์จากประสบการณ์ การที่ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง ตลอดจนความแตกต่างระหว่างบุคคล สำคัญจากทฤษฎีนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับ ผู้ใหญ่ ได้นำไปประยุกต์กับเทคนิคการสอนผู้ใหญ่ และสิ่งสำคัญ คือ ครูผู้สอนผู้ใหญ่ควรจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เท่านั้น

#### การศึกษาไทยแนวพุทธธรรม

๑. ชีวิตมนุษย์เป็นเพียงภพหนึ่ง หรือช่วงหนึ่งของกระบวนการชีวิตซึ่งต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลาของ จิต ซึ่งดำเนินไปตามอวิชชา > ตัณหา > กิเลส > กรรม > วิบาก > กิเลส กรรมวิบากต่อไปไม่มีที่สิ้นสุด

๒. ความเป็นไปแห่งชีวิตมนุษย์ ขึ้นอยู่กับการกระทำของตัวมนุษย์เองทั้งในอดีต และปัจจุบัน (กรรมเก่ากรรมใหม่) รวมทั้งอวิชชาตัณหา

๓. ทุกสรรพสิ่งเกิดขึ้น ตั้งอยู่ เสื่อมไปไม่มีสิ่งใดคงที่ ไม่เปลี่ยนแปลงในโลกล้วนไม่มีความจริง เป็นเพียงมายาภาพ การเข้าไปเกี่ยวข้องโดยไม่มีสติปัญญาจึงทำให้เกิดผลเสียหายต่อตัวเองและสังคม

๔. จุดหมายที่แท้จริงของชีวิต ควรหาทางไม่ให้มาเวียนว่ายตายเกิดในภพภูมิต่าง ๆ อีก คือตัดวงจรชีวิต กระบวนการสืบต่อเนื่องของจิตให้ได้

๕. ชีวิตที่ถูกต้อง คือชีวิตที่ดำเนินไปด้วยสติ ปัญญา จนสามารถรู้เท่าทันตามความเป็นจริง ยอมรับความเป็นจริงนั้น ไม่ฝืนความจริงแต่อย่างใด คือ พยายามแก้ปัญหาชีวิตต่าง ๆ ที่จิตใจ ด้วยการฝึกอบรมจิตใจให้มีสติปัญญามากขึ้น

<sup>๑๔๖</sup> [http://mediathailand.blogs.pot.com/2012/05/blog-post\\_1880.html](http://mediathailand.blogs.pot.com/2012/05/blog-post_1880.html) [๑๓ มีนาคม ๒๕๖๑].



๖. มนุษย์สามารถฝึกฝนสติ ปัญหาได้ด้วยตนเอง จากความรู้ที่ได้รับถ่ายทอด จากการคิด พิจารณาไตร่ตรองด้วยวิจารณญาณ และจากประสบการณ์ของตนเอง ที่ได้เฝ้าดูจิตใจและแก้ไขให้ รู้เท่าทัน หหมดทุกข์ไปตามลำดับ

๗. ในการเรียนรู้ ครูอาจารย์เป็นแต่เพียงผู้แนะนำ ชี้แนะ ให้รู้คุณรู้โทษและอบรมให้รู้จัก ควบคุมตัวเอง ไม่ตามใจตนเองแต่การปฏิบัติขึ้นอยู่กับ การเอาจริงตั้งใจจริงของผู้เรียน

๘. ในโลกนี้ทุกสรรพสิ่งล้วนไม่มีคุณ มีโทษ มีดี มีชั่ว มีประโยชน์ หรือไร้ประโยชน์ ไม่มี ระบบการปกครองใดดีที่สุด ไม่มีสิ่งใดดีที่สุด หรือเลวที่สุดต่อมนุษย์สิ่งที่ดีที่สุดคือการทำให้มีจิตใจมี สติ – ปัญญา แล้วทุกอย่างจะไม่มีปัญหาและดีไปเอง

๙. พุทธธรรมไม่สามารถเป็นปรัชญา หรือเป้าหมายของการศึกษาใดๆ ที่สังคมปัจจุบัน ต้องการ แต่สามารถประยุกต์วิธีการฝึกอบรมแบบพุทธศาสนาเข้ากับการจัดการเรียนการสอนได้<sup>๑๔๗</sup> สามารถสรุปเป็นตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม

| ลักษณะการศึกษา                                                             | เพื่อพุทธธรรม                                                                                                                                                                             | เพื่อชีวิตและสังคม                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| ๑.ความหมายของ การศึกษา<br>(Meaning of Education)                           | การพัฒนาชีวิตเพื่อขัดเกลาจิตใจ ให้มีสติ - ปัญญา มากยิ่งขึ้น                                                                                                                               | การพัฒนาฝึกฝนอบรมร่างกายจิตใจ ความคิด ฝีมือ ให้มีประสิทธิภาพ ในการดำรงชีวิต |
| ๒.ความมุ่งหมาย ทางการศึกษา<br>(Aims of Education)                          | นิพพาน (ชีวิตที่พ้นทุกข์หมดปัญหา) ไม่เวียนว่ายตายเกิดอีกต่อไป                                                                                                                             | บูรณาการ (Integration) ชีวิตที่รุ่มเย็น เป็นสุข ปัญหาชีวิตน้อยลง            |
| ๓.แนวนโยบาย พื้นฐานการของ การศึกษา<br>Education policy or Means Education) |                                                                                                                                                                                           |                                                                             |
|                                                                            | <p>เพื่อพัฒนา</p> <p>๑.พุทธิศึกษา (cognitive Domain)</p> <p>๒.จริยศึกษา (Affective Domain)</p> <p>๓.หัตถศึกษา</p> <p>๔.พลศึกษา</p> <p>(Psycho – motor Domain)</p> <p>Taxonomic System</p> |                                                                             |

<sup>๑๔๗</sup> ญัฐวิทย์ พรหมศร, ปรัชญา: ช่วยจัดการศึกษาอย่างไร ตอนที่ ๒, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://nattawit-phromsorn.blogspot.com/๒๐๑๒/๐๖/๒.html> [๑๓ มีนาคม ๒๕๖๑].

ตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม (ต่อ)

| ลักษณะการศึกษา                                                  | เพื่อพุทธธรรม                                                                                                                                    | เพื่อชีวิตและสังคม                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. วิธีการของการศึกษา<br>(Method of Education)                  | อริยสัจ ๔<br>๑. ทุกข์ รู้ปัญหา รู้ทุกข์<br>๒. สมุทัย รู้สาเหตุของปัญหา<br>๓. นิโรธ รู้การแก้ปัญหา<br>๔. มรรค รู้วิธีการแก้ปัญหา                  | -Problem Method of Beatific -<br>Mulitas Mustards<br>-Method of intelligence<br>-มีอิสระ มีวินัยในตัวเอง<br>-รู้จักพึ่งตนเอง                                              |
| ๕. หลักสูตร<br>(Curriculum)                                     | โพธิปักขิยธรรม ๓๗ มงคล ๓๘<br>- สมถกัมมัฏฐาน<br>- วิปัสสนากัมมัฏฐาน                                                                               | - สนองความจำเป็นความต้องการ ของ<br>เด็ก สังคม ประเทศ โลก และถ่ายทอด<br>ความรู้ ความ ชำนาญ และ<br>ศิลปวัฒนธรรมที่ดีต่อไป<br>- เน้นการพัฒนาบุคคล ชีวิต อาชีพ<br>สังคม จิตใจ |
| ๖. วิธีการจัดการ<br>ศึกษา (How to<br>organize the<br>Education) | จัดตามความแตกต่าง<br>๑. ตามศรัทธา (อนุพุพพิกลา)<br>๒. ตามอินทรีย์ ๕<br>๓. ตามจริต ๖<br>๔. ตามบุคคล ๔ (อหยาศัยจิตและ<br>วิบากกรรม)                | - ตามความสนใจ ความถนัดและความ<br>พร้อมของผู้เรียน<br>- ตามสภาพการณ์สิ่งแวดล้อม สังคม<br>ประเทศชาติ<br>- ตามความจำเป็นของชีวิตทั้งในแง่<br>กายภาพ และส่วนรวม               |
| ๗. วิธีการเรียนการ<br>สอน<br>(Methodology)                      | เริ่มอบรม:-<br>ให้รู้นิสัย ๔ อภินิหาร ๔ ปฏิบัติตาม<br>ปาติโมกข์<br>- อภิสมจาร รู้จักข้อวัตรปฏิบัติ<br>- นิสัยที่พึงทำ<br>สัญญาณ – กิจญาณ – กตญาณ | ๑. ฟังคำสอน คำอธิบาย<br>๒. ทำกิจกรรมการเรียนรู้<br>๓. สนทนาโต้ตอบ ซักถาม<br>๔. วิเคราะห์วิจารณ์ สรุป<br>๕. ลงมือแก้ปัญหา                                                  |
| ๗.๑ ทุกข์                                                       | ๑. ปริณญา ศึกษาให้รู้จักให้เข้าใจ<br>ชัดเจนตามความเป็นจริง กำหนด<br>ขอบเขตของปัญหา (ญาติ – ตีรณ<br>ปหาน - ปริณญา)                                | ๑.ขั้นกำหนดปัญหา(Location of<br>problem)<br>-ศึกษาปัญหาคำหนดขอบเขตของ<br>ปัญหาที่จะแก้ไข และจะแก้ปัญหาเพื่อ<br>อะไร                                                       |
| ๗.๒ สมุทัย                                                      | ๒. ปหานะ หาดันเหตุของปัญหา<br>กำจัดการให้หมดสิ้นไป                                                                                               | ๒. ขั้นตั้งสมมติฐาน(Setting up of<br>Hypothesis) พิเคราะห์สาเหตุของ<br>ปัญหาสิ่งที่เกี่ยวข้อง                                                                             |

## ตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม (ต่อ)

| ลักษณะการศึกษา                                 | เพื่อพุทธธรรม                                                                                             | เพื่อชีวิตและสังคม                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๗.๓ นิโรธ                                      | ๓.สังฆิกิริยา การทำให้แจ้งในวิธีการที่จะแก้ปัญหานั้น                                                      | ๓. ขั้น ทดลอง และ เก็บ ข้อมูล (Experimenting and collecting of Data) รวบรวมข้อมูล ทดลอง วิจัย ค้นคว้า บันทึกข้อมูล สรุป                                                                                           |
| ๗.๔ มรรค                                       | ๔.ภาวนา ลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญหามัน ณะ ปฏิบัติก็พิจารณาแก้ไข ข้อบกพร่องทำให้เกิดประสบการณ์มีสติปัญญามากขึ้น | ๔.ขั้นวิเคราะห์ข้อมูลสรุป (Analysis of Data) วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุป                                                                                                                                            |
| ๘.คุณสมบัติของครู                              | อุปัชฌาย์วัตร และสัทธินิวัตรวัตร อันเตวาสิกวัตร                                                           | กัลยาณมิตรธรรม<br>- ไม่มีอคติ<br>- ทักขินทิส (ทศ ๖)                                                                                                                                                               |
| ๙.การวัดผล ประเมินผล (Evaluation of Education) | วัดผลด้วย สังโยชน ๑๐ ประเมินผลด้วย จิตใจ มีกิเลส อวิชชา ตัณหา ทุกข์ เบาบาง                                | วัดผล<br>-สมรรถภาพการเรียนรู้ ความคิด<br>-สมรรถภาพด้านจิตใจ สังคม<br>-สมรรถภาพด้านร่างกาย ทักษะ<br>-สมรรถภาพด้านความสามารถ ความถนัด ความพร้อม<br>ประเมินผลเพื่อ คุณภาพเปรียบเทียบ จัดตำแหน่งจำแนก, ปรับปรุง,พัฒนา |

## ๒.๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒.๓.๑ แนวคิดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓

การพัฒนาประเทศในปัจจุบันท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเกินกว่าจะคาดการณ์ได้แน่นอน ทั้งภาคเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง สังคม และวัฒนธรรมล้วนส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชน ประเทศต่างๆ พยายามที่จะปฏิรูปหรือปรับเปลี่ยนระบบหรือกลไกทางสังคมต่างๆ เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ หรือนำพาสังคมไปสู่ความมั่นคง ยั่งยืน สำหรับประเทศไทยการพัฒนาประเทศทุกขั้นตอนต้องอาศัยความรู้ รอบคอบเป็นไปตามลำดับขั้นตอน และความสอดคล้องกับวิถีชีวิตของสังคมไทย โดยยึดหลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หลักประหยัด (Economy) หลักความเป็นวิชาการ (Academics) ควรยึดหลักแห่งประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ควรเป็นดังนี้ ๑. งานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ๒. งานวิชาการมุ่งร่วมมือทำงาน ๓. มีเอกภาพในจุดมุ่งหมาย ๔. ควรกระจายอำนาจ

ความรับผิดชอบ ๕. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงาน ๖. คิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนางาน ๗. มีวินัย ๘. ใช้เทคนิคการส่งเสริมคน ๙. มีขวัญกำลังใจปฏิบัติงาน ๑๐. มีคณะกรรมการ ๑๑. ตั้งวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย ๑๒. การประสานงาน ความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ ๑๓. การติดตามและประเมินผล ๑๔. ต้องใช้ศาสตร์ ศิลป์ ทักษะและเทคนิครวมทั้งการเสริมสร้างศีลธรรมและสำนึกในคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินชีวิตด้วยความเพียร อันจะเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ให้พร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ดังนั้น จะเห็นว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในระยะหลังๆ ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมและมุ่งให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาแบบแยกส่วนมาเป็นบูรณาการแบบองค์รวม เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาประเทศเป็นไปในทิศทางเดียวกันต้องอาศัยความร่วมมือกันของหน่วยงานต่างๆ

กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่จัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยเฉพาะการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๒ มาตรา ๑๐ ว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และมาตรา ๔๘ ได้กำหนดเป็นนโยบายด้านการศึกษาว่า ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบประกันคุณภาพภายนอก การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบ ให้สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ ภูมิหายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ กำหนดให้มีการส่งเสริมการศึกษาในระบบการศึกษา นอกกระบบ การศึกษา การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ตลอดชีวิต วิทยาลัยชุมชน หรือ รูปแบบอื่นรวมทั้งปรับปรุงกฎหมายเพื่อกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบ การจัดการศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับระบบการศึกษาทุกระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๑๕ ได้กำหนดการจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (๑) การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน (๒) การศึกษานอกกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม (๓) การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนให้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อหรือแหล่งความรู้อื่นๆ

สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม นิยามการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาที่ยืดหยุ่น

ในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม พรบ.การศึกษาได้กล่าวถึงการแบ่งระดับไว้ในมาตรา ๑๖ วรรคแรก ได้กล่าวว่า การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ทั้งนี้ กฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งระดับและการเทียบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้ถือว่ามัธยมศึกษาเทียบเท่ามัธยมศึกษา

เมื่อประกาศใช้พระราชบัญญัติดังกล่าวแล้ว จึงต้องมีแนวการจัดการศึกษา ในมาตรา ๒๓ การจัดการศึกษา ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้ (๑) ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก ควรพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของบุคคลผู้มีความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน และการประกอบอาชีพ โดยกำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล ให้มีความสำคัญกับการพัฒนา กลุ่มเป้าหมาย ด้านจิตใจ ให้มีคุณธรรม ควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ สร้างภูมิคุ้มกันสามารถจัดการกับองค์ความรู้ ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น และเทคโนโลยี (๒) ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (๓) ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญา และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สร้างภูมิคุ้มกันตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๒.๓.๒ หลักการการบริหารการศึกษาหลักสูตรการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓

ตามหลักการพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. มุ่งให้สถานศึกษา มีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ด้วยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการวัด ประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา การบริหารกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการได้รับการศึกษา อันเป็นเป้าหมายของการศึกษา การบริหารจัดการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไหลหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัตอยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป ควรมีวิธีการหรือกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน ประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน

การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดการส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาสำหรับพัฒนาบุคคลในประเทศนั้น โดยเฉพาะมาตรา ๖ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และมาตรา ๗ ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจใน ความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จัก พึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

๒.๓.๓ กลุ่มเป้าหมายการบริหารการศึกษาหลักสูตรการศึกษาพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓

เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามหลักการ จุดหมาย และมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนด ไว้ให้สถานศึกษาและภาคีเครือข่ายมีแนวปฏิบัติในการจัดหลักสูตรสถานศึกษา จึงได้กำหนดโครงสร้าง ของหลักสูตรการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ไว้ดังนี้

## ๑. ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ดังนี้คือ

### ๑.๑ ระดับประถมศึกษา

### ๑.๒ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

### ๑.๓ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

## ๒. สาระการเรียนรู้

สาระการเรียนรู้ประกอบด้วย ๕ สาระ ดังนี้

สาระความรู้พื้นฐาน เป็นสาระเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง การใช้แหล่งเรียนรู้ การจัดการความรู้ การคิดเป็น และการวิจัยอย่างง่าย สาระทักษะการเรียนรู้ เป็นสาระเกี่ยวกับภาษาและการสื่อสาร คณิตศาสตร์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาระการประกอบอาชีพเป็นสาระเกี่ยวกับการมองเห็นช่องทาง และการตัดสินใจประกอบอาชีพ ทักษะในอาชีพ การจัดการอาชีพอย่างมีคุณธรรม และการพัฒนาอาชีพให้มีความมั่นคง สาระทักษะการดำเนินชีวิต เป็นสาระเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการดำเนินชีวิต ศิลปะและสุนทรียภาพ สาระการพัฒนา

สังคม เป็นสาระเกี่ยวกับภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเมือง การปกครอง ศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี หน้าที่พลเมือง และการพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม

### วิธีการ หรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต

กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม มาตรฐานการเรียนรู้ ตามสาระการเรียนรู้ทั้ง ๕ สาระ ที่เป็นข้อกำหนดคุณภาพของผู้เรียน ดังนี้ ๑. มาตรฐานการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนเรียนจบหลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ๒. มาตรฐานการเรียนรู้ระดับ เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้เมื่อผู้เรียนเรียนจบในแต่ละระดับ ตามหลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓

### เวลาเรียน

ในแต่ละระดับใช้เวลาเรียน ๔ ภาคเรียน ยกเว้นกรณีที่มีการเทียบโอนผลการเรียน ทั้งนี้ ผู้เรียนต้องลงทะเบียนเรียนในสถานศึกษาอย่างน้อย ๑ ภาคเรียน ใช้เวลาเรียน ๔๐ ชั่วโมง มีค่าเท่ากับ ๑ หน่วยกิต

### การจัดหลักสูตร

หลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ให้สถานศึกษานำไปใช้จัดการเรียนรู้นั้น ประกอบด้วยสาระการเรียนรู้ ๕ สาระ คือ ทักษะการเรียนรู้ ความรู้พื้นฐานการประกอบอาชีพ ทักษะการดำเนินชีวิต และการพัฒนาสังคม โดยโครงสร้างหลักสูตรได้กำหนดจำนวนหน่วยกิตในแต่ละระดับ ทั้งวิชาบังคับและวิชาเลือก ซึ่งผู้เรียนทุกคนต้องเรียนวิชาบังคับตามที่กำหนดสำหรับวิชาเลือกให้ผู้เรียนรู้ได้สาระการเรียนรู้หนึ่ง หรือหลายสาระการเรียนรู้ ให้ครบจำนวนหน่วยกิตตามโครงสร้างหลักสูตรในแต่ละระดับ ตามความต้องการของผู้เรียน

### การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ

การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เช่น ผู้บกพร่องในด้านต่างๆ ผู้มีความสามารถพิเศษ การศึกษาทางเลือกที่จัดโดยครอบครัวและองค์กรต่างๆ การจัดการศึกษาดังกล่าว สถานศึกษาสามารถปรับมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ตามความเหมาะสม

### การจัดกระบวนการเรียนรู้

การจัดกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตร มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้ ตามปรัชญาพื้นฐานของการศึกษานอกโรงเรียน “คิดเป็น” โดยเน้นพัฒนาทักษะการแสวงหาความรู้ ประยุกต์ใช้ความรู้และสร้างองค์ความรู้สำหรับตนเอง และชุมชน สังคม ซึ่งกำหนดรูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้ดังนี้

๑. กำหนดสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม ให้เชื่อมโยงกับประสบการณ์และสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร โดยผู้เรียนทำความเข้าใจกับสภาพปัญหาความต้องการนั้นๆ แล้วกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ และวางแผนการเรียนรู้ของตนเองเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

๒. แสวงหาข้อมูลการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิม โดยศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ รวบรวม ข้อมูลของตนเอง ชุมชน สังคม และวิชาการ จากสื่อ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายมีการสะท้อนความคิดระดมความคิดเห็น อภิปราย วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล และสรุปเป็นความรู้

๓. ปฏิบัติ โดยให้นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เหมาะสมกับสังคม และวัฒนธรรม

๔. ประเมินผลการเรียนรู้ โดยให้มีการประเมิน ทบทวนแก้ไขข้อบกพร่อง และตรวจสอบผลการเรียนการเรียนรู้ให้บรรลุตามเป้าหมายการเรียนรู้ที่วางไว้

### สื่อการเรียนรู้

ในการจัดการเรียนรู้เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง โดยการใช้สื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อบุคคล ภูมิปัญญา แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในท้องถิ่น ชุมชน และแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผู้เรียน ครู สามารถพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่างๆ ที่มี อยู่ใกล้ตัว และข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการเรียนรู้ โดยใช้วิจารณญาณในการเลือกใช้ สื่อต่างๆ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นอย่างมีคุณค่า น่าสนใจ ชวนคิด ชวนติดตามเข้าใจง่าย เป็นการกระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักวิธีการแสวงหาความรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง ลึกซึ้งและต่อเนื่องตลอดเวลา

### การเทียบโอน

สถานศึกษาต้องจัดให้มีการเทียบโอนผลการเรียนหรือเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ของผู้เรียน ให้เป็นส่วนหนึ่งของผลการเรียนตามหลักสูตร โดยสถานศึกษาต้องจัดทำระเบียบหรือแนวปฏิบัติการเทียบโอนให้สอดคล้องกับแนวทางการเทียบโอนตามที่ พรบ.กำหนด

### การวัดและประเมินผลการเรียน

การวัดและประเมิน (ผลการเรียน) เป็นกระบวนการที่ให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงการพัฒนา ความก้าวหน้า ความสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพ เกิดทักษะกระบวนการ และค่านิยมที่พึงประสงค์ ซึ่งสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา จะต้องจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน และเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน

๑. การวัดและประเมินผลรายวิชา เป็นการประเมินผลการเรียนรายวิชา สถานศึกษาต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ทราบว่าผู้เรียนมี



ความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการคุณธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ อันเป็นผลเนื่องมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพียงใด และต้องการมีการประเมินผลรวม เพื่อทราบว่าผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้หรือไม่อย่างไร ดังนั้น การวัดและประเมินผลจึงต้องใช้เครื่องมือ และวิธีการที่หลากหลายให้สอดคล้องกับสาระและมาตรฐานการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง

๒. การประเมินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นการประเมินสิ่งที่ผู้เรียนปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม โดยพิจารณาทั้งเวลาการเข้าร่วมกิจกรรม การปฏิบัติกิจกรรมและผลจากการปฏิบัติกิจกรรมของผู้เรียน ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

๓. การประเมินคุณธรรม เป็นการประเมินสิ่งที่ต้องการปลูกฝังในตัวผู้เรียน โดยประเมินจากกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งด้านการพัฒนาด้าน การพัฒนางาน การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขการพัฒนาคุณภาพชีวิต การเข้าร่วมกิจกรรม การเรียนรู้ในรายวิชาต่างๆ กิจกรรมในลักษณะอื่นๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

๔. การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ในภาคเรียนสุดท้ายของระดับการศึกษาในสาระการเรียนรู้ที่กำหนดการประเมินคุณภาพการศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อทราบผลการเรียนของผู้เรียนสำหรับนำไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป การประเมินดังกล่าว ไม่มีผลต่อการได้หรือตกของผู้เรียน

#### การจบหลักสูตร

ผู้จบการศึกษาตามหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในแต่ละระดับการศึกษา ต้องผ่านเกณฑ์การจบหลักสูตร ดังนี้

๑. ผ่านการประเมิน และได้รับการตัดสินผลการเรียนตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดทั้ง ๕ สาระการเรียนรู้ และได้ตามจำนวนหน่วยกิตที่กำหนดตามโครงสร้างหลักสูตร

๒. ผ่านกระบวนการประเมินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต ไม่น้อยกว่า ๑๐๐ ชั่วโมง

๓. ผ่านกระบวนการประเมินคุณธรรม

๔. เข้ารับการประเมินคุณภาพการศึกษานอกระบบระดับชาติ

#### เอกสารหลักฐานการศึกษา

เอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด สถานศึกษาทุกแห่งต้องใช้เอกสารหลักฐานการศึกษาเหมือนกัน เพื่อประโยชน์ในการสื่อความเข้าใจที่ตรงกันและการส่งต่อ ได้แก่

๑. ระเบียบแสดงผลการเรียน

๒. หลักฐานแสดงวุฒิการศึกษา (ประกาศนียบัตร)

๓. แบบรายงานผู้สำเร็จการศึกษา

เอกสารหลักฐานการศึกษาอื่น ๆ สถานศึกษาต้องพิจารณาจัดทำเพื่อให้ประกอบจัดการศึกษาตามหลักสูตร ตามที่เห็นสมควร เช่น แบบประเมินผลกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต

#### การบริหารหลักสูตร

สถานศึกษาที่จะนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรดำเนินงานโดยการนำงานการบริหารงาน ๔ ด้านมาบูรณาการ มีวิธีการและขั้นตอน ดังนี้ ๑. วางแผน สถานศึกษาชี้แจง สร้างความเข้าใจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง และร่วมกันวางแผนการดำเนินงานโดย สํารวจกลุ่มเป้าหมาย ภาควิชาที่เข้าร่วมจัดการศึกษา วางแผนเกี่ยวกับบุคลากรงบประมาณ หลักสูตร เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ทางการศึกษา และขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา ๒. อบรมครู สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมครูเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ๓. ประชาสัมพันธ์ สถานศึกษาดำเนินการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพรบ.ฉบับใหม่ ให้กับกลุ่มเป้าหมาย ได้รับทราบข่าวสาร ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง โดยใช้สื่อที่หลากหลาย ๔. ประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย ให้สถานศึกษาประสานงาน ชี้แจง ทำความเข้าใจกับภาคีเครือข่าย เพื่อร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ๕. รับสมัครและขึ้นทะเบียนผู้เรียน สถานศึกษาและหรือภาคีเครือข่าย ดำเนินการรับสมัครและขึ้นทะเบียนผู้เรียน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ ๖. แนะนำการเรียน เมื่อรับสมัครผู้เรียนแล้ว สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนได้รับการแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ ๗. เทียบโอน สถานศึกษาจัดให้มีการเทียบโอนผลการเรียน หรือเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ๘. วางแผนการเรียน สถานศึกษาและผู้เรียนร่วมกันจัดทำแผนการเรียนให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความต้องการ ความจำเป็นในการศึกษา และการดำเนินชีวิตของผู้เรียนแต่ละบุคคล/กลุ่มเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ติดตาม และประเมินผู้เรียน ๙. ลงทะเบียนเรียน สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนลงทะเบียนเรียนตามแผนการเรียนรายบุคคล/กลุ่ม โดยให้ลงทะเบียนเรียนเป็นรายวิชา ๑๐. จัดการเรียนรู้ตามแผนการเรียน ให้สถานศึกษาดำเนินการจัดการเรียนรู้โดยเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนการเรียนตามปรัชญาและหลักการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๑. วัดและประเมินผลการเรียน ให้สถานศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ดำเนินการจัดทำระเบียบ/แนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผล ให้สอดคล้องกับแนวทางการวัดและประเมินผลงานด้านวิชาการ ๑๒. จบหลักสูตร การจบหลักสูตรให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร<sup>๑๔๘</sup>

<sup>๑๔๘</sup> หลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕, และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓.

## ๒.๔ หลักอิทธิบาท ๔

หลักธรรมหัวข้ออิทธิบาท ๔ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าที่ปรากฏในพระไตรปิฎก เนื่องด้วยเป็นธรรมที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้แสดงแก่บรรดาพุทธสาวกปรากฏในพระสูตร พระอภิธรรม ในที่ต่างๆ ในครั้งที่พระพุทธองค์ดำรงพระชนม์ชีพอยู่ เพื่อให้เหล่าพระสาวกของพระพุทธองค์ได้มุ่งสู่ความสำเร็จในกิจการงานที่ทำอยู่ ไม่ว่าจะเป็นการขัดเกลากิเลสอันเป็นงานภายใน ซึ่งจะต้องดำเนินด้วยการประพฤติปฏิบัติทั้งสมณะและวิปัสสนาของบรรดาพุทธสาวกของพระองค์ หรือแม้แต่บุคคลใดก็ตามมีความปรารถนาจะมีอายุยืนยาวในการดำรงรูปขันธ์ พระพุทธองค์ให้เจริญอิทธิบาททั้ง ๔ นี้ เรา จะเห็นได้ว่า งานทั้งภายในและภายนอก มีความง่าย มีความยากแค่ไหนเพียงไร เมื่อได้เจริญอิทธิบาททั้ง ๔ หรือนำไปบูรณาการงานทั้งหลาย ย่อมประสบความสำเร็จตามความปรารถนา

จากการทบทวนเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการและผู้วิจัยได้ศึกษาและอธิบายถึงอิทธิบาท ๔ ที่ปรากฏในพระไตรปิฎกไว้ ดังนี้

ในพระพุทธศาสนานั้น องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนาถึงอิทธิบาท ๔ ประการ คือ เจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร<sup>๑๔๙</sup> หมายถึง สมาธิที่เกิดฉันทะ และความเพียรที่มุ่งมั่น เจริญอิทธิบาทประกอบด้วย วิริยสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาทประกอบด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาทประกอบด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์ เพราะฉะนั้น อิทธิบาท ๔ มีองค์ประกอบดังนี้ ฉันทะ<sup>๑๕๐</sup> หมายถึง สร้างความพอใจในกุศล คือ ความประสงค์จะทำยิ่งขึ้น ความพึงพอใจ ความใคร่เพื่อจะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรม ฉันทสมาธิ<sup>๑๕๑</sup> หมายถึง สมาธิที่เกิดจากฉันทะ วิริยะ หมายถึง การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวายามะ จิตตะ หมายถึง มโน มานัส มโนวิญญูณธาตุ ที่สมกัน และปธานสังขารหมายถึง ความเพียรที่มุ่งมั่น (ปธาน) ปรารถนาความเพียรประกอบจิต ความขะมักเขม้น<sup>๑๕๒</sup> ความบากบั่น ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอดุสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความก้าวไปอย่างไม่ท้อถอย ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความประคับประคองธุระไว้ด้วยดี วิริยะ วิริยินทรีย์ วิริยะพละ สัมมาวายามะ วิมังสา หมายถึง ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิจยธรรม สัมมาทิฏฐิสมาธิ หมายถึง ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่แห่งจิต ความไม่ส่ายไปแห่งจิต ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ส่ายไป ความสงบ สัมมาสมาธิ (สภาวะที่จิตมีอารมณ์เดียว)

นอกจากนี้ องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ตรัสถึง อิทธิบาท ซึ่งได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนาที่ปรากฏในพระอภิธรรมปิฎก ดังนี้

<sup>๑๔๙</sup> อก.เอกก. (ไทย) ๑/๓๙๘/๔๔๕.

<sup>๑๕๐</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๗/๑๗๗.

<sup>๑๕๑</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๓/๒๔๗/๒๙๒.

<sup>๑๕๒</sup> อก.ปญจก. (ไทย) ๓/๖๗-๗๐/๓๓.

อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ภิกษุในธรรมวินัยนี้<sup>๑๕๓</sup>

- ๑) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปธานสังขาร
- ๒) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขาร
- ๓) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร
- ๔) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร

หลักธรรมที่ทำให้ผู้ปฏิบัติบรรลุถึงความสำเร็จทั้งในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานต้องประกอบด้วยคุณสมบัติตามหลักอิทธิบาททั้ง ๔ ประการ ซึ่งองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าพระองค์ได้ทรงปฏิบัติมาด้วยพระองค์เองและได้ทรงตรัสสั่งสอนให้พุทธบริษัทได้รู้และปฏิบัติตามจนเป็นที่ประจักษ์ชัดแจ้งและเห็นจริงตามคำสั่งสอนของพระองค์ ดังนั้นที่มาและความหมายของหลักอิทธิบาทจึงมีปรากฏตามในพุทธพจน์ ดังนี้

อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ภิกษุในธรรมวินัยนี้

๑. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทาสมาธิและปธานสังขาร
๒. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขาร
๓. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร
๔. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร<sup>๑๕๔</sup>

พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงแสดงอานุภาพของอิทธิบาท ๔ ประการ ไว้ว่า อานนท์ กรุงราชคฤห์นารัณมย์ ภูเขาฉิมภูฏนารัณมย์ อิทธิบาท ๔ ผู้ใดผู้หนึ่งเจริญให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว สังสมแล้ว ปรารภดี ผู้นั้นเมื่อมุ่งหวัง พึงดำรงอยู่ได้หนึ่งกัลป์หรือเกินกว่าหนึ่งกัลป์ อิทธิบาท ๔ ตถาคตเจริญทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว ปรารภดีแล้ว ตถาคตเมื่อมุ่งหวังพึงดำรงอยู่ได้หนึ่งกัลป์หรือเกินกว่าหนึ่งกัลป์<sup>๑๕๕</sup> การเจริญอิทธิบาท ๔ ประการ โดยพวกเทพชั้นดาวดึงส์ได้กล่าวว่า พระผู้มีพระภาคผู้ทรงรู้ทรงเห็นเป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าพระองค์นั้น ทรงบัญญัติอิทธิบาท ๔ ประการนี้ แม้ที่ทรงบัญญัติไว้อย่างดี ก็เพียงเพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ เพื่อให้ชำนาญในเรื่องความสำเร็จ เพื่อพลิกแพลงให้เกิดความสำเร็จภิกษุในธรรมวินัยนี้<sup>๑๕๖</sup>

๑. เจริญอิทธิบาท คือฉันทสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียรสร้างสรรค์)

<sup>๑๕๓</sup> ดูรายละเอียดใน อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๔๓๑-๔๖๕/๓๔๒-๓๕๗.

<sup>๑๕๔</sup> อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๔๓๑/๓๔๒.

<sup>๑๕๕</sup> ที.มหา.(ไทย) ๑๐/๑๗๙/๑๒๗.

<sup>๑๕๖</sup> ที.มหา.(ไทย) ๑๐/๒๘๗/๒๑๘.

๒. เจริญอธิบาท คือวิริยสมาธิปานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์)

๓. เจริญอธิบาท คือจิตตสมาธิปานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์)

๔. เจริญอธิบาท คือวิมังสาสมาธิปานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์)

โดยเนื้อความในชนวนสูตรดังที่ได้กล่าวมานี้ แสดงถึงอันสงส์ของการเจริญอธิบาทธรรมเพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ เพื่อเพิ่มพูนความชำนาญซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จ ตลอดทั้งการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามสมประสงค์ การเจริญอธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปานสังขาร มีดังนี้

ภิกษุเจริญอธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทะสมาธิและปานสังขารเป็นอย่างไร ถ้าภิกษุทำฉันทะให้เป็นอธิบดีแล้วได้สมาธิ ได้เอกัคคตาจิต นี้เรียกว่า ฉันทสมาธิ

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดมิให้เกิด

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อยังกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดให้เกิด

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อความดำรงอยู่ไม่เลือนหาย ภิกษุโดยภาพ ใพบูลย์ เจริญเต็มทีแห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้น ธรรมเหล่านี้เรียกว่าปานสังขาร

ประมวลย่อฉันทสมาธิและปานสังขารเข้าเป็นอย่างเดียวกัน จึงนับได้ว่าฉันทสมาธิและปานสังขาร ด้วยประการฉะนี้<sup>๑๕๗</sup>

บรรดาธรรมเหล่านั้น ฉันทะ เป็นไฉน

ความพอใจ การทำความพอใจ ความเป็นผู้ประสงค์จะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรมนี้เรียกว่า ฉันทะ

ภิกษุเป็นผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดี เข้าถึงแล้ว เข้าถึงแล้วด้วยดี ประกอบแล้วด้วยฉันทสมาธิและปานสังขารนี้ ด้วยประการฉะนี้ เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่าประกอบด้วยฉันทสมาธิปานสังขาร<sup>๑๕๘</sup>

<sup>๑๕๗</sup> อภ.วิ.(ไทย) ๓๕/๔๓๒/๓๔๒.

<sup>๑๕๘</sup> อภ.วิ.(ไทย) ๓๕/๔๓๓/๓๔๓.

ผู้วิจัยได้เลือกเอาหัวข้อหลักธรรมอิทธิบาท ๔ ได้เล็งเห็นประโยชน์เกื้อกูลต่อการบริหารจัดการ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องชั่งในเรือนจำเขต ๖ ที่มีความต้องการจะเดินทางไปไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานการศึกษาและการทำงานในทุกด้านๆ ไม่ว่าจะเป็นงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป เพราะหากทำได้ตามกระบวนการแล้ว ความสำเร็จของการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง ๔ งานย่อมบรรลุวัตถุประสงค์ และประการสำคัญ “อิทธิบาท ๔” ไม่ได้เกิดขึ้นอย่างโดดเดี่ยวจากหลักธรรมข้ออื่นๆ อันเป็นองค์รวมและเชื่อมโยงถึงกัน เพียงแต่อธิบายคนละบทบาทเท่านั้น สิ่งสำคัญเมื่อพิจารณาใคร่ครวญในเรื่องเหล่านี้มาน้อยเพียงใด เพราะในโลกปัจจุบัน โลกที่สังคม อวิชชามามากจนเกินล้น จึงกลายเป็นโลกที่ฉาบฉวยและวุ่นวายสูงสุด นั่นแปลว่าเราต้องฝึกฝนตนเองหลายเท่าตัวเพื่อจะเข้าใจและเข้าถึงหลักธรรมที่ก่อเกิดการพัฒนาที่จุดเริ่มต้นของตนเองอย่างแท้จริง ดังจะเห็นผู้วิจัยได้เห็นประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ เช่น ฉันทะ คือ ทำให้เป็นผู้มีความพอใจ และมีใจรักต่องาน ทำให้เกิดความรู้สึกรักเต็มใจในการทำงาน เกิดการทำงานด้วยความสุข ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายง่าย เพียรพยายามทำงาน ไม่เกิดอาการท้อแท้ ช่วยให้งานดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่อง และเกิดการสร้างสรรค์ในงาน, วิริยะ คือ ทำให้เป็นคนมันเพียร และขยันในการทำงาน ไม่มีความเกียจคร้าน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จ ผู้ที่ขาดความขยัน ย่อมทำงานขาดๆ เกินๆ หรือมักทำงานนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็สำเร็จล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพ, จิตตะ คือ ทำให้เป็นคนมีความมุ่งมั่น และจดจ่อกับงานที่ทำ จิตมีความแน่วแน่ และมั่นคงต่องานที่เกิดปัญหาต่างๆ มีจิตมุ่งมั่นแก้ปัญหาช่วยให้งานดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องตามกระบวนการ ทราบความเป็นไปของงาน อยู่เสมอ ส่งต่อกระบวนการสุดท้ายวิมังสา คือ ทำให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงาน ช่วยทำให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน สภาพปัญหา รู้ปัญหาก็ย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหาโดยมีวิมังสาเป็นใหญ่ งานปัญหานั้นก็สามารถแก้ไขได้อย่างง่ายดาย งานไม่ผิดพลาด และทำงานตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ ถ้าขาดวิมังสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้โดยง่าย

ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า ฉันทะ และวิริยะ เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้บุคคลมีความมั่นใจในการที่จะเผชิญหน้ากับปัญหา และอุปสรรคในการทำงาน และมีจิตตะ และวิมังสา เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยในการเอาชนะปัญหา และอุปสรรคในการทำงานบริหารการศึกษา ๔ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในพระไตรปิฎกกล่าวว่าเป็นธรรมสมังคี อยู่ที่เงื่อนไขเวลาทำงานขณะนั้นว่า มีฉันทะเป็นใหญ่ ช่วงนี้ วิริยะเป็นใหญ่ ช่วงนี้ จิตตะเป็นใหญ่ ช่วงนี้วิมังสาเป็นใหญ่ ทั้ง ๔ ประการนี้ มีความเป็นผู้นำและผู้ตามทั้ง ๔ ประการ ยกตัวอย่าง เมื่อมีงานจัดกิจกรรมการเรียนการสอน งานวิชาการเกิดขึ้น ช่วงแรก ฉันทะ ความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งต่อให้เกิดวิริยะ พยายามทำกิจกรรมการเรียนการสอนพัฒนาสื่อ ส่งต่อให้เกิดจิตตะ เอาใจฝึกฝนไม่ทอดธุระต่อกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งต่อวิมังสาเป็นใหญ่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง กิจกรรมหรือวิธีการแนวทางจัดการเรียนการสอน มีบกพร่องหรือเกิดปัญหา ย่อมเห็นทางแก้ไข ด้วยกระบวนการอิทธิบาท ๔ คำว่า เจริญอิทธิบาท ๔ ดังที่ปรากฏในพระไตรปิฎก

คำว่า อิทธิบาท แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรมเครื่องให้ถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ

๑. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น
๒. วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น
๓. จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น
๔. วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น

ธรรม ๔ อย่างนี้ ย่อมเนื่องกัน แต่ละอย่างๆ มีหน้าที่เฉพาะของตน

ฉันทะ คือความพอใจ ในฐานะเป็นสิ่งที่ ตนถือว่า ดีที่สุด ที่มนุษย์เรา ควรจะได้ ข้อนี้เป็นกำลังใจ อันแรก ที่ทำให้เกิด คุณธรรม ข้อต่อไป ทุกข้อ

วิริยะ คือความพากเพียร หมายถึง การกระทำที่ติดต่อ ไม่ขาดตอน เป็นระยะยาว จนประสบ ความสำเร็จ คำนี้ มีความหมายของ ความกล้าหาญ เจืออยู่ด้วย ส่วนหนึ่ง

จิตตะ หมายถึงความไม่ทอดทิ้ง สิ่งนั้น ไปจากความรู้สึก ของตัว ทำสิ่งซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ นั้นให้เด่นชัด อยู่ในใจเสมอ คำนี้ รวมความหมาย ของคำว่า สมาธิ อยู่ด้วยอย่างเต็มที่

วิมังสา หมายถึงความสอดส่องใน เหตุและผล แห่งความสำเร็จ เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไปตลอดเวลา คำนี้ รวมความหมาย ของคำว่า ปัญญา ไว้อย่างเต็มที่

แนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔

ความหมายของอิทธิบาท ๔

จากการทบทวนเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการและผู้วิจัยได้ศึกษาและอธิบายถึง ความหมายอิทธิบาท ๔ ดังนี้

คำว่า อิทธิบาท มาจากคำว่า อิทธิ + บาท ซึ่งคำว่า อิทธิ หรือฤทธิ์ หมายถึง ฤทธิ์หรือ ความสำเร็จ ความรุ่งเรือง และคำว่า บาท หมายถึง ฐาน เชิงรอง หรืออุบายเครื่องบรรลุดังนั้น อิทธิบาท จึงหมายถึง ธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จและความก้าวหน้าในการทำงานตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ (ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น) วิริยะ (ความเพียรพยายามทำในสิ่งนั้น) จิตตะ (ความคิดจดจ่อหรือการเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น) และวิมังสา (การพิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผลในสิ่งนั้น)

หลักอิทธิบาท แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์หรือความสำเร็จ) หรือธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ หรือแปลง่าย ๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จมี ๔ อย่าง คือ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิดจดจ่อ) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง) แปลให้จำง่าย

ตามลำดับว่า มีใจรักพากเพียรทำ เอาจิตฝึกฝน ใช้ปัญญาสอบสวน<sup>๑๕๙</sup> อธิบาท แยกออกเป็น อธิบาท ๔ อย่าง คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา<sup>๑๖๐</sup> อธิบาท เป็นคุณ ๔ อย่าง ถ้ามีบริบูรณ์แล้วจะชักนำให้บุคคลถึงสิ่งที่ต้องการซึ่งไม่เหลือวิสัย จนกล่าวได้ว่า อธิบาท ๔ เป็นธรรมะที่เป็นธรรมที่มีอุปการะแก่งานทุกชนิด ตั้งแต่งานของผู้ครองเรือนจนถึงงานของผู้บำเพ็ญวิปัสสนา<sup>๑๖๑</sup> ทางแห่งความสำเร็จ ให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามความประสงค์ มี ๔ ประการ คือ

- (๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในการทำงาน
- (๒) วิริยะ ความพากเพียรในการทำงาน
- (๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในการทำงาน
- (๔) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของการทำงาน

สรุปได้ว่า อธิบาท ๔ มีความหมายว่าหลักธรรมหรือคำสอน คือคุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์ ๔ อย่าง ได้แก่ ๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในการทำงาน ๒) วิริยะ ความพากเพียรในการทำงาน ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในการทำงาน ๔) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของการทำงาน

สรุปได้ว่า อธิบาท ๔ หมายถึง หลักธรรมที่ปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานต่างๆ ตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วยฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิด) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง)

อธิบาท ๔ กับการประยุกต์การบริหารจัดการ

จากการทบทวนเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการและผู้วิจัยได้ศึกษาและอธิบายถึงอธิบาท ๔ กับการประยุกต์การบริหารจัดการไว้หลายท่าน ดังนี้ คือ

ความสำคัญของอธิบาท ๔ ว่า การกระทำทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นการดำเนินชีวิต การแสวงหาความรู้ การประกอบสัมมาอาชีพ หรือการทำวิจัยจะสำเร็จประสงค์ได้นั้น ต้องพึ่งพาอุปสรรคความยากลำบากมากมายเพียงใดตามลักษณะของสิ่งที่ทำอยู่นั้น หากผู้ทำไม่มีหลักธรรมประจำใจ จะประสบความขัดข้องในการทำงานอเนกประการ ทำให้ไม่บรรลุความสำเร็จ หรือแม้จะทำงานสำเร็จ

<sup>๑๕๙</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๘๔๒.

<sup>๑๖๐</sup> พุทธศาสนิกฯ, การทำงานที่เป็นสุข, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๓๗), หน้า ๙๐.

<sup>๑๖๑</sup> กลิน อรรถโยธิน, อังน พัชราพร วิรสิทธิ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามหลักอธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม”, ๒๕๔๑. หน้า ๑๑ - ๑๒.



แต่ผลที่ได้จะไม่สมบูรณ์ ที่เป็นเช่นนี้เพราะขาดคุณธรรม คือ หลักอริยาบท ๔ นั้นเอง<sup>๑๖๒</sup> อริยาบทเป็นธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรคต่อความสำเร็จและเป็นแรงเสริมกำลังใจที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๑๖๓</sup> ซึ่งประโยชน์ของอริยาบท ๔ สามารถสรุปได้ดังนี้

(๑) ประโยชน์ของฉันทะ

- เป็นข้าศึกกับความเบื่อหน่าย
- ทำให้ไม่เบื่องานไม่ท้อแท้
- มีกำลังใจต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ตนรัก
- ทำให้งานหนักกลายเป็นงานเบา งานยากเป็นงานง่าย

(๒) ประโยชน์ของวิริยะ

- กำจัดความเกียจคร้าน
- เป็นคนเข้มแข็งไม่อ่อนแอ
- งานก้าวหน้า
- งานไม่ค้างคา

(๓) ประโยชน์ของจิตตะ

- ทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ
- สามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันที่

(๔) ประโยชน์ของวิมังสา

- ช่วยให้ทำงานไม่ผิดพลาดและทำให้มองเห็นลู่ทางที่จะทำงานให้ได้ผลดี
- ไม่เปลืองทุน
- ไม่เปลืองแรงงาน
- ไม่เปลืองเวลา
- ทำให้ไม่โง่เขลา

---

<sup>๑๖๒</sup> วิจิตร สังข์ประพันธ์, อ้างใน สถิต รัชปัตย์, “การประยุกต์หลักอริยาบท ๔ ไปใช้ในการศึกษาเล่าเรียนของนักศึกษาคุุฬสตรีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอัยยเอ็ด”, หน้า ๑๖.

<sup>๑๖๓</sup> ปิ่น มุทุกันต์, อ้างใน พชรพร วีรสิตี, “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามหลักอริยาบท ๔ ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักประกันสังคม”, หน้า ๑๘.

ความสำคัญของอิทธิบาท ๔ ที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าฉันทะและวิริยะเป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้บุคคลมีความรักในงานและความพากเพียร บากบั่น เพิ่มความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรค ในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยมีจิตตะและวิมังสา เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเอาใจใส่ในงานและตรวจสอบการทำงาน อย่างต่อเนื่อง ยึดหลักอิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติงานแล้วก็จะทำให้เจ้าหน้าที่ มีความรักใคร่ในงาน ปฏิบัติงานด้วยความพากเพียรบากบั่น ด้วยความเอาใจใส่ในงาน และมีการตรวจสอบความสำเร็จในงานอยู่เสมอ อยู่เย็นเป็นสุข ความเป็นอยู่ดีขึ้น และพึงตนเองได้ในที่สุด

## ๒.๕ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

### ๒.๕.๑ ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นไว้เป็นแนวทางในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Longman, ได้พูดถึงรูปแบบ ว่า “รูปแบบ” หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบ จะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น แบบจำลองสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท เป็นต้น ให้ความหมายไว้ ๕ ความหมาย แต่โดยสรุปแล้วจะมี ๓ ลักษณะ คือ

๑. Model หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ซึ่งเท่ากับแบบจำลอง

๒. Model หมายถึง สิ่งของหรือคนที้นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบ

๓. Model หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ<sup>๑๖๔</sup>

บาร์โด, เจ.ดับเบิลยู., และ ฮาร์ทแมน, เจ.เจ. (Bardo, J.W., & Hartman, J.J.) ได้ให้ความหมายของรูปแบบทั้งในลักษณะที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ซึ่งพอจะสรุปความหมายของรูปแบบที่นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นไว้ใน ๕ ลักษณะ คือ

๑) รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ

๒) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือ องค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

<sup>๑๖๔</sup> Longman, Contemporary English, 1981, p. 668.

๓) รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

๔) รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำ (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วยสำหรับการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบ หมายถึง วิธีการบริหารของโรงสีชุมชนในจังหวัดนครสวรรค์ ตามขอบข่ายโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภารกิจการบริหาร คือ การบริหาร การบริการชุมชน การเพิ่มคุณค่า การติดตามผล โดยนำหลักปณิธานตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญมากำหนดเป็นแนวทางในการบริหารงานแต่ละด้าน

๕) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ<sup>๑๖๕</sup>

โทชิ, เฮช.แอล. และ คาร์โรล, เอส.เจ. (Tosi, H.L., and Carroll, S.J.) ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ ว่าเป็นนามธรรมของจริง หรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีรูปแบบอย่างง่ายถึงรูปแบบที่มีความซับซ้อนมาก รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) เช่น รูปแบบหอสุมุด รูปแบบเครื่องบินขับไล่ เอฟ ๑๖ เป็นต้น รูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายสภาพการณ์หรือปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ<sup>๑๖๖</sup>

วิลเลอร์, ดี. (Willer, D.) ได้กล่าวถึงรูปแบบว่าเป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ โดยอาศัยหลักการ (Rationale) ของระบบรูปนัย (Formal System) ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรูปแบบที่มีความเที่ยงตรง จะพัฒนาเป็นทฤษฎีต่อไป<sup>๑๖๗</sup>

กูด, คาร์เตอร์, วี. (Good, Carter V.) ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ ไว้ ๔ ความหมายด้วยกันคือ

๑. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
๒. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น การออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น

<sup>๑๖๕</sup> Bardo, J.W., & Hartman, J.J., Urban society: A systematic introduction, New York F.E. Peacock, 1982 p.70.

<sup>๑๖๖</sup> Tosi, H.L., and Carroll, S.J. Management. ๒nd ed. (New York: John Wiley and Sons, 1982, p.163.

<sup>๑๖๗</sup> Willer, D. Scientific Sociology: Theory and Method. Englewood Cliffs, (New Jersey: Prentice-Hall, 1968, p. 15.

๓. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการหรือแนวคิด

๔. เป็นชุดของปัจจัย หรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวอย่างประกอบ และเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์ หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้<sup>๑๖๘</sup>

บุญส่ง หาญพานิช ได้พูดไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้าง โปรแกรม แบบจำลอง หรือแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริง ที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ<sup>๑๖๙</sup>

อำนาจ เถาตระกูล ได้สรุปว่า เป็นการออกแบบโครงสร้างเพื่อให้เข้าใจกระบวนการทำงานขององค์กร การจัดการและการใช้สารสนเทศภายในหน่วยงานโดยสนับสนุนการทำงานของหลายๆ ระบบร่วมกัน ในการกำหนดการจัดเก็บการใช้ข้อมูลร่วมกัน<sup>๑๗๐</sup>

บุญชม ศรีสะอาด กล่าวถึงคำว่ารูปแบบ (โมเดล) หมายถึงโครงสร้างที่ แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ที่มีในปรากฏการณ์ ธรรมชาติหรือในระบบต่างๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ<sup>๑๗๑</sup>

อุทัย บุญประเสริฐ ได้ให้ความหมาย. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ของระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้<sup>๑๗๒</sup>

<sup>๑๖๘</sup> Good, Carter V. Dictionary of Education. ๓rd edition. New York: McGraw-Hill Book Company, 1973, p.63.

<sup>๑๖๙</sup> บุญส่ง หาญพานิช, “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย,” วิทยา นวัตกรรมศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาอุดมศึกษา, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๖), หน้า ๙๒.

<sup>๑๗๐</sup> อำนาจ เถาตระกูล. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันการอาชีวศึกษาไทย, วิทยานวัตกรรมปริญาเอก, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑๗.

<sup>๑๗๑</sup> บุญชม ศรีสะอาด, รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ โครงการสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน, (มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ม.ป.ป.)), หน้า ๔๕.

<sup>๑๗๒</sup> อุทัย บุญประเสริฐ, หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน, (กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์. ๒๕๔๔), หน้า. ๓๑.

คัมภีร์ สุดแท้ กล่าวว่ารูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้าง หรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็น ถึง องค์ประกอบสำคัญของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป<sup>๑๗๓</sup>

ปัญญา ทองนิล ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูปของข้อความหรือแผนผัง<sup>๑๗๔</sup>

มาลี สืบกระแส รูปแบบมีสองลักษณะคือรูปแบบจำลองของสิ่งที่ เป็นรูปธรรม เช่นระบบ การปฏิบัติงาน และรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่ เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพหรือ เขียนในรูปสมการคณิตศาสตร์ หรือสมการพยากรณ์หรือเขียนเป็นข้อความ จำนวน หรือ ภาพ หรือ แผนภูมิหรือรูปสามมิติ<sup>๑๗๕</sup>

ทิตนา แคมมณี ได้กล่าวอธิบายความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง เครื่องมือ ทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่ เกิดขึ้น โดย สร้างมาจากความคิด ประสบการณ์การใช้อุปมาอุปไมย หรือจากทฤษฎีหลักการต่าง ๆ และแสดงออก ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง<sup>๑๗๖</sup>

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึงโครงสร้างที่แสดงแทนความจริงของ ปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง ที่กำหนดเฉพาะเป็นรูปของสัญลักษณ์ รูปภาพ ข้อความ จำนวน ที่แสดงไว้ในลักษณะของโครงสร้าง แบบจำลอง โปรแกรม ขั้นตอน ตัวแบบจำลอง สภาพความจริง กระบวนการทำงาน การจัดการ การใช้สารสนเทศ เพื่ออธิบายถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบที่ปรากฏอยู่เหล่านั้นสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง สิ่งที่แสดงถึงโครงสร้าง และความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปร หรือองค์ประกอบอื่นของสิ่งที่ศึกษา หรืออธิบายคุณลักษณะ สำคัญต่างๆ ของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้เข้าใจง่ายมองเห็นเป็นรูปธรรม ไม่มี องค์ประกอบที่แจ่มชัดหรือให้รายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความแม่นยำเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับความหมายของรูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของ นักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิด ทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปความหมายได้ตามตารางที่ ๒.๑๙ ดังนี้

<sup>๑๗๓</sup> คัมภีร์ สุดแท้. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ปริญญาครู ศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๓)

<sup>๑๗๔</sup> ปัญญา ทองนิล. รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพที่สอนโดยการบูรณาการแบบสอดแทรกสำหรับ นักศึกษาคณะเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขา หลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓)

<sup>๑๗๕</sup> มาลี สืบกระแส. การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒), หน้า. ๑๐๘-๑๐๙.

<sup>๑๗๖</sup> ทิตนา แคมมณี. รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐)

## ตารางที่ ๒.๑๙ แสดงความหมายของรูปแบบ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Longman,<br>(๑๙๘๑, p. ๖๖๘.)                    | <p>๑. รูปแบบ หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ซึ่งเท่ากับแบบจำลอง</p> <p>๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครุต้นแบบ</p> <p>๓. รูปแบบ หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ</p>                                                                                                            |
| Bardo, J.W., & Hartman, J.J., (๑๙๘๒ p.๗๐)      | <p>๑. รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง</p> <p>๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ</p> <p>๓. รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาในโลกของความเป็นจริง</p> <p>๔. รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำ</p> <p>๕. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปร</p> |
| Tosi, H.L., and Carroll, S.J<br>(1982, p. 70). | เป็นนามธรรมของจริง หรือภาพจำลองของสภาพการณ์ รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model)                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Willer, D<br>(1968, p.15).                     | เป็นการสร้างมโนทัศน์ เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ โดยอาศัยหลักการของระบบรูปนัย ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรูปแบบที่มีความเที่ยงตรง จะพัฒนาเป็นทฤษฎีต่อไป                                                                                                                |
| Good,Carter V<br>(1973, p.63).                 | <p>๑. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ</p> <p>๒. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ</p> <p>๓. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ</p> <p>๔. เป็นชุดของปัจจัย</p>                                                                                                                                                          |

ตารางที่ ๒.๑๙ แสดงความหมายของรูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล               | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บุญส่ง หาญพานิช<br>(๒๕๔๖, หน้า ๙๒).     | โครงสร้าง โปรแกรม แบบจำลอง หรือแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริง<br>ที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ                                                                                                         |
| อำนวย เกาตระกุล<br>(๒๕๔๘, หน้า ๑๑๗).    | การออกแบบโครงสร้าง หรือโปรแกรม แบบจำลอง หรือตัวแบบที่<br>จำลองสภาพความเป็นจริง ที่สร้างขึ้นเพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการ<br>ทำงาน การจัดการ การใช้สารสนเทศภายในหน่วยงาน                                     |
| บุญชม ศรีสะอาด<br>(มปป, หน้า ๔๕).       | ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ผู้วิจัย<br>สามารถใช้รูปแบบอธิบาย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัว<br>แปรต่าง ๆ ที่มีในปรากฏการณ์                                               |
| เสรี ชัดแจ้ง(๒๕๓๘, หน้า ๓).             | รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่างและแบบจำลองที่เหมือนของ<br>จริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ                                                                                              |
| อุทัย บุญประเสริฐ<br>(๒๕๔๔, หน้า ๓๑).   | สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัว<br>แปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่ง<br>กันและกัน ช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง |
| คัมภีร์ สุดแท้ (๒๕๕๓).                  | สิ่งที่สร้าง หรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็น ถึงองค์ประกอบสำคัญๆ ของ<br>เรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น                                                                                                                |
| ปัญญา ทองนิล (๒๕๕๓).                    | โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูป<br>ของข้อความหรือแผนผัง                                                                                                                      |
| มาลี สืบกระแสด<br>(๒๕๕๒, หน้า ๑๐๘-๑๐๙). | ๑. เป็นรูปธรรม เช่นระบบการปฏิบัติงาน<br>๒. เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดง<br>ความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพ                                                           |
| ทิตินา แคมมณี (๒๕๕๐).                   | เครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความ<br>เข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยสร้างมาจากความคิด ประสบการณ์<br>การใช้อุปมาอุปไมย                                                     |

## ๒.๕.๒ องค์ประกอบของรูปแบบ

ดังที่ได้ทราบความหมายของรูปแบบไปแล้ว ต่างๆ กัน ดังนั้นมารู้ถึงองค์ประกอบของรูปแบบจากนักการศึกษาต่างๆ ได้พูดไว้ ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ ๖ องค์ประกอบ คือ

๑. หลักการของรูปแบบ
๒. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
๓. ระบบและกลไกของรูปแบบ
๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ
๕. แนวทางการประเมินผลรูปแบบ
๖. เงื่อนไขของรูปแบบ<sup>๑๗๗</sup>

สมาน อัครภูมิ ได้กล่าวสรุปถึงองค์ประกอบของรูปแบบที่ดีควรประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ดังนี้ ๑. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบใดๆ ก็ตาม ผู้ออกแบบรูปแบบ ต้องรู้ว่า จะออกแบบรูปแบบการดำเนินงานนี้ขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ใด ซึ่งโดยทั่วไปก็มักจะพัฒนารูปแบบขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลดีอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ขึ้นมาเพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น ๒. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไป ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ออกแบบรูปแบบ ต้องกำหนดว่าจะออกแบบรูปแบบนั้นๆ บนฐานคิด ของทฤษฎีและหลักการใดบ้าง เช่น หลักการประการหนึ่งของระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ “หลักร่วมกันรับผิดชอบ” หมายความว่าคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องร่วมกันรับผิดชอบ เป็นต้น ๓. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักการและ บรรลุตาม วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ผู้พัฒนารูปแบบต้องออกแบบระบบงานของรูปแบบเพื่อเป็นกลไกใน การดำเนินงานของรูปแบบ เช่น การจัดโครงสร้างองค์การ การตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานต่างๆ และที่จำเป็นอื่นๆ พร้อมกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์ และการทำงานร่วมกันของระบบ เหล่านั้นเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่กำหนดไว้ ๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ โดยการ กำหนดภารกิจ กระบวนการ วิธีการ กิจกรรม และอื่นๆ ที่ต้องดำเนินการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ของรูปแบบ ๕. แนวการประเมินรูปแบบ หมายถึง การกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการ ประเมินผลรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ และการประเมินการดำเนินงานตามรูปแบบว่า เป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่ารูปแบบทำหน้าที่ตามที่

---

<sup>๑๗๗</sup> ธีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวพาง จำกัด ๒๕๕๐), หน้า ๙๐.



ออกแบบไว้ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี มากน้อย เพียงใด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการพัฒนารูปแบบต่อเนื่องต่อไปได้ ๖. คำอธิบายประกอบรูปแบบ หมายถึง การอธิบายคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในการ ออกแบบรูปแบบเพื่อสื่อความให้ตรงกัน ในการนำรูปแบบไปใช้ ๗. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ เนื่องจากรูปแบบมีข้อจำกัดของตนเอง ดังนั้น ผู้ออกแบบรูปแบบควรได้ระบุเงื่อนไขที่จะทำให้การนำรูปแบบไปใช้ประสบผลสำเร็จ และข้อระมัดระวัง เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้นจากองค์ประกอบของรูปแบบข้างต้นนั้นเมื่อเรานำมารวบรวมเก็บข้อมูลให้ครบถ้วนแล้วมาประยุกต์เพื่อการออกรูปแบบเมื่อรูปแบบเสร็จแล้วควรจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระ องค์ประกอบของรูปแบบทั้งหมด มาบรรจุไว้ใน คู่มือด้วย จะทำให้การพัฒนา มีความสมบูรณ์ครบถ้วน และเมื่อตรวจสอบคุณภาพ แล้วรายงานการตรวจสอบไว้ใน ภาคนวของคู่มือด้วยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจ ศึกษาและนำไปใช้ในการดำเนินงานต่อไป<sup>๑๗๘</sup>

บราวน์, ดับเบิลยู. บี. และ โมเบิร์ก, ดี.เจ. (Brown, W.B. and Moberg, D. J) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) กล่าวว่าองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย ๑) สภาพแวดล้อม (Environment) ๒) เทคโนโลยี (Technology) ๓) โครงสร้าง (Structure) ๔) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ ๕) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)<sup>๑๗๙</sup>

ชนกนารถ ชื่นเชย ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา เอกชน พบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ ๙ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) ปรัชญาและหลักการของการศึกษา ต่อเนื่อง ๒) กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง ๓) จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง ๔) โครงสร้างระบบ บริหารของการศึกษาต่อเนื่อง ๕) หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษา ต่อเนื่อง ๖) วิธีการจัดการศึกษา ต่อเนื่อง ๗) สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของการศึกษาต่อเนื่อง ๘) การติดตามและประเมินผลของการศึกษา ต่อเนื่อง และ ๙) การเทียบระดับและเทียบโอนผลการ เรียน<sup>๑๘๐</sup>

อัมพร พงษ์กังสนันท์ ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต พบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ ๘ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) ปรัชญาและ หลักการจัดการศึกษา ๒) หลักสูตร ๓) การจัดการเรียนรู้ ๔) การประเมินผลการเรียน

<sup>๑๗๘</sup> สมาน อัสวภูมิ, การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด, วารสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ๒ (๗), หน้า ๘๓-๘๔.

<sup>๑๗๙</sup> Brown, W.B. and Moberg, D. J Organization Theory and Management: A Macro Approach, New York: John Wiley and Sons.1980, pp.16-17.

<sup>๑๘๐</sup> ชนกนารถ ชื่นเชย, รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสัมชัญ). ๒๕๕๐.

รู้ ๕) การเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา ๖) การบริหารและการจัดการศึกษา ๗) กลุ่มเป้าหมาย และ ๘) การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน<sup>๑๘๑</sup>

ฮูเซน และ โพสต์เลทไธท์, (Husen and Postlethwaite,) ได้พูดไว้ว่า ๑. ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของรูปแบบได้ ๔ องค์ประกอบ รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ สังเกตได้ ๒. มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา ๓. รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอดความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้ ๔.รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่าไม่ปรากฏมีหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมียุทธศาสตร์ประกอบอะไรบ้างอย่างไร ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบในการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) ตามความคิดของ<sup>๑๘๒</sup> บราวน์ และ โมเบิร์ก (Brown and Moberg) นั้น ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์(Contingency Approach) และ องค์ประกอบตามรูปแบบของ Brown และ Moberg ประกอบด้วยสภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง(Struccture) กระบวนการจัดการ(Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ(Decision making) รูปแบบการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารของ<sup>๑๘๓</sup> Brown and Moberg มีลักษณะดัง รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ (Systems/Contingency Model)ของ Brown and Moberg สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการศึกษาเท่าที่พบจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่าส่วนใหญ่จะกล่าวถึง การจัดองค์การบริหารหรือโครงสร้างระบบบริหารและ แนวทางในการดำเนินงานในภาระหน้าที่ (Function) ที่สำคัญๆในการบริหารงานขององค์กรนั้น ๆ เช่น การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวิชาการ เป็นต้น ซึ่งจะได้ กล่าวถึงอีกครั้งหนึ่งในตอนที่ว่าด้วยการกำหนดองค์ประกอบในการกำหนดรูปแบบต่อไปโดยสรุป แล้วในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนเท่าใดมีโครงสร้าง และความสัมพันธ์กันอย่างไรนั้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่เรา กำลัง

<sup>๑๘๑</sup> อัมพร พงษ์กัสนานนท์, การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต, วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสัมชัญ). ๒๕๕๐ หน้า ๒๗๔-๒๗๕.

<sup>๑๘๒</sup> Husen and Postlethwaite, The international encyclopedia of education, 2nd ed. New York: Pregawon press Inc 1994, pp.38 - 65.

<sup>๑๘๓</sup> Brown and Moberg Organization Theory and Management: A Macro Approach. New York: John Wiley and Sons.1980, p. 98.

ศึกษาหรือจะออกแบบแนวคิดทฤษฎี และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบแต่ละรูปแบบนั้นๆ เป็นหลักโครงสร้าง<sup>๑๘๔</sup>

สรุปได้ว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้าง และความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตาม แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก องค์ประกอบของรูปแบบได้ ๔ องค์ประกอบ รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ สังเกตได้ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่ กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอด ความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้ รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาต่าง ๆ ของ นักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอแนะนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตามตารางที่ ๒.๒๐ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๐ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล         | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ธีระ รุญเจริญ<br>(๒๕๕๐, หน้า ๙๐). | ๑. หลักการของรูปแบบ<br>๒. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ<br>๓. ระบบและกลไกของรูปแบบ<br>๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ<br>๕. แนวทางการประเมินผลรูปแบบ<br>๖. เงื่อนไขของรูปแบบ                                                                     |
| สมาน อัสวภูมิ<br>(๘๓-๘๔).         | ๑. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบ<br>๒. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ<br>๓. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ<br>๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ<br>๕. แนวการประเมินรูปแบบ<br>๖. คำอธิบายประกอบรูปแบบ<br>๗. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ |

<sup>๑๘๔</sup> Brown and Moberg, Organization Theory and Management: A Macro Approach, New York: John Wiley and Sons.1980. p. 17.

ตารางที่ ๒.๒๐ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Brown, W.B. and Moberg, D. J (1980. pp.16-17). | ๑. สภาพแวดล้อม (Environment)<br>๒. เทคโนโลยี (Technology)<br>๓. โครงสร้าง (Structure)<br>๔. กระบวนการจัดการ (Management Process) และ<br>๕. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)                                                                                                                                                                                                                                       |
| สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ<br>(๒๕๔๗, หน้า ๓๕๔-๓๕๕).  | ๑. คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีที่ต้องพัฒนา<br>๒. หลักการและแนวคิดกำกับรูปแบบ<br>๓. กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะ ภาวะผู้นำของคณบดี<br>๔. แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                           |
| ชนกนารถ ชื่นเชย<br>(๒๕๕๐).                     | ๑. ปรัชญาและหลักการของการศึกษาต่อเนื่อง<br>๒. กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง<br>๓. จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง<br>๔. โครงสร้างระบบ บริหารของการศึกษาต่อเนื่อง<br>๕. หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษาต่อเนื่อง<br>๖. วิธีการจัดการศึกษา ต่อเนื่อง<br>๗. สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของการศึกษาต่อเนื่อง<br>๘. การติดตามและประเมินผลของการศึกษา ต่อเนื่อง<br>๙. การเทียบระดับและเทียบโอนผลการเรียน |
| อัมพร พงษ์กังสนันท<br>(๒๕๕๐, หน้า ๒๗๔-๒๗๕)     | ๑. ปรัชญาและ หลักการจัดการศึกษา<br>๒. หลักสูตร<br>๓. การจัดการเรียนรู้<br>๔. การประเมินผลการเรียนรู้<br>๕. การเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์ และการเทียบระดับ<br>การศึกษา<br>๖. การบริหารและการจัดการศึกษา<br>๗. กลุ่มเป้าหมาย และ<br>๘. การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน                                                                                                                                                |

ตารางที่ ๒.๒๐ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                  | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Husen and Postlethwaite<br>(๑๙๙๔, p.๓๘๖๕). | ๑. รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ<br>สังเกตได้<br>๒. มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกล<br>ไกลเชิงสาเหตุที่ กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา<br>๓. รูปแบบช่วยจินตนาการการสร้างความคิดรวบยอดความสัมพันธ์ของสิ่งที่<br>กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้<br>๔. รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิง<br>เชื่อมโยง |
| Brown and Moberg<br>(๑๙๘๐. p. ๙๘).         | สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology)<br>โครงสร้าง(Struccture) กระบวนการจัดการ(Management Process)<br>และการตัดสินใจสั่งการ(Decision making)                                                                                                                                                                                                                         |
| Brown and Moberg<br>(๑๙๘๐. p. ๑๗).         | รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

### ๒.๕.๓ ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่างๆ ได้มีผู้ให้ความคิดเกี่ยวกับประเภทรูปแบบต่างๆ ออกไปไว้เป็นที่น่าสนใจหลายๆ ท่านดังต่อไปนี้ สไตเนอร์ (Steiner) อ้างถึงใน บุญส่ง หาญพานิช รูปแบบแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ

๑.รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้ เป็นแบบจำลอง ทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-for) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กันรูปแบบตามความคิดของทฤษฎี<sup>๑๘๕</sup>

คีฟเวส, พี.เจ. (Keeves, P.J.) ได้จำแนกออกได้เป็น ๕ รูปแบบ คือ

๑. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือ เป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์ระบบกายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น

<sup>๑๘๕</sup> บุญส่ง หาญพานิช, การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, (อค์สำเนา. ๒๕๔๖), หน้า ๙๒.

รูปแบบแบบจำลองระบบสุริยะ กับระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนากรจำลองกับระบบธนากรที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง เป็นต้น

๒. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบ รูปแบบชนิดนี้จะช่วยใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วยภาษามากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ

๓. รูปแบบที่เป็นลักษณะแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)

๔. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือ เป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์

๕. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือ เป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผลมีการทดสอบสมมติฐานผลของรูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่างๆ ก็ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันไป<sup>๑๘๖</sup>

จอยซ์ และ เวล (Joyce and Weil) สำหรับรูปแบบทางการศึกษานั้น ได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

๑) Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำ จำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่เข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

๒) Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ รูปแบบการสอนของเป็นต้น

๓) Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

๔) Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพ

---

<sup>๑๘๖</sup> Keeves.P.J., Educational research methodology, and measurement: An international handbook, Oxford, England:Pergamon Press. 1998. pp.561-565.

ทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น<sup>๑๘๗</sup>

คีฟเวส, พี.เจ. (Keeves, P. J.) ได้พูดถึง ประเภทของรูปแบบอีกนัยหนึ่ง รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่าง ๆ ก็ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันไป สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์นั้น ได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

๑. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

๒. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ เช่น รูปแบบการสอนของ Joyce and Weil (๑๙๘๕, p. ๔๑) เป็นต้น

๓. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

๔. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น<sup>๑๘๘</sup>

ชวีเรียน (Schwirian) อ้างถึงใน Bardo & Hardman, นักนิเวศวิทยาคนสำคัญได้แบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมืองออกเป็นรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะพื้นที่และรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะของประชากรรูปแบบที่ใช้ในการอธิบายโดยพื้นที่นั้นมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่ามีลักษณะเช่นไร เช่น Concentric Zone Model และ Social Area Analysis Model เป็นต้น สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของประชากร

<sup>๑๘๗</sup> Joyce and Weil, Model of Teaching, London: Prentice – Hall International, 1985.

<sup>๑๘๘</sup> Keeves, P. J., Educational research methodology, and measurement: An international handbook, Oxford, England: Pergamon Press. 1988, pp.561-565.

เมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่าง ๆ เช่น Residential Segregation Model เป็นต้น<sup>๑๘๙</sup>

สไตเนอร์ (Steiner) รูปแบบแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภทคือ

๑) รูปแบบเชิง ปฏิบัติ(Pretcal Model or Model-of ) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบินภาพจำลอง

๒) รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-of ) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือ แบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน<sup>๑๙๐</sup>

รูปแบบตามความคิดเห็นของ คีฟ, พี. เจ. (Keeve, P.J.) ได้จำแนกออกได้เป็น ๕ รูปแบบคือ ๑) รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือเป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบกายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพเป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมา กับ สิ่งอื่นได้เช่น รูปแบบ แบบจำลองระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาครจา ลองกับระบบธนาครที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง เป็นต้น ๒) รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ เป็นรูปแบบ ที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบชนิดนี้จะใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วยภาษา มากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ ๓) รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิแบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)๔) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือเป็นรูปแบบที่กำหนด ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์ ๕) รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือเป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้น ที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผล มีการทดสอบสมมุติฐานผลของรูปแบบจาก ลักษณะการแบ่งประเภทของรูปแบบของนักวิชาการต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าการแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดที่หนึ่งนั้นบอกให้ทราบถึงลักษณะการเขียนรูปแบบที่ดีมีลักษณะ ส่วนการแบ่งประเภทของรูปแบบในแบบที่สองและสามนั้นเป็นการแบ่งประเภทของรูปแบบตาม แนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบในการบรรยาย อธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ เป็นหลักจากที่กล่าวมาแสดงว่า รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้น ของแต่ละสาขาที่มีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ได้ แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความ เข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาสื่อในการขยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ ที่ศึกษาด้วยภาษา

<sup>๑๘๙</sup> Bardo, J. W., & Hartman, J. J. Urban society: A systematic introduction. New York: F. E. Peacock 1982, pp. 70-72.

<sup>๑๙๐</sup> Steiner, Methodology of theory construction. Sydney: Educology Research Associates. 1988, p.148.



แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดง ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กัน เชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น<sup>๑๙๑</sup>

กล่าวโดยสรุป รูปแบบมีหลายประเภท เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอา ตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบที่ใช้เป็นประเภท Semantic Model เป็นการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาเพื่อให้เห็นมโนทัศน์ โครงสร้างทางความคิด อธิบายให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิบาททั้ง ๔ ประการกับขอบข่ายการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้เป็นรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับประเภทของรูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาดังกล่าว ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอแนะนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลักได้ตามตารางที่ ๒.๒๑ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๑ แสดงประเภทของรูปแบบ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บุญส่ง หาญพานิช<br>(๒๕๔๖, หน้า ๙๒). | ๑. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้ เป็นแบบจำลอง ทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง<br>๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-for)                                                                       |
| Keeves.P.J.<br>(๑๙๘๘, pp.๕๖๑-๕๖๕).  | ๑. รูปแบบคล้าย (Analogue Models)<br>๒. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models)<br>๓. รูปแบบที่เป็นลักษณะแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)<br>๔. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models)<br>๕. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) |

<sup>๑๙๑</sup> Keeve,P.J., Model and Model Building Education Research Methodology and Measurement: An international Handbook, Oxford: Pergamon Press, 1998 p. 178.

ตารางที่ ๒.๒๑ แสดงประเภทของรูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล         | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Joyce and Well<br>(๑๙๘๕: p.๗๔)    | ๑. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัย<br>๒. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อ<br>๓. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์<br>๔. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิค |
| Bardo & Hardman<br>(1982: p.141). | สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของ ประชากรเมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่าง ๆ                                                                                    |
| Steiner,<br>(1988: p.215).        | ๑. รูปแบบเชิง ปฏิบัติ(Prectcal Model or Model-of ) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ<br>๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-of เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้น                                           |

#### ๒.๕.๔ การพัฒนารูปแบบ

ได้มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายการพัฒนาและการพัฒนารูปแบบดังนี้

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ ได้ให้ความหมายของพัฒนารูปแบบ พัฒนารูปแบบหรือพัฒนาแบบจำลอง (Model Development) หมายถึง กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดี ให้มีคุณภาพ การจะนำไปสู่สถานการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้นๆ ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ได้แก่ การพัฒนารูปแบบซึ่งเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์<sup>๑๙๒</sup>

<sup>๑๙๒</sup> รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์, “การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา (ภาควิชา นโยบายการจัดการและความสัมพันธ์ทางการศึกษาคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ๒๕๔๘).

วิลเลอร์ ดี. (Willer.D) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การ สร้าง (Construct) รูปแบบ และ ๒) การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ<sup>๑๙๓</sup>

บุญชม ศรีสะอาด ได้กล่าวถึงกระบวนการวิจัยการพัฒนารูปแบบโดยได้แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ ๒) การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ<sup>๑๙๔</sup>

บุญส่ง หาญพานิช ได้พูดถึงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ใน สถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยดำเนินการวิจัย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การศึกษาวิเคราะห์ และ สังเคราะห์แนวความคิด เกี่ยวกับธรรมชาติความรู้ องค์ความรู้ และการบริหารจัดการศึกษาของไทย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ ความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ โครงสร้างพื้นฐานของการ บริหารจัดการความรู้ โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์อธิการบดี และการ สอบถามผู้บริหารระดับผู้อำนวยการขึ้นไป ๒) การจัดทำร่างรูปแบบ การบริหารการจัดการความรู้ใน สถาบันอุดมศึกษาไทย โดยนำผลสรุปจากการวิเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์อธิการบดีและจากการ วิเคราะห์แบบสอบถาม นำมาสรุปเป็นข้อค้นพบเพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างร่างรูปแบบการ บริหาร จัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทยและ ๓) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ในสถาบันอุดมศึกษาไทยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ หลังจากนั้น จึงปรับปรุง แก้ไข รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ<sup>๑๙๕</sup>

วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ ได้พูดถึงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบ กระจายอำนาจสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒” โดยแบ่งการ วิจัยออกเป็น ๕ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย โดยศึกษา เอกสารและแนวคิดทฤษฎีและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๒) การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษา แบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบการปฏิรูปการ เรียนรู้ ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สถานศึกษาและสำรวจความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๓) การสร้างรูปแบบการจัดการศึกษาแบบ กระจายอำนาจใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔) การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยการ สัมมนา

<sup>๑๙๓</sup> Willer , D. Scientific Sociology: Theory and Method. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1968, p. 15.

<sup>๑๙๔</sup> บุญชม ศรีสะอาด (ม.ป.ป.).ออนไลน์.

<http://www.watpon.com/boonchom/development.pdf> สืบค้นเมื่อวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๙๕</sup> บุญส่ง หาญพานิช, การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อุดมศึกษา, ๒๕๔๖), หน้า ๑๑๒-๑๑๘.

ผู้ทรงคุณวุฒิ และ ๕) การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๑๙๖</sup>

สมบุรณ์ ศิริสรธริรัญ ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของ คณบดี” โดยดำเนินการวิจัยเป็น ๖ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๒) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ๓) การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ๔) การพัฒนารูปแบบการพัฒนา คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ๕) การตรวจสอบและการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และ ๖) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของ คณบดี<sup>๑๙๗</sup>

กฤษณผล จันทรพรหม ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย” โดยดำเนินการวิจัยเป็น ๔ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา บทความวิจัย ฐานข้อมูล อินเทอร์เน็ตออนไลน์ทั้งในและต่างประเทศ และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มี ประสบการณ์เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเสมือนจริง ๒) การสังเคราะห์รูปแบบ องค์ประกอบ โครงสร้างของรูปแบบ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ ๑ มาสร้างเป็นรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง ๓)การพัฒนา รูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟายเพื่อรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจาก ผู้เชี่ยวชาญ ๑๐ คน จำนวน ๓ รอบ และ ๔) การทดสอบความเหมาะสมของรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นในขั้นตอนที่ ๓ มาจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปสำรวจ ความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบัน อุดมศึกษาเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ หลังจากนั้นจึงกำหนดรูปแบบ มหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย<sup>๑๙๘</sup>

ชนกนารถ ชื่นเชย ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” โดยดำเนินการวิจัย ๔ ขั้นตอน ดังนี้ ๑) การวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการศึกษา ต่อเนื่องสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๒) การนำข้อมูลจาก การศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อพัฒนาเป็นกรอบของ

<sup>๑๙๖</sup> วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์, การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๗๓-๘๔.

<sup>๑๙๗</sup> สมบุรณ์ ศิริสรธริรัญ, การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๑๗๑.

<sup>๑๙๘</sup> กฤษณผล จันทรพรหม, การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทย, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสาเนา).๒๕๔๘), หน้า ๘๘.

รูปแบบในการจัดการศึกษาต่อเนื่องของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ๓) การศึกษาความเหมาะสมและเป็นไปได้ โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาต่อเนื่องใน สถาบันอุดมศึกษา จำนวน ๑๙ คน โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย และ ๔) การตรวจสอบประสิทธิภาพและความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พัฒนาขึ้นในขั้นตอนที่ ๓ มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม เพื่อนำไปใช้สำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับความเหมาะสมของ องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่อง หลังจากนั้นจึงกำหนดรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องจาก องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น<sup>๑๙๙</sup>

พรจันทร์ พรศักดิ์กุล ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยดำเนินการวิจัยเป็น ๕ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ งบประมาณ โดยการวิเคราะห์เอกสารและฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ๒) การศึกษากระบวนการงบประมาณและการ มีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของสถานศึกษาที่ดำเนินการในปัจจุบัน โดยสอบถามความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบงานงบประมาณ วิเคราะห์เอกสาร งบประมาณของโรงเรียนและสอบถามความคิดเห็นของครูผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ประธานคณะ กรรมการสถานศึกษา ๓) การจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ๔) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ๕) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณการใช้ โรงเรียนเป็นพื้นฐาน<sup>๒๐๐</sup>

อัมพร พงษ์กังสนันทน์ ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอก ระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต” โดยดำเนินการวิจัยเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างรูปแบบ ประกอบด้วยการศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Techniques) และ ๒) การประเมินรูปแบบ ประกอบด้วยการประเมินรูปแบบเพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบ ไปปฏิบัติใน สถานศึกษา และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการพัฒนารูปแบบ จากการศึกษาแนวคิดและกระบวนการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนา รูปแบบแบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ ๒) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ

<sup>๑๙๙</sup> ชนกนารถ ชื่นเชย, รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาคณะครูใหญ่ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสัมชัญ).๒๕๕๐), หน้า ๗๒-๗๙.

<sup>๒๐๐</sup> พรจันทร์ พรศักดิ์กุล, รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณ แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสัมชัญ).๒๕๕๐), หน้า ๑๖๓-๑๗๕.

ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้ ขั้นตอนที่ ๑ การสร้าง หรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน เป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษาจะนำมาใช้กำหนด องค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปร เหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้อง อาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้ ๑.๑ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย ๑.๒ การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้ ๑.๒.๑ การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การ สนทนากลุ่ม เป็นต้น ๑.๒.๒ การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนว ปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญ ในการพัฒนารูปแบบ ๑.๒.๓ การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การ สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น ๑.๒ การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ ๑.๑ และ ๑.๒ มาวิเคราะห์และ สังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบอย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยัง อาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

ขั้นตอนที่ ๒ การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมี รากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตาม สมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มี ประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบใน สถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่างๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญ น้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น<sup>๒๐๑</sup>

สุวิมล ว่องวานิช การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน ๔ ลักษณะ ดังนี้ ๒.๑ การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้การดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะ

<sup>๒๐๑</sup> อัมพร พงษ์กังसनันท์, การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (อัสสัมชัญ). ๒๕๕๐), หน้า ๑๐๘-๑๒๒.

ได้ นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วย มาตรฐาน ๔ ด้าน ดังนี้ (๒.๑.๑) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ใน การนำไปปฏิบัติจริง (๒.๑.๒) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองตอบ ต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ (๒.๑.๓) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้ง ในด้านกฎหมาย และศีลธรรมจรรยา (๒.๑.๔) มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความ น่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง ๒.๒ การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่ สามารถกระทำ ได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการดำเนินการ ทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลข แล้วสรุป <sup>๒๐๒</sup>

อีสนอร์, อี.(Eisner, E.) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิด ดังนี้ ๑ การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์พิจารณาอย่าง ลึกซึ้งเฉพาะใน ประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตาม วิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความ เหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน .๒ รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ(Art Criticism) ที่ มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัย ผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัด คุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการ ศึกษาจึงนิยมนำรูปแบบนี้ มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ ๓ รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือ ว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรม และมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้ มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจาก ประสบการณ์และความชำนาญของ ผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง ๔ รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม อธิปไตย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณาการบ่งชี้ ข้อมูล ที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการ พัฒนา รูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณ

<sup>๒๐๒</sup> สุวิมล ว่องวาณิช, “บทที่ ๓ แบบตรวจสอบรายการประเมิน: วิธีวิทยาและเครื่องมือ ประเมิน,” ใน สุวิมล ว่องวาณิช (บก.). การประเมินอภิมาน: วิธีวิทยาและการประยุกต์ใช้, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๕๔-๕๕.

ค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป<sup>๒๐๓</sup>

บุญชม ศรีสะอาด ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปซึ่งเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ของ ซึ่งได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่ ๒ นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ<sup>๒๐๔</sup>

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ ได้พูดถึงการพัฒนารูปแบบอีกวิธีหนึ่งตามแนวทางการศึกษาของ ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ ๕ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่องการวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ ๑ นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการใช้รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ ๒ นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย ๓ รอบ

<sup>๒๐๓</sup> Eisner, E, "Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation," Journal of Aesthetic Education. 1976, pp. 192-193.

<sup>๒๐๔</sup> บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก ๒๕๓๕), หน้า ๑๓.



ขั้นตอนที่ ๔ การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ ๕ การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป<sup>๒๐๕</sup>

สมุทร ชำนาญ ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มุ่งศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับสภาพสังคมแบ่งการวิจัย ๔ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วิธีการบริหารโรงเรียนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีองค์ประกอบ ๕ องค์ประกอบ ด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เพื่อถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นขั้นการพัฒนาแบบบริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ ๔ เป็นขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา<sup>๒๐๖</sup>

สรุปได้ว่าการพัฒนารูปแบบ (model) นั้นไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษา องค์ความรู้ (intensive knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป ส่วนการพัฒนาแบบมีการดำเนินการเป็นสองตอนใหญ่ คือ การสร้างรูปแบบและการประเมินความเหมาะสมและการหาคุณภาพของรูปแบบได้กำหนดการพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน ออกเป็น ๓ ระยะ คือระยะแรกเป็นการศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัยและศึกษาสภาพปัญหาตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารสถานศึกษาทั้ง ๔ ด้านโดยผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นการยืนยันว่ามีปัญหาอยู่จริง และเพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดรูปแบบของผู้ทรงคุณวุฒิ ระยะที่ ๒ พัฒนารูปแบบ

<sup>๒๐๕</sup> รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๙๒-๙๓.

<sup>๒๐๖</sup> สมุทร ชำนาญ, การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๖), หน้า. ๓๔.

โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาระดับพื้นฐานด้วยเทคนิคเดลฟาย และระยะที่ ๓ เป็นการประเมินรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็น ผู้ปฏิบัติจริง ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดี ให้มีคุณภาพ การจะนำไปสู่สภาวะการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาดังต่าง ๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอเสนอการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตามตารางที่ ๒.๒๒ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๒ แสดงการพัฒนารูปแบบ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์<br>(๒๕๔๘).              | ๑. กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดีให้มีคุณภาพ<br>๒. การจะนำไปสู่สภาวะการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอน ใหญ่ ๆ |
| Willer.D<br>(1968, p.15).                     | ๑. การ สร้าง (Construct) รูปแบบ ๒. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ                                                                                                                                                                                                            |
| บุญชม ศรีสะอาด<br>(มปป).                      | ๑. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ๒. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ                                                                                                                                                                                                                          |
| บุญส่ง หาญพานิช<br>(๒๕๔๖, หน้า ๑๑๒-๑๑๘).      | ๑. การศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวความคิด เกี่ยวกับธรรมชาติความรู้ องค์ความรู้ ๒. การจัดทำร่างรูปแบบ การบริหารการจัดการความรู้ ๓. การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ                                                                                                   |
| วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์<br>(๒๕๔๗, หน้า ๗๓-๘๔). | ๑. การกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย ๒. การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษา ๓. การสร้างรูปแบบการจัดการศึกษาแบบ ๔. การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ๕. การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ                                                                                               |

## ตารางที่ ๒.๒๒ แสดงการพัฒนารูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ<br>(๒๕๓๔, หน้า ๑๗๑)      | ๑) การกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย<br>๒) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทฤษฎีงานวิจัย<br>๓) การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ<br>๔) การพัฒนารูปแบบการพัฒนา<br>๕) การตรวจสอบและการประเมินความเหมาะสม<br>๖) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ |
| กฤษณผล จันทรพรหม<br>(๒๕๔๘, หน้า ๘๘).          | ๑. การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบ<br>๒. การสังเคราะห์รูปแบบ องค์ประกอบ<br>๓. การพัฒนา รูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง<br>๔. การทดสอบความเหมาะสมของรูปแบบ                                                                                            |
| ชนกนารถ ชื่นเชย<br>(๒๕๕๐, หน้า ๗๒-๗๙).        | ๑. การวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบ<br>๒. การนำข้อมูลจาก การศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์<br>๓. การศึกษาความเหมาะสมและเป็นไป<br>๔. การตรวจสอบประสิทธิภาพและความเหมาะสมของรูปแบบ                                                                           |
| พรจันทร์ พรศักดิ์กุล<br>(๒๕๕๐, หน้า ๑๖๓-๑๗๕). | ๑. การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ<br>๒. การศึกษากระบวนการงบประมาณและการมีส่วนร่วม<br>๓. การจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณ<br>๔. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ<br>๕. การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ                        |
| อัมพร พงษ์กังสนันท์<br>(๒๕๕๐, ๑๐๘-๑๒๒).       | ๑. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ<br>๒. การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ                                                                                                                                                                                        |
| สุวิมล ว่องวานิช.<br>(๒๕๔๙, หน้า ๕๔-๕๕).      | ๑. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)<br>๒. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) ๓. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) .๔. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม                                                                 |
| Eisner, E<br>(1976, pp.193-193).              | ๑. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ<br>๒. รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง Specialization)<br>๓. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือ<br>๔. รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงาน                |

## ตารางที่ ๒.๒๒ แสดงการพัฒนารูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                   | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บุญชม ศรีสะอาด<br>(๒๕๓๕, หน้า ๑๓).          | ๑. การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพ<br>๒. นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมิน                                                                                                                                   |
| รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ<br>(๒๕๔๘, หน้า ๙๒-๙๓). | ๑. การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น<br>๒. เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร<br>๓. เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพ<br>๔. การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร<br>๕. การสรุปและนำเสนอรูปแบบ |
| สมุทพร ขำนาญ<br>(๒๕๔๖, หน้า ๓๔).            | ๑. เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัย<br>๒. เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร<br>๓. เป็นขั้นการพัฒนารูปแบบบริหาร<br>๔. เป็นขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ                                              |

## ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาทเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ดังนี้

นางสาวณิชาภัทร เงินจตุรัส ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔-๖ โรงเรียนวรรณรัตน์ศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัด ขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดอิทธิบาท ๔ พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ว่า อิทธิบาท ๔ มี องค์ประกอบ ดังนี้ ฉันทะ หมายถึง สร้างความพอใจในกุศล คือ ประสงค์จะทำอย่างขึ้น วิริยะ หมายถึง การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวาจา จิตตะ ความเพียรที่มุ่งมั่น ปรารถนาความเพียรไม่ทอดทิ้ง ภาวระ วิมังสา หมายถึง ปัญญาที่รู้ชัด ความไม่หลง พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้แสดง ทศนะเกี่ยวกับอิทธิบาท ๔ สรุปได้ว่า อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมไม่เคยล้าสมัย เป็นทางแห่ง ความสำเร็จ แก่ผู้นำไปปฏิบัติ มี ๔ ประการ คือ ฉันทะ รักงาน พอใจทำสิ่งนั้น วิริยะ สู้งานพากเพียร ทำ จิตตะ ใส่ใจงานเอาจิตผูกใฝ่ วิมังสา ทำงานด้วยปัญญา ใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) กล่าวว่า อิทธิบาท ๔ นอกจากจะเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จใน การงานที่ทำแล้ว อิทธิบาทยังเป็นอายุวัฒนธรรม คือ ความเป็นเหตุให้คนมีอายุยืนยาวอีกด้วย อิทธิ บาท ๔ เกื้อหนุนกัน เช่น เกิดฉันทะ มีใจรักแล้วก็ให้พากเพียร เมื่อพากเพียรแล้วก็เอาใจใส่เสมอ และ เปิดช่องให้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง และได้ทำการบูรณาการ โดยวิธีการประยุกต์อิทธิบาท ๔ ในการ จัดการเรียนรู้ของนักเรียน ผู้บริหาร ครู จัดกิจกรรมแทรกเพื่อให้นักเรียนเห็นประโยชน์และคุณค่าของ

หลักอิทธิบาท ๔ ในรูปแบบต่างๆ เช่น การอบรมคุณธรรม จริยธรรมทุกวันหน้าเสาธง แทรกเรื่องของบุคคลหรือนักเรียนผู้ประสบผลสำเร็จในการเรียน ได้คะแนนระดับดีเยี่ยม ได้รับรางวัลการแข่งขันต่างๆ ก็เพราะใช้หลักอิทธิบาท ๔ นอกจากนี้ในการสอน ครู ก็แทรกคุณธรรมเรื่องอิทธิบาท ๔ ในโอกาสต่างๆ เช่น ค่าอบรมคุณธรรม จริยธรรม วิทยากรเน้นการสอดแทรกคุณธรรมคืออิทธิบาท ๔ เป็นหลัก<sup>๒๐๗</sup>

บัญชา ท่าทอง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย มีความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านความรับผิดชอบต่อโรงเรียน ความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านการประพฤติตนเป็นคนดี ความ รับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านความรับผิดชอบต่อชุมชนและประเทศชาติ ความรับผิดชอบตาม หลักอิทธิบาท ๔ ด้านการความรับผิดชอบต่อครอบครัว และความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านการศึกษาผลการเปรียบเทียบข้อมูล การศึกษาความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ของนักเรียนชั้น มัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัยของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย จำแนกตามเพศและอาชีพของบิดา มารดา หรือผู้ปกครอง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนตามห้องเรียน แผนการเรียน เกรดเฉลี่ยสะสม และสถานภาพของผู้ปกครอง พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕<sup>๒๐๘</sup>

พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้ อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาค

<sup>๒๐๗</sup> สาวณิชาภัทร เงินจัตุรัส, “การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ ๔-๖ โรงเรียนวรรณรัตน์ศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

<sup>๒๐๘</sup> บัญชา ท่าทอง, “ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

ตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้ และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สังเกตผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไปตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา หาวิธีการบริหารกิจการงาน ให้สำเร็จ โดยติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหา เหล่านั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จ<sup>๒๐๙</sup>

นิพนธ์ โอภาษี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประชาชน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓. ๔๓) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน คือ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา พบว่าประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ๒. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วน ตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ประชาชนที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ๓. ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ พบว่าส่วนใหญ่เกิดจาก ผู้บริหารขององค์กร ที่ใช้อำนาจการตัดสินใจฝ่ายเดียวและ ไม่นำข้อมูลปัญหาของท้องถิ่นมาจัดทำฐานข้อมูลเพื่อจัดทำแผนงานและขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน<sup>๒๑๐</sup>

นายธนภุต ปันวิชัย, ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และ

<sup>๒๐๙</sup> นางพูนสุข ภูสุข, “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), บทคัดย่อ.

<sup>๒๑๐</sup> นายนิพนธ์ โอภาษี, “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้าน วิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะ เข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์ และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็ก็นำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้ งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ บุคลากรก็จะต้องนำ งานกลับมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตามหลักอิทธิ บาท ๔ ทำเช่นนี้จนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจริง อนึ่ง หากบุคลากรใช้ความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็ จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน<sup>๒๑๑</sup>

นางเมย์ อำนวยพันธุ์วิไล ได้วิจัยศึกษาเรื่องวิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิ บาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรในการวิจัยมีความคิดเห็นต่อวิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตาม หลักอิทธิ บาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร ส่วนใหญ่เป็นกลุ่ม อายุ ๕๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๕๐ เป็นครูผู้สอน จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อย ละ ๘๔.๑๐ มีอายุการปฏิบัติงาน ๙ ปีขึ้นไป จำนวน ๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๕๐ เมื่อเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของบุคลากรต่อวิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลัก อิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียน ชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ ด้านวิมังสา จำแนกตามตำแหน่ง อายุ อายุการปฏิบัติงาน พบว่าความคิดเห็นต่อ วิธีการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน แต่มีความเพียงพอที่จะใช้ อนุมานไปยัง ประชากรกลุ่มใหญ่ได้ อย่างไรก็ตามเมื่อแบ่งเป็นกลุ่มย่อยขนาดเล็กจึงทำให้มีผลต่อการปฏิเสธหรือ ยอมรับสมมติฐาน กลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กที่สามารถนำมาใช้สถิติเชิงอนุมาน<sup>๒๑๒</sup>

บัณฑิตา อินสมบัติ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ๑.การวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด องค์การแห่งการเรียนรู้และศึกษาสภาพปัจจุบันความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน พบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑.๑ บุคคลในองค์การ ๑.๒ ระบบการทำงาน ๑.๓ ปฏิสัมพันธ์ขององค์การ ๑.๔ การเปลี่ยนแปลงองค์การ และ ๑.๕ การจัดระเบียบองค์การ ๒. รูปแบบการประเมินความเป็นองค์

<sup>๒๑๑</sup> นายธนภุต ปันวิชัย, “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

<sup>๒๑๒</sup> นางเมย์ อำนวยพันธุ์วิไล, “วิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่ม โรงเรียนชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ ๒.๑ เป้าหมายการประเมิน เพื่อการตัดสินและพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๒.๒ สิ่งที่มีงประเมิน คือองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๕ องค์ประกอบหลัก ๑๑ องค์ประกอบย่อย ๘๕ ตัวบ่งชี้ ๒.๓ วิธีการประเมิน กำหนดให้สถานศึกษาประเมินตนเอง และ ๒.๔ วิธีการตัดสิน กำหนดให้ใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ตัดสินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๓.รูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความตรงเชิงจำแนกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ๔.รูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพด้านคำถามการประเมิน วิธีการประเมิน และผลการประเมินอยู่ในระดับมาก<sup>๒๑๓</sup>

อัมพร เรื่องศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัยพบว่า ๑. รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างความตระหนัก การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณลักษณะการนำไปประยุกต์ใช้และการประเมินผล ๒. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า นักเรียนมีคุณลักษณะตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕ โดยรูปแบบการพัฒนาสามารถพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน<sup>๒๑๔</sup>

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์นำเสนองานที่มีแนวทางการนำหลักอิทธิบาท ๔ ไปประยุกต์กับงานวิจัยทางสังคมโดยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน ประกอบด้วย งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป วิธีการบริหารสถานศึกษาโดยนำหลักอิทธิบาท ๔ ไปประยุกต์ใช้บูรณาการ

<sup>๒๑๓</sup> บัณฑิตา อินสมบัติ, “การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, (พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๑).

<sup>๒๑๔</sup> อัมพร เรื่องศรี, “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, (ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔).



## ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ตามแผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา สถิติ รายงานการวิจัย บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเรือนจำที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วยรูปแบบการวิจัย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการวิเคราะห์เนื้อหา วิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย ขั้นตอนการวิจัย และเกณฑ์การประเมินผล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

#### ๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย

#### ๓.๓ เกณฑ์การประเมิน

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ซึ่งประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ ที่กล่าวว่า เป็นการวิจัยเชิงพรรณนานั้น เนื่องด้วยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกับเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบด้วยขั้นตอนที่ ๑ คือการศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ นั้น ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๙ คน หลังจากนั้นขั้นตอนที่ ๒ ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๒ คน โดยการจัดการสนทนากลุ่ม ส่วนการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ปรากฏอยู่ในขั้นตอนที่ ๓ ก็คือ การประเมินรูปแบบ ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลจากการสำรวจจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๓๐ คนได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและประโยชน์

### ๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

#### ๑. แหล่งข้อมูล

๑.๑ จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ผู้บัญชาการ ผู้อำนวยการ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ด้วยการคัดเลือกแบบเจาะจงตามรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๙ คน ดังนี้

- ๑) นายวิชัย โชติปฏิเวชกุลผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์
- ๒) นายณรงค์ จัยเสัยผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก
- ๓) นางสาวไศรยา ฤทธิธำผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร
- ๔) นายบำรุง จันทร์บ้านคลองผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก
- ๕) เรือโทสันต์ คำนวลผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก
- ๖) นายพรชัย ไวยะวิจิตรผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์
- ๗) นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์ผู้อำนวยการพัฒนสถานหญิงพิษณุโลก
- ๘) นายณฤทธิ์ แก้วเทศ ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี
- ๙) นายณัฐพัฒน์สินเนสสารผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร
- ๑๐) นายสำเริง สวัสดิ์ ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย
- ๑๑) นายสมยศ โยธินกิจโกศลผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุตรดิตถ์
- ๑๒) นายดิเรก สุขเกษมผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะนัง
- ๑๓) นายสิทธิวิวัฒน์ รัตนชัยศิริผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำปาง
- ๑๔) นางวิพรพัชร์ ลาภมากผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก
- ๑๕) นางสาวสมสกุล แอลเฟรดผู้อำนวยการพัฒนสถานเปิดหนองน้ำขุน
- ๑๖) นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลาง

นครสวรรค์

- ๑๗) นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลาง

นครสวรรค์

- ๑๘) นายวันชัย แต่งชุดหัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลาง

นครสวรรค์

- ๑๙) นายทรงพล ยิ้มเยื่อนหัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์

#### ๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบวิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด ๓ ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นการสัมภาษณ์สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังเรือนจำเขต ๖

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ โดยมีขั้นตอนการจัดทำเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ดังนี้

๑. ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต บทความ เอกสาร ตำรา สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์

๒. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างกรอบของคำถามที่จะสัมภาษณ์ โดยสร้างเครื่องมือจากกรอบเนื้อหาในคำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

๓. เครื่องมือที่ใช้คือเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจำนวน ๘ ข้อใหญ่ ๑๖ ข้อย่อย ด้วยการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารมาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

๔. เสนอร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง ตรงประเด็น ตรงเนื้อหาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๕. นำเครื่องมือที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

### ๓.การเก็บรวบรวมข้อมูล

๑) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

๒) ติดต่อประสานงานโดยการส่งแบบสัมภาษณ์ด้วยตนเองถึงที่ทำงานของผู้เชี่ยวชาญและส่งทางไปรษณีย์ นัดวันเวลาสถานที่ที่จะสัมภาษณ์

๓) ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามวันเวลาที่นัดหมายไว้โดยขออนุญาตผู้เชี่ยวชาญ ในการบันทึกเสียง บันทึกภาพในระหว่างวันที่ ๒๗, ๒๘ มีนาคม ๒, ๓, ๗, ๑๗, ๑๘, ๑๙, ๒๐, ๒๑, ๒๒, ๒๗ เมษายน ถึงวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๖๑ ได้ทำการสัมภาษณ์จำนวน ๑๙ คน และเก็บข้อมูลกลับมาครบทุกคนคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

๔) นำเทปบันทึกเสียงจากการสัมภาษณ์ มาดำเนินการถอดเทปบันทึกเสียง เป็นเอกสารเพื่อสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

๕) สรุปข้อมูลจากเอกสารและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์หลอมรวมมาเป็นร่างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๕) นำร่างรูปแบบที่ยกร่างเสร็จแล้วไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง และปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

#### ๔. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ ๒ การสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

๑. นำผลการวิเคราะห์จากขั้นตอนที่ ๑ มาจัดทำร่างรูปแบบการบริหารการศึกษา
๒. นำร่างประเด็นการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ
๓. จัดประชุมสนทนากลุ่ม คือ การให้ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญเป็นการยืนยัน
๔. ทำการวิเคราะห์ข้อมูล

##### ๑. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๒ รูป/คน แยกออกเป็นด้านๆ ประกอบด้วย

๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป/คนดังนี้
  - ๑) พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์เจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์
  - ๒) พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร.ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ / ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการจังหวัดกำแพงเพชร
  - ๓) ผศ.ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช
๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน ดังนี้
  - ๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
  - ๒) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
  - ๓) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยวิทยาเขตนครสวรรค์
๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน ๓ คน
  - ๑) ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางเขาบิน
  - ๒) นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์ นักทัณฑวิทยาชำนาญการพิเศษ เรือนจำกลางนครสวรรค์
  - ๓) นายเทิดทูนวิศิษฐ์ สังข์สะณา นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางนครสวรรค์
๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา จำนวน ๓ คน
  - ๑) รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์
  - ๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์
  - ๓) ผ.ศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

## ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่

- ๑) หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม หัวข้อ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖
- ๒) เทปบันทึกข้อมูลสนทนากลุ่ม นำข้อมูลที่ได้จากการเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญสร้างรูปแบบหรือประเด็นคำถาม ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ ๒
- ๓) นำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ยกร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ
- ๔) นำพัฒนารูปแบบที่แก้ไขปรับปรุงสมบูรณ์แล้ว จัดทำแบบประเมินตอบใจทักวัตถุประสงค์ข้อ ๓

## ๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- ๑) ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเรียนเชิญมาร่วมสนทนากลุ่มที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ในวันอาทิตย์ ที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๓.๐๐ น. ถึง ๑๕.๐๐ น.
- ๒) ติดต่อประสานงานโดยการนำหนังสือส่งถึงผู้เชี่ยวชาญ ณ.สถานที่ทำงานด้วยตนเองและนัดหมายวันเวลา สถานที่ ตามกำหนดในหนังสือ
- ๓) ดำเนินการสนทนากลุ่มในวันอาทิตย์ ที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๓.๐๐ น. ถึง ๑๕.๐๐ น. ที่ห้องประชุมอาคารตึกอำนวยการ สำนักงานรองอธิการบดี ด้วยการบันทึกภาพและเสียง
- ๔) ดำเนินการสรุปข้อมูลจากการสนทนากลุ่มแล้ววิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้ จัดทำเป็นรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖
- ๕) นำรูปแบบที่ได้จากข้อ ๔ นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้และความถูกต้อง

## ๔. การวิเคราะห์ข้อมูล

### ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบประเมินที่ประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และด้านประโยชน์

### ๑. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ

ผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยคัดเลือกโดยวิธีการเจาะจงได้แก่ ผู้บัญชาการเรือนจำ, ผู้อำนวยการทัณฑสถาน, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ จำนวน ๓๐ คน เพื่อประเมินรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบด้วย

๑. นางสาวโศรยา ฤทธิธรรมา ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์
๒. นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนะเวทย์ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์
๓. นางสาวบุษบา เกตุอุดม ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร
๔. นายสังวาล สวัสดิ์ (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางกำแพงเพชร
๕. นายบำรุง จันทน์บ้านคลอง ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก
๖. นายสมภพ อุดง (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางตาก
๗. นายณรงค์ จุ้ยเสย ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก
๘. นายอภิรักษ์ ศรียอดแก้ว (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางพิษณุโลก
๙. นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์ ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก
๑๐. นางแก้วใจ สังข์แสง (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก
๑๑. เรือโท วสันต์ คำนวล ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก
๑๒. นายวรวิทย์ ทองสิงห์ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก
๑๓. นายพรชัย ไวยะวิจิตร ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์
๑๔. นายสมพร อรรถเพ็ญ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์
๑๕. นายณัฐพัจน์สินเสนา ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร
๑๖. นายบุญชู กันทะชา หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดพิจิตร
๑๗. นายธรรมนูญ บัวกิ่ง ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย
๑๘. นายหน่อ นามเมือง หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดสุโขทัย
๑๙. นายสมยศ โยธินกิจโกศล ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์
๒๐. นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์
๒๑. นายณฤพนธ์ แก้วเทศ ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี
๒๒. นายไพศาล จงจัดกลาง หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี
๒๓. นายดิเรก สุขเกษม ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด
๒๔. นายชลธีร์ แสงมณี หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอแม่สอด
๒๕. นางสาววิพรพัทธ์ ค่ายบุญศรี ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก
๒๖. นายภูวนนท์ น้อยห้อง หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอสวรรคโลก
๒๗. นายสิทธิวิชฌ รัตนชัยศิริ ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก

๒๘. นายชัยณรงค์ ฐานสมบัติ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอ  
หล่มสัก

๒๙. นางสาวสมสกุล แอลเฟรด ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น

๓๐. นายพิชัย อักษร หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น

## ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

คือแบบประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับคือ ๕,๔,๓,๒ และ ๑ โดยมีค่าน้ำหนัก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดตามลำดับ โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือดังนี้

๒.๑ ศึกษาข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มาสร้างแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอิงรูปแบบที่ได้จากการดำเนินการในขั้นตอนที่ ๒ มาจัดทำ

๒.๒ นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเป็นรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ จำนวน ๔ ประเด็นความรู้ โดยมีวิธีการ/กิจกรรมจำนวน ๕๔ วิธีการ

๒.๓ นำแบบประเมินที่สร้างเสร็จแล้วไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๒.๔ นำแบบประเมินที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปเป็นเครื่องมือประเมิน

## ๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๑ ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อส่งถึงผู้เชี่ยวชาญได้แก่ ผู้บัญชาการเรือนจำ, ผู้อำนวยการทัณฑสถาน, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ จำนวน ๓๐ คน ให้ประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้น

๓.๒ ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ ผู้บัญชาการเรือนจำ, ผู้อำนวยการทัณฑสถาน, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ และส่งรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ประเมินโดยการส่งด้วยตนเองถึงผู้เชี่ยวชาญในวัน/เวลาและสถานที่ที่ทำการประเมินและการไปเก็บเอกสาร

๓.๓ ให้ผู้เชี่ยวชาญทำการประเมิน ๔ ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยการ Checklistตรงในช่องกับความเป็นจริงมากที่สุดตามมาตราส่วนประมาณค่า

๓.๔ ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบประเมินด้วยตนเอง เมื่อส่งแบบประเมินไปได้ ๑ สัปดาห์แล้ว ตามเรือนจำและทัณฑสถานที่ประเมินอาศัยอยู่ จำนวน ๓๐ คน เก็บมาได้ครบคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐



### ๓.๓ เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ใช้สถิติในการวิจัยได้แก่ค่าเฉลี่ย

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

$\bar{X}$  เมื่อ (เอ็กซ์บาร์) คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

$\sum x$  คือ ผลบวกของข้อมูลทุกค่า

$n$  คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)

$$S.D. = \sqrt{\frac{(x - \bar{x})^2}{n-1}}$$

เมื่อ S.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$x$  คือ ข้อมูล (ตัวที่ 1,2,3...,n)

$\bar{x}$  คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

$n$  คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

มีเกณฑ์การประเมินตามมาตราส่วนประมาณค่าดังนี้

มาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ (Rating Scale) สร้างตามมาตราวัดของ ลิเคิร์ท (Likert Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบ ดังนี้<sup>๑</sup>

|             |                                                                                                   |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับคะแนน๕ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด  |
| ระดับคะแนน๔ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก        |
| ระดับคะแนน๓ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง    |
| ระดับคะแนน๒ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย       |
| ระดับคะแนน๑ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด |

<sup>๑</sup>บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น ๒๕๔๐)

| เกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย ในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้ <sup>๒</sup> |                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คะแนนเฉลี่ย ๔.๕๑ – ๕.๐๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด       |
| คะแนนเฉลี่ย ๓.๕๑ – ๔.๕๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก             |
| คะแนนเฉลี่ย ๒.๕๑ – ๓.๕๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง         |
| คะแนนเฉลี่ย ๑.๕๑ – ๒.๕๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับระดับน้อย       |
| คะแนนเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๕๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับระดับน้อยที่สุด |

---

<sup>๒</sup> ชัชวาล เรื่องประพันธ์, สถิติพื้นฐาน, (ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา ๒๕๓๙), หน้า ๑๕.

## บทที่ ๔

### ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยมีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ ๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลของการวิจัย แบ่งออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้ คือ

ตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๑.๑ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลสำคัญ

ตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ตอนที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ตอนที่ ๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

ตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๑.๑ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลจากการศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ พบว่า

การแบ่งเขตพื้นที่การวิจัย ซึ่งเป็นเรือนจำเขต ๖ นั้น ได้มีการกำหนดขนาดเรือนจำ ตามพื้นที่ของเรือนจำ การบริหารจัดการตามขนาดในเรือนจำ จำนวนผู้ต้องขัง โทษผู้ต้องขัง รวมทั้งส่วนประกอบในด้านอื่นๆ ซึ่งสามารถแบ่งด้านกายภาพเป็น ๓ ขนาด ประกอบด้วย ๑. เรือนจำขนาดใหญ่ ๒. เรือนจำขนาดกลาง ๓. เรือนจำขนาดเล็ก ในเขต ๖ เรือนจำขนาดใหญ่ ได้แก่ เรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางกำแพงเพชร เรือนจำกลางตาก เรือนจำกลางพิษณุโลก ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก (เรือนจำกลาง และทัณฑสถาน ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนกลางกรมราชทัณฑ์) เรือนจำขนาดกลาง ได้แก่ เรือนจำจังหวัดพิจิตร เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เรือนจำจังหวัดสุโขทัย เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี เรือนจำจังหวัดอุตรดิตถ์ เรือนจำขนาดเล็ก ได้แก่ เรือนจำ

อำเภอแม่สวด เรือนจำอำเภอสวรรคโลก เรือนจำอำเภอหล่มสัก ทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน (ส่วนเรือนจำอำเภอ ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนภูมิภาค)

สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากการศึกษางานวิจัย เรื่อง การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของ สมศรี ประสาทแก้ว ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยแยกเป็นประเด็น ดังนี้

ในด้านบุคลากรพบว่า มีจำนวนไม่เพียงพอมากที่สุด รองลงมาคือ ครูผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง และวิทยากรจากภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เนื่องจากเกรงว่าไม่ปลอดภัย

ด้านอาคาร สถานที่พบว่า สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอกับจำนวนผู้เรียนมากที่สุด รองลงมา บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสมมีเสียงดังรบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ (ร้อยละ ๔.๑๒) และขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด

ด้านงบประมาณพบว่า งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอนมากที่สุด

ด้านหลักสูตรพบว่า เวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อยมากที่สุด รองลงมา คือ พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้ไม่เข้าใจเนื้อหา และผู้ต้องขังไม่สนใจที่จะศึกษา หลักสูตรที่เปิดสอนมีน้อย ไม่เปิดตามความต้องการของผู้ต้องขัง การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง

ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ พบว่า สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอมากที่สุด รองลงมา หนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน ขาดวัสดุ อุปกรณ์ในการฝึกวิชาชีพ ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า และไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D น้อยมากที่สุด

อื่นๆ ได้แก่ นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน

สรุปได้ว่า สภาพการจัดการศึกษาในงานทั้ง ๔ ด้าน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ของเรือนจำเขต ๖ ตั้งแต่สถานที่ไม่เอื้อต่อการเรียนการสอน บุคลากรมีจำกัด งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ การจัดการเรียนการสอนเวลาไม่เพียงพอ ขาดความต่อเนื่อง กลุ่มเป้าหมายขาดความสนใจ ห้องสมุดมีหนังสือไม่เพียงพอสำหรับค้นคว้า ขาดอุปกรณ์การเรียนการสอน ในเรื่องอื่นๆ ความไม่พร้อมของผู้เรียน

จากการศึกษาวิจัยสภาพการบริหารจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของงานการศึกษา ต่อสภาพงานบริหารจัดการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน แยกเป็นประเด็นได้ดังนี้

### ๑. สภาพการบริหารงานด้านวิชาการ สรุปลักษณะดังนี้

สภาพโดยรวมยังขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ เนื่องจากอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบ การศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตามอัธยาศัย และเป็นแหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีความสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร ภาวะเปรียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพและมาตรฐานเพียงพอ ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้าน การศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือ องค์ความรู้ด้านวิชาการ ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขัง เป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังใน เรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน ขาดกระบวนการเรียน การสอนที่ดี

### ๒. สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณ สรุปลักษณะดังนี้

งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ ไม่มีการจัดทำกรอบงบประมาณ โดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็น สัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ ไม่มีงบประมาณสำหรับสนับสนุน การเรียนการสอน งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการ ศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผล ดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการ เฉพาะ การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน ขาดการ ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วม ในการลงทุน

### ๓. สภาพการบริหารงานด้านบุคลากร สรุปลักษณะดังนี้

อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตาม คำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง การใช้หลักสูตรการศึกษานอก โรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอน มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาจบ ปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบ การศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษามหาวิทยาลัย บุคลากร ทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบส่งเสริมครู ดี ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิด

ประสบการณ์ในชีวิต บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือภาพวาดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าเน้นการเรียนนอกระบบ บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์ บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา หลักสูตรการศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

#### ๔. สภาพการบริหารงานบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้

อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน สภาพความจุของอัตราผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ อาคารสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยากาศจัดการศึกษาเล่าเรียนไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการประสานหน่วยงานอื่นๆ การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจากข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ต่องานด้านการควบคุม กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดการกำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกรู้จักคุณค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการวางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อกิจกรรมโครงการต่างๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดมาตรฐานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการสร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดกระบวนการและภารกิจที่หลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดการสนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

๑.๒ การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๙ คนถึงสภาพการบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ต่อกองบริหารการศึกษา ๔ งาน ดังนี้

๑. สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพการจัดการศึกษาจากผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการด้านการศึกษาในเรือนจำ หรือเจ้าหน้าที่ พนักงาน เฉพาะด้านการศึกษาที่จะจัดกระบวนการดำเนินการกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในด้านงานวิชาการที่ส่งเสริม

กระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง<sup>๑</sup> การจัดการศึกษาภายในเรือนจำ มีการบริหารงานวิชาการตามหลักเกณฑ์และวิธีการจัดตามศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครสวรรค์<sup>๒</sup> เนื่องจากเรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้แก่ผู้ต้องขังจึงมีลักษณะพิเศษ ที่สำคัญเราไม่มีสถานที่เรียนเหมือนโรงเรียนปกติทั่วไป บุคลากรไม่เพียงพอ เงินบริหารจัดการให้ความรู้อาศัยหน่วยงานภาคีเครือข่าย เช่น กศน. มสธ. เป็นต้น ย่อมส่งผลต่อการบริหารด้านการจัดการศึกษาพอสมควร<sup>๓</sup> ในเรือนจำด้านสถานที่ไม่เพียงพอเสียงดัง นักเรียนไม่สามารถเอานั่งสออุปกรณ์การเรียนไปอ่านไปใช้ในห้องนอนได้ เนื่องจากเป็นกฎระเบียบของเรือนจำ<sup>๔</sup> ปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาหลายประการ ได้แก่ คุณภาพการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ การบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษายังรวมศูนย์อำนาจไว้ส่วนกลาง<sup>๕</sup> ขาดเอกภาพด้านนโยบายและมาตรฐานการมีส่วนร่วม<sup>๖</sup> ขาดการพัฒนา นโยบายอย่างต่อเนื่องและความเชื่อมโยงองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน<sup>๗</sup> วิฤตด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้และขาดความสามารถในการแข่งขันกัน<sup>๘</sup> ประสบวิฤตด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาไทยและแม่แบบในการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษา รูปแบบการจัดการศึกษา<sup>๙</sup> แนวการจัดการศึกษาและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำคัญ (School-based management: SBM)<sup>๑๐</sup> ขาดการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน คือด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป<sup>๑๑</sup> ยังไม่มีหลักเกณฑ์และวิธีการ

---

<sup>๑</sup>สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒</sup>สัมภาษณ์ นายวันชัย แต่งชุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓</sup>สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔</sup>สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕</sup>สัมภาษณ์ นายณฤพณ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖</sup>สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗</sup>สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘</sup>สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙</sup>สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑</sup>สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาโดยเน้นด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และการบริหารทั่วไป<sup>๑๒</sup> ระบบการศึกษาไทยล้าสมัยไม่สร้างพลังทางปัญญาให้คนไทยเต็มศักยภาพของคน เป็นเหตุให้ชาติอ่อนแอทางปัญญา<sup>๑๓</sup> เป็นระบบการศึกษาที่ก่อความทุกข์ยากให้แก่ผู้คนทั้งประเทศ คนรวยจึงได้ส่งลูกหลานของตนไปศึกษาที่อื่นที่เชื่อว่าเป็นการศึกษาที่ดีกว่าในประเทศ เพราะไม่สร้างระบบการศึกษาที่ดีทัดเทียมหรือดีกว่าการศึกษาที่ดีๆ ในต่างประเทศ ดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา นโยบายกรมราชทัณฑ์ เป็นการจัดการนอกระบบ (กศน.) ขาดแหล่งค้นคว้าองค์ความรู้ทางวิชาการ ขาดระบบการจัดการองค์ความรู้ ไม่สามารถค้นหาฐานข้อมูลวิชาการได้<sup>๑๔</sup> การปฏิวัติการศึกษาไทยหมายถึงประชาชนชาวไทยทุกหมู่เหล่ารวมพลังรวมแรงกันต่อสู้ด้วยสติปัญญา ด้วยการเสียสละเพื่อเรียกร้องสิทธิทางการศึกษา ต่อสู้องานาการจัดการศึกษาให้กลับคืนสู่ครอบครัวชุมชนและสร้างอุดมการณ์ใหม่ร่วมกัน<sup>๑๕</sup> สภาพปัจจุบันเปิดสอนตั้งแต่ระดับผู้ไม่รู้หนังสือถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ส่วนปัญหาและอุปสรรคด้านวิชาการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาไม่มีแต่อย่างใด เนื่องจากเรือนจำได้รับความร่วมมืออย่างดีจาก กศน.อำเภอสุวรรณภูมิ ในการจัดทำหลักสูตร การลงทะเบียนเป็นต้น<sup>๑๖</sup> การศึกษาไทยจะเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลสังคมและประเทศ กระแสความคาดหวังของสังคมที่จะให้การแข่งขันในสังคมโลกด้วยกันยังเป็นความสับสน ความล้มเหลว และความล้าหลังที่เป็นปัญหาของการศึกษามากขึ้น<sup>๑๗</sup> การศึกษาของไทยเรากำลังตกอยู่ในภาวะวิกฤตอย่างยิ่ง วิกฤตที่สำคัญของระบบการศึกษาไทยคือความทุกข์ของผู้เรียน เนื่องจากเนื้อหาที่เรียนไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน ต้องเรียนรู้นิเวศที่ไกลตัว ต้องสร้างจินตนาการด้วยความยากลำบาก และมีความทุกข์เพราะต้องท่องจำตลอดเวลา<sup>๑๘</sup> สาเหตุที่ทำให้เกิดความทุกข์ทางการศึกษาตามแนวคิด ๘ ประการคือ ทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาที่ไม่ถูกต้อง หมายถึงสังคมไทยมีวัฒนธรรมอำนาจจึงเน้นการศึกษาที่ การสอน และการหล่อหลอม ไม่นั่นที่ การเรียนและความงอกงาม ขาดกระบวนการเรียนที่ดี ครูดีมีไม่มากพอ<sup>๑๙</sup>

<sup>๑๒</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวันสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตร เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑



๒. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านมี สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน งบประมาณด้านการศึกษาไม่เพียงพอสำหรับดำเนินการในแต่ละปีการศึกษา ความมีอิสระในการบริหารจัดการและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาจึงน้อยลง งบจัดสรรสำหรับด้านการจัดการศึกษาไม่มีการจัดทำของงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรหลักการบริหารการศึกษาหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อไม่มีงบประมาณโดยตรงในด้านการบริหารจัดการจึงไม่คล่องตัว<sup>๒๐</sup> เรือนจำฯ ขาดแคลนงบประมาณในการจัดการศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังต้องทำงบประมาณมาใช้เลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่<sup>๒๑</sup> เมื่อพิจารณาด้านงบประมาณในส่วนการจัดการเรียนการสอนมีน้อยมาก เนื่องจากต้องอาศัยหลักสูตรการศึกษานอกระบบมาเปิดการเรียนการสอน ส่วนงบประมาณที่เรือนจำได้ในแต่ละปีใช้ไปในเรื่องปัจจัยขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง เช่น อาหาร ที่อยู่ ปัจจัย ๔ ต่อผู้ต้องขังจำนวนมาก<sup>๒๒</sup> อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสม ยังไม่เพียงพอ ความเป็นสัดส่วนมุมการเรียนรู้ ไม่มีบอร์ดหนังสือใหม่ ๆ ให้บริการสนับสนุนการเรียนรู้<sup>๒๓</sup> ปัญหาการปฏิบัติงานบริหารงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา<sup>๒๔</sup> ด้านการจัดสรรงบประมาณ และด้านการตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานยังไม่เป็นรูปธรรม<sup>๒๕</sup> บริหารการเงินและการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา<sup>๒๖</sup> การบริหารบัญชีและพัสดุและสินทรัพย์ ไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ<sup>๒๗</sup> การจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการจากทางราชการมีความล่าช้าส่งผลกระทบให้การใช้จ่ายงบประมาณล่าช้าเช่นกัน<sup>๒๘</sup> ควรมีการประเมินผลและจัดทำรายงานโครงการต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง<sup>๒๙</sup> การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ควรเปิดโอกาสให้

---

<sup>๒๐</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายณฤพณ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

หน่วยงานอื่นมีส่วนร่วมในการลงทุน<sup>๓๐</sup> การบริหารการเงินควรมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานการเงินโดยตรง และเพียงพอ<sup>๓๑</sup> การบริหารบัญชี ควรมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบัญชีโดยตรงและเพียงพอ<sup>๓๒</sup> การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ บุคคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุมีไม่เพียงพอส่งผลต่อการควบคุมการเบิกจ่าย เป็นไปอย่างไม่คล่องตัว<sup>๓๓</sup> เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการกำกับติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ปัญหาด้านเทคโนโลยีเครื่องมือลำสมัย ระบบเครือข่ายข้ามมีประสิทธิภาพต่ำ<sup>๓๔</sup> ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำป้อย่างสม่ำเสมอทุกปี<sup>๓๕</sup> สภาพปัญหาได้รับการจัดสรรงบประมาณจากกรมฯ เพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการศึกษางบประมาณไม่เพียงพอ เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาและการอบรม ขณะนี้ อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการเรียนการสอน เก่าอ้อมไม่เพียงพอ ปัญหาการปฏิบัติงานของงานการเงินและงบประมาณ กระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานการเงินและงบประมาณ พร้อมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ พร้อมทั้งจะให้บริการและสามารถยกตัวอย่างปัญหาพร้อมหาแนวทางแก้ไขปัญหาในหน้าที่หลักและหน้าที่รอง สำหรับผู้ปฏิบัติงาน<sup>๓๖</sup> ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ขาดความพร้อมเครื่องมือใช้ที่ทันสมัยอย่างพอเพียง ขาดความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่ผลต่อการจัดการงบประมาณ งบประมาณจากกรมราชทัณฑ์ได้รับจัดสรรน้อยไม่เป็นไปตามความต้องการของเรือนจำในการจัดการศึกษา งบประมาณส่วนใหญ่เป็นของ กศน. ที่เข้ามาดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๓๗</sup> เจ้าหน้าที่งบประมาณต้องมีวิจรรย์งานที่ดีมีความรู้รอบตัวด้านต่างๆ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาให้มีประสิทธิภาพดีที่สุดต้องเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นทุกฝ่าย เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดการงบประมาณ ขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงานที่ทำการ มีการฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพ<sup>๓๘</sup>

---

<sup>๓๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธำม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเณสาร์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิษฐ์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

๓. การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านมี สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานบริหารงานบุคคลต่อกระบวนการจัดการศึกษาถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญ ในเรือนจำที่เห็นปัญหาได้ชัดคือ อัตราค่าจ้าง การสรรหา และการบรรจุ ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามอำนาจคำสั่งศาล สำหรับควบคุมผู้ต้องขังตามกำหนดโทษ หลักสูตรการเรียนการสอนใช้บริการการศึกษา นอกโรงเรียนเป็นหลัก ในด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมาทำหน้าที่สอน ให้เป็นไปตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ครูผู้สอนจึงมีไม่เพียงพอ<sup>๓๙</sup> บุคลากรในเรือนจำส่วนใหญ่ไม่ได้จบการศึกษา ทางด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่จัดการเรียนการสอน<sup>๔๐</sup> ขาดบุคลากรที่จบจากการเป็นครู หรือผู้มีความรู้ตรงกับวิชาการที่สอน แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่จบปริญญาตรีซึ่งก็ยังไม่ตรงสายกับงานด้านการสอนเท่าไรนัก<sup>๔๑</sup> บุคลากรผู้ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนมีน้อย ไม่สอดคล้องกับจำนวนหลักสูตรและชั้นเรียน เวลาสำหรับการเรียนรู้มีเวลาน้อยมาก ครูผู้ทำหน้าที่การสอนไม่ตรงสายวิชาที่สอน และไม่มีความรู้เพียงพอที่จะทำหน้าที่การสอนในรายวิชาที่รับมอบหมาย<sup>๔๒</sup> สังคมยังไม่เห็นคุณค่าและมีส่วนร่วม ขาดระบบส่งเสริมครูดี<sup>๔๓</sup> ขาดการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กรอื่นในสังคมมาจัดระบบการบริหารการจัดการศึกษา<sup>๔๔</sup> การศึกษาของไทยอยู่ในสภาพเป็น เรือนจำทางปัญญา ไม่ใช่ เรือนเพาะชำทางปัญญา คนไทยรุ่นแล้วรุ่นเล่าได้ตกเป็น นักโทษทางปัญญาทั้งนี้เพราะบุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น ประยุกต์เป็น<sup>๔๕</sup> สอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการ เป็นหลักไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต<sup>๔๖</sup> การศึกษาไทยขาดการวาดภาพพึงประสงค์ให้กับคนไทยว่าการศึกษาคือจะให้เขาเป็นอย่างไร<sup>๔๗</sup> การศึกษาที่พึงภาครัฐสูงในขณะที่ภาครัฐนั้นอ่อนแอ ล้าหลัง ไร้ประสิทธิภาพ ขาดงบประมาณ ขาดเอกภาพทางการศึกษา ขาดการประสานงานที่

---

<sup>๓๙</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ เมื่อวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายณณพณ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ดี<sup>๔๘</sup> การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าการเน้นการเรียนนอกระบบ และความสมดุลกับการเรียนสายอาชีพทำให้ขาดการเรียนรู้ตลอดชีวิต<sup>๔๙</sup> การศึกษาไม่มีความเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ สังคม เมือง<sup>๕๐</sup> และการบริษัทเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก การศึกษาขาดการสร้างวัฒนธรรมทางการศึกษาให้กับสังคม<sup>๕๑</sup> บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา รักการเรียนรู้ และรักการคิดสร้างสรรค์ ความไม่เป็นเอกภาพของการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษายังมีน้อย<sup>๕๒</sup> การศึกษาเป็นการศึกษาแบบรวมศูนย์ไม่กระจายอำนาจ หลักสูตรทางการศึกษา ตลอดจนตำราเรียนขาดความยืดหยุ่น ไม่สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น หลักสูตรขาดเรื่องคุณธรรมจริยธรรม ความรู้เกี่ยวกับเรื่องครอบครัว หลักสูตรล้าสมัยและขาดคุณภาพ<sup>๕๓</sup> สภาพปัจจุบันเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษา มีจำนวน ๓ คน นักเรียนมีการศึกษาจำนวน ๒๐๐ คน ปัญหาและอุปสรรค คืออัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานอื่น เนื่องจากฝ่ายการศึกษา ไม่เพียงแต่จัดการศึกษาเท่านั้น ยังจัดอบรมตามโครงการต่างๆ ที่กรมราชทัณฑ์และส่วนราชการอื่นขอความร่วมมืออีกด้วย บุคคลมีส่วนร่วมในการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ<sup>๕๔</sup> จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร มีการปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานใหม่ ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบวินัย เพื่อป้องกันการลาออกในระหว่างการทำงาน<sup>๕๕</sup> องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรปัญหาที่เด่นชัดคือบุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา<sup>๕๖</sup> บุคลากรยังขาดความกระตือรือร้น ขาดความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง<sup>๕๗</sup>

๔. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านมี สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหาร การประสานงาน ความชัดเจน กฎระเบียบ การรักษাজริยธรรม การเปลี่ยนแปลง ทีมงาน

<sup>๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธำ, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๐</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวันดี คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินธุสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๓</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๔</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๖</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

การประสมประสาน นโยบายแบบเปิดประตู สุขภาพอนามัย มีปัญหาพอสมควร<sup>๕๘</sup> เป็นเรือนจำแดนเดียวมีพื้นที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการศึกษา<sup>๕๙</sup> สถานที่คับแคบและเรือนจำยังได้ยกฐานะเป็นเรือนจำกลาง อำนาจการบริหารจัดการสามารถดำเนินการไปได้ แต่สถานรองรับผู้ต้องขังยังคงเป็นปัญหาอยู่มาก ต้องใช้วิธีต่อเติมสถานที่หลบนอนผู้ต้องขังเป็นสองชั้นในเรือนนอนที่มีห้องใหญ่ อาคารสถานที่เรียนไม่เพียงพอ<sup>๖๐</sup> ยังขาดระบบการจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยการบริหารเหมือนหน่วยงานอื่นๆ การให้บริการในด้านการบริหารยังไม่มาตรฐาน มีคุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ข้อมูลสารสนเทศยังขาดการพัฒนาเท่าที่ควร<sup>๖๑</sup> สิ่งต่างๆ ที่อาจกีดกันการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ความเสี่ยงทำให้เราไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และวัตถุประสงค์ที่ต้องการ<sup>๖๒</sup> กิจกรรมและโครงการที่ทำเป็นประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์ (Strategy)<sup>๖๓</sup> การไม่ได้กำหนดเป้าหมาย และอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๖๔</sup> การบริหารด้านงบประมาณ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านกำหนดการ และด้านเทคนิค หากไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ในวางแผนปฏิบัติการแก้ไข ติดตามประเมินผล ผลเสียหายอย่างร้ายแรงย่อมเกิดขึ้นกับโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ได้<sup>๖๕</sup> สถานที่ทำงานที่ไม่ปลอดภัย ระบบบัญชีที่ไม่น่าเชื่อถือ วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพการทำงาน การฝึกอบรมพนักงานที่ไม่เพียงพอ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) เป็นต้นเหล่านี้ล้วนเป็นปัญหา<sup>๖๖</sup> ขาดพัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้แก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ<sup>๖๗</sup> ขาดมาตรฐานการศึกษาการจัดองค์กรโครงสร้างและ

---

<sup>๕๘</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๕๙</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติบัญญัติกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

การบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา<sup>๖๘</sup> สถานศึกษาไม่สามารถจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เนื่องจากขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา<sup>๖๙</sup> ประสิทธิภาพการบริหารงานเมื่อเทียบกับการบริหารงานในภาคเอกชน การบริหารงานราชการไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า งานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ขาดตัวชี้วัดในการดำเนินงาน ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของส่วนราชการได้อย่าง<sup>๗๐</sup> ภาพลักษณ์ของระบบราชการไทยติดอยู่กับปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันอย่างแยกไม่ออก<sup>๗๑</sup> การปฏิรูประบบราชการจึงเป็นมาตรการสำคัญที่จะช่วยแก้ไขสภาพปัญหานี้ให้ลดน้อยลงหรือหมดไปในที่สุด<sup>๗๒</sup> สภาพปัจจุบันการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีเจ้าหน้าที่เพียง ๓ คน อาคารที่ใช้ในการจัดการศึกษาก็เป็นอาคารที่ต่อเติมจากแดนพยาบาลทำให้ไม่สามารถแบ่งห้องเรียนเป็นระดับประถม มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลายได้ ปัญหาและอุปสรรค คือ ห้องเรียนฝ่ายการศึกษาฯ นอกจากจะใช้ในการเรียนการสอนสายสามัญแล้ว ยังต้องใช้ในการสอนธรรมศึกษา อบรมหลักสูตรต่างๆ ตลอดปี ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างส่วนราชการ เป็นกระบวนการหนึ่งของระบบราชการ เพื่อทบทวนและจัดการกิจของหน่วยงานให้มีความเหมาะสมต่อการศึกษา<sup>๗๓</sup> ขาดความเป็นเอกภาพ ไม่มีผู้รับผิดชอบชัดเจน สอดรับกับแนวนโยบายและสถานการณ์ที่เป็นอยู่<sup>๗๔</sup> การปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการบริหารการศึกษานับเป็นจุดเริ่มต้นที่ชัดเจนของการปฏิรูปการศึกษา การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำเป็นส่วนสนับสนุนการจัดการศึกษาในเรื่องของการจัดซื้อ การเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่มีปัญหาในการดำเนินงาน<sup>๗๕</sup> ขาดกระบวนการและภารกิจอีกหลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษา เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>๗๖</sup>

---

<sup>๖๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไตรยา ฤทธิธำม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๙</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนสสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๒</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๓</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิษฐ์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

สรุปผลการศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานด้านวิชาการ ประกอบด้วย ๑. ขาดผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการการศึกษาในเรือนจำ ๒. ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ๓. อาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตามอัธยาศัย ๔. แหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ ๕. สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป ๖. บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีความคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร ๗. กฎระเบียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ๘. คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพ และมาตรฐานเพียงพอ ๙. ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้านการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ๑๐. ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาการ ๑๑. ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังเป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป ๑๒. ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน เรียนรู้เรื่องไกลตัว เน้นความท่องจำ ๑๓. เน้นการศึกษาที่การสอนและการหล่อหลอม ไม่เน้นการเรียนรู้และความงอกงาม ขาดกระบวนการเรียนรู้ที่ดี

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย ๑. งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ ๒. ไม่มีการจัดทำโครงการของงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ ๓. ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ ๔. งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย ๕. อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นสัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ ๖. ไม่มีงบประมาณซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน ๗. งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ ๘. การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน ๙. ขาดการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วมในการลงทุน ๑๐. ขาดเจ้าหน้าที่การบริหารงานการเงิน โดยตรงต่อการจัดการศึกษา ๑๑. บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอส่งผลต่อการเบิกจ่าย เป็นไปอย่างไม่คล่องตัว ๑๒. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ๑๓. ขาดเทคโนโลยี เครื่องมือล้ำสมัย ระบบเครือข่ายเข้าประสิทธิภาพต่ำ ๑๔. ขาดผู้รับผิดชอบในการจัดในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และไม่มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบวัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ ๑๕. เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลงานงบประมาณขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงาน ๑๖. ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานการเงินงบประมาณ

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ๑. อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง ๒. การใช้หลักสูตร การศึกษานอกโรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิ การศึกษาจบปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา ๓. บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร ๔. บุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบ ส่งเสริมครูดี ๕. ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต ๖. บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือสภาพอดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร ๗. บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่า เน้นการเรียนนอกระบบ ๘. บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์ ๙. บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษามีน้อย ๑๐. หลักสูตร การศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม ๑๑. บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับ ความรู้ความสามารถ ๑๒. ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ๑๓. องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผน อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งยังไม่มี ประสิทธิภาพ ๑๔. บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา ๑๕. บุคลากรขาดความ กระตือรือร้น และความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย ๑. สถานที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน ๒. สภาพความจุของอัตราผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ ๓. อาคารสถานที่ไม่เป็น เอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยากาศจัดการศึกษาเล่าเรียน ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ ๔. ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวย ในการประสานหน่วยงานอื่น ๆ ๕. การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพ ไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ๖. ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจาก ข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ๗. กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้าน ยุทธศาสตร์ ๘. การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้น พื้นฐาน ๙. บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๐. การไม่ได้กำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการ บริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๑. ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการ บริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๑๒. ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกรู้จักคุณค่าในการใช้ ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด ๑๓. การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการ วางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้น พื้นฐาน ๑๔. สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความเสี่ยง ๑๕. วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดมาตรฐานการจัดการศึกษาให้



บรรลุปเป้าหมาย ๑๖. ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล๑๗. ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป๑๘. ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการสร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน๑๙. ขาดกระบวนการและภารกิจอีกหลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบูรณาการงานบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔ งาน คือ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป และนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการใช้ในการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ คือ หลักอริยสัจ ๔ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ดังนี้

การบูรณาการหลักธรรมอริยสัจ ๔ ต่อการบริหารการศึกษาพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน ๑๙ คน ดังนี้

การบริหารงานวิชาการในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรมอริยสัจ ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นทั้ง ๔ ดังนี้

๑. ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการ มีความพอใจในงานด้านวิชาการ และทั้งมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในงานด้านวิชาการให้กับผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสนใจในด้านนี้โดยเฉพาะ<sup>๗๗</sup> สร้างความพอใจรักใคร่ในงานที่ทำและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป<sup>๗๘</sup> การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำย่อมส่งผลให้งานวิชาการสำเร็จ<sup>๗๙</sup> การพัฒนาคนไทยหรือผู้ต้องขังให้มีคุณภาพต้องอาศัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพงานด้านวิชาการจะออกมาดีมีคุณภาพหรือไม่นั้น จึงขึ้นอยู่กับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่มีใจรักที่จะบริหารจัดการงานวิชาการเป็นเบื้องต้น<sup>๘๐</sup> ความรัก และความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อบ่อยในกิจที่ทำ (การเต็มใจ ) การบริหารงานวิชาการย่อมสำเร็จลงได้<sup>๘๑</sup> (aspiration) คือ ความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝึกฝน

---

<sup>๗๗</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

งานอยู่เสมอ ทุ่มเหตความสามารถ<sup>๘๒</sup> ปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด<sup>๘๓</sup> ด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน เช่น งานการบริหารวิชาการเป็นต้น<sup>๘๔</sup> งานการบริหารวิชาการ คือ สิ่งที่เราทำ ผู้ใดมีความรักใคร่พอใจในงานนั้น เรียกว่า มีฉันทะ<sup>๘๕</sup> คนที่ขาดฉันทะ ไม่พอใจในงานของตน มักจะทำงานด้วยความเหน็ดเหนื่อยใจ และชอบทิ้งงานให้จับจดและคั่งค้าง<sup>๘๖</sup> ความอยากหรือความฝักใฝ่ที่เกิดจากฉันทะนี้ มิได้มีความหมายเหมือนกับความอยากได้เพื่อให้ได้มาซึ่งการเสพเสวยแก่ตนในทุกสิ่งทุกอย่าง<sup>๘๗</sup> ความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริตที่ต้องมีการทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดี<sup>๘๘</sup> องค์ประกอบของฉันทะ ๑. ความยินดี ๒. ความพอใจ ๓. ความเต็มใจ ๔. ความมีใจรัก ๕. ความอยากหรือฝักใฝ่ที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุถึงจุดหมาย<sup>๘๙</sup> ลักษณะของฉันทะที่เกิดขึ้นมิได้เพียงใช้สำหรับการกระทำในการทำงานเพียงอย่างเดียว<sup>๙๐</sup> สามารถนำไปใช้เป็นหลักการดำเนินชีวิตในด้านอื่นๆ ได้แก่ ความยินดี และพอใจในฐานะทางครอบครัว ในทรัพย์สินที่ตนมี ในความสามารถของตน ในคู่ครองของตน ในตำแหน่ง และหน้าที่ของตนในสังคมในศาสนาหรือลัทธิที่ตนนับถือ<sup>๙๑</sup> ฉันทะในการบริหารงานวิชาการในเรื่องจำดำเนินการด้วยความ “สนใจ” และใจรักในงานวิชาการโดยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีใจรักในการแสวงหาความรู้ ทั้งการจัดมุมเรียนรู้ มุมอินเทอร์เน็ต มุมทีวีในห้องสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาหาความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตลอดถึงองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อจะได้นำมาประยุกต์ในการพัฒนางานให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตภายใต้หลักธรรมคือ โยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก<sup>๙๒</sup> เกิดความสำเร็จตามจุดหมาย

---

<sup>๘๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทฤษฎสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๓</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทฤษฎสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๘</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๙</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนสสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๐</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๑</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๒</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

ที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุ และผล<sup>๙๓</sup> เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้นแล้ว ย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้การคิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนินต่อไป งานด้านการศึกษาในเรือนจำยึดตัวผู้ต้องขังหรือผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการสมัครเข้าเรียนตามความถนัดพอใจ และตามบริบทของเรือนจำ<sup>๙๔</sup> ฉันทะ คือ การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ จึงจะเกิดผลจริงตามควร ก่อนเลิกการประชุมบางอันเป็นเหมือนสัญญาระหว่างกันว่าจะทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ร่วมกันหรือละเว้นบางสิ่งร่วมกัน ซึ่งความเข้าใจในข้อนี้คิดว่าถูกเพียงครึ่งเดียว เพราะความหมายของ “ฉันทะ” นั้น ไม่ใช่แปลว่าเป็นสัญญาภาษากระดากหรือสัญญาที่ให้ไว้กับมวลหมู่สมาชิกเท่านั้น หากแต่เป็นสัญญาใจและเป็นใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม<sup>๙๕</sup>

๒. วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่ต้องอาศัยความสนใจใฝ่รู้อย่างเต็มที่ ซึ่งต้องมีความพยายามที่จะค้นคว้า หาความรู้ด้านวิชาการใหม่ๆ อยู่เสมอ<sup>๙๖</sup> ส่งเสริมให้มีความมั่นประกอบขยันทำในການ ในสิ่งนั้นๆ ด้วยความพยายามเข้มแข็ง อดทน<sup>๙๗</sup> มุ่งมั่นทุ่มเท เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของสิ่งนั้นเรื่องนั้น เชื่อว่าไม่ว่าจะเป็นงานบริหารงานวิชาการหรือด้านอื่นๆ ย่อมสำเร็จได้<sup>๙๘</sup> การบริหารงานวิชาการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำต้องมีการลงมือทำ ทุกภาคส่วนต้องมีการผลักดันให้งานด้านวิชาการดำเนินไปตามหลักสูตรที่กำหนด ถ้าขาดความเพียรพยายามแล้วงานวิชาการย่อมไม่สามารถดำเนินการไปได้<sup>๙๙</sup> งานวิชาการต้องมีความเพียรในการกระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๑๐๐</sup> ทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียรและความพยายาม และมีมานะอดสาเห ไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำในที่นี้หมายถึงงานด้านวิชาการด้วย<sup>๑๐๑</sup> ความเพียรพยายาม อดสาเห มานะบากบั่น ที่จะทำงานด้านวิชาการหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้งานด้านวิชาการให้ดีที่สุด<sup>๑๐๒</sup> ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรคและความยากลำบากต่างๆ ก็

<sup>๙๓</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๔</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๖</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๙๗</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงซุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่

๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๙</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลพรต, ผู้อำนวยการพัฒนสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗

เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๒</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

จะส่งผลให้งานบริหารด้านวิชาการสำเร็จ<sup>๑๐๓</sup> การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำงานในการบริหารด้านวิชาการเป็นสิ่งที่ท้าทาย และต้องเอาชนะให้สำเร็จ<sup>๑๐๔</sup> ความเพียรที่ประกอบในการบริหารงานด้านวิชาการเป็นความดี<sup>๑๐๕</sup> มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ<sup>๑๐๖</sup> เป็นเครื่องพุงความพอใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงานบริหารด้านวิชาการ<sup>๑๐๗</sup> งานทุกชนิดมักจะง่ายตอนคิด แต่มักจะติดตอนทำงานด้านวิชาการก็เช่นกัน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จ<sup>๑๐๘</sup> ความพอใจที่ปลูกไว้ใจเราย่อมส่งผลต่อความเพียรที่ตามมา มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านวิชาการ<sup>๑๐๙</sup> การกระทำต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขณะนั้น ด้วยความมุ่งมั่นเด็ดเดี่ยว<sup>๑๑๐</sup> วิริยะในการบริหารงานวิชาการดำเนินการด้วยความ “เต็มใจ” อาศัยความพยายาม ความอดทน ไม่ท้อแท้ทั้งที่มีปัญหาเรื่องงบประมาณแต่ก็พยายามหา ทั้งการพยายามผลักดันให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในเรือนจำเข้ากลุ่มไลน์เรือนจำเพื่อกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่เห็นความสำคัญงานวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกคน ซึ่งปัจจุบันเจ้าหน้าที่ทุกคนก็เข้าใจและสมัครไลน์กลุ่มเรือนจำทุกคน เมื่อต้องการความสำเร็จในงานด้านการบริหารวิชาการตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายามเป็นสำคัญ<sup>๑๑๑</sup> ความพยายามครอบคลุมถึงการปฏิบัติลงมือกระทำอย่างจริงจัง งานด้านวิชาการที่ว่ามีปัญหาอย่าหมดไป<sup>๑๑๒</sup> พื้นฐานของตนเองที่มาจากการใช้โยนิโสมนสิการ ใช้กำลังความเพียรให้งานด้านวิชาการสำเร็จ ผู้ต้องขังส่วนใหญ่โดยเฉพาะสัญญาชาติไทยไม่รักในการเรียน การประชาสัมพันธ์ให้เห็นประโยชน์ของการมีความรู้ เพื่อพัฒนาตัวเองจะได้รู้เท่าทันสถานการณ์ต่างๆ ไม่

---

<sup>๑๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๗</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์ สีนะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๐</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๑</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัชร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะนัง เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

ถูกชักจูงง่าย<sup>๑๑๓</sup> ตามคัมภีร์มงคลธรรม เมื่อกระทำสิ่งใดๆจะต้องรู้จักพึงระวังรอบคอบด้วยการรู้จักเหตุและผล ไม่ตั้งอยู่ในความประมาท<sup>๑๑๔</sup>

๓. จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานวิชาการ การขาดการเอาใจใส่ต่องานไม่ว่าด้านใด อาจทำให้ข้อมูลเกิดความผิดพลาด หรือคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริงได้ ดังนั้น จึงสมควรที่จะต้องเอาใจใส่จดจ่อต่องานที่ทำเสมอ<sup>๑๑๕</sup> สนใจอยู่ในสิ่งที่ทำด้วยสติที่มั่นคงไม่ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ถึงแม้จะมีอุปสรรคเกิดขึ้นต่องานที่ทำ<sup>๑๑๖</sup>ใจที่จดจ่อและรับผิดชอบ เมื่อมีใจที่จดจ่อแล้วก็จะเกิดความรอบคอบตามมา จะส่งผลดีต่อการศึกษาในหลักสูตรวิชาการที่สอนในเรียนจำ<sup>๑๑๗</sup>ทำงานที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย และทันเวลาที่ต้องการ บรรลุวัตถุประสงค์นโยบาย ด้วยการเอาใจใส่ต่องานในหน้าที่ การจัดหลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมทักษะการเรียนรู้เหล่านี้จะสำเร็จด้วยดีได้ก็ด้วยความมีใจจดจ่อต่องานด้านวิชาการ<sup>๑๑๘</sup> ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารวิชาการและลงมือทำ ไม่วางธุระในงานนั้นๆ<sup>๑๑๙</sup> เมื่อทำงานด้านวิชาการจะต้องรู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ<sup>๑๒๐</sup> รู้จักพิจารณา หัดลอง หัดสอบ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ<sup>๑๒๑</sup> การเอาใจใส่ทำให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับสิ่งงานด้านวิชาการที่รับผิดชอบ<sup>๑๒๒</sup> สมาธิมั่นคงอยู่กับงานวิชาการไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำนั้น<sup>๑๒๓</sup> การทำงานด้านวิชาการต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้

---

<sup>๑๑๓</sup>สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๑๔</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๑๕</sup>สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๑๖</sup>สัมภาษณ์ นายวันชัย แตงซุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๑๗</sup>สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๘</sup>สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๑๙</sup>สัมภาษณ์ นายณฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๒๐</sup>สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๑</sup>สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๒</sup>สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๓</sup>สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙

เมษายน ๒๕๖๑

งานนั้นสำเร็จ<sup>๑๒๔</sup> แต่หากใครทำการสิ่งใดด้วยความเป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ทำอะไรthings ขว้างๆ งานนั้นย่อมไม่สำเร็จตามเป้าประสงค์ งานด้านวิชาการก็เช่นกัน ถึงจะสำเร็จ แต่ก็ เป็นความสำเร็จที่ไม่มีประสิทธิผลในงาน<sup>๑๒๕</sup> จิตใจที่ทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดงานบริหารวิชาการ ซึ่ง ความรู้ที่เกิดมาจากจิตนั้น จะส่งผลสำเร็จแน่นอน<sup>๑๒๖</sup> ความรู้ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลัง จะเกิดในอนาคตล้วนเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในจิต<sup>๑๒๗</sup> จิตเป็นสิ่งที่ผนวกรวมพลังความรู้ที่ผ่านมาแล้วมา จัดการบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๒๘</sup> จิตสั่งสมความรู้ให้เกิดขึ้นหรือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจาก จิตจะส่งผลดีต่อการบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๒๙</sup> จิตตะในการบริหารวิชาการดำเนินด้วยความ “ตั้งใจ” จิตจดจ่อต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน คือต้องการให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความชำนาญทั้งด้านควบคุม และด้าน การแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังที่เท่าเทียมกับเจ้าหน้าที่เรือนจำอื่นๆ จึงได้นำเจ้าหน้าที่ไป ศึกษาดูงานทั้งภายในเรือนจำและนอกเรือนจำอย่างต่อเนื่อง และมีความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความ มุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่องานด้านวิชาการที่ทำอยู่นั้น<sup>๑๓๐</sup> องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการ บริหารงานวิชาการ คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำ สิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่ กระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๑๓๑</sup> ความคิดที่เกิดขึ้นสนับสนุนอยู่ในกรอบสำหรับการงานด้านการบริหารวิชาการ เท่านั้น จึงจะสำเร็จผลได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ ได้แก่ การเอาใจใส่ และ มุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียนสำคัญที่สุดในการบริหารงาน เรือนจำ คือ ความเอาใจใส่ในทุกๆ ด้าน ผู้บัญชาการเรือนจำต้องเอาใจใส่ในการประสานการ ดำเนินงานด้านการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง กำกับดูแลตรวจสอบและติดตามผล<sup>๑๓๒</sup> งานบริหารด้าน ต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาธิ คือ หมายถึง จิตเป็นเครื่องผลักดัน และควบคุมการเกิดของสมาธิ

<sup>๑๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธำ, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๖</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเฬร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๐</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อต่องานด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตย่อมส่งผลดีต่องานวิชาการ<sup>๑๓๓</sup>

๔. วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานวิชาการ การพิจารณาไตร่ตรองในงานด้านวิชาการ เพื่อคำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร มีการนำเสนอข้อมูลดังกล่าว สारต่อกับหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง อันมาซึ่งการพัฒนาหลักสูตรและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ส่งเสริมงานด้านการแนะแนว ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการและสื่อที่ใช้ในกระบวนการเรียนรู้<sup>๑๓๔</sup> ใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองในงานที่ทำว่าถูกต้องมากน้อย เพื่อไม่ให้งานเกิดการผิดพลาด<sup>๑๓๕</sup> การทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา อันเกิดจากการมีใจรัก แล้วทำด้วยความมุ่งมั่นอย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ โดยใช้วิจารณญาณอย่างรอบรู้และรอบคอบ งานได้การสอนการเรียนรู้ย่อมประสบความสำเร็จ<sup>๑๓๖</sup> งานวิชาการในการดำเนินตามหลักสูตรต้องมีการทบทวนพิจารณาไตร่ตรองงานบริหารวิชาการ การออกแบบหลักสูตร แหล่งเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การจัดกิจกรรมเรียนรู้มีความเหมาะสม มาสรุปประเมินผลผู้เรียน<sup>๑๓๗</sup> วิมังสา คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ ที่มีคู่กับคำว่าปัญญา คือ ความรู้ หรือ ความรู้แจ้ง เป็นความรู้ ความเข้าใจ ต่อการบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๓๘</sup> รวมถึงองค์ประกอบ และพื้นฐานของสิ่งๆ นั้น สามารถตัดสินใจและบ่งชี้สิ่งนั้นมีลักษณะ รวมถึงรู้แยกแยะสิ่งต่างๆ ตามหลักการบริหารวิชาการ<sup>๑๓๙</sup> การมีปัญญาก็จะเป็นการรอบรู้ในทุกๆ ด้านที่จะต้องนำมาบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๔๐</sup> พึงใช้ปัญญาก่อนที่จะทำเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และลึกซึ้งก่อน เพื่อให้การบริหารงานด้านวิชาการดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้<sup>๑๔๑</sup> ไม่เกิดปัญหาอุปสรรคพร้อมยัง

---

<sup>๑๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๓๔</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๓๕</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเย็น, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

ประสิทธิภาพในสิ่งนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานบริหารวิชาการ<sup>๑๔๒</sup> การทบทวนในสิ่งที่ได้คิด อันเกิดจาก การมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วยความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจารณ์อย่างรอบรู้และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนงานบริหารงานวิชาการ<sup>๑๔๓</sup> องค์กรหรือขบวนการงานบริหารวิชาการต้องมีการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่านมาว่าเกิดผลดี ผลเสียอย่างไร<sup>๑๔๔</sup> ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ในงานบริหารด้านวิชาการให้ดียิ่งขึ้น<sup>๑๔๕</sup> การทบทวนเรื่องราวจากภายในระบบงานบริหารวิชาการเป็นสิ่งสำคัญมากในยุคปัจจุบันที่ผู้คนเริ่มสับสนวุ่นวายอย่างเข้มข้น<sup>๑๔๖</sup> ทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำว่าความคิดหรือการกระทำจากความคิดอะไรพร้อมกับถามตัวเองว่าเราคิดงานบริหารวิชาการอย่างนั้นเพื่ออะไรเราทำสิ่งนี้เพื่ออะไร<sup>๑๔๗</sup> เพื่อความสุขของตัวเองหรือเพื่อความสงบสุขของสังคม ซึ่งจะทำให้เรารู้ว่าเราควรจะทำอยู่ ณ จุดไหนของสังคมหรือเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างไรไปสู่การสร้างสรรค์ตนเองและสังคมที่งดงาม<sup>๑๔๘</sup> วิม้งสาในการบริหารงานวิชาการในเรือนจำ ดำเนินการด้วยการ “เข้าใจ” คือทำความเข้าใจในตัวของผู้จำคุกที่ทุกคนเนื่องจากเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีพื้นฐานการศึกษาแตกต่างกันทำให้การรับข้อมูลข่าวสารตลอดถึงการรับความรู้ในหน้าที่ไม่เท่ากัน ดังนั้น การจะมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ จึงต้องพิจารณาเป็นรายบุคคลทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๔๙</sup> ในการวิจัยและการพัฒนานั้นมักจะใช้คำว่า “สรุปบทเรียน” เป็นการสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อดูว่าสิ่งที่คิดและทำมานั้นมันดำเนินไปในแนวทางที่วาดหวังหรือไม่ หรือว่าคิดไว้อย่างทำอีกอย่าง หรือคิดไว้แต่ไม่ได้ทำเลย หรือทำไปแล้วแต่ไม่ได้อย่างที่มุ่งหวังเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานวิชาการ<sup>๑๕๐</sup> วิเคราะห์ความสำเร็จเป็นเพราะอะไร และที่มันล้มเหลวมันเกิดจากอะไร เพื่อที่จะได้หาแนวทางแก้ไขหรือหาทางหลีกเลี่ยงผลเสียที่อาจเกิดขึ้นใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้านวิชาการ การดำเนินงานด้านการศึกษาคือจะบรรลุผล ต้องมีกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสม มีวิธีการจัดการกับปัญหา

---

<sup>๑๔๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทฤษฎสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธรรม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๕</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนนสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๙</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



และอุปสรรคโดยการหาสาเหตุของปัญหาและกำหนดแนวทางที่สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด<sup>๑๕๑</sup> การสรุปงานด้านวิชาการนั้น ความเข้าใจส่วนใหญ่ว่า สรุปเมื่องานเดินทางมาได้ครึ่งทาง หรือสิ้นสุดการทำงาน หรืออย่างดีที่สุดมีการทำแผนงานรายไตรมาส คือทุก ๓ เดือน จึงสรุปงานด้านวิชาการ ครึ่งหนึ่ง แต่จริงๆ แล้วการสรุปงานวิชาการนั้นควรจะทำให้อย่างสม่ำเสมอ<sup>๑๕๒</sup>

๔.๑ การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อิทธิบาท ๔ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการ

๔.๑.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานบุคคล การบริหารงานทุกระดับทุกองค์กรต้องอาศัย “คน” หรือ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นพลังในการขับเคลื่อนไปตามศักยภาพ ภารกิจ บทบาทและหน้าที่ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นงานบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องเลือกคัดสรรบุคคลที่ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ และที่สำคัญคือ มีความพึงพอใจในงานหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มอบงานที่ชอบให้ทำ<sup>๑๕๓</sup> โดยให้ความเสมอภาคความพอใจ ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว เลือกงานที่เหมาะสมให้ปฏิบัติจะได้ผลงานที่ออกมาดี<sup>๑๕๔</sup> การบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะทำงานอะไรก็ตาม ย่อมมีบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ จะมีผู้สั่งการและผู้รับไปปฏิบัติ ทั้งผู้สั่งการและผู้ปฏิบัติ จำจะต้องมีศรัทธาต่องาน รับใคร่พอใจในงานที่สั่งการและรับมอบ ความศรัทธาในตัวบุคคลอันเกิดจากความผูกพันในสายงาน ย่อมส่งผลดีต่อองค์การหรือการบริหารงานเรือนจำ<sup>๑๕๕</sup> การมอบหมายงานให้ตรงกับความพอใจของผู้รับไปดำเนินการเป็นหลัก เพื่อมุ่งถึงผลสำเร็จของงานที่มอบหมายให้ดำเนินการ<sup>๑๕๖</sup> ความพอใจเป็นคุณธรรมนำหรือบ่อเกิดความเพียรตามมา เปรียบได้กับบุคคลที่ศรัทธาและเชื่อมั่นงานไม่ว่าจะใหญ่หรือเล็กย่อมสำเร็จแน่นอน<sup>๑๕๗</sup> ที่ใดมีความปรารถนาอันแรงกล้า ที่นั่นย่อมมีหนทางสำเร็จเสมอ ขอเพียงแต่ให้มีความ

---

<sup>๑๕๑</sup>สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๒</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๓</sup>สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๕๔</sup>สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๕๕</sup>สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๖</sup>สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๗</sup>สัมภาษณ์ นายณฤพณ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจันทุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

ตั้งใจแน่วแน่ควรปลูกฝังให้บุคคลในองค์กรมี<sup>๑๕๘</sup> ผู้บริหารงานบุคคลจะประสบความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ ได้ด้วยความมุ่งมั่น ไม่ท้อถอย ย่อมมีหนทางนำเราไปสู่ความสำเร็จได้เสมอ<sup>๑๕๙</sup> การมีใจรัก ถือว่าสำคัญมาก ไม่ใช่ทำให้รักเพื่ออะไรสักอย่าง หรือ ห้ามใจไม่ให้รัก มันก็ยากยิ่งพอๆ กัน เพราะรักดังกล่าวไม่ได้เกิดจากความรักความศรัทธาของเราจริงๆ ขึ้นทำไปก็มีแต่จะทุกข์ทรมานแม้จะได้บางสิ่งที่ยังหวังแล้วก็ตาม ดังนั้น งานบริหารงานบุคคลก็เช่นกันต้องมีความรัก<sup>๑๖๐</sup> ใจศรัทธาอันแรงกล้าแล้วพลังสร้างสรรค์ก็จะบังเกิดขึ้นกับเราอย่างมหัศจรรย์สามารถสนับสนุนให้การบริหารงานบุคคลสำเร็จลงได้<sup>๑๖๑</sup> การสร้างฉันทะให้เกิดขึ้น มนุษย์เราต้องหมั่นตรวจสอบศรัทธาของตัวเองว่าดีต่อตัวเองและดีต่อผู้อื่นอันรวมถึงสังคมโดยรวมหรือไม่ นั้นหมายถึงการสนับสนุนให้การบริหารงานบุคคลบรรลุผล<sup>๑๖๒</sup> ความมุ่งมั่นที่จะทำด้วยความตั้งใจต่องานบริหาร และหากไม่ดีก็จงเปลี่ยนแปลงศรัทธาเสียใหม่เพื่อความสำเร็จผลต่องานบริหารงานบุคคล<sup>๑๖๓</sup> การบริหารงานบุคคลซึ่งเราต้องเลือกเป็นบุคคลนั้นคงไม่สับสน มีแก่นสาร เพื่อป้องกันจะถูกชักชวนไปในทางที่ไม่ดีได้ง่าย<sup>๑๖๔</sup> หากจะฝึกฝนตนเอง อาจเริ่มจากการตั้งคำถามกับตัวเองว่าเราศรัทธาอะไรอยู่ เพราะคนเราเมื่อศรัทธาอะไรก็จะได้พบกับสิ่งนั้นเข้าถึงสิ่งนั้น<sup>๑๖๕</sup> เรื่องศรัทธาถ้าศรัทธาในเทคโนโลยีเราก็จะเข้าถึงเทคโนโลยี ศรัทธาต่อชาวบ้านเราก็จะเข้าถึงชาวบ้าน ศรัทธาต่อวัตถุก็จะเข้าถึงวัตถุ ศรัทธาต่อลาภยศสรรเสริญก็จะเข้าถึงลาภถึงยศเข้าถึงตำแหน่ง ศรัทธาต่อความรู้ก็จะเข้าถึงความรู้ หรือศรัทธาต่อหลักธรรมก็จะเข้าถึงธรรม<sup>๑๖๖</sup> ศรัทธานำมาซึ่งมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อทำทุกอย่างให้ได้มาซึ่งสิ่งที่เราศรัทธา<sup>๑๖๗</sup> การตรวจสอบตัวเองและบุคคลดูว่า

---

<sup>๑๕๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการพัฒนสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๙</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการพัฒนสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๔</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนท, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายสำเร็จ สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

ศรัทธากับสิ่งที่องค์กรหรือไม่ ถ้ามีศรัทธาแล้วย่อมก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร<sup>๑๖๘</sup> ฉันทะพอใจกับงานที่ทำอยู่และเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงตนเรียนรู้ที่จะให้โอกาสตัวเองไปสู่แห่งที่ที่เหมาะสมในงานบริหารงานบุคคล<sup>๑๖๙</sup> บุคคลไม่ชอบงานที่ทำอยู่ให้สำรวจตัวเองว่า มีความชอบหรือศรัทธากับงานด้านนี้หรือพอใจกับงานแบบใดอยู่ มอบหมายงานให้เหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคลสร้างความพึงพอใจกับบุคลากร<sup>๑๗๐</sup> นักศึกษาที่พึงجبต้องใช้ความคิดไตร่ตรองว่าต้องการงานแบบใดเพื่อพัฒนาตนเองเป็นบุคคลของหน่วยงานตามความพึงพอใจนั้น<sup>๑๗๑</sup>

๔.๑.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานบุคคล เป็นเรื่องที่จะต้องพัฒนาบุคคลให้มีความกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานจนสำเร็จ มีความทุ่มเท ตรงต่อเวลา<sup>๑๗๒</sup> ในการทำงานของแต่ละบุคคลต้องมีความเพียร หรือความขยันด้วย คนเก่งแต่ไม่ขยันก็อาจไม่ประสบความสำเร็จในผลงาน<sup>๑๗๓</sup> ความเพียรพยายามอย่างสูงที่จะทำตามฉันทะหรือศรัทธาของตัวเอง หากเราไม่มีความเพียรแล้วก็อนุมานได้ว่าเรามีฉันทะหลอกๆ หรือศรัทธาหลอกๆ ทั้งโกหกตัวเองและหลอกผู้อื่น<sup>๑๗๔</sup> รับมอบหมายงานที่ทำอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการบริหารงานบุคคลอย่างประสานกลมกลืนพร้อมกันดำเนินงานด้วยคณะทีมงานด้วยความเพียรพยายามให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๑๗๕</sup> ความเพียรในการทำสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียร ด้วยความพยายาม และมีมานะอดสาหะไม่ทอดทิ้งสิ่งที่ทำนั้น<sup>๑๗๖</sup> วิริยะแห่งอิทธิบาท ๔ คือ ความเพียรพยายาม ความอดสาหะและมานะบากบั่น<sup>๑๗๗</sup> บุคคลที่ทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรคและความยากลำบากต่างๆ ด้วยการมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และต้องเอาชนะให้

---

<sup>๑๖๘</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๗๒</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๗๓</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเย็น, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเพรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

สำเร็จ<sup>๑๗๘</sup> ความเพียรที่ประกอบความดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพุงความพอใจไม่ให้หือถอยในการทำงาน<sup>๑๗๙</sup> งานทุกชนิดมักจะง่ายตอนคิด แต่มักจะติดตอนทำจึงจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้<sup>๑๘๐</sup> ความเพียรนี้ มีความจำเป็นการปฏิบัติงานหรือการกระทำต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขณะนั้น<sup>๑๘๑</sup> บุคคลต้องการความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายามเป็นสำคัญ<sup>๑๘๒</sup> ความพยายามนี้มีใช้หมายครอบคลุมถึงการปฏิบัติหรือการกระทำที่ไม่มีวันหยุดหรือไม่รู้ซึ่งพื้นฐานของตนเองที่มาจากหลักธรรมแห่งโยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุและผลในคั่นรองคลองธรรม<sup>๑๘๓</sup> ประเภทของวิริยะคือ เพียรระวัง เพียรละ เพียรบำเพ็ญ เพียรตามรักษา นี้คุณสมบัติบุคคลมุ่งความสำเร็จของงาน<sup>๑๘๔</sup> การกระทำสิ่งใดๆ จะต้องรู้จักพึงระวังรอบคอบด้วยการรู้จักเหตุ และผล ไม่ตั้งอยู่ในความประมาท<sup>๑๘๕</sup> การรู้จักละ ลด หรือหลีกเลี่ยงจากอกุศลกรรมทั้งปวงที่จะเป็นเหตุทำให้การกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ประสบความสำเร็จ<sup>๑๘๖</sup> การรู้จักเพียรตั้งมั่น และอุทิศตนต่อการกระทำในสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างสม่ำเสมอ<sup>๑๘๗</sup> เพียรตามรักษาไว้ คือ รู้จักรักษาหรือทำให้ความเพียรในสิ่งนั้นๆ คงอยู่กับตนเป็นนิจ<sup>๑๘๘</sup> องค์ประกอบของวิริยะ ได้แก่ ความเพียรในการทำสิ่งนั้นๆ ในทางที่ถูกตามเหตุและผล ภายใต้พื้นฐานตามหลักคุณงามความดี ติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มอบหมายด้วยความเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ ไม่ย่อท้อแม้เจออุปสรรคหรือการต่อต้าน<sup>๑๘๙</sup> การมีความกล้า และความแน่ว

---

<sup>๑๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๓</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๕</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายสำเร็จ สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๗</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๘</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๙</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

แนที่จะทำในสิ่งนั้นๆ และการไม่ละทิ้งซึ่งการทำงานหรือสิ่งที่กำลังทำอยู่ ตามด้วยการอุทิศสละ และอดทนต่อความยากลำบากอย่างเป็นนิจ<sup>๑๙๐</sup>

๔.๑.๓ จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานบุคคล การปฏิบัติงานด้านบริหารต้องปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังรอบคอบทุกครั้ง หมั่นเอาใจใส่ กรณีพบปัญหาในการปฏิบัติงานจะต้องขอคำแนะนำผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเสมอ<sup>๑๙๑</sup> การเอาใจใส่จดจ่องานที่ทำหรือมีความมุ่งมั่นต่องาน หรือหน้าที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมายจะได้ผลสำเร็จของงานตรงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์<sup>๑๙๒</sup> งานทุกอย่างที่เกิดขึ้นในเรือนจำ ถ้าขาดการเอาใจทำงานเสียแล้ว ก็คงจะสำเร็จได้ยาก โดยเฉพาะงานบริหารเรือนจำ การมีใจที่จดจ่อและรับผิดชอบต่องานจึงเป็นเรื่องที่ขาดไม่ได้ในงานบริหารงานบุคคล<sup>๑๙๓</sup> เป็นหลักธรรมที่ว่าด้วยการมีจิตใจดีมุ่งการครองตน ครองคน และครองงาน สามารถนำมาปรับใช้ได้ทั้งในการดำเนินชีวิตประจำวัน การทำงาน รวมไปถึงการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่นได้อีกด้วย<sup>๑๙๔</sup> การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำในการบริหารงานบุคคลให้เป็นคนมีความมุ่งมั่น และจดจ่อกับงานที่ทำ<sup>๑๙๕</sup> จิตมีความแน่วแน่ และมั่นคงต่อปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ย่อมสนับสนุนงานบริหารงานบุคคล<sup>๑๙๖</sup> ช่วยให้งานดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องตามกระบวนการด้านการบริหารงานบุคคล ควรความเป็นไปของงานอยู่เสมอ<sup>๑๙๗</sup> ในการบริหารงานบุคคลจิตใจที่จดจ่อกับงานไม่วอกแวกไปเที่ยวเล่นล้าวนเกิดผลดีต่องานที่ทำ<sup>๑๙๘</sup> จิตตะเป็นธรรมแสดงถึงสติและจิตใจที่รอบคอบและความรับผิดชอบต่อที่จะตามมาก่อให้เกิดการบริหารงานบุคคลสำเร็จและเรียบร้อย<sup>๑๙๙</sup> ในสังคมการทำงานปัจจุบันนี้มุ่งเน้นแย่งชิงตำแหน่งงานบริหารงานบุคคลกัน งานที่ตนเองต้อง

---

<sup>๑๙๐</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๑</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๙๒</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แตงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๙๓</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๔</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๕</sup> สัมภาษณ์ นายณฤพณ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๗</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

รับผิดชอบนั้นคือสิ่งสำคัญต่อตำแหน่งในการบริหารงานบุคคลแน่นอน<sup>๒๐๐</sup> จิตตะจึงมีความสำคัญในการทำงานโดยไม่วอกแวกออกไปนอกกลุ่มนอกทาง มีจิตทุ่มเทต่องานที่รับผิดชอบเป็นเรื่องที่บุคคลในองค์กรต้องมี<sup>๒๐๑</sup> การทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดทุกส่วนย่อมส่งผลมาจากความรู้ที่เกิดมาจากจิตนั้น ดังนั้นจิตทำหน้าที่ประมวลผลแห่งความสำเร็จของงานบริหารบุคคล<sup>๒๐๒</sup> กาลปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลังจะเกิดในอนาคต ล้วนเป็นการสังสมประสบการณ์ที่ฝังอยู่ในจิตของบุคคลในองค์กรย่อมส่งผลต่องานบริหารงานบุคคลอย่างแน่นอน<sup>๒๐๓</sup> จิตสังสมความรู้ให้เกิดขึ้นตลอดในระยะเวลาทำงาน เพื่อเป็นการสังสมประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่บุคคลในองค์กรได้เรียนรู้และสังสมความสำเร็จอยู่ตลอดเวลา<sup>๒๐๔</sup> จิตตะคือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจากจิตของบุคคลที่ได้เรียนรู้ อาทิ ความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความมุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ทำอยู่นั้น<sup>๒๐๕</sup> องค์ประกอบ เช่น ความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำงาน การมีใจที่เป็นสมาธิมีจิตใญ่มั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ เหล่านี้สนับสนุนความสำเร็จของบุคคลในหน่วยงาน<sup>๒๐๖</sup> ลักษณะของจิตตะที่เกิดขึ้นกับบุคคล มิได้อยู่ในกรอบสำหรับการทำงานเท่านั้น แต่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ<sup>๒๐๗</sup> การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในงานที่ได้รับมอบหมายของบุคคลย่อมสนับสนุนความเจริญก้าวหน้าในองค์กร ติดตามผลการดำเนินงานในทุกภารกิจและร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงานในการประเมินผลการทำงานทุกขั้นตอน<sup>๒๐๘</sup> การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียนงานของบุคคลเป็นความพัฒนาของหน่วยงานโดยตรง<sup>๒๐๙</sup>

๔.๑.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา,การใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผล) ในการบริหารงานบุคคล มีการประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนปฏิบัติงานอยู่เสมอและบุคลากรจะต้องมีความพยายามในการหาสาเหตุวิธีการป้องกัน การแก้ไขปัญหาคืออุปสรรคของการปฏิบัติหน้าที่

<sup>๒๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จัยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๒</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๔</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๐๖</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๗</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

พื้นฐานของข้อมูลที่ได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบอันเป็นผลดีต่อเรียนจำและการจัดการศึกษา<sup>๒๑๐</sup> การใช้ดุลพินิจในการพิจารณาหาเหตุผลในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นลักษณะของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะของงาน เพื่อไต่ตรองผลสัมฤทธิ์ของงานให้ประสบความสำเร็จ<sup>๒๑๑</sup> การเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานองที่จะร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น<sup>๒๑๒</sup> การวางตนเป็นผู้รู้ใฝ่การเรียนรู้บุคคล หาความรู้มาประดับตนอยู่เสมอ ไม่อวดรู้ในสิ่งที่ไม่รู้ และยกตนข่มท่าน<sup>๒๑๓</sup> การบริหารงานบุคคลทำให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงานต้องใช้ความรอบคอบและรอบรู้<sup>๒๑๔</sup> การบริหารงานบุคคลช่วยให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหา<sup>๒๑๕</sup> การบริหารงานบุคคลไม่ผิดพลาดย่อมทำให้งานเป็นตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ<sup>๒๑๖</sup> การบริหารงานบุคคลถ้าขาดวิมังสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้<sup>๒๑๗</sup> การบริหารงานบุคคลต้องใช้ ปัญญาพิจารณาไต่ตรองด้วยเหตุผลและติดตามกระบวนการทำงาน<sup>๒๑๘</sup> วิมังสาเป็นผลมาจากจิตตะ กล่าวคือมีการตรวจตราดูแล้วว่า การทำงานมีความบกพร่อง จัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้ดีขึ้น<sup>๒๑๙</sup> การบริหารงานบุคคลมีความสอดคล้องในเหตุและผล มีการพินิจวิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญาอยู่เสมอ<sup>๒๒๐</sup> การบริหารงานบุคคลต้องใช้สมองคิด รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน<sup>๒๒๑</sup> การบริหารงาน

- 
- <sup>๒๑๐</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๑</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๖</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๒๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๒๑</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

บุคคลให้รู้จักใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงานอยู่เสมอ<sup>๒๒๒</sup> การบริหารงานบุคคลนั้นสิ่งสุดท้ายในการทำงานคือการใช้ปัญญา ถือว่า เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ<sup>๒๒๓</sup> การบริหารงานบุคคลที่ประสบความสำเร็จนั้น บุคคลมีความรักในงานที่ทำ มีความขยันหมั่นเพียร มีสติรับผิดชอบ การมีปัญญาคือการทบทวนตนเองและปัญหา<sup>๒๒๔</sup> การบริหารงานบุคคลต้องคำนึงถึงผลดีผลเสียด้วยใจรักและศรัทธา และใช้ปัญญารู้เหตุรู้ผลดำเนินให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานบุคคล<sup>๒๒๕</sup> การทบทวนตัวเองอยู่เสมอ ย่อมมองเห็นข้อปัญหาและวิธีแก้ไขได้อย่างถูกต้องและแม่นยำส่งผลดีต่องานที่ได้รับผิดชอบ<sup>๒๒๖</sup> การบริหารงานบุคคลหมั่นให้กำลังใจสร้างความเข้มแข็ง เพื่อบริหารจัดการงานนำไปสู่ความสำเร็จ ศึกษาภาวะแวดล้อมในทุกๆ ด้าน ทุกสถานการณ์รวมถึงปัจจัยการบริหาร เพื่อนำมาวิเคราะห์ และกำหนดกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสมในการบริหารงาน<sup>๒๒๗</sup> การบริหารงานบุคคลต้องใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้วยเหตุและผล<sup>๒๒๘</sup>

๔.๒ การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อิทธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา,การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ ดังนี้

๔.๒.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานงบประมาณ ความพอใจ ความชอบ ความรัก นักบริหารที่ดี จะต้องเริ่มต้นตั้งแต่ความพอใจ ความรัก ความชอบ ในงานบริหารงานงบประมาณก่อน ถ้าไม่รักไม่ชอบ ไม่ต้องการหรือถูกบังคับให้ทำงานด้านนี้แล้ว คนๆนั้นจะไม่มีความสุขในการทำงานบริหารงบประมาณ หรืองานต่างๆ เราจะสังเกตได้ว่า งานใดๆ ถ้าเรารักชอบแล้วเรามักจะทำงานนั้นๆ ด้วยความสุข<sup>๒๒๙</sup> มีวิธีการ คือการมีความพอใจในงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปีและวางแผนในการดำเนินการใช้จ่ายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด<sup>๒๓๐</sup> งานเกี่ยวกับการบริหารงาน

<sup>๒๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนหาสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑



งบประมาณเป็นงานที่ต้องอาศัยคนมีใจรัก ชอบเกี่ยวกับตัวเลข และความซื่อสัตย์ ถ้าบุคคลไม่ชอบงานด้านการบริหารงานงบประมาณแล้ว ย่อมส่งผลเสียมากกว่าผลดีแน่นอน ดังนั้น งานงบประมาณเป็นงานที่ต้องเลือกบุคคลไว้ใจได้และมีความพึงพอใจต่องานงบประมาณ จึงจะส่งผลดีต่องานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๓๑</sup> สร้างความพอใจ รัก ชอบ คือให้รู้จักพอใจ ยินดีในสิ่งที่มีและได้ อย่าอิจฉาริษยา และไม่อคติจึงสามารถบริหารงานการเงินได้ประสบผลสำเร็จ<sup>๒๓๒</sup> การบริหารงานงบประมาณต้องสร้างความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อหน่ายในกิจที่ทำ<sup>๒๓๓</sup> การบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารต้องมีความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝึกฝนในงานอยู่เสมอ พุ่มเทความสามารถ และปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด<sup>๒๓๔</sup> การบริหารงานงบประมาณด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน งานในที่นี้หมายถึง สิ่งที่เราทำ ผู้ใดมีงานอะไรแล้วมีความรักใคร่พอใจในงานนั้น<sup>๒๓๕</sup> คนที่ขาดฉันทะ ไม่พอใจในงานของตน มักจะทำงานด้วยความเหินห่างน้อยใจ และชอบทิ้งงานให้จับจดและคั่งค้างย่อมส่งผลเสียต่อการบริหารงานงบประมาณอย่างแน่นอน<sup>๒๓๖</sup> การบริหารงานงบประมาณเริ่มด้วยความฝึกฝนที่เกิดจากฉันทะ เพราะความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริตที่ต้องมีการพุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจ<sup>๒๓๗</sup> การบริหารงานงบประมาณเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดีเป็นหลักย่อมส่งผลให้การบริหารงานการเงินงบประมาณราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ<sup>๒๓๘</sup> องค์ประกอบของฉันทะที่สนับสนุนงานบริหารงานการเงินงบประมาณประกอบด้วย ความยินดี ความพอใจ ความเต็มใจ ความมีใจรัก ความอยากหรือฝึกฝนที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุถึงจุดหมาย<sup>๒๓๙</sup> การบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วยลักษณะของฉันทะในการกระทำในการงานบริหารงานการเงิน และสามารถนำไปใช้สร้างกำลังใจในการทำงานด้วยความสุจริตใจตั้งอยู่ในความ

<sup>๒๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๕</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไทพะยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

ข้อสัตย์<sup>๒๔๐</sup> การบริหารงานงบประมาณจำเป็นต้องมีฉันทะซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตที่พัฒนาด้วยโยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก และเหมาะสมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ<sup>๒๔๑</sup> การบริหารงานงบประมาณต้องมีจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุ และผล ดังนั้น เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้น ย่อมสนับสนุนงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๔๒</sup> การบริหารงานงบประมาณย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้การคิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนิน ซึ่งจะนำมาสู่การเกิดวิริยะ คือ ความเพียร ส่งผลให้งานสำเร็จต่อไป<sup>๒๔๓</sup> การบริหารงานงบประมาณขอให้มีความใส่ใจในสิ่งที่ทำใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อตนเองและมีความข้อสัตย์ จึงจะเกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์ของงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๔๔</sup> การบริหารงานงบประมาณต้องมีฉันทะร่วมกันหรือสัญญาใจที่ขึ้นตรงกับความข้อสัตย์และสุจริตเหล่านี้ช่วยสนับสนุนงานเงินงบประมาณให้บรรลุผล<sup>๒๔๕</sup> การบริหารงานงบประมาณย่อมอาศัยสมาชิกมีใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม จึงจะเกิดความเพียรตามมา ศึกษาสภาพความต้องการงบประมาณ จัดลำดับความสำคัญ จัดทำคำของบประมาณไปยังกรมฯ<sup>๒๔๖</sup> การบริหารงานงบประมาณก็เปรียบได้กับนักการศึกษาที่ศรัทธาและเชื่อมั่นในแนวคิดแนวปฏิบัติของการศึกษา ผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นความสำเร็จตามมาการบริหารงานงบประมาณต้องการความปรารถนาอันแรงกล้า มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องการบริหารงานงบประมาณให้ได้<sup>๒๔๗</sup>

๔.๒.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารงานงบประมาณต้องเป็นคนสู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน) คือ พากเพียรทำ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ<sup>๒๔๘</sup> วิธีการในการบริหารงบประมาณที่มีอยู่บางครั้งอาจไม่เหมาะสมกับ

<sup>๒๔๐</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

แผนงานที่วางไว้ ดังนั้นในการดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยความขยัน จึงจะมีผลสำเร็จตามที่วางไว้<sup>๒๔๙</sup> ความวิริยะอุตสาหะ จึงเป็นวิถีทางของบุคคลที่หาญกล้าและท้าทายต่ออุปสรรคใดๆ ทั้งมวลงานบริหารงานงบประมาณต้องการคนมีความศรัทธาและขยันวิริยะอุตสาหะ<sup>๒๕๐</sup> รู้จักจัดการตนเองวางตนเป็นผู้รับผิดชอบต่อการใช้ความมานะพยายามไม่ว่างานจะหนักเพียงใด ต้องรู้จักทบทวนความรู้พัฒนาทักษะด้านความคิดด้วยความขยันอยู่เสมอ<sup>๒๕๑</sup> การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวาจา กับผู้ร่วมงานให้ทุกส่วนฝ่ายได้ดำเนินงานงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๒๕๒</sup> งานบริหารงบประมาณที่เกิดจากฉันทะมีใจรักแล้วก็ให้พากเพียร เพื่อส่งต่อการเอาใจใส่เสมอ เพื่อเปิดช่องทางให้ปัญหาพิจารณาไตร่ตรองและได้ทำการบูรณาการให้งานงบประมาณประสบผลสำเร็จ<sup>๒๕๓</sup> การเพิ่มพูนวิชาความรู้ของบุคคลผู้ดูแลงานการเงินเสริมสร้างประสบการณ์ด้วยความเพียรพยายามอยู่ตลอดเวลาเป็นการสนับสนุนให้การดำเนินงานให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ<sup>๒๕๔</sup> งานการเงินเป็นเรื่องความเพียรพยายาม ความอุตสาหะ และมานะบากบั่นของเจ้าหน้าที่บริหารงบประมาณที่ต้องประสานทุกส่วนฝ่ายในการดำเนินงานงบประมาณให้แล้วเสร็จในปีนั้น<sup>๒๕๕</sup> บุคคลที่ทำหน้าที่งานการเงินงบประมาณจะต้องทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรค และความยากลำบากต่างๆ<sup>๒๕๖</sup> การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอุปนิสัยของผู้ทำหน้าที่การบริหารงานงบประมาณเพื่อเอาชนะให้สำเร็จ<sup>๒๕๗</sup> ความเพียรที่ประกอบงานงบประมาณให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพยุลงความพอใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงาน<sup>๒๕๘</sup> งานทุกชนิดจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้โดย

- 
- <sup>๒๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๔</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไตรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

เฉพาะงานงบประมาณแผ่นดินยังต้องใช้ความขยันให้มาก<sup>๒๕๙</sup> วิริยะ หรือ ความเพียรนี้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานการเงินงบประมาณ เพราะงานการเงินต้องกระทำอย่างขยันขันแข็งมีความเพียรเท่านั้น เพราะหากต้องการความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายาม<sup>๒๖๐</sup> ความพยายามคือการปฏิบัติหรือการกระทำที่ต้องมีความรอบคอบและรอบรู้ในงานการเงินงบประมาณมิให้เกิดความเสียหายในขั้นต้องเบิกจ่าย<sup>๒๖๑</sup> ทำให้เป็นคนมันเพียร และขยันในการทำงาน ไม่มีความเกียจคร้าน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จเท่านี้ก็เห็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานการเงินงบประมาณ<sup>๒๖๒</sup> ผู้ที่ขาดความขยัน ย่อมทำงานขาดๆ เกินๆ หรือมักทำงานนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็สำเร็จล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการบริหารจัดการงานการเงินงบประมาณได้<sup>๒๖๓</sup> ความใส่ใจในการทำงานหมั่นตรวจดูว่างานทำไปแล้วเท่าไร และยังเหลือฝ่ายส่วนใดยังไม่ได้ทำการเบิกจ่ายหรือดำเนินการ จะต้องเพียรประสานให้ผู้รับผิดชอบรีบดำเนินการคือหัวใจการบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๖๔</sup> การที่บุคคลจะมีเอาใจฝักใฝ่มากหรือน้อยกับฉันทะและความเพียรพยายามมุนานะเป็นแรงสนับสนุนเกิดความพอใจในงานนั้นมาก ก็จะเกิดความขยันหมั่นเพียรล้นสนับสนุนงานการเงินให้สำเร็จไปด้วยดี ศึกษาและทำความเข้าใจในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบของทางราชการเพื่อใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้องและคุ้มค่า<sup>๒๖๕</sup> งานการเงินงบประมาณมากยิ่งขึ้นต้องเอาใจใส่ในงานนั้นมากไปด้วย ความเอาใจรับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความเพียรให้มากยิ่งขึ้นรวมถึง มีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง<sup>๒๖๖</sup>

๔.๒.๓ จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานงบประมาณ ต้องใส่ใจในงาน วางกรอบแนวความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือ เอาจิตฝักใฝ่ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ<sup>๒๖๗</sup> มีวิธีการการดำเนินงานทุกอย่างต้องได้รับการเอาใจใส่ หรือจดจ่อ

<sup>๒๕๙</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนสสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๖๓</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

ต่อสิ่งที่ทำของผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในเรื่องงบประมาณต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน<sup>๒๖๘</sup>  
 ปัจจุบันงานบริหารงานงบประมาณนำเอาอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยบริหารจัดการ เพิ่มประสิทธิภาพในการ  
 ตรวจสอบมากขึ้น ดังนั้น งานงบประมาณมีความซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย คนมีภาระหน้าที่  
 รับผิดชอบต้องงบประมาณต้องมีใจที่จดจ่อต่อสิ่งที่เราคิดเราทำและรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้  
 อิเล็กทรอนิกส์ จำจะต้องเอาใจจดจ่อสิ่งเหล่านี้มากขึ้น<sup>๒๖๙</sup> รู้จักป้องกันจิตตนเองอย่าให้เกิดความโลภ  
 รู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกคิดอยากได้ ความเห็นแก่ได้อันเกิดจากอารมณ์ชั่ววูบ ให้ฝึกสมาธิรักษา  
 จิตให้เข้มแข็ง<sup>๒๗๐</sup> ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารงานงบประมาณและลงมือทำ ไม่วางธุระในงาน  
 นั้นๆ<sup>๒๗๑</sup> เมื่อทำงานด้านการเงินงบประมาณจะต้องรู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ<sup>๒๗๒</sup>  
 รู้จักพิจารณา ทดลอง ทดสอบ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบเพราะงานการเงินงบประมาณเป็น  
 งานละเอียดอ่อน<sup>๒๗๓</sup> การเอาใจใส่ทำให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับงานการเงินงบประมาณที่รับผิดชอบ<sup>๒๗๔</sup>  
 สมาธินั้นคงอยู่กับงานการเงินงบประมาณไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำนั้น<sup>๒๗๕</sup> การทำงานด้าน  
 การเงินงบประมาณต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้งานนั้นสำเร็จ<sup>๒๗๖</sup> แต่หากใครทำการสิ่งใดด้วยความ  
 เป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ทำอะไรทั้งๆ ขว้างๆ งานนั้นย่อมไม่สำเร็จตาม  
 เป้าประสงค์ งานด้านการเงินงบประมาณก็เช่นกัน ถึงจะสำเร็จ แต่ก็ประสบความสำเร็จที่ไม่มีประสิทธิผล  
 ในงาน<sup>๒๗๗</sup> จิตใจที่ทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดงานการเงินงบประมาณอยู่ตลอดเวลา ซึ่งความรู้ที่เกิดมาจาก  
 จิตนั้น จะส่งผลสำเร็จแน่นอน<sup>๒๗๘</sup> ความรู้ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลังจะเกิดในอนาคตล้วน

- 
- <sup>๒๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงชุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
 วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
 วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเพรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๓</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙  
 เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๘</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน  
 ๒๕๖๑

เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในจิตสันทนุให้งานการเงินงบประมาณสำเร็จลุล่วงได้<sup>๒๗๙</sup> จิตเป็นสิ่งที่ผนวกรวมพลังความรู้ที่ผ่านมาแล้วมาจัดการบริหารงานเงินงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๒๘๐</sup> จิตสั่งสมความรู้ให้เกิดขึ้นหรือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจากจิตจะส่งผลดีต่อการบริหารงานการเงินงบประมาณ<sup>๒๘๑</sup> ความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความมุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่องานด้านการเงินงบประมาณที่ทำอยู่นั้น<sup>๒๘๒</sup> องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการบริหารงานการเงินงบประมาณ คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่ทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๒๘๓</sup> ความคิดที่เกิดขึ้นสนับสนุนอยู่ในกรอบสำหรับการทำงานบริหารงานงบประมาณเท่านั้น จึงจะสำเร็จผลได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ ได้แก่ การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียน เอาใจใส่ในทุกขั้นตอนของการงบประมาณตั้งแต่การตั้งงบ การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญาและการเบิกจ่าย<sup>๒๘๔</sup> งานบริหารการเงินงบประมาณต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาธิ คือ หมายถึง จิตเป็นเครื่องผลักดัน และควบคุมการเกิดของสมาธิ สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อต่องานอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตเช่นนี้ย่อมส่งผลดีต่องานงบประมาณที่รับผิดชอบดำเนินการ<sup>๒๘๕</sup>

๔.๒.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานงบประมาณ ต้องทำงานด้วยปัญญา หมั่นไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจสอบ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ใช้ปัญญาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่องขัดข้องในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้นเพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป<sup>๒๘๖</sup> วิธีการไตร่ตรอง พิจารณาหาเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดูแลบริหารด้านงบประมาณตั้งแต่ต้น คือ การวางแผนงานงบประมาณที่เหมาะสม<sup>๒๘๗</sup> โดยใช้วิจารณ์อย่างรอบรู้

<sup>๒๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเสนาหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๘๒</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๓</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๘๗</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนตัวเอง และทบทวนองค์กรหรือทบทวนขบวนการเพื่อปรับปรุง ปรับแก้ไขงานงบประมาณให้ดียิ่งขึ้นเรียกว่าเป็นขั้นตรวจสอบผลดำเนินการก็ได้<sup>๒๔๘</sup> การยอมรับต่อ สภาพการเปลี่ยนแปลง งานการเงินไม่ว่าจะราบรื่นเสมอไป จำเป็นต้องใช้ความคิดความรู้ความ เข้าใจ อย่าไปยึดติดบางสิ่งบางที่ที่เคยปลั่งพลาด ให้รู้จักใช้ปัญญามาวิเคราะห์พิจารณาแล้ว ค่อยๆ แก่ ไปทีละขั้นตอน การบริหารงานการเงินก็จะเป็นไปด้วยความเรียบร้อย<sup>๒๔๙</sup> วิมังสา คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ ที่มักคู่กับคำว่า ปัญญา คือ ความรู้ หรือ ความรู้แจ้ง เป็นความรู้ ความเข้าใจ ต่อการ บริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๐</sup> รวมถึงองค์ประกอบ และพื้นฐานของสิ่งๆ นั้น สามารถตัดสินใจและบ่งชี้สิ่ง นั้นมีลักษณะ รวมถึงรู้แยกแยะสิ่งต่างๆ ตามหลักการบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๑</sup> การมีปัญญาก็เป็น การรอบรู้ในทุกๆ ด้านที่จะต้องนำมาบริหารงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๒</sup> พึงใช้ปัญญาก่อนที่จะทำ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และลึกซึ้งก่อน เพื่อให้การบริหารงานงบประมาณดำเนินไปตามเป้าหมายที่วาง ไว้<sup>๒๕๓</sup> ไม่เกิดปัญหาอุปสรรคพร้อมยังประสิทธิภาพในสิ่งนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน บริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๔</sup> การทบทวนในสิ่งที่ได้คิด อันเกิดจาก การมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วย ความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจรรย์ญาณอย่างรอบรู้และ รอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๕</sup> องค์กรหรือขบวนการงานบริหารงาน งบประมาณต้องมีการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่านมาว่าเกิดผลดีผลเสียอย่างไร<sup>๒๕๖</sup> ทั้งที่เป็นเรื่อง ส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขงานบริหารงาน งบประมาณให้ดียิ่งขึ้น<sup>๒๕๗</sup> การทบทวนเรื่องราวจากภายในระบบงานงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญมากใน

---

<sup>๒๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเนียน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๓</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

<sup>๒๕๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๗</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ยุคปัจจุบันที่ผู้คนเริ่มสับสนวุ่นวายอย่างเข้มข้น<sup>๒๙๘</sup> ทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำว่าความคิดหรือการกระทำจากความคิดอะไรพร้อมกับถามตัวเองว่าเราคิดงานบริหารงานงบประมาณอย่างนั้นเพื่ออะไรเราทำสิ่งนี้เพื่ออะไร<sup>๒๙๙</sup> เพื่อความสุขของตัวเองหรือเพื่อความสงบสุขของสังคม ซึ่งจะทำให้เรารู้ว่าเราควรจะอยู่ ณ จุดไหนของสังคมหรือเปลี่ยนแปลงตนอย่างไรไปสู่การสร้างสรรค์ตนเองและสังคมที่งดงาม<sup>๓๐๐</sup> ในการวิจัยและการพัฒนานั้นมักจะใช้คำว่า “สรุปทฤษฎี” เป็นการสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง<sup>๓๐๑</sup> เพื่อดูว่าสิ่งที่คิดและทำมานั้นมันดำเนินไปในแนวทางที่วาดหวังหรือไม่ หรือว่าคิดไว้อย่างทำอีกอย่าง หรือคิดไว้แต่ไม่ได้ทำเลย หรือทำไปแล้วแต่ไม่ได้อย่างที่มุ่งหวังเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานงบประมาณ<sup>๓๐๒</sup> วิเคราะห์ความสำเร็จเป็นเพราะอะไร และที่มันล้มเหลวมันเกิดจากอะไร เพื่อที่จะได้หาแนวทางแก้ไขหรือหาทางหลีกเลี่ยงผลเสียที่อาจเกิดขึ้นใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบการบริหารงานงบประมาณ สิ่งสำคัญที่สุดคือการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ<sup>๓๐๓</sup> การสรุปงานงบประมาณนั้น ความเข้าใจส่วนใหญ่ว่า สรุปเมื่องานเดินทางมาได้ครึ่งทาง หรือสิ้นสุดการทำงาน หรืออย่างดีที่สุดมีการทำแผนงานรายไตรมาส คือทุก ๓ เดือน จึงสรุปงานด้านการเงินงบประมาณ ครั้งหนึ่ง แต่จริงๆ แล้วการสรุปงานการเงินงบประมาณนั้นควรจะทำให้อย่างสม่ำเสมอ<sup>๓๐๔</sup>

๔.๓ การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิปไตย ๔ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง ความพิจารณา การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้

๔.๓.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานทั่วไป มีใจรัก คือพอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจการหรืองานที่ทำ มิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือเพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร<sup>๓๐๕</sup> ความพอใจของการบริหารในเรือนจำ ผู้บริหาร

<sup>๒๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์ สีนะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๙๙</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๒</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๔</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑



จะต้องมีความพอใจในทุกด้าน ทั้งเรื่องบุคคล ลักษณะที่งบประมาณค่าใช้จ่ายต่างๆ ไปพร้อมกัน<sup>๓๐๖</sup> นอกจากงานทั้ง ๔ ด้านที่กล่าวมาแล้ว งานบริหารทั่วไปเป็นงานหลากหลาย มีความซับซ้อนพอสมควร จำเป็นเหลือเกินผู้ทำหน้าที่ต้องงานบริหารต้องมีใจรักงานนี้ ความพอใจ รักในสิ่งที่เราทำ และสิ่งที่ถูกต้อง ตามทำนองคลองธรรม ผู้ต้องการประสบความสำเร็จในงานด้านบริหาร จำเป็นที่ท่านจะต้องมอบใจและกายให้กับงานนี้<sup>๓๐๗</sup> การบริหารงานทั่วไป ต้องรู้จักที่ไฝรู้ หาความรู้ใหม่ๆ ให้กับตนเองอยู่เสมอ เนื่องจากเป็นงานที่จะต้องเกี่ยวข้องกับทุกๆ ด้านงานธุรการ งานพัฒนาบุคลากร งานพัสดุ สถานที่งบประมาณ ฯลฯ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กัน ต้องเอาใจใส่ และเข้าใจคนอื่น เพื่อสร้างมิตรภาพที่ดีต่อกัน<sup>๓๐๘</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องสร้างความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อง่ายในกิจที่ทำ<sup>๓๐๙</sup> การบริหารงานทั่วไปผู้บริหารต้องมีความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝึกฝนในงานอยู่เสมอ ทุ่มความสามารถ และปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด<sup>๓๑๐</sup> การบริหารงานทั่วไปด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน งานในที่นี้หมายถึง สิ่งที่เราทำ ผู้ใดมีงานอะไรแล้วมีความรักใคร่พอใจในงานนั้น<sup>๓๑๑</sup> คนที่ขาดฉันทะ ไม่พอใจในงานของตน มักจะทำงานด้วยความเหน็ดเหนื่อยใจ และชอบทั้งงานให้จับจดและคั่งค้างย่อมส่งผลเสียต่อการบริหารงานทั่วไปอย่างแน่นอน<sup>๓๑๒</sup> การบริหารงานทั่วไปเริ่มด้วยความฝึกฝนที่เกิดจากฉันทะ เพราะความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริต ที่ต้องมีการทุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจ<sup>๓๑๓</sup> การบริหารงานทั่วไปเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดีเป็นหลักย่อมส่งผลให้การบริหารงานการเงินงบประมาณราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ<sup>๓๑๔</sup> องค์ประกอบของฉันทะที่สนับสนุนงานบริหารงานทั่วไปประกอบด้วยความยินดี ความพอใจ ความเต็มใจ ความมีใจรัก ความอยากหรือฝึกฝนที่จะทำสิ่งนั้นๆ

---

<sup>๓๐๖</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๐๗</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๑</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ให้บรรลุถึงจุดหมาย<sup>๓๑๕</sup> การบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วยลักษณะของฉันทะในการกระทำในการบริหารงานทั่วไป และสามารถนำไปใช้สร้างกำลังใจในการทำงานด้วยความสุจริตใจตั้งอยู่ในความซื่อสัตย์<sup>๓๑๖</sup> การบริหารงานทั่วไปจำเป็นต้องมีฉันทะซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตที่พัฒนาด้วยโยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก และเหมาะสมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ<sup>๓๑๗</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องมีจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุ และผล ดังนั้น เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้น ย่อมสนับสนุนงานบริหารงานทั่วไป<sup>๓๑๘</sup> การบริหารงานทั่วไปย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้การคิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนิน ซึ่งจะนำมาสู่การเกิดวิริยะ คือ ความเพียรส่งผลให้งานสำเร็จต่อไป<sup>๓๑๙</sup> การบริหารงานทั่วไปขอให้มีความรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อตนเองและมีความซื่อสัตย์ จึงจะเกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์ของงานบริหารงานทั่วไป<sup>๓๒๐</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องมีฉันทะร่วมกันหรือสัญญาใจที่ขึ้นตรงกับความซื่อสัตย์และสุจริตเหล่านี้ช่วยสนับสนุนงานบริหารทั่วไปให้บรรลุผล<sup>๓๒๑</sup> การบริหารงานทั่วไปย่อมอาศัยสมาชิกมีใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม จึงจะเกิดความเพียรตามมา ให้ความสำคัญกับการสร้างความพอใจให้กับบุคคลในทุกระดับชั้น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งรวมถึงผู้ต้องขัง และบุคคลภายนอกที่มาติดต่อ<sup>๓๒๒</sup> การบริหารงานทั่วไปก็เปรียบได้ผู้มีศรัทธาและเชื่อมั่นในแนวคิดแนวปฏิบัติงาน ผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นความสำเร็จตามมาการบริหารงานทั่วไปต้องการความปรารถนาอันแรงกล้า มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๒๓</sup>

---

<sup>๓๑๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๖</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนหา, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัยเมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๐</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

๔.๓.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานทั่วไป ต้องมีความพากเพียรทำ คือ ขยันหมั่นประกอบหมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดทิ้ง<sup>๓๒๔</sup> เป็นสิ่งที่ผู้บริหารงานทุกคนต้องมีอยู่ในตัว และต้องใช้ในทุกๆ ด้าน<sup>๓๒๕</sup> มีความรัก ความชอบ ความพอใจ ต่องานบริหารแล้ว ยังไม่พอมองต้องมีความขยันหมั่นเพียร จะเห็นได้จากการอ่าน หนังสือ คู่มือทัศน ฟังวิทยุ หรือ ดู ฟังอ่าน จากสื่อต่างๆ ว่า คนที่จะผู้บริหารงานทั่วไปได้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องเป็นคนที่ยั่งยืนมากกว่าลูกน้อง ผู้บริหารบางคนต้องอยู่ในที่ทำงานมากกว่าลูกน้อง ในขณะที่ลูกน้องกลับบ้านแล้ว ผู้บริหารยังต้องมาตรวจงานในตอนกลางคืน ผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จในงานบริหารทั่วไปจึงต้องมีความเพียร<sup>๓๒๖</sup> เนื่องด้วยเนื่องงานการบริหารงานทั่วไปมีจำนวนมาก ผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายามอดทน เพราะความพยายามนั้นจะทำให้งานสำเร็จ การมีวิริยะในตัวเองนั้นจะทำให้เราไม่หยุดอยู่กับที่ พยายามพัฒนาตนเองอยู่เสมอจะทำให้ขีดความสามารถของเราเพิ่มขึ้น<sup>๓๒๗</sup> การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวาจาจากผู้ร่วมงานให้ทุกส่วนฝ่ายได้ดำเนินงานบริหารงานทั่วไปให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๓๒๘</sup> งานบริหารงานทั่วไปที่เกิดจากฉันทะมีใจรักแล้ก็ให้พากเพียร เพื่อส่งต่อให้การเอาใจใส่เสมอ เพื่อเปิดช่องทางให้ปัญหาพิจารณาไตร่ตรองและได้ทำการบูรณาการให้งานบริหารทั่วไปประสบผลสำเร็จ<sup>๓๒๙</sup> การเพิ่มพูนวิชาความรู้ของบุคคลผู้ดูแลงานการเงินเสริมสร้างประสบการณ์ด้วยความเพียรพยายามอยู่ตลอดเวลาเป็นการสนับสนุนให้การดำเนินงานให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ<sup>๓๓๐</sup> งานบริหารทั่วไปเป็นเรื่องความเพียรพยายาม ความอดทน และมานะบากบั่นของเจ้าหน้าที่บริหารที่ต้องประสานทุกส่วนฝ่ายในการดำเนินงานงบประมาณให้แล้วเสร็จในปีนั้น<sup>๓๓๑</sup> บุคคลที่ทำหน้าที่งานบริหารทั่วไปจะต้องทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ทอดทิ้งเมื่อเกิดอุปสรรค และความยากลำบากต่างๆ<sup>๓๓๒</sup> การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่

---

<sup>๓๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๒๕</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แตงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายณฤพณธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะกิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอุปนิสัยของผู้ทำหน้าที่การบริหารงานเพื่อเอาชนะให้สำเร็จ<sup>๓๓๓</sup> ความเพียรที่ประกอบงานบริหารทั่วไปให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพุงความพอใจไม่ให้อ่อนโยนในการทำงาน<sup>๓๓๔</sup> งานทุกชนิดจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้โดยเฉพาะงานบริหารทั่วไปยังต้องใช้ความขยันให้มาก<sup>๓๓๕</sup> วิริยะ หรือ ความเพียรนี้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป เพราะงานบริหารต้องกระทำอย่างขยันขันแข็งมีความเพียรต่องานบริหารทั่วไปนั้น เพราะหากต้องการความสำเร็จตามจุดหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายาม<sup>๓๓๖</sup> ความพยายามคือการปฏิบัติหรือการกระทำที่ต้องมีความรอบคอบและรอบรู้ในงานบริหารทั่วไปมิให้เกิดความเสียหายในขั้นต้องการปฏิบัติงาน<sup>๓๓๗</sup> ทำให้เป็นคนมั่นเพียร และขยันในการทำงาน ไม่มีความเกียจคร้าน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จเท่านั้นก็เห็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป<sup>๓๓๘</sup> ผู้ที่ขาดความขยัน ย่อมทำงานขาดๆ เกินๆ หรือมักทำงานนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็สำเร็จล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการบริหารงานทั่วไปได้<sup>๓๓๙</sup> ความเอาใจใส่ในการทำงานหมั่นตรวจดูว่างานทำไปแล้วเท่าไร และยังเหลือฝ่ายส่วนใดยังไม่ได้ดำเนินการ จะต้องเพียรประสานให้ผู้รับผิดชอบรับผิดชอบการคือหัวใจการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๔๐</sup> บุคคลจะมีเอาใจใส่ใฝ่มากหรือน้อยกับฉันทะและความเพียรพยายามมุนานะ เป็นแรงสนับสนุนเกิดความพอใจในงานนั้นมาก ก็จะทำให้เกิดความขยันหมั่นเพียรล้วนสนับสนุนงานบริหารทั่วไปให้สำเร็จไปด้วยดี ในการพิจารณาให้บุคคลพยายาม กลุ่มมีความพึงพอใจทุกคนนั้นเป็นเรื่องยาก จึงจำเป็นต้องอาศัยความเพียรพยายามปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ย่อท้อและกระทำตนเป็นตัวอย่าง<sup>๓๔๑</sup> งานบริหารทั่วไปมากยิ่งขึ้นต้องเอาใจใส่ในงานนั้นมากไปด้วย ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความเพียรให้มากยิ่งขึ้นรวมถึง มีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง<sup>๓๔๒</sup>

<sup>๓๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จัยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๕</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๙</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

๔.๓.๓ จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานทั่วไป ต้องใส่ใจงานวางกรอบแนวความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือ เอาจิตฝึกฝืน ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ<sup>๓๔๓</sup> มีวิธีการการดำเนินงานทุกอย่างต้องได้รับการเอาใจใส่ หรือจดจ่อต่อสิ่งที่ทำของผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในการบริหารทั่วไปต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน<sup>๓๔๔</sup> งานบริหารงานทั่วไปนำเอาอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยบริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบมากขึ้น ดังนั้น บุคลากรผู้บริหารงานทั่วไปต้องมีจิตใจจดจ่อต่องานที่มีความซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย คนมีภาระหน้าที่ รับผิดชอบ สัมผัสประสบการณ์แสวงหาข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ จำจะต้องเอาใจจดจ่อสิ่งเหล่านี้มากขึ้น<sup>๓๔๕</sup> รู้จักป้องกันจิตตนเองอย่าให้เกิดความโลภ ความโกรธ และความหลง มีจิตสงบรู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกคิดอยากได้ ความเห็นแก่ได้อันเกิดจากอารมณ์ชั่ววูบ ให้ฝึกสมาธิรักษาจิตให้เข้มแข็ง เพื่อรักษาผลงานด้านการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๔๖</sup> ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารงานทั่วไปและลงมือทำ ไม่วางธุระในงานนั้นๆ<sup>๓๔๗</sup> เมื่อทำงานด้านการบริหารงานทั่วไปจะต้องรู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ<sup>๓๔๘</sup> รู้จักพิจารณา ทดลอง ทดสอบ ตรวจสอบ หาสาเหตุด้วยความรอบคอบเพราะงานบริหารงานทั่วไปเป็นงานละเอียดอ่อนมีผลต่อการบริหารจัดการทั่วไป<sup>๓๔๙</sup> การเอาใจใส่ทำให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับงานบริหารทั่วไปที่รับผิดชอบ<sup>๓๕๐</sup> สมาธินั้นคงอยู่กับงานบริหารงานทั่วไปไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำนั้น<sup>๓๕๑</sup> การทำงานด้านการบริหารทั่วไปต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้งานนั้นสำเร็จและรู้จักกาล สถานที่ ชุมชน บุคคล<sup>๓๕๒</sup> แต่หากใครทำการสิ่งใดด้วยความเป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ทำอะไรทั้งๆ ขว้างๆ งาน

---

<sup>๓๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายพิศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๔๔</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

นั้นย่อมไม่สำเร็จตามเป้าประสงค์ งานบริหารทั่วไป ถึงจะสำเร็จแต่ก็เป็นความสำเร็จที่ไม่มีประสิทธิผลในงาน<sup>๓๕๓</sup> จิตใจที่ทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดงานบริหารทั่วไปอยู่ตลอดเวลาหมั่นสั่งสมความรู้ที่เกิดมาจากจิตนั้น จะส่งผลสำเร็จในการบริหารงานอย่างแน่นอน<sup>๓๕๔</sup> ความรู้ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลังจะเกิดในอนาคตล้วนเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในจิตสถิตในใจงานบริหารทั่วไปสำเร็จลุล่วงได้<sup>๓๕๕</sup> จิตเป็นสิ่งที่ผนวกรวมพลังความรู้ที่ผ่านมาแล้วมาจัดการบริหารงานทั่วไปเพื่อให้ผ่านอุปสรรคและได้บรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหาร<sup>๓๕๖</sup> จิตสั่งสมความรู้ให้เกิดขึ้นหรือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจากจิตจะส่งผลดีต่อความสำเร็จของงานบริหารทั่วไป<sup>๓๕๗</sup> ความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความมุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่องานด้านการบริหารทั่วไปอยู่นั้น<sup>๓๕๘</sup> องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการบริหารงานบริหารทั่วไป คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๓๕๙</sup> ความคิดที่เกิดขึ้นสนับสนุนอยู่ในกรอบสำหรับงานบริหารทั่วไปนั้นจะสำเร็จผลได้ อีกทั้งยังนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ ได้แก่ การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียน ในการบริหารจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ คือองค์ความรู้และประสบการณ์ และที่สำคัญการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารต้องให้เป็นที่ยอมรับ<sup>๓๖๐</sup> งานบริหารงานทั่วไปต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาธิเป็นเครื่องผลักดันและควบคุมการเกิดความสงบ สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อต่องานอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตเช่นนี้ย่อมส่งผลดีต่องานบริหารทั่วไปที่ดำเนินการอยู่<sup>๓๖๑</sup>

๔.๓.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา,การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารที่ดีมักใช้ปัญญาสอบสวน พิจารณาใคร่ครวญ หาเหตุผลและตรวจสอบ

---

<sup>๓๕๓</sup>สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๔</sup>สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๕</sup>สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๖</sup>สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๗</sup>สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๘</sup>สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๙</sup>สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๖๐</sup>สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๖๑</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

งานในด้านการบริหารทั่วไปที่มีความบกพร่อง ชัดชัด คัดค้านวิธีแก้ไขปรับปรุง<sup>๓๖๒</sup> มีวิธีการใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผลต่างๆ ในการบริหารงานทั่วไปเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกท่านควรมีอยู่ในสามัญสำนึก เพราะการดำเนินการทุกอย่างจะประสบความสำเร็จที่ดีได้<sup>๓๖๓</sup> การพัฒนา การพูดต่อหน้าที่ชุมชน การเจรจา การพัฒนาบุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ การที่ผู้บริหารรู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ วิเคราะห์ มักจะทำให้การตัดสินใจได้ถูกต้องมากกว่าผิด มีการใช้ข้อผิดพลาดมาแก้ไขได้ในอนาคต<sup>๓๖๔</sup> สร้างลักษณะนิสัยที่ดีด้วยการมองโลกในแง่ดี เข้าใจยอมรับต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยปัญญา มุ่งพัฒนาตนด้วยการคิดนอกกรอบและให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าจำ<sup>๓๖๕</sup> การบริหารงานทั่วไปให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงานต้องใช้ความรอบคอบและรอบรู้<sup>๓๖๖</sup> การบริหารงานทั่วไปช่วยทำให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาก็ย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหา<sup>๓๖๗</sup> การบริหารงานทั่วไปไม่ผิดพลาดย่อมทำให้งานเป็นตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ<sup>๓๖๘</sup> การบริหารงานทั่วไปถ้าขาดวิมัสสาจะทำให้เป็นคนที่ทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้<sup>๓๖๙</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผล และติดตามกระบวนการทำงาน<sup>๓๗๐</sup> วิมัสสาเป็นผลมาจากจิตตะ กล่าวคือมีการตรวจตราดูแล้วว่า การทำงานมีความบกพร่อง จัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้ดีขึ้น<sup>๓๗๑</sup> การบริหารงานทั่วไปไม่มีความสอດສ່ອງในเหตุและผล มีการพินิจพิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงานผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญาอยู่เสมอ<sup>๓๗๒</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องใช้สมองคิด รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่าง

- 
- <sup>๓๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๓</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงซุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๗๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๗๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

ลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน<sup>๓๗๓</sup> การบริหารงานทั่วไปให้รู้จักใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงานอยู่เสมอ<sup>๓๗๔</sup> การบริหารงานทั่วไปนั้นสิ่งสุดท้ายในการทำงานคือการใช้ปัญญาถือว่า เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ<sup>๓๗๕</sup> การบริหารงานทั่วไปที่ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารมีความรักในงานที่ทำ มีความขยันหมั่นเพียร มีสติรับผิชอบ การมีปัญญาคือการทบทวนตนเองและปัญหา<sup>๓๗๖</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องคำนึงถึงผลดีผลเสียด้วยใจรักและศรัทธา และใช้ปัญญารู้เหตุรู้ผลดำเนินให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๗๗</sup> การทบทวนตัวเองอยู่เสมอ ย่อมมองเห็นข้อปัญหาและวิธีแก้ไขได้อย่างถูกต้องและแม่นยำส่งผลดีต่องานที่รับผิดชอบ<sup>๓๗๘</sup> การบริหารงานทั่วไปหมั่นสร้างกำลังใจเข้มแข็ง นำไปสู่ความสำเร็จ สาเหตุและปัญหาอุปสรรค ที่ทำให้การบริหารงานไม่บรรลุเป้าหมาย หรือบริหารความเสี่ยง และวิเคราะห์หาแนวทาง กระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสมในบริบทของปัจจัยการบริหารที่มีอยู่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๓๗๙</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้วยเหตุและผล<sup>๓๘๐</sup>

๑.๒ สรุปผลวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสัมภาษณ์สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๙ คน ได้ดังต่อไปนี้

๑. หลักฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป ซึ่งงานทั้ง ๔ ต้องมีผู้รับผิดชอบ ที่มีความรู้ความสามารถโดยเฉพาะ สร้างความพอใจรักใคร่ในงาน อันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ การพัฒนาผู้ต้องขังให้มีคุณภาพต้องอาศัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ งานบริหารการศึกษาจะออกมาดีมีคุณภาพหรือไม่ขึ้นจึงขึ้นอยู่กับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่มีใจรักที่จะบริหารจัดการงานวิชาการเป็นเบื้องต้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจการบริหารงานทั้ง ๔ ด้าน ย่อมสำเร็จลงได้ (aspiration) คือ ความพอใจ รักใคร่ เต็มใจและฝึกฝนในงานอยู่เสมอ ทุ่มีความสามารถ บรรลุงานเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด ด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน เรียกว่า มีฉันทะ ความอยากหรือความฝึกฝนที่เกิดจากฉันทะนี้ มิได้มี

<sup>๓๗๓</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนหาสร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๗๗</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธร ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑



ความหมายเหมือนกับความอยากได้เพื่อให้ได้มาซึ่งการเสพเสวยแก้ตนในทุกสิ่งทุกอย่าง ความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริตที่ต้องมีการทุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดี องค์ประกอบของฉันทะ ๑. ความยินดี ๒. ความพอใจ ๓. ความเต็มใจ ๔. ความมีใจรัก ๕. ความอยากหรือฝักใฝ่ที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุถึงจุดหมาย ฉันทะเป็นสัญญาใจและเป็นใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธา และเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม ต่อการบริหารทั้ง ๔ ด้าน

๒. หลักวิริยะ ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป ต้องเป็นคนสู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน) คือ พากเพียรทำ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำให้สำเร็จด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ วิธีการในการบริหารงบประมาณที่มีอยู่บางครั้งอาจไม่เหมาะสมกับแผนงานที่วางไว้ ดังนั้นในการดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยความขยัน จึงจะมีผลสำเร็จตามที่วางไว้ ความวิริยะอุสาหะ จึงเป็นวิถีทางของบุคคลที่หาญกล้าและท้าทายต่ออุปสรรคใดๆ ทั้งมวลงานบริหารต้องการคนมีความศรัทธาและขยันวิริยะอุสาหะ รู้จักจัดการตนเองวางตนเป็นผู้รับผิดชอบต่อการใช้ความมานะพยายามไม่ว่างานจะหนักเพียงใด ต้องรู้จักทบทวนความรู้พัฒนาทักษะด้านความคิดด้วยความขยันอยู่เสมอ การปรารถนาความเพียรทางใจ การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอุปนิสัยของผู้ทำหน้าที่การบริหารงานงบประมาณเพื่อเอาชนะให้สำเร็จ ความเพียรที่ประกอบงานทุกด้าน ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพยุลงความพอใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงาน งานทุกชนิดจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้ต้องใช้ความขยันให้มาก วิริยะ หรือ ความเพียรนี้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ความพยายามคือการปฏิบัติหรือการกระทำที่ต้องมีความรอบคอบและรอบรู้ในงานบริหารมิให้เกิดความเสียหายในทุกขั้นตอน

๓. หลักจิตตะ ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการทำงานบริหารทั้ง ๔ ด้านต้องใส่ใจงาน วางกรอบแนวความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือ เอาจิตฝักใฝ่ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ มีวิธีการการดำเนินงานทุกอย่างต้องได้รับการเอาใจใส่ หรือจดจ่อต่อสิ่งที่ทำของผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในการบริหารทั่วไปต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน บุคลากรผู้บริหารงานทั้ง ๔ ด้าน ต้องมีจิตใจจดจ่อต่องานที่มีความซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย คนมีภาระหน้าที่รับผิดชอบ สังคมประสบการณ้แสวงหาข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ จำจะต้องเอาใจจดจ่อสิ่งเหล่านี้มากขึ้น รู้จักป้องกันจิตตนเองอย่าให้เกิดความโลภความโกรธ และความหลง มีจิตสงบ รู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกคิดอยากได้ ความเห็นแก่ได้อันเกิดจากอารมณ์ชั่ววูบ ให้ฝักสมาธิรักษาจิตให้เข้มแข็ง เพื่อรักษาผลงานด้านการบริหารทั่วไป ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารทั้ง ๔ ด้าน และลงมือทำ ไม่วางธุระในงานนั้นๆ องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการบริหาร คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่

กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียน ในการบริหารจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ คือองค์ความรู้และประสบการณ์ และที่สำคัญการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารต้องให้เป็นที่ยอมรับ ต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิกเป็นเครื่องผลักดันและควบคุมการเกิดความสงบ สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อทำงานอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตเช่นนี้ย่อมส่งผลดีต่องานบริหารที่ดำเนินการอยู่

๔. หลักวิมังสา ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานทั้ง ๔ ด้าน ผู้บริหารที่ดีมักใช้ปัญญาสอบสวน พิจารณาใคร่ครวญ หาเหตุผลและตรวจสอบงานในด้านการบริหารทั่วไปที่มีความบกพร่อง ขัดข้อง คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง มีวิธีการใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผลต่างๆ ในการบริหารงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกท่านควรมีอยู่ในสามัญสำนึก เพราะการดำเนินการทุกอย่างจะประสบความสำเร็จได้ดีได้ การพัฒนา การพูดต่อหน้าที่ชุมชน การเจรจา การพัฒนาบุคลากร มนุษย์สัมพันธ์ การที่ผู้บริหารรู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ วิเคราะห์ มักจะทำให้การตัดสินใจได้ถูกต้องมากกว่าผิด มีการใช้ข้อผิดพลาดมาแก้ไขได้ในอนาคต สร้างลักษณะนิสัยที่ดีด้วยการมองโลกในแง่ดี เข้าใจยอมรับต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยปัญญา มุ่งพัฒนาตนด้วยการคิดนอกกรอบและให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าจำ การบริหารงานให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงานต้องใช้ความรอบคอบและรอบรู้ การบริหารงานช่วยให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาก็ย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหา การบริหารงานไม่ผิดพลาดย่อมทำให้งานเป็นตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ การบริหารงานทั้ง ๔ ด้านถ้าขาดวิมังสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้ การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผลและติดตามกระบวนการทำงาน วิมังสาเป็นผลมาจากจิตตะ กล่าวคือมีกรตรวจตราดูแล้วว่า การทำงานมีความบกพร่อง จัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้ดีขึ้น การบริหารงานมีความสอดคล้องในเหตุและผล มีการวินิจฉัยวิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงานผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญาอยู่ รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน

สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่จะนำมาสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขึ้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องชั่งในเรือนจำเขต ๖ จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสรุปได้ตามตารางเพื่อสร้างรูปแบบดังนี้

การสร้างรูปแบบ (model) และทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ปัจจุบันยังไม่มีทฤษฎีการบริหารการศึกษาใดสามารถให้ภาพการบริหารที่สมบูรณ์ได้ ต้องมีการประยุกต์ทฤษฎีและแนวคิดหลากหลายมาใช้ใน ๕ ลักษณะ คือ

๑) หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กกลางหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ

๒) หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือ องค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริง หรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

๓) หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

๔) หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วยสำหรับการวิจัยครั้งนี้

๕) หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

การพัฒนารูปแบบ ๖ ประเด็น ดังนี้

- ๑) การกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย
- ๒) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทฤษฎีงานวิจัย
- ๓) การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
- ๔) การพัฒนารูปแบบการพัฒนา
- ๕) การตรวจสอบและการประเมินความเหมาะสม
- ๖) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ

หลักการทฤษฎีการจัดองค์การไว้ ๑๔ ประการ ได้แก่ ๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) ๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ๓. วินัย (Discipline) ๔. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) ๕. เอกภาพของทิศทาง (Unity of Direction) ๖. ความสนใจส่วนตัวเป็นรอง (Subordination of Individual Interest) ๗. การให้ค่าตอบแทน (Remuneration) ๘. การรวบอำนาจ (Centralization) ๙. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain of Command) ๑๐. ระเบียบ (Order) ๑๑. ความเป็นธรรม (Equity) ๑๒. ความมั่นคงของบุคลากร (Stability of Personnel) ๑๓. การริเริ่ม (Initiative) ๑๔. ความสามัคคี (Esprit de Corps)

ทัศนคติ ๓ ประการ (ผู้อำนวยความสะดวก) ๑.การให้ความไว้วางใจ ๒.ความนับถือยกย่องแก่ผู้เรียน ๓. การมีความจริงใจต่อผู้เรียนพัฒนาการเรียนและการเรียนรู้ในวัยผู้ใหญ่ นั้น เป็นความรู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนโดยตรง ซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และครูผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง ทั้งจิตวิทยาการพัฒนาการเรียน จิตวิทยาผู้ใหญ่ และทฤษฎีการเรียนรู้ มีความสำคัญอย่างมากในการที่จะทำให้การเรียน

การสอนประสบผลสำเร็จ ซึ่งโนลส์ได้เสนอไว้แล้วคือ ความต้องการและความสนใจ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่ การวิเคราะห์จากประสบการณ์ การที่ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง ตลอดจนความแตกต่างระหว่างบุคคล สารสำคัญจากทฤษฎีนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ ได้นำไปประยุกต์กับเทคนิคการสอนผู้ใหญ่ และสิ่งสำคัญที่ไม่ควรละเลย คือ ครูผู้สอนผู้ใหญ่ควรจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เท่านั้น

จัดรูปแบบที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของบุคคลผู้มีความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน และการประกอบอาชีพ โดยการกำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีวิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย

#### งานบริหารการศึกษา ๔ ด้าน

ผลจากการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้วิธีการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นไปตามสายงานมี ๔ ด้าน ดังนี้

##### ๑. งานวิชาการ

งานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษา ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการต่างๆ ได้อย่างอิสระ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผลเพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น รวมทั้งแหล่งการศึกษาพิเศษได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้และวิชาการ มีการวัดผลประเมินผลเทียบโอนผล การเรียนรู้ จัดนิเทศและแนะแนวการศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพ และเผยแพร่งานวิชาการแก่สถาบันศึกษาอื่นๆการบริหารงานวิชาการไว้ ๔ ด้าน ดังนี้

##### ๑. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ

##### ๒. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน

##### ๓. การจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน

##### ๔. การวัดผลและประเมินผล

##### ๒. งานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดตั้งกองทุนมาใช้ในการจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา หรือแหล่งสถานศึกษาพิเศษส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน มีการวิเคราะห์นโยบายและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดผลผลิตและตัวชี้วัดการศึกษา มีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และ

ระดมทรัพยากร ลงทุนวิจัยการศึกษา วิเคราะห์ศักยภาพ จัดหาสินทรัพย์ ทำทะเบียนควบคุม บริหารจัดการการเงิน บัญชี พัสดุ และสินทรัพย์ เพื่อพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา

### ๓. งานบริหารบุคลากร

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัว อย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ และให้ความสำคัญต่อแหล่งการศึกษาพิเศษในด้านการบริหารบุคคล มีการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งทางการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ ประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสม จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอน เสริมสร้างประสิทธิภาพ พิจารณาความดีความชอบ จัดสวัสดิการ และกำหนดวินัย ป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษา กำหนดให้ออกตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### ๔. งานบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และแหล่งการศึกษาพิเศษที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วิเคราะห์งานธุรการ ลดขั้นตอนดำเนินงานเพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการ จัดทำสำมะโนครัวผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบหาข้อมูลนักเรียน พัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศให้สอดคล้องกับส่วนกลาง เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ ประเมินความพึงพอใจเพื่อพัฒนางานการศึกษา วิเคราะห์ปัญหาและความจำเป็น จัดระบบควบคุมภายใน ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อวิจัย ติดตามประเมินการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

### หลักอริยาบท ๔

การบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ หมายถึง การบริหารจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน จำแนกออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารทั่วไป โดยการนำหลักอริยาบท ๔ มาพัฒนาการศึกษาและให้ผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (S+ABPG)
๒. วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (D+ABPG)
๓. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (A+ABPG)
๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน

ตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับ  
ผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ  
เขต ๖ โดยการสังเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบกึ่ง  
โครงสร้างสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔

| รูปแบบการ<br>บริหารการศึกษา<br>ขั้นพื้นฐานตาม<br>หลักอริยบท ๔<br>สำหรับผู้ต้องขังใน<br>เรือนจำเขต ๖ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                     | รูปแบบ                                                                                                                                                   | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔                                                         | ๑. งานวิชาการ                                                                                                                                            | ๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน<br>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง<br>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ<br>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ<br>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน<br>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน<br>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา<br>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน<br>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน<br>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา |

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ (ต่อ)

| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๖                                                                                 | รูปแบบ                                                                                                                                                      | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ (ต่อ)                                | ๒. งานงบประมาณ                                                                                                                                              | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำโครงการจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลค่าใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ (ต่อ)

| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๖                                                                                  | รูปแบบ                                                                                                                                                       | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔(ต่อ)                                 | ๓. งานบริหารบุคคล                                                                                                                                            | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคล เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |



ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ (ต่อ)

| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีวิธีการบริหาร ดังนี้ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                            | รูปแบบ                                                                                                                                                       | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔(ต่อ)                                                                                         | ๔. งานบริหารทั่วไป                                                                                                                                           | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สืบหาความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

๑.๒ การสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์มีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม (Focus Group)สรุปเป็นรูปแบบและวิธีการ/กิจกรรมการบริหารได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับฉันทะ

| กรอบรูปแบบ                                   | รูปแบบ                                 | รูปแบบย่อย                     | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ | ๑. การบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท ๔ | ๑.การบริหารวิชาการตามหลักฉันทะ | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับวิธียะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                  | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารวิชาการตามหลักวิธียะ | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับจิตตะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                     | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารวิชาการตามหลัก จิตตะ | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                     | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารวิชาการตามหลักวิมังสา | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานงบประมาณ กับฉันทะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑.การบริหารงบประมาณตามหลักฉันทะ | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. พยายามจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานงบประมาณ กับวิธียะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓.การบริหารงบประมาณตามหลักวิธียะ | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานงบประมาณ กับจิตตะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓.การบริหารงบประมาณตามหลักจิตตะ | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |



ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานงบประมาณ กับวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงบประมาณตามหลักวิมังสา | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารบุคคล กับฉันทะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานบุคคลตามหลักฉันทะ | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานบุคคล กับวิริยะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                         | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารงานบุคคลตามหลักวิริยะ | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงาน การศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคล เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานบุคคล กับจิตตะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานบุคคลตามหลักจิตตะ | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. ทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานบุคคล กับวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานบุคคลตามหลักวิมังสา | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. ทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักฉันทะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                             | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักฉันทะ | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. พิจารณาสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. พิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักวิธี (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอริยาบท ๔ | ๒.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิธี | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. ระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำนวความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตามประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการงานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักจิตตะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                   | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอริยาบท ๔ | ๒.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักจิตตะ | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตามประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการงานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ</p> |



ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                   | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                          | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอริยาบท ๔ | ๔.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิมังสา | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ปัญหาได้ตรงพิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ปัญหาได้ตรงพิจารณาดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตอนที่ ๓ การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ สรุปผลการประเมินได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ยจากประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ๓๐ คนการจัดการความรู้ ได้ดังต่อไปนี้

| ข้อที่ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | ค่าเฉลี่ย/ค่า SD/แปลผล |        |       |             |        |       |                           |        |       |           |        |       |           |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|-------|-------------|--------|-------|---------------------------|--------|-------|-----------|--------|-------|-----------|
|        |                                                                                    | ความถูกต้อง            |        |       | ความเหมาะสม |        |       | ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ |        |       | ประโยชน์  |        |       |           |
|        |                                                                                    | $\bar{x}$              | S<br>D | แปลผล | $\bar{x}$   | S<br>D | แปลผล | $\bar{x}$                 | S<br>D | แปลผล | $\bar{x}$ | S<br>D | แปลผล |           |
| ๑      | งานวิชาการตามหลักอิทธิบาท๔                                                         | ๑.ฉันทะ                | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๖๖   | ๐.๔๗  | มากที่สุด                 | ๔.๕๖   | ๐.๕๐  | มากที่สุด | ๔.๖๓   | ๐.๕๕  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๒.วิธียะ               | ๔.๖๓   | ๐.๕๕  | มากที่สุด   | ๔.๔๓   | ๐.๕๖  | มาก                       | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๓.จิตตะ                | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด                 | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด | ๔.๓๖   | ๐.๔๙  | มาก       |
|        |                                                                                    | ๔.วิมังสา              | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด   | ๔.๒๖   | ๐.๕๒  | มาก                       | ๔.๑๐   | ๐.๗๕  | มาก       | ๔.๓๖   | ๐.๔๙  | มาก       |
| ๓      | งานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท๔                                                       | ๑.ฉันทะ                | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๖   | ๐.๕๐  | มากที่สุด                 | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๒.วิธียะ               | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด   | ๔.๕๖   | ๐.๕๐  | มากที่สุด                 | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๓.จิตตะ                | ๔.๓๖   | ๐.๔๙  | มาก         | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด                 | ๔.๖๓   | ๐.๕๕  | มากที่สุด | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๔.วิมังสา              | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด                 | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด | ๔.๒๖   | ๐.๕๒  | มาก       |







เบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๒ พบว่า อยู่ในระดับมาก และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒ อยู่ในระดับมากที่สุด

๔.๒ วิริยะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๕ พบว่า อยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๑๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๕ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

๔.๓ จิตตะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๒๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๕ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๗พบว่า อยู่ในระดับมาก

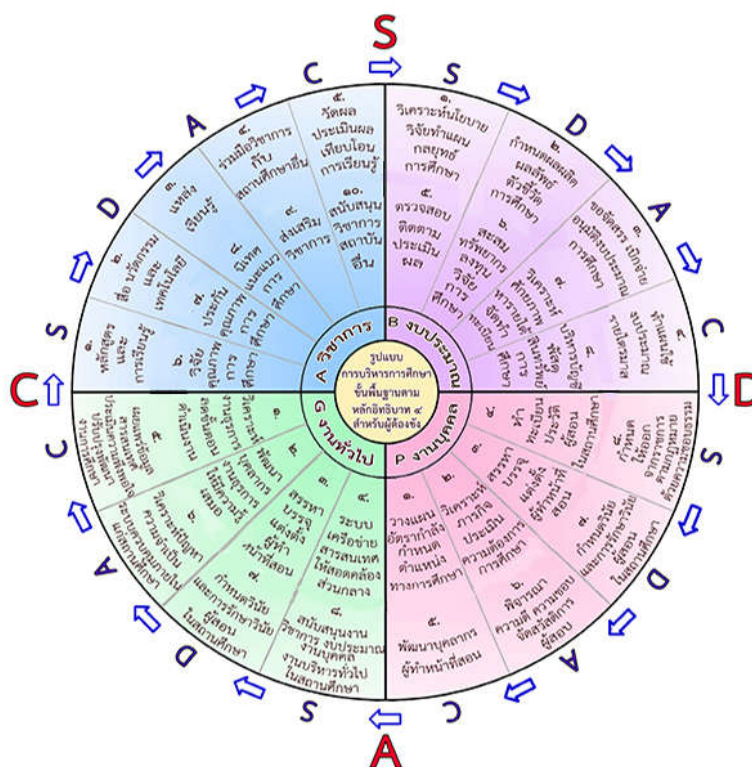
๔.๔ วิมังสา ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๔๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ ๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้ตามภาพที่ ๔.๑

“รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖”

ภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย



จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาการนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้บูรณาการงานการบริหารการศึกษา ทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ทำให้สามารถสรุปผลการศึกษาวิจัยได้เป็นองค์ความรู้ใหม่เพื่อเป็นแนวทางสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ดังนั้น รูปแบบใหม่หรือองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ คือ รูปแบบ “ABPGSDAC MODELS”

#### The 4 Task

- |                      |                 |
|----------------------|-----------------|
| A = (Academic Task)  | งานวิชาการ      |
| B = (Budget Task)    | งานงบประมาณ     |
| P = (Personnel Task) | งานบริหารบุคคล  |
| G = (General Task)   | งานบริหารทั่วไป |

### อิทธิบาท ๔ (The 4 Iddhipada)

|                     |                                                                   |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|
| S = (Satisfaction)  | ฉันทะ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน                           |
| D = (Diligence)     | วิริยะ ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน                   |
| A = (Attention)     | จิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน            |
| C = (Consideration) | วิมังสา ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน |

### บทสรุปเชิงวิเคราะห์ของโมเดล

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖ ประกอบด้วยวงกลม ๓ วง บูรณาการกัน ซึ่งมีความเกี่ยวพันกันดังนี้

วงกลมชั้นในสุด คือ สิ่งที่ผู้วิจัยได้ตั้งเป้าประสงค์ไว้เป็นข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยชื่อว่า รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖

วงกลมชั้นที่ ๒ คือ ขอบข่ายงานบริหารการศึกษาสำหรับเรือนจำ/ทัณฑสถาน เขต ๖ ประกอบงาน ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยกระจายเป็นประเด็นย่อย ๆ ดังนี้ งานวิชาการ ๑๐ ข้อย่อย งานงบประมาณ ๘ ข้อย่อย งานบริหารบุคคล ๘ ข้อย่อย และงานบริหารทั่วไป ๘ ข้อย่อย

กลมชั้นนอกสุด แสดงถึงการบูรณาการเป็นพลวัตรการขับเคลื่อนของหลักอิทธิบาท ๔ โดยการทักขิณาวัตร เป็นไปตามระบบกฎแห่งหลักอิทธิบาทธรรมมุ่งสู่ความสำเร็จของงาน



## บทที่ ๕

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” มีวัตถุประสงค์คือ(๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖(๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ และ(๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและประโยชน์ จากการศึกษา ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยมีการใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้อำนวยการเรือนจำ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษ จำนวน ๑๙ คน และสนทนากลุ่ม(Focus Group) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๒ รูป/คน นำมาวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้ การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ ข้อมูลโดย ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ การจัดข้อมูลจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ ได้จากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ใช้วิธีสังเคราะห์เนื้อหา ผลจากการศึกษาสรุปได้ตามขั้นตอนต่อไป

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

#### ๕.๒ อภิปรายผล

#### ๕.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยโดยตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ข้อ โดยผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

๕.๑.๑ สภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ และศึกษาแนวคิด ทฤษฎีรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔

จากปัญหาที่ต้องการทราบทั่วไปข้อที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ และศึกษาแนวคิดทฤษฎีรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔

ที่ส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนเป็นอย่างไร และวัตถุประสงค์การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำ/ทัณฑสถานเขต ๖ สรุปผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาสภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

๑. ด้านบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ ผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง วิทยากรภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เก่งว่าไม่ปลอดภัย

๒. ด้านอาคาร สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอ บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสม มีเสียงดังรบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ ขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด

๓. ด้านงบประมาณ งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอน

๔. ด้านหลักสูตร เวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อย พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้เข้าใจเนื้อหา ยาก ส่งผลให้ขาดความสนใจศึกษา หลักสูตรที่เปิดสอนไม่ตรงความต้องการผู้ต้องขัง การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง

๕. ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์

สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอ หนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน ขาด วัสดุ อุปกรณ์ในการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า ไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D

๖. ปัญหาด้านอื่นๆ

นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน

ในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเรือนจำต้องหางบประมาณอื่นมาช่วยเสริม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน ที่เกี่ยวข้องมาให้การสนับสนุน รวมทั้งผู้มีจิตศรัทธาในการบริจาคช่วยเหลือทำให้การศึกษาสำหรับผู้ต้องขังดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจข้อที่ ๒ ในการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้เป็นบุคคลที่สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างปกติสุข ในการทำงานทุกอย่างเรือนจำต้องมีแผนงานโครงการรองรับงบประมาณทุกครั้ง ถ้าไม่มีการเสนอแผนงาน โครงการต่างๆ ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร

ในภาพรวมของผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ได้ให้การสนับสนุนทางด้านการจัดการการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ทั้งสายสามัญ สายวิชาชีพ เพราะในความคิดของผู้บริหาร การให้การศึกษาหรือการพัฒนาคน และการพัฒนาคนที่กระทำความผิดจะแก้ไขเขาให้เป็นคนดีทั้งหมดคงเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเอง ผู้ต้องขังร้อยละ ๔๐ ที่ผ่านกระบวนการทางด้านการศึกษาของเรือนจำสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาไปประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดีของสังคม สังคมทั่วไป

ได้ให้โอกาสและยอมรับ สิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของเรือนจำประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง

จากการศึกษาวิจัยสภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องงานการศึกษา ต่อการบริหารจัดการศึกษาในรายด้าน ทั้ง ๔ ด้าน แยกเป็นประเด็น ได้ดังนี้

#### ๑. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านวิชาการ สรุปได้ดังนี้

๑.๑ ขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ

๑.๒ ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้

๑.๓ อาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตาม

อัธยาศัย

๑.๔ แหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ

๑.๕ สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป

๑.๖ บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร

๑.๗ กฎระเบียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

๑.๘ คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพและมาตรฐานเพียงพอ

๑.๙ ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้านการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

๑.๑๐ ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาการ

๑.๑๑ ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังเป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป

๑.๑๒ ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน เรียนรู้เรื่องไกลตัว เน้นความท่องจำ

๑.๑๓ เน้นการศึกษาที่การสอนและการหล่อหลอม ไม่เน้นการเรียนและความมอกงาม ขาดกระบวนการเรียนที่ดี

#### ๒. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงบประมาณ สรุปได้ดังนี้

๒.๑ งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ

๒.๒ ไม่มีการจัดทำของงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ

๒.๓ ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ

๒.๔ งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย

๒.๕ อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นสัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ

๒.๖ ไม่มีงบประมาณซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน

๒.๗ งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ

๒.๘ การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน

๒.๙ ขาดการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วมในการลงทุน

๒.๑๐ ขาดเจ้าหน้าที่การบริหารงานการเงินโดยตรงต่อการจัดการศึกษา

๒.๑๑ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอ ส่งผลต่อการเบิกจ่ายเป็นไปอย่างไม่คล่องตัว

๒.๑๒ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

๒.๑๓ ขาดเทคโนโลยี เครื่องมือล้ำสมัย ระบบเครือข่ายประสิทธิภาพต่ำ

๒.๑๔ ขาดผู้รับผิดชอบในการจัดในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และไม่มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบวัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ

๒.๑๕ เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลงานงบประมาณขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย

๒.๑๖ ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานการเงินงบประมาณ

๓. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบุคลากร สรุปได้ดังนี้

๓.๑ อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง

๓.๒ การใช้หลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอน มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาจบปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา

๓.๓ บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร

๓.๔ บุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบส่งเสริมครูดี

๓.๕ ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต

๓.๖ บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือภาพวาดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร

๓.๗ บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าเน้นการเรียนนอกระบบ

๓.๘ บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์

๓.๙ บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษามีน้อย

๓.๑๐ หลักสูตรการศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม

๓.๑๑ บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ

๓.๑๒ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

๓.๑๓ องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผน อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งยังไม่มีประสิทธิภาพ

๓.๑๔ บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา

๓.๑๕ บุคลากรขาดความกระตือรือร้น และความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง

๔. สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้

๔.๑ สถานที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน

๔.๒ สภาพความจุของอัตราผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ

๔.๓ อาคารสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยายการจัดการศึกษาเล่าเรียนไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ

๔.๔ ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการประสานหน่วยงานอื่นๆ

๔.๕ การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

๔.๖ ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจากข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ต่อด้านการควบคุม

๔.๗ กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์

๔.๘ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๙ บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๐ ขาดการกำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๑ ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๔.๑๒ ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึก รู้จักคุณค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด

๔.๑๓ การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการวางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อ กิจกรรมโครงการต่างๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๔ สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความ เสี่ยง

๔.๑๕ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาด มาตรฐานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

๔.๑๖ ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไป ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล

๔.๑๗ ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้าน การบริหารทั่วไป

๔.๑๘ ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการ สร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๙ ขาดกระบวนการและภารกิจที่หลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหาร การศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒๐ ขาดการสนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกต่องานวิชาการ งาน งบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการแบบเจาะจง เฉพาะกลุ่มโดยใช้กลุ่มผู้บริหารในเรือนจำ/ทัณฑสถานเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วย ผู้บัญชาการ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างานการศึกษา จำนวน ๑๙ คน ตั้งเป็นประเด็นร่างรูปแบบ เข้าสู่กระบวนการสนทนากลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๒ รูป/คน ปรับแก้ไขรูปแบบตามคำแนะนำ ผู้เชี่ยวชาญ ได้จัดตั้งเป็นประเด็นรูปแบบสำหรับประเมิน ได้ดังต่อไปนี้

๑.๒. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังใน เรือนจำเขต ๖

๑.รูปแบบการบริหารการงานวิชาการ มี ๑๐ วิธีการ ประกอบด้วย

๑.๑ แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขัง ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๒ นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่าน ประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๑.๓ สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๑.๔ จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๑.๕ สำนักรวบรวมความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๖ จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/  
ทัณฑสถาน

๑.๗ จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๑.๘ เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาใน  
เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๙ จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๑๐ จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั  
วงศ์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๒. รูปแบบการบริหารงานงบประมาณ มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๒.๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๒ กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๓ จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๔ จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัด  
การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๒.๕ ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนา  
การศึกษาของผู้ต้องขัง

๒.๖ ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี  
ประพฤติดีเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๒.๗ จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณ  
การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๘ จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อ  
พัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.รูปแบบการบริหารงานบริหารงานบุคคล มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๓.๑ จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/  
ทัณฑสถาน

๓.๒ จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษา  
เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๓ มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน  
ให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๔ จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๕ จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๖ จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๗ ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๘ ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.รูปแบบการบริหารงานบริหารงานทั่วไป มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๔.๑ วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๔.๒ คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๔.๓ จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.๔ พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๔.๕ จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๔.๖ สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.๗ จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๔.๘ ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

๕.๑.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การเข้าสู่กระบวนการ Focus Group จากผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ ด้านพระพุทธศาสนา และด้านบริหารงานราชทัณฑ์ นำผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ประมวลเป็นรูปแบบได้ดังนี้



กรอบรูปแบบที่ ๑ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อยของงานบริหารวิชาการตามหลักฉันทะมี ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. พอใจสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. พอใจจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. พอใจสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พอใจจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. พอใจเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. พอใจจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑๐. พอใจจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักวิริยะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักวิริยะ มี ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. พยายามสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. พยายามจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. พยายามสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พยายามจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. พยายามเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. พยายามจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน

๑๐. พยายามจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักจิตตะ มี ๑๐ วิธีการดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝนแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝนนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. เอาใจฝึกฝนสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. เอาใจฝึกฝนจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. เอาใจฝึกฝนสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. เอาใจฝึกฝนจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝนจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. เอาใจฝึกฝนเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. เอาใจฝึกฝนจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑๐. เอาใจฝึกฝนจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักวิมิงสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักวิมิงสา ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณานำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผล การเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ ทัณฑสถาน

๑๐. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงาน วิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา.

กรอบรูปแบบที่ ๒ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานงบประมาณตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พอใจจัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. พอใจดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. พอใจดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. พอใจจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พอใจจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักวิริยะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักวิริยะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พยายามจัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. พยายามดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ การพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. พยายามดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียน ดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. พยายามจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณ การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พยายามจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ ครบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝั้จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนา การศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝั้กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษา ให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. เอาใจฝึกฝั้จัดทำโครงการจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนา การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝั้จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัด การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ การพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง เรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. เอาใจฝึกฝั้จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหาร งบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. เอาใจฝึกฝั้จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ ครบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักวิม้งสา

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักวิม้งสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณากำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำโครงการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

กรอบรูปแบบที่ ๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารบุคคล ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พอใจมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจจัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. พอใจจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พอใจจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พอใจให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักวิธีะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักวิธีะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พยายามมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามจัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. พยายามจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พยายามจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พยายามให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝึกจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝึกจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. เอาใจฝึกฝึกมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝึกทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. เอาใจฝึกฝึกจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. เอาใจฝึกฝึกจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝึกดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. เอาใจฝึกฝึกให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักวิมิงสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักวิมิงสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน



๖. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

กรอบรูปแบบที่ ๔ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานทั่วไปตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. พอใจคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. พอใจจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. พอใจจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. พอใจสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. พอใจดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิธีะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักวิธีะ มี ๘ วิธีการดังนี้

๑. พยายามวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. พยายามคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. พยายามจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. พยายามจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. พยายามสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. พยายามดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. เอาใจฝึกฝคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. เอาใจฝึกฝจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. เอาใจฝึกฝจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. เอาใจฝึกฝั้สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝั้จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิมังสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักวิมังสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

๕.๑.๓ ผลการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

จากปัญหาที่ต้องการทราบข้อที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ ผลการประเมินรายด้านเกี่ยวกับมีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ดังนี้

๒.๒ วิริยะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๗๗ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



๔. การบริหารงานทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท ๔

๔.๔ วิมังสา ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๔๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดสามารถนำไปเป็นรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำได้

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

๑. สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผลการวิจัยพบว่า ขาดบุคลากรที่ชำนาญในการจัดการศึกษา ที่รับผิดชอบโดยตรง ที่จับด้านการจัดการศึกษา ที่มีจิตวิญญาณ ขาดสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยี ขาดงบประมาณ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพ แต่มีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง มีการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำให้แก่ผู้ต้องขังพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขังการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้ต้องขังการนิเทศการศึกษา แนะนำแนวการศึกษาให้กับผู้ต้องขังจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถานจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จการศึกษาในเรือนจำจัดทำโครงการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติ เพื่อการศึกษาของผู้ต้องขัง จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส การตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อวิจัย การศึกษาผู้ต้องขัง การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษาการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษาการจัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำวิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการพัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษาในเรือนจำ จัดทำสำมะโนครัวผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบรวจ ข้อมูลนักเรียนสถานที่บริการอยู่เสมอ พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเรือนจำให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการจำเป็น จัดระบบควบคุมภายในอย่างเป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อบริการงานวิจัย ติดตามประเมินใช้เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ทัณฑสถานทุกที่มีการพัฒนาหลักสูตร พัฒนาระบบกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง มีการพัฒนาสื่อ พัฒนานวัตกรรม และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังตามสภาพที่มีอยู่ได้ทำการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำให้แก่ผู้ต้องขังให้เพียงพอ พัฒนางานวิชาการให้กับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆมาช่วยในการจัดการเรียนการสอนทำการวัดผล ประเมินผล มีการเทียบโอน เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง ได้มีความก้าวหน้าพัฒนาความรู้ความสามารถมีการวิจัยและส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาให้กับผู้ต้องขัง ได้ทำการการนิเทศการศึกษา แนะนำการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำ การส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง ได้กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จการศึกษาในเรือนจำที่ชัดเจนได้จัดทำโครงการขอจัดสรร การเบิกจ่าย และการอนุมัติ เพื่อการศึกษาของผู้ต้องขัง จัดทำแผนปฏิบัติการปฏิบัติงานได้นำเสนอแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสชัดเจน การตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณ ได้มีการ

ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อวิจัยการศึกษาของผู้ต้องขัง ได้มีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษาไว้ชัดเจนได้ทำการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินความต้องการทางการศึกษา การจัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอนในเรือนจำ จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการพัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงาน การศึกษาในเรือนจำ จัดทำสำมะโนครุฑผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบหาข้อมูลนักเรียนสถานที่ บริการอยู่เสมอ พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเรือนจำให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของ เขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการจำเป็น จัดระบบควบคุมภายใน อย่างเป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งชัชดาพร โลหะชาติได้ ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้ง การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการ ดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานวิชาการ และ กระบวนการเรียนการสอนถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการ งบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ผล การศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหา เพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญใช้เป็นเครื่องมือในการ บริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้นช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการ ของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรม ต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกัน หรือไม่เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำ นักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณใน การจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงาน งบประมาณด้านธุรการการเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับ ระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าว ตักเตือน

และ สอดคล้องกับงานวิจัยของพูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัว จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิ บาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด



รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มี การศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนัก อัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่าย อัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้ งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความ อดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึง ความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใสใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่ง กระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสเหตุ ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไป ตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา มี ความพึงพอใจหาวิธีการบริหารกิจการงาน ให้สำเร็จ โดยติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์ วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหา เหล่านั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ ความสำเร็จนั่นเอง

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภุต ปันวิชัยได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่ พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการ บริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็น ผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตาม หลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการ ดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ่มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะทำผลงานที่ได้รับไป ประยุกต์และพัฒนาให้ใช้ งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ่มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานทั่วไปบุคลากรหรือธุรการก็ จะต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตาม หลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการใช้ความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ อย่างมี สติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

๒.รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังใน เรือนจำเขต ๖ ผลการวิจัยพบว่าได้ รูปแบบ ดังนี้ มีการพัฒนาพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้อำนาจสำหรับผู้ต้องขัง พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง ร่วมใจร่วมมือพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ มีความพอใจวัดผล ประเมินผล เทียบ โอนผลการเรียนรู้การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาการนิเทศการศึกษา, เน้นแนวทางการศึกษาระบบ

การประกันคุณภาพในสถานศึกษาการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน สนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ความพยายามพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ชั้นหมั่นเพียรในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง มุ่งมั่นพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา พึงพอใจในการวิเคราะห์นโยบายทางการวิจัย และจัดทำแผนกลยุทธ์ พัฒนาการศึกษากำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาจัดทำกรขอจัดสรร, เบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหา และบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการ พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษา จัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบหาข้อมูลนักเรียนสถานที่บริการอยู่เสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเรือนจำได้มีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขังให้เรียนรู้ได้ทุกคนและง่ายต่อการเรียนรู้ได้ทำการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการศึกษา ได้ทำการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขังได้มีแหล่งเรียนรู้อย่างเพียงพอได้มีการร่วมใจร่วมมือพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ มีความพอใจในการวัดผล ประเมินผล ได้นำระบบการเทียบโอนมาใช้เทียบโอนผลการเรียนรู้ ได้ทำการวิจัยเพื่อนำผลการวิจัยเพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษา, การแนะแนวการศึกษา จัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาที่ดีได้ทำการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่ผู้ต้องขังเรือนจำ/ทัณฑสถาน ทำการสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นมาร่วมในการที่จะจัดการศึกษา ได้มีความพยายามพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ เจ้าหน้าที่รับยืมติดชอบชั้นหมั่นเพียรในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง มุ่งมั่นพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา พึงพอใจในการวิเคราะห์นโยบายทางการวิจัย และจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาจัดทำกรขอจัดสรร, เบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ ได้วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษา ได้มีการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหา และบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน ได้วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทำการลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการให้ทำงานอย่างดีเยี่ยม พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษา ได้จัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่นสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งชัชดาพร โลหะชาติ ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะการลงมือทำด้วย

ความขยันหมั่นเพียรต่องานวิชาการ และกระบวนการเรียนการสอนถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่ เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานบริหารงานงบประมาณด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสเหตุผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไป

ตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา บุคลากรมีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่หาวิธีการบริหารกิจการงานให้สำเร็จ พยายาม ติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหาเหล่านั้น และ พยายามปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จนั่นเอง

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนกฤต ปั่นวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึง ประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหาร จัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงาน ทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึง การตรวจสอบแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับ ผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะนำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้ จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ความขยันหมั่นเพียรของบุคลากรหรือธุรการก็ จะต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตาม หลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการใช้ความพยายามมีความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิ บาท ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

๓. การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับ ผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานด้านวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ .วิริยะ .จิตตะ .วิมังสา การบริหารงานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ .ฉันทะ วิริยะ จิตตะ . วิมังสา การบริหารงานบุคคล ตามหลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา การบริหารงานทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ใน การปฏิบัติ และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ในระดับมากที่สุด สามารถนำไปเป็น รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำได้ ทั้งนี้ อาจ เป็นเพราะ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัย ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง นำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล ตั้งประเด็นร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาสร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุม นำแบบสอบถามกลุ่มผู้บริหาร เรือนจำ ตั้งแต่ระดับผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานที่มีส่วนรับผิดชอบ งานการศึกษาของผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ ท่าน นำข้อมูลครบถ้วนมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาตั้งประเด็นกรอบแบบที่ครอบคลุม เข้าสู่กระบวนการสนทนา กลุ่มที่มีผู้ทรงคุณวุฒิระดับเชี่ยวชาญ จำนวน ๑๒ ท่าน ที่มีความชำนาญด้านรูปแบบ ด้านการบริหาร การศึกษา ด้านงานราชทัณฑ์ และด้านพุทธธรรมทางศาสนา นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมา ปรับแก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาสร้างกรอบแบบที่ครอบคลุมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานใน เรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้แบบทดสอบเป็นรูปเล่ม ส่งให้ผู้ประเมินระดับผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๓๐ ท่าน ได้ข้อมูลกลับครบ ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์

ได้ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาทำการวิเคราะห์ผลการประเมินรูปแบบ จึงทำให้ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด อีกทั้งได้การนำเอาหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการมีการเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้มีการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้ทำการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ทำการนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา ทำการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพในสถานศึกษา ได้ทำการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน เอาใจใส่ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันศึกษาและองค์กรอื่นๆ มุ่งมั่นส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และมุ่งพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง เอาใจใส่พัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งมั่นพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง พัฒนาศาสนาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ วัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง มุ่งวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เอาใจใส่ในนิเทศการศึกษา แนะแนวการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง มุ่งจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำ มุ่งมั่นส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งชัชดาพร โลหะชาติ ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานวิชาการ และใส่ใจต่อกระบวนการเรียนการสอนซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่ เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในปฏิบัติงานบริหารงานงบประมาณด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่

เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัว จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสเหตุผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไปตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นต่ออุปสรรคหรือปัญหา มีความมุ่งมั่นหาวิธีการบริหารกิจการงานให้สำเร็จ ใส่ใจหมั่นติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหานั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จนั่นเอง

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภุต ปันวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหารวิชาการ ซึ่งหมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะทำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้วผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการบริหารงานทั่วไป บุคลากรหรือธุรการก็ต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการมีการเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นใช้ความละเอียดอ่อนใน

การปฏิบัติงานตามหลักกฤษฎีกา ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๕.๓.๑.๑ สร้างรูปแบบพัฒนาส่งเสริมความสัจสุจริตมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการบริหารการศึกษาในระดับกรม และเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๒ รูปแบบการสร้างกลยุทธ์ด้านการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๓ สร้างรูปแบบองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติงานการบริหารการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๔ สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักภาวะ ๔ สำหรับผู้บริหารการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๕ ปัจจัยส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถานให้มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๖ นโยบายส่งเสริมการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลการอย่างเป็นรูปธรรม

๕.๓.๑.๗ เรือนจำ/ทัณฑสถานควรศึกษาเปรียบเทียบผลการศึกษาในระดับขนาดเรือนจำ

๕.๓.๑.๘ เรือนจำ/ทัณฑสถานควรสร้างกลยุทธ์ด้านการบริหารการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง

#### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผลจากการวิจัยได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควรศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในอนาคตเพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการและประโยชน์ทางการบริหารการศึกษาสำหรับเขตพื้นที่จะได้นำองค์ความรู้และข้อยืนยันที่ชัดเจนผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

๕.๓.๒.๑ ควรศึกษาอนาคตภาพเรือนจำวิจัยกับหลักธรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนที่นอกเหนืองานวิจัยเล่มนี้เช่น รูปแบบการศึกษาตามหลักไตรสิกขา และหลักธรรมสัปปุริสธรรม ๗ ภาวะ ๔ เป็นต้น

๕.๓.๒.๒ ควรศึกษาวิจัยด้านแรงจูงใจในการนำหลักธรรมมาใช้บูรณาการกับงานการศึกษาในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

๕.๓.๒.๓ ควรศึกษาพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๒.๔ ควรศึกษาวิจัยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่งาน  
การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๒.๕ ควรศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการบริหารการศึกษาของผู้ต้องขัง  
ในระดับเขต



## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย:

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย.  
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับประชาชน. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) หนังสือ:

กมลภู่งประเสริฐ และคณะ. การบริหารและการจัดการวัดผลและประเมินผลการศึกษา.  
กรุงเทพมหานคร: สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕.

วสิน อินทสระ. จริยศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บรรณาการ, ๒๕๑๘.

สมภาร พรหมทา. พุทธปรัชญา: มนุษย์ สังคมและปัญหาจริยธรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
สยาม, ๒๕๔๘.

เทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. สมเด็จพระ. การศึกษาของผู้ด้อยโอกาส. พิมพ์ครั้งที่ ๒  
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๔๕.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่  
๒) พ.ศ. ๒๕๔๕. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๒.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
พ.ศ. ๒๕๕๑. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ  
และการศึกษาตามอัธยาศัย, ๒๕๕๑.

กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติการราชการ กรมราชทัณฑ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒. กรุงเทพมหานคร: โรง  
พิมพ์กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๘.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. รวมบทความแนวคิดทางอาชีวศึกษาและการศึกษาผู้ใหญ่. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

สถิติผู้ต้องขังราชทัณฑ์ จาก [http:// www.correct.go.th /starthomepage](http://www.correct.go.th/starthomepage). ๒๑ กุมภาพันธ์  
๒๕๖๑.

ส่วนส่งเสริมการศึกษา สำนักพัฒนาพฤตินิสัย กรมราชทัณฑ์. เอกสารการดำเนินงานด้านการจัด  
การศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เดือนเมษายน ประจำปี ๒๕๕๔. นนทบุรี: อัดสำเนา, ๒๕๕๔.

กรมราชทัณฑ์. จาก <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>. (๒๗ กันยายน ๒๕๕๗).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. ทูทางสังคมกับการบริหารการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฏฐบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย:  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.
- ประเสริฐ เมฆมณี. ดำรงและกระบวนการยุติธรรม (ฉบับปรับปรุงแก้ไข). กรุงเทพมหานคร:  
บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๒๗.
- รศ. เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. ขอนแก่น: คลังนาวิทยา,  
๒๕๔๓.
- Watking อ่างใน อารณ ภูวิทยาพันธ์. Career Development in Practice. พิมพ์ครั้งที่ ๒.  
กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๘.
- พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร). การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมวิปัสสนากรรมฐานสำหรับ  
ผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำทัณฑสถานหญิงกลางกรุงเทพมหานคร. ปริญญาพุทธศาสตร  
คุฏฐบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- สืวงศ์ พิทักษ์ธรรม. “แนวทางการควบคุมและการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังคดีความมั่นคง”. สาร  
นิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๔.
- ดนัย เทียมพุด. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทรรศวรรษหน้า. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕.
- นที จิตสว่าง. หลักทัณฑวิทยา. กรุงเทพมหานคร: กรมราชทัณฑ์, ๒๕๔๒.
- อาทิตย์ โพนทอง. “การศึกษากิจกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามแผนงานอบรมฟื้นฟูผู้ต้องขัง  
กรมราชทัณฑ์”. วิทยานิพนธ์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘.
- กรมราชทัณฑ์. แหล่งที่มา: <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>. (๒๗ กันยายน ๒๕๕๗)
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การบริหารงานราชทัณฑ์. กรุงเทพมหานคร:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๐.
- ธนพัฒน์ จันทรรณิก และยงยุทธ ผันเผ่าเลิศ. ผู้เรียบเรียง. “ตำนานคุกไทย”. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ,  
๒๕๕๓.
- สันติ บุญภิรมย์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: บัคพอยท์, ๒๕๕๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สงขลา: บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๓.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา. นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๕  
ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๕๑.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล . (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ,  
๒๕๓๕.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.  
(กรุงเทพมหานคร: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค, ๒๕๔๗.

วิญญู สาธร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.

กิตติมา ปริติติลล. กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: อักษร  
บัณฑิต, ๒๕๓๒.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ ๕ปี (พ.ศ.  
๒๕๔๗-๒๕๕๑). จังหวัดนนทบุรี สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กองแผนงาน  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๑. จังหวัด  
สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๐.

จันทร์ธานี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒.  
กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พอยท์, ๒๕๕๑.

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพมหานคร: ครูสภา สำนักงาน  
คณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๒.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร  
, ๒๕๕๓.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สงขลา:  
บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๒.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

ณรงค์ สัจพันธุ์โรจน์. การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ).

พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

ประพันธ์ สุริหาร. หลักการบริหาร. ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒.

วรกาญจน์ สุขสุดเขียว. การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต ๙. คณะศึกษาศาสตร์ กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๖.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการตรวจประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์, ๒๕๔๓.

รุ่ง แก้วแดง.โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน.นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗.

ณรงค์ สัจพันธุ์โรจน์. การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ). พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. และฉัตรยาพร เสมอใจ. การจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๗.

ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์, ๒๕๔๖.

กระทรวงศึกษาธิการ. ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗.

ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง, ๒๕๔๖.

สมพงศ์ เกษมสิน การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๙.

รัตนา อัดภูมิสุวรรณ.องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: วิเจพรินติ้ง, ๒๕๔๗.

อนันต์ เกตุวงศ์. การบริหารการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๓.

ไพบุลย์ ช่างเรียน. วัฒนธรรมการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

บุญทัน ดอกไธสง. การจัดองค์การ พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. การบริหารจัดการและการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๖๐.

ปราชนา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

ทศพร แสงสว่าง. การเรียนรู้ของมนุษย์. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา Education Technology and Innovation. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาเทคโนโลยีและการสื่อสาร การศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ณัฐกร อินทุยศ. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๖.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ. ๒๕๔๘.

อาชัญญา รัตนอุบล. เจาะลึกการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวทางการสอนผู้ใหญ่. ภาควิชาการศึกษา นอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๒.

ทิตินา แคมมณี. รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๒.

ทิตินา แคมมณี. ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๔. กรุงเทพมหานคร: ด้านสุทธาการพิมพ์. ๒๕๕๔.

(๒) รายงานการวิจัย:

เปี่ยมพงศ์ นัยบ้านด่าน. ๒๕๔๓. องค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารการศึกษาพยาบาล. <http://natres.psu.ac.th /Journal/ LearnOrgan/index.htm>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) วิทยานิพนธ์:

นางลักษณ์ โพธิ์ยี่. “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสวัสดิการความจำเป็นขั้นพื้นฐานแก่ผู้ต้องขังหญิงในความควบคุมของเรือนจำกลางนครสวรรค์”. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.

กัญชญา เทียงตรง. การบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา ๕ คบ.ม. กศ.ม. การบริหารการศึกษา กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ๒๕๕๐.

สุชาดา วาระดี. ปัจจัยส่วนบุคคลและบรรยากาศโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ๒๕๕๑.

ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๐.

ศิริพร ทาทราย. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต ๒. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. การบริหารการศึกษา. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๒.

นภาดา ผูกสุวรรณ. การบริหารงานวิชาการตามทฤษฎีของครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง ๓ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ จังหวัดชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๓

เกรียงไกร ปิธีธรรมมั่ง. ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลมิตรสัมพันธ์วิทยา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนะของนักเรียน. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.

เถลิง องอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

พิเชษฐ ส่งสุข. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- วรรณวิสา สุชินัย. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก  
กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหนองไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต  
๕. งานนิพนธ์การศึกษา ศาสตรบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์.  
นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- อรดี ดาผา. ความต้องการพัฒนางานวิชาการของครูในโรงเรียนกลุ่มอำเภอกะฉันทร์ สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอย  
ดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษา  
มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา,  
๒๕๕๒.
- กัญญนัช แยมประยูร. ปัญหาการบริหารการศึกษาระดับปฐมวัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.
- ประมวล ลิ้มสกุล. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๒. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต.  
สาขาบริหารการศึกษา สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๓.
- ศิลป์ชัย อวงตระกูล. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วมสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต ๔. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต.  
สาขาวิชาบริหารการศึกษา. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๓.
- เขวงศักดิ์ บุญแสน. การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน  
อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓.
- อรัญญ์ ศักดิ์สูง. การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างทฤษฎี แอนดราโกจี (Andragogy) ของ มัล  
คอล์ โนลส์ กับวิธีการสอนในหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนา  
ผู้บริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการศึกษานอก. บัณฑิต  
วิทยาลัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.
- แดง นิมนอนค์. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๓. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต. สาขาวิชา  
การบริหาร. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.
- วิไลพร อภิบาลศรี. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอวัฒนานคร. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สระแก้ว: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.
- เถลิง องอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนัสนิคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สำนักวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓.
- ชาตมังกร เลนคำมี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.
- สมศรี ประสาทแก้ว. การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. อุดรดิตถ์: สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์, ๒๕๔๕.
- สาวณีชาภัทร เงินจตุรัส. “การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔-๖ โรงเรียนวรรณรัตน์ศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖
- บัญญัติ ทาทอง. “ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖
- นางพูนสุข ภูสุข. “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- นายนิพนธ์ โอภาษี. “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยถั่วเหนือ อำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗). บทคัดย่อ.
- นายธนกฤต ปั่นวิชัย. “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- นางเมย์ อำนวยพันธ์วิไล. “วิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาวนวลักษณ์ อำเภอชาวนวลักษณ์บุรี จังหวัดกำแพงเพชร”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- บัณฑิตา อินสมบัติ. “การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร; ๒๕๕๑.
- อัมพร เรืองศรี. “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม. บัณฑิตวิทยาลัย. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔.

### ๒. ภาษาอังกฤษ:

- Miller. v. (1965). The public administration of school. New York: Macmillan.
- Eastman. George D. and others. (1997). Principle Public Administration. Kingport: Tenn Press. Inc. 1971 Feather. John and Sturges. Paul. editors. International Encyclopedia of Information and Library Science. London: Routledge.
- Nigro.F.A. and Nigro. L.G.(1984) Modern public administration. New York: Harper & Row Publishers.
- Flippo.Edwin B.(1970). Principle of Persearch in Administration. (New York: McmillanCompany.
- Frederick W. Taylor. (1911). The Principles of Scientific Management. New York: McMillan.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- Lunenburg. Fred C. & Allan C. Ornstein. (2000). Educational administration: Concepts and practice. (3rd ed.). Australia: Wadsworth. P 5-6.
- Frederick W. Taylor อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓..
- Drucker. P. F. The effective executive. Oxford: Butterworth-Heinemann. ๑๙๙๙. p. ๖.
- Fayol. Henry. 1949. Organization Theory. Illinois: Richard D. Irwin Inc.
- Fayol Henri. 1949. General and Industrial Management. London: Pitman Gilber. (2000).
- Bulick. Luther. Lindon Urwick. (1937). Paper on the Science of Administration. Clifton: Augusts M. Kelley.
- Malcolm Shepherd Knowles. 1913 – 1997.  
<http://www.slideshare.net/elearningindustry/theadult-learning-theory-andragogy-of-malcolm-knowles>
- McClelland. David C. 1984. The Achievement Society. New York.: The Free Press.

#### ๓. สารนิเทศจาก World Wide Web (www):

- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการจัดการ. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารธุรกิจ. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร. (ออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).

ทฤษฎีหน้าที่การจัดการ บุคลิก และเออร์ลิค (ออนไลน์) <http://adisony.blogspot.com/๒๐๑๒/๑๐/luther-Bulick.html> (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

Richard R. Bootsini. (1965). Retrived from <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cFjlmZnWl5MJ.www.crc.ac.th/online/๓๕๑๐๗/psychology๒.ppt+&ชีดี=๓&h๑=th.> (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

บัญชีรายชื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ คน

| อันดับที่ | ชื่อ - นามสกุล              | เรือนจำ/ทัณฑสถาน        |
|-----------|-----------------------------|-------------------------|
| ๑         | นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล      | เรือนจำกลางนครสวรรค์    |
| ๒         | นายณรงค์ จุ้ยเส่ย           | เรือนจำกลางพิษณุโลก     |
| ๓         | นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม       | เรือนจำกลางกำแพงเพชร    |
| ๔         | นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง     | เรือนจำกลางตาก          |
| ๕         | เรือโทสันต์ คำนวล           | เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  |
| ๖         | นายพรชัย ไวยะวิจิตร         | เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ |
| ๗         | นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์  | ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก    |
| ๘         | นายณฤพนธ์ แก้วเทศ           | เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี |
| ๙         | นายณัฏฐพัฒน์ สีนะสาร        | เรือนจำจังหวัดพิจิตร    |
| ๑๐        | นายสำเริง สวัสดิ์           | เรือนจำจังหวัดสุโขทัย   |
| ๑๑        | นายสมยศ โยธินกิจโกศล        | เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  |
| ๑๒        | นายดิเรก สุขเกษม            | เรือนจำอำเภอแม่สอด      |
| ๑๓        | นายสิทธิวิวัฒน์ รัตนชัยศิริ | เรือนจำอำเภอหล่มสัก     |
| ๑๔        | นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก         | เรือนจำอำเภอสวรรค์โกล   |
| ๑๕        | นางสาวสมสกุล แอลเฟรด        | ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น |
| ๑๖        | นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์    | } เรือนจำกลางนครสวรรค์  |
| ๑๗        | นายณรงค์พงศ์ พิศิลป์        |                         |
| ๑๘        | นายวันชัย แดงชุด            |                         |
| ๑๙        | นายทรงพล ยิ้มเยื่อน         |                         |



เรียนจากกลางกำแพงเพชร

วันที่ 17/9/2

วันที่ ๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

วันที่ ๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กรมราชทัณฑ์ สำนักงานทัณฑวิทยา โทร. ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๘๘ โทรสาร ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๘๘

ที่ ยธ.๐๗๐๕.๑/๑๐.๓๐๓ วันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเรือนจำกลางกำแพงเพชร

ด้วยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ขอความอนุเคราะห์ให้ นายเชษฐากรณ์ รอดภัย นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เข้าเก็บข้อมูลเพื่อทำการศึกษาเรื่อง "รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖" โดยการสัมภาษณ์บุคลากรในเรือนจำเขต ๖ รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

ในการนี้ กรมราชทัณฑ์ได้แจ้งให้นายเชษฐากรณ์ รอดภัย ติดต่อประสานงานกับเรือนจำ/ทัณฑสถานเขต ๖ โดยตรงแล้ว เพื่อกำหนดวัน เวลา ในการเก็บข้อมูลดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และดำเนินการต่อไป

(นายมนตรี บุญนาค)

ผู้อำนวยการสำนักงานทัณฑวิทยา ปฏิบัติราชการแทน  
อธิบดีกรมราชทัณฑ์

- ☐ สวทศ.วางแผนและทัณฑปฏิบัติ
- ☐ ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง
- ☐ ส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง
- ☒ ฝ่ายบริหารทั่วไป

.....

(นางสาวไตรยา กุฑริรัมย์)

บุบผาชนเรือนจำกลางกำแพงเพชร

๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

- มอนดูณสีระอภัย  
ผู้วิจัยวิทยานิพนธ์  
อ.ก. ๓๓๖๖  
๑๕๕๕

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา  
ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๒๐๐๙

กรมราชทัณฑ์  
เลขที่รับ 33821  
วันที่ 28 มี.ค. 2561  
บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตร่วมภาษาเพื่อประกอบการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมราชทัณฑ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

๒. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

๓. ประกาศบัณฑิตศึกษา เรื่องอนุมัติหัวข้อโครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๑๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์บุคลากรในเขตพื้นที่ปกครองของท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตร่วมภาษาเพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(นายสมมติ บุณยาค)

ผู้อำนวยการสำนักงานราชวิทยาลัย

29 มี.ค. 2561

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๙-๖๒๘๕๗๗๗

☐ แจ้งทราบไว้กับ

☒ ส่ง นก. ๒

☐ อื่นๆ

(ลงชื่อ) สมมติ

30 มี.ค. ๖1



ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๘

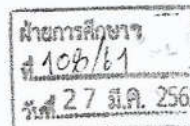


บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

วิทยาลัยเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐



๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายทรงพล ยิ้มเยื่อน หัวหน้าการศึกษาเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษ บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ในพระวิหาร

(นายทรงพล ยิ้มเยื่อน)

(นายวันชัย แตงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๗

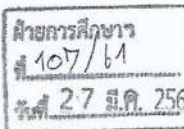


บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

วิทยาลัยเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐



๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายวันชัย แดงซุด หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในกรณี นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกำลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

(นายวันชัย แดงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ

ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขัง**  
**ในเรือนจำเขต ๖**

---

**คำชี้แจง :**

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ซึ่งเป็นการวิจัยระดับคุณลักษณะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเรือนจำเขต ๖

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น และการตอบแบบสัมภาษณ์จะไม่ส่งผลกระทบต่อ ใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะนำไปใช้ในการพิจารณา ปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันสูงสุด

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์**

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ และการบูรณาการหลักอริยบท ๔ มาพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาและอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

.....

(นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย)  
 นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

### ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

ที่อยู่/สถานที่ติดต่อ.....  
 วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์..... เริ่มเวลา.....  
 ผู้สัมภาษณ์.....  
 ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ-สกุล..... เบอร์โทรศัพท์.....  
 ตำแหน่ง.....  
 บันทึกข้อมูล จัดบันทึก/บันทึกเสียง/บันทึกภาพ.....  
 สถานที่สัมภาษณ์.....  
 สิ้นสุดเวลา.....

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของท่าน ในงานบริหารชั้นพื้นฐาน ๔ งาน คือ งานวิชาการ  
 งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป และนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการ  
 ใช้ในการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ คือ  
 หลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)  
 วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)

๑. การบริหารงานวิชาการในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๒. การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๓. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคใน  
 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๔. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๕. การบริหารงานวิชาการในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๕.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖. การบริหารงานบุคคลในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๖.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๖.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ (ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร?

๗.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๗.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๘.๑ ฉันทะ(ความพอใจ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๘.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

ปัญหาอุปสรรค.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ข้อมูลในการตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ร่วมสนทนากลุ่ม

## รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๒ รูป/คน แยกออกเป็นด้านๆ ประกอบด้วย

### ๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป/คนดังนี้

๑) พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์เจ้าคณะ  
จังหวัดนครสวรรค์

๒) พระราชวรเมธี, ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ /  
ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการจังหวัดกำแพงเพชร

๓) ผศ.ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช

### ๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน ดังนี้

๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครสวรรค์

๓) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยวิทยาเขต  
นครสวรรค์

### ๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน ๓ คน

๑) ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางเขาบิน

๒) นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนะเวทย์ นักทัณฑวิทยาชำนาญการพิเศษ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

๓) นายเทิดทูนวิศิษฐ์ สังข์สะณา นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

### ๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา จำนวน ๓ คน

๑) รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

๓) ผ.ศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศบ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๗๑

วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

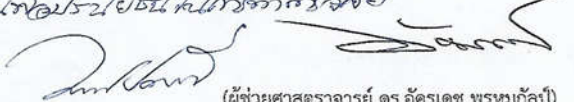
เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กราบหมัสการ พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รักษาการแทนรองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า พระเดชพระคุณเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงกราบหมัสการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐ น. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ด้วยดีจากพระเดชพระคุณ จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างยิ่งในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ขอเชิญร่วมสนทนากลุ่ม  
เพื่อรับใช้ในภารกิจวิจัย



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๖๗



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักพัฒนวิทยาชานาญการพิเศษเรือนจำกลางเขาบิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับ  
ผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมา  
ประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่า  
ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความ  
อนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔  
กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐  
น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อ  
ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเรข พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๔๗๑๗

3-11/2  
2  
ดร.วันชัย เมฆจันทิก

ภาคผนวก ง

กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ได้โปรดแจ้งให้เรือนจำ/ทัณฑสถาน เขต ๖ อำนวยความสะดวกในการขอเข้าพบเพื่อการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการ, ผู้อำนวยการ, หัวหน้าฝ่าย, และหัวหน้างานการศึกษา ตามบัญชีที่แนบเสนอกรมฯ จำนวน ๑๙ คน การสัมภาษณ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์มา ณ โอกาสนี้

#### การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวศรียา กุฑริธอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณรงค์ จ้อยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย  
เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี  
วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะสอ  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

## ประมวลภาพสนทนากลุ่มFocus Group



## ประมวลภาพประชาพิจารณ์คุณิพนธ์





ภาคผนวก จ

หนังสืออนุเคราะห์ประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

## การประเมินรูปแบบ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม                                |
| ๒   | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นายพีระศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์        |
| ๓   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นางสาวบุษบา เกตุอุดม                                 |
| ๔   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นายสังวาล สวัสดิ์     |
| ๕   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก<br>นายบำรุง จันทรบ้านคลอง                                     |
| ๖   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางตาก<br>นายสมภพ อุดง                |
| ๗   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายณรงค์ จุ้ยเสย                                      |
| ๘   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายอภิรักษ์ ศรียอดแก้ว |
| ๙   | ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์                           |
| ๑๐  | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางแก้วใจ สังข์แสง    |
| ๑๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>เรือโท วสันต์ คำนวล                                |
| ๑๒  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>นายวรวิทย์ ทองสิงห์            |
| ๑๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายพรชัย ไวทยะวิจิตร                              |
| ๑๔  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายสมพร อูระเพ็ญ              |

ตารางรายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ (ต่อ)

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายณัฐพัฒน์ สินเนสสาร                        |
| ๑๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายบุญชู กันทะษา       |
| ๑๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายธรรณันท์ บัวกิ่ง                         |
| ๑๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายหน่อ นามเมือง |
| ๑๙  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายสมยศ โยธินกิจโกศล                       |
| ๒๐  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ |
| ๒๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายณฤพณ์ แก้วเทศ                          |
| ๒๒  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายไพศาล จงจัดกลาง  |
| ๒๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายดิเรก สุขเกษม                               |
| ๒๔  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายชโลธร แสงมณี          |
| ๒๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก                          |
| ๒๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นายภูวนนท์ น้อยห้อง    |
| ๒๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ                     |
| ๒๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายชัยณรงค์ ฐานสมบัติ   |
| ๒๙  | ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นางสาวสมสกุล แอลเฟรด                      |
| ๓๐  | หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นายพิชัย อักษร            |

ที่ ศธ ๐๑๖๔.๑(๔)/๑๒๔๕



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน เรือโท วสันต์ คำนวล ผู้อำนวยการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ทั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเรข พรหมกำป)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ณิต ได้นำมาช่วยประเมินให้  
<ลงชื่อ> เรือโท  
<กัมป ติเมท>  
๑๕ ส.ค. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๓๐๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๐๗๖๗

- อีเมล: jayaporn.rodh@mcu.ac.th

ดร. ธีรพงศ์

(วิทยาสاتย์ วัฒนวงศ์)

หน่วยวิชาการศึกษาและพัฒนาระบบ

รศ.สุรสิทธิ์

๑๕ ก.ย. ๖๑

ภาคผนวก ข  
รูปแบบประเมิน



รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ADMINISTRATIVE MODELS OF BASIC EDUCATION ACCORDING TO  
THE PRINCIPLE OF IDDHIPADA 4 IN PRISON, AREA 6

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



ประเด็นการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก  
อิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ชื่อผู้วิจัย

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ปริญญา

พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

พุทธบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช จงอยู่สุขรอง



### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีพ การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคม เป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือ และการติดตามผลหลังปล่อย จากการศึกษาข้อมูลพบว่า หลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง ในเรือนจำต่างประเทศมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการเรียนสายสามัญ ตั้งแต่การสอนให้อ่านออกเขียนหนังสือได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา และการเรียนสายวิชาชีพ เพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะนำไปประกอบเป็นอาชีพภายหลังพ้นโทษ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามความสนใจให้กับผู้ต้องขัง การจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังทั่วไปที่กรมราชทัณฑ์ได้กำหนดจะมุ่งเน้นการให้ผู้ต้องขังอ่านออกเขียนได้ และการศึกษาขั้นพื้นฐานสายสามัญเป็นหลักสำหรับผู้ต้อง กรมราชทัณฑ์ได้ให้ความสนใจและพัฒนาแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยได้กำหนดนโยบายเป็นการเฉพาะให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๕๓๙ ที่ระบุว่าต้องคำนึงถึงการศึกษาอบรมเป็นพิเศษ กล่าวคือ สร้างบรรยากาศภายในเรือนจำให้มีลักษณะเหมือนโรงเรียนประจำ ให้ผู้ต้องขังแต่งกายคล้ายนักเรียนมัธยม สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นครูผู้สอน ให้ใส่กางเกงขาสั้นสีขาว เสื้อเชิ้ตแขนสั้นหรือแขนยาวสีขาว การกำหนดแต่งกายดังกล่าวเพื่อเป็นการเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้คุมและผู้ต้องขังที่เป็นอยู่เดิม มาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน อันจะมีผลให้การศึกษาอบรมบังเกิดผลดียิ่งขึ้น ให้นั้นในเรื่องการศึกษาอบรมมากกว่าการใช้แรงงาน โดยจัดให้มีสถานที่เรียนวิชาสามัญ ต้องเริ่มจากการสอนให้อ่านออกเขียนได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมและเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ผู้ต้องขังรู้จักการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม การเล่นกีฬา กิจกรรมนันทนาการ เพื่อให้ใช้พลังงานส่วนเกินของตนให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมส่วนรวม และกิจกรรมลูกเสือ เพื่อฝึกสอนให้เป็นผู้มีความรู้รักสามัคคี มีระเบียบวินัย และเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติ

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยต้องการสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้ศึกษาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน งาน ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป วิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในบริของเรือนจำ นำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการให้สอดคล้องบูรณาการหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน สร้างฐานคิดทางจริยธรรมเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินชีวิต

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วย

การบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง การบริหารจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน จำแนกออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารทั่วไป โดยการนำหลักอิทธิบาท ๔ (The Iddhipada 4) มาพัฒนาการศึกษาและผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (S+ABPG)
๒. วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (D+ABPG)
๓. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (A+ABPG)
๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (C+ABPG)

#### วัตถุประสงค์ในการประเมินรูปแบบ

ในการประเมินรูปแบบครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้นในการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาการบริหารการศึกษาและผู้เรียน ในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ในเรือนจำเขต ๖ ใน ๔ ประเด็น คือ

๑. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานวิชาการ (SDAC+A)
๒. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานงบประมาณ (SDAC+B)
๓. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารบุคคล (SDAC+P)
๔. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารทั่วไป (SDAC+G)

**คำชี้แจง** ให้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

- |              |                                                                                                   |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับคะแนน ๕ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด  |
| ระดับคะแนน ๔ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก        |
| ระดับคะแนน ๓ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง    |
| ระดับคะแนน ๒ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย       |
| ระดับคะแนน ๑ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด |



























[illegible]





[illegible]









เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริโภคสารเสพติดในชุมชนฐานข้อมูลภาคอีสาน ๔ ตำบลในจังหวัดบึงกาฬ ๔ ตำบลในจังหวัดหนองบัวลำภู ๒ ตำบลในจังหวัดขอนแก่น (รวมประชากรทั่วไป) (ต่อ)

[illegible]





















เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้สอนชั้นเรียนจำเขต ๖ (งานบริหารทั่วไป) (ต่อ)

| กรอบ<br>รูปแบบ                                    | รูป<br>แบบ | รูปย่อ | วิธีการ/กิจกรรม | ผลการประเมิน                                                                                                                              |   |   |   |                                         |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------------------|------------|--------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-----------------------------------------|-------------|---|---|---|---|-------------------------------|---|---|---|---|----------|---|---|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|                                                   |            |        |                 | ความถูกต้อง                                                                                                                               |   |   |   |                                         | ความเหมาะสม |   |   |   |   | ความเป็นไปได้<br>ในการปฏิบัติ |   |   |   |   | ประโยชน์ |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                   |            |        |                 | ๕                                                                                                                                         | ๔ | ๓ | ๒ | ๑                                       | ๕           | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕                             | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕        | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ |            |        |                 | ๔.งานบริหารทั่วไปตามหลักอริยบท ๔ (G+ SDAC)                                                                                                |   |   |   | ๔. การบริหารงานทั่วไปตามหลักจิตตะ (A+G) |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                   |            |        |                 | ๑. เอาใจใส่ในวิเคราะห์งานบูรณาการจัดการศึกษาในสถานศึกษาใน<br>เรียนจำ/ชั้นสหสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ             |   |   |   |                                         |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                   |            |        |                 | ๒. เอาใจใส่ในได้สร้างบุคลากรงานบูรณาการ และส่งเสริมองค์ความรู้งาน<br>บูรณาการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง      |   |   |   |                                         |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                   |            |        |                 | ๓. เอาใจใส่ในจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียน<br>การสอนให้เหมาะสมแก่ผู้สอนซึ่งในเรียนจำ/ชั้นสหสถาน                       |   |   |   |                                         |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                   |            |        |                 | ๔. เอาใจใส่ในพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องจึงไม่มีความ<br>สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง                                      |   |   |   |                                         |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                   |            |        |                 | ๕. เอาใจใส่ในจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัด<br>การศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มี<br>ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น |   |   |   |                                         |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                   |            |        |                 | ๖. เอาใจใส่ในสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงาน<br>บูรณาการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาใน<br>เรียนจำ/ชั้นสหสถาน  |   |   |   |                                         |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                   |            |        |                 | ๗. เอาใจใส่ในจัดทำเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม<br>ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม                              |   |   |   |                                         |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                   |            |        |                 | ๘. เอาใจใส่ในดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งาน<br>งบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มี<br>ประสิทธิภาพ          |   |   |   |                                         |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๕

๕.งานบริหารทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๕ (G+ SDAC)

๕. การบริหารงานทั่วไปตามหลักจิตตะ (A+G)





## ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ ฉายา/นามสกุล : นายเจษฎากรณ์ รอดภัย
- วัน เดือน ปีเกิด : วันพฤหัสบดี ที่ ๔ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๑๔
- ภูมิลำเนาที่เกิด : บ้านเลขที่ ๘๐/๓ หมู่ ๗ บ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์ ๕๓๑๒๐
- การศึกษา : ประถมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนบ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนวัดท่าทอง คณะสงฆ์จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนปลาย : โรงเรียนวัดท่ามะโอ คณะสงฆ์ จังหวัดลำปาง
- ปริญญาตรี : พธ.บ. รุ่น ๔๕ (เกียรตินิยมอันดับ ๒) สาขาวิชา พุทธจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพฯ
- ปริญญาโท : พธ.ม. พ.ศ.๒๕๕๔ สาขาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์
- ประสบการณ์การทำงาน : เรือนจำจังหวัดนราธิวาส ตำบลบางนาค อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส (พ.ศ.๒๕๔๔ - พ.ศ.๒๕๔๗)
- : เรือนจำกลางนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ (พ.ศ.๒๕๔๗ - จนถึงปัจจุบัน)
- ผลงานทางวิชาการ : วุฒิบด ๓ ท่อน (A.L.T.), ครูสมาธิ รุ่น ๓๘, ครูสอนสมาธิสถาบัน พลังจิตตามภาพสาขาวัดพุทธมณฑลนิมิต อำเภอเมืองนครสวรรค์
- ตำแหน่ง : หัวหน้างานพัฒนาจิตใจ ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๘
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๒๘๔ หมู่ ๙ (บ้านพักเรือนจำ) ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันสังคมไทยไม่ว่าด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม Rolando M. Gripaldo ได้พบว่า ความแตกแยกทางความคิด ต่างล้วนเป็นปัญหาวิกฤตที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันมีรากฐานและที่มาของปัญหาร่วมกัน อิทธิพลและแรงกดดันจากการพัฒนาของโลกตะวันตกที่ส่งผลกระทบอย่างรุนแรง ทำให้สังคมไทยตกอยู่ภายใต้การถูกรอบงำ เบียดเบียน และถูกทำลาย เน้นความสำเร็จเฉพาะผลิตภัณฑ์มวลรวมของประชาชาติ ปังเจกบุคคลจึงเป็นหน่วยรวมของสังคมที่ไม่อาจถูกตัดขาดจากความเป็นผู้มีส่วนร่วมด้วยสังคม<sup>๑</sup> วศิน อินทสระ ได้กล่าวว่า ปังเจกบุคคลและสังคมมีความสัมพันธ์ที่เป็นไปอย่างใกล้ชิดเหมือนเซลล์ในร่างกายอันเป็นหน่วยเล็กๆ ของร่างกายส่วนรวม<sup>๒</sup> wiki.answers.com กล่าวว่า หากมองมนุษย์ในมิติเชิงสังคมก็จะเห็นว่า สังคมมนุษย์มีหลายระดับตั้งแต่ครอบครัว หมู่บ้าน ไปจนถึงสังคมประเทศและสังคมโลก การที่มนุษย์มีความจำเป็นที่ต้องอยู่ร่วมกันเป็นสังคมทำให้นักปราชญ์บางท่านกล่าวว่า “มนุษย์เป็นสัตว์สังคม” (social animal) ซึ่งมาจากคำพูดของอริสโตเติลที่ว่า “โดยธรรมชาติ มนุษย์เป็นสัตว์การเมือง” (man by nature is a political animal)<sup>๓</sup> สมภาร พรหมทา กล่าวว่า มีความหมายว่า มนุษย์มีสัญชาตญาณในการอยู่รวมกลุ่มกันอยู่เป็นจำนวนมากๆ<sup>๔</sup> สมภาร พรหมทา ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า และสังคมกลายเป็นสัญลักษณ์แห่งความเจริญของมนุษย์ สังคมมนุษย์ทุกส่วนของโลกต่างดำเนินกิจกรรมที่จำเป็นต่อการอยู่ร่วมกันเพื่อการพัฒนาสังคมของตนเองไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในด้านต่างๆ การขยายตัวของชุมชนเล็กๆ ไปเป็นสังคมขนาดใหญ่ในโลกปัจจุบันดำเนินไปด้วยกิจกรรมทางสังคมอันหลากหลายไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ภายใต้กิจกรรมดังกล่าวทำให้สังคมมนุษย์มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นตามลำดับ ต่างจากสังคมมนุษย์ในยุคแรกๆ ซึ่งเรียกร้องต้องการกฎกติกาบางอย่างเท่าที่จำเป็นเพื่อการควบคุมสังคมให้เป็นระเบียบและ

---

<sup>๑</sup> Rolando M. Gripaldo, The person as individual and social being, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.academia.edu/> [๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑].

<sup>๒</sup> วศิน อินทสระ, จริยศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บรรณาการ, ๒๕๑๘), หน้า ๔๑๔.

<sup>๓</sup>[ออนไลน์] แหล่งที่มา: [http://wiki.answers.com/Q/Whostatedthatmanisasocial\\_animal](http://wiki.answers.com/Q/Whostatedthatmanisasocial_animal) [๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑].

<sup>๔</sup> สมภาร พรหมทา, พุทธปรัชญา: มนุษย์ สังคมและปัญหาจริยธรรม, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สยาม, ๒๕๔๘), หน้า ๒๔๐.



เพื่อใช้ภูมุนั้นในการปกป้องตนเองจากปัญหาที่เกิดขึ้นจากการละเมิดของบุคคลอื่น แต่การพัฒนาของสังคมในยุคต่อๆ มา ก็ดำเนินไปพร้อมกับปัญหาทางสังคมที่เพิ่มขึ้น เชื่อกันว่า เมื่อมนุษย์มารวมกันอยู่เป็นสังคม การกระทำของมนุษย์ซึ่งมีธรรมชาติของความรัก โลภ โกรธเกลียดก็สร้างปัญหาขึ้นในสังคม ปัญหาเหล่านี้เกิดจากการที่มนุษย์ไม่รู้จักควบคุมตนเองในทางจริยธรรม<sup>๕</sup> สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ ได้ตรัสว่า โดยละเอียดไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาคน สภาพการพัฒนาดังกล่าวส่งผลกระทบให้เกิดปัญหาช่องว่างระหว่างผู้มีโอกาสกับผู้ด้อยโอกาส มาตรการหนึ่งในการแก้ปัญหาคือการปฏิรูปการศึกษา การศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้คนมีความรู้ และมีคุณสมบัติต่างๆ ที่จะช่วยให้คนนั้นอยู่รอดในโลกได้ เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัวและสังคมส่วนรวม<sup>๖</sup> พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ หมวด ๒ มาตรา ๑๐ ระบุว่าการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ หรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส ต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ<sup>๗</sup> กระทรวงศึกษาธิการได้พุดถึงพระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พุทธศักราช ๒๕๕๑ มาตรา ๑๐ กำหนดไว้ว่าเพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องและภาคเครือข่าย อาจดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนของการศึกษาตามอัธยาศัยสามารถเข้าถึงได้ตามความเหมาะสม<sup>๘</sup>

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีพ รวมทั้งการฝึกวิชาชีพตามความต้องการของตลาดแรงงาน การจัดกิจกรรมพัฒนาจิตใจในรูปแบบต่างๆ อาทิ อบรมจิตภาวนา อบรมผู้ต้องขังต่างศาสนา (คริสต์และอิสลาม) อบรมตามประเภทของกลุ่มผู้ต้องขัง และอบรมผู้ต้องขังก่อนพ้นโทษ เพื่อเป็นการขัดเกลากิจใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ รวมทั้งจัดกิจกรรมด้านนันทนาการให้กับผู้ต้องขังในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคม เป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือ และการติดตามผลหลังปล่อย<sup>๙</sup> สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ ได้พุดว่า จากการศึกษาข้อมูลพบว่า

<sup>๕</sup> สมภาร พรหมทา, เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๗๘.

<sup>๖</sup> เทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี, สมเด็จพระ, การศึกษาของผู้ด้อยโอกาส, พิมพ์ครั้งที่ ๒ (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๔๕), หน้า ๓. ถ่ายเอกสาร.

<sup>๗</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๒), หน้า ๗.

<sup>๘</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. ๒๕๕๑, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, ๒๕๕๑), หน้า ๔.

<sup>๙</sup> กรมราชทัณฑ์, แผนปฏิบัติการราชการ กรมราชทัณฑ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๘), หน้า ๘.

หลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง ในเรือนจำต่างประเทศมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการเรียนสายสามัญ ตั้งแต่การสอนให้อ่านออกเขียนหนังสือได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา และการเรียนสายวิชาชีพ เพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะนำไปประกอบเป็นอาชีพภายหลังพ้นโทษ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามความสนใจให้กับผู้ต้องขัง โดยได้นำ เข้ามาเป็นแนวคิดที่ว่าผู้ใหญ่จะถูกชักจูงใจให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี หากว่าตรงกับความต้องการและความสนใจในประสบการณ์ที่ผ่านมา และผู้ใหญ่ไม่เรียนรู้สิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องในชีวิตสิ่งที่เกี่ยวข้องนั้นถ้าเป็นความต้องการและความสนใจ สิ่งนั้นจะทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะเรียน<sup>๑๐</sup>

correct.go.th กล่าวว่า การจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังทั่วไปที่กรมราชทัณฑ์ได้กำหนด จะมุ่งเน้นการให้ผู้ต้องขังอ่านออกเขียนได้ และการศึกษาขั้นพื้นฐานสายสามัญเป็นหลัก สำหรับผู้ต้อง (Prisoner) กรมราชทัณฑ์ได้ให้ความสนใจและพัฒนาแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยได้กำหนด นโยบายเป็นการเฉพาะให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๕๓๙ ที่ระบุว่าต้อง คำนึงถึงการศึกษาอบรมเป็นพิเศษ (กรมราชทัณฑ์ ๒๕๕๑: ๕-๙) กล่าวคือ สร้างบรรยากาศภายใน เรือนจำให้มีลักษณะเหมือนโรงเรียนประจำ ให้ผู้ต้องขังแต่งกายคล้ายนักเรียนมัธยม สำหรับเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานเป็นครูผู้สอน ให้ใส่กางเกงขาสั้นสีขาว เสื้อเชิ้ตแขนสั้นหรือแขนยาวสีขาว การกำหนด แต่งกายดังกล่าวเพื่อเป็นการเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้คุมและผู้ต้องขังที่เป็นอยู่เดิม มาเป็น ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน อันจะมีผลให้การศึกษอบรมบังเกิดผลดียิ่งขึ้น ให้เน้นในเรื่อง การศึกษาอบรมมากกว่าการใช้แรงงาน โดยจัดให้มีสถานที่เรียนวิชาสามัญ ต้องเริ่มจากการสอนให้อ่านออกเขียนได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมและเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ผู้ต้องขังรู้จักการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม การเล่นเกม กิจกรรมนันทนาการ เพื่อให้ใช้พลังงาน ส่วนเกินของตนให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมส่วนรวม และกิจกรรมลูกเสือ เพื่อฝึกสอนให้เป็น ผู้มีความรู้รักสามัคคี มีระเบียบวินัย และเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและ ประเทศชาติ

แนวทางการจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังของกรมราชทัณฑ์ที่ผ่านมาพบว่ายังไม่สามารถ พัฒนาการผู้ต้องขังได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งจะเห็นได้จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ต้องขังที่มีทะเบียน ประวัติการกระทำความผิดซ้ำมากกว่าหนึ่งครั้ง กลุ่มตัวอย่างอายุระหว่าง ๑๙ – ๓๕ ปี (อายุเฉลี่ย ๓๒ ปี) พบว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างเคยต้องโทษขณะเป็นวัยรุ่นสูงสุด ๑๑ ครั้ง<sup>๑๑</sup> กรมราชทัณฑ์ ได้ให้ ข้อมูลว่า จากข้อมูลดังกล่าววิเคราะห์ได้ว่าเป็นความล้มเหลวเนื่องมาจากการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง ของกรมราชทัณฑ์ที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ทำให้ผู้ต้องขังบางส่วนต้องหวนกลับมากระทำความผิดซ้ำ

<sup>๑๐</sup> สุวัฒน์ วัฒนวงศ์, รวมบทความแนวคิดทางอาชีวศึกษาและการศึกษาผู้ใหญ่, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๖๘.

<sup>๑๑</sup> สถิติผู้ต้องขังราชทัณฑ์, [ออนไลน์], แหล่งที่มา <http://www.correct.go.th/starthomepage>. (๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

และจากการสรุปผลการจัดการการศึกษาผู้ต้องขัง เดือนเมษายน ปี ๒๕๕๔<sup>๑๒</sup> กรมราชทัณฑ์ กล่าวไว้ว่า ได้พบว่าประสบปัญหาและอุปสรรคหลายด้านที่เป็นผลต่อเนื่องทำให้การพัฒนาแก้ไขผู้ต้องขังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ กล่าวคือ ด้านงบประมาณกรมราชทัณฑ์ไม่ใช่สถาบันการศึกษาจึงไม่สามารถจัดหางบประมาณสำหรับบริหารการศึกษาโดยตรงได้ ต้องอาศัยงบประมาณจากหน่วยงานที่เป็นภาคีเครือข่ายที่เข้าร่วมดำเนินการ ทำให้การจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาให้กับผู้ต้องขังไม่ทั่วถึงด้านบุคลากร เจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาส่วนใหญ่ขาดวุฒิทางการศึกษา ทำให้การจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังไม่มีประสิทธิภาพ ด้านหลักสูตรการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง กรมราชทัณฑ์ไม่มีหลักสูตรการศึกษาเป็นของตนเองต้องอาศัยหลักสูตรของหน่วยงานที่เข้าไปดำเนินการร่วม เช่น สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นต้น หลักสูตรเหล่านี้เป็นหลักสูตรที่มีลักษณะเช่นเดียวกันกับที่ใช้กับนักเรียน/นักศึกษาทั่วไป แต่ในความเป็นจริงลักษณะของหลักสูตรที่จัดให้ผู้ต้องขังได้เรียนควรจะมีเฉพาะหรือแตกต่างไปจากสถานศึกษาอื่นๆ เพราะองค์ประกอบทางด้านกายภาพตลอดจนสิ่งแวดล้อมหรือบริบทของนักเรียนที่เป็นผู้ต้องขังกับนักเรียนโดยทั่วไปมีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง<sup>๑๓</sup>

สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ขาดผู้ชำนาญในการบริหารการศึกษากิจกรมส่งเสริมการเรียนรู้ เนื่องจากเป็นสถานที่พิเศษ มีลักษณะเฉพาะ ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรทั่วไป บุคลากรทางการศึกษามีคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร การส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนยังน้อย ขาดมาตรฐานและการเชื่อมโยงด้านวิชาการ งบประมาณไม่พอ ทำให้ขาดอุปกรณ์การเรียนการสอน รวมถึงห้องเรียนที่เหมาะสมเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานการติดตามงานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นรูปธรรมชัดเจน มุ่งปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดการสอนให้รู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานและขาดการบริหารงานทั่วไปที่เหมาะสมด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยต้องการสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน วิเคราะห์สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อทบทวนแนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทฤษฎีรูปแบบ บูรณาการหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน สร้างฐานคิดทางจริยธรรมเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินชีวิตได้รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

<sup>๑๒</sup> ส่วนส่งเสริมการศึกษา สำนักพัฒนาพฤตินิสัย กรมราชทัณฑ์, เอกสารการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เดือนเมษายน ประจำปี ๒๕๕๔. (นพบุรี: อัดสำเนา, ๒๕๕๔)

<sup>๑๓</sup> เรื่องเดียวกัน. หน้า ๒.

## ๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๒.๑ เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๒.๒ เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

๒.๓ เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

## ๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๓.๑ สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ มีลักษณะเป็นอย่างไร

๓.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ เป็นอย่างไร

๓.๓ ผลการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ อยู่ในระดับใด

## ๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอขั้นตอนการวิจัยเป็น ๓ ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑. ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

ขั้นตอนที่ ๒. การสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ขั้นตอนที่ ๓. การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และมีประโยชน์

ขั้นตอนที่ ๑. ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๑ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ คือ เรือนจำเขต ๖

๒ ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔ ด้าน ประกอบด้วย งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงานทั่วไป

๑. งานบริหารวิชาการ หมายถึง แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขัง นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อ

กำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ สํารวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียน จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษา จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาในแต่ละปีการศึกษา เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษา จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการ จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. งานบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ การศึกษา จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษา จัดทำแผนนำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการ ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณ จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษา มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดตั้งกองทุนมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา หรือแหล่งสถานศึกษาพิเศษส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

๓. งานบริหารบุคลากร หมายถึง การจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงาน การศึกษา จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษา มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษา จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบ จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอน ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสีย ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้น ส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัว อย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ และให้ความสำคัญต่อแหล่งการศึกษาพิเศษในด้านการบริหารบุคคล

๔. งานบริหารทั่วไป หมายถึง การวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษา เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสม พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สํารวจความจำเป็นและสภาพ

ปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบ จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอ ต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม ดำเนินการประสาน ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงาน อื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับ มุ่ง พัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการ การศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการ มีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และแหล่งการศึกษาพิเศษที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### ๓. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บัญชาการ ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานการศึกษา ผู้ที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ คน

ขั้นตอนที่ ๒. การสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

### ๑.ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑) อิทธิบาท แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรมเครื่องให้ลุถึง ความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิ บาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ

- (๑). ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น
  - (๒). วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น
  - (๓). จิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น
  - (๔). วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น
- ๒) รูปแบบงานบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔ ด้าน
- (๑) รูปแบบงานวิชาการ
  - (๒) รูปแบบงานบริหารงานงบประมาณ
  - (๓) รูปแบบงานบริหารบุคลากร
  - (๔) รูปแบบงานบริหารทั่วไป

การจัดระบบบริหารสถานศึกษา ให้บริการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน บรรลุผลตาม มาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงานส่งเสริม สนับสนุน

และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับ มุ่งพัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และแหล่งการศึกษาพิเศษที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## ๒. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ในการสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมตึกหลวงพ่อคุณ เพื่อให้ผลของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในแต่ละบทประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๒ รูป/คน เกณฑ์คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญดังนี้

๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนาจำนวน ๓ รูป/คน คือ พระสงฆ์ที่มีตำแหน่งในการปกครองคณะสงฆ์และจัดการศึกษา คุณวุฒิจบเปรียญธรรม ๙ ประโยค

๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน คือ ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารอุดมศึกษา

๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา จำนวน ๓ คน คือ อาจารย์ประจำวิทยาเขตนครสวรรค์

๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านงานบริหารราชทัณฑ์ จำนวน ๓ คน คือ ผู้บริหารเรือนจำระดับส่วน/ฝ่าย

ขั้นตอนที่ ๓. การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และมีประโยชน์

## ๑. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ประเมินคือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ ของรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

## ๒. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้บริหารเรือนจำเขต ๖ ระดับผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่ายจำนวน ๓๐ คน

### ๑.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือน มีนาคม ๒๕๖๑ ถึงเดือน มกราคม ๒๕๖๒ รวมเป็นระยะเวลา ๑๑ เดือน

### ๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในคชชฎีนิพนธ์เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องชงในเรือนจำเขต ๖ ผู้วิจัยกำหนดความหมายต่างๆ ของการใช้คำจำกัดความในคชชฎีนิพนธ์ ดังนี้

๑.๖.๑ รูปแบบ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธตามกรอบหลักอิทธิบาท ๔ นำมาใช้เป็นแบบอย่างการบริหารศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๖.๒ การบริหารการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการการศึกษาสำหรับผู้ต้องชงกลุ่มพิเศษตามหลักการบริหารงาน ๔ ด้าน ประกอบด้วย ๑.งานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องชง ๒.งานงบประมาณ หมายถึง การบริหารจัดการงบประมาณ จัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษา บริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์เพื่อพัฒนาการศึกษา ๓.งานบริหารบุคคล หมายถึง การจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษา มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษา ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา ๔. งานบริหารทั่วไป หมายถึง งานธุรการการจัดการศึกษา เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

๑.๖.๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาที่มุ่งให้ตอบสนองความต้องการทางการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงการเรียนการสอน ในระดับต้น ซึ่งเป็นพื้นฐาน ให้แก่การเรียนรู้ขั้นต่อไป เริ่มศึกษาการสอนให้รู้หนังสือ ระดับประถม จนถึงระดับมัธยมปลาย ให้เกิดทักษะเพื่อการดำรงชีวิต สำหรับผู้ต้องชง

๑.๖.๔ การบริหารการศึกษาตามหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง การบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประสบผลสำเร็จโดยใช้หลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ๑) ฉันทะ ความพอใจ ๒) วิริยะ ความพากเพียร ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ และ ๔) วิมังสา ความรู้ความสามารถในสิ่งที่ปฏิบัติ การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑.๖.๖ ผู้ต้องชง หมายถึง บุคคลที่ถูกชงอยู่ในเรือนจำ ได้แก่ นักโทษเด็ดขาด

๑.๖.๗ เรือนจำเขต ๖ หมายถึง กลุ่มเรือนจำที่บริหารจัดการการศึกษาให้แก่ผู้ต้องชงในที่นี้ ประกอบด้วย ๑. เรือนจำกลางนครสวรรค์ ๒.เรือนจำกลางกำแพงเพชร ๓. เรือนจำกลางพิษณุโลก ๔. เรือนจำกลางตาก ๕. เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก ๖. เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์



๗. ทักษสถานหญิงพิษณุโลก ๘. เรือนจำจังหวัดพิจิตร ๙. เรือนจำจังหวัดสุโขทัย ๑๐. เรือนจำจังหวัดอุตรดิตถ์ ๑๑. เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี ๑๒. เรือนจำอำเภอแม่สอด ๑๓. เรือนจำอำเภอหล่มสัก ๑๔. เรือนจำอำเภอสวรรคโลก ๑๕. ทักษสถานเปิดหนองน้ำขุน

#### ๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ

ผลของการวิจัยการเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร ดังนี้

๑.๖.๑ ทราบสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๑.๖.๒ ได้รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

๑.๖.๓ ทราบผลการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

๑.๖.๔ เพื่อตีพิมพ์ในฐานข้อมูลวิชาการ CTI และนำไปเผยแพร่ต่อไป

## บทที่ ๒

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับ “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ, ทฤษฎีการบริหาร, การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน, การบริหารงานราชทัณฑ์ ข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ การบริหารงานการศึกษา ๔ ด้าน หลักอิทธิบาท ๔ ที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีขอบข่ายเนื้อหาสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

#### ๒.๑ บริบทพื้นที่การวิจัย

๒.๑.๑ การบริหารงานในเรือนจำและทัณฑสถาน

๒.๑.๒ กระบวนการดำเนินงาน

๒.๑.๓ การพัฒนางานราชทัณฑ์

๒.๑.๔ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานราชทัณฑ์

๒.๑.๕ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์

๒.๑.๖ การบริหารงานการศึกษา ๔ ด้าน

๒.๑.๗ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

#### ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร

๒.๒.๒ ความสำคัญของการบริหาร

๒.๒.๓ รูปแบบของการบริหาร

๒.๒.๔ ทฤษฎีพื้นฐานทางการศึกษา

#### ๒.๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### ๒.๔ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

๒.๔.๑ ความหมายของรูปแบบ

๒.๕.๒ คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

๒.๕.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

๒.๕.๔ ประเภทของรูปแบบ

๒.๕.๕ การพัฒนารูปแบบ

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ๒.๑ บริบทพื้นที่การวิจัย

### ๒.๑.๑ การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน

กรมราชทัณฑ์ ในฐานะที่เป็นส่วนราชการกรมหนึ่งในสังกัดกระทรวงยุติธรรมการบริหารงานของกรมราชทัณฑ์ได้ยึดถือพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ.๒๕๖๐ เป็นแนวทางในการบริหารงานตลอดมาในส่วนของการบริหารเรือนจำและทัณฑสถานซึ่งเป็นหน่วยงานอีกหน่วยงานหนึ่งในสังกัดของกรมราชทัณฑ์มีภาระหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบตามวิธีการที่กำหนดในกฎหมายราชทัณฑ์ โดยในระยะแรกมุ่งปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดอย่างเข้มงวดและเน้นการลงโทษเพื่อให้คนกลัว เรือนจำส่วนใหญ่จึงมีลักษณะสกปรกเต็มไปด้วยความทารุณโหดร้ายและโรคติดต่อต่างๆ เปรียบเสมือนนรกบนดิน การบริหารงานเรือนจำในยุคนั้นจึงมุ่งที่จะใช้เรือนจำเป็นที่ลงโทษนักโทษ โดยเน้นในเรื่องการคุมขังไว้ให้อยู่เท่านั้นมิได้มีการบริหารงานในเรื่องการดูแลสุขภาพ ความเป็นอยู่ของผู้ต้องขังให้ถูกสุขลักษณะหรือมีการอบรมแก้ไขชนกโทษแต่อย่างใด ต่อมาเมื่อแนวความคิดในการลงโทษผู้กระทำความผิดเปลี่ยนจากการแก้แค้นทดแทนมาเป็นการอบรมแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดในปัจจุบันจึงได้มีการปฏิรูปโดยมีการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดแบบมีมนุษยธรรมมากขึ้น ปรับปรุงสภาพเรือนจำและทัณฑสถานให้ดีขึ้นมีการอบรมแก้ไขผู้ต้องขังเพื่อให้สามารถกลับสู่สังคมได้และไม่กระทำความผิดซ้ำอีก ในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถานนั้นผู้บริหารงานจะต้องบริหารงานในด้านต่างๆ ๓ ด้านหลัก ได้แก่ การบริหารงานที่เกี่ยวกับคน การบริหารงานระบบงานของเรือนจำ และการบริหารงานเกี่ยวกับที่ดินทรัพย์สินและอาคารสถานที่ของเรือนจำและทัณฑสถาน

### การบริหารงานที่เกี่ยวกับคน

ซึ่งจะมีอยู่ ๓ กลุ่มคือ เจ้าพนักงานเรือนจำมีกิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่จะต้องปฏิบัติ ได้แก่ การสรรหา บุคคลเข้ามาทำงาน การปฐมนิเทศและการฝึกอบรมการส่งเสริมสนับสนุนให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การปกครองบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและการเอาใจใส่ดูแลในเรื่องสวัสดิการผู้ต้องขัง ซึ่งผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ดูแลให้ผู้ต้องขังมีความเป็นอยู่ที่ดีตามควรแก่อัตภาพซึ่งจะต้องบริหารด้านเรือนนอนของผู้ต้องขัง โรงฝึกวิชาชีพ โรงเลี้ยง และโรงครัวให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อยและมีความเหมาะสมต่อการอบรมแก้ไขผู้ต้องขังบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรือนจำ ได้แก่ ทนายความ เจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือพนักงานสอบสวน พนักงานกงสุล ญาติมิตรของ

ผู้ต้องขัง บุคคลภายนอกที่เข้าศึกษาดูงาน กิจกรรมเรือนจำและบุคคลภายนอกที่มีกิจธุระเกี่ยวข้องกับเรือนจำและทัณฑสถานซึ่งกรมราชทัณฑ์ได้วางระเบียบปฏิบัติสำหรับบุคคลกลุ่มนี้ไว้เพื่อถือปฏิบัติแล้ว<sup>๑</sup>

#### แนวคิดในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง

การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดนั้นมีความแตกต่างกันในแต่ละยุค นอกจากนั้นวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดมีไว้เพื่อการป้องปรามผู้กระทำความผิดไม่ให้กระทำความผิดอีก

#### การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิด ๓ ยุค

ซูเธอร์แลนด์ และ เครสซี่ (Sutherland and Cressey)<sup>๒</sup> ได้สรุปไว้ว่า แนวคิดและทฤษฎีการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดนั้นสามารถแบ่งออกเป็น ๓ ยุค คือ

๑) ยุคแรกเป็นยุคที่ยังไม่มีภาษาเขียนเป็นของตนเอง การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดเป็นการกระทำต่อผู้ที่ฝ่าฝืนข้อห้ามของขนบธรรมเนียมประเพณีทางศาสนา หรือทางกฎหมาย รูปแบบอาจมีลักษณะเช่นเดียวกับการลงโทษในปัจจุบัน แต่มิได้เป็นปฏิกริยาที่มุ่งต่อการลงโทษ เพราะขาดคุณค่า หรือวัตถุประสงค์ในการลงโทษ

๒) ยุคที่สองเริ่มมีประมุขหรือกษัตริย์ปกครอง การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดเป็นเรื่องของรัฐจัดการ ปฏิกริยาต่อผู้กระทำความผิดเป็นเรื่องของกลุ่มหรือสังคม มากกว่าเป็นเรื่องส่วนตัว แต่การลงโทษได้มีวัตถุประสงค์ ในการกระทำเพื่อวัตถุประสงค์ที่จะแก้ไขปรับปรุงผู้กระทำความผิดหรือยับยั้งมิให้บุคคลอื่นกระทำความผิด แต่เป็นการลงโทษเพื่อให้ผู้เสียหายพอใจ

๓) ยุคปัจจุบัน เป็นยุคแสดงให้เห็นปฏิกริยาที่มุ่งต่อการลงโทษอย่างชัดเจน คือการลงโทษเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ได้แก่ เพื่อแก้แค้นทดแทนเพื่อยับยั้งอาชญากรรมหรือเพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิด ซึ่งก่อให้เกิดสำนักทฤษฎี ๓ สำนัก คือ สำนักคลาสสิก (Classical School) สำนักนีโอคลาสสิก (Neoclassical School) สำนักโพสิทีฟ (Positive School)

สำหรับประเทศไทยก็ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของสำนักโพสิทีฟ (Positive School) โดยเรือนจำและทัณฑสถานได้เน้นในกระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในลักษณะ ๓C ‘S’ ไปพร้อมๆ กัน คือ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยในการควบคุม (Custody) การปฏิบัติเพื่อ แก้ไขผู้กระทำความผิด (Correction) การจัดสวัสดิการ และการสงเคราะห์ผู้กระทำความผิด (Care) สอดคล้องกับหลักกฎหมาย และหลักมนุษยธรรม รวมทั้งการกำหนดมาตรการในการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดให้สอดคล้องกับข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขังของสหประชาชาติ<sup>๓</sup>

<sup>๑</sup> กรมราชทัณฑ์, จาก <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>, [๒๗ กันยายน ๒๕๕๗].

<sup>๒</sup> Edwin H. Sutherland and Donald R. Cressey, Principles of Criminology, New York:Lippincott Company. 1966, pp221-229.

<sup>๓</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, เอกสารการสอนวิชาการบริหารงานยุติธรรม หน่วยที่ ๘-๑๕, (นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๗), หน้า ๔๘๖.

### ความหมายของการบริหารงานราชทัณฑ์

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานราชทัณฑ์ งานราชทัณฑ์คนทั่วไปจะคิดถึงเรื่องคุกหรือตารางซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมดูแลผู้ที่ สังคมไม่ต้องการเพราะกระทำความผิดกฎหมายอาญาซึ่งบุคคลเหล่านี้ควรจะต้องถูกควบคุมหรือลงโทษ ขัดใช้การกระทำของตนให้สาสมกับการกระทำความผิด เพื่อต้องการให้เกิดความกลัวทำให้กระทำความผิด อีกต่อไปบางครั้งจะต้องมีการลงโทษ เช่น การประหารชีวิตเพื่อให้สังคมเกิดความสงบเรียบร้อยและมีให้ผู้อื่นเกิดพฤติกรรมเลียนแบบซึ่งความคิดดังกล่าวถือว่าไม่ผิดแต่ก็ไม่ถูกต้องทั้งหมดเพราะในสภาพ ปัจจุบันการนำเอาชุมชนเข้ามาเกี่ยวข้องกับงานราชทัณฑ์ได้รับความนิยมสูงขึ้นโดยชุมชนมีส่วนร่วม ดำเนินการและร่วมรับผิดชอบในการแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมเสียของผู้ต้องขัง ดังนั้นงานราชทัณฑ์มิได้ จำกัดอยู่แต่งานควบคุมและลงโทษผู้ต้องขังให้สาสมกับความผิดเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับ การดำเนินการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาและแก้ไขพฤติกรรมเสียของผู้ต้องขังให้สังคมเกิดการ ยอมรับและผู้ต้องขังสามารถปรับตัว รวมถึงการไม่กระทำความผิดซ้ำอีกจนเกิดปัญหาเชิงลูกโซ่ต่อไปดังนั้น การบริหารงานราชทัณฑ์หรือ Correctional Administration หมายถึง การดำเนินการของบุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังและบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ เพื่อต้องการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการโดยจะมีการประสมประสาน(integration)ทรัพยากรอย่างเหมาะสม<sup>๔</sup>

ประเสริฐ เมฆมณี ได้กล่าวถึง งานราชทัณฑ์ตามหลักกฎหมาย พฤติกรรม และมนุษยธรรมว่าหมายถึงการปฏิบัติงานของเรือนจำและทัณฑสถานหรือการปฏิบัติงานที่มุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงานราชทัณฑ์ ซึ่งมี ๔ ประการ คือ

๑. เพื่อความปลอดภัยของสังคม โดยการนำตัวผู้ที่กระทำความผิดมาคุมขังไว้ในเรือนจำหรือทัณฑสถาน ภายในระยะเวลาที่ต้องโทษ

๒. เพื่อให้การอบรมศึกษาวิชาสามัญวิชาชีพและพัฒนาจิตใจให้ผู้กระทำความผิดกลับตัวประพฤติตน เป็นคนดี

๓. เพื่อจัดสวัสดิการและให้การสงเคราะห์แก่ผู้กระทำความผิด ทั้งในระหว่างถูกคุมขังและ ภายหลังการปลดปล่อย ตามความเหมาะสมในฐานะสมาชิกของสังคม

๔. เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งประสิทธิภาพของการบริหารงานราชทัณฑ์และเพื่อการประสานงานอันดีระหว่างหน่วยงานราชทัณฑ์กับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดรวมถึงสังคมโดยทั่วไป อย่างไรก็ตาม องค์การสหประชาชาติได้กำหนดการปฏิบัติตามมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับผู้ต้องขังขึ้น ดังนี้

๔.๑ ผู้ต้องขังทุกคนจะต้องได้รับอาหารอันมีประโยชน์เพียงพอที่จะเสริมสร้างสุขภาพ และ ความแข็งแรงแห่งร่างกาย จัดปรุ่อย่างสะอาดและจัดเลี้ยงอย่างเป็นระเบียบ

---

<sup>๔</sup> ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, ทูทางสังคมกับการบริหารการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๕-๗.

๔.๒ จัดหาน้ำไว้ให้พอต้มได้ทุกมือ

๔.๓ ผู้ต้องขังที่ไม่ได้ทำงานออกกำลัง ควรให้บริหารร่างกายกลางแจ้งอย่างน้อยวันละ ๑ ชั่วโมง เมื่อภูมิอากาศอำนวย

๔.๔ ผู้ต้องขังเยาว์วัยหรือประเภทอื่นที่วัยและสังขารอำนวยควรได้รับการฝึกทางพลศึกษา และการบันเทิงรื่นเริงในชั่วโมงบริหารร่างกายโดยทางเรือนจำจัดหาสถานที่และอุปกรณ์การเล่นไว้ให้พร้อม

๔.๕ เรือนจำทุกแห่งพึงจัดให้มีแพทย์ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับตรวจรักษาอย่างน้อย ๑ นาย ซึ่งควรรู้ทางโรคจิตบ้าง การบำบัดรักษาในเรือนจำควรให้สอดคล้องกับโครงการบริหารงานสาธารณสุขแห่งชาติ ทั้งนี้ควรจะรวมการวิเคราะห์ทางจิต และให้การรักษาแก่บุคคลที่จิตพิการด้วย

๔.๖ ผู้ต้องขังมีอาการป่วยที่ต้องใช้แพทย์ผู้ชำนาญเฉพาะโรคที่รักษาควรจะได้ย้ายไปรักษาด้วยยังโรงพยาบาลเรือนจำเฉพาะโรคนั้นหรือส่งไปโรงพยาบาลอื่นๆ เรือนจำที่มีโรงพยาบาลไว้ควรจัดให้มีเวชภัณฑ์และอุปกรณ์การบำบัดรักษาอย่างครบครัน พร้อมทั้งคณนายแพทย์และเจ้าหน้าที่ที่ฝึกฝนมาดีแล้ว

๔.๗ จัดให้มีทันตแพทย์เป็นผู้บำบัดรักษาโรคฟันแก่ผู้ต้องขัง

๔.๘ พึงอนุญาตให้ผู้ต้องขังติดต่อกับครอบครัวและเพื่อนที่เชื่อถือได้ของเขาตามกำหนดอย่างสม่ำเสมอทั้งทางจดหมายและโดยการเยี่ยมเยียนในความควบคุมของเจ้าหน้าที่เท่าที่จำเป็น

๔.๙ ควรให้ผู้ต้องขังได้ทราบข่าวสำคัญเสมอ เช่นให้อ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร หรือสิ่งพิมพ์ของเรือนจำเอง ให้ฟังวิทยุ ปาฐกถาหรือโดยวิธีอื่นใด ซึ่งอยู่ในการตรวจตราและควบคุมของทางการเรือนจำ

๔.๑๐ เรือนจำทุกแห่งพึงมีห้องสมุดที่เพียงพอ ทั้งหนังสือบันเทิงเริงรมย์ และสารคดี ตำราเรียน สำหรับผู้ต้องขังทุกประเภทและส่งเสริมให้เขาได้ใช้ห้องสมุดเต็มที่

๔.๑๑ การปกครองของทัณฑสถานควรทำให้ชีวิตในเรือนจำและชีวิตอิสระ มีความแตกต่างกันน้อยที่สุด เพื่อจะมีให้ผู้ต้องขังเกิดความรู้สึกว่าตนขาดความรับผิดชอบ หรือขาดความเคารพในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์

๔.๑๒ ก่อนครบกำหนดโทษก็ใคร่ที่จะให้ดำเนินการเป็นขั้นๆ ตามความจำเป็น เพื่อให้เป็นที่ยืนยันว่า ผู้ต้องขังได้ค่อยๆ เคยชินชีวิตที่จะคืนไปสู่สังคมตามลำดับความมุ่งหวังนี้จะบรรลุผลก็อยู่ที่วิธีการก่อนปล่อยซึ่งจัดทำ ณ ทัณฑสถานนั้นหรือแห่งอื่นที่เลือกดีแล้วหรือปล่อยระหว่างพิจารณาโดยให้มีการคุมประพฤติบางอย่าง ซึ่งมีใช่เป็นการมอบหมายให้เป็นภาระของตำรวจ แต่จะต้องรวมถึงการสังคมสงเคราะห์ที่ได้ผล

๔.๑๓ การปฏิบัติต่อบุคคลซึ่งต้องคำพิพากษาให้ลงโทษจำคุกหรือมาตรการอื่นที่คล้ายคลึงกันย่อมมีวัตถุประสงค์เท่าที่ระบกกหนดโทษอำนวย เพื่อปลูกฝังบุคคลดังกล่าวให้มีความ

ตั้งใจที่จะปฏิบัติตามกฎหมายและประกอบอาชีพเลี้ยงตัวเองได้เมื่อปล่อยตัวและเตรียมเขาให้พร้อมที่จะกระทำดังที่ การปฏิบัติจึงควรดำเนินไปในแนวทางส่งเสริมให้เขาเกิดความรู้สึกเคารพตนเอง และเพิ่มพูนความสำนึกในความรับผิดชอบให้มากขึ้น

๔.๑๔ งานที่ให้ผู้ต้องขังทำนั้นจะต้องไม่มีลักษณะเป็นการทรมานให้หลายจำ

๔.๑๕ ผู้ต้องคำพิพากษาให้ลงโทษแล้ว ต้องทำงานภายในบังคับแห่งความสมบูรณ์ทางกายและจิตใจตามที่แพทย์ได้วินิจฉัย

๔.๑๖ ให้ผู้ต้องขังทำงานที่เกิดประโยชน์ในปริมาณพอที่จะไม่ให้เกินกำลังผู้ต้องขังตามจำนวนชั่วโมงทำงานปกติประจำวัน

๔.๑๗ งานที่จัดให้ผู้ต้องขังทำควรเป็นงานที่คงไว้หรือเพิ่มพูนสมรรถภาพของเขาที่เป็นประโยชน์และบังเกิดผลกำไร

๔.๑๘ ผู้ต้องขังควรเลือกงานที่ตนเองประสงค์จะทำได้ ภายในกรอบวิชาชีพที่เหมาะสมและตามความต้องการของทางการเรือนจำ และการรักษาระเบียบวินัย

๔.๑๙ การจัดงานและวิธีทำงานจะต้องคล้ายคลึงงานอิสระนอกเรือนจำมากที่สุดที่จะทำได้ เพื่อเตรียมผู้ต้องขังให้ชินต่อชีวิตทำงานตามปกติทั่วไป

๔.๒๐ ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนได้เสียของผู้ต้องขังและการฝึกงานวิชาชีพของเขา ยิ่งกว่าผลกำไรที่เรือนจำจะได้จากงานที่ผู้ต้องขังทำ

๔.๒๑ งานอุตสาหกรรมและงานกิจกรรมที่เรือนจำจัดให้ผู้ต้องขังทำนั้น ควรที่เรือนจำจะดำเนินการเองโดยตรงไม่ใช่ทำสัญญาจ้างกับเอกชน

๔.๒๒ ถ้าให้ผู้ต้องขังทำงานซึ่งไม่ใช่งานของเรือนจำ จะต้องให้อยู่ในความกำกับดูแลของเจ้าพนักงานเรือนจำ และผู้จ้างแรงงานผู้ต้องขังนั้นๆ จะต้องจ่ายค่าจ้างในอัตราปกติให้แก่เรือนจำตามผลิตผลที่ผู้ต้องขังทำได้ ทั้งนี้เงินเสียแต่งานนั้นจะเป็นของหน่วยราชการด้วยกัน

๔.๒๓ ภายในเรือนจำควรจะมีมีการระมัดระวังเพื่อคุ้มครองสวัสดิภาพและอนามัยของผู้ต้องขังตามกฎหมาย เช่นเดียวกับคนงานที่เป็นอิสระภายนอก

๔.๒๔ ให้มีข้อกำหนดค่าชดเชยทำขวัญผู้ต้องขังที่ได้รับบาดเจ็บจากการทำงานรวมทั้งการเจ็บป่วยเนื่องจากงานนั้น ทั้งนี้จะต้องไม่น้อยกว่าที่คนงานที่เป็นอิสระภายนอกได้รับตามกฎหมาย

๔.๒๕ จำนวนชั่วโมงทำงานของผู้ต้องขังสูงสุดในวันหนึ่งและสัปดาห์หนึ่งพึงกำหนดไว้ในกฎหมายหรือกฎกระทรวงโดยพิจารณาตามข้อบังคับหรือระเบียบที่ใช้กับคนงานที่เป็นอิสระภายนอก

๔.๒๖ ชั่วโมงทำงานที่กำหนดจะต้องมีวันหยุดพักผ่อนสัปดาห์ละ ๑ วัน และมีเวลาเพียงพอสำหรับศึกษาและกิจกรรมอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและการฟื้นฟูเพื่อให้กลับเข้าสู่สังคม

๔.๒๗ ควรมีระบบจ่ายค่าตอบแทนการทำงานของผู้ต้องขังอย่างยุติธรรม

๔.๒๘ ตามระบบดังกล่าวควรยินยอมให้ผู้ต้องขังใช้เงินที่เขาได้รับนี้อย่างน้อยก็บางส่วนเพื่อซื้อของใช้สอยตามที่ได้รับอนุมัติ และส่งไปให้ครอบครัวของเขาได้ด้วย

๔.๒๙ ระบบนี้ทางราชการควรกันเงินส่วนหนึ่งให้ผู้ต้องขังได้รับสะสมไว้มอบให้ผู้ต้องขังเมื่อพ้นโทษ

๔.๓๐ ควรมีข้อกำหนดให้ผู้ต้องขังทุกคนได้ศึกษาต่อเท่าที่เขาสามารถจะรับการศึกษาได้ รวมทั้งการสอนศาสนาในประเทศที่พอจะดำเนินการได้ผู้ที่อ่านหนังสือไม่ออกและผู้เยาว์วัยต้องบังคับให้เรียน และทางการราชทัณฑ์ต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษ

๔.๓๑ การศึกษาของผู้ต้องขัง พึงปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาของชาติเพื่อว่าเมื่อพ้นโทษแล้วจะศึกษาต่อได้สะดวก

๔.๓๒ ทุกเรือนจำควรจัดกิจกรรมต่างๆ ในทางศาสนาและทางวัฒนธรรมเพื่อเสริมสุขภาพทางกายและจิตของผู้ต้องขัง

๔.๓๓ ควรเอาใจใส่เป็นพิเศษในอันที่จะดำรงรักษาและปรับปรุงให้ดีขึ้นซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้ต้องขังและครอบครัวของเขาให้เกิดประโยชน์มากที่สุดแก่ทั้งสองฝ่าย<sup>๕</sup>

สรุป การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน เป็นการปฏิบัติตามหลักกฎหมาย พฤติกรรม และมนุษยธรรม ซึ่งจะต้องเข้าไปบริหารจัดการกับคนทั้งภายในเรือนจำและนอกเรือนจำที่เกี่ยวข้องงานราชทัณฑ์ ไม่ว่าทั้งทางตรงและทางอ้อม การมองอนาคตภาพเรือนจำย่อมมาจากภาพอดีตปัจจุบันที่กำลังดำเนินไป และอนาคตที่จะมาถึง การดำเนินงานราชทัณฑ์จึงต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และทรงไว้ซึ่งความเป็นธรรมตามหลักสิทธิมนุษยชน สามารถสรุปเป็นตารางที่ ๒.๑ นักวิชาการต่อการบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑ การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๗.        | การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถานนั้นผู้บริหารงานจะต้องบริหารงานในด้านต่างๆ ๓ ด้านหลัก ได้แก่ การบริหารงานที่เกี่ยวกับคน การบริหารงานระบบงานของเรือนจำ และการบริหารงานเกี่ยวกับที่ดินทรัพย์สินและอาคารสถานที่ ของเรือนจำและทัณฑสถาน |

<sup>๕</sup> ประเสริฐ เมฆมนั, ตำรวจและกระบวนการยุติธรรม (ฉบับปรับปรุงแก้ไข), (กรุงเทพมหานคร: บริษัท บพิตรการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๒๗), หน้า ๒๔.



## ตารางที่ ๒.๑ การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Edwin H. Sutherland and Donald R. Cressey. ๑๙๖๖ . pp. ๒๒๑-๒๒๙. | แนวคิดและทฤษฎีการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดนั้นสามารถแบ่งออกเป็น ๓ ยุค คือ ๑) ยุคแรกเป็นยุคที่ยังไม่มีภาษาเขียนเป็นของตนเอง ๒) ยุคที่สังคมเริ่มมีประมุขหรือกษัตริย์ปกครอง การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดเป็นเรื่องของรัฐจัดการ ๓) ยุคปัจจุบัน เป็นยุคแสดงให้เห็นปฏิกิริยาที่มุ่งต่อการลงโทษอย่างชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (๒๕๔๗), หน้า ๔๘๖                  | เรือนจำและทัณฑสถานได้เน้นในกระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในลักษณะ ๓C ‘S’ ไปพร้อมๆ กัน คือ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยในการควบคุม (Custody) การปฏิบัติเพื่อ แก้ไขผู้กระทำความผิด (Correction) การจัดสวัสดิการ และการสงเคราะห์ผู้กระทำความผิด (Care) สอดคล้องกับหลักกฎหมาย และหลักมนุษยธรรม รวมทั้งการกำหนดมาตรการในการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดให้สอดคล้องกับข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขังของสหประชาชาติ                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, (๒๕๔๐), หน้า ๕-๗.                         | การบริหารงานราชทัณฑ์หรือ Correctional Administration หมายถึง การดำเนินการของบุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกัน ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังและบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ เพื่อต้องการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการโดยจะมีการ ประสมประสาน(integration)ทรัพยากรอย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| ประเสริฐ เมฆมณี (๒๕๒๗), หน้า ๒๔.                               | การปฏิบัติงานที่มุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงานราชทัณฑ์ ซึ่งมี ๔ ประการ คือ<br>๑. เพื่อความปลอดภัยของสังคม โดยการนำตัวผู้ที่กระทำความผิดมาคุมขังไว้ใน เรือนจำหรือทัณฑสถาน ภายในระยะเวลาที่ต้องโทษ<br>๒. เพื่อให้การอบรมศึกษาวิชาสามัญวิชาชีพและพัฒนาจิตใจให้ผู้กระทำผิดกลับตัว ประพฤติตน เป็นคนดี<br>๓. เพื่อจัดสวัสดิการและให้การสงเคราะห์แก่ผู้กระทำความผิด ทั้งในระหว่างถูกคุมขังและ ภายหลังการปลดปล่อย ตามความเหมาะสมในฐานะสมาชิกของสังคม<br>๔. เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งประสิทธิภาพของการบริหารงานราชทัณฑ์ และเพื่อการ ประสานงานอันดีระหว่างหน่วยงานราชทัณฑ์กับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดรวมถึงสังคมโดยทั่วไปอย่างไรก็ตาม องค์การสหประชาชาติได้กำหนดการปฏิบัติตามมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับผู้ต้องขัง |

## ๒.๑.๒ กระบวนการดำเนินงาน

กระบวนการดำเนินงานที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับงานราชทัณฑ์ คือ การปฏิบัติตามคำพิพากษาของศาลหรือการบังคับคดีซึ่งดำเนินการโดยเจ้าพนักงานเรือนจำ กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับคดีโดยตรงดังเช่น ตำรวจ อัยการ และศาล แต่กรมราชทัณฑ์เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมในฐานะที่ต้องบังคับคดีให้เป็นไปตามคำพิพากษาของศาลในคดีอาญา สำหรับการบังคับคดีตามคำพิพากษาในกรณีที่ศาลพิพากษาให้ลงโทษจำคุกจำเลย เจ้าพนักงานเรือนจำจะดำเนินการกับจำเลยตามคำพิพากษาของศาลโดยมีวัตถุประสงค์ คือ การควบคุมตัวไว้ไม่ให้หนีและลงโทษ หรือแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องโทษให้กลับตัวเป็นพลเมืองดี โดยรายละเอียดของการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในสถานที่ควบคุมภายใต้ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ประกอบด้วย

### ขั้นตอน และมาตรการในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง

การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง หมายถึง กระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังที่ต่อเนื่องนับจากที่ได้รับตัวผู้ต้องขังไว้ในเรือนจำไปจนถึงปล่อยตัวผู้ต้องขัง ครอบคลุมถึงภารกิจในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ทั้งในด้านการจัดบริการ อบรมแก้ไขและการควบคุมดูแลผู้ต้องขังให้อยู่ในระเบียบวินัย และไม่หลบหนี ภายใต้หลักการที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ.๒๕๓๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนกฎกระทรวงมหาดไทย ที่ออกตามในมาตรา ๕๘ แห่งพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ ซึ่งสามารถแยกพิจารณาขั้นตอน และมาตรการในการควบคุมและการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังได้เป็น ๓ ช่วง ได้แก่

#### ๑. การรับตัวผู้ต้องขัง

#### ๒. การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในขณะที่อยู่ในเรือนจำ

#### ๓. การปล่อยตัวผู้ต้องขัง

##### ๑) การรับตัวผู้ต้องขัง

การรับตัวผู้ต้องขัง เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยเริ่มตั้งแต่การรับตัวผู้ต้องขังไว้ในเรือนจำตามหมายศาล หรือคำสั่งของผู้มีอำนาจตามกฎหมาย และรวมไปถึงการจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของผู้ต้องขังที่นำติดตัวเข้ามา การจำแนกลักษณะการแยกขัง และการย้ายผู้ต้องขัง ตลอดจนการอบรมระเบียบวินัย เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพภายในเรือนจำได้

##### ๒) การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังระหว่างถูกจองจำในเรือนจำ

กระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำ มีความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้ต้องขังเป็นอย่างมาก เนื่องจากระยะเวลาที่ต้องโทษมีกำหนดเท่าไร ก็ต้องดำเนินการในเวลาที่มีอยู่ให้ผู้ต้องขังแต่ละคนสามารถกลับตนเป็นคนดีได้ ไม่ไปกระทำผิดซ้ำอีกภายหลังปล่อย ในขณะที่เดียวกันจะต้องควบคุมดูแลความมั่นคงปลอดภัยในด้านต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อยโดยมีหลักการปฏิบัติออกเป็น ๒ ส่วน คือ

ก. ส่วนที่ ๑ ด้านการควบคุมดูแลผู้ต้องขัง การควบคุมและดูแลผู้ต้องขังมีหลักการดำเนินงาน ดังนี้

การควบคุมผู้ต้องขังต้องใช้หลักวิชาชีพในการดำเนินการ อันได้แก่ หลักอาชีววิทยา พันธุวิทยา ข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ตลอดจนข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ มาตรฐานความโปร่งใส และมาตรฐานเรือนจำด้านต่างๆ มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักกฎหมาย และระเบียบต่างๆ ควบคู่ไปกับหลักวิชาการ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ควบคุมผู้ต้องขัง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การจัดอบรมสัมมนาให้แก่เจ้าพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง การจัดทำมาตรฐานคุณภาพชีวิตผู้ต้องขังให้ครบทุกเรือนจำ

ข. ส่วนที่ ๒ ด้านการแก้ไขฟื้นฟูพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นคนดี

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีวศึกษา รวมทั้งการฝึกวิชาชีพตามความต้องการของตลาดแรงงาน การจัดกิจกรรมพัฒนาจิตใจในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ อบรมจิตภาวนา อบรมผู้ต้องขังต่างศาสนา (คริสต์และอิสลาม) อบรมตามประเภทของกลุ่มผู้ต้องขัง และอบรมผู้ต้องขังก่อนพ้นโทษ เพื่อเป็นการขัดเกลาจิตใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ รวมทั้งจัดกิจกรรมด้านนันทนาการให้กับผู้ต้องขังในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคมเป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือและการติดตามผลหลังปล่อยตัว

๓) การปล่อยตัวผู้ต้องขัง

การควบคุมผู้ต้องขังจะสิ้นสุดลงเมื่อมีการปล่อยตัวผู้ต้องขัง ซึ่งขั้นตอนนี้ เจ้าพนักงานจะต้องปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ ระมัดระวังจะเกิดการผิดพลาดมิได้โดยเด็ดขาด แบ่งเป็นการปล่อยตัวแบบมีเงื่อนไข และแบบไม่มีเงื่อนไข รวมถึงกรณีผู้ต้องขังเสียชีวิตด้วย สำหรับ การปล่อยตัวแบบมีเงื่อนไข ได้แก่ กรณีที่ผู้ต้องขังได้รับวันลดวันต้องโทษจำคุก เรียกโดยย่อว่า ล.ว.ท. หรือได้รับการพักการลงโทษจำคุก ส่วนการปล่อยตัวแบบไม่มีเงื่อนไขนั้น ได้แก่ กรณีที่ผู้ต้องขังจำคุกครบกำหนดโทษตามคำพิพากษาศาล หรือได้รับการพระราชทานอภัยโทษหมู่ หรือกรณีเฉพาะราย

๒.๑.๓ การพัฒนางานราชทัณฑ์

คำว่า “พัฒนา” เป็นศัพท์สมัยใหม่หมายถึง “การทำให้เจริญขึ้น ทำให้รุ่งเรืองขึ้น” ใช้ได้ทั้งในการพัฒนาด้านวัตถุและจิตใจ เช่นการพัฒนาชนบท การพัฒนาประเทศ การพัฒนาซึ่งจะหมายถึง การพัฒนาตนเอง ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์การนั้นเจริญเติบโตและก้าวหน้าต่อไปในอนาคต ผู้วิจัยได้รวบรวมเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนา จากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้คือ การพัฒนา เป็นการเชื่อมต่อการฝึกอบรม แต่มีความหมายไม่เหมือนกัน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การพัฒนาเป็นลักษณะทั่วไปมากกว่า เป็นความพยายามเตรียมพนักงานให้พนักงานพร้อมด้วย

ความสามารถที่องค์กรต้องการในอนาคต<sup>๖</sup> การพัฒนา หมายถึง ศาสตร์ของการศึกษาและการฝึกอบรมให้เกิดการปฏิบัติจริงโดยเน้นให้เกิดการเรียนรู้ระยะยาว เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับพนักงาน หน่วยงาน และองค์กร<sup>๗</sup> พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร) ได้เน้นด้านการพัฒนาจิตใจมีเป้าหมายในการพัฒนาอบรมจิต ๗ ประการ คือ ๑. เพื่อแก้ไข พื้นฟู ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้ต้องขังไปในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม ๒. เพื่อพัฒนาทักษะชีวิตทางสังคม สำหรับผู้ต้องขังให้นำไปปรับใช้ภายหลังพ้นโทษ หลีกเลี่ยงการหวนกลับมากระทำผิดซ้ำ ๓. เพื่อให้ผู้ต้องขังมีสมาธิและปัญญา สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกวิธี ๔. เพื่อให้ผู้ต้องขังสามารถประยุกต์หลักคำสอนของพระพุทธศาสนามาปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ๕. เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับหลักวิธีการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องให้แก่ผู้ต้องขังหญิงก่อนพ้นโทษ ๖. เพื่อให้ผู้ต้องขังได้มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยมที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ๗. เพื่อให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขผู้กระทำผิดและยอมรับการกลับเข้าสู่สังคมของผู้พ้นโทษ<sup>๘</sup>

สืบบงศ์ พิทักษ์ธรรม ได้กล่าวว่า กรมราชทัณฑ์มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ในฐานะเป็นกลไกลำดับสุดท้ายของกระบวนการยุติธรรม (Criminal Justice) อันประกอบด้วย ตำรวจ อัยการ ศาลและราชทัณฑ์ ภารกิจของกรมราชทัณฑ์เป็นเรื่องเกี่ยวกับการรับตัวผู้กระทำความผิดที่ศาลพิพากษาลงโทษตามกฎหมาย และการแก้ไขพฤติกรรมเสียของผู้กระทำผิดให้กับตนเป็นพลเมืองดี และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติให้อาชญากรหวั่นเกรงต่อโทษทัณฑ์ของกฎหมายในขณะเดียวกันก็เป็นหน่วยงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญของชาติและเป็นอำนาจหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์ในการพัฒนาจิตใจ<sup>๙</sup>

พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตฺโต), ได้รจนาหนังสือการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) “การพัฒนาคนมาเป็นแกนบูรณาการ (Integrated) ในระบบการพัฒนาที่เป็นองค์รวม (Holistic) ให้มีดุลยภาพ (Balance) ทำให้มนุษย์เป็นอยู่อย่างมีอิสรภาพและสันติสุขในโลก ต้องอาศัยความเป็นไปอย่างประสาน เกื้อกูลกันของระบบสัมพันธ์แห่งองค์ประกอบทั้ง ๓ คือ ตัวมนุษย์ สังคม และธรรมชาติ การพัฒนามนุษย์อย่างเป็นระบบ อย่างเป็นระบบก็ประกอบด้วย ๓ ด้านแห่งการ

<sup>๖</sup> รศ. เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (ขอนแก่น: คลังนาโนวิทยา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๖๗.

<sup>๗</sup> Watking อ่างใน อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์, Career Development in Practice, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๘), หน้า ๑๖๕.

<sup>๘</sup> พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร), การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมวิปัสสนากรรมฐานสำหรับผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำทัณฑสถานหญิงกลางกรุงเทพมหานคร, ปรัญญาพุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๘๔.

<sup>๙</sup> สืบบงศ์ พิทักษ์ธรรม, “แนวทางการควบคุมและการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังคดีความมั่นคง”, สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร, (สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๔), (บทคัดย่อ).

ดำเนินชีวิต คือ พฤติกรรม จิตใจ ปัญญา เมื่อมีการพัฒนาตนเองและคนได้รับการพัฒนาในฐานะที่คนนั้นเป็นปัจจัยตัวกระทำ ก็นำเอาการพัฒนาคนและคนที่มีพัฒนานั้นมาเป็นแกนกลางของระบบการพัฒนาให้เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนได้<sup>๑๐</sup>

แผนปฏิบัติการการกรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๒ จัดทำภายใต้การให้คำปรึกษาของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัฒนา พัฒนพงษ์ และ ดร. พิมประไพ อินทรวาทักษ์ ซึ่งเป็นนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ร่วมการนำผลการระดมสมองของคณะทำงานจัดทำแผนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการอำนวยการจัดทำแผน พร้อมทั้งได้มีการนำผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ รวมถึงยุทธศาสตร์และนโยบายหลักที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อองค์กร มาประมวลข้อมูลกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการการกรมราชทัณฑ์ ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนงานและโครงการหลัก<sup>๑๑</sup> ดังนี้

วิสัยทัศน์:

กรมราชทัณฑ์: เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการควบคุม แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยเพื่อคืนคนดี มีคุณค่า สู้สังคม

พันธกิจ:

๑. ควบคุม และพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล
๒. พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

ค่านิยมองค์กร

- |                  |                                  |
|------------------|----------------------------------|
| ๑. มีความเสียสละ | ๒. มีวินัย                       |
| ๓. ใฝ่ความรู้    | ๔. มีความซื่อสัตย์               |
| ๕. รักองค์กร     | ๖. เคารพศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ |
| ๗. มีคุณธรรม     |                                  |

ประเด็นยุทธศาสตร์:

๑. พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล
๒. พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดีสู่สังคม

<sup>๑๐</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), “การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)”, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓ .(กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง, พ.ศ.๒๕๕๖), หน้า ๒๓๐ - ๒๓๑.

<sup>๑๑</sup> กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม, คู่มือประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน, (กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๔), หน้า ๓๘. (อัครา).

๓. แก้ไขปัญหายาเสพติดให้ได้ผลอย่างยั่งยืน

๔. พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

๕. เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑

พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล

เป้าประสงค์: การควบคุมผู้ต้องขังมีประสิทธิภาพตามหลักมาตรฐานสากล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล

จากจำนวนผู้ต้องขังที่กรมราชทัณฑ์ควบคุม ดูแล ประมาณ ๓๐๐,๐๐๐ คน ประกอบกับจำนวนผู้ต้องขังที่เข้ามาสู่เรือนจำ จำนวน ๓,๐๐๐-๔,๐๐๐ คน ต่อเดือน ในขณะที่เรือนจำสามารถรองรับจำนวนผู้ต้องขังตามมาตรฐานได้ประมาณ ๑๒๐,๐๐๐ คน ส่งผลให้เกิดสภาพความแออัด ยัดเยียด ผู้ต้องขังในเรือนจำก่อปัญหาทั้งด้านการควบคุม แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัย กรมราชทัณฑ์จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างเร่งด่วน ทั้งการก่อสร้าง ปรับปรุงและพัฒนาเรือนจำและทัณฑสถานอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นอยู่ของผู้ต้องขังและมีความเป็นมาตรฐานเป็นที่เชื่อถือของสังคม ร่วมกับการปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานการควบคุมและการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้เป็นไปตามหลักอาชีวศึกษาและหลักทัณฑวิทยา การนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์เสริมความมั่นคงมาช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการควบคุม รักษาความปลอดภัยและระงับเหตุร้าย นอกจากนี้ต้องหาวิธีการลดจำนวนผู้ต้องขังทั้งการพักการลงโทษ ลดวันต้องโทษ หรือใช้วิธีการเกลี้ยย้ายเพื่อระบายผู้ต้องขังในเรือนจำที่มีความหนาแน่นไปยังเรือนจำที่มีความหนาแน่นน้อยกว่า รวมทั้งการศึกษาและพัฒนาแนวทางการลดปริมาณผู้ต้องขังในเรือนจำด้วยวิธีอื่นแทนการจำคุก

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การควบคุมผู้ต้องขังมีประสิทธิภาพตามหลักมาตรฐานสากล

ตัวชี้วัดผลสำเร็จของเป้าประสงค์

๑. ร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปฏิบัติในระหว่างควบคุมอย่างถูกต้องตามหลักอาชีวศึกษาและหลักทัณฑวิทยา

๒. ร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการควบคุมที่สอดคล้องกับหลักมาตรฐานสากลที่กรมราชทัณฑ์ยึดถือเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน

๓. ร้อยละของอัตราการแหกหักหลบหนีในเรือนจำและทัณฑสถาน

## กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบการควบคุมผู้ต้องขัง
๒. พัฒนาระบบการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง
๓. ลดความแออัดของผู้ต้องขัง

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒

พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดีสู่สังคม

เป้าประสงค์: คืนคนดีมีคุณค่ากลับสู่สังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังเพื่อคืนคนดีสู่สังคม

ด้วยจำนวนผู้ต้องขังที่กรมราชทัณฑ์ควบคุม ดูแลประมาณ ๓๐๐,๐๐๐ คน การแก้ไขผู้กระทำความผิด ปรับเปลี่ยนวิธีคิดและพฤติกรรมของผู้กระทำความผิดด้วยการฝึกทักษะวิชาชีพ ให้การศึกษาการอบรมทางศิลปกรรม รวมทั้งการฟื้นฟูสมรรถภาพด้วยการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยผู้ต้องขัง เพื่อพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนสร้างสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคมให้สามารถอยู่ในสังคมเมื่อพ้นโทษให้มีความและอาชีพรองรับ และมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ นับเป็นภารกิจหลักที่ทำทนายสำคัญในการป้องกันสังคมของกรมราชทัณฑ์ ในขณะเดียวกันจำนวนผู้ต้องขังดังกล่าวนับเป็นกำลังแรงงานมหาศาลที่สามารถแปรเปลี่ยนเป็นพลังและใช้ให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสร้างรายได้ซึ่งสามารถแบ่งเบาภาระข้อจำกัดทางงบประมาณของกรมราชทัณฑ์ โดยการฝึกวิชาชีพที่ตอบสนองทั้งความต้องการของผู้ต้องขังและตลาดแรงงาน การสร้างผลิตภัณฑ์และสินค้าราชทัณฑ์ในรูปแบบที่ทันสมัย เป็นที่ยอมรับของสังคมและกระแสนิยม เพื่อเพิ่มโอกาสการมีงานทำของผู้ต้องขังหลังพ้นโทษ อันจะส่งผลให้อัตราการกระทำผิดซ้ำลดลง ภาพลักษณ์และการยอมรับ “คนดีกลับสู่สังคม” ของกรมราชทัณฑ์ดีขึ้น

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

คืนคนดีมีคุณค่ากลับคืนสู่สังคม

ตัวชี้วัดผลสำเร็จของเป้าประสงค์

๑. ร้อยละอัตราการกระทำผิดซ้ำของนักโทษเด็ดขาดภายหลังปล่อยตัวภายใน ๑ ปี
๒. ร้อยละผู้ต้องขังได้รับการพัฒนาพฤตินิสัยอย่างทั่วถึง เพียงพอและตรงตามหลักทฤษฎีวิทยา หลักอาชีววิทยาและศาสตร์อื่นที่เกี่ยวข้อง
๓. ร้อยละผู้ต้องขังใกล้พ้นโทษได้รับการเตรียมความพร้อมในการกลับไปใช้ชีวิตอย่างปกติหลังพ้นโทษ
๔. ร้อยละภาคส่วนต่างๆ ในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถานทุกแห่ง

๕. ร้อยละผู้ต้องขังที่ได้รับสวัสดิการและการบริการด้านการแพทย์และสาธารณสุขอย่างทั่วถึง

๖. ร้อยละผู้ต้องขังที่ประสบปัญหาด้านต่างๆ ได้รับการสงเคราะห์ตามสภาพปัญหาและความต้องการอย่างเหมาะสม

#### กลยุทธ์

๑. พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง

๒. พัฒนาสมรรถภาพผู้ต้องขังตามความเหมาะสม

๓. การจัดสวัสดิการและการสงเคราะห์ที่เหมาะสม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓

แก้ไขปัญหายาเสพติดให้ได้ผลอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์: เรือนจำและทัณฑสถานปราศจากยาเสพติดและอุปกรณ์สื่อสาร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ แก้ไขปัญหายาเสพติดให้ได้ผลอย่างยั่งยืน

จากจำนวนผู้ต้องขังคดียาเสพติด คิดเป็นร้อยละ ๗๐ ของผู้ต้องขังทั้งหมด ในจำนวนดังกล่าวเป็นทั้งผู้ค้ารายย่อย ผู้ค้ารายใหญ่ และผู้มีอิทธิพล ซึ่งยังพยายามที่จะกระทำความผิดโดยใช้เรือนจำเป็นฐานในการติดต่อซื้อขายยาเสพติดอยู่โดยตลอด กรมราชทัณฑ์ จึงต้องกำหนดแนวทางป้องกันและปราบปรามยาเสพติดในเรือนจำ ทั้งการจำแนกผู้ต้องขังที่มีพฤติการณ์เป็นเครือข่ายค้ายาเสพติดรายใหญ่ไปควบคุมที่เรือนจำความมั่นคงสูง มีการก่อสร้างและปรับปรุงเรือนจำความมั่นคงสูงรองรับ การนำเทคโนโลยีมาใช้ป้องกันการลักลอบนำเข้าและใช้โทรศัพท์มือถือส่งซื้อ-ขายยาเสพติดในเรือนจำ รวมทั้งการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงาน ป.ป.ส. สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และกระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น เพื่อบูรณาการการทำงานร่วมกัน ทั้งการเฝ้าระวังจัดปัญหายาเสพติดในเรือนจำ และการบำบัดฟื้นฟูผู้ต้องขังติดยาเสพติดในระบบต้องโทษ กรณีเรือนจำสีขาว ต้องรักษามาตรฐานการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องไม่ให้มียาเสพติดและการสกัดกั้นมือถือเข้าไปในเรือนจำได้อีก นอกจากนี้กรมราชทัณฑ์ต้องกำกับและเข้มงวดต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไม่ให้เข้าไปเกี่ยวข้องกับยาเสพติดในทุกกรณีเพื่อให้ราชทัณฑ์สามารถเอาชนะยาเสพติดได้อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เรือนจำ/ทัณฑสถานปราศจากยาเสพติดและอุปกรณ์สื่อสาร



## ตัวชี้วัดผลสำเร็จของเป้าประสงค์

### ด้านการป้องกัน

๑. ร้อยละของจำนวนเรือนจำ/ทัณฑสถาน ในกลุ่มเป้าหมาย ที่มีเครื่องมือพื้นฐานในการป้องกันยาเสพติดไม่ให้เข้าสู่เรือนจำ

๒. ระดับความสำเร็จของการกำหนดมาตรฐานในการป้องกัน ยาเสพติดเข้าสู่เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ร้อยละของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันยาเสพติดได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ด้านการป้องกันยาเสพติดเข้าสู่เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ร้อยละของเรือนจำ/ทัณฑสถาน กลุ่มเป้าหมายได้รับการปรับปรุงโครงสร้างเรือนจำให้มีลักษณะทางกายภาพที่เอื้อต่อการป้องกันไม่ให้เกิดการลักลอบนำยาเสพติดและโทรศัพท์มือถือเข้าเรือนจำ/ทัณฑสถาน

### ด้านการปราบปราม

๑. จำนวนหน่วยงานที่ร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือในการปราบปรามยาเสพติดกับกรมราชทัณฑ์

๒. ระดับความสำเร็จในการกำหนดมาตรการในการปราบปรามยาเสพติดและโทรศัพท์มือถือในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. จำนวนยาเสพติดและอุปกรณ์สื่อสารที่ตรวจค้นได้ในเรือนจำลดลง เมื่อเทียบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา

### การบำบัดรักษา

๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานการบำบัดผู้ติดยาเสพติด ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. จำนวนหน่วยงานที่ร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลงด้านการบำบัดผู้ติดยาเสพติดในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. จำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่เข้าสู่ระบบการบำบัดรักษายาเสพติดในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ผู้ต้องขังเด็ดขาดที่ผ่านการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพที่ได้รับการปล่อยตัวไม่กลับมากระทำผิดซ้ำในคดีเสพยาเสพติดภายใน ๑ ปี

### กลยุทธ์

๑. สกัดกั้นยาเสพติดไม่ให้เข้าสู่เรือนจำ

๒. ปราบปรามยาเสพติดให้หมดสิ้นไปจากเรือนจำ

๓. การบำบัดฟื้นฟูผู้ต้องขังติดยาเสพติด

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔

พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

เป้าประสงค์: บุคลากรกรมราชทัณฑ์มีความเป็นมืออาชีพ

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

การพัฒนาบุคลากรกรมราชทัณฑ์ให้มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและความเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด ถือเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยแก้ไขปัญา “งานล้นคน” ของกรม ราชทัณฑ์ โดยกรมราชทัณฑ์ต้องมีการบริหารและพัฒนาบุคลากรกรมราชทัณฑ์เชิงรุก ทั้งการพัฒนา ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) การพัฒนาขีดสมรรถนะของข้าราชการ (Competency) สู่ความเป็น มืออาชีพที่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง การเปลี่ยนทัศนคติและจิตสำนึกในการทำงาน เสริมสร้าง วัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของบุคลากรและหน่วยงาน มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาช่วยในการ ทำงาน ยังมีการจัดระบบสวัสดิการ ปรับอัตราค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับ ภารกิจความยากและความเสี่ยงภัย เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้มีความพร้อมใน การปฏิบัติหน้าที่ให้กับกรมราชทัณฑ์ได้อย่างเต็มที่

### เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

บุคลากรกรมราชทัณฑ์มีความเป็นมืออาชีพ

ตัวชี้วัดผลสำเร็จเชิงเป้าประสงค์

๑. ผลสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
๒. ร้อยละของรายการหลักสูตรที่พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
๓. ร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่เข้ารับการอบรมผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามที่หลักสูตร กำหนด
๔. ระดับความสำเร็จของการประเมินคุณภาพการฝึกอบรมตามมาตรฐานสากล
๕. จำนวนหน่วยงานที่สามารถพัฒนาการดูแลคุณภาพชีวิตของเจ้าหน้าที่ตาม มาตรฐานที่กำหนด

### กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
๒. พัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมตามระบบสมรรถนะ
๓. พัฒนาสิ่งจำเป็นพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากร
๔. เสริมสร้างขวัญกำลังใจและพัฒนาสวัสดิการเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕

เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ การปฏิบัติงานราชทัณฑ์เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

ภายใต้ปัญหาและอุปสรรคที่กรมราชทัณฑ์เผชิญอยู่ ทั้งสภาวะผู้ต้องขังล้นเรือนจำ อัตรากำลังและงบประมาณไม่สอดคล้องกับภารกิจ ปัญหายาเสพติดในเรือนจำ เป็นต้น เครื่องมือสำคัญประการหนึ่งในการส่งเสริมและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือการพัฒนาการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยกรมราชทัณฑ์ต้องมีการปรับระบบการบริหารงานภายในกรมราชทัณฑ์ให้มีความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานภายในให้สามารถปฏิบัติภารกิจร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ได้อย่างคล่องตัว การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติตามการพัฒนาข้อมูลทางวิชาการและงานวิจัยตามหลักวิชาการและเป็นไปตามมาตรฐานสากล การเปลี่ยนสภาพการทำงานแบบมีแนวร่วม โดยการประสานความร่วมมือภาคส่วนต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ การสร้างกรมราชทัณฑ์ใสสะอาดปราศจากการทุจริตประพฤติมิชอบในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสร้างความรับรู้เชิงบวกของภาคสังคมและประชาชนต่อกรมราชทัณฑ์ และดำเนินงานเรื่องต่างๆ ของกรมราชทัณฑ์โดยยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า อันเป็นหลักการพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การปฏิบัติงานราชทัณฑ์เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัดผลสำเร็จเชิงเป้าประสงค์

ผลการประเมินการปฏิบัติงานราชทัณฑ์เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบยุทธศาสตร์และระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
๒. พัฒนาและบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีความเหมาะสมและทันสมัย
๓. ปรับปรุงแก้ไข เสนอร่างกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อพัฒนางานราชทัณฑ์
๔. พัฒนาการตรวจสอบการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามมาตรฐาน
๕. เสริมสร้างกรมราชทัณฑ์ใสสะอาด
๖. ส่งเสริมให้ภาคสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในงานราชทัณฑ์

๗. ศึกษาวิจัยและรวบรวมองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนางานราชทัณฑ์

๘. พัฒนาการประชาสัมพันธ์ในงานราชทัณฑ์

การพัฒนาเป็นวิธีการมุ่งให้พนักงานได้รับรู้สิ่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การงานและตัวพนักงานเอง หรืออาจมองในลักษณะเป็นการใช้คนให้เต็มขีดความสามารถเท่าที่บุคคลนั้นมีอยู่ จึงมีลักษณะเป็นการยกระดับหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานใหม่ให้เท่าเทียมกับระดับขีดความสามารถของพนักงาน<sup>๑๒</sup>

สรุป การพัฒนางานในเรือนจำและทัณฑสถานเป็นเรื่องที่จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมและสมดุล เนื่องจากเรือนจำและทัณฑสถานเป็นสถานที่พิเศษสำหรับปฏิบัติตามคำสั่งศาล ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายในการดำเนินการด้านกฎหมายไทย ด้วยความเชื่อที่ว่า การกระทำผิดผู้ต้องโทษ มีสาเหตุหรือแรงจูงใจภายใน เป็นภาระหน้าที่เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ต้องมีความรู้ในด้านการบริหารจัดการงานราชทัณฑ์อย่างแท้จริง และต้องศึกษาเรียนรู้หลักธรรมในด้านการพัฒนาจิตใจ สรุปเป็นตารางที่ ๒.๒ นักวิชาการให้ความหมายของการพัฒนางานราชทัณฑ์ ไว้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒ การพัฒนางานราชทัณฑ์

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                            | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| รศ. เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, (๒๕๔๓), หน้า ๑๖๗         | หมายถึง “การทำให้เจริญขึ้น ทำให้รุ่งเรืองขึ้น” ใช้ได้ทั้งในการพัฒนาด้านวัตถุและจิตใจ การพัฒนาซึ่งจะหมายถึง การพัฒนาตนเอง ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์การนั้นเจริญเติบโต และก้าวหน้าต่อไปในอนาคต จากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ คือ การพัฒนา เป็นการเชื่อมต่อการฝึกอบรม แต่มีความหมายไม่เหมือนกัน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การพัฒนาเป็นลักษณะทั่วไปมากกว่า เป็นความพยายามเตรียมพนักงานให้พนักงานพร้อมด้วยความสามารถที่องค์กรต้องการในอนาคต |
| Watking อ้างใน อารณ ภูววิทยาพันธ์, (๒๕๔๘), หน้า ๑๖๔. | การพัฒนา หมายถึง ศาสตร์ของการศึกษาและการฝึกอบรมให้เกิดการปฏิบัติจริงโดยเน้นให้เกิดการเรียนรู้ระยะยาว เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับพนักงาน หน่วยงาน และองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                                                |

<sup>๑๒</sup> ดนัย เทียมพุดม. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๒๓.

## ตารางที่ ๒.๒ การพัฒนางานราชทัณฑ์ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร), (๒๕๕๙), หน้า ๘๔.                                          | การพัฒนาจิตใจมีเป้าหมายในการพัฒนาอบรมจิต ๗ ประการ คือ ๑. เพื่อแก้ไข ฟันฟู ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้ต้องขัง ๒. เพื่อพัฒนาทักษะชีวิตทางสังคมนำไปภายหลังพ้นโทษ หลีกเลียงการหวนกลับมากระทำผิดซ้ำ ๓. เพื่อให้ผู้ต้องขังมีสมาธิและปัญญาสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกวิธี ๔. เพื่อประยุกต์หลักคำสอนของพระพุทธศาสนามาใช้ในชีวิตประจำวัน ๕. เพื่อรู้วิธีการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องก่อนพ้นโทษ ๖. เพื่อให้ปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ๗. เพื่อให้หน่วยงานภายนอกมีส่วนร่วมในการแก้ไขผู้กระทำผิดและยอมรับการกลับเข้าสู่สังคมของผู้พ้นโทษ                                                                                                                                |
| สีบวงศ์ พิทักษ์ธรรม (๒๕๕๔), บทคัดย่อ.                                                          | กรมราชทัณฑ์มีหน้าที่ความรับผิดชอบของกระบวนการยุติธรรม (Criminal Justice) อันประกอบด้วย ตำรวจ อัยการ ศาลและราชทัณฑ์ ภารกิจของกรมราชทัณฑ์เป็นเรื่องเกี่ยวกับการรับตัวผู้กระทำความผิดที่ศาลพิพากษาลงโทษตามกฎหมาย และการแก้ไขพฤติกรรมเสียของผู้กระทำผิดให้กับตนเป็นพลเมืองดี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ผศ.ดร. วัฒนา พัฒนพงษ์ และ ดร. พิมประไพ อินทรวิทักษ์. (กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๔), หน้า ๓๘. (อัดสำเนา). | แผนปฏิบัติการราชการกรมราชทัณฑ์ ซึ่งประกอบด้วย <u>วิสัยทัศน์</u> :<br>กรมราชทัณฑ์: เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการควบคุม แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยเพื่อคืนคนดี มีคุณค่าสู่สังคม,<br><u>พันธกิจ</u> : ๑. ควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล ๒. พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ, <u>ค่านิยมองค์กร</u> ๑. มีความเสียสละ ๒. มีวินัย ๓. ใฝ่ความรู้ ๔. มีความซื่อสัตย์ ๕. รักองค์กร ๖. เคารพศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ ๗. มีคุณธรรม, <u>ประเด็นยุทธศาสตร์</u> : ๑. พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล ๒. พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดีสู่สังคม ๓. แก้ไขปัญหาอาชญากรรมให้ได้ผลอย่างยั่งยืน ๔. พัฒนาศักยภาพให้มีความเป็นมืออาชีพ ๕. เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล. |

## ตารางที่ ๒.๒ การพัฒนางานราชทัณฑ์ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                   | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| พระพรหมคุณาภรณ์<br>(ป.อ. ปยุตฺโต) (๒๕๕๖), หน้า<br>๒๓๐ - ๒๓๑ | การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) “การพัฒนาคน<br>มาเป็นแกนบูรณาการ (Integrated) ในระบบการพัฒนาที่เป็นองค์<br>รวม (Holistic) ให้มีดุลยภาพ (Balance) ทำให้มนุษย์เป็นอยู่อย่างมี<br>อิสราภาพและสันติสุขในโลก ต้องอาศัยประสาน เกื้อกูลกัน<br>องค์ประกอบทั้ง ๓ คือ ตัวมนุษย์ สังคม และธรรมชาติ การพัฒนา<br>มนุษย์อย่างเป็นระบบ คือ พฤติกรรม จิตใจ ปัญญา เป็นการพัฒนาที่<br>ยั่งยืนได้ |
| दनัย เทียม. (๒๕๔๕), หน้า<br>๒๓.                             | การพัฒนาเป็นวิธีการมุ่งให้พนักงานได้รับรู้สิ่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์<br>ต่อองค์การงานและตัวพนักงานเอง หรืออาจมองในลักษณะเป็นการ<br>ใช้คนให้เต็มขีดความสามารถเท่าที่บุคคลนั้นมีอยู่ จึงมีลักษณะเป็น<br>การยกระดับหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานใหม่ให้เท่าเทียมกับ<br>ระดับขีดความสามารถของพนักงาน                                                                                            |

## ๒.๑.๔ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานราชทัณฑ์

ฮาร์รี อี. อัลเลน (Harry E. Allen)<sup>๑๓</sup> ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติต่อ  
ผู้กระทำความผิดมิใช่ เพื่อการป้องปรามผู้กระทำความผิดไม่ให้กระทำความผิดอีก และผู้อื่นไม่ให้  
กระทำในลักษณะเดียวกัน ได้ให้หลักการกระทำความผิดไว้ ดังนี้

- ๑) หลักพื้นฐานเบื้องต้นสมควรก่อให้เกิดประโยชน์ และความสุขแก่คนจำนวนมาก
- ๒) อาชญากรรมต้องเป็นการกระทำที่มีผลต่อบุคคลโดยตรง และกระทบไปถึงสังคม  
ด้วย
- ๓) การป้องกันมิให้เกิดอาชญากรรมมีความสำคัญยิ่งกว่าการลงโทษ เนื่องจากการ  
ลงโทษไม่ได้ทำให้แก้ปัญหาอาชญากรรมได้
- ๔) ขั้นตอนในกระบวนการยุติธรรม และวิธีพิจารณาในศาลเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกสังคม  
ให้ความสนใจอย่างยิ่ง รวมทั้งการพิจารณาถึงหลักสิทธิของจำเลยด้วย
- ๕) วัตถุประสงค์ในการลงโทษก็เพื่อจะแก้ไขปรับปรุงให้บุคคลไม่กระทำความผิดใน  
ขณะเดียวกัน การลงโทษก็ควรพิจารณาด้วยความรอบคอบ และเป็นธรรมแก่ ผู้กระทำความผิด  
โดยเฉพาะการลงโทษไม่ควรรุนแรงยิ่งไปกว่าความเสียหายที่เกิดขึ้น

<sup>๑๓</sup> Allen, Harry E., Correction in America, (California: Glencoe Publishing Co. Inc.,  
1998), p.18-21.

## ๖) การลงโทษจำคุกผู้ต้องขัง ควรได้รับการจำแนกตามอายุ เพศ และความรุนแรง

นัทธิ จิตสว่าง กล่าวว่า เมื่อได้มีการกระทำผิดเกิดขึ้นในสังคม สังคมจะต้องหาวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งในการจัดการกับคนที่กระทำผิด ละเมิดกฎเกณฑ์ของสังคม เพราะหากสังคมไม่จัดการกับคนที่ทำผิดก็เท่ากับว่าสังคมยอมรับในการกระทำผิดดังกล่าว แต่การที่สังคมจะจัดการกับคนที่กระทำผิดอย่างไรขึ้นอยู่กับความเชื่อของสังคมในแต่ละสมัยเกี่ยวกับสาเหตุของการกระทำผิด และเหตุผลที่ต้องปฏิบัติกับคนที่กระทำผิดที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติหรือลงโทษผู้กระทำผิดที่เกิดขึ้น คือ

### ๑) การลงโทษเพื่อการทดแทน (Retribution)

เป็นการลงโทษเพื่อแก้แค้นเป็นการลงโทษที่เก่าแก่มีลักษณะรุนแรง แต่การลงโทษเพื่อแก้แค้นทดแทนก็เป็นวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับความรู้สึกของประชาชนโดยทั่วไปที่ต้องการจะเห็นคนที่ทำร้ายผู้อื่นได้รับผลร้ายเช่นกัน เป็นการลงโทษที่ชดเชยและสาสมกับความผิดเพื่อให้เกิดความยุติธรรมตามหลัก “ตาต่อตา ฟันต่อฟัน” การลงโทษผู้กระทำผิดเพื่อป้องกันมิให้มีการแก้แค้นกันเอง โดยการลงโทษผู้ที่ละเมิดให้ได้รับผลอย่างสาสม แต่ก็มีจุดอ่อน คือ การลงโทษเพื่อแก้แค้นทดแทนนั้นไม่ได้มองถึงประโยชน์ในอนาคต ไม่ได้พิจารณาถึงการป้องกันมิให้มีการกระทำผิดเกิดขึ้นอีก แต่คำนึงถึงความเหมาะสมของโทษกับความผิดที่ได้กระทำและเป็นการยากที่จะวัดขนาดความรุนแรงของการลงโทษกับความผิด ว่ามีความเท่าเทียมกันจริงหรือไม่ โดยปัจจุบันการลงโทษเพื่อการแก้แค้นทดแทนลดความสำคัญลงในปัจจุบัน แต่ยังคงมีอยู่ เพราะว่าสอดคล้องกับความรู้สึกของผู้เสียหายและประชาชนทั่วไป

### ๒) การลงโทษเพื่อข่มขวัญยับยั้ง (Deterrence)

เป็นผลมาจากแนวความคิดของสำนักอาชญาวิทยาดั้งเดิม (Classical School) ซึ่งเชื่อว่าการกระทำผิดเกิดขึ้นจากคนไม่เกรงกลัวกฎหมายหรือการบังคับใช้กฎหมายอ่อนแอ ทั้งนี้เพราะมนุษย์มีเหตุมีผล และมีเจตจำนงเสรี (Free Will) ที่จะเลือกทำสิ่งที่ทำให้ตนเองได้รับประโยชน์และพอใจ แต่ไม่เลือกกระทำสิ่งที่ทำให้เกิดความทุกข์และความเจ็บปวด มนุษย์จึงต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง การกระทำความผิดจึงเกิดจากการเลือกกระทำของตนเอง เนื่องจากเห็นว่าได้ประโยชน์มากกว่าจึงกล้าเสี่ยงทำผิด การลงโทษจึงควรมีขึ้นเพื่อป้องกันการกระทำผิด โดยการทำให้ผู้กระทำผิดรู้สึกว่าการกระทำก่อให้เกิดความเจ็บปวดจากการกระทำความผิดมากกว่าได้รับความพอใจแล้วเขาก็จะหลีกเลี่ยงที่จะกระทำผิด การลงโทษมีผลในการข่มขวัญและยับยั้ง จะต้องมีความแน่นอน รวดเร็ว เสมอภาค และโทษที่เหมาะสม

### ๓) การลงโทษเพื่อตัดโอกาสกระทำผิด (Incapacitation)

อาชญากรรมย่อมไม่เกิดขึ้น ถ้าไม่มีอาชญากรหรืออาชญากรไม่มีโอกาสที่จะกระทำการลงโทษลักษณะนี้โดยเป็นการตัดโอกาสที่จะกระทำผิด มุ่งป้องกันการกระทำผิดโดยการทำให้เขาหมดโอกาสที่จะกระทำผิดขึ้นได้ การจำคุกเป็นวิธีที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย เป็นการกั้นผู้กระทำผิดออกไปจากสังคมให้ปลอดภัย แต่การจำคุกเป็นวิธีที่แยกผู้กระทำผิดออกไปจากสังคมเป็นการชั่วคราว ผู้กระทำผิดยังคงต้องกลับมาอยู่ในสังคมในท้ายสุด และเมื่อกลับมาแล้วผู้กระทำผิดอาจมีความโกรธ

แค้นสังคมยิ่งขึ้น เป็นผลเนื่องจากการลงโทษที่เขาได้รับ หรือปรับตัวเข้ากับสังคมยากขึ้น เพราะสังคมไม่ยอมรับเนื่องจากเขามีตราบาปเป็นคณค ในทางทฤษฎีทฤษฎีผู้กระทำผิดซ้ำซาก กระทำผิดติดนิสัย หรือการกระทำโดยอาศัยความชำนาญพิเศษ อาชญากรอาชีพ พวกค้ายาเสพติด บุคคลเหล่านี้ยากต่อการแก้ไขควรต้องกันออกจากสังคมให้เป็นเวลานานพอ เพื่อให้ความชราภาพทำลายศักยภาพในการประกอบอาชญากรรมของเขา และสังคมนั้นจะได้ปลอดจากอาชญากรรม

#### ๔) การลงโทษเพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด (Rehabilitation)

เป็นแนวคิดของสำนักอาชญาวิทยาปฏิฐานนิยม (Positive School) ซึ่งเชื่อเรื่องเจตจำนงกำหนด (Determinism) กล่าวคือ การกระทำของมนุษย์ถูกกำหนดจากปัจจัยต่างๆ มนุษย์ไม่สามารถเลือกกระทำได้อย่างอิสระ ใช้เหตุผลในการเลือก แต่มนุษย์นั้นถูกกดดัน หล่อหลอมจากสิ่งแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ จนมีบุคลิกที่บกพร่องและหันไปสู่การกระทำผิด ดังนั้น การกระทำของมนุษย์เป็นผลมาจากปัจจัยหลายอย่างรวมกันได้แก่ปัจจัยทางจิตวิทยา ปัจจัยทางชีวภาพ และปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมทางสังคม ปัจจัยเหล่านี้อยู่เหนือการควบคุมของมนุษย์ ดังนั้น การกระทำผิดจึงเกิดจากปัจจัยหลายๆอย่างรวมกัน ซึ่งอาจแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล การลงโทษจึงไม่ควรมุ่งเน้นที่การกระทำผิดเป็นหลักแต่ควรพิจารณาที่สาเหตุที่ทำให้เกิดการกระทำผิดและการแก้ไขไปที่สาเหตุนั้น

การลงโทษเพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดจึงเน้นที่ตัวผู้กระทำมากกว่าการกระทำ ความผิดโดยเน้นการศึกษาผู้กระทำผิดเป็นรายบุคคล หรือการจำแนกลักษณะเพื่อหาสาเหตุการกระทำผิด และแนวทางแก้ไขทั้งนี้เพราะสังคมจัดให้มีการลงโทษก็เพื่อเปิดโอกาสให้สังคมได้แก้ไขผู้กระทำผิด ดังนั้นระยะเวลาของการลงโทษจำคุกขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้กระทำที่จะแก้ไขตัวเอง เช่น คดีฆ่าอาอาจได้รับการปล่อยตัวก่อนผู้ต้องขังคดีลักทรัพย์ที่กระทำผิดซ้ำซาก ถ้าผู้ต้องขังคดีฆ่าสามารถสำนึกผิด และมีพฤติกรรมตามที่สังคมต้องการและมีแนวโน้มว่าจะไม่กระทำผิดซ้ำอีก

วัตถุประสงค์ในการลงโทษในปัจจุบัน เน้นหนักในการลงโทษเพื่อการอบรมแก้ไข แต่การลงโทษเพื่อการแก้แค้นก็ยังคงปรากฏอยู่ในความคาดหวังของสังคม โดยรัฐยังต้องลงโทษเพื่อตอบสนองความรู้สึกของประชาชนกรณีมีอาชญากรรมรุนแรงเกิดขึ้น ในขณะเดียวกันการลงโทษยังเป็นการทำให้คนทั่วไปเกิดความเกรงกลัวในการถูกลงโทษ การลงโทษจึงมุ่งเพื่อข่มขู่ยับยั้งเช่นกัน และการลงโทษโดยการจำคุกนั้น ยังถือเป็นการลงโทษเพื่อตัดออกจากสังคมด้วย<sup>๑๔</sup>

อดีตข้าราชการกรมราชทัณฑ์ อาทิตย์ โพนทอง ได้กล่าวถึงสาเหตุหรือแรงจูงใจในการกระทำผิดผู้ต้องขัง ว่า ภาระหน้าที่ของรัฐจะต้องเสียงบประมาณในการควบคุมดูแลและเลี้ยงดูปละหลายพันล้านบาทนั้น ส่วนใหญ่เนื่องมาจากสาเหตุดังนี้<sup>๑๕</sup>

<sup>๑๔</sup> นที จิตสง่าง, หลักทฤษฎีอาชญา, (กรุงเทพมหานคร: กรมราชทัณฑ์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๔-๒๕.

<sup>๑๕</sup> อาทิตย์ โพนทอง. “การศึกษากิจกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามแผนงานอบรมฟื้นฟูผู้ต้องขังกรมราชทัณฑ์”, วิทยานิพนธ์. (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘), หน้า ๔.



๑. ความยากจน สภาวะเศรษฐกิจที่ผันแปรสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นมีราคาสูงขึ้นแต่รายได้ของประชากรอยู่ในระดับต่ำ ที่สวนทางกัน จึงทำให้บางคนต้องดิ้นรนหาเงินและทรัพย์สินมาเพื่อการดำรงชีพโดยไม่คำนึงถึงความถูกต้อง

๒. พื้นฐานการศึกษา ประชากรของประเทศส่วนใหญ่ยังมีพื้นฐานการศึกษาต่ำ ขาดความรู้พื้นฐานด้านกฎหมายที่ควรรู้ หย่อนความสามารถทางด้านความคิดในการที่จะดำเนินชีวิตและประกอบสัมมาอาชีพให้พอเลี้ยงตนเองและครอบครัว จึงเป็นเหตุให้หันเหไปประพฤติปฏิบัติตนไปในทางที่ผิดกฎหมายบ้านเมือง และต้องถูกลงโทษในคดีอาญา

๓. สถานภาพทางครอบครัว ในภาวะที่เศรษฐกิจรัดตัวทั้งสามีภรรยา หรือพ่อแม่ต้องช่วยกันประกอบอาชีพเลี้ยงครอบครัวทำให้ไม่มีเวลาหรือมีเวลาในการดูแลเอาใจใส่อบรมสั่งสอนบุตรหลานน้อย ทำให้เยาวชนหลงผิดไปกระทำผิดกฎหมายเพราะขาดผู้ใหญ่คอยแนะนำสั่งสอนและเอาใจใส่ดูแลในวัยหัวเลี้ยวหัวต่อของชีวิต

๔. สังคมและสภาพแวดล้อม นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่หล่อหลอมโน้มน้าวชักจูงบีบบังคับให้บุคคลกระทำความผิด บุคคลใดที่เกิดหรือเติบโต หรืออยู่อาศัยที่มากไปด้วยอบายมุข ผู้นั้นมักจะแสดงพฤติกรรมไปในทางนั้นๆ ด้วย อาจกลายเป็นอาชญากรรมหรือต้องโทษคดีอาญาในที่สุด

๕. สถานภาพทางจิตใจ โดยบุคคลบางคนมีจิตใจที่อ่อนไหวได้ง่าย ใครแนะนำชักจูงให้กระทำความผิดก็เชื่อและทำตาม บุคคลประเภทนี้มักตกเป็นเหยื่อของมิจฉาชีพและมักหลงผิดติดยาเสพติดให้โทษ

๖. อุปนิสัยและสันดาน บุคคลบางคนที่มีนิสัยเกียจคร้านไม่ชอบทำงานหนัก หรืองานที่เหนื่อยยากต่างๆ ที่ตนไม่มีวิชาความรู้ ไม่มีความสามารถที่จะทำงานอื่นๆ ได้ หรือทำได้แต่ไม่ชอบทำต่อมาก็ติดเป็นนิสัยสันดานเกียจคร้าน เมื่อจำเป็นต้องหาทรัพย์สินมาใช้เลี้ยงชีพก็หันเหไปกระทำในทางมิจฉาชีพ ลัก ฉก ชิง วังร้าว หลอกลวง และปล้นทรัพย์สินผู้อื่น เป็นการสร้างความเดือดร้อนให้กับสังคม ซึ่งนับวันจะมากและทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน

กรมราชทัณฑ์ ได้กล่าวถึงการบริหารงานราชทัณฑ์มีวัตถุประสงค์ที่อาจแบ่งได้ ๓ ประการ ได้แก่

๑) ผลผลิต (Product) ถ้าเป็นภาคธุรกิจแล้วผลผลิตก็คือสินค้าและบริการนั่นเองซึ่งผลผลิตนี้ควรจะต้องเพิ่มขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพให้เกิดเป็นที่พึงพอใจกับลูกค้าที่มาติดต่อกับธุรกิจนั้น แต่ในด้านงานราชทัณฑ์นั้นผลผลิตก็ได้แก่ผู้ต้องขังที่ถูกควบคุมและแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับภาคธุรกิจแล้ว ผลผลิตของงานราชทัณฑ์มุ่งไปที่คุณภาพเป็นสำคัญผู้ต้องขังที่ได้รับการปลดปล่อยออกมาสู่สังคมภายนอก ถ้าหากมีคุณภาพที่ดี กล่าวคือไม่กลับไปก่อให้เกิดปัญหาแก่สังคม แต่กลับประพฤติตนให้สังคมยอมรับการดำเนินการ ด้านงานราชทัณฑ์ก็จะได้รับการสนับสนุนจากชุมชนในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดหาอาสาศักดิ์คุมประพฤติ การบริหารงานบ้านกึ่งวิถี การบริจาค การร่วมกิจกรรมกับกรมราชทัณฑ์และอื่นๆ

๒) ประโยชน์ (Profit) การบริหารงานราชทัณฑ์ควรคำนึงถึงประโยชน์ของสังคมเป็น ที่ตั้ง ดังนั้นอาจจะมีกิจกรรมต่างๆ เพื่อทำประโยชน์ให้กับสังคม เช่น การขุดลอกคูคลองหรือกิจกรรม ที่ใช้แรงงานอื่นๆ เป็นต้น การดำเนินการที่ก่อให้เกิดกับประโยชน์กับสังคมนี้แม้ว่าจะเป็นเรื่องที่ไม่ง่าย เป็นนามธรรมและใช้เวลานาน ก็เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญ มีอาจหลีกเลี่ยงได้เพื่อให้สังคมอยู่ด้วยความ ปกติสุขและเกิดความสงบเรียบร้อย

๓) บุคลากร (People) แม้ว่าจะได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากชุมชนรวมถึงการ ดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมดังกล่าวแล้วก็ตามแต่วัตถุประสงค์อีกประการหนึ่งที่มีความสำคัญ ยิ่งไม่น้อยกว่ากัน ได้แก่ บุคลากรหรือพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานราชทัณฑ์ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ควร จะมีขวัญกำลังใจที่ดี บุคลากรเกิดความพึงพอใจ รู้สีกว่างานราชทัณฑ์เป็นงานที่น่าสนใจท้าทาย มี เกียรติยศและศักดิ์ศรี ควรจะพัฒนาบุคลากรให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี (quality of life) หาทางกระตุ้น และจูงใจให้บุคลากร เกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและสมัครใจ งาน ราชทัณฑ์ก็จะมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด ภารกิจในการบริหารงานราชทัณฑ์ ภารกิจ ของรัฐบาลนั้นมีจุดสำคัญตรงที่การดำเนินการตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ถูกต้องและ เหมาะสมความต้องการของประชาชนอาจแบ่งได้เป็นสองประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ ๑.ความต้องการความ ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และ ๒.ความต้องการความสะดวกสบาย ดังนั้น รัฐบาลมีภารกิจที่จะต้อง ดำเนินการก่อให้เกิดความปลอดภัยเพราะถ้าสังคมใดสมาชิกในสังคมเกิดความรู้สึกไม่มั่นคงและ ปลอดภัยแล้วสมาชิกของสังคมจะเรียกร้อง เพราะเขาเป็นเจ้าของสังคมซึ่งถ้ารัฐบาลไม่สามารถ ดำเนินการตอบสนองได้อย่างทันทั่วที่และเหมาะสมเพียงพอ สมาชิกก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองได้ อย่างทันทั่วที่และเพียงพอ สมาชิกก็จะเรียกร้องให้เปลี่ยนรัฐบาลซึ่งจะกลายเป็นประเด็นทาง การเมืองต่อไปและบางครั้งเมื่อสมาชิกเห็นว่ารัฐบาลไม่สามารถดำเนินการอันก่อให้เกิดความปลอดภัย ได้แล้วสมาชิกของสังคมก็อาจจะโยกย้ายไปอยู่สังคมอื่นที่สมาชิกของสังคมพิจารณาเห็นว่าจะช่วยทำ ให้เกิดความปลอดภัยซึ่งจะเป็นผลเสียต่อสังคมที่สมาชิกของสังคมย้ายออกไปเพราะปัจจัยการผลิตที่ สำคัญ ได้แก่ แรงงาน ทุน และผู้ประกอบการขาดเพียงที่ดินเท่านั้นจะมีการนำหรือโยกย้ายถ่ายเทไปสู่ สังคมใหม่ที่สมาชิกสังคม พิจารณาแล้วเห็นว่าดีกว่าและปลอดภัยมากกว่าการดำเนินการตอบสนอง ด้านความปลอดภัยต่อ สมาชิกของสังคมจะต้องอาศัยกลไกที่สำคัญประการหนึ่ง ได้แก่ กระบวนการ ยุติธรรมซึ่งราชทัณฑ์เป็น กลไกหนึ่งนอกเหนือจากตำรวจ ศาล และอัยการและการคุมประพฤติ งาน ราชทัณฑ์ ปัจจุบันอยู่ใน ความรับผิดชอบของกรมราชทัณฑ์กระทรวงยุติธรรม ซึ่งมีหน้าที่และความ รับผิดชอบเกี่ยวกับผู้ต้องขัง โดยการบริหารงานราชทัณฑ์ให้บรรลุผลตามต้องการ

สรุป วัตถุประสงค์การบริหารงานราชทัณฑ์ สะท้อนเป้าหมายที่จะต้องดำเนินการในแต่ละ ปีงบประมาณเพื่อให้เป็นตามนโยบายของภาครัฐ และสนับสนุนส่งเสริมด้านการพัฒนาพฤตินิสัยของ ผู้ต้องขังให้ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้องและเหมาะสมในบริบทของระบบสังคมเป็นหลัก กรมราชทัณฑ์ ได้แสดงวัตถุประสงค์ของการบริหารงานราชทัณฑ์ สรุปเป็นตารางที่ ๒.๓ วัตถุประสงค์ของการ บริหารงานราชทัณฑ์และสาเหตุกระทำคามผิด ดังนี้

## ตารางที่ ๒.๓ วัตถุประสงค์การบริหารงานราชทัณฑ์และสาเหตุกระทำความผิด

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                         | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Allen, Harry E., (๑๙๙๘), p.๑๘-๒๑.                 | <p>วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดมีไว้ เพื่อการป้องปราม ผู้กระทำความผิดไม่ให้กระทำความผิดอีก และผู้อื่นไม่ให้กระทำในลักษณะเดียวกัน ได้ให้หลักการกระทำความผิดไว้ ดังนี้ ๑) หลักพื้นฐานเบื้องต้นสมควรก่อให้เกิดประโยชน์ และความสุขแก่คนจำนวนมาก</p> <p>๒) อาชญากรรมต้องเป็นการกระทำที่มีผลต่อบุคคลโดยตรง และกระทบไปถึงสังคมด้วย ๓) การป้องกันมิให้เกิดอาชญากรรมมีความสำคัญยิ่งกว่าการลงโทษ เนื่องจากการลงโทษไม่ได้ทำให้แก้ปัญหาอาชญากรรมได้ ๔) ขั้นตอนในกระบวนการยุติธรรม และวิธีพิจารณาในศาลเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกสังคมให้ความสนใจอย่างยิ่ง รวมทั้งการพิจารณาถึงหลักสิทธิของจำเลยด้วย ๕) วัตถุประสงค์ในการลงโทษก็เพื่อจะแก้ไขปรับปรุงให้บุคคลไม่กระทำความผิด การลงโทษควรรอบคอบและเป็นธรรมแก่ผู้กระทำความผิด ๖) การลงโทษจำคุกผู้ต้องขัง ควรได้รับการจำแนกตามอายุ เพศ และความรุนแรง</p> |
| นันทิ จิตสว่าง, (กรมราชทัณฑ์ , ๒๕๔๒), หน้า ๒๔-๒๙. | <p>เหตุผลที่ต้องปฏิบัติกับคนที่กระทำผิดที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันมี วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติ หรือลงโทษผู้กระทำผิดที่เกิดขึ้น คือ ๑) การลงโทษเพื่อการทดแทน (Retribution) ๒) การลงโทษเพื่อข่มขวัญยับยั้ง (Deterrence) ๓) การลงโทษเพื่อตัดโอกาสกระทำความผิด (Incapacitation) ๔) การลงโทษเพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด (Rehabilitation)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| อาทิตย์ โพนทอง., (๒๕๓๘), หน้า ๔.                  | <p>สาเหตุหรือแรงจูงใจในการกระทำความผิดผู้ต้องขัง ประกอบด้วย ๑. ความยากจน, ๒. พื้นฐานการศึกษา, ๓. สถานภาพทางครอบครัว, ๔. สังคมและสภาพแวดล้อม, ๕. สถานภาพทางจิตใจ ,๖. อุปนิสัยและสันดาน สร้างความเดือดร้อนให้กับสังคม ซึ่งนับวันจะมากและทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| กรมราชทัณฑ์ (๒๕๔๐), หน้า ๕-๗.                     | <p>การบริหารงานราชทัณฑ์มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) ผลผลิต (Product)</li> <li>๒) ประโยชน์ (Profit)</li> <li>๓) บุคลากร (People)</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

### ๒.๑.๕ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์

การบริหารงานราชทัณฑ์มาจากภาษาอังกฤษว่า Correctional Administration ซึ่งถ้าพิจารณาเฉพาะคำว่า “CORRECTION” แล้วหมายถึง “ความถูกต้อง” ดังนั้นการบริหารงานราชทัณฑ์จึงมุ่งเน้นให้เกิดความถูกต้องเป็นสำคัญซึ่งการจะทำให้เกิดผลดังกล่าวได้ควรจะยึดแนวทางทางการบริหารงานราชทัณฑ์โดยนำคำว่า CORRECTION มาอธิบายได้ดังนี้

C = Coordination หมายถึง การประสานงาน

O = Obvious หมายถึง ทำให้ชัดแจ้ง

R = Rule หมายถึง กฎระเบียบ

R = Remedy หมายถึง การรักษา

E = Ethic หมายถึง จริยธรรม

C = Change หมายถึง การเปลี่ยนแปลง

T = Teamwork หมายถึง ทีมงาน

I = Integration หมายถึง การประสมประสาน

O = Opened-door policy หมายถึง นโยบายแบบเปิดประตู

N = Need health หมายถึง สุขภาพอนามัย<sup>๑๖</sup>

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้พูดถึงแนวทางทั้ง ๑๐ ประการ อธิบายแต่ละประเด็นได้ ดังนี้

๑. Coordination คือ การประสานงาน เนื่องจากราชทัณฑ์เป็นงานหนึ่งของกระบวนการยุติธรรม ซึ่งกระบวนการยุติธรรมจะสำเร็จผลหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับงานราชทัณฑ์ด้วยเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังจะต้องดำเนินการประสานงานภายในงานราชทัณฑ์ที่อยู่ส่วนกลาง เรือนจำ และทัณฑสถานต่างๆ เพื่อต้องการให้เกิดความราบรื่น มีความสะดวกในการปฏิบัติงาน มิให้เกิดการประสานงานในลักษณะ “ประสานงา”

๒. Obvious คือ แจ้งชัด ตามการรับรู้ของสังคมแล้ว มีความรู้สึกว่าการราชทัณฑ์เป็นเรื่องลึกลับ บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องไม่ควรเข้ามายุ่งเกี่ยว เพราะประกอบด้วยบุคคลที่สังคมไม่ต้องการ และใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรง ซึ่งภาพพจน์ดังกล่าวนี้จะทำให้หายไปถ้าหากเราดำเนินการแจ้งข่าวสารถึงกิจกรรมของงานราชทัณฑ์ให้ชุมชน และสังคมได้รับรู้ โดยการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดี และเข้าใจลักษณะของงานราชทัณฑ์มากขึ้น การขอความร่วมมือชุมชนและสังคมในการดำเนินการต่างๆ ก็เป็นไปอย่างง่ายดาย เกิดความรู้สึกและความเข้าใจที่ตรงระหว่างชุมชน สังคม และกรมราชทัณฑ์

---

<sup>๑๖</sup> กรมราชทัณฑ์, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>, [๒๗ กันยายน ๒๕๕๗].

๓. Rule คือ กฎระเบียบ ผู้ต้องขังที่มาอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถานต่างๆ แสดงว่าเขาได้ทำผิดกฎหมายและถูกลงโทษตามกฎหมายเรือนจำ/ทัณฑสถาน ต้องมีกฎระเบียบวินัยให้ผู้ต้องขังปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดเพื่อหล่อหลอมพฤติกรรม และแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมของผู้ต้องขังให้ยึดมั่นในกฎระเบียบและกติกาสังคมจึงจะอยู่ได้อย่างสงบสุข และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ถ้าหากสังคมได้รู้ซึ่งกติกากฎเกณฑ์ต่างๆ แล้วสังคมก็ล่มสลายได้ในที่สุด ซึ่งกฎระเบียบนี้มีได้ครอบคลุมเฉพาะผู้ต้องขังเท่านั้น ยังคงรวมไปถึงบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ ก็ควรจะแสดงพฤติกรรมยึดมั่นกฎระเบียบให้เป็นอย่างที่ดีแก่ผู้ต้องขัง

๔. Remedy คือ การรักษา การแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมของผู้ต้องขัง ซึ่งถ้าเราเปรียบเทียบกับกรมราชทัณฑ์เป็นโรงพยาบาล ผู้ต้องขังก็ย่อมเป็นผู้ป่วย หรือคนไข้ที่ต้องการนายแพทย์มารักษาไข้ให้หาย บุคลากรของกรมราชทัณฑ์จึงมีภารกิจในการรักษา ซ่อมแซม รวมถึงแก้ไขให้ผู้ต้องขังกลายเป็นคนดีที่สังคมต้องการ การดำเนินการการรักษา ซ่อมแซมและแก้ไขนี้มีใช้เรื่องง่ายแต่ก็ไม่ยากจนเกินไป อันนับว่าเป็นกิจกรรมที่ทำทลายความสามารถของกรมราชทัณฑ์

๕. Ethic คือ จริยธรรม ในเรือนจำและทัณฑสถานต่างๆ มีสภาพที่เฝ้าหวงและล่อใจให้ประพฤติดุชหรือคอร์รัปชันมากมาย เช่น การเรียกร้องผลประโยชน์ การค้าขายยาเสพติด เป็นต้น สภาพการณ์ดังกล่าวย่อมเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ขาดจริยธรรมของการเป็นข้าราชการ หรือพนักงานของรัฐที่มีโอกาสที่จะหลงผิดและประพฤติปฏิบัติในทำนองดังกล่าว ซึ่งย่อมจะเป็นผลเสียต่องานราชทัณฑ์ได้

๖. Change คือ การเปลี่ยนแปลง ในโลกยุคปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องธรรมดาที่ทุกองค์การยอมรับและปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานของตนให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป เช่น การนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ทั้งในแง่การเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติผู้ต้องขัง เทคโนโลยีทางการควบคุมผู้ต้องขัง เป็นต้น งานราชทัณฑ์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เมื่อสังคมมีการเปลี่ยนแปลงงานราชทัณฑ์ก็ควรเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับกระแสสังคมด้วย ดังนั้นควรที่จะต้องมีการพยากรณ์หรือทำนายอนาคตที่เกิดขึ้นซึ่งจะมีผลต่องานราชทัณฑ์

๗. Teamwork คือ ทีมงาน แนวคิดทางการบริหารปัจจุบันยอมรับและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานแบบทีมงาน เช่น กิจกรรม ๕ ส กลุ่มคุณภาพ เป็นต้น เพราะเปิดโอกาสให้บุคคลร่วมปฏิบัติงานกันเป็นทีมนั้น เท่ากับยอมรับว่ามนุษย์นั้นมีศักดิ์ศรี มีเหตุผล ควรจะให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ เมื่อมนุษย์ร่วมกันทำงานทำให้เกิดความรู้สึกรัก ห่วงแหน มีความภูมิใจในงานที่ตนเองทำดังนั้นย่อมหาแนวทางแก้ไขปัญหาและพัฒนางานให้ก้าวหน้าต่อไป

๘. Integration คือ การประสมประสาน หมายถึงการประสมประสานทรัพยากรทั้งที่มีใช้คน ทรัพยากรคนให้อยู่ในสภาพที่สมดุล มีให้ทรัพยากรประเภทใดประเภทหนึ่งมีมากจนเกินไป ผู้บริหารที่มีความสามารถย่อมต้องอาศัยศิลป์ในการดำเนินการประสมประสาน เพราะถ้าทรัพยากรประเภทใดประเภทหนึ่งมีมากจนเกินความจำเป็นก็จะทำให้องค์การไม่สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างเต็มที่ อาจจะทำให้ค่าใช้จ่ายสูงขึ้นโดยไม่จำเป็น เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา เช่น คนล้นงาน ความเบื่อหน่ายต่องาน เครื่องจักรเสีย เป็นต้น

๙. Opened-door Policy คือ นโยบายแบบเปิดประตู ผู้บริหารควรที่จะเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้เข้าพบเพื่อหารือ ขอคำปรึกษา หรือระบายความในใจ ทั้งปัญหาเกี่ยวกับงานและครอบครัว การเปิดโอกาสให้เข้าพบนั้น ควรจะเปิดโอกาสให้ทุกเวลาถ้าทำได้ เนื่องจากงานราชทัณฑ์นั้นบางครั้งเครียด เกิดความรู้สึกอัดอัด มีรายได้ไม่พอรายจ่าย หรือปัญหาเกี่ยวกับผู้ต้องขัง การเปิดโอกาสให้เข้าพบจะทำให้ผู้บริหารรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน ทำให้การบริหารงานสำเร็จผลตามเป้าหมายได้ เข้าทำนอง “รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง” การกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาจะได้ตรงประเด็น ผู้บริหารก็สามารถเป็นที่พึ่งของลูกน้องเมื่อเกิดปัญหา ช่วยกันแก้ไขปัญหา ทำให้ได้ทั้งคนและงาน ผู้บริหารและลูกน้องต่างฝ่ายต่างก็เกิดความรู้สึกที่ดีและเข้าใจซึ่งกันและกัน

๑๐. Need health คือ สุขภาพและอนามัย สุขภาพและอนามัยที่มีทั้งร่างกายและจิตใจเป็นสิ่งที่พนักงานและองค์กรต้องการ งานก็จะเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งงานราชทัณฑ์ต้องการพนักงานมีสุขภาพที่ดี เพราะงานราชทัณฑ์เป็นงานที่หนักต้องใช้ความอดทน และบางครั้งต้องใช้กำลังด้วย การส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่ดีจึงเป็นสิ่งที่ควรจะทำให้มีความสำคัญ กล่าวคือร่างกายมีความแข็งแรง ไม่ป่วยเป็นโรค ส่วนด้านจิตใจก็เช่นเดียวกัน ไม่ควรให้พนักงานเกิดความเครียด ดังนั้น ควรจะมีการทดสอบสุขภาพอนามัยของพนักงาน มีการตรวจร่างกายอย่างน้อยปีละครั้ง รวมถึงจัดหาแนวทางส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายเพื่อพร้อมที่ปฏิบัติงาน ซึ่งแนวทางทั้ง ๑๐ แนวทาง ผู้บริหารสามารถปรับและประยุกต์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์<sup>๑๗</sup>

สรุปแนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์เรียกว่าเป็นเข็มทิศบอกทางให้กับผู้บริหารงานในกรมราชทัณฑ์เพื่อปฏิบัติตนให้ถูกต้องต่อบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อบริการต่อผู้ต้องราชทัณฑ์ มุ่งสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ต้องขังได้รับการฝึกวิชาชีพ ในระหว่างต้องโทษและภายหลังพ้นโทษได้นำวิชาชีพที่ได้รับการฝึกฝนเรียนรู้ไปประกอบอาชีพสร้างความยอมให้กับสังคม แก้ไขพัฒนาจิตใจเตรียมความพร้อมกลับตัวเป็นพลเมืองดีในสังคมด้วยหลักสูตรศาสตร์ศาสนา ทั้งนี้อาศัยกระบวนการจำแนกลักษณะผู้ต้องขังคัดกรองกลุ่มเป้าหมาย เพื่อจัดกิจกรรมที่ถูกต้องเหมาะสมกับความสนใจและฐานโทษที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน เป็นข้อมูลในการดำเนินการ สามารถสรุปเป็นตารางที่ ๒.๔ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์ ดังนี้

<sup>๑๗</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, การบริหารงานราชทัณฑ์, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๑-๑๓.

## ตารางที่ ๒.๔ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                               | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมา<br>ธิราช (๒๕๔๐),<br>หน้า ๑๑-๑๓. | ๑. Coordination คือ การประสานงาน ๒. Obvious คือ แจ่มชัด<br>๓. Rule คือ กฎระเบียบ ๔. Remedy คือ การรักษา การแก้ไขและ<br>พัฒนาพฤติกรรมของผู้ต้องขัง ๕. Ethic คือ จริยธรรมในเรือนจำ<br>และทัณฑสถานต่างๆ ๖. Change คือ การเปลี่ยนแปลง<br>๗. Teamwork คือ ทีมงาน เช่น กิจกรรม ๕ ส ๘. Integration คือ<br>การประสานประสาน ๙. Opened-door Policy คือ นโยบายแบบ<br>เปิดประตู ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้เข้าพบเพื่อหารือ<br>ขอคำปรึกษา ๑๐. Need health คือ สุขภาพและอนามัย มีการ<br>ทดสอบสุขภาพอนามัยของพนักงาน มีการตรวจร่างกายอย่างน้อยปี<br>ละครั้ง รวมถึงจัดหาแนวทางส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายเพื่อ<br>พร้อมที่ปฏิบัติงาน ซึ่งแนวทางทั้ง ๑๐ แนวทาง ผู้บริหารสามารถ<br>ปรับและประยุกต์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ |

## ๑. เรือนจำกลางนครสวรรค์

การเปลี่ยนแปลงการปกครองหัวเมืองใน รศ.๑๑๑ (พ.ศ.๒๔๓๕) สมเด็จพระยาดำรง  
ราชานุภาพ เสนาบดีกระทรวงมหาดไทย รับสั่งให้รวบรวมหัวเมือง เข้าเป็นมณฑลเพื่อให้่ายต่อการ  
ปกครอง รวมหัวเมืองตอนเหนือแม่น้ำเจ้าพระยาขึ้นไปถึงแม่น้ำปิงคือ เมืองชัยนาท ๑ เมืองสวรรค์บุรี  
๑ เมืองมโนรมย์ ๑ เมืองตาก ๑ เมืองอุทัยธานี ๑ เมืองพยุหะคีรี ๑ เมืองกำแพงเพชร ๑ เมือง  
นครสวรรค์ ๑ รวม ๘ เมืองเป็นมณฑล ๑ ตั้งที่ว่าการมณฑล ณ เมืองนครสวรรค์ เรียกว่า “มณฑล  
นครสวรรค์” ตารางที่ใช้คุมขังลงทัณฑ์ผู้ร้ายในสมัยนั้นจึงเปลี่ยนเป็น “ตารางมณฑลนครสวรรค์”

ในอดีตไม่ปรากฏหลักฐานการดำเนินการของตารางมณฑลนครสวรรค์ สันนิษฐานว่าสร้าง  
ขึ้น เมื่อ พ.ศ.๒๔๓๕ จนกระทั่ง พ.ศ.๒๔๗๑ พศติเรือนจำได้มีการบันทึกและการถ่ายภาพเกี่ยวกับการ  
ปฏิบัติงานของเรือนจำไว้เป็นครั้งแรก และมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญโดยได้เปลี่ยนฐานะเป็นเรือนจำ  
จังหวัด เมื่อ พ.ศ.๒๔๘๐ และมีการเปลี่ยนแปลงจากกำแพงไม้เป็นคอนกรีตหลังปี พ.ศ.๒๕๐๐ มีการ  
ปรับปรุงเรือนจำครั้งใหญ่ โดยก่อสร้างกำแพงใหม่ที่สูงกว่าเดิมและแข็งแรงมากขึ้นใน พ.ศ.๒๕๑๖ (ใช้  
จนถึงปัจจุบัน) และได้ยกฐานะจาก เรือนจำจังหวัดนครสวรรค์ เป็นเรือนจำกลางนครสวรรค์ ในปี  
พ.ศ. ๒๕๑๙ เรือนจำกลางนครสวรรค์ ตั้งอยู่ที่ตั้งในปัจจุบันตั้งแต่ในอดีตไม่เคยย้ายมาจากสถานที่ใด

เรือนจำกลางนครสวรรค์ ตั้งอยู่เลขที่ ๔๐๑ หมู่ ๙ ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง  
จังหวัดนครสวรรค์ อยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ของจังหวัดนครสวรรค์ ทางด้านหน้าของเรือนจำกลาง  
หรือทางทิศใต้ของเรือนจำติดกับถนนโกสีย์ใต้ ห่างจากศาลากลางจังหวัดประมาณ ๒๐๐ เมตร ห่าง  
จากศาลจังหวัดประมาณ ๕๐ เมตร และห่างจากสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ ประมาณ ๓๐๐

เมตร รวมทั้งสิ้น ๑๕ ไร่ ๒ งาน ๗๒ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ภายใน ๑๒ ไร่ ๒ งาน - ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๓ ไร่ - งาน ๗๒ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราวคลองโพธิ์ ตั้งอยู่เลขที่ ๘๓๗/๑๗๑ หมู่ ๑๐ ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ใช้ประโยชน์ในด้านการฝึกวิชาชีพเกษตรกรรมให้แก่ผู้ต้องขัง มีพื้นที่ ๑,๐๔๐ ไร่ พื้นที่ใช้ประโยชน์ ๗๑ ไร่ พื้นที่ที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์หรือพื้นที่ว่างเปล่า ๙๖๙ ไร่ เนื่องจากอยู่ในระหว่างข้อพิพาทกับราษฎรที่มาบุกรุกซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างพิจารณาของศาลและบางส่วนคดีถึงที่สุดแล้ว ปรากฏว่าเรือนจำกลางนครสวรรค์ เป็นฝ่ายชนะคดี<sup>๑๘</sup>

#### การบริหารงานเรือนจำกลางนครสวรรค์

เรือนจำกลางนครสวรรค์ มีหน้าที่ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษาของศาล คำสั่งของผู้มีอำนาจ การดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนและวิธีที่กำหนดไว้ในประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ.๒๔๙๙ ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา พ.ศ.๒๔๗๘ พ.ร.บ.ราชทัณฑ์ พ.ศ.๒๔๗๙ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง มีอำนาจการคุมขังที่มีกำหนดโทษจำคุกไม่เกิน ๒๕ ปี โดยมีการบริหารตามโครงสร้าง ดังนี้

#### ๑) ฝ่ายบริหารทั่วไป

ประกอบด้วยส่วนงานในความรับผิดชอบ จำนวน ๒ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายบริหารทั่วไป ๒) สถานพยาบาล ซึ่งในแต่ละส่วนงานมีหน้าที่ในความรับผิดชอบ ดังนี้

๑.๑) ฝ่ายบริหารทั่วไป ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานทะเบียนเอกสารสำคัญ งานการเงินการบัญชี งานรับเรื่องราวร้องทุกข์ งานเลขานุการ งานการประชุม การรวบรวมสถิติข้อมูลของหน่วยงาน งานแผนงานโครงการ การติดตามประเมินผล รวมทั้ง งานที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะ

๑.๒) สถานพยาบาล มีหน้าที่ให้การบำบัดรักษาขั้นต้นแก่ผู้ต้องขัง ดูแล ควบคุม และดำเนินการงานอนามัย อาชีวอนามัย สุขภาพเรือนจำ และสิ่งแวดล้อมในเรือนจำ ให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารในการส่งผู้ต้องขังออกไปรักษาพยาบาลนอกเรือนจำ ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

#### ๒) ส่วนควบคุมและทัณฑปฏิบัติ

มีหน้าที่วางแผนและดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมผู้ต้องขัง งานรักษาการณ์เรือนจำและกำกับดูแลงานด้านทัณฑปฏิบัติ ให้ดำเนินไปตามนโยบายและระเบียบของราชการ ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกเรือนจำ และลงนามในหนังสือราชการที่เกี่ยวข้องกับการรายงานตามแบบต่างๆ ที่กรมราชทัณฑ์กำหนดไว้ โดยมีฝ่ายที่อยู่ในความรับผิดชอบ

<sup>๑๘</sup> ธนวัฒน์ จันทรปรณิก และยงยุทธ ผันเผ่าเลิศ, ผู้เรียบเรียง, “ตำนานคุกไทย”, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔), หน้า ๖๖ - ๖๗.



จำนวน ๓ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายควบคุม ๒) ฝ่ายรักษาการณ์ ๓) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ โดยในแต่ละฝ่ายมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๒.๑) ฝ่ายควบคุม มีหน้าที่วางแผนและดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมผู้ต้องขังให้อยู่ในกฎระเบียบของเรือนจำ ตลอดจนแนะนำอบรมเกี่ยวกับระเบียบวินัย และการปฏิบัติตนในเรือนจำ แก่ผู้ต้องขัง พิจารณาเสนอความดีความชอบและความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนหรือลดชั้น การลงโทษทางวินัย คัดเลือกผู้ต้องขังออกทำงานนอกเรือนจำ การควบคุมผู้ต้องขัง จำวนนอกหรือออกรักษาตัวนอกเรือนจำ ควบคุม ดูแลระบบน้ำและไฟฟ้าของเรือนจำ รวมทั้ง ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการเกี่ยวกับงานสถานพยาบาล การให้การบำบัดรักษาขั้นต้นแก่ผู้ต้องขัง ดูแลควบคุมและดำเนินงานอนามัย อาชีวอนามัย สุขาภิบาลเรือนจำและสิ่งแวดล้อมในเรือนจำ ให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารในการส่งผู้ต้องขังป่วยออกไปรักษาพยาบาลนอกเรือนจำ ตลอดจน ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒.๒) ฝ่ายรักษาการณ์ มีหน้าที่วางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับงานรักษาการณ์ เรือนจำ การป้องกันการลักลอบนำสิ่งของต้องห้ามเข้า - ออกเรือนจำ ตลอดจนการควบคุมดูแลเก็บรักษาและการใช้อาวุธปืนของเรือนจำ รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒.๓) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบหมายศาล การจัดทำทะเบียนประวัติ และการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง การดำเนินงานทัณฑปฏิบัติ เช่น การเลื่อนลดชั้น การลดวันต้องโทษ การพักการลงโทษ การขอพระราชทานอภัยโทษ เป็นต้น รวมทั้งดำเนินงานด้านคุมประพฤติ ผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยคุมประพฤติ ทั้งการสืบเสาะ การสอดส่อง การส่งเคราะห์ การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข การเพิกถอนการคุมประพฤติ ตลอดจนงานอื่นที่ส่งเสริมสนับสนุนงานคุมประพฤติและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยได้แบ่งแยกหน้าที่ออกเป็น ๕ กลุ่มงาน ดังนี้

กลุ่มงานที่ ๑ กลุ่มงานผู้ต้องขังระหว่าง มีหน้าที่รับตัวผู้ต้องขังเข้าใหม่ พิมพ์ลายนิ้วมือผู้ต้องขัง ถ่ายรูป จัดทำทะเบียนประวัติบันทึกข้อมูลลงใน รท. แบบต่างๆ พร้อมออกหมายเลขประจำตัวผู้ต้องขัง ทำบัตรประจำตัวผู้ต้องขัง รับหมายศาล เบิกตัวผู้ต้องขังไปศาล บันทึกข้อมูลผู้ต้องขังลงคอมพิวเตอร์ จำแนกลักษณะผู้ต้องขัง เก็บรักษาทะเบียนประวัติผู้ต้องขังระหว่างประสานงานระหว่างเรือนจำกับศาล ย้ายผู้ต้องขังระหว่างจัดทำเอกสาร รท.๒๗

กลุ่มงานที่ ๒ กลุ่มงานผู้ต้องขังหญิง มีหน้าที่จัดเก็บทะเบียนประวัติผู้ต้องขังหญิง บันทึกข้อมูลใน รท. ที่เกี่ยวข้อง บันทึกข้อมูลผู้ต้องขังลงคอมพิวเตอร์ จำแนกซ้ำ ขอสำเนาคำพิพากษาเลื่อน - ลดชั้นผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับวันลดวันต้องโทษ พักการลงโทษ การทำอภัยโทษ การส่งนักโทษเด็ดขาดออกทำงานภายนอกและสาธารณชนนอกเรือนจำ ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังหลบหนี รวบรวมข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้องส่งงานธุรการ จัดทำเอกสาร รท.๒๕ และ รท.๒๗

กลุ่มงานที่ ๓ กลุ่มงานผู้ต้องขังเด็ดขาดชายกำหนดโทษไม่เกิน ๗ ปี มีหน้าที่จัดเก็บทะเบียนผู้ต้องขังชายที่มีกำหนดโทษไม่เกิน ๗ ปี บันทึกข้อมูลใน รท. ที่เกี่ยวข้อง บันทึกข้อมูลผู้ต้องขังลงคอมพิวเตอร์ การจำแนกซ้ำ ขอสำเนาคำพิพากษา เลื่อนชั้น ลดชั้นผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับวันลดวันต้องโทษ พักการลงโทษ พระราชทานอภัยโทษ ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งนักโทษ

เด็ดขาดออกทำงานภายนอกและสาธารณะนอกเรือนจำ ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังหลบหนี รวบรวมข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้องส่งงานธุรการ จัดทำเอกสาร รท.๒๕ และ รท.๒๗

กลุ่มงานที่ ๔ กลุ่มงานผู้ต้องขังเด็ดขาดชายกำหนดโทษเกินกว่า ๗ ปีขึ้นไป มีหน้าที่จัดเก็บทะเบียนผู้ต้องขังชายที่มีกำหนดโทษสูง ๗ ปีขึ้นไป บันทึกข้อมูลใน รท.ที่เกี่ยวข้อง บันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ การจำแนกซ้ำ ขอสำเนาคำพิพากษา เลื่อน - ลดชั้นผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับวันลดวันต้องโทษ พักการลงโทษ พระราชทานอภัยโทษ ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งนักโทษเด็ดขาดออกทำงานภายนอกและทำงานสาธารณะภายนอกเรือนจำ ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังหลบหนี รวบรวมข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้องส่งงานธุรการ จัดทำเอกสาร รท.๒๕ และ รท.๒๗

กลุ่มงานที่ ๕ กลุ่มงานธุรการ ดำเนินงานเกี่ยวกับงานธุรการทั่วไป รวบรวมข้อมูลเอกสารจากทุกกลุ่มงาน เพื่อทำการสรุปรายงานกรมราชทัณฑ์ และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการเกี่ยวกับการโต้ตอบหนังสือราชการ ดำเนินงานโครงการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย รับรายงานตัว ออกใบบริสุทธิ์ และจัดเก็บทะเบียนผู้ถูกคุมประพฤติ

#### ๓) ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง

มีหน้าที่รับผิดชอบกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการผู้ต้องขัง การฝึกวิชาชีพของผู้ต้องขัง และงานด้านการศึกษาและพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยมีฝ่ายที่อยู่ในความรับผิดชอบจำนวน ๓ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง ๒) ฝ่ายฝึกวิชาชีพ ๓) ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ โดยในแต่ละฝ่ายมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๓.๑) ฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับอาหารและการจัดเลี้ยงผู้ต้องขัง การเยี่ยมญาติ การรับฝากเงิน การจำหน่ายเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นให้แก่ผู้ต้องขัง รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓.๒) ฝ่ายฝึกวิชาชีพ มีหน้าที่วางแผนและดำเนินการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับวัตถุดิบที่มีอยู่ในพื้นที่ ความต้องการของตลาด และความถนัดของผู้ต้องขัง พัฒนาทักษะของผู้ต้องขังด้านการฝึกวิชาชีพ ตลอดจนการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานผู้ต้องขังและเจ้าหน้าที่ด้านการฝึกวิชาชีพ การเตรียมความพร้อมด้วยวิชาชีพให้กับผู้ต้องขังใกล้พ้นโทษ (เหลือโทษไม่เกิน ๖ เดือน) การจัดหาวัตถุดิบ การหาตลาดและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ การบริหารเงินทุนผลประโยชน์ ควบคุมการใช้ยานพาหนะที่จัดซื้อด้วยเงินทุนฝึกวิชาชีพ คัดเลือกและควบคุมผู้ต้องขังออกทำงานสาธารณะ รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓.๓) ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ มีหน้าที่วางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาและพัฒนาจิตใจ จัดการศึกษาวิชาสามัญ วิชาชีพ และธรรมศึกษา ตลอดจนการจัดอบรมหลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน การอบรมและพัฒนาจิตใจ การจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนส่งเสริม ปลุกฝังปรับเปลี่ยนทัศนคติ จิตสำนึก ค่านิยมและพฤติกรรมของผู้ต้องขังให้เป็นไปในแนวทางที่เหมาะสม จัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษา เช่น ห้องสมุด การจัดทำสตัทัสการศึกษากฎหมายทางไกลผ่านดาวเทียม เป็นต้น รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๔) สถานกักขังจังหวัดนครสวรรค์ มีหน้าที่ควบคุมผู้ต้องกักขังตามหมายกักขังของศาล โดยปฏิบัติตามพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการกักขังตามประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ. ๒๕๐๖ และระเบียบกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้กักขัง พ.ศ. ๒๕๔๙<sup>๑๔</sup>

## ๒. เรือนจำกลางพิษณุโลก

เรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม ตั้งอยู่ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ก่อสร้างเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๙๐ ติดกับแม่น้ำน่าน ใกล้กับวัดพระศรีรัตนมหาธาตุวรมหาวิหาร วัดราชบูรณะ และวัดนางพญา ซึ่งปัจจุบันพื้นที่ดังกล่าวเป็นที่ตั้งของโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี ในสมัยนั้นเรียกว่า “เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก” ต่อมา ปี พ.ศ. ๒๕๐๐ กรมราชทัณฑ์ได้ยกฐานะเป็น “เรือนจำกลางประจำเขต” และในปี พ.ศ. ๒๕๐๒ ได้เปลี่ยนฐานะจากเรือนจำกลางประจำเขตพิษณุโลก เป็น “เรือนจำเขตพิษณุโลก” แต่ด้วยสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง มีชุมชนมากขึ้น สภาพเรือนจำทึบโทรมไม่มีความเหมาะสมกับจำนวนผู้ต้องขังที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น กรมราชทัณฑ์จึงมีคำสั่งให้ย้ายเรือนจำเขตพิษณุโลก ไปตั้งอยู่ที่ที่ดินสาธารณะ เขตตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก ตั้งแต่วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๘ และต่อมาเมื่อวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๑๒ ได้เปลี่ยนชื่อจากเรือนจำเขตพิษณุโลก เป็นเรือนจำกลางพิษณุโลก

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๔๔ ได้มีการก่อสร้างเรือนจำกลางพิษณุโลก ใกล้เคียงกับเรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม ด้วยเงินงบประมาณ ๕๙๓,๙๐๐,๐๐๐ บาท และได้ย้ายจากสถานที่เดิมมาอยู่ที่แห่งใหม่ เมื่อวันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๔๗ ตั้งอยู่เลขที่ ๙๙๙ หมู่ ๘ ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก จนถึงปัจจุบัน เรือนจำกลางพิษณุโลกเป็นหน่วยงานราชการบริหารส่วนกลาง และเป็นเรือนจำกลางประจำเขต ๖ มีเรือนจำและทัณฑสถานในเขต จำนวน ๑๔ แห่ง เป็นเรือนจำความมั่นคงสูง มีอำนาจควบคุมผู้ต้องขังที่มีโทษตั้งแต่ ๑๕ ปี ถึงตลอดชีวิต และผู้ต้องขังรายสำคัญ มีพื้นที่ภายในเรือนจำ ๗๗ ไร่ ๓ งาน ๘๗ ตารางวา ภายนอกเรือนจำ ๓๕๘ ไร่ ๒ งาน ๙๕ ตารางวา รวมมีพื้นที่ทั้งหมด ๔๓๗ ไร่ ๒ งาน ๘๒ ตารางวา ส่วนอาคารสถานที่เรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม ปัจจุบันเป็นเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

เรือนจำชั่วคราวหนองลาด ตั้งอยู่ที่ตำบลมะตูม อำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่ ๕๕๐ ไร่

เรือนจำชั่วคราวแควน้อย ตั้งอยู่ตำบลห้วยบง อำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่ ๑๗๘ ไร่

ทัณฑสถานเปิดอรัญญิก ตั้งอยู่บนถนนมิตรภาพ บริเวณสามแยกเรือนแพ เคยเป็นเรือนจำชั่วคราวมาก่อน ต่อมาประกาศตั้งเป็นทัณฑสถานเปิดอรัญญิก เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๖ อยู่ในสังกัดของ

<sup>๑๔</sup> นางลักษณ์ โพธิ์ยี่, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสวัสดิการความจำเป็นขั้นพื้นฐานแก่ผู้ต้องขังหญิงในความควบคุมของเรือนจำกลางนครสวรรค์”, รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๓๓ – ๓๖.

เรือนจำเขตพิษณุโลก เป็นทัณฑสถานเปิดแห่งที่สอง ที่ประกาศตั้งขึ้น ดำเนินการฝึกอาชีพผู้ต้องขังใช้ประโยชน์อยู่ ๔๑ ปี และได้ยุบเลิกไป เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๗ มีพื้นที่ประมาณ ๑๕๐ ไร่ เคยเป็นพื้นที่ที่ดำรงจะย้ายเรือนจำพิษณุโลกมาตั้ง ณ บริเวณดังกล่าว แต่เนื่องจากได้พื้นที่บริเวณตำบลวังทอง อำเภอวังทอง ซึ่งกว้างขวางกว่า จึงได้เปลี่ยนไปสร้างเรือนจำใหม่ ณ ตำบลวังทอง ปัจจุบันตำบลวังทองจึงเป็นที่ตั้งของเรือนจำ และทัณฑสถาน รวม ๓ หน่วยงาน ส่วนพื้นที่ทัณฑสถานเปิดอรัญญิกปัจจุบันปรับปรุงเป็นสวนสาธารณะของจังหวัดพิษณุโลก<sup>๒๐</sup>

### ๓. เรือนจำกลางกำแพงเพชร

เรือนจำของจังหวัดกำแพงเพชร จัดเป็นเรือนจำหัวเมืองชั้นนอก เดิมหน้าที่การไต่สวนโจรผู้ร้ายและการตุลาการในหัวเมืองชั้นนอกรวมอยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ว่าราชการเมือง ซึ่งมีที่คุมขังผู้ต้องขังเรียกว่า ตะรางประจำเมือง แต่บางเมืองมีอาณาเขตกว้างขวาง ถ้ามีพลเมืองมากก็สร้างที่คุมขังย่อยขึ้นตามอำเภอ สำหรับที่คุมขังผู้ต้องขังในคดีที่มีโทษหลวงรองจนกว่าจะได้ส่งตัวมายังราชการเมือง บางเรื่องบางรายถ้าเป็นความผิดฉกรรจ์ มหันตโทษ ผู้ว่าราชการเมืองต้องส่งตัวมายังกระทรวง เจ้าสังกัดคือกลาโหม การคุมขังนักโทษในสมัยนั้นไม่มีกฎข้อบังคับเรือนจำวางไว้โดยเฉพาะแล้วแต่ผู้ว่าราชการเมืองจะวางขึ้นใช้เองตามความเห็นสมควร

ในอดีตสมัยพระวิเชียรปราการเจ้าเมืองกำแพงเพชร ยังเคยเอนักโทษคนหนึ่ง ซึ่งเป็นพรานป่าที่เก่งกาจออกจากเรือนจำ เพื่อมอบหมายให้พาตำรวจไปจับผู้ร้ายคดีใหญ่ที่หนีเข้าป่าลึก และมีการใช้แรงงานนักโทษในเรือนจำ โดยนำนักโทษออกมาใช้แรงงานภายนอกดังข้อเท็จจริงที่ว่า เมื่อครั้งพระพุทธเจ้าหลวง เสด็จประพาสต้นเมืองกำแพงเพชรนั้น ในช่วงของการเตรียมการสร้างพลับพลาที่ประทับที่วัดนางเกา ได้มีการเกณฑ์แรงงานนักโทษจากเรือนจำออกไปสร้างพลับพลาที่ประทับ

เรือนจำกลางกำแพงเพชร แต่เดิมเป็นเรือนจำชั่วคราวหนองปลิง ในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ นายประสงค์ ไชยเลิศ ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดกำแพงเพชร ได้พิจารณาเห็นว่า เรือนจำจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งตั้งอยู่ในตัวเมือง เลขที่ ๓๘ ถนนเทศบาล ๒ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร สถานที่คับแคบไม่พอเพียงแก่จำนวนผู้ต้องขังในอนาคต จึงได้พิจารณาสถานที่สำหรับก่อสร้างเรือนจำขนาดใหญ่เพื่อให้มีพื้นที่เพียงพอกับจำนวนผู้ต้องขังที่มีปริมาณเพิ่มมากขึ้น ในที่สุดก็ได้สถานที่ ณ ตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ได้ดำเนินการจัดตั้งเรือนจำชั่วคราวหนองปลิงขึ้น ณ ที่นั้น ซึ่งมีระยะทางห่างจากตัวเมืองกำแพงเพชร ประมาณ ๕ กิโลเมตร ไปทางถนนสายกำแพงเพชร - สุโขทัย (ทิศเหนือของตัวเมือง) นายทวี ชูทรัพย์ อธิบดีกรมราชทัณฑ์ สมัยนั้น ได้เดินทางมาตรวจดูสถานที่ก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ โดยเห็นว่าเป็นสถานที่มีความเหมาะสม จึงได้กำหนดแบบแปลนแผนผังก่อสร้าง ซึ่งการก่อสร้างได้ดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๒๒ - ๒๕๒๖ เมื่อสร้างเสร็จแล้ว จึงได้ย้ายผู้ต้องขังส่วนหนึ่งไปควบคุมไว้ และได้ทำการเปิดเรือนจำแห่งใหม่ เมื่อวันที่

<sup>๒๐</sup> ธนวัฒน์ จันทรปรณิก และยงยุทธ ผันเผ่าเลิศ, ผู้เรียบเรียง, “ตำนานคุกไทย”, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔), หน้า ๒๙๗ - ๒๙๘.

๒๙ กรกฎาคม ๒๕๒๘ และได้ยกฐานะเป็นเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๙ มาจนถึงปัจจุบัน ส่วนสถานที่ตั้งเดิมในตัวเมืองได้เปลี่ยนแปลงจัดตั้งเป็นทัณฑสถานวัยหนุ่มกำแพงเพชร

ปี พ.ศ. ๒๕๔๔ - ๒๕๔๕ ได้รับงบประมาณจำนวน ๓๗ ล้านบาทเศษ ก่อสร้างโรงฝึกงาน ๓ ชั้น เรือนนอนชาย ๓ ชั้น เรือนนอนหญิง ๓ ชั้น และหอรักษาการณ์มุมกำแพงฯลฯ

เรือนจำกลางกำแพงเพชรเป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนกลาง ตั้งอยู่เลขที่ ๑๔๔ หมู่ ๑๑ ถนนกำแพงเพชร - สุโขทัย ตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร มีพื้นที่ภายในเรือนจำ จำนวน ๒๓ ไร่ ๓ งาน ๒๓ ตารางวา พื้นที่ภายนอกจำนวน ๙๓ ไร่ ๗ งาน ๔๕ ตารางวา เรือนจำ มีพื้นที่รวม จำนวน ๑๑๗ ไร่ ๖๘ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราวคลองเรือ ตั้งอยู่ตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร มีพื้นที่ ๑๖๒ ไร่ - งาน ๒๐.๙ ตารางวา<sup>๒๑</sup>

#### ๔. เรือนจำกลางตาก

เรือนจำกลางตาก เดิมมีสถานะภาพเป็นเรือนจำจังหวัด ตั้งอยู่ถนนมหาดไทยบำรุง ตำบลระแหง อำเภอเมือง จังหวัดตาก มีพื้นที่ ๓ ไร่ ๒ งาน ลักษณะอาคารสถานที่และบริเวณอาณาเขตคับแคบ ต้องใช้ใต้ถุนเรือนนอนเป็นที่สำหรับฝึกวิชาชีพ ความมั่นคงปลอดภัยในการควบคุมผู้ต้องขังต่ำ เนื่องจากสภาพของเรือนจำก่อสร้างมานาน รั้วกำแพงเป็นสังกะสีเก่าและชำรุดทรุดโทรมยากต่อการบำรุงรักษาและพัฒนาให้ดีขึ้นในทุกๆ ทางได้ จึงได้ขออนุมัติงบประมาณในการก่อสร้างขึ้นใหม่ (เรือนจำเก่าปัจจุบันเป็นสำนักงานพาณิชย์จังหวัดตาก)

เรือนจำแห่งใหม่ ได้เริ่มก่อสร้างเมื่อวันที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๑๐ ด้วยงบประมาณแผ่นดินจำนวน ๓,๕๓๙,๐๐๐ บาท ก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อวันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๑๐ ย้ายมาเรือนจำแห่งใหม่ เลขที่ ๑๘ หมู่ ๙ ถนนพหลโยธิน ตำบลวังหิน อำเภอเมือง จังหวัดตาก เมื่อวันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๑๑ และได้รับการยกฐานะจากเรือนจำจังหวัดตาก เป็นเรือนจำกลางตากและเรือนจำพิเศษตาก โดยมีสถานะเป็นราชการบริหารส่วนกลาง ตั้งแต่วันที่ ๑๘ พฤษภาคม ๒๕๔๘ มีพื้นที่ภายใน ๑๑ ไร่ ๒ งาน ๘๐ ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๕๙ ไร่ ๓๕ ตารางวา<sup>๒๒</sup>

#### ๕. เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

สถานที่ตั้งเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกเดิมเป็นสถานอบรมและฝึกอาชีพ (ผู้เป็นภัยต่อสังคม) ตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ ๗๐๙/๒๕๑๙ ลงวันที่ ๒๙ ตุลาคม ๒๕๑๙ การบริหารงานขึ้นตรงกับเรือนจำกลางพิษณุโลก ต่อมากรมราชทัณฑ์ได้ประกาศยกเลิกสถานอบรมและฝึกอาชีพ และตั้งเป็นเรือนจำพิเศษพิษณุโลก ตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ ๗๐๗/๒๕๒๑ ลงวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๒๑

<sup>๒๑</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๘ - ๓๖๙.

<sup>๒๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๒๙.

ต่อมากระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่งที่ ๔๒๐/๒๕๒๕ ลงวันที่ ๒๒ กันยายน ๒๕๒๕ กำหนดให้เรือนจำพิเศษพิษณุโลกเป็นเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก โดยแยกการบริหารงานออกจากเรือนจำกลางพิษณุโลก เป็นราชการส่วนภูมิภาค บนพื้นที่ ๗ ไร่ ๓ งาน ที่ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก

และเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๗ กระทรวงยุติธรรม ได้มีคำสั่งที่ ๑๑๙/๒๕๔๗ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๔๗ ให้กำหนดอาณาเขตเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกขึ้นใหม่ ในพื้นที่เรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม บนพื้นที่ ๓๒ ไร่ ซึ่งได้ดำเนินการย้ายผู้ต้องขังจากเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกไปเรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม ในวันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๔๗ ชุดแรก จำนวน ๒๐๐ คน และได้ดำเนินการย้ายผู้ต้องขังอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๔๗

เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่เรือนจำกลางวังทองอยู่ในความรับผิดชอบอีก ๑๕ ไร่ โดยกรมราชทัณฑ์ มีคำสั่งที่ ๘๓๒/๒๕๔๗ ลงวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๔๗ มอบหมายให้ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก ปฏิบัติหน้าที่ผู้บัญชาการเรือนจำกลางวังทองอีกหน้าที่หนึ่ง รวมทั้งเจ้าหน้าที่ด้วย และเมื่อวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๔๙ กรมราชทัณฑ์ได้ประกาศพื้นที่เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เป็นสถานกักขัง (ชาย) จำนวนเนื้อที่ ๑.๕ ไร่ ตามหนังสือกรมราชทัณฑ์ ที่ ยธ ๐๗๐๒/๑๘๔๕ ลงวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๒ และนอกจากนี้ยังมีหน้าที่ควบคุมดูแลสถานที่เพื่อควบคุมตัวและสถานที่เพื่อการตรวจพิสูจน์ชาย - หญิง

เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก ตั้งอยู่ที่ ๖๑๑ หมู่ ๘ ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก มีจำนวนพื้นที่ทั้งหมด ๒๒๘ ไร่ ๑ งาน ๕๐ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ภายในเรือนจำ จำนวน ๔๗ ไร่ ประกอบด้วย

๑. เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก พื้นที่เดิม จำนวน ๓๒ ไร่ ประกาศเป็นพื้นที่สถานกักขังจำนวน ๑ ไร่ ๒ งาน คงเหลือพื้นที่ภายในเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก จำนวน ๓๐ ไร่ ๒ งาน

๒. เรือนจำกลางวังทอง พื้นที่จำนวน ๑๕ ไร่ โดยมีผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก ปฏิบัติหน้าที่ผู้บัญชาการเรือนจำกลางวังทองอีกหน้าที่หนึ่ง

๓. สถานกักขังจังหวัดพิษณุโลก(ชาย) พื้นที่ จำนวน ๑ ไร่ ๒ งาน โดยมีผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสถานกักขังจังหวัดพิษณุโลกอีกหน้าที่หนึ่ง

๔. สถานที่เพื่อการควบคุมตัวและสถานที่เพื่อการตรวจพิสูจน์ (ชาย - หญิง) โดยมีผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสถานที่เพื่อการควบคุมตัวฯ อีกหน้าที่หนึ่ง

พื้นที่ภายนอกเรือนจำฯ จำนวน ๑๘๑ ไร่ ๑ งาน ๕๐ ตารางวา<sup>๒๓</sup>

<sup>๒๓</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๕๕ - ๓๕๖.

## ๖. เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์

ประวัติความเป็นมาของเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ จัดสร้างขึ้นเมื่อใดไม่ปรากฏหลักฐานแน่ชัด แต่ทราบประวัติเล็กน้อยจากคำให้การของขุนราชอุทิศ ซึ่งเป็นพระธรรมรงค์คนที่ ๕ พอจับใจความได้ว่า เมื่อ พ.ศ. ๒๔๔๙ คุณเดิมนั้นตั้งอยู่ฝั่งตรงข้ามกับวัดไตรภูมิ ปัจจุบันคือสำนักงานประปา และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเพชรบูรณ์

ปี พ.ศ. ๒๔๗๒ ได้ย้ายเรือนจำมาสร้าง ณ ที่ทำการแห่งใหม่ ตั้งอยู่หมู่ที่ ๒ ตำบลสะเดียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ (ปัจจุบันคือสำนักงานเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์) มีการก่อสร้างอาคารที่ทำการ ๑ หลัง เป็นไม้ชั้นเดียว หลังคาสังกะสี ตัวอาคารแบ่งเป็นสองส่วน คือ ส่วนด้านซ้ายของตัวอาคารเป็นที่ทำการ และส่วนด้านขวาของอาคารเป็นแดนหญิง มีเรือนนอนผู้ต้องขังชายสร้างด้วยไม้จำนวน ๑ หลัง มีโรงเลี้ยงจำนวน ๑ หลัง กำแพงชั้นที่ ๑ เป็นกำแพงสังกะสี และชั้นนอกมีรั้วไม้ล้อมรอบอีกชั้นหนึ่ง

ต่อมาประมาณปี พ.ศ. ๒๔๗๙ ได้ย้ายเรือนจำใหม่อีกครั้ง มาตั้ง ณ บ้านคลองศาลา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ (ที่ทำการปัจจุบัน) มีการดำเนินการก่อสร้างอาคารที่ทำการ ๑ หลัง เรือนนอนผู้ต้องขังทำจากไม้ชั้นเดียวได้สูง ๑ หลัง (ปัจจุบันกันข้างฝาเป็น ๒ ชั้นแล้ว) อาคารที่ทำการฝ่ายควบคุมชั้นเดียว และกำแพงทำด้วยสังกะสี ด้านในมีร่องน้ำล้อมรอบ ชั้นที่ ๑ มีรั้วลดหนามล้อมรอบชั้นที่ ๒ และมีต้นตะบองเพชรล้อมรอบชั้นที่ ๓ เป็นยุทธวิธีในการควบคุมผู้ต้องขัง ซึ่งถือว่าเป็นภูมิปัญญาของคนรุ่นเก่าที่ยังไม่มีเครื่องมือเทคโนโลยีดังเช่นในปัจจุบันและด้านนอกเรือนจำ มีการดำเนินการสร้างบ้านพักเจ้าหน้าที่ ประกอบด้วยบ้านพักพัศดีเรือนจำ จำนวน ๑ หลัง บ้านพักเจ้าหน้าที่ จำนวน ๑๐ หลัง และห้องแถว ๕ ห้อง จำนวน ๑ หลัง ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ ในปี พ.ศ. ๒๕๐๒

ต่อมา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๑ สร้างกำแพงเรือนจำสี่ด้าน ความยาว ๔๔๐ เมตร และสร้างอาคารที่ทำการฝ่ายควบคุมแทนอาคารเก่าที่ทรุดโทรม ๑ หลัง ประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๕ ได้ก่อสร้างอาคารที่ทำการใหม่ ๑ หลัง มีเงินงบประมาณเหลือจึงได้ก่อสร้างบ้านพักผู้บัญชาการอีก ๑ หลัง

เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์เป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนภูมิภาค ตั้งอยู่เลขที่ ๒๓๑ ถนนพระพุทธบาท ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ ห่างจากศาลากลางและสถานีตำรวจภูธร อำเภอเมืองเพชรบูรณ์ ประมาณ ๒ กิโลเมตร ห่างจากศาลจังหวัดเพชรบูรณ์ ประมาณ ๓ กิโลเมตร มีพื้นที่รับผิดชอบ ๑๗ ไร่ ๒ งาน ๔๑ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ภายใน ๗ ไร่ ๒ งาน พื้นที่ภายนอกเรือนจำเป็นบ้านพักเจ้าหน้าที่ ๑๐ ไร่ ๔๑ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราวแคน้อย ตั้งอยู่ถนนสระบุรี-หล่มสัก ตำบลสะเดียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ มีพื้นที่ ๒๓๗ ไร่ ห่างจากเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ไปทางอำเภอหล่มสักประมาณ ๔ กิโลเมตร (หมายเหตุ ได้ข้อมูลมาจากการสอบถาม นายโพธิ์ รัฐชัย อดีตผู้คุม, นายอัสนีย์ อมาตยกุล อดีตผู้คุม เป็นบุตรของนายอาคม อมาตยกุล พิศัยเรือนจำ)

### ประวัติเรือนจำชั่วคราวแคน้อย

เรือนจำชั่วคราวแคน้อย ได้จัดสร้างขึ้น เนื่องจากกรมราชทัณฑ์ได้มีนโยบายที่จะย้ายเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งตั้งอยู่ในเขตชุมชนออกจากชุมชน ในระหว่างที่ยังไม่ได้รับงบประมาณ

ก่อสร้างเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์แห่งใหม่ กระทรวงมหาดไทยจึงอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔ และมาตรา ๖ แห่งพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๔๗๙ มีคำสั่งกำหนดอาณาเขตเป็น เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย เพื่อใช้สำหรับฝึกวิชาชีพให้แก่ผู้ต้องขัง เช่น การปลูกพืชผัก และการเลี้ยงสัตว์ ปลูกสวนป่า และได้พัฒนาพื้นที่เพื่อเตรียมการก่อสร้างเรือนจำใหม่ กระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่งที่ ๒๒๑/๒๕๒๘ ลงวันที่ ๓๐ พฤษภาคม พุทธศักราช ๒๕๒๘ กำหนดอาณาเขตเรือนจำชั่วคราวแค่น้อย ขึ้นที่ตำบลสะเตียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยให้เรียกชื่อว่า “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” สังกัด เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ สัณ ๓๐ พฤษภาคม พุทธศักราช ๒๕๒๘ ลงนาม ในคำสั่งโดย พลเอกสิทธิ จิโรจน์ (รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยสมัยนั้น) และได้ประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๐๒ ตอนที่ ๗๗ ลงวันที่ ๑๘ เดือนมิถุนายน พุทธศักราช ๒๕๒๘

ที่ตั้งชื่อว่าเรือนจำชั่วคราวแค่น้อย เพราะว่าถนนที่ดินหน้าเรือนจำ มีสะพาน ค.ส.ล อยู่ เป็นสะพานข้ามลำคลองเล็กๆ ชาวบ้านเรียกลำคลองนั้นว่า คลองแค่น้อย (ปัจจุบันได้เปลี่ยนชื่อเป็น “คลองแควน้ำพุ”) ซึ่งติดอยู่กับหน้าเรือนจำ จึงตั้งชื่อว่า “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” ตามลำคลองที่น้ำ ไหลผ่านนั้น ซึ่งจำได้ง่ายดี เดิมนั้นจะชื่อว่า “เรือนจำชั่วคราวแควน้อย” แต่เกรงว่าจะไปซ้ำกับ “เรือนจำชั่วคราวแควน้อย” ที่จังหวัดพิษณุโลก จึงได้เปลี่ยน คำว่า “แคว” เป็น “แค” เสีย จึงเป็น ที่มาของ “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” ในปัจจุบันนี้โดยกรมธนารักษ์ได้อนุญาตให้กรมราชทัณฑ์ ใช้ประโยชน์ในที่ดินซึ่งเป็นที่ราชพัสดุ แปลงหมายเลข ๘๖๑ มีพื้นที่ทั้งหมด ๒๓๗ ไร่ ๓ งาน ๑๐ ตารางวา ตั้งอยู่ ณ บ้านปากปู่ หมู่ ๓ ตำบลสะเตียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์<sup>๒๔</sup>

#### ๗. ทณฑสถานหญิงพิษณุโลก

ทณฑสถานหญิงพิษณุโลก เดิมใช้ชื่อทณฑสถานหญิงหล่มสัก เนื่องจากใช้อาคารสถานที่ตั้งเดิมของเรือนจำอำเภอหล่มสักเป็นที่ดำเนินการ (เรือนจำอำเภอหล่มสักย้ายไปตั้งอยู่ ณ สถานที่แห่งใหม่) จัดตั้งเป็นทณฑสถานหญิงหล่มสัก ตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ ๔๑๕/๒๕๒๘ ลงวันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๒๘ นับเป็นสถานที่คุมขังผู้ต้องขังหญิงล้วน แห่งที่ ๔ กำหนดอาณาเขตขึ้นที่ ตำบลหล่มสัก อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ มีอำนาจในการควบคุมผู้ต้องขังหญิงที่มีกำหนดโทษ ไม่เกิน ๒๐ ปี และมีภูมิลำเนาอยู่ในเขตภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เนื่องจากทณฑสถานหญิงหล่มสักมีสถานที่คับแคบ กอปรกับผู้ต้องขังที่อยูในการควบคุมมีจำนวนมาก และอาคารโรงเรือนที่ใช้ประโยชน์มีสภาพเก่าชำรุดทรุดโทรม รวมทั้งกำแพงทณฑสถานหญิงหล่มสัก มีความสูงเพียง ๔ เมตร เสรมีอิฐบล็อกและลวดหนาม อีก ๒ เมตร รวม ๖ เมตร

ในปี ๒๕๔๗ กรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ให้ย้ายเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกไปอยู่ แทนที่เรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม (เรือนจำกลางพิษณุโลกย้ายไปยังสถานที่แห่งใหม่) และให้ย้ายทณฑสถานหญิงหล่มสักมาแทนที่เรือนจำจังหวัดพิษณุโลกที่ว่างลง ณ ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๔๗ และเพื่อให้ชื่อเรียกทณฑสถานสอดคล้องกับสถานที่ตั้ง

<sup>๒๔</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๕ - ๑๒๘.



จึงกำหนดอาณาเขต ทัดทสสถานขึ้นใหม่ ณ ที่ตั้งเดิมของเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก และเปลี่ยนชื่อ เป็น “ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก”

ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก ปัจจุบันตั้งอยู่เลขที่ ๘๐๑ หมู่ ๘ ถนนพิษณุโลก-หล่มสัก ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่ภายใน ๗ ไร่ ๓ งาน<sup>๒๕</sup>

#### ๘. เรือนจำจังหวัดพิจิตร

เรือนจำจังหวัดพิจิตร เดิมตั้งอยู่ริมแม่น้ำน่านฝั่งเดียวกับศาลากลางจังหวัดพิจิตรหลังเก่า ซึ่งอยู่ในย่านชุมชน มีบริเวณคับแคบ แออัด ประกอบกับด้านหน้าเรือนจำติดกับแม่น้ำน่าน คลั่งพัง จึงได้ย้ายมาก่อสร้างหลังใหม่เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๙๕ มีพื้นที่ภายใน ๖ ไร่ ๒ งาน ๙ ตารางวา สถานที่กักขัง ๒ งาน ๑๑ ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๑๐ ไร่ ๑ งาน ๘๓ ตารางวา เดิมเป็นกำแพงสังกะสี และได้เปลี่ยนเป็นกำแพงคอนกรีตเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๐

ปัจจุบันเรือนจำจังหวัดพิจิตร ตั้งอยู่เลขที่ ๑๗๔ ถนนศรีมาลา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร

เรือนจำชั่วคราวหนองบึงกลาง ตั้งอยู่ตำบลหนองบึงกลาง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร มีพื้นที่ ๘๐ ไร่<sup>๒๖</sup>

#### ๙. เรือนจำจังหวัดสุโขทัย

เรือนจำจังหวัดสุโขทัย เดิมตั้งอยู่ ณ บริเวณสถานีตำรวจภูธรจังหวัดสุโขทัย ในปัจจุบันมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๔๙ ต่อมาปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ได้รับงบประมาณก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ และได้ย้ายมาอยู่บริเวณ เลขที่ ๔๙ ถนนศรีอินทราทิตย์ ตำบลธานี อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๔ ตั้งอยู่ห่างจากศาลากลางจังหวัดสุโขทัย ๒๐๐ เมตร พื้นที่ภายในเรือนจำ ๑๐ ไร่ ๔๙ ตารางวา พื้นที่ภายนอกเรือนจำ ๑๖ ไร่ ๑ งาน ๖๗ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราววังตะคร้อ ตั้งอยู่ที่ตำบลวังตะคร้อ อำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย มีพื้นที่ ๕๒๕ ไร่ บริเวณหลักกิโลเมตรที่ ๗๔ - ๗๗ ถนนจรดวิถีถ่อง ทางไปจังหวัดตาก ห่างจากเรือนจำจังหวัดสุโขทัย ๔๐ กิโลเมตร<sup>๒๗</sup>

#### ๑๐. เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์

เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ได้ก่อสร้างมานานแล้ว ไม่สามารถหาเอกสารหรือหลักฐานต่างๆ เกี่ยวกับเรือนจำ ได้เพียงแต่มีการบอกเล่ากันว่า เดิมเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ตั้งอยู่ที่บริเวณใกล้ตลาดสดเทศบาล ต่อมาบริเวณดังกล่าวเป็นชุมชนที่หนาแน่น ในปี พ.ศ. ๒๔๗๕ จึงได้ย้ายเรือนจำ มาอยู่ใน

<sup>๒๕</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๒ - ๓๖๓.

<sup>๒๖</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๐๕.

<sup>๒๗</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๓๐.

สถานที่ตั้งปัจจุบัน เลขที่ ๓ ถนนประจักษ์มิตร ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ มีพื้นที่ภายใน ๘ ไร่ ๒ งาน ๑๑ ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๕๐ ไร่ ๑ งาน ๑๖ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราวทุ่งยั้ง ตั้งอยู่ที่ตำบลทุ่งยั้ง อำเภอลับแล จังหวัดอุตรดิตถ์ มีพื้นที่ ๑๒๗ ไร่ ๒ งาน ๑๓.๒ ตารางวา<sup>๒๘</sup>

#### ๑๑. เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี

เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค สร้างขึ้นเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๖๕ ตั้งอยู่เลขที่ ๒๓ ถนนศรีอุทัย ตำบลอุทัยใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี มีพื้นที่รวม ๘ ไร่ ๒ งาน พื้นที่ภายในเรือนจำ ๔ ไร่ ๒ งาน เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี มีที่ดินอยู่ในความดูแล และจัดตั้งเป็นเรือนจำชั่วคราวเพื่อเตรียมพื้นที่สำหรับก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ ได้แก่

เรือนจำชั่วคราวดอนบ่อกรุ ตั้งอยู่ที่ตำบลท่าโพ อำเภอหนองขาหย่าง จังหวัดอุทัยธานี มีพื้นที่ ๓๙ ไร่ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยได้อนุมัติให้ใช้แล้ว และอยู่ระหว่างการขออนุมัติใช้เพิ่มเติมอีก ๑๕ ไร่ รวมเป็น ๕๔ ไร่<sup>๒๙</sup>

#### ๑๒. เรือนจำอำเภอแม่สอด

เรือนจำอำเภอแม่สอด เดิมตั้งอยู่หลังสถานีตำรวจภูธรอำเภอแม่สอด สร้างเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๖๙ มีพื้นที่ทั้งหมด ๕ ไร่เศษ มีกำแพงเรือนจำเป็นไม้ มีป้อมรักษาการณ์บนสันกำแพง ๒ ป้อม เรือนนอนชายเป็นไม้สัก จำนวน ๑ หลัง แคนผู้ต้องขังหญิงใช้เรือนพยาบาลเป็นเรือนนอน จำนวน ๑ หลัง มีนายอำเภอเป็นผู้บัญชาการเรือนจำโดยตำแหน่ง ต่อมานายธีระศักดิ์ วงศ์รักษ์ ซึ่งเป็นอดีตเรือนจำอำเภอแม่สอด ได้พิจารณาเห็นว่าเรือนจำอำเภอแม่สอด (เดิม) มีสถานที่คับแคบไม่เพียงพอแก่จำนวนผู้ต้องขังในอนาคต จึงได้พิจารณาสถานที่สำหรับก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ เพื่อให้มีพื้นที่เพียงพอรองรับกับจำนวนผู้ต้องขังที่มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้น

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๑๗ กรมราชทัณฑ์ได้อนุมัติงบประมาณ ให้สร้างเรือนจำใหม่ ณ เรือนจำชั่วคราววัดดอนไชย ในพื้นที่ ๒๑ ไร่ ๓ งาน ๒๐ ตารางวา เปิดทำการ ในปี พ.ศ. ๒๕๑๙ และมีผู้บัญชาการเรือนจำโดยเฉพาะ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๐ เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

เรือนจำอำเภอแม่สอด ตั้งอยู่ชุกทิศตะวันตกของประเทศ เป็นเรือนจำชายแดนติดกับประเทศพม่า รับผิดชอบควบคุมผู้ต้องขังในพื้นที่ ๕ อำเภอ ชุกทิศตะวันตกของจังหวัดตาก คือ อำเภอแม่สอด อำเภอแม่ระมาด อำเภอพบพระ อำเภออุ้มผาง และอำเภอท่าสองยาง

เรือนจำอำเภอแม่สอด เป็นการบริหารราชการส่วนภูมิภาค ตั้งอยู่เลขที่ ๒ ถนนราชทัณฑ์ ตำบลแม่สอด อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก เริ่มเปิดดำเนินการเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๙ จนถึงปัจจุบัน มีพื้นที่

<sup>๒๘</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐๒.

<sup>๒๙</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๙๘.

๒๑ ไร่ ๓ งาน ๒๐ ตารางวา พื้นที่ภายในเรือนจำ ๖ ไร่ แบ่งเป็นแดนชาย ๕ ไร่ แดนหญิง ๑ ไร่ พื้นที่เหลือเป็นบ้านพักของเจ้าพนักงานและเกษตรกรรมเลี้ยงสัตว์

เรือนจำชั่วคราวห้วยหินฝน ตั้งอยู่ตำบลแม่ปะ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก มีพื้นที่ ๔๒ ไร่ ๓ งาน ๒๐ ตารางวา อยู่ห่างจากเรือนจำอำเภอแม่สอด ประมาณ ๑๐ กิโลเมตร อยู่ระหว่างดำเนินการพัฒนา ปรับพื้นที่และถนน มีอาคารเรือนนอน จำนวน ๒ หลัง มีถึงน้ำ ๔ ถึง สำหรับโรงเลี้ยงสุกร ดำเนินการปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์<sup>๓๐</sup>

### ๑๓. เรือนจำอำเภอหล่มสัก

เรือนจำอำเภอหล่มสัก ได้เริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๘๓ ตั้งอยู่เลขที่ ๗๘ ถนนพิทักษ์ ตำบลหล่มสัก อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ มีนายวัชร สุตะพานะ เป็นพัศดีเรือนจำคนแรก โดยปฏิบัติหน้าที่เมื่อวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๔๘๓ สถาปนาแห่งเรือนจำทำด้วยสังกะสี อาคารที่ทำการเป็นอาคารไม้ชั้นเดียว สถาพรเรือนนอนผู้ต้องขังเป็นเรือนนอนไม้ทั้งหลัง เป็นอาคารไม้ ๒ ชั้น ใต้ถุนโปร่ง ปัจจุบันสถานที่แห่งนี้เปลี่ยนเป็นที่ทำการของสถานกักขังอำเภอหล่มสัก

เมื่อวันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๑ เรือนจำอำเภอหล่มสัก มีนายเกษม พรหมเมศร์ พิศดีเรือนจำได้รับมอบที่ดิน จำนวน ๑๕๐ ไร่ จากกรมธนารักษ์ตั้งอยู่ ณ ถนนคชเสนีย์ ตำบลสักหลง อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อสร้างสวนป่าของเรือนจำ นามเรือนจำชั่วคราวอำเภอหล่มสัก (บริเวณแหล่งน้ำสาธารณะหนองแค) และก่อสร้างเรือนจำอำเภอหล่มสักแห่งใหม่ในเวลาต่อมา

เมื่อ พ.ศ. ๒๕๒๒ ได้มีการเริ่มสร้างเรือนจำ อำเภอหล่มสัก มีพื้นที่ภายในกำแพง จำนวน ๑๐ ไร่ ๒ งาน ตั้งอยู่เลขที่ ๙๓ หมู่ ๕ ถนนสายหล่มสัก - เลย์ ตำบลสักหลง อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ใช้งบประมาณ ๒,๙๐๐,๐๐๐ บาท มีนายสมภาร ชูทรัพย์ เป็นผู้บัญชาการเรือนจำ

ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๘ การก่อสร้างเรือนจำได้แล้วเสร็จ และทำการเปิดเรือนจำอำเภอหล่มสัก มีนายวิรัตน์ พรหมบัว เป็นผู้บัญชาการเรือนจำ และได้ทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๙ เรือนจำอำเภอหล่มสักได้ก่อสร้างเรือนนอนเพิ่มอีก จำนวน ๑ หลัง เนื่องจากจำนวนผู้ต้องขังเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว หลักจากได้ปรับปรุงอาคารเรือนนอนหลังแรกแล้ว

เมื่อวันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๔๗ เรือนจำอำเภอหล่มสัก ได้รับมอบพื้นที่ของทัณฑสถานหญิงอำเภอหล่มสัก (เดิม) จากนางสุวารี รอบทองศรี ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิง โดยมีนายสมยศ บำเพ็ญธรรมสกุล ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสักเป็นผู้รับมอบ และได้ตั้งเป็นแดนหญิง เรือนจำอำเภอหล่มสักขึ้นต่อเรือนจำอำเภอหล่มสัก มีพื้นที่ภายใน ๓ ไร่ ๓ งาน ๙๔ ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๒ ไร่ ๒ งาน ๔๖ ตารางวา มีอำนาจในการควบคุมผู้กระทำความผิดในเขตอำนาจศาล จำนวน ๔ อำเภอ ได้แก่ อำเภอหล่มสัก อำเภอหล่มเก่า อำเภอน้ำหนาว และอำเภอเขาค้อ

<sup>๓๐</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๑๓ - ๒๑๔.

เรือนจำอำเภอหล่มสัก (หลังเก่า) เลขที่ ๗๘ ถนนพิทักษ์ ตำบลหล่มสัก อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ต่อมาใช้เป็นทัณฑสถานหญิงหล่มสัก ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๘ – ๒๕๔๗ ปัจจุบันเป็นอาคารที่ทำการสถานกักขังอำเภอหล่มสักใช้ควบคุมผู้ต้องกักขัง ทั้งชายและหญิง กำหนดโทษไม่เกิน ๒ ปี เปิดทำการเมื่อวันที่ ๑๑ มิถุนายน ๒๕๕๐ จนถึงปัจจุบัน<sup>๓๑</sup>

#### ๑๔. เรือนจำอำเภอสวรรคโลก

เรือนจำอำเภอสวรรคโลก เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค ตั้งอยู่เลขที่ ๑๗๓ ถนนหน้าเมือง ตำบลเมืองสวรรคโลก อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย มีพื้นที่รวม ๘ ไร่ ๒ งาน ๕๗ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ภายในกำแพง ๓ ไร่ ๒ งาน ๕๗ ตารางวา สร้างขึ้นเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๗๙ ตัวอาคารเป็นไม้กำแพงไม้ เนื่องจากสภาพอาคารและกำแพงไม้มีสภาพเก่าและชำรุด จึงได้จัดสร้างขึ้นใหม่ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๗ เป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็ก กำแพงอิฐถือปูน อยู่ห่างจากศาลากลางจังหวัดสุโขทัย ๔๐ กิโลเมตร สถานีตำรวจภูธรสวรรคโลกประมาณ ๘๐๐ เมตร ศาลจังหวัดสวรรคโลก ๑๕๐ เมตร มีอำนาจการควบคุมผู้กระทำความผิดตามอำนาจศาล ๔ อำเภอ ได้แก่ อำเภอสวรรคโลก อำเภอศรีนคร อำเภอศรีสัชชนาลัย และอำเภอทุ่งเสลี่ยม

เรือนจำอำเภอสวรรคโลก มีเรือนจำชั่วคราวในสังกัด ๒ แห่ง และสถานที่ควบคุมตัวเพื่อการตรวจพิสูจน์ จำนวน ๒ แห่ง

เรือนจำชั่วคราวธารชะอม ตั้งอยู่ หมู่ที่ ๗ ตำบลไทยชนะศึก อำเภอทุ่งเสลี่ยม

เรือนจำชั่วคราวหนองเรียง ตั้งอยู่หมู่ที่ ๘ ตำบลในเมือง อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย มีพื้นที่ประมาณ ๘๔ ไร่ ๒ งาน ๘๑.๑๐ ตารางวา

สถานที่ควบคุมเพื่อการตรวจพิสูจน์ ตั้งอยู่ในพื้นที่เดียวกับเรือนจำชั่วคราวหนองเรียง จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.๒๕๔๕<sup>๓๒</sup>

#### ๑๕. ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น

กระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่ง ที่ ๒๗๐/๒๔๘๖ ลงวันที่ ๘ เมษายน ๒๔๘๖ ตั้งเรือนจำชั่วคราวหนองน้ำขุ่น ตั้งอยู่เลขที่ ๑๕๓ หมู่ ๕ ตำบลบ้านแดน อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ มีพื้นที่ประมาณ ๑๕,๐๐ ไร่ ได้ดำเนินการอบรมและฝึกวิชาชีพให้แก่ผู้ต้องขังในทางเกษตรกรรม ได้แก่ การเพาะปลูกและเลี้ยงสัตว์ การดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี จึงควรยกฐานะขึ้นเป็นทัณฑสถานเปิดกระทรวงมหาดไทย จึงได้มีคำสั่ง ที่ ๔๔๐/๒๕๒๔ ลงวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๒๔ กำหนดให้เรือนจำชั่วคราวหนองน้ำขุ่นส่วนหนึ่งเป็นทัณฑสถาน เรียกชื่อว่า ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น ตำบลบ้านแดน อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ มีพื้นที่ประมาณ ๒,๐๐๐ ไร่ เพื่อดำเนินการแก้ไขและฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังให้เกิดประโยชน์สมความมุ่งหมายของทางราชการ

<sup>๓๑</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๘๗ - ๒๘๘.

<sup>๓๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๕๗.

ต่อมากระทรวงมหาดไทย ได้มีคำสั่ง ที่ ๔๓๓/๒๕๓๒ ลงวันที่ ๒๘ สิงหาคม ๒๕๓๒ ให้ยุบเลิกเรือนจำชั่วคราวหนองน้ำขุ่นกับทัณฑสถานเป็นแห่งเดิม โดยได้กำหนดอาณาเขตทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่นขึ้นใหม่ มีพื้นที่ครอบคลุมทั้ง ๑๕,๐๐๐ ไร่ ดังกล่าว

ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น เป็นสถานที่คุมขังที่ไม่มีกำแพงล้อมรอบและไม่มีผู้คุมถือปืน ยืนยามไม่มีการใช้เครื่องพันธนาการ<sup>๓๓</sup>

#### สรุป บริบทพื้นที่วิจัยเรือนจำและทัณฑสถานเขต ๖

การบริหารจัดการของเรือนจำและทัณฑสถาน ที่อยู่การบริหารจัดการเรือนจำเขต ๖ เป็นไปอย่างมีระบบระเบียบและมีวิวัฒนาการเป็นไปตามลำดับ เนื่องด้วยจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในด้านการควบคุมให้เป็นไปตามคำพิพากษาของศาล และยังมีบทบาทด้านการให้บริการที่มีต่อแหล่งชุมชนและกลุ่มบุคคล ตามหลักสิทธิมนุษยชน ซึ่งจำเป็นต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองให้ชัดเจน การยกระดับเรือนจำเป็นเรือนจำกลางระดับเขต เทียบเท่าจังหวัดหนึ่งในประเทศก็ได้ ดังนี้ ผู้บริหารจึงต้องกำหนดโครงสร้างแผนการบริหารงาน รู้จักวางคนให้เหมาะสมกับงาน เริ่มจากผู้บัญชาการรองลงมาเป็นผู้อำนวยการส่วน มี ๓ ส่วนในปัจจุบัน ขึ้นอยู่กับกำลังอัตราเจ้าหน้าที่ และมีอำนาจการคุมขังที่มีกำหนดโทษจำคุกไม่เกิน ๒๕ ปี การบริหารงานเรือนจำแยกเป็นส่วน, ฝ่ายดังนี้ ฝ่ายบริหารทั่วไป ความรับผิดชอบ จำนวน ๒ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายบริหารทั่วไป ๒) สถานพยาบาล ส่วนควบคุมและทัณฑปฏิบัติ ความรับผิดชอบ จำนวน ๓ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายควบคุม ๒) ฝ่ายรักษาการณ์ ๓) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ เป็นหัวใจหลักในงานทัณฑวิทยาและอาชญาวิทยาในด้านการควบคุมนั้น จำเป็นต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการควบคุมผู้ต้องขัง ยังมีอีกส่วนหนึ่ง คือ ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ฝ่ายที่ขึ้นกับส่วนพัฒนา คือ ฝ่ายฝึกวิชาชีพ และฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ มุ่งในด้านฝึกวิชาชีพ ทักษะประสบการณ์ พัฒนายกระดับฝีมือให้ตรงกับความต้องการตลาดแรงงาน และการแก้ไขฟื้นฟูด้านพฤติกรรม มุ่งประสานหน่วยงานองค์กรภายนอกเข้ามีส่วนร่วมในการแก้ไขพฤติกรรม ปัจจุบันเรือนจำกลางนครสวรรค์ ได้เพิ่มส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยมีฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง และศูนย์ปฏิบัติการพิเศษเขต ๖ มุ่งในเรื่องจัดสวัสดิการให้กับผู้ต้องขังให้เป็นไปตามหลักสิทธิมนุษยชน ให้การศึกษาและพัฒนาจิตใจ จัดการศึกษาวิชาสามัญ วิชาชีพ และธรรมศึกษา ตลอดจนการจัดอบรมหลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน การอบรมและพัฒนาจิตใจ เพื่อคืนดีสู่สังคม ภารกิจเกี่ยวกับการควบคุม และแก้ไขพฤติกรรมผู้ต้องขังโดยมุ่งพัฒนาเป็นองค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อแก้ไข ฟื้นฟูผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นพลเมืองดี มีสุขภาพกายและจิตที่ดี ไม่หวนกลับมากระทำผิดซ้ำ ได้รับการพัฒนาทักษะฝีมือในการประกอบอาชีพที่สุจริตและสามารถดำรงชีวิตในสังคมภายนอกได้อย่างปกติ โดยสังคมให้การยอมรับ ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษาหรือคำสั่งตามกฎหมายโดยดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการราชทัณฑ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับนโยบายของกระทรวง หลักอาชญาวิทยา และหลักทัณฑวิทยา ตลอดจนข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การ

<sup>๓๓</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๗๗.

สหประชาชาติ ดำเนินการเกี่ยวกับการสวัสดิการและการสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขัง ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

การแบ่งเขตพื้นที่การวิจัย ซึ่งเป็นเรือนจำเขต ๖ นั้น ได้มีการกำหนดขนาดเรือนจำตามพื้นที่ของเรือนจำ การบริหารจัดการตามขนาดในเรือนจำ จำนวนผู้ต้องขัง โทษผู้ต้องขัง รวมทั้งส่วนประกอบในด้านอื่นๆ ซึ่งสามารถแบ่งด้านกายภาพเป็น ๓ ขนาด ประกอบด้วย ๑. เรือนจำขนาดใหญ่ ๒. เรือนจำขนาดกลาง ๓. เรือนจำขนาดเล็ก ในเขต ๖ เรือนจำขนาดใหญ่ ได้แก่ เรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางกำแพงเพชร เรือนจำกลางตาก เรือนจำกลางพิษณุโลก ทณฑสถานหญิงพิษณุโลก (เรือนจำกลาง และทณฑสถาน ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนกลางกรมราชทัณฑ์) เรือนจำขนาดกลาง ได้แก่ เรือนจำจังหวัดพิจิตร เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เรือนจำจังหวัดสุโขทัย เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เรือนจำขนาดเล็ก ได้แก่ เรือนจำอำเภอมะสอย เรือนจำอำเภอสวรรคโลก เรือนจำอำเภอลำสัก ทณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน (ส่วนเรือนจำอำเภอสวรรคโลก ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนภูมิภาค)

ปัจจุบัน มีจำนวนผู้ต้องขังเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะผู้ต้องขังที่เกี่ยวข้องกับคดียาเสพติดที่กำลังหลังไหลเข้าสู่เรือนจำ แต่สถานที่ยังคงมีเท่าเดิม ไม่สามารถเพิ่มขนาดพื้นที่เรือนจำเพื่อรองรับจำนวนผู้ต้องขังได้ เนื่องจากมีปัญหาในหลายๆ ด้าน เช่น งบประมาณการก่อสร้างเรือนจำใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องลดปริมาณผู้ต้องขังให้น้อยลง โดยการให้ความรู้ทั้งสายวิชาชีพและสายธรรมนำหลักธรรมในศาสนาอบรมสั่งสอน ส่งเสริมอบรมด้านการพัฒนาจิตใจ จัดอบรมโครงการพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง หลักสูตรศักดิ์ศาสมาธิ ตามแนวทางพระธรรมมงคลญาณ (พระอาจารย์หลวงพ่อดาวรุ่งศรีนรินทร์) มุ่งการฝึกอาชีพที่หลากหลายสาขาให้แก่ผู้ต้องขังสำหรับไว้ประกอบอาชีพหลังพ้นโทษตามความถนัดความสนใจ มีการอบรมในรูปแบบเรือนจำโครงสร้างเบา การอบรมโครงการวิวัฒน์พลเมือง ซึ่งล้วนแล้วเพื่อลดระยะเวลาการต้องโทษในเรือนจำ มีโอกาสกลับบ้านเร็วขึ้น และมุ่งป้องกันการทำผิดซ้ำ โดยเฉพาะปัญหาเรื่องยาเสพติดซึ่งถือเป็นปัญหาสังคมที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการในเรือนจำของกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม อยู่ในขณะนี้

การบริหารจัดการเกี่ยวกับงานราชทัณฑ์ ในระดับเรือนจำและทณฑสถาน ในเขต ๖ นั้น มีการบริหารจัดการไม่แตกต่างกัน คงใช้การบริหารจัดการที่มีโครงสร้างไม่แตกต่างกัน จะขึ้นอยู่กับจำนวนขนาดพื้นที่ อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ โครงสร้างเรือนจำ ซึ่งจะประกอบด้วย มีผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ ในแต่ละฝ่ายที่จะคอยขับเคลื่อนงานให้ดำเนินไปตามนโยบายกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม เหมือนกับระบบราชการทั่วไป ในความเหมือนก็ยังคงมีความแตกต่าง คือเป็นลักษณะงานที่ตรากตรำ มีความตื่นตัวตลอด ๒๔ ชั่วโมง มีการเข้าเวรยาม ซึ่งต้องใช้ความอดทนยากลำบาก ความตรากตรำ และความเข้มแข็งในด้านจิตใจ

## ๒.๑.๖ การบริหารงานการศึกษา ๔ ด้าน

การบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔ ด้าน ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป

### ๑. การบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักและเกี่ยวข้องกับทุกกิจกรรมในสถานศึกษา โดยมีจุดหมายให้ไปสู่การมีคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึงการบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน<sup>๓๔</sup>

บุญชูญา เทียงตรง กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ด้วยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการวัดประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา<sup>๓๕</sup>

สุชาดา วาระดี กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการได้รับการศึกษา อันเป็นเป้าหมายของการศึกษา<sup>๓๖</sup>

สันติ บุญภิรมย์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไหลหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของงาน

<sup>๓๔</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๕๓), หน้า ๒.

<sup>๓๕</sup> บุญชูญา เทียงตรง, การบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา ๕ คบ.ม. กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) (กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๕๐), หน้า ๑๐. สืบค้นเมื่อ ๕ กันยายน ๒๕๖๑ จาก [www.thailis.or.th](http://www.thailis.or.th).

<sup>๓๖</sup> สุชาดา วาระดี, ปัจจัยส่วนบุคคลและบรรยากาศโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปริญญานิพนธ์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐.

วิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัตร (Academic Affairs Dynamic) อยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป<sup>๓๗</sup>

ปิยนุช ทองพรม ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน ประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดการส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียน รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ<sup>๓๘</sup>

ศิริพร ทาทราย ได้สรุปเรื่องการบริหารงานวิชาการว่า เป็นงานที่สำคัญ มีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมกิจกรรมตามหลักสูตรและกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร เป็นหัวใจและงานหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการจัดการจัดโปรแกรมการเรียนการสอนและการทำกิจกรรมทุกชนิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดี รวมทั้งการวัดประเมินผลด้วย ซึ่งความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดประสบการณ์ทุกชนิดภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข<sup>๓๙</sup>

นภาดา ผูกสุวรรณ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมีการพัฒนาการเรียนการสอนในด้านต่างๆ ให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข<sup>๔๐</sup>

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมดำเนินทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้นเพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน<sup>๔๑</sup>

หวน พินธุพันธ์ ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ทั้งนี้ต้องมียุทธศาสตร์ประกอบหลายๆ ด้าน อาทิ ต้องมีการ

<sup>๓๗</sup> สันติ บุญภิรมย์. การบริหารงานวิชาการ. (กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๒), หน้า ๒๑.

<sup>๓๘</sup> ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๗.

<sup>๓๙</sup> ศิริพร ทาทราย. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต ๒. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). (ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๒), หน้า ๑๓. ถ่ายเอกสาร.

<sup>๔๐</sup> นภาดา ผูกสุวรรณ. การบริหารงานวิชาการตามทฤษฎีของครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง ๓ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ (จังหวัดชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๓), หน้า ๑๗.

<sup>๔๑</sup> รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. (สงขลา: บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๓๐.



ควบคุมดูแลการจัดอุปกรณ์การเรียนการสอน การจัดแบบเรียน การจัดคู่มือครูเผยแพร่ทางวิชาการ ตลอดจนการนิเทศ<sup>๔๒</sup>

เกรียงไกร ปิธีธรรมมัง กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจการหรือการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาในด้านต่างๆ ตามพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นที่ทุกฝ่ายต้องเกี่ยวข้องและการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ถือว่าการบริหารงานวิชาการนี้เป็นหัวใจของการบริหารงานโรงเรียน<sup>๔๓</sup>

เถลิง งามอาจ ได้สรุปว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน<sup>๔๔</sup>

พิเชษฐ ส่งสุข กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่ก่อให้เกิดความรู้และการศึกษาแก่เด็ก ซึ่งเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร เพื่อพัฒนาคุณลักษณะนิสัยนักเรียนให้มีความเสียสละ เมตตา เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความสามัคคีและมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร<sup>๔๕</sup>

วรรณวิสา สุชินัย การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงการพัฒนาตัวครูและนักเรียนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากที่สุด<sup>๔๖</sup>

อรดี ตามา กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินหรือกิจกรรมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพสูงสุดผู้เรียน<sup>๔๗</sup>

---

<sup>๔๒</sup> หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา. นักบริหารมืออาชีพ. (นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

<sup>๔๓</sup> เกรียงไกร ปิธีธรรมมัง, ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลมิตรสัมพันธ์วิทยา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนะของนักเรียน, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑), หน้า ๑๕.

<sup>๔๔</sup> เถลิง งามอาจ, ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนสนิม สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

<sup>๔๕</sup> พิเชษฐ ส่งสุข, ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๑, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖.

<sup>๔๖</sup> วรรณวิสา สุชินัย, ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหนองไผ่ สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๕. งานนิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, (นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

สมใจ ไชยโกฏี การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงการพัฒนาตัวครูและนักเรียนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน<sup>๔๗</sup>

กัญญ์ชัช แยมประยูร กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน<sup>๔๘</sup>

แดง นิมอนงค์ ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนประกอบด้วย งานหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนการจัดหาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ<sup>๔๙</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารในกิจกรรมต่างๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น ซึ่งส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อผู้เรียน ทั้งนี้เพื่อปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพมาตรฐานตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษามากที่สุด สรุปเป็นตารางที่ ๒.๕ นักวิชาการให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

<sup>๔๗</sup> อรดี ตามา. ความต้องการพัฒนางานวิชาการของครูในโรงเรียนกลุ่มอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๒.

<sup>๔๘</sup> สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

<sup>๔๙</sup> กัญญ์ชัช แยมประยูร. ปัญหาการบริหารการศึกษาระดับปฐมวัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙), หน้า ๑๕.

<sup>๕๐</sup> แแดง นิมอนงค์. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๓. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร, (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙), หน้า ๒๐.

## ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                 | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<br>(๒๕๕๓), หน้า ๒. | การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนานาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| กฤษฎา เทียงตรง<br>(๒๕๕๐), หน้า ๑๐.        | การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ปรับปรุง กิจกรรมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ด้วยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการวัดประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา                                                                                                                                                                                                      |
| สุชาดา วาระดี (๒๕๕๑),<br>หน้า ๑๐.         | การบริหารกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการได้รับการศึกษา อันเป็นเป้าหมายของการศึกษา                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| สันติ บุญภิรมย์<br>(๒๕๕๒), หน้า ๒๑.       | การบริหารจัดการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไหลหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัตร (Academic Affairs Dynamic) อยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป                                                                                                                         |
| ปิยนุช ทองพรม<br>(๒๕๕๐), หน้า ๑๗.         | กิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน ประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดการส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียน รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                                                           |
| ศิริพร ทาทราย<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๓.         | เป็นงานที่สำคัญ มีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมกิจกรรมตามหลักสูตร และกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร เป็นหัวใจและงานหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการจัดการจัดโปรแกรมการเรียนการสอนและการทำกิจกรรมทุกชนิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่โดยรวมทั้งการวัดประเมินผลด้วยซึ่งความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดประสบการณ์ทุกชนิดภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข |

## ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| นภาดา ผูกสุวรรณ<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๗.(ต่อ) | การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมีการพัฒนาการเรียนการสอนในด้านต่างๆ ให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดีสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข                                            |
| รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ<br>(๒๕๕๓), หน้า ๓๐. | เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมดำเนินทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้นเพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน                                                                                                                  |
| หวน พินธุพันธ์<br>(๒๕๔๙), หน้า ๔.        | กระบวนการปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ทั้งนี้ต้องมีองค์ประกอบหลายๆ ด้าน อาทิ ต้องมีการควบคุมดูแลการจัดอุปกรณ์การเรียนการสอน การจัดแบบเรียน การจัดคู่มือครู                                                                                                                  |
| เกรียงไกร ปริธรรมมัง<br>(๒๕๕๑), หน้า ๑๕. | การดำเนินงานหรือการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาในด้านต่างๆ ตามพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นที่ทุกฝ่ายต้องเกี่ยวข้องและการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ถือว่าการบริหารงานวิชาการนี้เป็นหัวใจของการบริหารงานโรงเรียน           |
| เถลิง องอาจ<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๕.          | การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน                                                                                         |
| พิเชษฐ์ ส่องสุข<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๖.      | การบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่ก่อให้เกิดความรู้และการศึกษาแก่เด็ก ซึ่งเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร เพื่อพัฒนาคุณลักษณะนิสัยนักเรียนให้มีความเสียสละ เมตตา เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความสามัคคีและมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร |
| วรรณวิสา สุชินัย<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๕.     | การบริหารกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงการพัฒนาตัวครูและนักเรียนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากที่สุด                                                                                                                                   |
| อรดี ดาผา<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๒.            | การดำเนินหรือกิจกรรมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพสูงสุดผู้เรียน                                                                                                                                                                                     |

## ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมใจ ไชยโกฏี<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๕.      | การบริหารกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึง การพัฒนาตัวครูและนักเรียนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน                                                                |
| กัญญนัช แยมประยูร<br>(๒๕๕๙), หน้า ๑๕. | การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน                                                                              |
| แดง นิมนงค์<br>(๒๕๕๙), หน้า ๒๐.       | การบริหารกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนประกอบด้วย งานหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนการจัดหาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ |

## ความสำคัญของงานวิชาการ

ปิยานุช ทองพรม กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ มีความสำคัญอย่างยิ่ง และจัดว่าเป็นงานหลักในการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ ปรับตัวอยู่กับสังคมได้อย่างมีความสุข โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้ จะต้องสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด<sup>๕๑</sup>

วิไลพร อภิบาลศรี กล่าวว่า ความสำคัญของงานวิชาการ หมายถึงงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำครูในด้านวิชาการ ส่งเสริม และพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้าน และเป็นพลเมืองดีของสังคม ให้เกิดผลตามจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๕๒</sup>

เถลิง องอาจ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดใช้เวลาในการบริหารงานมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องบริหารงานวิชาการเพื่อให้เกิดคุณภาพและเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบงานวิชาการเป็น

<sup>๕๑</sup> ปิยานุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๗.

<sup>๕๒</sup> วิไลพร อภิบาลศรี. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอดอนนคร, สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (สระแก้ว: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑), หน้า ๔.

อันดับแรกและจะต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริม และติดตามการทำงานของครู เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุจุดประสงค์ของหลักสูตรและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด<sup>๕๓</sup>

สมใจ ไชยโกฏี กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารวิชาการ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และควรใช้เวลาในการบริหารมากกว่าการบริหารด้านอื่นๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารงานวิชาการนั้นจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น<sup>๕๔</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร<sup>๕๕</sup>

ชาตมังกร เลนคำมี ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ คือการดำเนินงานทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระหว่างครูกับนักเรียน เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ งานวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหารงานโรงเรียน แต่การที่โรงเรียนจะสามารถทำหน้าที่ด้านนี้ได้อย่างสมบูรณ์<sup>๕๖</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัด หากผู้บริหารสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงถือได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษาต้องใส่ใจและตระหนักในภารกิจ รู้จักปรับปรุงตนเอง รู้และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้รวมทั้งพัฒนางานวิชาการให้ทันต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ยังได้รับความไว้วางใจ ยอมรับนับถือจากชุมชน อันจะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จในที่สุด

นักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอ นำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๖ ดังนี้

<sup>๕๓</sup> เถลิง งามอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนัสนิคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖.

<sup>๕๔</sup> สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (สำนักวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๔.

<sup>๕๕</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ, ๒๕๕๓), หน้า ๑.

<sup>๕๖</sup> ชาตมังกร เลนคำมี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐, หน้า ๑๔.

## ตารางที่ ๒.๖ ความสำคัญของงานวิชาการ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                 | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปิยานุช ทองพรม<br>(๒๕๕๐), หน้า ๑๗.        | มีความสำคัญอย่างยิ่ง และจัดว่าเป็นงานหลักในการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ ปรับตัวอยู่กับสังคมได้อย่างมีความสุข โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้ จะต้องสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด                                                                                                   |
| วิไลพร อภิบาลศรี<br>(๒๕๕๑), หน้า ๔.       | งานที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำครูในด้านวิชาการ ส่งเสริม และพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้าน และเป็นพลเมืองดีของสังคม ให้เกิดผลตามจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                   |
| เถลิง องอาจ<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๖.           | การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดใช้เวลาในการบริหารงานมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องบริหารงานวิชาการเพื่อให้เกิดคุณภาพและเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบงานวิชาการเป็นอันดับแรกและจะต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริม และติดตามการทำงานของครู เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุจุดประสงค์ของหลักสูตรและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด |
| สมใจ ไชยโกฏี<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๔.          | เป็นหัวใจของการบริหารวิชาการ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และควรให้เวลาในการบริหารมากกว่าการบริหารด้านอื่นๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารงานวิชาการนั้นจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น                                                                  |
| ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑. | การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร                                                                                                                                                                                                                                |
| ชาตมังกร เลนคำมี<br>(๒๕๕๐), หน้า ๑๔.      | การดำเนินงานทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระหว่างครูกับนักเรียน เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ งานวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหารงานโรงเรียน แต่การที่โรงเรียนจะสามารถทำหน้าที่ด้านนี้ได้อย่างสมบูรณ์                                                                                                                                    |

## หลักการบริหารงานวิชาการ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการที่สำคัญๆ ดังนี้

๑. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือผลผลิตและกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจพัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยการอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินผล

๒. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วม การเสนอแนะและการพัฒนาในงานวิชาการ ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย จึงอาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการโดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจาก การร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมินผล

๓. หลักการ ๓ องค์ประกอบ (๓ – Es) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

๓.๑ หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

๓.๒ หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outcome) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้นรวมทั้งการดำเนินถึงผลประโยชน์ ที่ได้รับอย่างไรก็ตามมักใช้สองคำนี้ควบคู่กันคือมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓.๓ หลักประหยัด (Economy) หมายถึงการใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้น การลงทุนทางวิชาการจึงต้องคำนึงถึงหลักความประหยัดด้วยเช่นกัน

๔. หลักความเป็นวิชาการ (Academics) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผลประเมินผล



หลักการนิเทศการศึกษา และหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์<sup>๕๗</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้ให้หลักการบริหารงานวิชาการควียึดหลักแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

๑. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ นักเรียน นักศึกษา สามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตรโดยไม่ออกกลางคัน เรียนเกินเวลา และเข้าเกินกำหนด

๒. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้นั้น คือ นักเรียน นักศึกษา มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณภาพ<sup>๕๘</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้กล่าวถึงหลักและกระบวนการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพควรเป็น ดังนี้

๑. การจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก
๒. การบริหารงานวิชาการมุ่งร่วมมือกันทำงาน
๓. การมีเอกภาพในจุดมุ่งหมายจะทำให้การดำเนินการสอดคล้องสัมพันธ์และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
๔. ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ
๕. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
๖. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการพัฒนางานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานวิชาการ
๗. การมีวินัยของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการจะสามารถทำงานให้งานดำเนินไปด้วยดี
๘. ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการส่งเสริมคนอื่นมากกว่าการสอนคนอื่น
๙. บุคลากรทุกคนต้องการขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๑๐. ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิชาการ
๑๑. ให้ครูตั้งวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการสอนทุกวิชาที่รับผิดชอบ

---

<sup>๕๗</sup> ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๕ (ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๕๑), หน้า ๒๒.

<sup>๕๘</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล . (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ, ๒๕๓๕), หน้า ๒๑.

๑๒. การประสานงาน ความสามัคคี ความมีมนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือยอมนำมาซึ่งความสำเร็จของหน่วยงาน

๑๓. การติดตามและประเมินผล เป็นสิ่งที่จำเป็นในการพัฒนางานวิชาการ

๑๔. การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ ศิลป์ ทักษะและเทคนิคในการบริหารงาน<sup>๕๙</sup>

ภิญโญ สารธ ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังต่อไปนี้

๑. พิจารณาหลักสูตรที่ใช้อยู่โดยรอบคอบ ให้รู้วัตถุประสงค์ของการสอนรายวิชาที่จะต้องสอนตามหลักสูตรว่ามีอะไรบ้าง มีกิจกรรมอะไรบ้างที่ควรนำมาปฏิบัติในการสอนเพื่อเสริมหลักสูตรหรือส่งเสริมความรู้ความเข้าใจวิชานั้นๆ ของนักเรียน

๒. พิจารณาแบบเรียนหรือหนังสือประกอบโดยรอบคอบ ดูว่าเนื้อหาของแบบเรียนหรือหนังสืออ่านประกอบตรงกับหลักสูตรเพียงใด บางทีครูผู้สอนจะต้องเพิ่มเติมแก้ไขปรับปรุงด้วยตนเองตามความเหมาะสม

๓. ในกรณีที่มีโครงการสอนอยู่แล้ว ครูจะต้องร่วมกันพิจารณาความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของโครงการสอนด้วย การพิจารณาดังกล่าว ควรเปรียบเทียบปฏิบัติด้วย เพราะบางทีโครงการสอนบางตอนอาจจะปฏิบัติได้ไม่สมบูรณ์ หรือไม่สะดวกที่จะสอนตามลำดับนั้นๆ ซึ่งอาจต้องแก้ไขปรับปรุงใหม่ให้เหมาะสม ถ้ายังไม่มีโครงการสอนก็ต้องให้ครูช่วยกันจัดทำขึ้นใช้ในโรงเรียนด้วยตนเอง เพื่อเป็นแนวทางควบคุมการสอนให้อยู่ในระเบียบแบบแผนและตรงเป้าหมายของหลักสูตร

๔. พิจารณาข้อสอบวิชาต่างๆ ที่เคยจัดสอบมาแล้วเพื่อทราบแนวทางของข้อสอบเพราะโดยปกติข้อสอบจะแสดงวัตถุประสงค์ของการสอนวิชานั้นๆ ออกมาชัดเจนดีกว่าหลักสูตรอีก แนวของข้อสอบจะช่วยครูได้มากในการสอนให้ถูกต้องทิศทาง

๕. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแบบเรียน ไม่มีประโยชน์เลยถ้าครูไม่เปลี่ยนวิธีการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียนและสภาพแวดล้อม การปรับปรุงการสอนของครูมีความสำคัญเหนือกว่าการปรับปรุงหลักสูตรและแบบเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงควรจัดให้มีการปาฐกถาในด้านวิชาการ โดยเฉพาะเรื่องวิธีสอนเป็นครั้งคราว

๖. ในด้านนักเรียน ควรจัดให้มีการบรรยายของผู้ที่รู้จักกันทั่วไปและมีชื่อเสียง หัวข้อบรรยายก็เกี่ยวกับวิธีการเรียนอย่างไรจึงจะก่อให้เกิดผลดี

๗. ควรจัดให้ครูในโรงเรียนผลัดเปลี่ยนกันบรรยายพิเศษให้นักเรียนทั้งโรงเรียนฟังในการประชุมใหญ่

---

<sup>๕๙</sup> สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. (กรุงเทพมหานคร: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐๐-๑๐๑.

๘. ควรนำผลการสอบของแต่ละวิชา แต่ละชั้นมาวิเคราะห์ทุกสิ้นปีการศึกษา

๙. ผู้บริหารควรชักจูงหรือแนะนำให้ครู อาจารย์อ่านหนังสือวิชาครูบ้างเป็นครั้งคราว ถึงแม้ว่าจะเรียนมาแล้วก็ตาม

๑๐. ควรมีการประชุมครู เพื่ออภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการสอนและการเรียนของนักเรียน บ้างอย่างน้อยภาคเรียนละครั้ง

๑๑. ผู้บริหารควรไปเยี่ยมห้องเรียนขณะครูกำลังสอนบ้าง ให้รู้ว่าในโรงเรียนครูสอนกันอย่างไรและควรทำเป็นประจําจนครูรู้สึกเป็นเรื่องธรรมดาที่ผู้บริหารเดินตรวจดู

๑๒. ผู้บริหารควรชักจูงให้ครูที่มีชั่วโมงว่างเข้าไปดูการสอนของเพื่อนครูบ้างจะได้เกิดความคิดใหม่ๆ นำมาปรับปรุงตนเอง หรือแนะนำเพื่อน

๑๓. ผู้บริหารไม่ควรแสดงการสอนให้ครูคนอื่น ๆ ดู เพราะอาจผิดพลาดได้พึงระลึกเสมอว่าวิธีการสอนของใครก็ของคนนั้น ยากที่จะเลียนแบบกันได้ เพราะบุคลิกของแต่ละคนไม่เหมือนกัน และนักเรียนแต่ละห้องก็ไม่เหมือนกัน

๑๔. ในระหว่างปิดภาคเรียน โรงเรียนควรจัดให้มีการสัมมนาของคณะครูทั้งโรงเรียน เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสอนในบรรยากาศทางวิชาการ ในการนี้โรงเรียนอาจเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาสมทบด้วย

๑๕. ส่งครูอาจารย์ไปร่วมอบรมที่คุรุสภา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานอื่นที่เขาจัดขึ้นเป็นการเปิดหูเปิดตาเห็นโลกกว้างขึ้น แทนที่จะเห็นแต่เฉพาะโรงเรียนของตนเองเพียงอย่างเดียว<sup>๖๐</sup>

กิตติมา ปรีดีติติก ได้เสนอหลักการบริหารงานวิชาการในแง่ของกระบวนการมี ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ขั้นวางแผนก่อนดำเนินงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องวางแผนงานด้านวิชาการเอาไว้โดยกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน จัดระบบงาน การกำหนดวิธีการ จัดบุคลากรจัดทำโครงการและแผนปฏิบัติงาน จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมายและขั้นตอนของแผนที่วางไว้ โดยให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย

๒. ขั้นการจัดดำเนินการ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ งานที่วางไว้ในแผนแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ

๒.๑ งานที่เกี่ยวกับเนื้อหาวิชา ผู้บริหารต้องควบคุมดูแลให้มีการจัดทำแผนการสอนในแต่ละวิชา เพื่อเป็นแนวทางในการสอนของครู เป็นการนำหลักสูตรหรือแผนงานลงสู่การปฏิบัติการสอน

<sup>๖๐</sup> ภิญโญ สาร. การบริหารงานบุคคล. (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๓๒๕.

๒.๒ งานที่เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดโครงการ สอนซ่อมเสริม โครงการส่งเสริมเด็กเรียนดี มีการจัดชุมนุมต่างๆ ลูกเสือและเนตรนารี มีการแนะแนว การศึกษาและอาชีพ ตลอดจนปัญหาต่างๆ จัดให้มีห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้า

๒.๓ งานเกี่ยวกับบริการ ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้มีการบริการเกี่ยวกับสื่อการสอน เพื่อช่วยเหลือครูในการสอน และอุปกรณ์ต่างๆ มีการจัดรวบรวมเอกสารการสอน คู่มือครู เพื่อช่วยครู ทำการสอน

๓. ขั้นส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ ผู้บริหารจะต้องติดตามและควบคุมงานวิชาการให้ได้มาตรฐาน

๓.๑ สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการนั้นคือ กำหนดจุดมุ่งหมาย และนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของนักเรียนกับ จุดมุ่งหมายของโรงเรียน จัดหน่วยงานให้สามารถดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สรรหาและคัดเลือก บุคลากรที่มีความรับผิดชอบทางวิชาการจัดสรรเวลาและสถานที่ให้แก่กิจกรรมการเรียนการสอน จัดสรรวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ ติดต่อสื่อสารกับชุมชน เพื่อทราบความต้องการของชุมชนและ จุดเป้าหมายถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีการรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนด้วย

๓.๒ ส่งเสริมงานวิชาการและจัดบรรยากาศทางวิชาการ ผู้บริหารควรสนับสนุนที่จะ ให้ปฏิบัติงานด้านวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กิจกรรมที่ควรจัดเพื่อสนองและเสริมบรรยากาศทาง วิชาการยิ่งขึ้นมีดังนี้

๓.๒.๑ จัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการขึ้นลักษณะของคณะอาจจัดรวมกันเป็นคณะครู ที่สอนวิชาเดียวกันมาร่วมกันทำงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

๓.๒.๒ ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งชุมนุมหรือชมรม หรือสมาคมทางวิชาการ เพื่อปรึกษา และเผยแพร่งานวิชาการให้กว้างขวาง

๓.๒.๓ ส่งเสริมให้มีการจัดทำหนังสือ วารสาร เพื่อเผยแพร่หรือมีประชุมสัมมนา ค้นคว้าวิจัยอยู่เสมอ

๓.๒.๔ ส่งเสริมให้ครูได้ความรู้และวุฒิสูงขึ้น เช่น ให้โอกาสในการศึกษาต่อ หรือรับ การอบรมเพื่อเลื่อนวิทยะฐานะ และเพื่อจะได้นำความรู้ไปเผยแพร่แก่นักเรียน

๓.๒.๕ การเรียนในห้องเรียน ควรจัดให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของโรงเรียน เช่น แบ่งกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ แบ่งตามเอกัตภาพ หรือแบ่งแบบคละกัน การจัดครูเข้าสอน ควรคำนึงถึงความสามารถความถนัดและวุฒิของครู<sup>๖๑</sup>

---

<sup>๖๑</sup> กิติมา ปรีดีติลล. กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. (กรุงเทพมหานคร: อักษร บัณฑิต, ๒๕๓๒), หน้า ๕๐-๕๑.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีบุคลากรทางการวิจัยมาร่วมดำเนินการ โดยทั่วไปจะใช้วิธีการจ่ายอำนาจ และความรับผิดชอบไปให้ครูในโรงเรียนโดยใช้เทคนิคในการบริหารงาน จึงต้องมีหลักในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ ๑. การวางแผน ผู้บริหารต้องนำความรู้ที่ได้จากการวิจัย นโยบายแผนพัฒนาการวิจัยแห่งชาติ หลักสูตร และเป้าหมายของโรงเรียนมาวางแผนจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกัน ๒. สายงานการบริหารงานวิชาการ มีรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระ คณะกรรมการบริหารงานวิชาการ วางโครงการดำเนินการด้านจัดการเรียนการสอน ๓. การจัดทำโครงการทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนร่วมกับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระร่วมกันจัดทำโครงการทางวิชาการและจัดทำงบประมาณเพื่อใช้งบประมาณ จัดทำแผนปฏิบัติ ๔. การจัดการบริการด้านสื่อการเรียนและอาคารสถานที่ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจบทเรียนได้ง่ายและรวดเร็ว ๕. การจัดครูเข้าชั้นเรียนและสอนประจำวิชาตามหลักสูตรโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมที่จะทำการสอน ๖. การจัดตารางสอน ๗. การจัดสอนแทน ๘. การวัดผลและประเมินผลการเรียน ๙. การประเมินผลการสอนของครู ๑๐. นวัตกรรมและเทคโนโลยีเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน<sup>๖๒</sup>

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้เสนอประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงหลักในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ไว้ดังนี้ ๑. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้วยความสำคัญของการบริหารงานวิชาการที่เปรียบเสมือนหัวใจของการบริหารสถานศึกษาเป็นงานที่ต้องมีส่วนสัมพันธ์กับงานของสถานศึกษาทั้งระบบโดยมีหลักสูตรแกนกลางซึ่งนำการทำงานของทุกฝ่ายของสถานศึกษา ๒. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคการปฏิรูป การศึกษาที่มีความเจริญก้าวหน้ามีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เชิงบริหารเป็นที่ประจักษ์ชัดว่าเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนที่ต้องร่วมกันทำงานเป็นทีม ๓. เปลี่ยนภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้ที่คอยสั่งการเพียงอย่างเดียว เป็นผู้นำที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และเชิญชวนผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ด้วยความศรัทธาในงานที่ทำ<sup>๖๓</sup>

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ กล่าวว่า การบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนจึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดีในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งซึ่งเรียกว่าธรรมาภิบาลมาบูรณาการ กับการดำเนินงานในด้านต่างๆ การบริหารงานวิชาการก็ต้องมีหลักธรรมาภิบาล คือ ๑. หลักความคุ้มค่า คือการให้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน นั่นคือผู้เรียนสามารถ สำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร ไม่ลาออก

<sup>๖๒</sup> ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗), หน้า ๕๔-๕๖.

<sup>๖๓</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๔๗-๒๕๕๑). (จังหวัดนนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กองแผนงาน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙๐.

กลางคัน ไม่เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด ๒. หลักนิติธรรม หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับทุกคน ต้องปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน<sup>๖๔</sup>

Chris Argyris กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งประกอบไปด้วย ๓ ประการ คือ ๑. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์การย่อมมีความผูกพันกับองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การแล้ว ๒. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยให้กระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก ทำให้สมาชิกในองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน ๓. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์การ<sup>๖๕</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เทคนิควิธีการ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคม ซึ่งมีนักวิชาการบริหารการศึกษาหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับหลักการบริหารงานวิชาการ สามารถสรุปตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                 | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์<br>(๒๕๕๑), หน้า ๒๒. | ๑. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management)<br>๒. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)<br>๓. หลักการ ๓ องค์ประกอบ (๓ – Es)<br>๓.๑ หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)<br>๓.๒ หลักประสิทธิผล (Effectiveness)<br>๓.๓ หลักประหยัด (Economy)<br>๔. หลักความเป็นวิชาการ (Academics) |

<sup>๖๔</sup> รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๑, (จังหวัดสงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๐), หน้า ๓๒.

<sup>๖๕</sup> จันทราณี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บัณฑิต พอยท์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๖๖.

## ตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<br>(๒๕๓๕), หน้า ๒๑.                                    | หลักการบริหารงานวิชาการควรยึดหลักแห่งประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังนี้ ๑. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน ๒. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| สำนักงานคณะกรรมการ<br>อุดมศึกษา<br>กระทรวงศึกษาธิการ<br>(๒๕๔๗), หน้า ๑๐๐-๑๐๑. | ควรเป็นดังนี้ ๑. งานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ๒. งานวิชาการมุ่งร่วมมือทำงาน ๓. มีเอกภาพในจุดมุ่งหมาย ๔. ควรกระจายอำนาจความรับผิดชอบ ๕. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงาน ๖. คิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนางาน ๗. มีวินัย ๘. ใช้เทคนิคการส่งเสริมคน ๙. มีขวัญกำลังใจปฏิบัติงาน ๑๐. มีคณะกรรมการ ๑๑. ตั้งวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย ๑๒. การประสานงาน ความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ ๑๓. การติดตามและประเมินผล ๑๔. ต้องใช้ศาสตร์ ศิลป์ ทักษะและเทคนิค                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ภิญโญ สาร.<br>(๒๕๓๗), หน้า ๓๒๕.                                               | หลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังต่อไปนี้ ๑. พิจารณาหลักสูตร ๒. พิจารณาแบบเรียนหรือหนังสือประกอบโดยรอบคอบ ๓. ครูจะต้องร่วมกันพิจารณาโครงการสอน เพื่อเป็นแนวทางควบคุมการสอนให้ตรงเป้าหมายของหลักสูตร ๔. พิจารณาข้อสอบวิชาต่างๆ แนวการสอนให้ถูกทิศทาง ๕. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแปลงแบบเรียน ๖. นักเรียนควรจัดให้มีการบรรยายของผู้ที่รู้จักกันทั่วไปและมีชื่อเสียง ๗. ควรจัดให้ผลัดเปลี่ยนกันบรรยายในการประชุมใหญ่ ๘. ควรนำผลการสอบวิเคราะห์ทุกปี ๙. ควรชักจูงหรือแนะนำให้ครู อ่านหนังสือวิชาครู ๑๐. ควรมีการประชุมครู อภิปรายการสอนและการเรียนภาคเรียนละครั้ง ๑๑. ควรไปเยี่ยมห้องเรียนขณะครูกำลังสอน เดินตรวจดู ๑๒. ควรชักจูงให้ครูที่มีชั่วโมงว่างมาปรับปรุงตนเอง ๑๓. ผู้บริหารไม่ควรแสดงการสอนให้ครูคนอื่นๆ ดู เพราะบุคลิกของแต่ละคนไม่เหมือนกัน ๑๔. ปิดภาคเรียนควรจัดให้มีการสัมมนาของคณะครู ๑๕. ส่งครูอาจารย์ไปร่วมอบรมที่ครูสภา ย |
| กิติมา ปรีดีติลล. (๒๕๓๒),<br>หน้า ๕๐-๕๑.                                      | หลักการบริหารงานวิชาการในแง่ของกระบวนการมี ๓ ขั้นตอน ดังนี้<br>๑. ขั้นตอนวางแผนก่อนดำเนินงาน<br>๒. ขั้นตอนการจัดดำเนินการ แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ<br>๒.๑ งานที่เกี่ยวกับเนื้อหาวิชา<br>๒.๒ งานที่เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ<br>๒.๓ งานเกี่ยวกับบริการ<br>๓. ขั้นส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ<br>ควรคำนึงถึงความสามารถความถนัดและวุฒิของครู                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

## ตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                       | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ.<br>(๒๕๓๗), หน้า ๕๔-๕๖.                     | การบริหารงานวิชาการใช้เทคนิคต้องมีหลักในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ ๑. การวางแผน การวิจัย นโยบายแผนพัฒนาการวิจัยแห่งชาติ การเรียนการสอนให้สอดคล้องกัน ๒. สายงานการบริหารงานวิชาการ ดำเนินการด้านจัดการเรียนการสอน ๓. การจัดทำโครงการทางวิชาการ และจัดทำงบประมาณเพื่อใช้จัดทำแผนปฏิบัติ ๔. จัดบริการด้านสื่อ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจบทเรียนได้ง่ายและรวดเร็ว ๕. จัดครูเข้าชั้นเรียน และสอนประจำวิชาคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสม ๖. การจัดตารางสอน ๗. การจัดสอนแทน ๘. การวัดผลและประเมินผล การเรียน ๙. การประเมินผลการสอนของครู ๑๐. นวัตกรรมและเทคโนโลยีเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน |
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (๒๕๔๗) หน้า ๑๙๐.                   | ผู้บริหารต้องคำนึงถึงหลักในการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ ๑. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการที่เปรียบเสมือนหัวใจของการบริหารสถานศึกษา ๒. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ในยุคการปฏิรูปการศึกษา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เชิงบริหาร เป็นที่ประจักษ์ชัดว่าเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนที่ต้องร่วมกันทำงานเป็นทีม ๓. เปลี่ยนภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้ที่เคยสั่งการเพียงอย่างเดียว เป็นผู้นำที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และเชิญชวนผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ด้วยความศรัทธาในงานที่ทำ                                      |
| รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ<br>(๒๕๕๐) หน้า ๓๒                          | การบริหารงานวิชาการก็ต้องมีหลักธรรมาภิบาล คือ ๑. หลักความคุ้มค่า คือการให้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน นั่นคือผู้เรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร ไม่ลาออกกลางคัน ไม่เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด ๒. หลักนิติธรรม หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับทุกคน ต้องปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Chris Argyris อังใน<br>จันทร์ธานี สงวนนาม.<br>(๒๕๕๑), หน้า ๑๖๖. | การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์กร ประกอบไปด้วย ๓ ประการ คือ ๑. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ๒. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย ๓. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้ แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร                                                                                                                                                                                            |



## ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานข้าราชการครู กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ โดยสถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนดซึ่งการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ซึ่งจะแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่มหรือฝ่ายหรืองานตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล งบประมาณ และการบริหารทั่วไป สำหรับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ มีดังนี้

### ๑. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑.๑ ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

๑.๒ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑.๓ จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

๑.๔ นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

### ๑.๕ นิเทศการใช้หลักสูตร

### ๑.๖ ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

### ๑.๗ ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

### ๒. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๒.๑ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒.๒ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ และจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ กิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ โดยเอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้

และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

๒.๓ จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมช่วยเหลือแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

๒.๔ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

### ๓. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

๓.๑ กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

๓.๒ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและการประเมินผลแต่ละรายวิชา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

๓.๓ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

๓.๔ จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่นๆ ตามแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด

๓.๕ พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

### ๔. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

๔.๑ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

๔.๒ ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้แก่แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

๔.๓ ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์หน่วยงานและสถาบันอื่นๆ

### ๕. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๕.๑ ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการ

๕.๒ ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน

๕.๓ จัดหาสื่อและเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางานด้านวิชาการ

๕.๔ ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอน และพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงานและสถาบันอื่น

๕.๕ การประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๖. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๖.๑ สำรวจแหล่งการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

๖.๒ จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

๖.๓ จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

๖.๔ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

๗. การนิเทศการศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๗.๑ จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

๗.๒ ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา

๗.๓ ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

๗.๔ ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

๗.๕ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๘. การแนะแนวการศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๘.๑ จัดระบบแนะแนวทางการศึกษา และวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน

๘.๒ ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

๘.๓ ติดตามและประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

๘.๔ ประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษาหรือเครือข่ายการแนะแนวในเขตพื้นที่การศึกษา

๙. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๙.๑ จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รับรองการจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา

๙.๒ กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัด เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองความสำเร็จของสถานศึกษา

๙.๓ วางแผนการพัฒนาคูณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

๙.๔ ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๙.๕ ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคูณภาพทางการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

๙.๖ ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

๙.๗ ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและการประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๑๐. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑๐.๑ ศึกษาสำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

๑๐.๒ จัดให้มีความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนท้องถิ่น

๑๐.๓ ส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษาและที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๑๐.๔ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชนและท้องถิ่น

๑๑. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

๑๑.๑ ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียง ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

๑๑.๒ สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่างๆทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

๑๒ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑๒.๑ สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๑๒.๒ ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการ และพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๑๒.๓ จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา<sup>๖๖</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ ๔ ด้าน ดังนี้

๑. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
๒. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
๓. การจัดการเกี่ยวกับกับการเรียนการสอน
๔. การวัดผลและประเมินผล<sup>๖๗</sup>

รุ่งรัชดาพร โลหะชาติ ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการของสถาบันศึกษาไว้ว่า การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้านคือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก<sup>๖๘</sup>

หวน พินธุพันธ์ ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการเป็นงานที่ครอบคลุม เกี่ยวกับหลักสูตร ทั้งการศึกษาหลักสูตร การนำเอาหลักสูตรไปปฏิบัติให้ได้ผล การประเมินผลหลักสูตรและการปรับปรุงหลักสูตร นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงการทำและการใช้แผนการสอน การจัดตารางสอนจัดแบบเรียน ห้องสมุดโรงเรียน การวัดและการประเมินผล การศึกษาและการนิเทศการสอน<sup>๖๙</sup>

<sup>๖๖</sup> กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. (กรุงเทพมหานคร: ครูสภา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ๒๕๕๒), หน้า ๖ – ๗.

<sup>๖๗</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๕๓), หน้า ๓-๔.

<sup>๖๘</sup> รุ่งรัชดาพร โลหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (สงขลา: บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด. ๒๕๕๒), หน้า ๓๐.

<sup>๖๙</sup> หวน พินธุพันธ์. การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ. (นนทบุรี: พินธุพันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๕๖.

มิลเลอร์ (Miller) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการประกอบด้วย สิ่งสำคัญต่อไปนี้ คือ การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน การปฏิบัติตามโปรแกรม การติดตามการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน รวมทั้งการวัดผล<sup>๗๐</sup>

จากแนวคิด ที่กล่าวมาข้างต้น มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการที่ คล้ายคลึงกัน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประมวลวิชาการทุกๆ ด้าน โดย มุ่งเน้นในการบริหารงานวิชาการของบุคลากรในสถานศึกษา ในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัด ประเมินผล และเทียบโอนผลการศึกษา ด้านการนิเทศ การศึกษา และด้านการพัฒนา ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งที่กล่าวมาทั้งหมด เป็นเรื่องที่ ควรศึกษาอย่างยิ่งเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการของบุคลากรในการบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษา และใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนางานวิชาการของ สถานศึกษา และพัฒนาบุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ของกรมราชทัณฑ์ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นข้อมูลในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาพิเศษ สรุปตารางที่ ๒.๘ ขอบข่ายของงาน วิชาการ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๘ ขอบข่ายของงานวิชาการ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กระทรวงศึกษาธิการ<br>(๒๕๕๒), หน้า ๖ - ๗. | ๑. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา<br>๒. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้<br>๓. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนรู้<br>๔. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา<br>๕. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา<br>๖. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้<br>๗. การนิเทศการศึกษา<br>๘. การแนะแนวการศึกษา<br>๙. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา<br>๑๐. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน<br>๑๑. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันศึกษา และองค์กรอื่นๆ<br>๑๒. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา |

<sup>๗๐</sup> Miller, v. (๑๙๖๕). The public administration of school. New York: Macmillan. P

## ตารางที่ ๒.๘ ขอบข่ายของงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<br>(๒๕๕๓), หน้า ๓ – ๔. | ๑. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ<br>๒. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน<br>๓. การจัดการเกี่ยวกับกับการเรียนการสอน<br>๔. การวัดผลและประเมินผล                                                                                                                                                          |
| รุ่งชัชดาพร โลหะชาติ<br>(๒๕๕๒), หน้า ๓๐.      | การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้านคือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก |
| หวน พินธุพันธ์<br>(๒๕๔๙), หน้า ๕๖.            | งานที่ครอบคลุมเกี่ยวกับหลักสูตร ทั้งการศึกษาหลักสูตร การนำเอาหลักสูตรไปปฏิบัติให้ได้ผล การประเมินผลหลักสูตรและการปรับปรุงหลักสูตร นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงการทำให้และการใช้แผนการสอน การจัดตารางสอนจัดแบบเรียน ห้องสมุดโรงเรียน การวัดและการประเมินผล การศึกษาและการนิเทศการสอน                             |
| มิลเลอร์ (Miller)<br>(๑๙๖๕), P ๑๗๕.           | การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน การปฏิบัติตามโปรแกรม การติดตามการเรียนการสอน การจัดการบริการการสอน รวมทั้งการวัดผล                                                                                                                                                                                             |

## ๒. การบริหารงานงบประมาณ

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า การบริหารงบประมาณมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมาย และในทำนองเดียวกันการบริหารงบประมาณจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็ด้วยการที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้การบริหาร จัดการวิจัยประสบผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ ก็ควรที่จะมีระบบการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอไว้พอสังเขป

## ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ

ความหมายของงบประมาณจะแตกต่างกันออกไปตามกาลเวลาและลักษณะการให้ความหมายของนักวิชาการแต่ละด้าน ซึ่งมองงบประมาณแต่ละด้านไม่เหมือนกัน เช่น นักเศรษฐศาสตร์ มองงบประมาณในลักษณะของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหารจะมองงบประมาณในลักษณะของกระบวนการหรือการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

โดยบรรจุเป้าหมายของแผนงานที่วางไว้ นักการเมืองจะมองงบประมาณในลักษณะของการมุ่งให้รัฐสภาใช้อำนาจควบคุมการปฏิบัติงานของรัฐบาล ความหมายดั้งเดิม งบประมาณหรือ Budget ในความหมายภาษาอังกฤษแต่เดิม หมายถึง กระเป๋าหนังสือใบใหญ่ที่เสนาบดีคลังใช้บรรจุเอกสารต่างๆ ที่แสดงถึงความต้องการของประเทศ และทรัพยากรที่มีอยู่ในการแถลงต่อรัฐสภา ต่อมาความหมายของ Budget ก็ค่อยๆ เปลี่ยนจากตัว กระเป๋าเป็นเอกสารต่างๆ ที่บรรจุในกระเป๋านั้น

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางของการบริหารงานงบประมาณว่า เป็นภารกิจงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์การจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ จัดทำข้อมูลทรัพยากร จัดทำระบบฐานข้อมูล สินทรัพย์ และจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีการกำกับตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา<sup>๗๑</sup>

งบประมาณ คือ การจัดทำงบประมาณ การดำเนินงานด้านแผนพัฒนาการศึกษาและคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีการจัดสรรงบประมาณ การบริหาร การใช้จ่ายงบประมาณ และการควบคุมงบประมาณที่ได้รับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องตามระเบียบทันเวลา อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ ตลอดจนติดตามรายงานประเมินผลและรายงาน<sup>๗๒</sup>

ณรงค์ สักพันธ์โรจน์ ได้สรุปความหมายของงบประมาณ หมายถึง แผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะหนึ่ง รวมถึงการกะประมาณการบริหารกิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน การดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ย่อม ประกอบด้วยการทำงาน ๓ ขั้นตอน คือ (๑) การจัดเตรียม (๒) การอนุมัติ และ (๓) การบริหาร<sup>๗๓</sup>

ประพันธ์ สุริหาร ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนการใช้ทรัพยากรการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งเงิน ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเลข ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณของรัฐบาลหรือธุรกิจเอกชนก็ตาม<sup>๗๔</sup>

ประมวล ลิ้มสกุล ให้ความหมายงบประมาณว่า เป็นแผนในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต โดยส่วนมากจะจัดสรรในลักษณะของเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ<sup>๗๕</sup>

<sup>๗๑</sup> กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕. และ(ฉบับที่ ๓). (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๕๐), หน้า ๔๐-๔๑.

<sup>๗๒</sup> กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พรทิทการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๕.

<sup>๗๓</sup> ณรงค์ สักพันธ์โรจน์, การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ). พิมพ์ครั้งที่ ๙. (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๓.

<sup>๗๔</sup> ประพันธ์ สุริหาร, หลักการบริหาร. (ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒), หน้า ๔๗.



ศิลป์ชัย อวงตระกูล ให้ความหมายว่า งานงบประมาณ หมายถึง การจัดทำและเสนอ งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงิน การ ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารการบัญชี การบริหาร พัสดุและสินทรัพย์<sup>๗๖</sup>

วรกาญจน์ สุขสดเขียว ให้ความหมายว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การ ดำเนินการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่ได้รับอย่างเป็นระบบ ตรงตามวัตถุประสงค์ถูกต้องตามระเบียบ ทันเวลาและเพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนานักเรียน<sup>๗๗</sup>

อีสท์แมน และคนอื่นๆ (Eastman and others) กล่าวว่า การจัดทำงบประมาณเป็น เครื่องมือในการบริหารที่เกี่ยวกับการวางแผนหรือกำหนดแผนงานที่วางไว้<sup>๗๘</sup>

สรุปได้ว่า งานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงาน การของบประมาณตามแผนที่วางไว้ ในด้านใช้จ่ายงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารจัดการ และการ ดำเนินการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามโครงการหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นในปีการศึกษา เพื่อสนับสนุน การเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของสถานศึกษา สรุปตารางที่ ๒.๔ นักวิชาการให้ ความหมายงานงบประมาณ ไว้ดังนี้

---

<sup>๗๕</sup> ประมวล ลิ้มสกุล, การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๒, สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา (สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๓), หน้า ๑๑.

<sup>๗๖</sup> ศิลป์ชัย อวงตระกูล, การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วมสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต ๔, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, (เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๓), หน้า ๖.

<sup>๗๗</sup> วรกาญจน์ สุขสดเขียว, การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต ๙, คณะศึกษาศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๖), หน้า ๔๐.

<sup>๗๘</sup> Eastman, George D. and others. (๑๙๙๗). Principle Public Administration. Kingport: Tenn Press, Inc, ๑๙๗๑ Feather, John and Sturges, Paul, editors. International Encyclopedia of Information and Library Science. London: Routledge. pp. ๔๓ – ๔๕.

## ตารางที่ ๒.๙ ความหมายงานงบประมาณ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                  | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กระทรวงศึกษาธิการ<br>(๒๕๕๐), หน้า ๔๐ – ๔๑. | การบริหารงานงบประมาณว่า เป็นภารกิจงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์การจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ จัดทำข้อมูลทรัพยากร จัดทำระบบฐานข้อมูล สินทรัพย์ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา                                                             |
| ณรงค์ สักพันธ์โรจน์<br>(๒๕๔๓), หน้า ๒๓.    | แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่งแผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณบริหาร กิจกรรมโครงการและค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน การดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ย่อม ประกอบด้วยการทำงาน ๓ ขั้นตอน คือ (๑) การจัดเตรียม (๒) การอนุมัติและ (๓) การบริหาร |
| ประพันธ์ สุริหาร<br>(๒๕๔๒), หน้า ๔๗.       | การจัดทำแผนการใช้ทรัพยากรการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งเงิน ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเลข ไม่ว่าจะเป็นงบรัฐบาลหรือธุรกิจเอกชนก็ตาม                                                                                                                                                                            |
| ประมวล ลิ้มสกุล<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๑.        | เป็นแผนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต โดยส่วนมากจะจัดสรรในลักษณะของเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ                                                                                                                               |
| ศิลป์ชัย อวตระกุล<br>๒๕๕๓), หน้า ๖.        | การจัดทำและเสนองบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานการใช้จ่าย การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์                                                                                                     |
| Eastman and others<br>(๑๙๗๑ P. ๔๓ – ๔๕.)   | การจัดทำงบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารที่เกี่ยวกับการวางแผนหรือกำหนดแผนงานที่วางไว้                                                                                                                                                                                                             |

## ความสำคัญของการบริหารงบประมาณ

จากสารบัญญัติในหมวด ๘ ของพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๖๐ และ ๖๑ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการบริหารจัดการงบประมาณของประเทศไทยเป็นอย่างมาก กล่าวคือ การจัดสรรงบประมาณทางการวิจัยแต่เดิมจนถึงปัจจุบันนี้ เป็นการจัดสรรให้กับหน่วยงานที่จัดการวิจัยตามแผนงานโครงการและหมวดเงิน ซึ่งพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้จัดสรรแก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน โดยจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป มิใช่รายหมวดเหมือนเดิม และยังกำหนดไว้ด้วยว่าให้จัดเงินสมทบแก่ผู้เรียนที่มีความจำเป็นพิเศษ

ตลอดจนจัดสรรเงินอุดหนุนการวิจัยที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรต่างๆ ในสังคมอีกด้วย ซึ่งแต่เดิมไม่เคยจัดสรรให้<sup>๗๙</sup> จะเห็นว่าระบบบริหารจัดการงบประมาณที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการปฏิรูปการวิจัยตามพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติที่ให้มีการกระจายอำนาจการวิจัยไปยังเขตพื้นที่การวิจัย โดยการกระจายอำนาจดังกล่าวต้องรวมทั้งเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณการเงิน เพราะมีเช่นนั้นการกระจายอำนาจจะไม่มีประโยชน์ การกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณให้มีการจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวตรงไปยังสถานศึกษา จะเป็นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการบริหารงบประมาณ โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุน (BlockGrant) ให้เป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลตามจำนวนนักเรียน สถานศึกษาจะมีอำนาจและอิสระในการใช้เงินมาก และถ้ามีเงินเหลือสถานศึกษาก็สามารถเก็บงบประมาณและทรัพยากรไว้ใช้ต่อไปได้<sup>๘๐</sup>

ความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณ คือเป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง ให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม โดยหน่วยงานต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพไปสู่โครงการที่จำเป็นเป็นโครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณของหน่วยงานมีจำกัด ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละด้าน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้นๆ ด้วย เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากร และเงินงบประมาณที่เป็นธรรม งบประมาณสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่จุดที่มีความจำเป็นและทั่วถึงที่จะทำให้หน่วยงานนั้นสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน เนื่องจากงบประมาณเป็นที่รวมทั้งหมดของแผนงานและงานที่จะดำเนินการในแต่ละปี พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นหน่วยงานสามารถใช้งบประมาณหรือเอกสารงบประมาณที่แสดงถึงงานต่างๆ ที่ทำเพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ<sup>๘๑</sup> และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ให้ความสำคัญของงบประมาณไว้ ๒ ลักษณะ คือ

<sup>๗๙</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการตรวจประเมินภายนอก, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี, ๒๕๔๓), หน้า ๕๙.

<sup>๘๐</sup> รุ่ง แก้วแดง, โรงเรียนนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๗.

<sup>๘๑</sup> การบริหารงบประมาณการเงินในสถานศึกษา (๒๕๕๓), หน้า ๕. แหล่งที่มา: <http://www.Pytch tutor.com>. (๙ กันยายน ๒๕๖๑)

๑. ความสำคัญของงบประมาณระดับรัฐบาล งบประมาณเป็นแผนแม่บททางการคลังของรัฐบาล ประกอบด้วย รายได้ซึ่งคาดว่าจะเก็บได้และรายจ่ายซึ่งกำหนดว่าจะจ่ายงบประมาณ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐบาล เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ มุ่งให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ในการวางแผนดำเนินการของรัฐ เป็นเครื่องมือในการควบคุมการบริหารงาน เป็นเครื่องมือในการประสานงานให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือของฝ่ายนิติบัญญัติที่ใช้ควบคุมการบริหารงานของรัฐบาลและเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ของรัฐบาล

๒. ความสำคัญของงบประมาณระดับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือเอกชน มักจะมีการจัดทำงบประมาณของแต่ละองค์กรไว้ เพราะงบประมาณมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นเครื่องมือในการวางแผนขององค์กรเป็นเครื่องในการควบคุมการบริหารงานในองค์กร การประสานงานในองค์กร และการกระตุ้นการปฏิบัติงานในองค์กร<sup>๘๒</sup>

สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ

๑. ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น

๒. ช่วยให้อาจจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ

๓. เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่

เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน อย่างไรก็ตามการบริหารงานด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

ประเภทของงบประมาณสถานศึกษา มีอยู่ ๒ ประเภท คือ

๑. งบประมาณแผ่นดิน เป็นเงินรายรับจากงบประมาณแผ่นดิน มี ๒ ลักษณะ

<sup>๘๒</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. (นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗).

๑.๑ เงินงบกลาง เบิกจ่ายจากกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง เช่น เงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร เงินค่ารักษาพยาบาล เงินบำเหน็จบำนาญ เงินช่วยค่าครองชีพ

๑.๒ เงินรายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ เป็นรายจ่ายที่รัฐบาลจัดสรรให้แก่ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ แบ่งเป็น ๑๑ หมวด คือ หมวดเงินเดือน เงินที่จ่ายให้แก่ข้าราชการเป็นรายเดือน หมวดค่าจ้างประจำ เงินที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว เงินที่จ่ายเป็นค่าแรงสำหรับการทำงานปกติของลูกจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทน เงินที่จ่ายตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้ทางราชการเช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าอาหารทำงานนอกเวลา ค่าสอนพิเศษ หมวดค่าใช้สอย ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ายานพาหนะ ค่าที่พัก ค่าซ่อมแซมอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ หมวดค่าสาธารณูปโภค ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา หมวดค่าวัสดุ ค่าใช้จ่ายซื้อสิ่งของต่างๆ

๒. เงินนอกงบประมาณ เงินที่สถานศึกษาได้รับนอกเหนือจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เช่น เงินบริจาค เงินที่ได้จากการขายผลผลิตของสถานศึกษา เงินทุนจากหน่วยงานหรือบุคคลมอบให้เป็นทุนการศึกษา<sup>๘๓</sup>

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า งบประมาณมีความสำคัญยิ่ง โดยใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษา คลอบคลุมกลุ่มงานทั้งหมด ทั้งงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงบประมาณ และกลุ่มบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารต้องบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพภายใต้ความโปร่งใส จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้าน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด ใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและมีประสิทธิภาพมากที่สุด สรุปตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณตามตารางได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (๒๕๔๓), หน้า ๕๙. | การจัดสรรให้กับหน่วยงานที่จัดการวิจัยตามแผนงานโครงการและหมวดเงิน ซึ่งพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้จัดสรรแก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน โดยจัดสรรเป็นเงินอุดหนุน |

<sup>๘๓</sup> เซวงศักดิ์ บุญแสน, การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่, ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา (เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓), หน้า ๓๑ - ๓๓.

## ตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                    | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ<br>(๒๕๔๓), หน้า ๕๙. (ต่อ) | ทั่วไป มิใช่รายหมวดเหมือนเดิม และยังกำหนดไว้ด้วยว่าให้จัดเงินสมทบแก่ผู้เรียนที่มีความจำเป็นพิเศษ ตลอดจนจัดสรรเงินอุดหนุนการวิจัยที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรต่างๆ ในสังคม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| รุ่ง แก้วแดง<br>(๒๕๔๖), หน้า ๑๒๗.                            | เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการปฏิรูปการวิจัยตามพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติที่ให้มีการกระจายอำนาจการวิจัยไปยังเขตพื้นที่การวิจัย รวมทั้งเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณการเงิน เพราะมีเช่นนั้นการกระจายอำนาจจะไม่มีประโยชน์ การบริหารงบประมาณให้มีการจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวตรงไปยังสถานศึกษา เป็นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการบริหารงบประมาณ โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุน (BlockGrant) ให้เป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลตามจำนวนนักเรียน สถานศึกษาก็มีอำนาจและอิสระในการใช้เงินมาก และถ้ามีเงินเหลือสถานศึกษาก็สามารถเก็บงบประมาณและทรัพยากรไว้ใช้ต่อไปได้ |
| การบริหารงบประมาณการเงินในสถานศึกษา<br>(๒๕๕๓), หน้า ๕.       | งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละด้านในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้นๆ เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากรและเงินงบประมาณสามารถใช้ในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่จุดที่มีความจำเป็นและทั่วถึง ที่จะทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน ที่จะดำเนินการในแต่ละปี พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น                                                                                                                                           |
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (๒๕๔๗)                          | <p>ความสำคัญของงบประมาณไว้ ๒ ลักษณะ คือ</p> <p>๑. ความสำคัญของงบประมาณระดับรัฐบาล งบประมาณเป็นแผนแม่บททางการคลังของรัฐบาล ประกอบด้วยรายได้ซึ่งคาดว่าจะเก็บได้ และรายจ่ายซึ่งกำหนดว่าจะจ่ายงบประมาณ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐบาล เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ มุ่งให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ เป็นเครื่องมือสำหรับการ</p>                                                                                                                                                                                                                     |

## ตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (๒๕๔๗) (ต่อ)          | วางแผนดำเนินการของรัฐ เป็นเครื่องมือในการควบคุมการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือของฝ่ายนิติบัญญัติ ๒. ความสำคัญของงบประมาณระดับองค์กรของรัฐหรือเอกชนมักจะมีการจัดทำงบประมาณไว้ เพราะงบประมาณมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นเครื่องมือในการวางแผนขององค์กรเป็นเครื่องในการควบคุมการบริหารงานในองค์กร การประสานงานในองค์กร และการกระตุ้นการปฏิบัติงานในองค์กร                                                                   |
| การบริหารงบประมาณการเงินในสถานศึกษา (๒๕๕๗), หน้า ๕. | งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละด้านในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้นๆ เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากรและเงินงบประมาณสามารถใช้ในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่จุดที่มีความจำเป็นและทั่วถึง ที่จะทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน ที่จะดำเนินการในแต่ละปี พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น |

## ขอบข่ายการบริหารงบประมาณ

จะเห็นได้ว่าการบริหารงบประมานนั้นเป็นงานที่มีความสำคัญ และมีกระบวนการและแนวปฏิบัติที่ค่อนข้างจะยุ่งยากซับซ้อน ผลการปฏิบัติงานด้านนี้จะกระทบกระเทือนต่อสถานศึกษาและผู้บริหารเอง เพราะการเงินเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกชนิด ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์ กล่าวว่า การดำเนินงานบริหารงบประมาณนั้นมีขอบข่าย การดำเนินงานเกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณ เงินงบประมาณ เงินรายได้แผ่นดิน รายงานการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การควบคุมและการตรวจสอบ และการประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่าย<sup>๘๔</sup> ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้ประกอบด้วย การบริหารงานการเงิน การบริหารงานการบัญชี การบริหารงานพัสดุ และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน<sup>๘๕</sup>

<sup>๘๔</sup> ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์, การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ). พิมพ์ครั้งที่ ๙. (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๕ - ๒๗.

<sup>๘๕</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ การสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗), หน้า ก: ๒๒๕.

สำหรับกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้ ๗ งาน ประกอบด้วย

๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ ประกอบด้วย

- ๑.๑ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการวิจัย
- ๑.๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการวิจัย
- ๑.๓ การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ

๒. การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย

- ๒.๑ การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
- ๒.๒ การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
- ๒.๓ จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส
- ๒.๔ เสนอแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส

๓. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินการ งาน ประกอบด้วย

- ๓.๑ การตรวจสอบติดตามการใช้งเงินและผลการดำเนินงาน
- ๓.๒ จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง
- ๓.๓ การประเมินผลการใช้งเงินและผลการดำเนินงาน
- ๓.๔ ประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปี

๔. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการวิจัย

- ๔.๑ การจัดการทรัพยากร
- ๔.๒ ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษา
- ๔.๓ การจัดการรายได้และผลประโยชน์
- ๔.๔ วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดการรายได้ และสินทรัพย์และจัดทำทะเบียนข้อมูล

๕. การบริหารการเงิน

๖. การบริหารบัญชี



๗. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยจัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๘๖</sup>

กล่าวโดยสรุป ขอบข่ายของการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญๆ ดังนี้ คือ

๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ โดยการวิจัย วิเคราะห์การจัดและพัฒนาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การวิจัยและตามความต้องการของสถานศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการวิจัย การกำหนดกลยุทธ์และมีแผนกลยุทธ์ในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์และตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารงบประมาณ โดยจัดทำเป็นสารสนเทศ

๒. การจัดสรรงบประมาณ โดยการจัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส โดยกำหนดปฏิทินงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสอย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

๓. การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน โดยการจัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง สำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูงและปฏิบัติตามแผนที่กำหนด และการประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีการวิจัย

๔. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการวิจัย โดยประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้และสินทรัพย์ และจัดทำทะเบียนข้อมูล

๕. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยจัดทำระเบียบการใช้สินทรัพย์ที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษาด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

แสดงตารางสรุปที่ ๒.๑๑ ขอบข่ายงานบริหารงบประมาณ ได้ดังนี้

---

<sup>๘๖</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร: ครุสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๓๙.

## ตารางที่ ๒.๑๑ ขอบข่ายของงานบริหารงบประมาณ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์,<br>(๒๕๔๓), หน้า ๒๕ - ๒๗. | การดำเนินงานเกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณ เงินงบประมาณ เงินรายได้<br>แผ่นดิน รายงานการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การควบคุม<br>และการตรวจสอบ และ การประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้<br>จ่าย                              |
| สำนักงานคณะกรรมการการ<br>วิจัยขั้นพื้นฐาน     | ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้ ประกอบด้วย การ<br>บริหารงานการเงิน การบริหารงานการบัญชี การบริหารงานพัสดุ และ<br>การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน                                                                           |
| กระทรวงศึกษาธิการ                             | การบริหารงบประมาณไว้ ๗ งานประกอบด้วย<br>๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ ประกอบด้วย<br>๑.๑ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการวิจัย<br>๑.๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการวิจัย<br>๑.๓ การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ |
| กระทรวงศึกษาธิการ (ต่อ)                       | ๒. การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย<br>๒.๑ การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา<br>๒.๒ การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ                                                                                                                      |

## ๓. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา และการที่จะบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดี ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและได้นำเสนอไว้พอสังเขป ดังนี้

## ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารกำลังคนขององค์กรผ่านทางการวางแผนนโยบาย กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน เป็นงานที่เกี่ยวกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และระยะเวลาที่เหมาะสม โดยการจัดบุคลากรเข้าทำงานจะเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะประกอบด้วย

งานที่สำคัญๆ คือ การสรรหา การคัดเลือก ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับความต้องการของงาน<sup>๘๗</sup> สำหรับธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ<sup>๘๘</sup>

นิโกร (Nigro) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้นมากที่สุด<sup>๘๙</sup>

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบุคคลผ่านทางการวางแผนนโยบาย กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับการปฏิบัติงานภายในองค์การนั้นๆ

#### ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลคือ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานโดยตรง ผู้บริหารที่ดี คือ ผู้ที่ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงานบุคคลให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสูงสุด<sup>๙๐</sup> สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่เป้าหมายสูงสุดของการมีความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลนี้ ก็เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนเป็นสำคัญ<sup>๙๑</sup>

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ เพราะเป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว โดยที่เป้าหมายสูงสุดของการมีความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลนี้ก็เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนเป็นสำคัญ

<sup>๘๗</sup> ญัตติพจน์ เขจรนันท์, และฉัตรยาพร เสมอใจ, การจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๗), หน้า ๑๕๒.

<sup>๘๘</sup> ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์, พฤติกรรมบุคคลในองค์การ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์, ๒๕๔๖), หน้า ๒๔๗.

<sup>๘๙</sup> Nigro, F.A, and Nigro, L.G.(1984), Modern public administration, New York: Harper & Row Publishers, p. 4.

<sup>๙๐</sup> สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน. แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน. ๒๕๔๗), หน้า ๒๓๔.

<sup>๙๑</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒, แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร:คุรุสภา กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖), หน้า ๕๑.

## ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

สถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเกี่ยวข้องกับการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและความต้องการของสถานศึกษา โดยอาจเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ลดตำแหน่ง หรือให้ออกจากงาน ขณะเดียวกันก็ต้องฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่องานทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ฟลิปโป (Flippo, ๑๙๗๐) ให้ความเห็นว่า การบริหารงานบุคคล คือการวางแผนการจัดหน่วยงาน การอำนวยการ และการควบคุมการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรในการทำงาน ซึ่งได้แก่ การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคคล การให้ค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ และการดำรงรักษาไว้<sup>๔๒</sup> ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ ๖ งาน ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การดำรงรักษา และการให้พ้นจากงาน<sup>๔๓</sup> สำหรับกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายภาระงานในการบริหารงานบุคคลไว้ประกอบด้วยงาน ๕ งาน ได้แก่

### ๑. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ประกอบด้วย

๑.๑ การวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา

๑.๒ การจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัย

๑.๓ แจกภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยในสถานศึกษาก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

### ๒. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ประกอบด้วย

๒.๑ ดำเนินการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการวิจัยอื่นในสถานศึกษา

๒.๒ สถานศึกษาดำเนินการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

๒.๓ จัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยในสถานศึกษา

### ๓. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย

๓.๑ กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยและสถานศึกษา

<sup>๔๒</sup> Flippo, Edwin B. (1970). Principle of Personnel Administration, (New York: Mcmillan Company, pp.1 – 2.

<sup>๔๓</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗), หน้า ๒๓๖.

๓.๒ ดำเนินการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ตามที่กำหนดหลักสูตรไว้

๓.๓ การพิจารณาความดีความชอบ

๓.๔ การจัดสวัสดิการและเสริมสร้างขวัญ กำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

๔. วินัยและการรักษาวินัย

๕. การออกจากราชการ<sup>๙๔</sup>

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคลนั้น มีภาระงานที่สำคัญๆ ที่สถานศึกษาควรปฏิบัติประกอบด้วย

๑. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยมีการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษามีการจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัย และแจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยในสถานศึกษาก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

๒. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยมีการดำเนินการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการวิจัยอื่นในสถานศึกษา มีการดำเนินการบรรจุแต่งตั้ง และมีการจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยในสถานศึกษา

๓. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยมีการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยและสถานศึกษา มีการดำเนินการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ตามที่กำหนดหลักสูตรไว้ มีการดำเนินการพิจารณาความดีความชอบ และมีการจัดสวัสดิการและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

๔. การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการวิจัยทุกรูปแบบผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานการบริการทั่วไปไว้พอสังเขป ดังนี้

---

<sup>๙๔</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๕๕, (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ. ๒๕๕๖), หน้า ๓๘ - ๔๐.

### ความหมายของงานการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการวิจัยทุกรูปแบบ<sup>๙๕</sup> สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน (๒๕๔๗ ก: ๑๙๗) กล่าวว่า งานการบริหารทั่วไปหมายถึง งานการบริหารสถานศึกษาอื่นๆ ที่สนับสนุนการบริหารวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา<sup>๙๖</sup>

กล่าวโดยสรุป การบริหารทั่วไป หมายถึง การบริหารงานอื่นๆ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณและ การบริหารงานบุคคลให้บรรลุเป้าหมายในการจัดการวิจัยของสถานศึกษา

### ความสำคัญของงานการบริหารทั่วไป

งานการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา มีความสำคัญเนื่องจากเป็นงานที่ให้บริการสนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนั้นยังเป็นงานการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการวิจัยของสถานศึกษา<sup>๙๗</sup> นอกจากนี้ งานการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการกระจายอำนาจทางการวิจัยตามมาตรา ๓๙ แห่งพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ซึ่งกำหนดให้งานการบริหารทั่วไปเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับงานการบริหาร วิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารทั่วไป มีความสำคัญเนื่องจากเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

---

<sup>๙๕</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ. ๒๕๔๖), หน้า ๖๔.

<sup>๙๖</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์. กำจัด พูลธณพันธ์, ๒๕๔๓). การศึกษาการดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗), หน้า ก: ๑๙๗.

<sup>๙๗</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ. ๒๕๔๖), หน้า ๓๘ - ๔๐.

ขอบข่ายของงานการบริหารทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายภาระงานในการบริหารทั่วไปไว้ดังนี้

๑. การดำเนินงานธุรการ ประกอบด้วย

๑.๑ การวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบกฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ การวางแผนออกแบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๑.๓ จัดบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการและพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการตามที่ระบบกำหนดไว้

๑.๔ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

๒. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ประกอบด้วย การประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการวิจัยในเขตบริการของสถานศึกษา

๔. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ประกอบด้วย

๔.๑ สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

๔.๒ จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การวิจัย

๔.๓ นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษาแก่สาธารณชน

๔.๔ จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่นกับเขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง

๕. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ติดตามผลการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา แล้วนำผลที่ได้รับไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสม

๖. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

๗. การจัดระบบควบคุมภายใน ประกอบด้วย การวางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบ

๘. งานบริการสาธารณะ ประกอบด้วย

๘.๑ มีการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการสาธารณะ

๘.๒ สถานศึกษาประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ

๙. งานเทคโนโลยีเพื่อการวิจัย ประกอบด้วย

๙.๑ ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้บริการงานการวิจัยด้านต่างๆ ของสถานศึกษา

๙.๒ ติดตามประเมินการใช้เทคโนโลยีทางการวิจัยเพื่อให้เกิดการใช้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

๑๐. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ประกอบด้วย การจัดระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และการบริหารทั่วไป

๑๑. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการวิจัย

๑๒. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

๑๓. การรับนักเรียน

๑๔. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการวิจัยในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

๑๕. การส่งเสริมกิจการนักเรียน

๑๖. การประชาสัมพันธ์

๑๗. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่นๆ<sup>๙๘</sup>

กล่าวโดยสรุป การบริหารทั่วไป เป็นการดำเนินกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับงานวิชาการ งบประมาณ และงานบุคคล ให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายภารกิจงานที่สำคัญๆ ดังนี้

๑. การดำเนินงานธุรการ มีการวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบกฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง มีการวางแผนออกแบบงานธุรการลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ มีการจัดบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการตามที่ระบบกำหนดไว้ มีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงงานธุรการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

๒. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีการดำเนินงานด้านธุรการในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน มีการประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูลจำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการวิจัยในเขตบริการของสถานศึกษา

๔. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มีการสำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มีการจัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้

---

<sup>๙๘</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.). ๒๕๔๖), หน้า ๓๘ – ๔๐.



สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การวิจัย มีการนำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารการบริการและการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษาแก่สาธารณชน มีการจัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น กับเขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง

๕. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการติดตามผลการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาแล้วนำผลที่ได้รับไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสม

๖. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรมีการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

๗. การจัดระบบควบคุมภายใน มีการวางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบ

๘. งานบริการสาธารณะ มีการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการสาธารณะ มีการประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ

๙. งานเทคโนโลยีเพื่อการวิจัย มีการระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้บริการงานการวิจัยด้านต่างๆ ของสถานศึกษามีการติดตามประเมินการใช้เทคโนโลยีทางการวิจัยเพื่อให้เกิดการใช้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการ

๑๐. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป มีการจัดระบบส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และการบริหารทั่วไป

กล่าวโดยสรุปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่ให้มีการกระจายอำนาจทั้ง ๔ ด้านสู่สถานศึกษาก็เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ คุณภาพผู้เรียน ดังนั้น การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจในเป้าหมายนี้และใช้อำนาจที่ได้รับมอบมาให้เกิดคุณภาพในผู้เรียนให้ได้

โครงสร้างการบริหารการวิจัย อีระ รุญเจริญ ได้กล่าวว่า ขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา ซึ่งครอบคลุมงานทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป และเป้าหมายการจัดการวิจัย คือ ทำให้ผู้เรียน เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข<sup>๙๙</sup>

---

<sup>๙๙</sup> อีระ รุญเจริญ, การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: ขาวฟาง, ๒๕๔๖),  
หน้า ๖๘.

## ๒.๑.๗ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากการศึกษางานวิจัย เรื่อง การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของ สมศรี ประสาทแก้ว ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์ ๒๕๔๕

สมศรี ประสาทแก้ว<sup>๑๐๐</sup> ได้ศึกษาวิจัยได้พบปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยแยกเป็นประเด็น ดังนี้

ในด้านบุคลากร พบว่า มีจำนวนไม่เพียงพอมากที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๑๒) รองลงมาคือ ครูผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง (ร้อยละ ๓๕.๘๘) และวิทยากรจากภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เนื่องจากเกรงว่าไม่ปลอดภัย (ร้อยละ ๕.๒๙)

ด้านอาคาร สถานที่ พบว่า สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอกับจำนวนผู้เรียนมากที่สุด (ร้อยละ ๕๙.๔๑) รองลงมา บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสมมีเสียงดัง รบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ (ร้อยละ ๓๕.๒๙) อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ (ร้อยละ ๔.๑๒) และขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด (ร้อยละ ๑.๑๘)

ด้านงบประมาณ พบว่า งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอนมากที่สุด (ร้อยละ ๑๔.๗๑)

ด้านหลักสูตร พบว่า เวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อยมากที่สุด (ร้อยละ ๑๘.๒๔) รองลงมา คือ พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้ไม่เข้าใจเนื้อหา และผู้ต้องขังไม่สนใจที่จะศึกษา (ร้อยละ ๑๒.๙๔) หลักสูตรที่เปิดสอนมีน้อย ไม่เปิดตามความต้องการของผู้ต้องขัง (ร้อยละ ๑๑.๗๖) การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง (ร้อยละ ๑.๗๖)

ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ พบว่า สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอมากที่สุด (ร้อยละ ๗๗.๐๖) รองลงมา หนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน (ร้อยละ ๗๑.๑๘) ขาดวัสดุ อุปกรณ์ในการฝึกวิชาชีพ (ร้อยละ ๔๘.๒๔) ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า (ร้อยละ ๒.๙๔) และไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D น้อยมากที่สุด (ร้อยละ ๒.๓๕)

อื่นๆ ได้แก่ นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน (ร้อยละ ๘.๒๔) และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน (ร้อยละ ๒.๓๕)

สรุปได้ว่า ปัญหาการจัดการศึกษาในงานทั้ง ๔ ด้าน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ของเรือนจำเขต ๖ ตั้งแต่สถานที่ไม่เอื้อต่อการเรียนการสอน บุคลากรมีจำกัด งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ การจัดการเรียนการสอนเวลาไม่เพียงพอ ขาดความต่อเนื่อง กลุ่มเป้าหมายขาดความสนใจ ห้องสมุดมีหนังสือไม่เพียงพอสำหรับค้นคว้า ขาด

---

<sup>๑๐๐</sup> สมศรี ประสาทแก้ว, การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, (อุดรดิตถ์: สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์. ๒๕๔๕), อัดสำเนา. หน้า ๙๓ - ๙๔.

อุปกรณ์การเรียนการสอน ในเรื่องอื่นๆ ความไม่พร้อมของผู้เรียน สามารถสรุปเป็นตารางที่ ๒.๑๒ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๒ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมศรี ประสาทแก้ว<br>(๒๕๕๔) อัดสำเนา. หน้า ๙๓<br>– ๙๔. | <p>๑. ด้านบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ ผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง วิทยากรภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เก่งว่าไม่ปลอดภัย</p> <p>๒. ด้านอาคาร สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอ บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสม มีเสียงดังรบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ ขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด</p> <p>๓. ด้านงบประมาณ งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอน</p> <p>๔. ด้านหลักสูตรเวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อย พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้เข้าใจเนื้อหายากส่งผลให้ขาดความสนใจศึกษาหลักสูตรที่เปิดสอนไม่ตรงความต้องการผู้ต้องขัง การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์</p> <p>๕. สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอหนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน ขาดวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า ไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D</p> <p>๖. ปัญหาด้านอื่นๆ นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน</p> |

ข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเรือนจำ ๑๕ แห่ง

๑. ผู้บริหารเรือนจำ ๑๕ แห่ง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ขณะนี้ว่า การจัดการศึกษาแต่ละเรือนจำย่อมมีความแตกต่างกัน เพราะสภาพพื้นที่ อาณาบริเวณของเรือนจำ ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ ความพร้อมของเรือนจำ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละบุคคล และตัวผู้บริหารเองว่า ผู้บริหารแต่ละท่านให้ความสำคัญกับการศึกษามากน้อยเพียงไร ถ้าผู้บริหารมุ่งที่จะแก้ไขผู้ต้องขังแล้ว ก็จะสนับสนุนส่งเสริมงานทางด้านการศึกษาอย่างจริงจัง ถ้าผู้บริหารบางเรือนจำ มุ่งที่ผลประโยชน์ของการฝึกวิชาชีพ ก็จะทำให้ความสำคัญการศึกษาน้อยลง แต่ผู้บริหารเรือนจำส่วนมากต้องการให้ผู้ต้องขังทุกคนได้เรียน และในการจัดการศึกษาสายสามัญ สายอาชีพสามารถให้บริการแก่ผู้ต้องขังได้รับความรู้ในคราวเดียวกันไม่ทั่วถึงต้องสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันเรียน อาจจะให้การศึกษาดังกล่าวทั่วถึงมากยิ่งขึ้น

๒. ผู้บริหารเรือนจำทุกแห่งได้สนองนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ที่ให้ประสานงานเกี่ยวกับการจัดการการศึกษาสายสามัญกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนทุกจังหวัด และสายวิชาชีพกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนของจังหวัด วิทยาลัยสารพัดช่าง วิทยาลัยอาชีวศึกษา เท่าที่เรือนจำแต่ละแห่งจะทำได้ และมีส่วนสนับสนุนให้ผู้ต้องขังเข้ารับการศึกษามากขึ้นตามกระบวนการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง เพราะการจำแนกลักษณะผู้ต้องขังจะทำให้ทราบประวัติผู้ต้องขังโดยละเอียด และทราบถึงการศึกษาของผู้ต้องขังแต่ละคนว่าเรียนจบระดับใดหรือไม่รู้หนังสือ ทางเรือนจำฯ จะได้จัดให้เข้ารับการศึกษาคือตามความสมัครใจของผู้ต้องขังและประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงประโยชน์ของการศึกษาที่มีต่อผู้ต้องขังเอง และคิดว่าเรือนจำควรสนับสนุนติดตามให้ผู้ต้องขังได้รับการศึกษาต่อในกรณีที่ผู้ต้องขังได้รับการปล่อยตัวไปขณะที่ยังเรียนไม่จบการศึกษา เพื่อให้เขาได้ศึกษาต่อจนสำเร็จการศึกษาในแต่ละระดับ อีกประการหนึ่ง เรือนจำควรมีหลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังเป็นของเรือนจำเอง เพราะสภาพทางกายภาพและสภาพความพร้อมของผู้ต้องขังไม่เหมือนบุคคลภายนอก การจัดการศึกษาควรเอื้อให้แก่ผู้ต้องขัง

๓. ผู้บริหารเรือนจำ ส่วนมากให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ ด้านพุทธศึกษา จริยธรรม และพลศึกษา เพื่อให้ผู้ต้องขังได้ศึกษาวิชาสามัญ วิชาชีพ ศีลธรรม จริยธรรม หน้าที่พลเมือง รวมตลอดถึงสุขภาพอนามัยของผู้ต้องขังเอง โดยทางเรือนจำฯ ได้สนับสนุนเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานทางด้านการศึกษา และพัฒนาจิตใจในเรือนจำ รวมทั้งสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงานสถานศึกษาต่างๆ ตามความเหมาะสม

๔. ผู้บริหารเรือนจำบางแห่ง ได้ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกในการจัดการศึกษา โดยไปติดต่อประสานงานด้วยตัวเอง ซึ่งการสร้างสัมพันธ์ภาพกับหัวหน้าส่วนราชการต่างๆ ทั้งโดยส่วนตัวและทางราชการ จะทำให้งานที่ต้องการทำโดยเฉพาะการจัดการศึกษาทั้งสายสามัญและสายอาชีพได้รับการสนับสนุนด้วยดี เรือนจำบางแห่งให้เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการศึกษาไปประสานงานเอง ผลที่ได้ก็มีบ้าง แต่ไม่เท่ากับผู้บริหารมีส่วนร่วมด้วย

๕. เจ้าหน้าที่ที่มีความตั้งใจปฏิบัติงานในการจัดการศึกษาและพัฒนาจิตใจสำหรับผู้ต้องขัง โดยมีความพยายามที่จะจัดการศึกษาตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ถึงแม้ว่าจะไม่ได้เรียนมาทางสายครูโดยตรง แต่มีความพยายามจะทำให้ได้ ถึงแม้ผลการจัดการศึกษาจะไม่ประสบผลสำเร็จเหมือนสถาบันศึกษาภายนอกก็ตาม ประกอบกับบุคลากรของเรือนจำมีน้อย เจ้าหน้าที่ต้องทำงานหลายหน้าที่ ทำให้การจัดการศึกษาการเรียนการสอนบางเรือนจำไม่ต่อเนื่อง เวลาจำกัด ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่าย ไม่อยากเรียน ไม่เข้าใจในเนื้อหาวิชาที่เรียน แต่เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีความเสียสละอุทิศเวลาให้แก่ทางราชการเสมอ

๖. การให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง ซึ่งหน่วยงานภายนอกได้ให้การสนับสนุน ได้แก่ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนของแต่ละจังหวัดที่เรือนจำตั้งอยู่ วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยสารพัดช่าง สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งทางเรือนจำโดยฝ่ายการศึกษาจะต้องเขียนโครงการเสนอไปยังหน่วยงานดังกล่าวข้างต้นล่วงหน้า เพื่อให้พิจารณาอนุมัติ

โครงการพร้อมจัดสรรงบประมาณสนับสนุน และส่งครูหรือวิทยากรเข้ามาช่วยสอนหากทางเรือนจำมีวิทยากรเอง หน่วยงานภายนอกก็จะสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์เข้าช่วยแต่ปัจจุบันมีปัญหา ด้านความปลอดภัยในชีวิตของวิทยากร ทำให้หน่วยงานภายนอกไม่ยากเข้าไปสอนในเรือนจำ เพราะเกรงว่าจะถูกจับเป็นตัวประกัน เนื่องจากระบบการป้องกันความปลอดภัยของเรือนจำบางแห่งไม่ดีพอ

#### ๗. ปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถานเขต ๖

๗.๑ ด้านบุคลากร บุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดความรู้ ความสามารถในการจัดการศึกษา เพราะไม่ได้จบสายครูโดยตรง ทำให้การจัดการศึกษาไม่ดีเท่าที่ควร ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับสายงาน

๗.๒ ด้านงบประมาณ ได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยมากจากผู้บริหาร เรือนจำบางแห่งต้องหาเงินส่วนตัวส่วนหนึ่งมาสนับสนุนทางด้านการศึกษาแทน ถ้าหากของงบประมาณจากกรมราชทัณฑ์คงไม่เพียงพอ ถึงแม้ทำได้ก็เป็นเพียงส่วนน้อย

๗.๓ ด้านอาคารสถานที่ ห้องเรียน คับแคบไม่พอ บางเรือนจำใช้อาคารโรงงานฝึกวิชาชีพเก่ามาดัดแปลงเป็นห้องเรียน มีเสียงดังรบกวน สถานที่ที่ไม่เหมาะสม ไม่เอื้ออำนวยกับการจัดการศึกษา ผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ ต้องการอาคารเรียนเป็นเอกเทศ

๗.๔ ด้านสื่อ/วัสดุอุปกรณ์ ส่วนใหญ่มีไม่พอ ต้องขอบริจาคจากสถานศึกษาบ้าง หรือผู้มีจิตศรัทธามาบริจาคบ้าง แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับผู้เรียน

ในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเรือนจำต้องหางบประมาณอื่นมาช่วยเสริม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน ที่เกี่ยวข้องมาให้การสนับสนุน รวมทั้งผู้มีจิตศรัทธาในการบริจาคช่วยเหลือทำให้การศึกษาสำหรับผู้ต้องขังดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจข้อที่ ๒ ในการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้เป็นบุคคลที่สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างปกติสุข ในการทำงานทุกอย่างเรือนจำต้องมีแผนงานโครงการรองรับงบประมาณทุกครั้ง ถ้าไม่มีการเสนอแผนงาน โครงการต่างๆ ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร

สรุปในภาพรวมของผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ได้ให้การสนับสนุนทางด้านการจัดการการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ทั้งสายสามัญ สายวิชาชีพ เพราะในความคิดของผู้บริหาร การให้การศึกษาหรือการพัฒนาคน และการพัฒนาคนที่กระทำความผิดจะแก้ไขเขาให้เป็นคนดีทั้งหมดคงเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเอง ผู้ต้องขังร้อยละ ๔๐ ที่ผ่านกระบวนการทางด้านการศึกษาของเรือนจำสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาไปประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดีของสังคมสังคมทั่วไปได้ให้อีกโอกาสและยอมรับ สิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของเรือนจำประสบ

ความสำเร็จในระดับหนึ่ง<sup>๑๐๑</sup> สรุปตารางที่ ๒.๑๓ ความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการเรียนการสอนในเรือนจำ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๓ ความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการเรียนการสอนในเรือนจำ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                          | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมศรี ประสาทแก้ว<br>(๒๕๕๔) อุดสำเนา. หน้า ๙๔ – ๙๖. | <p>สรุปแนวคิดที่ ๑. การจัดการศึกษาแต่ละเรือนจำ มีความแตกต่างกัน สภาพพื้นที่ อาณาบริเวณของเรือนจำ ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ ความพร้อมของเรือนจำ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพบุคคล และผู้บริหารเองว่า ท่านให้ความสำคัญกับการศึกษามากน้อยเพียงไร ถ้าผู้บริหารมุ่งแก้ไขผู้ต้องขัง ก็จะสนับสนุนส่งเสริมงานการศึกษาอย่างจริงจัง แต่ถ้าผู้บริหารมุ่งที่ผลประโยชน์การฝึกวิชาชีพ การให้ความสำคัญการศึกษาน้อยลง แต่ผู้บริหารเรือนจำส่วนมากต้องการให้ผู้ต้องขังทุกคนได้เรียน และในการจัดการศึกษาสายสามัญ สายอาชีพสามารถให้บริการแก่ผู้ต้องขังได้รับความรู้ในคราวเดียวกันไม่ทั่วถึง ต้องสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันเรียน อาจจะทำให้การศึกษาได้อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้น</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๒. สนองนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ให้ประสานงานการศึกษาสายสามัญกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนทุกจังหวัด และสายวิชาชีพกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนของจังหวัด วิทยาลัยสารพัดช่าง วิทยาลัยอาชีวศึกษา เท่าที่เรือนจำจะทำได้ และสนับสนุนให้ผู้ต้องขังศึกษาตามกระบวนการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง เพราะการจำแนกลักษณะทำให้ทราบประวัติผู้ต้องขัง และการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>เรียนจบระดับใด เรือนจำฯ จะได้จัดให้เข้ารับการศึกษาคือตามความสมัครใจ ประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงประโยชน์ของการศึกษาที่มีต่อผู้ต้องขัง และควรสนับสนุนติดตามการศึกษาคือในกรณีที่ผู้ต้องขังได้รับการปล่อยตัว ขณะที่ยังเรียนไม่จบการศึกษา เพื่อสำเร็จในแต่ละระดับ</p> |

<sup>๑๐๑</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๙๔ – ๙๖.

ตารางที่ ๒.๑๓ ความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการจัดการเรียนการสอนฯ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                   | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>สมศรี ประสาทแก้ว</p> <p>(๒๕๕๔) (ต่อ)</p> | <p>อีกประการหนึ่ง เรือนจำควรมีหลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง เป็นของเรือนจำเอง เพราะสภาพทางกายภาพและสภาพความพร้อมของผู้ต้องขังไม่เหมือนบุคคลภายนอก การจัดการศึกษาควรเอื้อให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๓. ผู้บริหารส่วนมากให้ความสำคัญการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ ด้านพุทธศักราช จริยธรรม และพลศึกษา เพื่อให้ผู้ต้องขังได้ศึกษาวิชาสามัญ วิชาชีพ ศีลธรรม จริยธรรม หน้าที่พลเมือง รวมถึงสุขภาพอนามัยของผู้ต้องขัง โดยเรือนจำฯ ได้สนับสนุนเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานทางด้านการศึกษา และพัฒนาจิตใจในเรือนจำ รวมทั้งสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงานสถานศึกษาต่างๆ ตามความเหมาะสม</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๔. ผู้บริหารเรือนจำบางแห่ง ได้ติดต่อประสานหน่วยงานภายนอกในการจัดการศึกษาด้วยตัวเอง สร้างสัมพันธภาพกับหัวหน้าส่วนราชการต่างๆ จะทำให้งานการจัดการศึกษาทั้งสายสามัญและสายอาชีวได้รับการสนับสนุนด้วยดี เรือนจำบางแห่งให้เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการศึกษาไปประสานได้ผลระดับหนึ่ง ไม่เท่ากับผู้บริหารมีส่วนร่วม</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๕ เจ้าหน้าที่ตั้งใจปฏิบัติงานในการจัดการศึกษาและพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง มีความพยายามจัดการศึกษาตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ แม้ว่าไม่ได้เรียนมาทางสายครูโดยตรง แต่มีความพยายามจะทำให้ได้ ถึงแม้ผลการจัดการศึกษาจะไม่ประสบผลสำเร็จเหมือนสถาบันศึกษาภายนอกก็ตาม ประกอบกับบุคลากรของเรือนจำมีน้อย เจ้าหน้าที่ต้องทำงานหลายหน้าที่ ทำให้การจัดการศึกษาการเรียนการสอนบางเรือนจำไม่ต่อเนื่อง เวลาจำกัด ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่าย ไม่อยากเรียน ไม่เข้าใจในเนื้อหาวิชาที่เรียน</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๖. มอบหน่วยงานภายนอกมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง หน่วยงานภาคีเครือข่ายให้การสนับสนุน ได้แก่ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน ที่เรือนจำตั้งอยู่ วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยสารพัดช่าง สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน หน่วยงานภายนอกก็จะสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์เข้าช่วย แต่ปัจจุบันมีปัญหาด้านความปลอดภัยในชีวิตของวิทยากร ทำให้หน่วยงานภายนอกไม่อยากจะเข้าไปสอนในเรือนจำ ป้องกันความปลอดภัยของเรือนจำบางแห่งไม่ดีพอ</p> |

ตารางที่ ๒.๑๓ สรุปความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการจัดการเรียนการสอนฯ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล        | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมศรี ประสาทแก้ว<br>(๒๕๕๔) (ต่อ) | <p>สรุปแนวคิดที่ ๗ ปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ และทัณฑสถานเขต ๖ ๑.ด้านบุคลากร บุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดความรู้ ความสามารถในการจัดการศึกษา เพราะไม่ได้จบสายครูโดยตรง ทำให้การจัดการศึกษาไม่ดีเท่าที่ควร ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับสายงาน ๒.ด้านงบประมาณ ได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยมากจากผู้บริหาร เรือนจำบางแห่งต้องหางานส่วนใดส่วนหนึ่งมาสนับสนุนทางด้านการศึกษาแทน ถ้าหากของงบประมาณจากกรมราชทัณฑ์คงไม่เพียงพอ ถึงแม้ทำได้ก็เป็นเพียงส่วนน้อย ๓.ด้านอาคารสถานที่ ห้องเรียน คับแคบไม่พอ บางเรือนจำใช้อาคารโรงงานฝึกวิชาชีพเก่ามาดัดแปลงเป็นห้องเรียน มีเสียงดังรบกวน สถานที่ไม่เหมาะสม ไม่เอื้ออำนวยกับการจัดการศึกษา ผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ต้องการอาคารเรียนเป็นเอกเทศ ๔. ด้านสื่อ/วัสดุอุปกรณ์ ส่วนใหญ่มีไม่พอ ต้องขอบริจาคจากสถานศึกษาบ้าง หรือผู้มีจิตศรัทธามาบริจาคบ้าง แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับผู้เรียน ในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเรือนจำต้องหางบประมาณอื่นมาช่วยเสริม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>มาให้การสนับสนุน รวมทั้งผู้มีจิตศรัทธาในการบริจาคช่วยเหลือทำให้การศึกษาสำหรับผู้ต้องขังดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจข้อที่ ๒ การแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้เป็นบุคคลที่สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างปกติสุข ในการทำงานทุกอย่างเรือนจำต้องมีแผนงานโครงการรองรับงบประมาณทุกครั้ง ถ้าไม่มีการเสนอแผนงาน โครงการต่างๆ ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร</p> |

จากการศึกษาวิจัยสภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องงานการศึกษา ต่องานบริหารจัดการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน แยกเป็นประเด็น ได้ดังนี้

#### ๑. ประเด็นสภาพการบริหารงานด้านวิชาการ สรุปได้ดังนี้

๑.๑ ขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ

๑.๒ ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้

๑.๓ อาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตาม

อัธยาศัย



๑.๔ แหล่งหรือสถานที่เรียนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้ผู้ต้องขัง มีลักษณะเฉพาะ

๑.๕ สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป

๑.๖ บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร

๑.๗ กฎระเบียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

๑.๘ คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพและมาตรฐานเพียงพอ

๑.๙ ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้านการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

๑.๑๐ ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาการ

๑.๑๑ ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังเป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป

๑.๑๒ ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน เรียนรู้เรื่องไกลตัว เน้นความท่องจำ

๑.๑๓ เน้นการศึกษาที่การสอนและการหล่อหลอม ไม่เน้นการเรียนรู้และความงอกงาม ขาดกระบวนการเรียนที่ดี

๒. ประเด็นสภาพการบริหารงานด้านงบประมาณ สรุปได้ดังนี้

๒.๑ งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ

๒.๒ ไม่มีการจัดทำกรอบงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ

๒.๓ ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ

๒.๔ งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย

๒.๕ อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นสัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ

๒.๖ ไม่มีงบประมาณซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน

๒.๗ งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากการไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ

๒.๘ การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน

๒.๙ ขาดการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วมในการลงทุน

๒.๑๐ ขาดเจ้าหน้าที่การบริหารงานการเงินโดยตรงต่อการจัดการศึกษา

๒.๑๑ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอ ส่งผลต่อการเบิกจ่ายเป็นไปอย่างไม่คล่องตัว

๒.๑๒ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

๒.๑๓ ขาดเทคโนโลยี เครื่องมือลำสมัย ระบบเครือข่ายประชาสัมพันธ์ต่ำ

๒.๑๔ ขาดผู้รับผิดชอบในการจัดในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และไม่มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบวัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ

๒.๑๕ เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลงานงบประมาณขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงาน

๒.๑๖ ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานการเงินงบประมาณ

๓. ประเด็นสภาพการบริหารงานบุคลากร สรุปได้ดังนี้

๓.๑ อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง

๓.๒ การใช้หลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอน มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาจบปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา

๓.๓ บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร

๓.๔. บุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบส่งเสริมครูดี

๓.๕. ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต

๓.๖ บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือภาพวาดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร

- ๓.๗ บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าเน้นการเรียนนอกระบบ
- ๓.๘ บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์
- ๓.๙ บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษามีน้อย
- ๓.๑๐ หลักสูตรการศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม
- ๓.๑๑ บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ
- ๓.๑๒ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
- ๓.๑๓ องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผน อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งยังไม่มีประสิทธิภาพ
- ๓.๑๔ บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา
- ๓.๑๕ บุคลากรขาดความกระตือรือร้น และความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง
๔. ประเด็นสภาพการบริหารงานบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้
- ๔.๑ สถานที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน
- ๔.๒ สภาพความจุของอัตราผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ
- ๔.๓ อาคารสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยายการจัดการศึกษาเล่าเรียนไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ
- ๔.๔ ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการประสานหน่วยงานอื่นๆ
- ๔.๕ การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด
- ๔.๖ ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจากข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ต่องานด้านการควบคุม
- ๔.๗ กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์
- ๔.๘ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ๔.๙ บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๐ ขาดการกำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาระดับพื้นฐาน

๔.๑๑ ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๔.๑๒ ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึก รู้จักคุณค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด

๔.๑๓ การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการวางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผลต่อกิจกรรมโครงการต่างๆ ของการบริหารจัดการศึกษาระดับพื้นฐาน

๔.๑๔ สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความเสี่ยง

๔.๑๕ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดมาตรฐานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

๔.๑๖ ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาระดับพื้นฐานไม่บรรลุผล

๔.๑๗ ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป

๔.๑๘ ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการสร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาระดับพื้นฐาน

๔.๑๙ ขาดกระบวนการและภารกิจที่หลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒๐ ขาดการสนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกต่องานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

## ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

### ๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร (Administration)

การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยคน เงิน วัสดุ สิ่งของเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน การบริหาร คือ กระบวนการทางสังคมของบุคคลที่ทำหน้าที่การวางแผน การจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน สั่งการ และควบคุมการทำงานให้กิจกรรมขององค์การดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานปัจจัยในการผลิตมีนักวิชาการได้ให้ความหมายต่างๆ ไว้ดังนี้

เอิร์นสท์ เดล (Ernest Dale) ได้พูดถึงการบริหาร คือกระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า<sup>๑๐๒</sup> แคมพ์เบล เอฟ โรลด์ (Campbell F Roald) ได้กล่าวถึงการบริหารว่าเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น<sup>๑๐๓</sup> แชปแมน (Chapman) พูดถึงการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้า โดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ การแนะนำ และการกระตุ้นความเพียรของผู้อื่น เพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ การสื่อสารการวางแผนและการจัดการ<sup>๑๐๔</sup> ดร็คเคอร์, พี. เอฟ. (Drucker, P. F.) ได้พูดไว้ว่า นอกจากนี้นี้ยังมีความหมายว่า การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้นทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์ การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ อุปกรณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ทั้งสภาพภายในองค์การนั้นๆ<sup>๑๐๕</sup> สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ว่า ทรัพยากร ด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามา ร่วมกัน ทำในองค์การซึ่งคนเหล่านี้ จะเป็นผู้ใช้ ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุนรวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่าย และตอบสนองความพอใจให้กับสังคม รวมทั้งการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับนโยบายต่างๆ<sup>๑๐๖</sup> รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ ได้กล่าว ว่า เป็นการเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจ การรื้อปรับ ระบบการบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จ และการปรับลดขนาดองค์การโดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่<sup>๑๐๗</sup>

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอา ทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มา ประกอบการตามกระบวนการบริหาร (process of administration) เช่น POSDCoRB Model ให้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๐๘</sup>

สมพงษ์ เกษมสิน และได้กล่าวไว้ คำว่า การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือ การจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติ ว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (public administration) และ คำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน หรือการดำเนินการตาม

<sup>๑๐๒</sup> Ernest Dale, Management: Theory and Practictice, New York: McGraw Hill, 1993, p.4.

<sup>๑๐๓</sup> Campbell F Roald, Introduction to Educational Administration, Boston: Allyn and Bacon, 1997, p.6.

<sup>๑๐๔</sup> Chapman, Supervisor Survival Kit, ๒nd ed, Califonai: Science Research Associates, 1988, p.3.

<sup>๑๐๕</sup> Drucker, P. F, The effective executive, Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999, p. 6.

<sup>๑๐๖</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๔), หน้า ๓๔.

<sup>๑๐๗</sup> รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: วิเจพริ้นตัง, ๒๕๔๗), หน้า ๑๖.

<sup>๑๐๘</sup> เรื่องเดียวกัน, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เกษมสุวรรณ, ๒๕๑๔), หน้า ๑๓-๑๔.

นโยบายที่กำหนดไว้ สมพงษ์ เกษมสิน ยังให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเด่นเป็นสากลอยู่หลายประการ ดังนี้

- ๑) การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์
- ๒) การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบ
- ๓) การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
- ๔) การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
- ๕) การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล
- ๖) การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล กล่าวคือ ความร่วมมือ (collective mind) จะก่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (group cooperation) อันจะนำไปสู่พลังของกลุ่ม (group effort) ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์
- ๗) การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล
- ๘) การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์
- ๙) การบริหารไม่มีตัวตน (intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์<sup>๑๐๙</sup>

อนันต์ เกตุวงศ์ ได้พูดว่า ความหมายการบริหาร ว่า เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย ๒ คน) และทรัพยากรต่างๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ<sup>๑๑๐</sup>

ไพบุลย์ ช่างเรียนได้พูดให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>๑๑๑</sup>

ติน ปรัชญพฤทธ์ พูดไว้ในปี พ.ศ. ๒๕๓๕ มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการ โดยหมายถึงกระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึง เกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ<sup>๑๑๒</sup>

---

<sup>๑๐๙</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๕-๖.

<sup>๑๑๐</sup> อนันต์ เกตุวงศ์, การบริหารการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗.

<sup>๑๑๑</sup> ไพบุลย์ ช่างเรียน, วัฒนธรรมการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒), หน้า ๑๗.

<sup>๑๑๒</sup> ติน ปรัชญพฤทธ์, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.

บุญทัน ดอกไธสง พูดถึงความหมายว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร<sup>๑๑๓</sup>

เฮอ์เบอร์ เอ. ไชมอน (Herbert A. Simon) กล่าวถึงการบริหารว่าหมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๑๑๔</sup>

เฟรเดอริก ดับเบิลยู. เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง<sup>๑๑๕</sup>

ปีเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์กรที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม<sup>๑๑๖</sup>

แฮร์โวลด์ คูนต์ซ์ (Harold Koontz)อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การดำเนินการนั้น<sup>๑๑๗</sup>

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ ได้กล่าวว่า การบริหารคือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น หรือกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างรวมกัน<sup>๑๑๘</sup>

---

<sup>๑๑๓</sup> บุญทัน ดอกไธสง, การจัดองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

<sup>๑๑๔</sup> Herbert A. Simon, Administrative Behavior New york: Macmillian, 1947, p. 3.

<sup>๑๑๕</sup> Frederick W. Taylor, อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗.

<sup>๑๑๖</sup> Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๖.

<sup>๑๑๗</sup> Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๖.

<sup>๑๑๘</sup> ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทณะบุตร, หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๒.

สมศักดิ์ คงเที่ยง ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว หรือ การบริหารคือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หรือ การบริหารคือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ ๒ คน ขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และ หรือ การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆ อย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม<sup>๑๑๙</sup>

สรุปได้ว่าการบริหารและการบริหารจัดการมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคมซึ่งจะต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย ซึ่งอาจเรียกว่าผู้บริหารและการบริหารตามลำดับ ดังนั้น ที่ใดมีกลุ่มที่นั้นย่อมมีการบริหาร คำว่า การบริหารและการบริหารจัดการ

จากแนวคิดผู้วิจัยขอแนะนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตามตารางที่ ๒.๑๔ ความหมายของการบริหาร ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๔ แสดงความหมายของการบริหาร

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล          | แนวคิดหลัก                                                                                                                                  |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ernest Dale<br>(๑๙๔๓, p.๔).        | กระบวนการจัดการองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า                                                   |
| Campbell F Roald<br>(๑๙๔๗, p.๖).   | เป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น                                                                                         |
| Chapman<br>(๑๙๔๘, p.๓).            | เป็นการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรไปข้างหน้า อาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำการ แนะแนว และการกระตุ้นความเพียรของผู้อื่น เพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร |
| Drucker, P. F<br>(๑๙๔๙, p.๖).      | การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์กรที่กล่าวนั้นทรัพยากรด้านบุคคล                                                |
| สมพงศ์ เกษมสิน<br>(๒๕๓๙), หน้า ๒๓. | เป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น                                                                                         |

<sup>๑๑๙</sup> สมศักดิ์ คงเที่ยง, หลักการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๑.



ตารางที่ ๒.๑๔ แสดงความหมายของการบริหาร (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ<br>(๒๕๔๗), หน้า ๑๖.                            | เป็นการเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจ การรื้อปรับ ระบบการบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จและการปรับลดขนาดองค์กรโดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่                                                                   |
| ดิน ปรัชญพุทธิ (๒๕๓๕),<br>หน้า ๘.                                   | กระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ                                                                                                                                                          |
| สมพงศ์ เกษมสิน (๒๕๑๔),<br>หน้า ๑๓-๑๔.                               | ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามา<br>ร่วมกัน ทำในองค์การซึ่งคนเหล่านี้ จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุ<br>อื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุนรวมทั้งข้อมูลสารสนเทศ<br>ต่างๆ |
| สมพงศ์ เกษมสิน (๒๕๒๓),<br>หน้า ๓-๔.                                 | การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือการจัดการเกี่ยวกับ<br>นโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติ ว่า รัฐประศาสนศาสตร์                                                                                           |
| บุญทัน ดอกไธสง (๒๕๓๗),<br>หน้า ๑.                                   | การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อ<br>ตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศ                                                                                             |
| Herbert A. Simon<br>(๒๕๔๗), p.๓.                                    | กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุ<br>วัตถุประสงค์                                                                                                                       |
| Frederick w. Taylor<br>อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน<br>(๒๕๓๒), หน้า ๑๗. | กำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดี<br>ที่สุดในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อ<br>ประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง                                |
| Peter F. Drucker<br>อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน<br>(๒๕๓๒, หน้า ๖).     | ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น เพื่อผลิตสินค้า<br>หรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม                                                                                    |
| Harold Koontz<br>อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน<br>(๒๕๓๒, หน้า ๖).        | การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย<br>ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น                                                                              |
| ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ<br>(๒๕๔๒, หน้า ๒).                              | ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น หรือ กิจกรรมที่<br>บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป                                                                                                              |
| สมศักดิ์ คงเที่ยง<br>(๒๕๔๒, หน้า ๑).                                | ศิลปะในการทำสิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยใช้<br>กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ<br>อย่างเหมาะสม                                                                      |

## ๒.๒.๒ รูปแบบของการบริหาร

ได้มีนักการศึกษาได้พูดถึงรูปแบบการบริหารไว้ต่างๆ กันดังต่อไปนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้เขียนบทความในสารานุกรมเสรี กล่าวไว้ในเรื่อง รูปแบบการบริหารไว้ดังต่อไปนี้<sup>๑๒๐</sup>

๑. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ หมายถึง รูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ความสามารถลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา ดังนี้

- ๑). ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้
- ๒) วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง
- ๓). เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว
- ๔). การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยการสร้างเครือข่ายและขยายกิจกรรมให้หลากหลาย
- ๕). เน้นการมีความรู้และคุณธรรม แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

๒. รูปแบบการสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ การพึ่งพาตนเองและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

๓. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงานหรือหน่วยงานอื่นกระบวนการตัดสินใจมีความรอบคอบและมีความหลากหลายในการเลือกที่จะทำสิ่งนั้นๆเป็นหลักการที่ส่งผลให้กับการดำเนินงานด้านการวิเคราะห์ มีความเปิดกว้าง ระดมปัญญา ซึ่งส่งผลให้เกิดการตัดสินใจที่แน่นอนเพิ่มความสามัคคีระหว่างองค์กรและนอกองค์กรและจัดการขัดแย้งระหว่างในและนอกองค์กร

๔. รูปแบบการบริหารสถานศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษา นั้นเป็นรูปแบบการบริหารขนาดใหญ่มีการร่วมงานหลายองค์กร ซึ่งเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ ซึ่งมีหน่วยงาน

---

<sup>๑๒๐</sup> วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการและการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐)

หลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และพัฒนาทางการศึกษาเพื่อหน่วยงานนั้นมีคุณภาพที่สูงขึ้น ซึ่งหน่วยงานย่อยนั้นต้องส่งรายงาน แบบสำรวจ ผลงาน แบบแผน และระบบของหน่วยงานให้กับหน่วยงานหลัก

๕. รูปแบบการบริหารการจัดการรูปแบบการบริหารการจัดการ คือ รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีแบบแผนมีรูปแบบที่แน่นอนและง่ายต่อการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง รูปแบบการบริหารการจัดการจึงเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อหน่วยงานหรือองค์กร

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ Clusters ได้พูดไว้ว่ารูปแบบโครงสร้างเครือข่าย องค์ประกอบและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการงานแบบกระจายอำนาจเชิงระบบที่เกิดคุณภาพทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการและการปฏิบัติงาน การกำกับติดตามตรวจสอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกรอบการมอบหมายงานและการกิจให้คณะกรรมการการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการในการขับเคลื่อนนโยบายและการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในมิติเชิงนโยบาย มิติความสามารถ มิติบุคลากร มิติการบริหารจัดการ มิติการพัฒนาและมิติการปฏิบัติการ

หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนาให้มีความยั่งยืน ดังนี้ ๑) เน้นให้เข้าใจว่าทุกสิ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและกาลเวลา ดังนั้น ต้องยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ ๒) เน้นการสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องรู้จักคิดและมองเห็นถึงพลวัตของการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ๓) เน้นการสร้างสมดุล มั่นคงและความยั่งยืน โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงผลลัพธ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มุ่งถึงประโยชน์ส่วนรวมที่จะทำให้ มีความสมดุล มั่นคงและยั่งยืน ๔) เน้นความพอดีและเหมาะสม รู้จักตนเอง สร้างเครือข่ายกลุ่มและขยายขอบข่ายกิจกรรมให้หลากหลาย จากการสร้างความร่วมมือในทุกภาคส่วนเพื่อเพิ่มผลประโยชน์ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ๕) เน้นการมีความรู้และคุณธรรมโดยยึดธรรมาภิบาล มีสติและการเรียนรู้เพื่อแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง ๖) เน้นการพึ่งตนเอง การพึ่งพากันและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม รู้จักการสร้าง ความสัมพันธ์ ความร่วมมือ มีการช่วยเหลือและแบ่งปัน ถ้อยทีถ้อยอาศัย การสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ<sup>๑๒๑</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ หมายถึง รูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้

<sup>๑๒๑</sup> สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS”, (กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ. ๒๕๖๐).

เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ความสามารถการลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา ดังนี้

๑. ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้
๒. วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง
๓. เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว
๔. การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยการสร้างเครือข่ายและขยายกิจกรรมให้หลากหลาย
๕. เน้นการมีความรู้และคุณธรรม แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักธรรมาภิบาลการสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ การพึ่งพาตนเองและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม<sup>๑๒๒</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด<sup>๑๒๓</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึงรูปแบบการบริหารสถานศึกษา นั้นเป็นรูปแบบการบริหารขนาดใหญ่มีการร่วมงานหลายองค์กร ซึ่งเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ ซึ่งมีหน่วยงานหลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และพัฒนาด้านการศึกษาเพื่อหน่วยงานนั้นมีคุณภาพที่สูงขึ้น ซึ่งหน่วยงานย่อยนั้นต้องส่งรายงาน แบบสำรวจ ผลงาน แบบแผน และระบบของหน่วยงานให้กับหน่วยงานหลัก<sup>๑๒๔</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารการจัดการ คือ รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีแบบแผนมีรูปแบบที่แน่นอนและง่ายต่อการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง รูปแบบการบริหารการจัดการจึงเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อหน่วยงานหรือองค์กร<sup>๑๒๕</sup>

---

<sup>๑๒๒</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

<sup>๑๒๓</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

<sup>๑๒๔</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารสถานศึกษา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

<sup>๑๒๕</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารการจัดการ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารธุรกิจ คือ การบริหารแบบเป็นองค์กรทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ซึ่งปัจจัยสำคัญของธุรกิจนั้นคือทรัพยากรในด้านต่างๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ รูปแบบดังนี้

ธุรกิจเจ้าของคนเดียว เป็นการประกอบธุรกิจที่บุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของกิจการ การตัดสินใจต่างๆ ขึ้นอยู่กับเจ้าของบุคคลเพียงคนเดียว และบริหารธุรกิจด้วยตนเอง การประกอบธุรกิจแบบนี้จะใช้ต้นทุนต่ำ มีความคล่องตัว ไม่ยุ่งยาก มีวิธีการบริหารที่ง่าย

ห้างหุ้นส่วน เป็นรูปแบบของการประกอบธุรกิจที่มีบุคคล ๒ คนขึ้นไปและสามารถทำนิติกรรมตามกฎหมายได้ การประกอบธุรกิจแบบนี้ต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญ การจัดหาเงินทุนได้ง่าย

บริษัทจำกัด เป็นการประกอบกิจการเป็นนิติบุคคล แสวงหากำไรจากกิจการ เช่นการถือหุ้นเป็นส่วนใหญ่

สหกรณ์ มีคณะบุคคล ๑๐ คนขึ้นไป มีความสนใจคล้ายคลึงกัน จดทะเบียนถูกต้องตามพรบ.

รัฐวิสาหกิจ เป็นองค์กรของรัฐหรือหน่วยงานของรัฐเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยทำร่วมกับเอกชนเป็นหุ้นส่วน<sup>๑๒๖</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมีดังนี้

คนหรือบุคลากร เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จเพราะคนนั้นเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานให้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

ทรัพยากร เป็นส่วนสำคัญในการผลิตสินค้าหรือบริการลูกค้า เช่น เครื่องจักร วัตถุดิบ เป็นต้น

เงินทุน เป็นตัวสนับสนุนที่ได้ซึ่งทรัพยากรในด้านต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก

การบริหารจัดการ เพื่อให้การทำงานนั้นมีแบบแผนในการผลิต การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินงาน<sup>๑๒๗</sup>

สรุปการบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการดำเนินงานใด ๆ ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น โดยครอบคลุมทั้งการดำเนินการหรือการปฏิบัติงานเพื่อให้มีแนวโน้มการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น รวดเร็ว ประหยัด และเกิดประสิทธิภาพมาก

<sup>๑๒๖</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารธุรกิจ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

<sup>๑๒๗</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

ที่สุดรูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ความสามารถลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา สามารถสรุปตารางที่ ๒.๑๕ แสดงรูปแบบของการบริหาร ได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงรูปแบบของการบริหาร

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                                                                                             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| วิรัช วิรัชนิการรณ. (๒๕๕๐)                                                                                                                            | ๑. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ ๑). ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ๒) วิเคราะห์เหตุและปัจจัย ๓). เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว ๔). การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ๕). เน้นการมีความรู้และคุณธรรม<br>๒. รูปแบบการสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ<br>๓. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม<br>๔. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา<br>๕. รูปแบบการบริหารการจัดการ |
| สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล และนิติการ (กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ. ๒๕๖๐)                                                                      | รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนาให้มีความยั่งยืน ๑) เน้นให้เข้าใจว่าทุกสิ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและกาลเวลา ๒) เน้นการสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ๓) เน้นสร้างสมดุล มั่นคงและความยั่งยืน ๔) เน้นพอดีและเหมาะสม มีประสิทธิภาพ ๕) เน้นคุณธรรมโดยยึดธรรมาภิบาล ๖) เน้นการพึ่งตนเอง                                                |
| วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br>แหล่งข้อมูล:<br><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑) | รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น                                                                                                                                                                                                  |
| วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br>แหล่งข้อมูล:<br><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑) | รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เป็นการกระจายอำนาจ มีหน่วยงานหลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และการศึกษาที่มีคุณภาพที่สูงขึ้น หน่วยงานย่อยส่งรายงาน แบบสำรวจ ผลงาน แบบแผน และระบบของหน่วยงานให้กับหน่วยงานหลัก                                                                                                                           |

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงรูปแบบของการบริหาร (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                                                                                                       | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br/>แหล่งข้อมูล:<br/><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br/>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)</p> | <p>รูปแบบการบริหารการจัดการ คือ รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล มีแบบแผนมีรูปแบบที่แน่นอนและง่ายต่อการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง รูปแบบการบริหารการจัดการจึงเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อหน่วยงานหรือองค์กร</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br/>แหล่งข้อมูล:<br/><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br/>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)</p> | <p>รูปแบบการบริหารธุรกิจ คือ การบริหารแบบเป็นองค์กรทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ รูปแบบดังนี้</p> <p>ธุรกิจเจ้าของคนเดียว การตัดสินใจต่างๆ ขึ้นอยู่กับเจ้าของบุคคลเพียงคนเดียว และบริหารธุรกิจด้วยตนเอง การประกอบธุรกิจแบบนี้จะใช้ต้นทุนต่ำ มีความคล่องตัว ไม่ยุ่งยาก มีวิธีการบริหารที่ง่าย ท้างหุ้นส่วน เป็นรูปแบบของการประกอบธุรกิจที่มีบุคคล ๒ คนขึ้นไปและสามารถทำนิติกรรมตามกฎหมายได้ บริษัทจำกัด เป็นการประกอบการเป็นนิติบุคคล แสวงหากำไรจากกิจการ สหกรณ์ มีคณะบุคคล ๑๐ คนขึ้นไป มีความสนใจคล้ายคลึงกัน จัดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย เป็นองค์กรของรัฐหรือหน่วยงานของรัฐเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยทำร่วมกับเอกชนเป็นหุ้นส่วน</p> |
| <p>วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br/>แหล่งข้อมูล:<br/><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br/>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)</p> | <p>รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จเพราะคนนั้นเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานให้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ทรัพยากร เป็นส่วนสำคัญในการผลิตสินค้าหรือบริการลูกค้า เงินทุน เป็นตัวสนับสนุนที่ได้ซึ่งทรัพยากรในด้านต่างๆ การบริหารจัดการ มีแบบแผนในการผลิต การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินงาน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                         |

### ๒.๒.๓ หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ผู้บริหารการศึกษาทั้งหลาย จะต้องเป็นนักปฏิบัติที่สนใจปัญหาและเหตุการณ์อย่าง เฉพาะเจาะจงที่เกิดขึ้นในองค์กร การตัดสินใจ วิเคราะห์ ประยุกต์เอาหลักการและทฤษฎีต่างๆ ทางการบริหารการศึกษา มาใช้ในการปฏิบัติ มุ่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยหลักการ และทฤษฎี บริหารการศึกษาที่ได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าเอาไว้อย่างละเอียดรอบคอบแล้วนั้น เป็นแนวทางในการ ดำเนินการ เพื่อความถูกต้อง และเหมาะสม ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับแนวปฏิบัติทางการ บริหารการศึกษา การบริหารงานใดๆ ก็ตาม จำเป็นจะต้องมีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน การบริหารการศึกษา ก็เช่นเดียวกัน หากนักบริหารการศึกษาบริหารงานไป โดยมีได้ใช้ทฤษฎีเข้ามาช่วยในการคิดและ ตัดสินใจ ก็หมายความว่า เขาดำเนินการไปโดยอาศัยประสบการณ์ดั้งเดิม อาศัยสามัญสำนึก ที่เรียกว่า Common sense หรือที่เรียกว่า ไขกฎแห่งนิ้วหัวแม่มือ (Rule of Thumb) ลองเดาๆ ดูว่าหากทำอย่างนี้แล้ว ผลจะออกมาเป็นอย่างไร หากถูกต้องก็ดีไป หากผิด ก็ถือว่า ผิดเป็นครู แล้ว ลองทำใหม่ โดยไม่ยอมทำผิดซ้ำในลักษณะเดิมอีก เป็นต้น นี่เป็นการลองผิดลองถูก (Trial and Error) นั้นเอง การคิดและแก้ไขปัญหาด้วยสามัญสำนึกเช่นนี้ เป็นการกระทำอย่างไม่มีหลักการ เป็นการมอง ในแง่มุมแคบๆ หรือผูกติดอยู่กับแนวทางใดแนวทางหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียว อาจจะทำให้ตัดสินใจ ผิดพลาดได้โดยง่าย ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารการศึกษาบริหารงานโดยอาศัยหลักการและ ทฤษฎีการบริหาร (การบริหารการศึกษา) เป็นหลักหรือเป็นพื้นฐานในการคิด พิจารณาและตัดสินใจ แล้ว ก็จะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีทิศทางที่ตรงแนวไปในทางใดทางหนึ่งที่พึงประสงค์ ไม่สะเปะสะปะ เมื่อจะตัดสินใจ ก็มีหลักการ และทฤษฎีเข้ามาสนับสนุน ว่าสิ่งที่จะตัดสินใจกระทำลง ไปนั้น ได้เคยมีผู้ปฏิบัติและกระทำซ้ำ ๆ ในลักษณะเดียวกันนั้นมาแล้วมากมาย และเขาก็ทำได้อีกต้อง และเป็นผลดีด้วยกันทั้งสิ้น ดังนั้น เมื่อเราปฏิบัติ หรือตัดสินใจในลักษณะอย่างเดียวกันนั้นบ้าง ก็น่าจะ ได้รับผลดีหรือทำได้ถูกต้องเช่นเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ การบริหารงานนั้น เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังได้เคยกล่าวไว้แล้ว ดังนั้น นักบริหารการศึกษาจะต้องบริหารงานในภารกิจ หน้าที่ที่ตนกระทำอยู่ อย่างชาญฉลาด มีความแนบเนียนในการปฏิบัติ ให้งานนั้นดำเนินไปได้โดย ราบรื่น สามารถขจัดปัดเป่าอุปสรรคทั้งหลายที่เกิดขึ้นได้ เมื่อมีปัญหา ก็สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ ด้วยดีเสมอ ทฤษฎีกับการปฏิบัติ นั้น มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันใน ๓ ลักษณะ ดังต่อไปนี้ ๑. ทฤษฎี วางกรอบความคิดแก่ผู้ปฏิบัติ ทฤษฎีช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีเครื่องมือใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาที่ประสบ นักบริหารการศึกษาที่มีความสามารถนั้น จะต้องมีความสามารถสูงในการใช้ความคิด (Conceptual Skill) โดยรู้จักตีความ และนำเอาทฤษฎีการบริหารการศึกษามาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่มีขีดจำกัด และมีทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเวลา กำลังคน หรือทรัพย์สินเงินทอง อย่างจำกัดด้วยเช่นกัน ๒. การนำเอาทฤษฎีมาใช้ ช่วยให้แนวทางวิเคราะห์ผลที่ เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ การที่ผู้บริหารนำทางเลือกต่างๆ มาพิจารณา และตัดสินใจดำเนินการลงไป โดยอาศัยทฤษฎีการบริหารมาประยุกต์ใช้ เพื่อประกอบเป็นเหตุผลในการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ อันเนื่องมาจากความมีประสิทธิภาพสูงของนักบริหารการศึกษาเท่านั้น ๓. ทฤษฎีช่วยในการตัดสินใจ ทฤษฎีช่วยให้ข้อมูลพื้นฐานแก่การตัดสินใจ การตัดสินใจที่ดีนั้น จะต้องประกอบไปด้วยกรอบความคิด ที่แน่นอนชัดเจน หากปราศจากกรอบความคิดเสียแล้ว การตัดสินใจก็อาจจะไม่ถูกต้อง ไม่บังเกิดผลดี ข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับมาข้อมูลนั้น บางครั้งอาจไม่ชัดเจน ต้องมีการตีความเสียก่อน การมีพื้นฐานของ



ทฤษฎีที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารการศึกษาสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว มีความมั่นใจในการตัดสินใจ นั้น และผลลัพธ์ที่ได้รับนั้น มักจะถูกต้อง และบังเกิดผลดีต่อองค์การเสมอ ทฤษฎีประเภทต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา จากที่ได้มีการศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติ ความเป็นมา ทางด้านการบริหาร และบ่งชี้ให้เห็นทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และการบริหารการศึกษา แล้ว ทำให้สามารถแยกทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาออกได้เป็น ๓ จำพวก ดังต่อไปนี้ ๑. ทฤษฎีภาวะผู้นำ ๒. ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ๓. ทฤษฎีองค์การ ๔. ทฤษฎีการบริหาร ๕. ทฤษฎีการบริหารการศึกษา ทฤษฎีภาวะผู้นำ แยกออกได้เป็น ทฤษฎีผู้นำตามคุณลักษณะ ผู้นำต้องมี คุณลักษณะที่เหมาะสมแก่การเป็นผู้นำ

สรุป ทฤษฎีนั้นมีความหนักแน่นมากกว่าข้อสมมติฐาน การได้เรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับ ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทั้งหลายนั้น ทำให้เกิดปัญญา หลักพุทธศาสนานั้น สอนให้ไม่ ยอมเชื่ออะไรง่ายๆ แต่ต้องไตร่ตรองหาเหตุผลด้วยใจเป็นกลาง เมื่อเห็นว่าเชื่อถือได้แน่นอนแล้ว จึง เชื่อต้นตอแห่งทฤษฎีต่างๆ นั้น มักจะมาจากประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศต่างๆ ในทวีปยุโรป ในช่วงก่อนสงครามโลกครั้งที่สอง กลุ่มนักวิทยาศาสตร์สังคม เช่น บาร์นาร์ด มาโย และราธลิสเบอร์เกอร์ ได้เปิดทัศนะใหม่แห่งการศึกษาการบริหาร แต่สงครามโลกได้ทำให้กระบวนการเหล่านี้ หยุดชะงักไประยะหนึ่ง ต่อมาในทศวรรษ ๑๙๖๐ จึงมีการค้นคว้าหาทฤษฎีต่างๆ เกี่ยวกับการบริหาร เป็นการใหญ่ ทฤษฎีการบริหารการศึกษาทั้งหลาย มีความสำคัญในฐานะทำหน้าที่ให้ข้อยุติทั่วไป ก่อให้เกิดการวิจัยทางด้านบริหารการศึกษา และการมีทฤษฎีต่างๆ มาใช้นั้น ช่วยอำนวยความสะดวก แก่ผู้ศึกษา ที่ไม่จำเป็นต้องไปจดจำข้อมูล หรือข้อความต่างๆ ให้มากมาย เพียงจำหลักการหรือทฤษฎี ต่างๆ เหล่านั้นได้ และนำมาประยุกต์ใช้ ก็เพียงพอแล้ว ทฤษฎีทั้งหลายนั้น มีความสัมพันธ์กับการ ปฏิบัติในแง่ที่ว่า ทฤษฎีวางกรอบความคิดให้แก่ผู้ปฏิบัติ การนำเอาทฤษฎีมาใช้ ช่วยให้แนวทาง วิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัตินั้นๆ และทฤษฎีช่วยในการตัดสินใจ ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษานั้น มีอยู่มากมาย สามารถจำแนกประเภทได้เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ทฤษฎีบุคลิกภาพ ทฤษฎีองค์การ ทฤษฎีการบริหาร ซึ่งแยกย่อยออกไปเป็นทฤษฎีการบริหาร การศึกษา ซึ่งจวบจนปัจจุบันนี้ ก็ยังไม่มีทฤษฎีการบริหารการศึกษาใดที่สามารถให้ภาพการบริหารที่ สมบูรณ์ได้ ต้องมีการประยุกต์ทฤษฎีและแนวคิดหลายหลายมาใช้ เมื่อได้ศึกษาบทเรียนนี้จนจบบท แล้ว นักศึกษาจะสามารถค้นคว้า เจาะลึกได้ว่า สิ่งต่างๆ ที่ตนเองเคยปฏิบัติงานอยู่นั้น เข้าข่ายของ ทฤษฎีใด อันจะทำให้สามารถยืนยันในหลักการทำงานให้ถูกต้อง เมื่อจะปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่าง หนึ่ง ก็เกิดความมั่นใจว่าสิ่งต่างๆ ที่ตนเองกำลังกระทำอยู่นั้น ได้เคยมีบุคคลอื่นเขาได้ศึกษาไว้มากแล้ว ถึงขนาดกำหนดเป็น “ทฤษฎี” ขึ้นมาได้ การเป็นคนมีหลักการ แม่นหลัก และทำการใดก็มี “ทฤษฎี” ขึ้นมาได้ การเป็นคนมีหลักการ แม่นหลัก และทำการใดก็มี “ทฤษฎี” สนับสนุนอยู่ เบื้องหลังเสมอ นั้น ทำให้ประสบความสำเร็จอยู่เสมอ<sup>๑๒๘</sup>

<sup>๑๒๘</sup> ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒).

## ๒.๒.๔ ทฤษฎีพื้นฐานทางการศึกษา

### - ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงวิทยาศาสตร์

ทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิม คือ ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ซึ่ง เฟรเดริก วินสโลว์ เทเลอร์ (Frederick Winslow Taylor) เป็นผู้คิดขึ้นมาและ เทเลอร์เองได้รับการยกย่องว่า เป็นบิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (The Father of Scientific Management)

ในอดีตการจัดการหรือการบริหารเป็นการอาศัยสามัญสำนึก (Common Sense) และ ประสบการณ์ (Experience) เท่านั้น ไม่มีใครสนใจการจัดการ/การบริหารอย่างเป็นระบบ จนกระทั่ง เทเลอร์ ซึ่งเป็นวิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กกล้าแห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกา เทเลอร์ได้พยายาม เปลี่ยนทัศนะดังกล่าว ในหนังสือ หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Principles of Scientific Management) ซึ่งตีพิมพ์เมื่อปี ๑๙๑๑ ได้ข้อสรุปว่าผู้บริหารหรือผู้จัดการ (Manager) ควรศึกษาค้นคว้างานตามหลักวิทยาศาสตร์ เพื่อหาหนึ่งวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ในการปฏิบัติงานแล้วจึงฝึกผู้ปฏิบัติงานให้ทำได้ตามนั้น ในฐานะเป็นวิศวกรเทเลอร์ได้พยายามคิดตามแนวคิดนี้ว่า ถ้ามีการวิเคราะห์งานตามหลักวิทยาศาสตร์อย่างรอบคอบ ย่อมปรับปรุงประสิทธิภาพของงานได้อย่างแน่นอน

### หลักการสำคัญของทฤษฎี<sup>๑๒๙</sup>

หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ (Taylor, ๑๙๑๑ ; อ้างถึงในลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์<sup>๑๓๐</sup> (Lunenburg and Ormstein. ๒๐๐๐) สรุปออกมาเป็นสาระสำคัญได้ ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์งานตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Job Analysis) เป็นการวิเคราะห์จากการสังเกต การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวัดอย่างรอบคอบ การทำเช่นนี้ ฝ่ายการบริหาร/การจัดการจึงกำหนดแต่ละขั้นไว้ และฝึกผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานได้ตามนั้น การวิเคราะห์เช่นนี้ เป็นการทดแทนวิธีการแบบลองผิดและลองถูก (Trial and Error) หรือการทำแบบตามบุญตามกรรม (To Leave as it is)

๒. การคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personal) เมื่อมีการวิเคราะห์งานแต่ละงาน (Job) แล้ว หลักการต่อไปคือการคัดเลือกผู้ปฏิบัติงาน (Workers) ตามหลักวิทยาศาสตร์ และฝึกอบรม สอน และพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้ ในอดีตผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้เลือกงานเอง และฝึกตนเองทั้งหมด

---

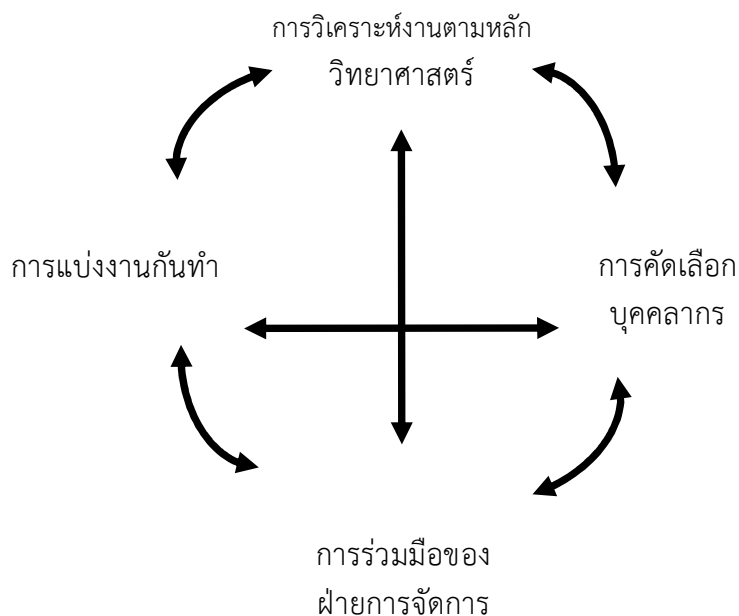
<sup>๑๒๙</sup> Frederick W. Taylor. (1911), The Principles of Scientific Management, New York: McMillan.

<sup>๑๓๐</sup> Lunenburg, Fred C. & Allan C . Ormstein. (2000). Educational administration: Concepts and practice. (3rd ed.). Australia: Wadsworth. P 5-6.

๓. ความร่วมมือของฝ่ายการจัดการ (Management Cooperation) คือ ฝ่ายการจัดการ (Management) ร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้แน่ใจว่างานทั้งหมดที่ปฏิบัติอยู่เป็นไปตามหลักวิทยาศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นมาแล้วและมีมาตรฐานและวิธีการตามที่กำหนดไว้ของฝ่ายการจัดการ

๔. การแบ่งงานกันทำระหว่างผู้จัดการกับผู้ปฏิบัติงาน (Division of Work between Managers and Workers) ในการแบ่งงานกันทำนี้ ฝ่ายผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน (Planning) การเตรียมงาน (Preparing Work) การควบคุมดูแล (Supervising) ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ทำงานของตนเพียงอย่างเดียว ในอดีตงานเกือบทั้งหมดและความรับผิดชอบส่วนใหญ่ตกอยู่กับผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น

หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ทั้งสี่ประการสร้างขึ้นมาเพื่อให้ผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด ในระหว่างที่เทเลอร์เป็นผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งในโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กกล้า ดังนั้น เทเลอร์ จึงรู้สึกว่าการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ในงานต่างๆ ซึ่งได้แก่ การศึกษาเวลา (Time Study) เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานได้ การแยกหน้าที่ของฝ่ายการจัดการและฝ่ายผู้ปฏิบัติ (Separation of Management and Worker Duties) และระบบให้ค่าจ้างตอบแทน (Incentive System) คงแก้ปัญหาได้ ดังนี้ เทเลอร์จึงให้ข้อเสนอแนะเฉพาะแก่ฝ่ายผู้จัดการ เพื่อปรับปรุงการจัดการฝ่ายผลิตโดยอาศัยการศึกษาวิจัยและการทดลองที่พิสูจน์มาแล้ว แทนที่จะอาศัยประสบการณ์และสามัญสำนึกของผู้ปฏิบัติงานที่เคยทำมาในอดีต ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ ดังภาพประกอบต่อไปนี้



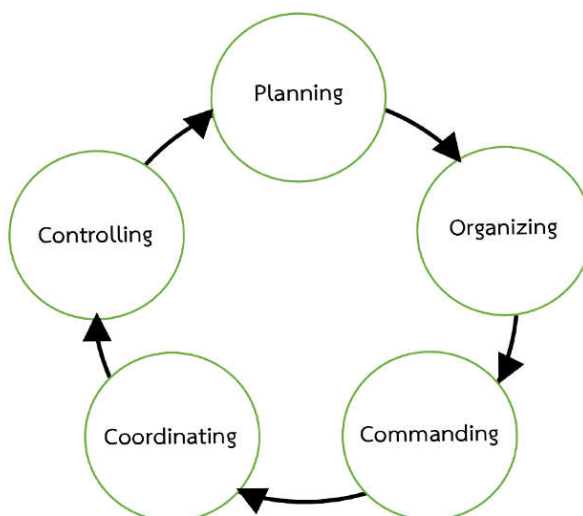
ภาพประกอบ ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์

## ทฤษฎีการจัดการเชิงบริหาร

ทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิม (Classical Management Theory) ด้านที่สองคือการจัดการเชิงบริหาร (Administrative Management) ซึ่งการจัดการเชิงบริหารนี้เป็นการจัดการทั่วทั้งองค์การ (Management of an Entire Organization) ผู้บุกเบิกคนสำคัญของทฤษฎีองค์การ (Organizational Theory) ได้แก่ อองรี ฟาโยล (Henri Fayol) ลูเธอร์ กิวลิค (Luther Gulick) และ มักซ์ เวเบอร์ (Max Weber)

ฟาโยล (Fayol, 1949: 20-41 ; อ้างถึงในลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2000: 7) เป็นวิศวกรและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส และได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎีองค์การ (Father of Organization Theory) ฟาโยลเป็นผู้จัดการบริหารเหมืองถ่านหินที่ใหญ่แห่งหนึ่งของฝรั่งเศส ได้ให้หลักการหน้าที่ของผู้จัดการ และหลักการจัดองค์การจากประสบการณ์ของตนเอง จัดหน้าที่พื้นฐานไว้ ๕ ประการ ได้แก่ ๑. การวางแผน (Planning) ๒. การจัดองค์การ (Organizing) ๓. การบังคับบัญชา (Commanding) ๔. การประสาน (Coordinating) ๕. การควบคุม (Controlling)<sup>๑๓๑</sup>

### ดั่งภาพประกอบ



แสดงภาพ ทฤษฎีหน้าที่การจัดการพื้นฐานของฟาโยล

นอกจากฟาโยลได้กำหนดหน้าที่การจัดการพื้นฐานให้แก่คนในองค์กรแล้ว ได้ให้หลักการทฤษฎีการจัดองค์การไว้ ๑๔ ประการ ได้แก่ ๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) มีความมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของงาน โดยลดการสูญเสีย การเพิ่มผลผลิต การทำให้การฝึกอบรมมากขึ้น ๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ต้องไปด้วยกัน

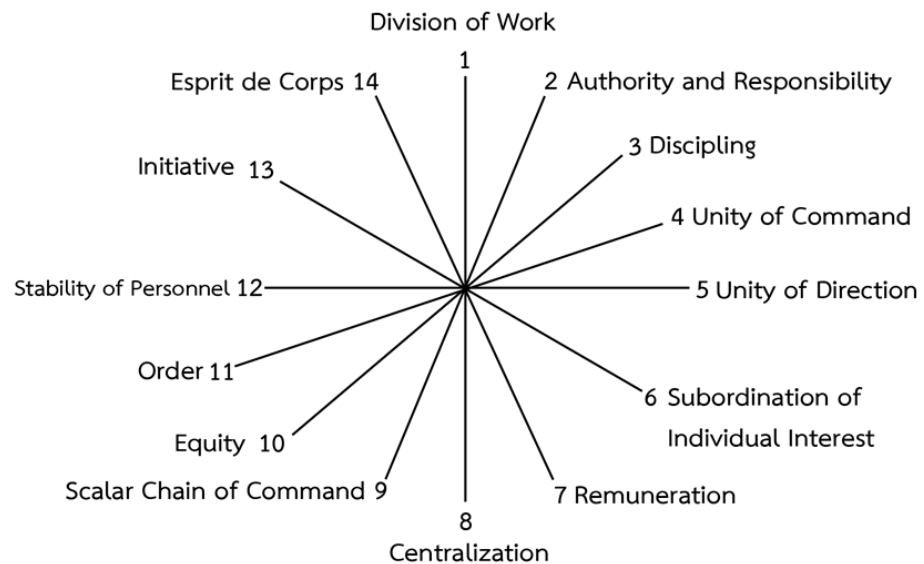
<sup>๑๓๑</sup> Fayol, Henry. 1949. Organization Theory. Illinois: Richard D. Irwin Inc.

อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึงสิทธิ (Right) ในการออกคำสั่ง และอำนาจ (Power) ในการทำให้ผู้อื่นฟัง ส่วนความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำหน้าที่ซึ่งได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ซึ่งต้องเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ ๓. วินัย (Discipline) หมายถึงการเคารพในกฎระเบียบที่ควบคุมองค์การ ข้อตกลงต่างๆ ระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติต้องมีความชัดเจน และสภาพของวินัยของกลุ่มใดในองค์การขึ้นอยู่กับคุณภาพของภาวะผู้นำ ๔. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) หมายความว่าผู้ปฏิบัติควรได้รับคำสั่งจากหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาแต่เพียงผู้เดียวเท่านั้น ถ้ายึดหลักการข้อนี้จะสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบและวินัย ๕. เอกภาพของทิศทาง (Unity of Direction) หมายความว่า กิจกรรมเหมือนกันมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันควรจัดกลุ่มให้อยู่ภายใต้คนเดียวกัน ๖. ความสนใจส่วนตัวเป็นรอง (Subordination of Individual Interest) โดยความสนใจของแต่ละกลุ่มคนในองค์การควรมาที่หลังความสนใจขององค์การโดยรวม นั่นคืองานขององค์การต้องมาก่อน ๗. การให้ค่าตอบแทน (Remuneration) ที่เป็นเงินเดือนและค่าจ้าง หรือค่าชดเชยต่าง ๆ ควรยุติธรรม และเป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย คือฝ่ายผู้ปฏิบัติงานและฝ่ายองค์การ ๘. การรวบอำนาจ (Centralization) หมายถึง ผู้จัดการควรรักษาไว้ซึ่งความรับผิดชอบขั้นสุดท้าย (Final Responsibility) แต่ควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinates) มีอำนาจหน้าที่พอปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ ระดับที่เหมาะสมของการรวมอำนาจขึ้นอยู่กับสถานการณ์และปริมาณที่เหมาะสมของการรวมอำนาจในแต่ละการมีกำหนดไม่ได้แน่นอน ๙. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain of Command) หมายถึง ช่วงการควบคุมดูแลและรับผิดชอบของหัวหน้า (Supervisors) นับตั้งแต่ตำแหน่งผู้มีอำนาจสูงสุดไปจนถึงตำแหน่งล่างสุด สายการบังคับบัญชาจะต้องชัดเจน และถือเป็นแนวทางปฏิบัติได้เสมอตลอดเวลา ๑๐. ระเบียบ (Order) หมายถึง ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของทรัพยากรที่เป็นบุคคลและสิ่งของเครื่องใช้ในองค์การ คน และสิ่งของควรมีการประสานงานกันและอยู่ถูกกาลเทศะ หรืออยู่ถูกที่ในเวลาที่เหมาะสม ๑๑. ความเป็นธรรม (Equity) ในองค์การความต้องการความเป็นธรรมและการปฏิบัติเท่าเทียมกันเป็นสิ่งที่ผู้จัดการต้องคำนึงถึงเสมอ เมื่อมีการจัดการกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงาน ๑๒. ความมั่นคงของบุคลากร (Stability of Personnel) เป็นที่ต้องการในองค์การต้องมีกองกำลังปฏิบัติงาน (Workforce) ที่มั่นคงการปฏิบัติงานของฝ่ายการจัดการควรส่งเสริมปณิธานหรือความมุ่งมั่นในการทำงานระยะยาวกับองค์การ ๑๓. การริเริ่ม (Initiative) ฝ่ายการจัดการควรส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติพัฒนาและทำแผนการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ๑๔. ความสามัคคี (Esprit de Corps) ผู้จัดการควรสร้างความสามัคคีในองค์การ ควรส่งเสริมและรักษาทีมงาน น้ำใจหมู่คณะ และความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ระหว่างผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด<sup>๑๓๒</sup>

ทฤษฎีหลักการจัดการองค์การของฟาโยล เน้นการบังคับบัญชา การแบ่งปันหรือการจัดการอำนาจหน้าที่ ระเบียบ ประสิทธิภาพ ความยุติธรรม และความมั่นคงของบุคคล และถือว่าการ

<sup>๑๓๒</sup> Fayol Henri, 1949. General and Industrial Management. London: Pitman Gilber, 2000).

จัดการเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และต้องปฏิบัติตลอดไปทฤษฎีการจัดองค์การของฟาโยล ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ ทฤษฎีการจัดองค์การของฟาโยล

แสดงภาพ ทฤษฎีการจัดองค์การของฟาโยล

#### ทฤษฎีหน้าที่การจัดการของบูลิค

บูลิค และเออร์วิก (Bulick and Urwick, 1937: อ้างถึงใน ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstien, 2000)<sup>๑๓๓</sup>) เป็นนักทฤษฎียุคดั้งเดิมซึ่งได้หลอมรวมหน้าที่การจัดการพื้นฐานทั้ง ๕ ประการของฟาโยล ระหว่างที่ตนได้ปฏิบัติงานอยู่ในคณะกรรมการบริหารงานของรัฐบาล สมัยประธานาธิบดีรูสเวลต์ (Franklin D. Roosevelt) ของสหรัฐอเมริกา และเห็นว่าหน้าที่การจัดการ/การบริหารของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงสุดในการบริหารประเทศ ควรมีหน้าที่ ๗ ประการ คือ การวางแผน การจัดการ การจัดอัตรากำลัง การขึ้นนำ การประสานงาน และการงบประมาณ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

<sup>๑๓๓</sup> Bulick, Luther, Lindon Urwick. (1937), Paper on the Science of Administration, Clifton: Augusts M. Kelley, P. 6.

สาระสำคัญของทฤษฎีหน้าที่การจัดการของบูลิค

ทฤษฎีหน้าที่การจัดการของบูลิค มี ๗ ประการดังนี้

๑. การวางแผน (Planning - P) เป็นการพัฒนาเค้าโครงย่อของสิ่งที่ต้องปฏิบัติและวิธีการดำเนินการสิ่งนั้นให้สำเร็จ กิจกรรมของการวางแผนเป็นการทำนายการปฏิบัติและทิศทางขององค์กรในอนาคต

๒. การจัดองค์การ (Organizing - O) เป็นการกำหนดโครงสร้างของอำนาจหน้าที่การให้คำนิยามและการประสานงานกับหน่วยงานย่อยต่าง ๆ เพื่อนำแผนไปปฏิบัติ

๓. การจัดอัตรากำลัง (Staffing - S) เป็นการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรทั้งหมดและการบำรุงรักษาสภาพการปฏิบัติงานให้อำนวยความสะดวกต่อการจัดอัตรากำลัง เจ้าหน้าที่ในฝ่ายและส่วนต่าง ๆ

๔. การชี้นำ (Directing - D) ได้แก่ การปฏิบัติงานที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการตัดสินใจ การสื่อสาร และการนำสิ่งที่ตัดสินใจแล้วไปปฏิบัติ การประเมินผลผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

๕. การประสาน (Coordinating - CO) เป็นกิจกรรมและความพยายามที่จำเป็นต่อการผูกพันทุกส่วนขององค์การไว้ด้วยกัน และให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

๖. การรายงาน (Reporting - R) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการชี้แจงความก้าวหน้าโดยการบันทึกข้อความการวิจัย และการตรวจสอบ เพื่อยืนยันว่าสิ่งที่เกิดขึ้นตามแผนมีการแก้ไขหากจำเป็นและแจ้งให้ผู้เป็นหัวหน้าผู้บริการ ระดับสูงขึ้นไปได้รับทราบและรับรู้

๗. การงบประมาณ (Budgeting - B) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณ คือการวางแผนทางการเงิน การจัดทำบัญชี และการควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณนั้น<sup>๑๓๔</sup>

ทฤษฎีหน้าที่การจัดการ หรือทฤษฎีหน้าที่การบริหารของ บูลิค และเออร์ลิก ดังภาพประกอบต่อไปนี้

---

<sup>๑๓๔</sup> ทฤษฎีหน้าที่การจัดการ บูลิค และเออร์ลิก, [ออนไลน์], แหล่งที่มา:  
<http://adisony.blogspot.com/๒๐๑๒/๑๐/luther-Bulick.html> [๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑].



แสดงภาพ ทฤษฎี POSDCORB ของบุลิค และเออร์ลิค

#### - ทฤษฎีบริหารการศึกษาเชิงการเรียนรู้

การเรียนรู้ หมายถึงการเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากประสบการณ์ที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม หรือจากการฝึกหัดรวมทั้งการเปลี่ยนปริมาณความรู้ของผู้เรียน งานที่สำคัญของครูก็คือช่วยนักเรียนแต่ละคนให้เกิดการเรียนรู้ หรือมีความรู้และทักษะตามที่หลักสูตรได้วางไว้ ครูมีหน้าที่จัดประสบการณ์ในห้องเรียน เพื่อจะช่วยให้นักเรียนเปลี่ยนพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของแต่ละบทเรียน นักจิตวิทยาได้พยายามทำการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้ของทั้งสัตว์และมนุษย์ และได้ค้นพบหลักการที่ใช้ประยุกต์ เพื่อการเรียนรู้ในโรงเรียนได้

#### ความสำคัญของการเรียนรู้

การเรียนรู้มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของบุคคล การปรับตัวในครอบครัว ต่อการศึกษา การทำงานและองค์กร ดังนี้

๑) การดำรงชีวิตของบุคคล เนื่องจากบุคคลต้องมีการดำรงชีวิตพื้นฐาน ซึ่งต้องการมีการเรียนรู้ ตั้งแต่แรกเกิดจนก่อนตาย ทั้งนี้ ริชาร์ด บูทสิน<sup>๑๓๕</sup> กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ไว้ว่าเป็นพื้นฐานของการดำรงชีวิต ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความรู้ความเข้าใจของบุคคล ทักษะของบุคคล และทักษะต่างๆ ของบุคคล มนุษย์มีการเรียนรู้ตั้งแต่แรกเกิดจนถึงก่อนตาย ไม่มีใครแก่เกินที่จะเรียนรู้ (No one old to learn) และการเรียนรู้จะช่วยในการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

<sup>๑๓๕</sup> Richard R. Bootsinn. (1965). Retrived from <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cFjlmZnWl&MJ.www.crc.ac.th/online/๗๕๑๐๗/psychology๒.ppt+&ซีดี=๓&h๑=th.> ความสำคัญของการเรียนรู้.



จากการศึกษาค้นคว้าในประเทศเยอรมัน (นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา, ๒๕๕๖)<sup>๑๓๖</sup> พบว่า มนุษย์มีการเรียนรู้จากระบบต่างๆ ของร่างกายในระดับที่แตกต่างกันตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุดดังนี้

ร้อยละ ๘๓ เรียนรู้จากการดู เห็น

ร้อยละ ๑๑ เรียนรู้จากการดม

ร้อยละ ๑๐ เรียนรู้จากการฟัง

ร้อยละ ๒ เรียนรู้จากการสัมผัส

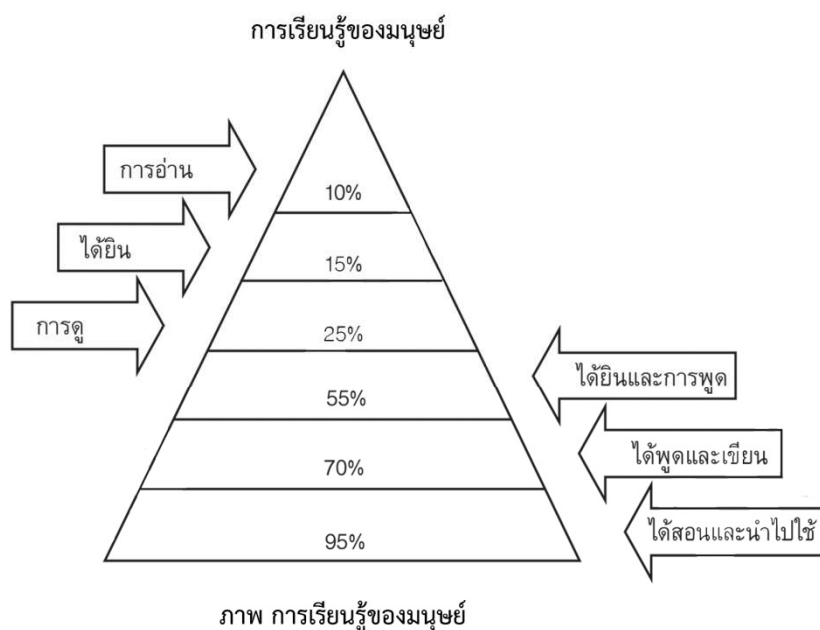
ร้อยละ ๑ เรียนรู้จากการชิม

จากผลการศึกษาค้นคว้ามักจะเห็นว่า ปัจจัยต่างๆ มีส่วนสำคัญต่อการเรียนรู้ ซึ่งมนุษย์มีการเรียนรู้ด้วยตามากที่สุด เพราะฉะนั้นคนที่สามารถสร้างภาพที่เกิดจากความคิดของตนเองให้ผู้อื่นเห็นและเข้าใจภาพนั้นได้ จะได้เปรียบเพราะคนเห็นภาพนั้นก็จำความคิดนั้นได้นาน แต่ผลการเรียนรู้หรือการเรียนรู้นั้นจะคงทนถาวรหรือไม่ขึ้นอยู่กับวิธีการได้มาซึ่งความรู้นั้นๆ

หลักการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องส่งผลต่อการดำรงชีวิตของบุคคล รู้ว่าต้องทำอะไร เข้าใจว่าทำไมต้องกระทำสิ่งนั้น การให้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารเพื่อความเข้าใจบุคคลรอบข้างจะทำให้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

---

<sup>๑๓๖</sup> ทศพร แสงสว่าง, การเรียนรู้ของมนุษย์, นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา Education Technology and Innovation, (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาเทคโนโลยีและการสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี)



ที่มา: ทศพร แสงสว่าง. (2556). การเรียนรู้ของมนุษย์, นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา  
ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

#### แสดงภาพ การเรียนรู้ของมนุษย์

๒) การปรับตัวในครอบครัว โดยที่การเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการอบรมกล่อมเกลาสงครอบคร้วให้เกิดพฤติกรรมที่สามารถใช้ชีวิตในครอบครัวและสังคมได้ ทั้งการสร้างพฤติกรรมที่ดีในครอบครัว การลดเลิกจากสิ่งที่ไม่ดี ดังนี้ เปี่ยมพงศ์ นัยบ้านด่าน<sup>๑๓๗</sup> ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้สิ่งมีชีวิตทุกชนิดมีการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมเพื่อที่จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ในโลกนี้ได้ สิ่งที่มีชีวิตใดก็ตามที่ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมก็ไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ไดโนเสาร์ที่สูญพันธุ์ไปเมื่อนับล้านปีที่แล้ว เป็นต้น การเรียนรู้ทำให้เด็กรู้จักประจวบเอาใจเพื่อให้ผู้ใหญ่รัก การเรียนรู้จากการเคยถูกไฟลวกมาแล้วทำให้เด็กรู้จักหลีกเลี่ยงการสัมผัสไฟ การเรียนรู้ทำให้เด็กคิดหาวิธีการเล่นแบบใหม่ๆ ที่ดัดแปลงมาจากการเล่นแบบเดิมๆ หลากๆ อย่าง การเรียนรู้ทำให้คนวัยชราสามารถสร้างกำลังใจให้แก่ตนเองเพื่อการดำรงชีวิตอยู่เมื่อถูกลูกหลานทอดทิ้ง โดยเรียนรู้ของมนุษย์สามารถเกิดขึ้นได้ทุกวัน ตลอดช่วงชีวิตของมนุษย์<sup>๑๓๘</sup>

๓) การศึกษา การทำงาน และองค์กร การเรียนรู้ทำให้ผู้เรียนมีกระบวนการเรียนรู้ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทั้งด้านการศึกษา การทำงาน และองค์กร บุคคลที่ได้รับการเรียนรู้จะ

<sup>๑๓๗</sup> เปี่ยมพงศ์ นัยบ้านด่าน. ๒๕๕๓. องค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารการศึกษาพยาบาล.

[http://nates.psu.ac.th/Journal/Learn\\_Organ/index.htm](http://nates.psu.ac.th/Journal/Learn_Organ/index.htm)

<sup>๑๓๘</sup> ญัฐกร อินทุยศ, จิตวิทยาทั่วไป, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๒๒๐.

พัฒนาทางการศึกษาของตนเองให้ศึกษาไปตามระบบในระดับที่สูงขึ้นมีความรู้ความเข้าใจในการศึกษาต่างๆ ในชีวิตการทำงาน การเรียนรู้มีบทบาทตั้งแต่เริ่มทำงาน ทำให้มีการปรับตัวให้เข้ากับงานและองค์กร ขยายความว่าสำคัญอย่างไรให้ชัดเจนขึ้น โดยที่การเรียนรู้มีส่วนสำคัญอย่างต่อเนื่อง กระบวนการขัดเกลาในโรงเรียนทำให้เกิดการปรับตัวกับผู้อื่น รวมทั้งใช้ชีวิตในสังคมได้ดังที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ไว้ว่าการเรียนรู้มีความสำคัญในการดำรงชีวิตในปัจจุบัน ทั้งการปรับตัวให้เข้ากับสภาพของสังคม การเรียนรู้ไม่เพียงแต่การจัดกิจกรรมในโรงเรียนหรือสถานศึกษา แต่การเรียนรู้เกิดขึ้นทุกสภาพและทุกขณะ ตั้งแต่มนุษย์ลืมตาดูโลก เราก็เริ่มเรียนรู้จากสิ่งต่างๆ รอบตัว<sup>๑๓๙</sup>

- ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ของ มัลคัม โนลส์ (Andragogy Theory of Malcolm Knowles)

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่แตกต่างจากการเรียนรู้ของเด็ก เพราะผู้ใหญ่มีประสบการณ์มากกว่า ดังนั้นการเรียนการสอนต้องยึดหลักให้ตอบสนองต่อธรรมชาติของผู้ใหญ่ นั่นคือต้องรู้ หลักการศึกษาผู้ใหญ่ ซึ่งโนลส์ (Knowles, ๑๙๘๐) เรียกวิชาการศึกษาผู้ใหญ่นี้ว่า แอนดราโกจี (Andragogy) และอาชัญญา รัตนอุบล (๒๕๔๒) ได้ให้คำนิยามไว้ว่าเป็น “ศิลป์และศาสตร์ในการช่วยให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้”<sup>๑๔๐</sup> ซึ่งประกอบด้วย

๑) มโนทัศน์ของผู้เรียน(Self –concept) ผู้ใหญ่จะมีลักษณะที่เติบโต ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีวุฒิภาวะสูง มโนทัศน์ต่อตนเอง จะพัฒนาจากการพึ่งพาผู้อื่นไปเป็นการนำตนเองเป็นตัวของตัวเอง

๒) ประสบการณ์ของผู้เรียน(Experience) ผู้ใหญ่มีวุฒิภาวะมากขึ้น มีประสบการณ์อย่างกว้างขวางที่จะเป็นแหล่งทรัพยากรอันมีค่าของการเรียนรู้ ขณะเดียวกันก็จะมีพื้นฐานเปิดกว้างที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

๓) ความพร้อมที่จะเรียน(Readiness) ผู้ใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียน เมื่อรู้สึกว่าการนั้น “จำเป็น” ตอบทบทวนและสถานภาพทางสังคมของตน และ

๔) แนวทางการเรียนรู้ (Orientation to learning) ผู้ใหญ่จะยึดปัญหาเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ มุ่งนำความรู้ไปใช้ทันที

<sup>๑๓๙</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๘), หน้า ๒๙.

<sup>๑๔๐</sup> อาชัญญา รัตนอุบล, เงื่อนไขการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวทางการสอนผู้ใหญ่, (ภาควิชาการศึกษา นอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒).



Andragogy Theory of Malcolm Knowles

แสดงภาพ ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ของ มัลคัม โนลส์

สรุปแสดงตาราง วิธีการสอนผู้ใหญ่ตามทฤษฎี Andragogy ดังตารางที่ ๒.๑๖ วิธีสอนผู้ใหญ่ของ มัลคัม โนลส์ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๖ วิธีสอนผู้ใหญ่ของ มัลคัม โนลส์

| แนวคิด/ทฤษฎี                                   | วิธีการ                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. มโนทัศน์ของผู้เรียน (Self – concept)        | ๑. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ๒. การวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ ๓. การวางแผนร่วมกัน ๔. การนำประสบการณ์ใช้ในการเรียนการสอน ๕. การประเมินผลการเรียนรู้ |
| ๒. ประสบการณ์ของผู้เรียน (Experience)          | ๑. การนำประสบการณ์มาเป็นเทคนิคในการเรียนการสอน ๒. การนำประสบการณ์ไปปฏิบัติ ๓. การเรียนรู้ประสบการณ์                                                         |
| ๓. ความพร้อมที่จะเรียน (Readiness)             | ๑. เวลาในการเรียนรู้ ๒. การจัดกลุ่มผู้เรียน                                                                                                                 |
| ๔. แนวทางการเรียนรู้ (Orientation to learning) | ๑. แนวทางการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ๒. แนวทางการเรียนรู้ของหลักสูตร ๓. การออกแบบการเรียนรู้                                                                      |

ทฤษฎี แอนดราโกจี(Andragogy) ของ มัลคัม โนลส์ เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ วิธีการหนึ่งที่จะช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับธรรมชาติของผู้ใหญ่<sup>๑๔๑</sup>

<sup>๑๔๑</sup> อรทัย ศักดิ์สูง, การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างทฤษฎี แอนดราโกจี (Andragogy) ของ มัลคัม โนลส์ กับวิธีการสอนในหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ ภาควิชาการศึกษานอก, (บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓).

ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่นั้น กล่าวได้ว่าเริ่มมีการศึกษาค้นคว้าและพัฒนามากจาก แนวความคิดของเดิมของ ธอร์นไดค์ (Edward L. Thorndike. ๑๙๘๒) จากการเขียนเกี่ยวกับ “การเรียนรู้ของผู้ใหญ่” ซึ่งมีได้ทำการศึกษเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่โดยตรง แต่ศึกษาถึงความสามารถในการเรียนรู้ โดยเน้นให้เห็นว่าผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก จากสงครามโลกครั้งที่สองมีนักการศึกษาผู้ใหญ่จำนวนมาก ได้ศึกษาค้นคว้าจนได้พยานหลักฐานทางวิทยาศาสตร์เพิ่มขึ้นอีกว่า ผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้ รวมทั้งยังได้พบว่ากระบวนการเกี่ยวกับด้านความสนใจ และความสามารถนั้นแตกต่างออกไปจากการเรียนรู้ของเด็กเป็นอันมาก นอกจากวิธีการทางวิทยาศาสตร์แล้ว ยังมีแนวความคิดทางด้านที่เป็นศิลป์ ในการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการค้นหาวิธีการในการรับความรู้ใหม่ ๆ และการวิเคราะห์ถึงสำคัญของประสบการณ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับว่า “ผู้ใหญ่เรียนรู้อย่างไร” (How Adult Learn) ลินเดอร์แมน (Edward C. Linderman) โดยได้เขียนหนังสือชื่อ “ความหมายของการศึกษาผู้ใหญ่”<sup>๑๔๒</sup>

แนวความคิดของลินเดอร์แมนนั้นได้รับอิทธิพลค่อนข้างมากจากนักปรัชญาการศึกษา ผู้ที่มีชื่อเสียง คือ จอห์น ดิวอี้ (John Dewey) โดยได้เน้นอย่างมากเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่นั้น ควรเริ่มต้น จากสถานการณ์ ต่าง ๆ (Situations) มากกว่าเริ่มจากเนื้อหาวิชา ซึ่งวิธีการเรียนการสอนโดยทั่ว ๆ ไป มักจะเริ่มต้นจากครูและเนื้อหาวิชาเป็นอันดับแรก และมองดูผู้เรียนเป็นส่วนที่สอง ในการเรียนแบบเดิมนั้น ผู้เรียนจะต้องปรับตัวเองให้เข้ากับหลักสูตร แต่ว่าในการศึกษาผู้ใหญ่ นั้น หลักสูตรควรจะสร้างขึ้นมาจากความสนใจ และความต้องการของผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ ผู้เรียนจะพบว่าตัวเองมีสถานการณ์เฉพาะ อันเกี่ยวกับหน้าที่การงาน งานอดิเรก หรือ สันทนาการ ชีวิตครอบครัว ชีวิตในชุมชน สถานการณ์ต่าง ๆ นี้จะช่วยให้ผู้เรียนได้ปรับตัวและการศึกษาผู้ใหญ่ควรเริ่มจากจุดนี้ ส่วนด้านตำราและผู้สอนนั้นถือว่ามีความหน้าที่และบทบาทรองลงไป

แหล่งความรู้ที่มีคุณค่าสูงสุดในการศึกษาผู้ใหญ่คือ ประสบการณ์ของผู้เรียนเอง และมีข้อคิดที่สำคัญว่า “ถ้าหากการศึกษาคือชีวิตแล้ว ชีวิตก็คือการศึกษา” (If Education is Life, then Life is Education) และก็สรุปได้ว่า ประสบการณ์นั้นคือตำราที่มีชีวิตจิตใจสำหรับนักศึกษาผู้ใหญ่

จากแนวความคิดของลินเดอร์แมน ทำให้ได้ข้อสันนิษฐานที่สำคัญๆ และเป็นกุญแจสำคัญสำหรับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ รวมทั้งการวิจัยในระยะต่อๆ มา ทำให้โนลส์ (M.S.Knowles.๑๙๕๔) ได้พยายามสรุปเป็นพื้นฐานของทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่สมัยใหม่ซึ่งมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

#### ๑. ความต้องการและความสนใจ

ผู้ใหญ่จะถูกชักจูงให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี ถ้าหากว่าตรงกับความต้องการ และความสนใจ ในประสบการณ์ที่ผ่านมา เขาก็จะเกิดความพึงพอใจ เพราะฉะนั้นควรจะมีการเริ่มต้นในสิ่งเหล่านี้ อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมทั้งหลาย เพื่อให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้นั้นจะต้องคำนึงถึงสิ่งนี้ด้วยเสมอ

<sup>๑๔๒</sup> ทิศนา ขัมมณี, รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๕๑.

## ๒. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะได้ผลดี ถ้าหากถือเอาตัวผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลาง ในการเรียนการสอน ดังนั้นการจัดหน่วยการเรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ควรจะยึดถือสถานการณ์ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่เป็นหลักสำคัญ มิใช่ตัวเนื้อหาวิชาทั้งหลาย

## ๓. การวิเคราะห์ประสบการณ์

เนื่องจากประสบการณ์เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับผู้ใหญ่ ดังนั้นวิธีการหลักสำหรับการศึกษาค้นคว้าของผู้ใหญ่ ก็คือการวิเคราะห์ถึงประสบการณ์ของผู้ใหญ่แต่ละคนอย่างละเอียด ว่ามีส่วนไหนของประสบการณ์ที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้บ้าง แล้วจึงหาทางนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

## ๔. ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง

ความต้องการที่อยู่ในส่วนลึกของผู้ใหญ่ก็คือ การมีความรู้สึกต้องการที่จะสามารถนำตนเองได้ เพราะฉะนั้นบทบาทของครูจึงควรอยู่ในกระบวนการสืบหา หรือค้นหาคำตอบร่วมกับผู้เรียน มากกว่าการกำหนดที่ส่งผ่านหรือเป็นสื่อสำหรับความรู้ แล้วทำหน้าที่ประเมินผลว่าเขาคล้อยตามหรือไม่เพียงเท่านั้น

## ๕. ความแตกต่างระหว่างบุคคล

ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ในแต่ละบุคคล เมื่อมีอายุเพิ่มมากขึ้น เพราะฉะนั้นการสอนผู้ใหญ่จะต้องจัดเตรียมการในด้านนี้อย่างดีพอ เช่น รูปแบบของการเรียนการสอน เวลาที่ใช้ทำการสอน สถานที่สอน Malcolm Shepherd Knowles (๑๙๑๓ - ๑๙๙๗)<sup>๑๔๓</sup>

วิธีการสอนผู้ใหญ่หรือ “Andragogy” นั้นเป็นแนวความคิดใหม่ในการเรียนการสอน ที่พยายามจะชี้ให้เห็นความแตกต่างออกไปจากวิธีการสอนเด็ก อย่างไรก็ตาม คำว่า “Andragogy” นี้เป็นคำที่ใหม่ในวงการศึกษามือไทยเรา เพราะว่าคำนี้เริ่มใช้เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. ๑๙๖๗ โดยการให้ความหมายเดิมจากนักการศึกษาผู้ใหญ่ชาวยูโกสลาเวียชื่อ “ซาวิสวิต” (Dusan Savicevic) ส่วนผู้ที่นำเข้ามาสู่วงการศึกษาค้นคว้าผู้ใหญ่ของสหรัฐอเมริกา ก็คือ โนลส์ (M.S.Knowles. ๑๙๕๔) โดยการตีพิมพ์ลงในหนังสือชื่อ “Adult Leadership” เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๖๘ และคำนี้ก็ได้รับความนิยมกันมากขึ้นเรื่อยๆ ในบรรดาสถาบันการศึกษาผู้ใหญ่ทั้งในยุโรปและสหรัฐอเมริกามากมายหลายแห่งด้วยกัน ข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับการสอนผู้ใหญ่<sup>๑๔๔</sup>

<sup>๑๔๓</sup> Malcolm Shepherd Knowles. 1913 – 1997.

(<http://www.slideshare.net/elearningindustry/theadult-learning-theory-andragogy-of-malcolm-knowles.>)

<sup>๑๔๔</sup> ทิศนา ขัมมณี, ศาสตราจารย์: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๔, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์, ๒๕๕๔).

ตามทฤษฎีการสอนผู้ใหญ่นั้น มีอยู่ ๔ ประเด็นใหญ่ๆ ที่มีความสำคัญ และเป็นความเชื่อที่ได้รับการยอมรับว่าแตกต่างออกไปจากการสอนเด็ก ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดต่อไป

๑. การเปลี่ยนแปลงด้านมโนภาพแห่งตน ข้อสันนิษฐานนี้คือ บุคคลเจริญเติบโตและบรรลุวุฒิภาวะไปสู่มโนภาพแห่งตนจากการอาศัยหรือพึ่งพาบุคคลอื่นๆ ในวัยเด็กทารก และนำไปสู่การเป็นผู้นำตัวเองได้มากขึ้น ทฤษฎีการสอนผู้ใหญ่ คาดว่าจุดที่บุคคลบรรลุความสำเร็จในด้านมโนภาพแห่งตนในทางการเป็นผู้นำตนเอง ก็คือลักษณะทางจิตวิทยาของการเป็นผู้ใหญ่ ถ้าหากเขาเกิดความรู้สึกว่าตัวเองไม่ได้รับการยอมรับในสถานการณ์ต่างๆ เลย เขาอาจจะเกิดความเครียดและอาจจะต่อต้าน และสิ่งที่สำคัญก็คือ ต้องพยายามทำให้ผู้ใหญ่เกิด “Self – directing” ในการเรียนการสอนให้มากที่สุดด้วย

๒. บทบาทของประสบการณ์ ข้อสันนิษฐานเกี่ยวกับประสบการณ์ เชื่อว่าบุคคลที่เริ่มบรรลุวุฒิภาวะเขาก็จะได้สะสมประสบการณ์ที่กว้างขวางมากขึ้น ซึ่งประสบการณ์นั้นนับว่าเป็นแหล่งที่มีคุณค่าสูงยิ่งสำหรับการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นการช่วยขยายโลกทัศน์ของผู้ใหญ่คนอื่นๆ ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น เพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทั้งหลายด้วย

๓. ความพร้อมในการเรียน คือ บุคคลจะมีวุฒิภาวะและเกิดความพร้อมในการเรียนรู้อันเป็นผลมาจากการพัฒนาทางชีววิทยา และแรงกดดันทางด้านความต้องการเกี่ยวกับวิชาการ ส่วนที่เกิดความพร้อมมากขึ้นก็คือ ผลพัฒนาของภาระหน้าที่ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับบทบาททางสังคมความแตกต่างกัน ในการสอนผู้ใหญ่นั้นผู้เรียนมีความพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ถ้าหากเขาเกิดความต้องการ ในการสร้างให้เกิดความพร้อมนั้น นอกจากจะดูพัฒนาด้านความพร้อม แล้วยังมีวิธีการกระตุ้นในรูปแบบของการกระทำได้ อาจจะในลักษณะของความมุ่งหวังในระดับสูง และกระบวนการวินิจฉัยในตัวเอง อย่างที่แมคเคลแลนด์<sup>๑๔๕</sup> (David Mc. Clelland. ๑๙๘๐) ได้พัฒนายุทธศาสตร์ที่ได้ประสบผลสำเร็จอย่างสูงสำหรับการช่วยให้ผู้ใหญ่พัฒนาตัวเอง ซึ่งเขาเรียกว่า “แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์”

๔. การส่งเสริมให้การเรียนรู้มีความเหมาะสม ผู้ใหญ่ส่วนมากมักจะมีการเรียนรู้โดยอาศัยปัญหาเป็นศูนย์กลาง ความแตกต่างที่เห็นได้ชัด เป็นผลลัพธ์มาจากความแตกต่างของการเห็นคุณค่าของเวลานั่นเอง ผู้ใหญ่เข้ามาเรียนและยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมทางการศึกษา ก็เพราะว่าเขาขาดความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาปัจจุบัน ดังนั้นเขาจึงต้องการที่จะนำไปใช้ในอนาคตอันใกล้หรือโดยเร็วที่สุด ที่สามารถนำไปใช้ได้ทันทีทันใด ดังนั้นเขาจึงต้องการได้รับการเรียนรู้โดยอาศัยปัญหาเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน

#### แนวคิดในการสอนผู้ใหญ่

คาร์ล โรเจอร์ ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มมนุษยนิยม ได้ให้แนวทางการคิดเกี่ยวกับการสอนว่า ผู้ใหญ่ โดยให้ความสำคัญกับบทบาทของครูที่สอนผู้ใหญ่ว่า ควรจะเป็นผู้อำนวยความสะดวก

---

<sup>๑๔๕</sup> McClelland, David C. 1984. The Achievement Society. New York.: The Free Press.

เพื่อการเรียนรู้ นอกจากนั้นได้กล่าวถึงบทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างผู้อำนวยความสะดวกกับผู้เรียนว่า ขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้อำนวยความสะดวกรวม ๓ ประการที่เป็นคุณสมบัติสำคัญ คือ การให้ความไว้วางใจ และความนับถือยกย่องแก่ผู้เรียน การมีความจริงใจต่อผู้เรียน การมีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ รวมทั้งการตั้งใจฟังผู้เรียนพูด

นอกจากทัศนคติ ๓ ประการที่กล่าวมานี้แล้วโรเจอร์ยังได้ชี้ให้เห็นแนวทาง เพื่อการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้รวมทั้งสิ้นอีก ๑๐ ประการ ดังนี้

๑. ต้องเริ่มต้นในการสร้างบรรยากาศภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดีในชั้นเรียน
๒. ควรช่วยให้เกิดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของแต่ละบุคคลในชั้นเรียน รวมทั้งจุดมุ่งหมายของกลุ่มด้วย
๓. ควรจะดำเนินการเรียนการสอนไปตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพราะมีความหมายสำหรับนักศึกษาอย่างมาก และถือว่าเป็นพลังจูงใจที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จทางการเรียนอันสำคัญยิ่ง
๔. จะต้องพยายามจัดการเกี่ยวกับแหล่งการเรียนรู้ (Resource for Learning) ให้เป็นไปได้อย่างกว้างขวางและแลดูเป็นเรื่องง่ายๆ สำหรับผู้เรียนด้วย
๕. ควรจะต้องมีความเข้าใจตนเองในฐานะเป็น “แหล่งความรู้ที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นได้” ในการที่สมาชิกในกลุ่มอาจจะสามารถนำมาใช้ให้เกิดคุณประโยชน์ต่อการเรียนรู้
๖. ในการแสดงออกต่อสมาชิกในกลุ่มผู้เรียน เขาจะต้องยอมรับทั้งทางด้านเนื้อหาวิชาการและด้านทัศนคติหรืออารมณ์ของผู้เรียน คือพยายามที่จะก่อให้เกิดความพอดีกันทั้งสองด้าน สำหรับสมาชิกแต่ละคนและรวมทั้งกลุ่ม
๗. เพื่อที่จะให้บรรยากาศในห้องเรียนดำเนินไปด้วยดี ผู้อำนวยความสะดวกสามารถช่วยให้เกิดขึ้นได้ ด้วยการเปลี่ยนฐานะตนเองเป็นเสมือนหนึ่งผู้เรียน เช่น มีฐานะเป็นสมาชิกของกลุ่มโดยการร่วมแสดงความคิดเห็นได้เช่นเดียวกับผู้เรียนแต่ละคน
๘. ควรจะได้เริ่มต้นแสดงความรู้สึก ให้เกิดขึ้นในกลุ่มเมื่อมีความคิดเห็น แต่ไม่ใช่โดยการบังคับหรือวิธีการข่มขู่ ซึ่งความคิดที่แสดงออกมานั้นสมาชิกอื่นๆ อาจจะยอมรับฟังหรือไม่รับฟังก็ได้
๙. ตลอดเวลาของการมีประสบการณ์ร่วมกันในห้องเรียน ผู้อำนวยความสะดวกจะต้องมีความว่องไวอยู่ตลอดเวลา ในการแสดงออกเพื่อการรับรู้อารมณ์ต่างๆ อย่างลึกซึ้ง และ
๑๐. จะต้องพยายามรับรู้และยอมรับว่าตัวเองก็ย่อมจะมีข้อจำกัดอยู่หลายประการด้วยกัน

สามารถสรุปตารางที่ ๒.๑๗ แนวคิดในการสอนของ คาร์ล โรเจอร์ ได้ดังนี้



## ตารางที่ ๒.๑๗ แนวคิดในการสอนของคาร์ล โรเจอร์

| หลักการ/แนวคิด                          | เนื้อหา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ทัศนคติ ๓ ประการ<br>(ผู้อำนวยความสะดวก) | <p>๑. การให้ความไว้วางใจ</p> <p>๒. ความนับถือยกย่องแก่ผู้เรียน</p> <p>๓. การมีความจริงใจต่อผู้เรียน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| แนวทางในการเรียนรู้ ๑๐ ประการ           | <p>๑. สร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เกิดประสบการณ์ที่ดีในชั้นเรียน</p> <p>๒. ควรช่วยให้เกิดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของแต่ละบุคคลในชั้นเรียน รวมทั้งจุดมุ่งหมายของกลุ่มด้วย</p> <p>๓. การเรียนการสอนไปตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพราะมีความหมายสำหรับนักศึกษาอย่างมาก และถือว่าเป็นพลังจูงใจที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จทางการเรียนอันสำคัญยิ่ง</p> <p>๔. จะต้องพยายามจัดการเกี่ยวกับแหล่งการเรียนรู้ให้เป็นไปได้อย่างกว้างขวางและแลดูเป็นเรื่องง่ายๆ สำหรับผู้เรียนด้วย</p> <p>๕. ควรจะต้องมีความเข้าใจตนเองในฐานะเป็น “แหล่งความรู้ที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นได้” ในการที่สมาชิกในกลุ่มอาจจะสามารถนำมาใช้ให้เกิดคุณประโยชน์ต่อการเรียนรู้</p> <p>๖. ในการแสดงออกต่อสมาชิกในกลุ่มผู้เรียน เขาจะต้องยอมรับทั้งทางด้านเนื้อหาวิชาการและด้านทัศนคติหรืออารมณ์ของผู้เรียน คือพยายามที่จะก่อให้เกิดความพอดิกันทั้งสองด้านสำหรับสมาชิกแต่ละคนและรวมทั้งกลุ่ม</p> <p>๗. เพื่อที่จะให้บรรยากาศในห้องเรียนดำเนินไปด้วยดี ผู้อำนวยความสะดวกสามารถช่วยให้เกิดขึ้นได้ ด้วยการเปลี่ยนฐานะตนเองเป็นเสมือนหนึ่งผู้เรียน เช่น มีฐานะเป็นสมาชิกของกลุ่มโดยการร่วมแสดงความคิดเห็นได้เช่นเดียวกับผู้เรียนแต่ละคน</p> <p>๘. ควรจะได้เริ่มต้นแสดงความรู้สึก ให้เกิดขึ้นในกลุ่มเมื่อมีความคิดเห็น แต่ไม่ใช่โดยการบังคับหรือวิธีการข่มขู่ ซึ่งความคิดที่แสดงออกมานั้นสมาชิกอื่นๆ อาจจะยอมรับฟังหรือไม่รับฟังก็ได้</p> <p>๙. ตลอดเวลาของการมีประสบการณ์ร่วมกันในห้องเรียน ผู้อำนวยความสะดวกจะต้องมีความไว้อยู่ตลอดเวลา ในการแสดงออกเพื่อการรับรู้อารมณ์ต่างๆ อย่างลึกซึ้ง และ</p> <p>๑๐. จะต้องพยายามรับรู้และยอมรับว่าตัวเองย่อมจะมีข้อจำกัดอยู่หลายประการด้วยกัน</p> |

## เทคนิคในการสอนผู้ใหญ่

ในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ โนลส์ (M.S.Knowles.1954) ได้เขียนไว้ในหนังสือชื่อ “Informal Adult Education” ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดี มี ๑๒ ประการ ดังนี้

๑. มีความเข้าใจและเห็นด้วยกับจุดมุ่งหมายของวิชาที่เรียน นั่นคือถ้าต้องการให้ผู้ใหญ่เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว เขาควรจะได้ทราบถึงจุดมุ่งหมายทั่วไปของวิชานั้น โดยที่เขาต้องมองเห็นภาพโดยส่วนรวมได้อย่างชัดเจน และทิศทางที่จะดำเนินไปในการเรียนรู้ ดังนั้น จึงมีความสำคัญในการอธิบายถึงรายละเอียดของวิชา เป้าหมายที่แจ่มชัดให้ผู้เรียนได้รับทราบในการพบกันครั้งแรก นอกจากนั้น ถ้าหากว่าผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้อยู่แล้ว เขาก็จะมีส่วนในการตั้งเป้าหมายเฉพาะของการเรียนวิชานั้นๆ ผู้เรียนย่อมจะเกิดความมั่นใจว่าการสอนเป็นไปในทิศทางที่เขาต้องการทราบ การอภิปรายปัญหาทั้งหลายในตอนต้นวิชาจะช่วยให้แลเห็นเป้าหมายเฉพาะเจาะจง และมีความหมายต่อผู้เรียนมากยิ่งขึ้นด้วย

๒. มีความต้องการที่จะเรียนรู้ นักการศึกษาผู้ใหญ่มักจะคาดคะเนว่า ผู้เรียนส่วนมากมาเข้าเรียนด้วยความต้องการที่จะเรียน เนื่องจากว่าโดยทั่วไปแล้วเขามักจะเข้ามาด้วยความสมัครใจ อย่างไรก็ตาม ในบางครั้งครูที่สอนผู้ใหญ่ก็อาจจะต้องเผชิญกับการให้กำลังใจ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดความต้องการเรียนด้วย ความต้องการนี้ต้องเกิดจากความรู้สึกว่า ตัวเองมีความสามารถที่จะบรรลุความสำเร็จได้ โดยการได้รับความเห็นใจและเข้าใจจากครูผู้สอน

๓. บรรยากาศในการเรียนการสอนและสถานการณ์ของการเรียนรู้ควรเป็นกันเอง เนื่องจากการมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม เป็นแหล่งของการเรียนรู้ที่มีความสำคัญยิ่ง ผู้สอนควรมีความรับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศ และอำนวยความสะดวกสำหรับอภิปรายในกลุ่ม ทศนคติ การยอมรับ และความเคารพยกย่อง จะเป็นบุคลิกภาพที่สำคัญของครูผู้สอนในการสร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง นอกจากนั้นแล้ว ครูผู้สอนสามารถช่วยให้ผู้เรียนเกิดความคุ้นเคยกันได้ โดยการให้ผู้เรียนแนะนำตัวกันเอง และให้อธิบายรายละเอียดย่อๆ เกี่ยวกับประสบการณ์และความสนใจ ถ้าหากผู้สอนแสดงบทบาทของตัวเองในฐานะผู้เรียนมากกว่าความเป็นผู้สอนแล้ว เขาย่อมจะได้รับความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

๔. สภาพการณ์ทางกายภาพต่างๆ ไป ควรเป็นที่พึงพอใจสำหรับผู้เรียนได้แก่การจัดโต๊ะเก้าอี้ และเครื่องมือเครื่องใช้ ควรจะได้รับการพิจารณาเพื่อให้ผู้เรียนได้รับความสุขสบายตามที่ ผู้เรียนต้องการมีความสัมพันธ์กับสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่ม ตัวอย่างเช่น ถ้าต้องการให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันโดยเสรีแล้ว ผู้เรียนควรหันหน้าเขาหากันเพื่อจะได้อภิปรายอย่างเต็มที่

๕. ผู้เรียนควรจะได้มีส่วนร่วมในการเรียน และความรับผิดชอบต่อกระบวนการเรียนรู้ เพราะว่าวิธีการที่ดีที่สุดในการเรียนรู้คือการกระทำ ถ้าหากผู้เรียนได้กระทำบางอย่างหรือพูดแสดงความคิดเห็นบางอย่าง ก็ย่อมจะดีกว่าการที่เพียงแต่นั่งเฝ้ามองดูคนอื่นๆ หรือนั่งฟังคนอื่นๆ พูดเฉยๆ เท่านั้น โดยทั่วไปนั้นผู้เรียนที่กระตือรือร้นและมีชีวิตชีวาจะเรียนรู้ได้มากกว่าผู้เรียนจะเรียนได้มากขึ้น ถ้าหากเขารู้สึกว่าตัวเองต้องมีความรับผิดชอบต่อกระบวนการภายในกลุ่มด้วยเหตุนี้ ผู้สอนที่ฉลาด

ควรจะใช้วิธีการหลายๆ ด้านเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่ม กลุ่มที่สามารถจัดดำเนินการได้ด้วยตัวเอง จะได้รับประสบการณ์ในการเรียนรู้มากกว่ากลุ่มที่ต้องอาศัยครูผู้สอน

๖. การเรียนรู้ควรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง และใช้ประสบการณ์ของผู้เรียนให้เป็นประโยชน์ในการเสนอแนวความคิดและความรู้นั้น ถ้าหากมีความหมายต่อผู้เรียนแล้ว ผู้สอนควรจะได้ปรับให้เข้ากับประสบการณ์ของผู้เรียนทั้งหลายด้วย ผู้ใหญ่โดยทั่วๆ ไปนั้น เรียนโดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ใหม่กับประสบการณ์เดิม หรือด้วยการโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ยังไม่รู้ไปหาสิ่งที่รู้แล้ว นอกจากนั้น ประสบการณ์ของผู้เรียนที่เสนอต่อชั้นเรียน นับว่าเป็นแหล่งของความรู้ที่มีคุณค่ามาก สมาชิกของชั้นเรียนผู้ใหญ่ก็น่าจะมีประสบการณ์ที่มีคุณค่าแตกต่างกันออกไป ที่จะทำให้ทุกๆ คนได้รับประโยชน์ร่วมกันด้วย

๗. ครูผู้สอนควรจะรู้เนื้อหาวิชาที่ตนสอนเป็นอย่างดี ถ้าหากครูจะช่วยแนะนำแนวการเรียนการสอนให้ได้ผลดี เขาจะต้องมีความรู้ในวิชาที่สอนอย่างเชี่ยวชาญ ต้องรู้ถึงเอกสารและตำราทางวิชาการในสาขานั้นอย่างดี เพื่อจะได้ช่วยแนะนำแหล่งความรู้ให้แก่ผู้เรียนที่จะได้ค้นคว้าต่อไป รวมทั้งจะได้จัดการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างเหมาะสมด้วย

๘. ผู้สอนควรจะมีภาวะกระตือรือร้นเกี่ยวกับวิชาที่สอน และการสอนวิชานั้น ๆ ด้วยโดยที่ภาวะกระตือรือร้นนั้น สามารถถ่ายทอดไปยังผู้เรียนได้อีกด้วย ครูที่แสดงให้เห็นชัดเจนว่า ตัวเองมีความกระตือรือร้นและพึงพอใจในการสอน จะมีผลทำให้นักเรียนเป็นผู้กระตือรือร้นและเอาใจใส่ในการเรียนด้วย ภาวะกระตือรือร้นนี้นับว่าเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ดีที่สุดสำหรับการเรียนรู้

๙. ผู้เรียนควรได้เรียนรู้ไปตามระดับความสามารถของตนเนื่องจากในชั้นเรียนของผู้ใหญ่นั้น มีความแตกต่างในด้านของประสบการณ์ศึกษาความถนัดทางด้านการเรียน ความสนใจและความสามารถอย่างมากมาย ดังนั้นการจัดการเรียนการสอน จึงควรจะได้คิดถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในแง่ต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว สำหรับผู้เรียนที่เรียนได้เร็วก็อาจจะกระตุ้นให้เรียนด้วยความก้าวหน้า เช่น ให้เรียนโดยโครงการเฉพาะตัว ส่วนผู้ที่เรียนช้าก็ควรได้รับความมั่นใจว่า การเรียนของผู้ใหญ่ไม่ใช่ว่าเรียนเพื่อแข่งขันกันกับคนอื่น ๆ แต่ว่าเป็นการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของตัวเอง

๑๐. วิธีการสอนที่ใช้กับผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ควรแตกต่างและแปรผันกันไป ในแต่ละโอกาสหรือสถานการณ์ของการสอน ครูสามารถเลือกใช้วิธีการสอนได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม ตัวอย่างเช่น การสอนถึงปัญหาเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย หรือบ้านพักในชุมชนใดชุมชนหนึ่ง ครูผู้สอนอาจจะใช้วิธีการบรรยายเกี่ยวกับเรื่องราวเหล่านั้น ประกอบกับการฉายภาพยนตร์ การอภิปรายปัญหาต่าง ๆ จากสมาชิกภายในกลุ่ม รวมทั้งการจัดทัศนศึกษาประกอบ ครูที่ดีและมีความชำนาญการสอนจะสามารถเลือกใช้วิธีการต่างๆ ให้เป็นไปตามสถานการณ์และความต้องการของ ผู้เรียน เพราะว่าการทำเช่นนี้จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ และกระตุ้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมตลอดเวลา และเป็นไปตามความแตกต่างของบุคคลด้วย

๑๑. ครูผู้สอนควรจะมีความรู้ลึกซึ้งทางด้านการเจริญงอกงาม นับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อทัศนคติของครู ที่เขาควรยอมรับว่าประสบการณ์ในด้านการสอนนั้นช่วยทำให้เขามีโอกาสในการพัฒนาตัวเอง ถ้าหากครูคิดว่าตัวเขาเป็นเสมือนผู้เรียนคนหนึ่งด้วยแล้ว ปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อ ผู้เรียนจะ

เป็นการกระตุ้นได้มากกว่า การที่เขามีความคิดว่าตัวเองมีความรู้ดีที่สุด นอกจากนั้นแล้วทัศนคติของครูยังเป็นพลังที่เข้มแข็งในการชี้ถึงบรรยากาศของกลุ่ม และทัศนคติของผู้เรียนด้วย

๑๒. ครูผู้สอนควรมีแผนงานที่ยืดหยุ่นได้ เกี่ยวกับการสอนซึ่งจะช่วยให้ทั้งครูและผู้เรียนได้มีแนวความคิดที่เด่นชัดว่าเขากำลังทำอะไรอยู่ โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ตกลงร่วมกัน ซึ่งไม่ควรกำหนดจะไม่ตายตัว และแผนการสอนนั้นๆ อาจจะเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม<sup>๑๔๖</sup>

สรุปในการพัฒนาการเรียนรู้อยู่ในวัยผู้ใหญ่ เป็นความรู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบโรงเรียนโดยตรง ซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และครูผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องให้ความสนใจ ทั้งจิตวิทยาการพัฒนา จิตวิทยาผู้ใหญ่ และทฤษฎีการเรียนรู้ มีความสำคัญอย่างมากในการที่จะทำให้การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จ ซึ่งโนลส์ได้เสนอไว้แล้วคือ ความต้องการและความสนใจ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่ การวิเคราะห์จากประสบการณ์ การที่ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง ตลอดจนความแตกต่างระหว่างบุคคล สำคัญจากทฤษฎีนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับ ผู้ใหญ่ ได้นำไปประยุกต์กับเทคนิคการสอนผู้ใหญ่ และสิ่งสำคัญ คือ ครูผู้สอนผู้ใหญ่ควรจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เท่านั้น

#### การศึกษาไทยแนวพุทธธรรม

๑. ชีวิตมนุษย์เป็นเพียงภพหนึ่ง หรือช่วงหนึ่งของกระบวนการชีวิตซึ่งต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลาของ จิต ซึ่งดำเนินไปตามอวิชชา > ตัณหา > กิเลส > กรรม > วิบาก > กิเลส กรรมวิบากต่อไปไม่มีที่สิ้นสุด

๒. ความเป็นไปแห่งชีวิตมนุษย์ ขึ้นอยู่กับการกระทำของตัวมนุษย์เองทั้งในอดีต และปัจจุบัน (กรรมเก่ากรรมใหม่) รวมทั้งอวิชชาตัณหา

๓. ทุกสรรพสิ่งเกิดขึ้น ตั้งอยู่ เสื่อมไปไม่มีสิ่งใดคงที่ ไม่เปลี่ยนแปลงในโลกล้วนไม่มีความจริง เป็นเพียงมายาภาพ การเข้าไปเกี่ยวข้องโดยไม่มีสติปัญญาจึงทำให้เกิดผลเสียหายต่อตัวเองและสังคม

๔. จุดหมายที่แท้จริงของชีวิต ควรหาทางไม่ให้มาเวียนว่ายตายเกิดในภพภูมิต่าง ๆ อีก คือตัดวงจรชีวิต กระบวนการสืบต่อเนื่องของจิตให้ได้

๕. ชีวิตที่ถูกต้อง คือชีวิตที่ดำเนินไปด้วยสติ ปัญญา จนสามารถรู้เท่าทันตามความเป็นจริง ยอมรับความเป็นจริงนั้น ไม่ฝืนความจริงแต่อย่างใด คือ พยายามแก้ปัญหาชีวิตต่าง ๆ ที่จิตใจ ด้วยการฝึกอบรมจิตใจให้มีสติปัญญามากขึ้น

---

<sup>๑๔๖</sup> [http://mediathailand.blogs.pot.com/2012/05/blog-post\\_1880.html](http://mediathailand.blogs.pot.com/2012/05/blog-post_1880.html) [๑๓ มีนาคม ๒๕๖๑].

๖. มนุษย์สามารถฝึกฝนสติ ปัญหาได้ด้วยตนเอง จากความรู้ที่ได้รับถ่ายทอด จากการคิด พิจารณาไตร่ตรองด้วยวิจารณ์ญาณ และจากประสบการณ์ของตนเอง ที่ได้เฝ้าดูจิตใจและแก้ไขให้ รู้เท่าทัน หมดทุกข์ไปตามลำดับ

๗. ในการเรียนรู้ ครูอาจารย์เป็นแต่เพียงผู้แนะนำ ชี้แนะ ให้รู้คุณรู้โทษและอบรมให้รู้จัก ควบคุมตัวเอง ไม่ตามใจตนเองแต่การปฏิบัติขึ้นอยู่กับ การเอาจริงตั้งใจจริงของผู้เรียน

๘. ในโลกนี้ทุกสรรพสิ่งล้วนไม่มีคุณ มีโทษ มีดี มีชั่ว มีประโยชน์ หรือไร้ประโยชน์ ไม่มี ระบบการปกครองใดดีที่สุด ไม่มีสิ่งใดดีที่สุด หรือเลวที่สุดต่อมนุษย์สิ่งที่ดีที่สุดคือการทำให้มีจิตใจมี สติ – ปัญญา แล้วทุกอย่างจะไม่มีปัญหาและดีไปเอง

๙. พุทธธรรมไม่สามารถเป็นปรัชญา หรือเป้าหมายของการศึกษาใดๆ ที่สังคมปัจจุบัน ต้องการ แต่สามารถประยุกต์วิธีการฝึกอบรมแบบพุทธศาสนาเข้ากับการจัดการเรียนการสอนได้<sup>๑๔๗</sup> สามารถสรุปเป็นตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม

| ลักษณะการศึกษา                                                             | เพื่อพุทธธรรม                                                 | เพื่อชีวิตและสังคม                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑.ความหมายของ การศึกษา<br>(Meaning of Education)                           | การพัฒนาชีวิตเพื่อขัดเกลาจิตใจ ให้มีสติ - ปัญญา มากยิ่งขึ้น   | การพัฒนาฝึกฝนอบรมร่างกายจิตใจ ความคิด ฝีมือ ให้มีประสิทธิภาพ ในการดำรงชีวิต                                                                                |
| ๒.ความมุ่งหมาย ทางการศึกษา<br>(Aims of Education)                          | นิพพาน (ชีวิตที่พ้นทุกข์หมดปัญหา) ไม่เวียนว่ายตายเกิดอีกต่อไป | บูรณาการ (Integration) ชีวิตที่ร่มเย็น เป็นสุข ปัญหาชีวิตน้อยลง                                                                                            |
| ๓.แนวนโยบาย พื้นฐานการของ การศึกษา<br>Education policy or Means Education) |                                                               | เพื่อพัฒนา<br>๑.พุทธิศึกษา (cognitive Domain)<br>๒.จริยศึกษา (Affective Domain)<br>๓.หัตถศึกษา<br>๔.พลศึกษา<br>(Psycho – motor Domain)<br>Taxonomic System |

<sup>๑๔๗</sup> ญัฐวิทย์ พรหมศร, ปรัชญา: ช่วยจัดการศึกษาอย่างไร ตอนที่ ๒, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://nattawit-phromsorn.blogspot.com/๒๐๑๒/๐๖/๒.html> [๑๓ มีนาคม ๒๕๖๑].

ตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม (ต่อ)

| ลักษณะการศึกษา                                                  | เพื่อพุทธธรรม                                                                                                                                    | เพื่อชีวิตและสังคม                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. วิธีการของการศึกษา<br>(Method of Education)                  | อริยสัจ ๔<br>๑. ทุกข์ รู้ปัญหา รู้ทุกข์<br>๒. สมุทัย รู้สาเหตุของปัญหา<br>๓. นิโรธ รู้การแก้ปัญหา<br>๔. มรรค รู้วิธีการแก้ปัญหา                  | -Problem Method of Beatific -<br>Mulitas Mustards<br>-Method of intelligence<br>-มีอิสระ มีวินัยในตัวเอง<br>-รู้จักพึ่งตนเอง                                             |
| ๕. หลักสูตร<br>(Curriculum)                                     | โพธิปักขิยธรรม ๓๗ มงคล ๓๘<br>- สมถกัมมัฏฐาน<br>- วิปัสสนากัมมัฏฐาน                                                                               | - สนองความจำเป็นความต้องการ ของ<br>เด็ก สังคม ประเทศ โลก และถ่ายทอด<br>ความรู้ ความชำนาญ และ<br>ศิลปวัฒนธรรมที่ดีต่อไป<br>- เน้นการพัฒนาบุคคล ชีวิต อาชีพ<br>สังคม จิตใจ |
| ๖. วิธีการจัดการ<br>ศึกษา (How to<br>organize the<br>Education) | จัดตามความแตกต่าง<br>๑. ตามศรัทธา (อนุพุพพิกลา)<br>๒. ตามอินทรีย์ ๕<br>๓. ตามจริต ๖<br>๔. ตามบุคคล ๔ (อหยาศัยจิตและ<br>วิบากกรรม)                | - ตามความสนใจ ความถนัดและความ<br>พร้อมของผู้เรียน<br>- ตามสภาพการณ์สิ่งแวดล้อม สังคม<br>ประเทศชาติ<br>- ตามความจำเป็นของชีวิตทั้งในแง่<br>กายภาพ และส่วนรวม              |
| ๗. วิธีการเรียนการ<br>สอน<br>(Methodology)                      | เริ่มอบรม:-<br>ให้รู้นิสัย ๔ อภินิหาร ๔ ปฏิบัติตาม<br>ปาติโมกข์<br>- อภิสมจาร รู้จักข้อวัตรปฏิบัติ<br>- นิสัยที่พึงทำ<br>สัญญาณ – กิจญาณ – กตญาณ | ๑. ฟังคำสอน คำอธิบาย<br>๒. ทำกิจกรรมการเรียนรู้<br>๓. สนทนาโต้ตอบ ซักถาม<br>๔. วิเคราะห์วิจารณ์ สรุป<br>๕. ลงมือแก้ปัญหา                                                 |
| ๗.๑ ทุกข์                                                       | ๑. ปริณญา ศึกษาให้รู้จักให้เข้าใจ<br>ชัดเจนตามความเป็นจริง กำหนด<br>ขอบเขตของปัญหา (ญาติ – ตีรณ<br>ปหาน - ปริณญา)                                | ๑.ขั้นกำหนดปัญหา(Location of<br>problem)<br>-ศึกษาปัญหาคำหนดขอบเขตของ<br>ปัญหาที่จะแก้ไข และจะแก้ปัญหาเพื่อ<br>อะไร                                                      |
| ๗.๒ สมุทัย                                                      | ๒. ปหานะ หาดันเหตุของปัญหา<br>กำจัดการให้หมดสิ้นไป                                                                                               | ๒. ขั้นตั้งสมมติฐาน(Setting up of<br>Hypothesis) พิเคราะห์สาเหตุของ<br>ปัญหาสิ่งที่เกี่ยวข้อง                                                                            |

## ตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม (ต่อ)

| ลักษณะการศึกษา                                 | เพื่อพุทธธรรม                                                                                             | เพื่อชีวิตและสังคม                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๗.๓ นิโรธ                                      | ๓.สังฆิกิริยา การทำให้แจ้งในวิธีการที่จะแก้ปัญหานั้น                                                      | ๓. ขั้น ทดลอง และ เก็บ ข้อมูล (Experimenting and collecting of Data) รวบรวมข้อมูล ทดลอง วิจัย ค้นคว้า บันทึกข้อมูล สรุป                                                                                           |
| ๗.๔ มรรค                                       | ๔.ภาวนา ลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญหามัน ณะ ปฏิบัติก็พิจารณาแก้ไข ข้อบกพร่องทำให้เกิดประสบการณ์มีสติปัญญามากขึ้น | ๔.ขั้นวิเคราะห์ข้อมูลสรุป (Analysis of Data) วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุป                                                                                                                                            |
| ๘.คุณสมบัติของครู                              | อุปัชฌาย์วัตร และสัทธินิวัตรวัตร อันเตวาสิกวัตร                                                           | กัลยาณมิตรธรรม<br>- ไม่มีอคติ<br>- ทักขินทิส (ทศ ๖)                                                                                                                                                               |
| ๙.การวัดผล ประเมินผล (Evaluation of Education) | วัดผลด้วย สังโยชน ๑๐ ประเมินผลด้วย จิตใจ มีกิเลส อวิชชา ตัณหา ทุกข์ เบาบาง                                | วัดผล<br>-สมรรถภาพการเรียนรู้ ความคิด<br>-สมรรถภาพด้านจิตใจ สังคม<br>-สมรรถภาพด้านร่างกาย ทักษะ<br>-สมรรถภาพด้านความสามารถ ความถนัด ความพร้อม<br>ประเมินผลเพื่อ คุณภาพเปรียบเทียบ จัดตำแหน่งจำแนก, ปรับปรุง,พัฒนา |

## ๒.๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒.๓.๑ แนวคิดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓

การพัฒนาประเทศในปัจจุบันท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเกินกว่าจะคาดการณ์ได้แน่นอน ทั้งภาคเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง สังคม และวัฒนธรรมล้วนส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชน ประเทศต่างๆ พยายามที่จะปฏิรูปหรือปรับเปลี่ยนระบบหรือกลไกทางสังคมต่างๆ เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ให้นำพาสังคมไปสู่ความมั่นคง ยั่งยืน สำหรับประเทศไทยการพัฒนาประเทศทุกขั้นตอนต้องอาศัยความรู้ รอบคอบเป็นไปตามลำดับขั้นตอน และความสอดคล้องกับวิถีชีวิตของสังคมไทย โดยยึดหลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หลักประหยัด (Economy) หลักความเป็นวิชาการ (Academics) ควรยึดหลักแห่งประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ควรเป็นดังนี้ ๑. งานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ๒. งานวิชาการมุ่งร่วมมือทำงาน ๓. มีเอกภาพในจุดมุ่งหมาย ๔. ควรกระจายอำนาจ

ความรับผิดชอบ ๕. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงาน ๖. คิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนางาน ๗. มีวินัย ๘. ใช้เทคนิคการส่งเสริมคน ๙. มีขวัญกำลังใจปฏิบัติงาน ๑๐. มีคณะกรรมการ ๑๑. ตั้งวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย ๑๒. การประสานงาน ความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ ๑๓. การติดตามและประเมินผล ๑๔. ต้องใช้ศาสตร์ ศิลป์ ทักษะและเทคนิครวมทั้งการเสริมสร้างศีลธรรมและสำนึกในคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินชีวิตด้วยความเพียร อันจะเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ให้พร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ดังนั้น จะเห็นว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในระยะหลังๆ ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมและมุ่งให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาแบบแยกส่วนมาเป็นบูรณาการแบบองค์รวม เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาประเทศเป็นไปในทิศทางเดียวกันต้องอาศัยความร่วมมือกันของหน่วยงานต่างๆ

กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่จัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยเฉพาะการศึกษาค้นพื้นฐานซึ่งกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๒ มาตรา ๑๐ ว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และมาตรา ๔๘ ได้กำหนดเป็นนโยบายด้านการศึกษาว่า ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบประกันคุณภาพภายนอก การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบ ให้สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ ภูมิหายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ กำหนดให้มีการส่งเสริมการศึกษาในระบบการศึกษา นอกกระบบ การศึกษา การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ตลอดชีวิต วิทยาลัยชุมชน หรือ รูปแบบอื่นรวมทั้งปรับปรุงกฎหมายเพื่อกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบ การจัดการศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับระบบการศึกษาทุกระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๑๕ ได้กำหนดการจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (๑) การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน (๒) การศึกษานอกกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม (๓) การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนให้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อหรือแหล่งความรู้อื่นๆ

สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม นิยามการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาที่ยืดหยุ่น



ในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม พรบ.การศึกษาได้กล่าวถึงการแบ่งระดับไว้ในมาตรา ๑๖ วรรคแรก ได้กล่าวว่า การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ทั้งนี้ กฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งระดับและการเทียบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้ถือว่ามีมาตรฐานการศึกษาเท่าเทียมกัน

เมื่อประกาศใช้พระราชบัญญัติดังกล่าวแล้ว จึงต้องมีแนวการจัดการศึกษา ในมาตรา ๒๓ การจัดการศึกษา ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้ (๑) ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก ควรพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของบุคคลผู้มีความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน และการประกอบอาชีพ โดยการกำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล ให้มีความสำคัญกับการพัฒนา กลุ่มเป้าหมาย ด้านจิตใจ ให้มีคุณธรรม ควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ สร้างภูมิคุ้มกันสามารถจัดการกับองค์ความรู้ ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น และเทคโนโลยี (๒) ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (๓) ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญา และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สร้างภูมิคุ้มกันตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๒.๓.๒ หลักการการบริหารการศึกษาหลักสูตรการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓

ตามหลักการพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. มุ่งให้สถานศึกษา มีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ด้วยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการวัด ประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา การบริหารกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการได้รับการศึกษา อันเป็นเป้าหมายของการศึกษา การบริหารจัดการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไหลหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัตอยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป ควรมีวิธีการหรือกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน ประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน

การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดการส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาสำหรับพัฒนาบุคคลในประเทศนั้น โดยเฉพาะมาตรา ๖ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และมาตรา ๗ ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจใน ความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จัก พึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

๒.๓.๓ กลุ่มเป้าหมายการบริหารการศึกษาหลักสูตรการศึกษาพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓

เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามหลักการ จุดหมาย และมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนด ไว้ให้สถานศึกษาและภาคีเครือข่ายมีแนวปฏิบัติในการจัดหลักสูตรสถานศึกษา จึงได้กำหนดโครงสร้าง ของหลักสูตรการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ไว้ดังนี้

## ๑. ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ดังนี้คือ

### ๑.๑ ระดับประถมศึกษา

### ๑.๒ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

### ๑.๓ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

## ๒. สาระการเรียนรู้

สาระการเรียนรู้ประกอบด้วย ๕ สาระ ดังนี้

สาระความรู้พื้นฐาน เป็นสาระเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง การใช้แหล่งเรียนรู้ การจัดการความรู้ การคิดเป็น และการวิจัยอย่างง่าย สาระทักษะการเรียนรู้ เป็นสาระเกี่ยวกับภาษาและการสื่อสาร คณิตศาสตร์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาระการประกอบอาชีพเป็นสาระเกี่ยวกับการมองเห็นช่องทาง และการตัดสินใจประกอบอาชีพ ทักษะในอาชีพ การจัดการอาชีพอย่างมีคุณธรรม และการพัฒนาอาชีพให้มีความมั่นคง สาระทักษะการดำเนินชีวิต เป็นสาระเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการดำเนินชีวิต ศิลปะและสุนทรียภาพ สาระการพัฒนา

สังคม เป็นสาระเกี่ยวกับภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเมือง การปกครอง ศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี หน้าที่พลเมือง และการพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม

#### วิธีการ หรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต

กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม มาตรฐานการเรียนรู้ ตามสาระการเรียนรู้ทั้ง ๕ สาระ ที่เป็นข้อกำหนดคุณภาพของผู้เรียน ดังนี้ ๑. มาตรฐานการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนเรียนจบหลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ๒. มาตรฐานการเรียนรู้ระดับ เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้เมื่อผู้เรียนเรียนจบในแต่ละระดับ ตามหลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓

#### เวลาเรียน

ในแต่ละระดับใช้เวลาเรียน ๔ ภาคเรียน ยกเว้นกรณีที่มีการเทียบโอนผลการเรียน ทั้งนี้ ผู้เรียนต้องลงทะเบียนเรียนในสถานศึกษาอย่างน้อย ๑ ภาคเรียน ใช้เวลาเรียน ๔๐ ชั่วโมง มีค่าเท่ากับ ๑ หน่วยกิต

#### การจัดหลักสูตร

หลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ให้สถานศึกษานำไปใช้จัดการเรียนรู้นั้น ประกอบด้วยสาระการเรียนรู้ ๕ สาระ คือ ทักษะการเรียนรู้ ความรู้พื้นฐานการประกอบอาชีพ ทักษะการดำเนินชีวิต และการพัฒนาสังคม โดยโครงสร้างหลักสูตรได้กำหนดจำนวนหน่วยกิตในแต่ละระดับ ทั้งวิชาบังคับและวิชาเลือก ซึ่งผู้เรียนทุกคนต้องเรียนวิชาบังคับตามที่กำหนดสำหรับวิชาเลือกให้ผู้เรียนรู้ได้สาระการเรียนรู้หนึ่ง หรือหลายสาระการเรียนรู้ ให้ครบจำนวนหน่วยกิตตามโครงสร้างหลักสูตรในแต่ละระดับ ตามความต้องการของผู้เรียน

#### การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ

การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เช่น ผู้บกพร่องในด้านต่างๆ ผู้มีความสามารถพิเศษ การศึกษาทางเลือกที่จัดโดยครอบครัวและองค์กรต่างๆ การจัดการศึกษาดังกล่าว สถานศึกษาสามารถปรับมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ตามความเหมาะสม

#### การจัดกระบวนการเรียนรู้

การจัดกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตร มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้ ตามปรัชญาพื้นฐานของการศึกษานอกโรงเรียน “คิดเป็น” โดยเน้นพัฒนาทักษะการแสวงหาความรู้ ประยุกต์ใช้ความรู้และสร้างองค์ความรู้สำหรับตนเอง และชุมชน สังคม ซึ่งกำหนดรูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้ดังนี้

๑. กำหนดสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม ให้เชื่อมโยงกับประสบการณ์และสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร โดยผู้เรียนทำความเข้าใจกับสภาพปัญหาความต้องการนั้นๆ แล้วกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ และวางแผนการเรียนรู้ของตนเองเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

๒. แสวงหาข้อมูลการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิม โดยศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ รวบรวม ข้อมูลของตนเอง ชุมชน สังคม และวิชาการ จากสื่อ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายมีการสะท้อนความคิดระดมความคิดเห็น อภิปราย วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล และสรุปเป็นความรู้

๓. ปฏิบัติ โดยให้นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เหมาะสมกับสังคม และวัฒนธรรม

๔. ประเมินผลการเรียนรู้ โดยให้มีการประเมิน ทบทวนแก้ไขข้อบกพร่อง และตรวจสอบผลการเรียนการเรียนรู้ให้บรรลุตามเป้าหมายการเรียนรู้ที่วางไว้

### สื่อการเรียนรู้

ในการจัดการเรียนรู้เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง โดยการใช้สื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อบุคคล ภูมิปัญญา แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในท้องถิ่น ชุมชน และแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผู้เรียน ครู สามารถพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่างๆ ที่มี อยู่ใกล้ตัว และข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการเรียนรู้ โดยใช้วิจารณญาณในการเลือกใช้ สื่อต่างๆ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นอย่างมีคุณค่า น่าสนใจ ชวนคิด ชวนติดตามเข้าใจง่าย เป็นการกระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักวิธีการแสวงหาความรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง ลึกซึ้งและต่อเนื่องตลอดเวลา

### การเทียบโอน

สถานศึกษาต้องจัดให้มีการเทียบโอนผลการเรียนหรือเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ของผู้เรียน ให้เป็นส่วนหนึ่งของผลการเรียนตามหลักสูตร โดยสถานศึกษาต้องจัดทำระเบียบหรือแนวปฏิบัติการเทียบโอนให้สอดคล้องกับแนวทางการเทียบโอนตามที่ พรบ.กำหนด

### การวัดและประเมินผลการเรียน

การวัดและประเมิน (ผลการเรียน) เป็นกระบวนการที่ให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงการพัฒนา ความก้าวหน้า ความสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพ เกิดทักษะกระบวนการ และค่านิยมที่พึงประสงค์ ซึ่งสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา จะต้องจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน และเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน

๑. การวัดและประเมินผลรายวิชา เป็นการประเมินผลการเรียนรายวิชา สถานศึกษาต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ทราบว่าผู้เรียนมี

ความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการคุณธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ อันเป็นผลเนื่องมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพียงใด และต้องการมีการประเมินผลรวม เพื่อทราบว่าผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้หรือไม่อย่างไร ดังนั้น การวัดและประเมินผลจึงต้องใช้เครื่องมือ และวิธีการที่หลากหลายให้สอดคล้องกับสาระและมาตรฐานการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง

๒. การประเมินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นการประเมินสิ่งที่ผู้เรียนปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม โดยพิจารณาทั้งเวลาการเข้าร่วมกิจกรรม การปฏิบัติกิจกรรมและผลจากการปฏิบัติกิจกรรมของผู้เรียน ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

๓. การประเมินคุณธรรม เป็นการประเมินสิ่งที่ต้องการปลูกฝังในตัวผู้เรียน โดยประเมินจากกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งด้านการพัฒนาด้าน การพัฒนางาน การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขการพัฒนาคุณภาพชีวิต การเข้าร่วมกิจกรรม การเรียนรู้ในรายวิชาต่างๆ กิจกรรมในลักษณะอื่นๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

๔. การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ในภาคเรียนสุดท้ายของระดับการศึกษาในสาระการเรียนรู้ที่กำหนดการประเมินคุณภาพการศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อทราบผลการเรียนของผู้เรียนสำหรับนำไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป การประเมินดังกล่าว ไม่มีผลต่อการได้หรือตกของผู้เรียน

#### การจบหลักสูตร

ผู้จบการศึกษาตามหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในแต่ละระดับการศึกษา ต้องผ่านเกณฑ์การจบหลักสูตร ดังนี้

๑. ผ่านการประเมิน และได้รับการตัดสินผลการเรียนตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดทั้ง ๕ สาระการเรียนรู้ และได้ตามจำนวนหน่วยกิตที่กำหนดตามโครงสร้างหลักสูตร

๒. ผ่านกระบวนการประเมินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต ไม่น้อยกว่า ๑๐๐ ชั่วโมง

๓. ผ่านกระบวนการประเมินคุณธรรม

๔. เข้ารับการประเมินคุณภาพการศึกษานอกระบบระดับชาติ

#### เอกสารหลักฐานการศึกษา

เอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด สถานศึกษาทุกแห่งต้องใช้เอกสารหลักฐานการศึกษาเหมือนกัน เพื่อประโยชน์ในการสื่อความเข้าใจที่ตรงกันและการส่งต่อ ได้แก่

๑. ระเบียบแสดงผลการเรียนรู้

๒. หลักฐานแสดงวุฒิการศึกษา (ประกาศนียบัตร)

๓. แบบรายงานผู้สำเร็จการศึกษา

เอกสารหลักฐานการศึกษาอื่น ๆ สถานศึกษาต้องพิจารณาจัดทำเพื่อให้ประกอบจัดการศึกษาตามหลักสูตร ตามที่เห็นสมควร เช่น แบบประเมินผลกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต

#### การบริหารหลักสูตร

สถานศึกษาที่จะนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรดำเนินงานโดยการนำงานการบริหารงาน ๔ ด้านมาบูรณาการ มีวิธีการและขั้นตอน ดังนี้ ๑. วางแผน สถานศึกษาชี้แจง สร้างความเข้าใจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง และร่วมกันวางแผนการดำเนินงานโดย สํารวจกลุ่มเป้าหมาย ภาควิชาที่เข้าร่วมจัดการศึกษา วางแผนเกี่ยวกับบุคลากรงบประมาณ หลักสูตร เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ทางการศึกษา และขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา ๒. อบรมครู สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมครูเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ๓. ประชาสัมพันธ์ สถานศึกษาดำเนินการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพรบ.ฉบับใหม่ ให้กับกลุ่มเป้าหมาย ได้รับทราบข่าวสาร ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง โดยใช้สื่อที่หลากหลาย ๔. ประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย ให้สถานศึกษาประสานงาน ชี้แจง ทำความเข้าใจกับภาคีเครือข่าย เพื่อร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ๕. รับสมัครและขึ้นทะเบียนผู้เรียน สถานศึกษาและหรือภาคีเครือข่าย ดำเนินการรับสมัครและขึ้นทะเบียนผู้เรียน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ ๖. แนะนำการเรียน เมื่อรับสมัครผู้เรียนแล้ว สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนได้รับการแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ ๗. เทียบโอน สถานศึกษาจัดให้มีการเทียบโอนผลการเรียน หรือเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ๘. วางแผนการเรียน สถานศึกษาและผู้เรียนร่วมกันจัดทำแผนการเรียนให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความต้องการ ความจำเป็นในการศึกษา และการดำเนินชีวิตของผู้เรียนแต่ละบุคคล/กลุ่มเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ติดตาม และประเมินผู้เรียน ๙. ลงทะเบียนเรียน สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนลงทะเบียนเรียนตามแผนการเรียนรายบุคคล/กลุ่ม โดยให้ลงทะเบียนเรียนเป็นรายวิชา ๑๐. จัดการเรียนรู้ตามแผนการเรียน ให้สถานศึกษาดำเนินการจัดการเรียนรู้โดยเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนการเรียนตามปรัชญาและหลักการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๑. วัดและประเมินผลการเรียน ให้สถานศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ดำเนินการจัดทำระเบียบ/แนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผล ให้สอดคล้องกับแนวทางการวัดและประเมินผลงานด้านวิชาการ ๑๒. จบหลักสูตร การจบหลักสูตรให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร<sup>๑๔๘</sup>

<sup>๑๔๘</sup> หลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕, และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓.

## ๒.๔ หลักอิทธิบาท ๔

หลักธรรมหัวข้ออิทธิบาท ๔ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าที่ปรากฏในพระไตรปิฎก เนื่องด้วยเป็นธรรมที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้แสดงแก่บรรดาพุทธสาวกปรากฏในพระสูตร พระอภิธรรม ในที่ต่างๆ ในครั้งที่พระพุทธองค์ดำรงพระชนม์ชีพอยู่ เพื่อให้เหล่าพระสาวกของพระพุทธองค์ได้มุ่งสู่ความสำเร็จในกิจการงานที่ทำอยู่ ไม่ว่าจะเป็นการขัดเกลากิเลสอันเป็นงานภายใน ซึ่งจะต้องดำเนินด้วยการประพฤติปฏิบัติทั้งสมณะและวิปัสสนาของบรรดาพุทธสาวกของพระองค์ หรือแม้แต่บุคคลใดก็ตามมีความปรารถนาจะมีอายุยืนยาวในการดำรงรูปขันธ์ พระพุทธองค์ให้เจริญอิทธิบาททั้ง ๔ นี้ เรา จะเห็นได้ว่า งานทั้งภายในและภายนอก มีความง่าย มีความยากแค่ไหนเพียงไร เมื่อได้เจริญอิทธิบาททั้ง ๔ หรือนำไปบูรณาการงานทั้งหลาย ย่อมประสบความสำเร็จตามความปรารถนา

จากการทบทวนเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการและผู้วิจัยได้ศึกษาและอธิบายถึงอิทธิบาท ๔ ที่ปรากฏในพระไตรปิฎกไว้ ดังนี้

ในพระพุทธศาสนานั้น องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนาถึงอิทธิบาท ๔ ประการ คือ เจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร<sup>๑๔๙</sup> หมายถึง สมาธิที่เกิดฉันทะ และความเพียรที่มุ่งมั่น เจริญอิทธิบาทประกอบด้วย วิริยสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาทประกอบด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาทประกอบด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์ เพราะฉะนั้น อิทธิบาท ๔ มีองค์ประกอบดังนี้ ฉันทะ<sup>๑๕๐</sup> หมายถึง สร้างความพอใจในกุศล คือ ความประสงค์จะทำยิ่งขึ้น ความพึงพอใจ ความใคร่เพื่อจะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรม ฉันทสมาธิ<sup>๑๕๑</sup> หมายถึง สมาธิที่เกิดจากฉันทะ วิริยะ หมายถึง การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวายามะ จิตตะ หมายถึง มโน มานัส มโนวิญญูณธาตุ ที่สมกัน และปธานสังขารหมายถึง ความเพียรที่มุ่งมั่น (ปธาน) ปรารภความเพียรประกอบจิต ความขะมักเขม้น<sup>๑๕๒</sup> ความบากบั่น ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอดุสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความก้าวไปอย่างไม่ท้อถอย ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความประคับประคองธุระไว้ด้วยดี วิริยะ วิริยินทรีย์ วิริยะพละ สัมมาวายามะ วิมังสา หมายถึง ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิจยธรรม สัมมาทิฏฐิสมาธิ หมายถึง ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่แห่งจิต ความไม่ส่ายไปแห่งจิต ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ส่ายไป ความสงบ สัมมาสมาธิ (สภาวะที่จิตมีอารมณ์เดียว)

นอกจากนี้ องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ตรัสถึง อิทธิบาท ซึ่งได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนาที่ปรากฏในพระอภิธรรมปิฎก ดังนี้

<sup>๑๔๙</sup> อก.เอกก. (ไทย) ๑/๓๙๘/๔๔๕.

<sup>๑๕๐</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๗/๑๗๗.

<sup>๑๕๑</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๓/๒๔๗/๒๙๒.

<sup>๑๕๒</sup> อก.ปญจก. (ไทย) ๓/๖๗-๗๐/๓๓.

อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ภิกษุในธรรมวินัยนี้<sup>๑๕๓</sup>

- ๑) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปธานสังขาร
- ๒) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขาร
- ๓) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร
- ๔) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร

หลักธรรมที่ทำให้ผู้ปฏิบัติบรรลุถึงความสำเร็จทั้งในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานต้องประกอบด้วยคุณสมบัติตามหลักอิทธิบาททั้ง ๔ ประการ ซึ่งองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าพระองค์ได้ทรงปฏิบัติมาด้วยพระองค์เองและได้ทรงตรัสสั่งสอนให้พุทธบริษัทได้รู้และปฏิบัติตามจนเป็นที่ประจักษ์ชัดแจ้งและเห็นจริงตามคำสั่งสอนของพระองค์ ดังนั้นที่มาและความหมายของหลักอิทธิบาทจึงมีปรากฏตามในพุทธพจน์ ดังนี้

อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ภิกษุในธรรมวินัยนี้

๑. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทาสมาธิและปธานสังขาร
๒. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขาร
๓. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร
๔. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร<sup>๑๕๔</sup>

พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงแสดงอานุภาพของอิทธิบาท ๔ ประการ ไว้ว่า อานนท์ กรุงราชคฤห์นารัณมย์ ภูเขาฉิมภูฏนารัณมย์ อิทธิบาท ๔ ผู้ใดผู้หนึ่งเจริญให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว สังสมแล้ว ปรารภดี ผู้นั้นเมื่อมุ่งหวัง พึงดำรงอยู่ได้หนึ่งกัลป์หรือเกินกว่าหนึ่งกัลป์ อิทธิบาท ๔ ตถาคตเจริญทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว ปรารภดีแล้ว ตถาคตเมื่อมุ่งหวังพึงดำรงอยู่ได้หนึ่งกัลป์หรือเกินกว่าหนึ่งกัลป์<sup>๑๕๕</sup> การเจริญอิทธิบาท ๔ ประการ โดยพวกเทพชั้นดาวดึงส์ได้กล่าวว่า พระผู้มีพระภาคผู้ทรงรู้ทรงเห็นเป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าพระองค์นั้น ทรงบัญญัติอิทธิบาท ๔ ประการนี้ แม้ที่ทรงบัญญัติไว้อย่างดี ก็เพียงเพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ เพื่อให้ชำนาญในเรื่องความสำเร็จ เพื่อพลิกแพลงให้เกิดความสำเร็จภิกษุในธรรมวินัยนี้<sup>๑๕๖</sup>

๑. เจริญอิทธิบาท คือฉันทสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียรสร้างสรรค์)

<sup>๑๕๓</sup> ดูรายละเอียดใน อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๔๓๑-๔๖๕/๓๔๒-๓๕๗.

<sup>๑๕๔</sup> อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๔๓๑/๓๔๒.

<sup>๑๕๕</sup> ที.มหา.(ไทย) ๑๐/๑๗๙/๑๒๗.

<sup>๑๕๖</sup> ที.มหา.(ไทย) ๑๐/๒๘๗/๒๑๘.



๒. เจริญอธิบาท คือวิริยสมาธิปานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์)

๓. เจริญอธิบาท คือจิตตสมาธิปานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์)

๔. เจริญอธิบาท คือวิมังสาสมาธิปานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์)

โดยเนื้อความในชนวนสูตรดังที่ได้กล่าวมานี้ แสดงถึงอันสงส์ของการเจริญอธิบาทธรรมเพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ เพื่อเพิ่มพูนความชำนาญซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จ ตลอดทั้งการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามสมประสงค์ การเจริญอธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปานสังขาร มีดังนี้

ภิกษุเจริญอธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทะสมาธิและปานสังขารเป็นอย่างไร ถ้าภิกษุทำฉันทะให้เป็นอธิบดีแล้วได้สมาธิ ได้เอกัคคตาจิต นี้เรียกว่า ฉันทสมาธิ

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดมิให้เกิด

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อยังกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดให้เกิด

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อความดำรงอยู่ไม่เลือนหาย ภัยโยภภาพ ไพบูลย์ เจริญเต็มทีแห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้น ธรรมเหล่านี้เรียกว่าปานสังขาร

ประมวลย่อฉันทสมาธิและปานสังขารเข้าเป็นอย่างเดียวกัน จึงนับได้ว่าฉันทสมาธิและปานสังขาร ด้วยประการฉะนี้<sup>๑๕๗</sup>

บรรดาธรรมเหล่านั้น ฉันทะ เป็นไฉน

ความพอใจ การทำความพอใจ ความเป็นผู้ประสงค์จะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรมนี้เรียกว่า ฉันทะ

ภิกษุเป็นผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดี เข้าถึงแล้ว เข้าถึงแล้วด้วยดี ประกอบแล้วด้วยฉันทสมาธิและปานสังขารนี้ ด้วยประการฉะนี้ เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่าประกอบด้วยฉันทสมาธิปานสังขาร<sup>๑๕๘</sup>

<sup>๑๕๗</sup> อภ.วิ.(ไทย) ๓๕/๔๓๒/๓๔๒.

<sup>๑๕๘</sup> อภ.วิ.(ไทย) ๓๕/๔๓๓/๓๔๓.

ผู้วิจัยได้เลือกเอาหัวข้อหลักธรรมอิทธิบาท ๔ ได้เล็งเห็นประโยชน์เกื้อกูลต่อการบริหารจัดการ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องชั่งในเรือนจำเขต ๖ ที่มีความต้องการจะเดินทางไปในสู่ความสำเร็จในการบริหารงานการศึกษาและการทำงานในทุกด้านๆ ไม่ว่าจะเป็นงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป เพราะหากทำได้ตามกระบวนการแล้ว ความสำเร็จของการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง ๔ งานย่อมบรรลุวัตถุประสงค์ และประการสำคัญ “อิทธิบาท ๔” ไม่ได้เกิดขึ้นอย่างโดดเดี่ยวจากหลักธรรมข้ออื่นๆ อันเป็นองค์รวมและเชื่อมโยงถึงกัน เพียงแต่อธิบายคนละบทบาทเท่านั้น สิ่งสำคัญเมื่อพิจารณาใคร่ครวญในเรื่องเหล่านี้มาน้อยเพียงใด เพราะในโลกปัจจุบัน โลกที่สังคม อวิชชามามากจนเกินล้น จึงกลายเป็นโลกที่ฉาบฉวยและวุ่นวายสูงสุด นั่นแปลว่าเราต้องฝึกฝนตนเองหลายเท่าตัวเพื่อจะเข้าใจและเข้าถึงหลักธรรมที่ก่อเกิดการพัฒนาที่จุดเริ่มต้นของตนเองอย่างแท้จริง ดังจะเห็นผู้วิจัยได้เห็นประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ เช่น ฉันทะ คือ ทำให้เป็นผู้มีความพอใจ และมีใจรักต่องาน ทำให้เกิดความรู้สึกรักเต็มใจในการทำงาน เกิดการทำงานด้วยความสุข ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายง่าย เพียรพยายามทำงาน ไม่เกิดอาการท้อแท้ ช่วยให้งานดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่อง และเกิดการสร้างสรรค์ในงาน, วิริยะ คือ ทำให้เป็นคนมันเพียร และขยันในการทำงาน ไม่มีความเกียจคร้าน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จ ผู้ที่ขาดความขยัน ย่อมทำงานขาดๆ เกินๆ หรือมักทำงานนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็สำเร็จล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพ, จิตตะ คือ ทำให้เป็นคนมีความมุ่งมั่น และจดจ่อกับงานที่ทำ จิตมีความแน่วแน่ และมั่นคงต่องานที่เกิดปัญหาต่างๆ มีจิตมุ่งมั่นแก้ปัญหาช่วยให้งานดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องตามกระบวนการ ทราบความเป็นไปของงาน อยู่เสมอ ส่งต่อกระบวนการสุดท้ายวิมมังสา คือ ทำให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงาน ช่วยทำให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน สภาพปัญหา รู้ปัญหาก็ย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหาโดยมีวิมมังสาเป็นใหญ่ งานปัญหานั้นก็สามารถแก้ไขได้อย่างง่ายดาย งานไม่ผิดพลาด และทำงานตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ ถ้าขาดวิมมังสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้โดยง่าย

ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า ฉันทะ และวิริยะ เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้บุคคลมีความมั่นใจในการที่จะเผชิญหน้ากับปัญหา และอุปสรรคในการทำงาน และมีจิตตะ และวิมมังสา เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยในการเอาชนะปัญหา และอุปสรรคในการทำงานบริหารการศึกษา ๔ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในพระไตรปิฎกกล่าวว่าเป็นธรรมสมังคี อยู่ที่เงื่อนไขเวลาทำงานขณะนั้นว่า มีฉันทะเป็นใหญ่ ช่วงนี้ วิริยะเป็นใหญ่ ช่วงนี้ จิตตะเป็นใหญ่ ช่วงนี้วิมมังสาเป็นใหญ่ ทั้ง ๔ ประการนี้ มีความเป็นผู้นำและผู้ตามทั้ง ๔ ประการ ยกตัวอย่าง เมื่อมีงานจัดกิจกรรมการเรียนการสอน งานวิชาการเกิดขึ้น ช่วงแรก ฉันทะ ความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งต่อให้เกิดวิริยะ พยายามทำกิจกรรมการเรียนการสอนพัฒนาสื่อ ส่งต่อให้เกิดจิตตะ เอาใจฝึกฝนไม่ทอดธุระต่อกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งต่อวิมมังสาเป็นใหญ่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง กิจกรรมหรือวิธีการแนวทางจัดการเรียนการสอน มีบกพร่องหรือเกิดปัญหา ย่อมเห็นทางแก้ไข ด้วยกระบวนการอิทธิบาท ๔ คำว่า เจริญอิทธิบาท ๔ ดังที่ปรากฏในพระไตรปิฎก

คำว่า อิทธิบาท แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรมเครื่องให้ลุถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ

๑. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น
๒. วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น
๓. จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น
๔. วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น

ธรรม ๔ อย่างนี้ ย่อมเนื่องกัน แต่ละอย่างๆ มีหน้าที่เฉพาะของตน

ฉันทะ คือความพอใจ ในฐานะเป็นสิ่งที่ ตนถือว่า ดีที่สุด ที่มนุษย์เรา ควรจะได้ ข้อนี้เป็นกำลังใจ อันแรก ที่ทำให้เกิด คุณธรรม ข้อต่อไป ทุกข้อ

วิริยะ คือความพากเพียร หมายถึง การกระทำที่ติดต่อ ไม่ขาดตอน เป็นระยะยาว จนประสบ ความสำเร็จ คำนี้ มีความหมายของ ความกล้าหาญ เจืออยู่ด้วย ส่วนหนึ่ง

จิตตะ หมายถึงความไม่ทอดทิ้ง สิ่งนั้น ไปจากความรู้สึก ของตัว ทำสิ่งซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ นั้นให้เด่นชัด อยู่ในใจเสมอ คำนี้ รวมความหมาย ของคำว่า สมาธิ อยู่ด้วยอย่างเต็มที่

วิมังสา หมายถึงความสอดส่องใน เหตุและผล แห่งความสำเร็จ เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไปตลอดเวลา คำนี้ รวมความหมาย ของคำว่า ปัญญา ไว้อย่างเต็มที่

แนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔

ความหมายของอิทธิบาท ๔

จากการทบทวนเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการและผู้วิจัยได้ศึกษาและอธิบายถึง ความหมายอิทธิบาท ๔ ดังนี้

คำว่า อิทธิบาท มาจากคำว่า อิทธิ + บาท ซึ่งคำว่า อิทธิ หรือฤทธิ์ หมายถึง ฤทธิ์หรือ ความสำเร็จ ความรุ่งเรือง และคำว่า บาท หมายถึง ฐาน เชิงรอง หรืออุบายเครื่องบรรลุดังนั้น อิทธิบาท จึงหมายถึง ธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จและความก้าวหน้าในการทำงานตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ (ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น) วิริยะ (ความเพียรพยายามทำในสิ่งนั้น) จิตตะ (ความคิดจดจ่อหรือการเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น) และวิมังสา (การพิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผลในสิ่งนั้น)

หลักอิทธิบาท แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์หรือความสำเร็จ) หรือธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ หรือแปลง่าย ๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จมี ๔ อย่าง คือ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิดจดจ่อ) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง) แปลให้จำง่าย

ตามลำดับว่า มีใจรักพากเพียรทำ เอาจิตฝึกฝน ใช้ปัญญาสอบสวน<sup>๑๕๙</sup> อธิบาท แยกออกเป็น อธิบาท ๔ อย่าง คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา<sup>๑๖๐</sup> อธิบาท เป็นคุณ ๔ อย่าง ถ้ามีบริบูรณ์แล้วจะชักนำให้บุคคลถึงสิ่งที่ต้องการซึ่งไม่เหลือวิสัย จนกล่าวได้ว่า อธิบาท ๔ เป็นธรรมะที่เป็นธรรมที่มีอุปการะแก่งานทุกชนิด ตั้งแต่งานของผู้ครองเรือนจนถึงงานของผู้บำเพ็ญวิปัสสนา<sup>๑๖๑</sup> ทางแห่งความสำเร็จ ให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามความประสงค์ มี ๔ ประการ คือ

- (๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในการทำงาน
- (๒) วิริยะ ความพากเพียรในการทำงาน
- (๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในการทำงาน
- (๔) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของการทำงาน

สรุปได้ว่า อธิบาท ๔ มีความหมายว่าหลักธรรมหรือคำสอน คือคุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์ ๔ อย่าง ได้แก่ ๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในการทำงาน ๒) วิริยะ ความพากเพียรในการทำงาน ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในการทำงาน ๔) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของการทำงาน

สรุปได้ว่า อธิบาท ๔ หมายถึง หลักธรรมที่ปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานต่างๆ ตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วยฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิด) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง)

อธิบาท ๔ กับการประยุกต์การบริหารจัดการ

จากการทบทวนเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการและผู้วิจัยได้ศึกษาและอธิบายถึงอธิบาท ๔ กับการประยุกต์การบริหารจัดการไว้หลายท่าน ดังนี้ คือ

ความสำคัญของอธิบาท ๔ ว่า การกระทำทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นการดำเนินชีวิต การแสวงหาความรู้ การประกอบสัมมาอาชีพ หรือการทำวิจัยจะสำเร็จประสงค์ได้นั้น ต้องพึ่งพาอุปสรรคความยากลำบากมากมายเพียงใดตามลักษณะของสิ่งที่ทำอยู่นั้น หากผู้ทำไม่มีหลักธรรมประจำใจ จะประสบความขัดข้องในการทำงานอเนกประการ ทำให้ไม่บรรลุความสำเร็จ หรือแม้จะทำงานสำเร็จ

<sup>๑๕๙</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๘๔๒.

<sup>๑๖๐</sup> พุทธศาสนิกฯ, การทำงานที่เป็นสุข, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๓๗), หน้า ๙๐.

<sup>๑๖๑</sup> กลิน อรรถโยธิน, อังน พิศารพ วีรสิทธิ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามหลักอธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม”, ๒๕๔๑. หน้า ๑๑ - ๑๒.

แต่ผลที่ได้จะไม่สมบูรณ์ ที่เป็นเช่นนี้เพราะขาดคุณธรรม คือ หลักอิทธิบาท ๔ นั้นเอง<sup>๑๖๒</sup> อิทธิบาทเป็นธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรคต่อความสำเร็จและเป็นแรงเสริมกำลังใจที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๑๖๓</sup> ซึ่งประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ สามารถสรุปได้ดังนี้

(๑) ประโยชน์ของฉันทะ

- เป็นข้าศึกกับความเบื่อหน่าย
- ทำให้ไม่เบื่องานไม่ท้อแท้
- มีกำลังใจต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ตนรัก
- ทำให้งานหนักกลายเป็นงานเบา งานยากเป็นงานง่าย

(๒) ประโยชน์ของวิริยะ

- กำจัดความเกียจคร้าน
- เป็นคนเข้มแข็งไม่อ่อนแอ
- งานก้าวหน้า
- งานไม่ค้างคา

(๓) ประโยชน์ของจิตตะ

- ทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ
- สามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทัน่วงที

(๔) ประโยชน์ของวิมังสา

- ช่วยให้ทำงานไม่ผิดพลาดและทำให้มองเห็นลู่ทางที่จะทำงานให้ได้ผลดี
- ไม่เปลืองทุน
- ไม่เปลืองแรงงาน
- ไม่เปลืองเวลา
- ทำให้ไม่โง่เขลา

---

<sup>๑๖๒</sup> วิจิตร สังข์ประพันธ์, อ้างใน สถิต รัชปต์, “การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ไปใช้ในการศึกษาเล่าเรียนของนักศึกษาคุุฬสตรีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอัยยเอ็ด”, หน้า ๑๖.

<sup>๑๖๓</sup> ปิ่น มุทุกันต์, อ้างใน พชรพร วีรสิทธิ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามหลักอิทธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักประกันสังคม”, หน้า ๑๘.

ความสำคัญของอิทธิบาท ๔ ที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าฉันทะและวิริยะเป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้บุคคลมีความรักในงานและมีความพากเพียร บากบั่น เพิ่มความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยมีจิตตะและวิมังสา เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเอาใจใส่ในงานและตรวจสอบการทำงาน อย่างต่อเนื่อง ยึดหลักอิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติงานแล้วก็จะทำให้เจ้าหน้าที่ มีความรักใคร่ในงาน ปฏิบัติงานด้วยความพากเพียรบากบั่น ด้วยความเอาใจใส่ในงาน และมีการตรวจสอบความสำเร็จในงานอยู่เสมอ อยู่เย็นเป็นสุข ความเป็นอยู่ดีขึ้น และพึงตนเองได้ในที่สุด

## ๒.๕ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

### ๒.๕.๑ ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นไว้เป็นแนวทางในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Longman, ได้พูดถึงรูปแบบ ว่า “รูปแบบ” หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบ จะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น แบบจำลองสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท เป็นต้น ให้ความหมายไว้ ๕ ความหมาย แต่โดยสรุปแล้วจะมี ๓ ลักษณะ คือ

๑. Model หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ซึ่งเท่ากับแบบจำลอง

๒. Model หมายถึง สิ่งของหรือคนที้นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบ

๓. Model หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ<sup>๑๖๔</sup>

บาร์โด, เจ.ดับเบิลยู., และ ฮาร์ทแมน, เจ.เจ. (Bardo, J.W., & Hartman, J.J.) ได้ให้ความหมายของรูปแบบทั้งในลักษณะที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ซึ่งพอจะสรุปความหมายของรูปแบบที่นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นไว้ใน ๕ ลักษณะ คือ

๑) รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ

๒) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือ องค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

<sup>๑๖๔</sup> Longman, Contemporary English, 1981, p. 668.

๓) รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

๔) รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำ (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วยสำหรับการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบ หมายถึง วิธีการบริหารของโรงสีชุมชนในจังหวัดนครสวรรค์ ตามขอบข่ายโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภารกิจการบริหาร คือ การบริหาร การบริการชุมชน การเพิ่มคุณค่า การติดตามผล โดยนำหลักปาณิกรรมตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญมากำหนดเป็นแนวทางในการบริหารงานแต่ละด้าน

๕) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ<sup>๑๖๕</sup>

โทชิ, เฮช.แอล. และ คาร์โรล, เอส.เจ. (Tosi, H.L., and Carroll, S.J.) ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ ว่าเป็นนามธรรมของจริง หรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีรูปแบบอย่างง่ายถึงรูปแบบที่มีความซับซ้อนมาก รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) เช่น รูปแบบหอสุมุด รูปแบบเครื่องบินขับไล่ เอฟ ๑๖ เป็นต้น รูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายสภาพการณ์หรือปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ<sup>๑๖๖</sup>

วิลเลอร์, ดี. (Willer, D.) ได้กล่าวถึงรูปแบบว่าเป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ โดยอาศัยหลักการ (Rationale) ของระบบรูปนัย (Formal System) ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรูปแบบที่มีความเที่ยงตรง จะพัฒนาเป็นทฤษฎีต่อไป<sup>๑๖๗</sup>

กูด, คาร์เตอร์, วี. (Good, Carter V.) ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ ไว้ ๔ ความหมายด้วยกันคือ

๑. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
๒. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น การออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น

<sup>๑๖๕</sup> Bardo, J.W., & Hartman, J.J., Urban society: A systematic introduction, New York F.E. Peacock, 1982 p.70.

<sup>๑๖๖</sup> Tosi, H.L., and Carroll, S.J. Management. ๒nd ed. (New York: John Wiley and Sons, 1982, p.163.

<sup>๑๖๗</sup> Willer, D. Scientific Sociology: Theory and Method. Englewood Cliffs, (New Jersey: Prentice-Hall, 1968, p. 15.

๓. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการหรือแนวคิด

๔. เป็นชุดของปัจจัย หรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวอย่างประกอบ และเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์ หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้<sup>๑๖๘</sup>

บุญส่ง หาญพานิช ได้พูดไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้าง โปรแกรม แบบจำลอง หรือแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริง ที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณาวามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ<sup>๑๖๙</sup>

อำนาจ เถาตระกูล ได้สรุปว่า เป็นการออกแบบโครงสร้างเพื่อให้เข้าใจกระบวนการทำงานขององค์กร การจัดการและการใช้สารสนเทศภายในหน่วยงานโดยสนับสนุนการทำงานของหลายๆ ระบบร่วมกัน ในการกำหนดการจัดเก็บการใช้ข้อมูลร่วมกัน<sup>๑๗๐</sup>

บุญชม ศรีสะอาด กล่าวถึงคำว่ารูปแบบ (โมเดล) หมายถึงโครงสร้างที่ แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ที่มีในปรากฏการณ์ ธรรมชาติหรือในระบบต่างๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ<sup>๑๗๑</sup>

อุทัย บุญประเสริฐ ได้ให้ความหมาย. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้<sup>๑๗๒</sup>

<sup>๑๖๘</sup> Good, Carter V. Dictionary of Education. ๓rd edition. New York: McGraw-Hill Book Company, 1973, p.63.

<sup>๑๖๙</sup> บุญส่ง หาญพานิช, “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย,” วิทยา นวัตกรรมศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาอุดมศึกษา, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๖), หน้า ๙๒.

<sup>๑๗๐</sup> อำนาจ เถาตระกูล. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันการอาชีวศึกษาไทย, วิทยานวัตกรรมปริญาเอก, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑๗.

<sup>๑๗๑</sup> บุญชม ศรีสะอาด, รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ โครงการสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน, (มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ม.ป.ป.)), หน้า ๔๕.

<sup>๑๗๒</sup> อุทัย บุญประเสริฐ, หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน, (กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์. ๒๕๔๔), หน้า. ๓๑.



คัมภีร์ สุดแท้ กล่าวว่ารูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้าง หรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็น ถึง องค์ประกอบสำคัญของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป<sup>๑๗๓</sup>

ปัญญา ทองนิล ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูปของข้อความหรือแผนผัง<sup>๑๗๔</sup>

มาลี สืบกระแส รูปแบบมีสองลักษณะคือรูปแบบจำลองของสิ่งที่ เป็นรูปธรรม เช่นระบบ การปฏิบัติงาน และรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่ เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพหรือ เขียนในรูปสมการคณิตศาสตร์ หรือสมการพหุคูณหรือเขียนเป็นข้อความ จำนวน หรือ ภาพ หรือ แผนภูมิหรือรูปสามมิติ<sup>๑๗๕</sup>

ทิตนา แคมมณี ได้กล่าวอธิบายความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง เครื่องมือ ทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่ เกิดขึ้น โดย สร้างมาจากความคิด ประสบการณ์การใช้อุปมาอุปไมย หรือจากทฤษฎีหลักการต่าง ๆ และแสดงออก ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง<sup>๑๗๖</sup>

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึงโครงสร้างที่แสดงแทนความจริงของ ปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง ที่กำหนดเฉพาะเป็นรูปของสัญลักษณ์ รูปภาพ ข้อความ จำนวน ที่แสดงไว้ในลักษณะของโครงสร้าง แบบจำลอง โปรแกรม ขั้นตอน ตัวแบบจำลอง สภาพความจริง กระบวนการทำงาน การจัดการ การใช้สารสนเทศ เพื่ออธิบายถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบที่ปรากฏอยู่เหล่านั้นสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง สิ่งที่แสดงถึงโครงสร้าง และความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปร หรือองค์ประกอบอื่นของสิ่งที่ศึกษา หรืออธิบายคุณลักษณะ สำคัญต่างๆ ของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้เข้าใจง่ายมองเห็นเป็นรูปธรรม ไม่มี องค์ประกอบที่แจ่มชัดหรือให้รายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความแม่นยำเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับความหมายของรูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของ นักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอ นำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิด ทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปความหมายได้ตามตารางที่ ๒.๑๙ ดังนี้

<sup>๑๗๓</sup> คัมภีร์ สุดแท้. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ปริญญาครุ ศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๓)

<sup>๑๗๔</sup> ปัญญา ทองนิล. รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพที่สอนโดยการบูรณาการแบบสอดแทรกสำหรับ นักศึกษาคณะเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขา หลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓)

<sup>๑๗๕</sup> มาลี สืบกระแส. การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒), หน้า. ๑๐๘-๑๐๙.

<sup>๑๗๖</sup> ทิตนา แคมมณี. รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลง กรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐)

## ตารางที่ ๒.๑๙ แสดงความหมายของรูปแบบ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Longman,<br>(๑๙๘๑, p. ๖๖๘.)                    | <p>๑. รูปแบบ หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ซึ่งเท่ากับแบบจำลอง</p> <p>๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบ</p> <p>๓. รูปแบบ หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ</p>                                                                                                                  |
| Bardo, J.W., & Hartman, J.J., (๑๙๘๒ p.๗๐)      | <p>๑. รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง</p> <p>๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่ง que แสดงโครงสร้างเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ</p> <p>๓. รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาในโลกของความเป็นจริง</p> <p>๔. รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำ</p> <p>๕. รูปแบบ หมายถึง สิ่ง que แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปร</p> |
| Tosi, H.L., and Carroll, S.J<br>(1982, p. 70). | เป็นนามธรรมของจริง หรือภาพจำลองของสภาพการณ์ รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model)                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Willer, D<br>(1968, p.15).                     | เป็นการสร้างมโนทัศน์ เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ โดยอาศัยหลักการของระบบรูปนัย ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรูปแบบที่มีความเที่ยงตรง จะพัฒนาเป็นทฤษฎีต่อไป                                                                                                                      |
| Good,Carter V<br>(1973, p.63).                 | <p>๑. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ</p> <p>๒. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ</p> <p>๓. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ</p> <p>๔. เป็นชุดของปัจจัย</p>                                                                                                                                                                |

ตารางที่ ๒.๑๙ แสดงความหมายของรูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล               | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บุญส่ง หาญพานิช<br>(๒๕๔๖, หน้า ๙๒).     | โครงสร้าง โปรแกรม แบบจำลอง หรือแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริง<br>ที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ                                                                                                         |
| อำนวย เกาตระกุล<br>(๒๕๔๘, หน้า ๑๑๗).    | การออกแบบโครงสร้าง หรือโปรแกรม แบบจำลอง หรือตัวแบบที่<br>จำลองสภาพความเป็นจริง ที่สร้างขึ้นเพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการ<br>ทำงาน การจัดการ การใช้สารสนเทศภายในหน่วยงาน                                     |
| บุญชม ศรีสะอาด<br>(มปป, หน้า ๔๕).       | ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ผู้วิจัย<br>สามารถใช้รูปแบบอธิบาย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัว<br>แปรต่าง ๆ ที่มีในปรากฏการณ์                                               |
| เสรี ชัดแจ้ง(๒๕๓๘, หน้า ๓).             | รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่างและแบบจำลองที่เหมือนของ<br>จริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ                                                                                              |
| อุทัย บุญประเสริฐ<br>(๒๕๔๔, หน้า ๓๑).   | สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัว<br>แปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่ง<br>กันและกัน ช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง |
| คัมภีร์ สุดแท้ (๒๕๕๓).                  | สิ่งที่สร้าง หรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็น ถึงองค์ประกอบสำคัญๆ ของ<br>เรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น                                                                                                                |
| ปัญญา ทองนิล (๒๕๕๓).                    | โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูป<br>ของข้อความหรือแผนผัง                                                                                                                      |
| มาลี สืบกระแสด<br>(๒๕๕๒, หน้า ๑๐๘-๑๐๙). | ๑. เป็นรูปธรรม เช่นระบบการปฏิบัติงาน<br>๒. เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดง<br>ความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพ                                                           |
| ทิตินา แคมมณี (๒๕๕๐).                   | เครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความ<br>เข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยสร้างมาจากความคิด ประสบการณ์<br>การใช้อุปมาอุปไมย                                                     |

## ๒.๕.๒ องค์ประกอบของรูปแบบ

ดังที่ได้ทราบความหมายของรูปแบบไปแล้ว ต่างๆ กัน ดังนั้นมารู้ถึงองค์ประกอบของรูปแบบจากนักการศึกษาต่างๆ ได้พูดไว้ ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ ๖ องค์ประกอบ คือ

๑. หลักการของรูปแบบ
๒. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
๓. ระบบและกลไกของรูปแบบ
๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ
๕. แนวทางการประเมินผลรูปแบบ
๖. เงื่อนไขของรูปแบบ<sup>๑๗๗</sup>

สมาน อัครภูมิ ได้กล่าวสรุปถึงองค์ประกอบของรูปแบบที่ดีควรประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ดังนี้ ๑. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบใดๆ ก็ตาม ผู้ออกแบบรูปแบบ ต้องรู้ว่า จะออกแบบรูปแบบการดำเนินงานนี้ขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ใด ซึ่งโดยทั่วไปก็มักจะพัฒนารูปแบบขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลดีอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ขึ้นมาก็เพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น ๒. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไป ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ออกแบบรูปแบบ ต้องกำหนดว่าจะออกแบบรูปแบบนั้นๆ บนฐานคิด ของทฤษฎีและหลักการใดบ้าง เช่น หลักการประการหนึ่งของระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ “หลักร่วมกันรับผิดชอบ” หมายความว่าคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องร่วมกันรับผิดชอบ เป็นต้น ๓. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักการและ บรรลุตาม วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ผู้พัฒนารูปแบบต้องออกแบบระบบงานของรูปแบบเพื่อเป็นกลไกใน การดำเนินงานของรูปแบบ เช่น การจัดโครงสร้างองค์การ การตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานต่างๆ และที่จำเป็นอื่นๆ พร้อมกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์ และการทำงานร่วมกันของระบบ เหล่านั้นเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่กำหนดไว้ ๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ โดยการ กำหนดภารกิจ กระบวนการ วิธีการ กิจกรรม และอื่นๆ ที่ต้องดำเนินการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ของรูปแบบ ๕. แนวการประเมินรูปแบบ หมายถึง การกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการ ประเมินผลรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ และการประเมินการดำเนินงานตามรูปแบบว่า เป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่ารูปแบบทำหน้าที่ตามที่

---

<sup>๑๗๗</sup> ธีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวพาง จำกัด ๒๕๕๐), หน้า ๙๐.

ออกแบบไว้ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี มากน้อย เพียงใด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการพัฒนารูปแบบต่อเนื่องต่อไปได้ ๖. คำอธิบายประกอบรูปแบบ หมายถึง การอธิบายคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในการ ออกแบบรูปแบบเพื่อสื่อความให้ตรงกัน ในการนำรูปแบบไปใช้ ๗. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ เนื่องจากรูปแบบมีข้อจำกัดของตนเอง ดังนั้น ผู้ออกแบบรูปแบบควรได้ระบุเงื่อนไขที่จะทำให้การนำรูปแบบไปใช้ประสบผลสำเร็จ และข้อระมัดระวัง เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้นจากองค์ประกอบของรูปแบบข้างต้นนั้นเมื่อเรานำมารวบรวมเก็บข้อมูลให้ครบถ้วนแล้วมาประยุกต์เพื่อการออกรูปแบบเมื่อรูปแบบเสร็จแล้วควรจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระ องค์ประกอบของรูปแบบทั้งหมด มาบรรจุไว้ใน คู่มือด้วย จะทำให้การพัฒนา มีความสมบูรณ์ครบถ้วน และเมื่อตรวจสอบคุณภาพ แล้วรายงานการตรวจสอบไว้ใน ภาคนวของคู่มือด้วยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจ ศึกษาและนำไปใช้ในการดำเนินงานต่อไป<sup>๑๗๘</sup>

บราวน์, ดับเบิลยู. บี. และ โมเบิร์ก, ดี.เจ. (Brown, W.B. and Moberg, D. J) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) กล่าวว่าองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย ๑) สภาพแวดล้อม (Environment) ๒) เทคโนโลยี (Technology) ๓) โครงสร้าง (Structure) ๔) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ ๕) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)<sup>๑๗๙</sup>

ชนกนารถ ชื่นเชย ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา เอกชน พบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ ๙ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑)ปรัชญาและหลักการของการศึกษา ต่อเนื่อง ๒) กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง ๓) จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง ๔) โครงสร้างระบบ บริหารของการศึกษาต่อเนื่อง ๕) หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษา ต่อเนื่อง ๖) วิธีการจัดการศึกษา ต่อเนื่อง ๗) สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของการศึกษาต่อเนื่อง ๘) การติดตามและประเมินผลของการศึกษา ต่อเนื่อง และ ๙) การเทียบระดับและเทียบโอนผลการ เรียน<sup>๑๘๐</sup>

อัมพร พงษ์กังสนันท์ ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต พบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ ๘ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) ปรัชญาและ หลักการจัดการศึกษา ๒) หลักสูตร ๓) การจัดการเรียนรู้ ๔) การประเมินผลการเรียน

<sup>๑๗๘</sup> สมาน อัสวภูมิ, การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด, วารสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ๒ (๗), หน้า ๘๓-๘๔.

<sup>๑๗๙</sup> Brown, W.B. and Moberg, D. J Organization Theory and Management: A Macro Approach, New York: John Wiley and Sons.1980, pp.16-17.

<sup>๑๘๐</sup> ชนกนารถ ชื่นเชย, รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสัมชัญ). ๒๕๕๐.

รู้ ๕) การเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา ๖) การบริหารและการจัดการศึกษา ๗) กลุ่มเป้าหมาย และ ๘) การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน<sup>๑๘๑</sup>

ฮูเซน และ โพสต์เลทไธท์, (Husen and Postlethwaite,) ได้พูดไว้ว่า ๑. ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของรูปแบบได้ ๔ องค์ประกอบ รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ สังเกตได้ ๒. มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา ๓. รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอดความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้ ๔.รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่าไม่ปรากฏมีหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมียุทธศาสตร์ประกอบอะไรบ้างอย่างไร ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบในการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) ตามความคิดของ<sup>๑๘๒</sup> บราวน์ และ โมเบิร์ก (Brown and Moberg) นั้น ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และ องค์ประกอบตามรูปแบบของ Brown และ Moberg ประกอบด้วยสภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision making) รูปแบบการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารของ<sup>๑๘๓</sup> Brown and Moberg มีลักษณะดัง รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ (Systems/Contingency Model) ของ Brown and Moberg สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการศึกษาเท่าที่พบจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่าส่วนใหญ่จะกล่าวถึง การจัดองค์การบริหารหรือโครงสร้างระบบบริหารและ แนวทางในการดำเนินงานในภาระหน้าที่ (Function) ที่สำคัญๆในการบริหารงานขององค์กรนั้น ๆ เช่น การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวิชาการ เป็นต้น ซึ่งจะได้ กล่าวถึงอีกครั้งหนึ่งในตอนที่ว่าด้วยการกำหนดองค์ประกอบในการกำหนดรูปแบบต่อไปโดยสรุป แล้วในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนเท่าใดมีโครงสร้าง และความสัมพันธ์กันอย่างไรนั้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่เรา กำลัง

<sup>๑๘๑</sup> อัมพร พงษ์กังสนานนท์, การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต, วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสัมชัญ). ๒๕๕๐ หน้า ๒๗๔-๒๗๕.

<sup>๑๘๒</sup> Husen and Postlethwaite, The international encyclopedia of education, 2nd ed. New York: Pregawon press Inc 1994, pp.38 - 65.

<sup>๑๘๓</sup> Brown and Moberg Organization Theory and Management: A Macro Approach. New York: John Wiley and Sons.1980, p. 98.

ศึกษาหรือจะออกแบบแนวคิดทฤษฎี และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบแต่ละรูปแบบนั้นๆ เป็นหลักโครงสร้าง<sup>๑๘๔</sup>

สรุปได้ว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้าง และความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตาม แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก องค์ประกอบของรูปแบบได้ ๔ องค์ประกอบ รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ สังเกตได้ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่ กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอด ความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้ รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาต่าง ๆ ของ นักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอแนะนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตามตารางที่ ๒.๒๐ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๐ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล         | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ธีระ รุญเจริญ<br>(๒๕๕๐, หน้า ๙๐). | ๑. หลักการของรูปแบบ<br>๒. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ<br>๓. ระบบและกลไกของรูปแบบ<br>๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ<br>๕. แนวทางการประเมินผลรูปแบบ<br>๖. เงื่อนไขของรูปแบบ                                                                     |
| สมาน อัสวภูมิ<br>(๘๓-๘๔).         | ๑. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบ<br>๒. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ<br>๓. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ<br>๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ<br>๕. แนวการประเมินรูปแบบ<br>๖. คำอธิบายประกอบรูปแบบ<br>๗. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ |

<sup>๑๘๔</sup> Brown and Moberg, Organization Theory and Management: A Macro Approach, New York: John Wiley and Sons.1980. p. 17.

ตารางที่ ๒.๒๐ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Brown, W.B. and Moberg, D. J (1980. pp.16-17). | ๑. สภาพแวดล้อม (Environment)<br>๒. เทคโนโลยี (Technology)<br>๓. โครงสร้าง (Structure)<br>๔. กระบวนการจัดการ (Management Process) และ<br>๕. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)                                                                                                                                                                                                                                       |
| สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ<br>(๒๕๔๗, หน้า ๓๕๔-๓๕๕).  | ๑. คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีที่ต้องพัฒนา<br>๒. หลักการและแนวคิดกำกับรูปแบบ<br>๓. กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะ ภาวะผู้นำของคณบดี<br>๔. แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                           |
| ชนกนารถ ชื่นเชย<br>(๒๕๕๐).                     | ๑. ปรัชญาและหลักการของการศึกษาต่อเนื่อง<br>๒. กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง<br>๓. จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง<br>๔. โครงสร้างระบบ บริหารของการศึกษาต่อเนื่อง<br>๕. หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษาต่อเนื่อง<br>๖. วิธีการจัดการศึกษา ต่อเนื่อง<br>๗. สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของการศึกษาต่อเนื่อง<br>๘. การติดตามและประเมินผลของการศึกษา ต่อเนื่อง<br>๙. การเทียบระดับและเทียบโอนผลการเรียน |
| อัมพร พงษ์กังสนันท<br>(๒๕๕๐, หน้า ๒๗๔-๒๗๕)     | ๑. ปรัชญาและ หลักการจัดการศึกษา<br>๒. หลักสูตร<br>๓. การจัดการเรียนรู้<br>๔. การประเมินผลการเรียนรู้<br>๕. การเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา<br>๖. การบริหารและการจัดการศึกษา<br>๗. กลุ่มเป้าหมาย และ<br>๘. การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน                                                                                                                                                    |



ตารางที่ ๒.๒๐ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                  | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Husen and Postlethwaite<br>(๑๙๙๔, p.๓๘๖๕). | ๑. รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ<br>สังเกตได้<br>๒. มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกล<br>ไกลเชิงสาเหตุที่ กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา<br>๓. รูปแบบช่วยจินตนาการการสร้างความคิดรวบยอดความสัมพันธ์ของสิ่งที่<br>กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้<br>๔. รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิง<br>เชื่อมโยง |
| Brown and Moberg<br>(๑๙๘๐. p. ๙๘).         | สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology)<br>โครงสร้าง(Struccture) กระบวนการจัดการ(Management Process)<br>และการตัดสินใจสั่งการ(Decision making)                                                                                                                                                                                                                         |
| Brown and Moberg<br>(๑๙๘๐. p. ๑๗).         | รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

### ๒.๕.๓ ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่างๆ ได้มีผู้ให้ความคิดเกี่ยวกับประเภท  
รูปแบบต่างๆ ออกไปไว้เป็นที่น่าสนใจหลายๆ ท่านดังต่อไปนี้ สไตเนอร์ (Steiner) อ้างถึงใน บุญส่ง  
หาญพานิช รูปแบบแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ

๑.รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้ เป็น  
แบบจำลอง ทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-for) เป็นแบบจำลองที่สร้าง  
ขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้  
เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กันรูปแบบตามความคิดของทฤษฎี<sup>๑๘๕</sup>

คีฟเวส, พี.เจ. (Keeves, P.J.) ได้จำแนกออกได้เป็น ๕ รูปแบบ คือ

๑. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือ เป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์ระบบ  
กายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น

<sup>๑๘๕</sup> บุญส่ง หาญพานิช, การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย,  
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, (อค์สำเนา. ๒๕๔๖), หน้า  
๙๒.

รูปแบบแบบจำลองระบบสุริยะ กับระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนากรจำลองกับระบบธนากรที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง เป็นต้น

๒. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบ รูปแบบชนิดนี้จะช่วยใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วยภาษามากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ

๓. รูปแบบที่เป็นลักษณะแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)

๔. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือ เป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์

๕. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือ เป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผลมีการทดสอบสมมติฐานผลของรูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่างๆ ก็ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันไป<sup>๑๘๖</sup>

จอยซ์ และ เวล (Joyce and Weil) สำหรับรูปแบบทางการศึกษานั้น ได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

๑) Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำ จำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่เข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

๒) Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ รูปแบบการสอนของเป็นต้น

๓) Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

๔) Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพ

---

<sup>๑๘๖</sup> Keeves.P.J., Educational research methodology, and measurement: An international handbook, Oxford, England:Pergamon Press. 1998. pp.561-565.

ทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็กเป็นต้น<sup>๑๘๗</sup>

คีฟเวส, พี.เจ. (Keeves, P. J.) ได้พูดถึง ประเภทของรูปแบบอีกนัยหนึ่ง รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่าง ๆ ก็ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันออกไป สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์นั้น ได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

๑. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

๒. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ เช่น รูปแบบการสอนของ Joyce and Weil (๑๙๘๕, p. ๔๑) เป็นต้น

๓. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

๔. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็กเป็นต้น<sup>๑๘๘</sup>

ชวีเรียน (Schwirian) อ้างถึงใน Bardo & Hardman, นักนิเวศวิทยาคนสำคัญได้แบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมืองออกเป็นรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะพื้นที่และรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะของประชากรรูปแบบที่ใช้ในการอธิบายโดยพื้นที่นั้นมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่ามีลักษณะเช่นไร เช่น Concentric Zone Model และ Social Area Analysis Model เป็นต้น สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของประชากร

<sup>๑๘๗</sup> Joyce and Weil, Model of Teaching, London: Prentice – Hall International, 1985.

<sup>๑๘๘</sup> Keeves, P. J., Educational research methodology, and measurement: An international handbook, Oxford, England: Pergamon Press. 1988, pp.561-565.

เมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่าง ๆ เช่น Residential Segregation Model เป็นต้น<sup>๑๘๙</sup>

สไตเนอร์ (Steiner) รูปแบบแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภทคือ

๑) รูปแบบเชิง ปฏิบัติ(Pretcal Model or Model-of ) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบินภาพจำลอง

๒) รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-of ) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือ แบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน<sup>๑๙๐</sup>

รูปแบบตามความคิดเห็นของ คีฟ, พี. เจ. (Keeve, P.J.) ได้จำแนกออกได้เป็น ๕ รูปแบบคือ ๑) รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือเป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบกายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพเป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมา กับ สิ่งอื่นได้เช่น รูปแบบ แบบจำลองระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาครจา ลองกับระบบธนาครที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง เป็นต้น ๒) รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ เป็นรูปแบบ ที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบชนิดนี้จะใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วยภาษา มากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ ๓) รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิแบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)๔) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือเป็นรูปแบบที่กำหนด ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์ ๕) รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือเป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้น ที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผล มีการทดสอบสมมุติฐานผลของรูปแบบจาก ลักษณะการแบ่งประเภทของรูปแบบของนักวิชาการต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าการแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดที่หนึ่งนั้นบอกให้ทราบถึงลักษณะการเขียนรูปแบบที่ดีมีลักษณะ ส่วนการแบ่งประเภทของรูปแบบในแบบที่สองและสามนั้นเป็นการแบ่งประเภทของรูปแบบตาม แนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบในการบรรยาย อธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ เป็นหลักจากที่กล่าวมาแสดงว่า รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้น ของแต่ละสาขาที่มีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ได้ แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความ เข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาสื่อในการขยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ ที่ศึกษาด้วยภาษา

<sup>๑๘๙</sup> Bardo, J. W., & Hartman, J. J. Urban society: A systematic introduction. New York: F. E. Peacock 1982, pp. 70-72.

<sup>๑๙๐</sup> Steiner, Methodology of theory construction. Sydney: Educology Research Associates. 1988, p.148.

แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดง ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กัน เชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น<sup>๑๙๑</sup>

กล่าวโดยสรุป รูปแบบมีหลายประเภท เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอา ตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบที่ใช้เป็นประเภท Semantic Model เป็นการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาเพื่อให้เห็นมโนทัศน์ โครงสร้างทางความคิด อธิบายให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิบาททั้ง ๔ ประการกับขอบข่ายการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้เป็นรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับประเภทของรูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาดังกล่าว ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอแนะนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลักได้ตามตารางที่ ๒.๒๑ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๑ แสดงประเภทของรูปแบบ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บุญส่ง หาญพานิช<br>(๒๕๔๖, หน้า ๙๒). | ๑. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้ เป็นแบบจำลอง ทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง<br>๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-for)                                                                       |
| Keeves.P.J.<br>(๑๙๘๘, pp.๕๖๑-๕๖๕).  | ๑. รูปแบบคล้าย (Analogue Models)<br>๒. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models)<br>๓. รูปแบบที่เป็นลักษณะแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)<br>๔. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models)<br>๕. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) |

<sup>๑๙๑</sup> Keeve,P.J., Model and Model Building Education Research Methodology and Measurement: An international Handbook, Oxford: Pergamon Press, 1998 p. 178.

ตารางที่ ๒.๒๑ แสดงประเภทของรูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล         | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Joyce and Well<br>(๑๙๘๕: p.๗๔)    | ๑. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัย<br>๒. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อ<br>๓. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์<br>๔. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิค |
| Bardo & Hardman<br>(1982: p.141). | สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของ ประชากรเมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่าง ๆ                                                                                    |
| Steiner,<br>(1988: p.215).        | ๑. รูปแบบเชิง ปฏิบัติ(Prectcal Model or Model-of ) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ<br>๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-of เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้น                                           |

#### ๒.๕.๔ การพัฒนารูปแบบ

ได้มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายการพัฒนาและการพัฒนารูปแบบดังนี้

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ ได้ให้ความหมายของพัฒนารูปแบบ พัฒนารูปแบบหรือพัฒนาแบบจำลอง (Model Development) หมายถึง กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดี ให้มีคุณภาพ การจะนำไปสู่สถานการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้นๆ ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ได้แก่ การพัฒนารูปแบบซึ่งเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์<sup>๑๙๒</sup>

<sup>๑๙๒</sup> รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์, “การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา (ภาควิชา นโยบายการจัดการและความสัมพันธ์ทางการศึกษาคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ๒๕๔๘).

วิลเลอร์ ดี. (Willer.D) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การ สร้าง (Construct) รูปแบบ และ ๒) การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ<sup>๑๙๓</sup>

บุญชม ศรีสะอาด ได้กล่าวถึงกระบวนการวิจัยการพัฒนารูปแบบโดยได้แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ ๒) การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ<sup>๑๙๔</sup>

บุญส่ง หาญพานิช ได้พูดถึงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ใน สถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยดำเนินการวิจัย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การศึกษาวิเคราะห์ และ สังเคราะห์แนวความคิด เกี่ยวกับธรรมชาติความรู้ องค์ความรู้ และการบริหารจัดการศึกษาของไทย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ ความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ โครงสร้างพื้นฐานของการ บริหารจัดการความรู้ โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์อธิการบดี และการ สอบถามผู้บริหารระดับผู้อำนวยการขึ้นไป ๒) การจัดทำร่างรูปแบบ การบริหารการจัดการความรู้ใน สถาบันอุดมศึกษาไทย โดยนำผลสรุปจากการวิเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์อธิการบดีและจากการ วิเคราะห์แบบสอบถาม นำมาสรุปเป็นข้อค้นพบเพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างร่างรูปแบบการ บริหาร จัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทยและ ๓) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ในสถาบันอุดมศึกษาไทยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ หลังจากนั้น จึงปรับปรุง แก้ไข รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ<sup>๑๙๕</sup>

วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ ได้พูดถึงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบ กระจายอำนาจสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒” โดยแบ่งการ วิจัยออกเป็น ๕ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย โดยศึกษา เอกสารและแนวคิดทฤษฎีและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๒) การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษา แบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบการปฏิรูปการ เรียนรู้ ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สถานศึกษาและสำรวจความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๓) การสร้างรูปแบบการจัดการศึกษาแบบ กระจายอำนาจใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔) การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยการ สัมมนา

<sup>๑๙๓</sup> Willer , D. Scientific Sociology: Theory and Method. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1968, p. 15.

<sup>๑๙๔</sup> บุญชม ศรีสะอาด (ม.ป.ป.).ออนไลน์.

<http://www.watpon.com/boonchom/development.pdf> สืบค้นเมื่อวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๙๕</sup> บุญส่ง หาญพานิช, การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อุดมศึกษา, ๒๕๔๖), หน้า ๑๑๒-๑๑๘.

ผู้ทรงคุณวุฒิ และ ๕) การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๑๙๖</sup>

สมบุรณ์ ศิริสรธริรัญ ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของ คณบดี” โดยดำเนินการวิจัยเป็น ๖ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๒) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ๓) การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ๔) การพัฒนารูปแบบการพัฒนา คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ๕) การตรวจสอบและการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และ ๖) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของ คณบดี<sup>๑๙๗</sup>

กฤษณผล จันทรพรหม ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย” โดยดำเนินการวิจัยเป็น ๔ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา บทความวิจัย ฐานข้อมูล อินเทอร์เน็ตออนไลน์ทั้งในและต่างประเทศ และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มี ประสบการณ์เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเสมือนจริง ๒) การสังเคราะห์รูปแบบ องค์ประกอบ โครงสร้างของรูปแบบ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ ๑ มาสร้างเป็นรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง ๓)การพัฒนา รูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟายเพื่อรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจาก ผู้เชี่ยวชาญ ๑๐ คน จำนวน ๓ รอบ และ ๔) การทดสอบความเหมาะสมของรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นในขั้นตอนที่ ๓ มาจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปสำรวจ ความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบัน อุดมศึกษาเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ หลังจากนั้นจึงกำหนดรูปแบบ มหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย<sup>๑๙๘</sup>

ชนกนารถ ชื่นเชย ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” โดยดำเนินการวิจัย ๔ ขั้นตอน ดังนี้ ๑) การวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการศึกษา ต่อเนื่องสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๒) การนำข้อมูลจาก การศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อพัฒนาเป็นกรอบของ

<sup>๑๙๖</sup> วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์, การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๗๓-๘๔.

<sup>๑๙๗</sup> สมบุรณ์ ศิริสรธริรัญ, การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๑๗๑.

<sup>๑๙๘</sup> กฤษณผล จันทรพรหม, การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทย, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสาเนา).๒๕๔๘), หน้า ๘๘.



รูปแบบในการจัดการศึกษาต่อเนื่องของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ๓) การศึกษาความเหมาะสมและเป็นไปได้ โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาต่อเนื่องใน สถาบันอุดมศึกษา จำนวน ๑๙ คน โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย และ ๔) การตรวจสอบประสิทธิภาพและความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พัฒนาขึ้นในขั้นตอนที่ ๓ มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม เพื่อนำไปใช้สำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับความเหมาะสมของ องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่อง หลังจากนั้นจึงกำหนดรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องจาก องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น<sup>๑๙๙</sup>

พรจันทร์ พรศักดิ์กุล ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยดำเนินการวิจัยเป็น ๕ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ งบประมาณ โดยการวิเคราะห์เอกสารและฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ๒) การศึกษากระบวนการงบประมาณและการ มีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของสถานศึกษาที่ดำเนินการในปัจจุบัน โดยสอบถามความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบงานงบประมาณ วิเคราะห์เอกสาร งบประมาณของโรงเรียนและสอบถามความคิดเห็นของครูผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ประธานคณะ กรรมการสถานศึกษา ๓) การจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็น ฐาน ๔) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ๕) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณ การใช้ โรงเรียนเป็นพื้นฐาน<sup>๒๐๐</sup>

อัมพร พงษ์กังสนันทน์ ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอก ระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต” โดยดำเนินการวิจัยเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างรูปแบบ ประกอบด้วยการศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Techniques) และ ๒) การประเมินรูปแบบ ประกอบด้วยการประเมินรูปแบบเพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบ ไปปฏิบัติใน สถานศึกษา และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการพัฒนารูปแบบ จากการศึกษาแนวคิด และกระบวนการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนา รูปแบบแบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ ๒) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ

<sup>๑๙๙</sup> ชนกนารถ ชื่นเชย, รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาคณะครูใหญ่ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสัมชัญ).๒๕๕๐), หน้า ๗๒-๗๙.

<sup>๒๐๐</sup> พรจันทร์ พรศักดิ์กุล, รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณ แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสัมชัญ).๒๕๕๐), หน้า ๑๖๓-๑๗๕.

ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้ ขั้นตอนที่ ๑ การสร้าง หรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน เป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษาจะนำมาใช้กำหนด องค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปร เหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้อง อาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้ ๑.๑ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย ๑.๒ การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้ ๑.๒.๑ การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การ สนทนากลุ่ม เป็นต้น ๑.๒.๒ การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนว ปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญ ในการพัฒนารูปแบบ ๑.๒.๓ การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การ สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น ๑.๒ การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ ๑.๑ และ ๑.๒ มาวิเคราะห์และ สังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบอย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยัง อาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

ขั้นตอนที่ ๒ การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมี รากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตาม สมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มี ประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบใน สถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่างๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญ น้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น<sup>๒๐๑</sup>

สุวิมล ว่องวานิช การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน ๔ ลักษณะ ดังนี้ ๒.๑ การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้การดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะ

<sup>๒๐๑</sup> อัมพร พงษ์กังसनันท์, การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (อัสสัมชัญ). ๒๕๕๐), หน้า ๑๐๘-๑๑๒.

ได้ นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วย มาตรฐาน ๔ ด้าน ดังนี้ (๒.๑.๑) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ใน การนำไปปฏิบัติจริง (๒.๑.๒) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองตอบ ต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ (๒.๑.๓) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้ง ในด้านกฎหมาย และศีลธรรมจรรยา (๒.๑.๔) มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความ น่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง ๒.๒ การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่ สามารถกระทำ ได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการดำเนินการ ทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลข แล้วสรุป <sup>๒๐๒</sup>

อีสนอร์, อี.(Eisner, E.) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิด ดังนี้ ๑ การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์พิจารณาอย่าง ลึกซึ้งเฉพาะใน ประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตาม วิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความ เหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน .๒ รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ(Art Criticism) ที่ มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัย ผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัด คุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการ ศึกษาจึงนิยมนำรูปแบบนี้ มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ ๓ รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือ ว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรม และมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้ มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจาก ประสบการณ์และความชำนาญของ ผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง ๔ รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม อธิปไตย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณาการบ่งชี้ ข้อมูล ที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการ พัฒนา รูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณ

<sup>๒๐๒</sup> สุวิมล ว่องวาณิช, “บทที่ ๓ แบบตรวจสอบรายการประเมิน: วิธีวิทยาและเครื่องมือ ประเมิน,” ใน สุวิมล ว่องวาณิช (บก.). การประเมินอภิมาน: วิธีวิทยาและการประยุกต์ใช้, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๕๔-๕๕.

ค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป<sup>๒๐๓</sup>

บุญชม ศรีสะอาด ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปซึ่งเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ของ ซึ่งได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่ ๒ นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ<sup>๒๐๔</sup>

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ ได้พูดถึงการพัฒนารูปแบบอีกวิธีหนึ่งตามแนวทางการศึกษาของ ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ ๕ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่องการวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ ๑ นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการใช้รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ ๒ นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย ๓ รอบ

<sup>๒๐๓</sup> Eisner, E, "Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation," Journal of Aesthetic Education. 1976, pp. 192-193.

<sup>๒๐๔</sup> บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก ๒๕๓๕), หน้า ๑๓.

ขั้นตอนที่ ๔ การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ ๕ การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป<sup>๒๐๕</sup>

สมุทร ชำนาญ ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มุ่งศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับสภาพสังคมแบ่งการวิจัย ๔ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วิธีการบริหารโรงเรียนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีองค์ประกอบ ๕ องค์ประกอบ ด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เพื่อถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นขั้นการพัฒนาแบบบริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ ๔ เป็นขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา<sup>๒๐๖</sup>

สรุปได้ว่าการพัฒนารูปแบบ (model) นั้นไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษา องค์ความรู้ (intensive knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป ส่วนการพัฒนาแบบมีการดำเนินการเป็นสองตอนใหญ่ คือ การสร้างรูปแบบและการประเมินความเหมาะสมและการหาคุณภาพของรูปแบบได้กำหนดการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน ออกเป็น ๓ ระยะ คือระยะแรกเป็นการศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัยและศึกษาสภาพปัญหาตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารสถานศึกษาทั้ง ๔ ด้านโดยผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นการยืนยันว่ามีปัญหาอยู่จริง และเพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดรูปแบบของผู้ทรงคุณวุฒิ ระยะที่ ๒ พัฒนารูปแบบ

<sup>๒๐๕</sup> รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๙๒-๙๓.

<sup>๒๐๖</sup> สมุทร ชำนาญ, การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๖), หน้า. ๓๔.

โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาระดับพื้นฐานด้วยเทคนิคเดลฟาย และระยะที่ ๓ เป็นการประเมินรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็น ผู้ปฏิบัติจริง ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดี ให้มีคุณภาพ การจะนำไปสู่สภาวะการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาดังต่าง ๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอเสนอการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตามตารางที่ ๒.๒๒ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๒ แสดงการพัฒนารูปแบบ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์<br>(๒๕๔๘).              | ๑. กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดีให้มีคุณภาพ<br>๒. การจะนำไปสู่สภาวะการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอน ใหญ่ ๆ |
| Willer.D<br>(1968, p.15).                     | ๑. การ สร้าง (Construct) รูปแบบ ๒. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ                                                                                                                                                                                                            |
| บุญชม ศรีสะอาด<br>(มปป).                      | ๑. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ๒. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ                                                                                                                                                                                                                          |
| บุญส่ง หาญพานิช<br>(๒๕๔๖, หน้า ๑๑๒-๑๑๘).      | ๑. การศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวความคิด เกี่ยวกับธรรมชาติความรู้ องค์ความรู้ ๒. การจัดทำร่างรูปแบบ การบริหารการจัดการความรู้ ๓. การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ                                                                                                   |
| วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์<br>(๒๕๔๗, หน้า ๗๓-๘๔). | ๑. การกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย ๒. การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษา ๓. การสร้างรูปแบบการจัดการศึกษาแบบ ๔. การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ๕. การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ                                                                                               |

## ตารางที่ ๒.๒๒ แสดงการพัฒนารูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ<br>(๒๕๓๔, หน้า ๑๗๑)      | ๑) การกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย<br>๒) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทฤษฎีงานวิจัย<br>๓) การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ<br>๔) การพัฒนารูปแบบการพัฒนา<br>๕) การตรวจสอบและการประเมินความเหมาะสม<br>๖) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ |
| กฤษณผล จันทรพรหม<br>(๒๕๔๘, หน้า ๘๘).          | ๑. การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบ<br>๒. การสังเคราะห์รูปแบบ องค์ประกอบ<br>๓. การพัฒนา รูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง<br>๔. การทดสอบความเหมาะสมของรูปแบบ                                                                                            |
| ชนกนารถ ชื่นเชย<br>(๒๕๕๐, หน้า ๗๒-๗๙).        | ๑. การวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบ<br>๒. การนำข้อมูลจาก การศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์<br>๓. การศึกษาความเหมาะสมและเป็นไป<br>๔. การตรวจสอบประสิทธิภาพและความเหมาะสมของรูปแบบ                                                                           |
| พรจันทร์ พรศักดิ์กุล<br>(๒๕๕๐, หน้า ๑๖๓-๑๗๕). | ๑. การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ<br>๒. การศึกษากระบวนการงบประมาณและการมีส่วนร่วม<br>๓. การจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณ<br>๔. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ<br>๕. การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ                        |
| อัมพร พงษ์กังสนันท์<br>(๒๕๕๐, ๑๐๘-๑๒๒).       | ๑. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ<br>๒. การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ                                                                                                                                                                                        |
| สุวิมล ว่องวานิช.<br>(๒๕๔๙, หน้า ๕๔-๕๕).      | ๑. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)<br>๒. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) ๓. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) .๔. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม                                                                 |
| Eisner, E<br>(1976, pp.193-193).              | ๑. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ<br>๒. รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง Specialization)<br>๓. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือ<br>๔. รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงาน                |

## ตารางที่ ๒.๒๒ แสดงการพัฒนารูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                   | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บุญชม ศรีสะอาด<br>(๒๕๓๕, หน้า ๑๓).          | ๑. การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพ<br>๒. นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมิน                                                                                                                                   |
| รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ<br>(๒๕๔๘, หน้า ๙๒-๙๓). | ๑. การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น<br>๒. เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร<br>๓. เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพ<br>๔. การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร<br>๕. การสรุปและนำเสนอรูปแบบ |
| สมุทพร ขำนาญ<br>(๒๕๔๖, หน้า ๓๔).            | ๑. เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัย<br>๒. เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร<br>๓. เป็นขั้นการพัฒนารูปแบบบริหาร<br>๔. เป็นขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ                                              |

## ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาทเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ดังนี้

นางสาวณิชาภัทร เงินจตุรัส ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔-๖ โรงเรียนวรรณรัตน์ศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัด ขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดอิทธิบาท ๔ พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ว่า อิทธิบาท ๔ มี องค์ประกอบ ดังนี้ ฉันทะ หมายถึง สร้างความพอใจในกุศล คือ ประสงค์จะทำอย่างขึ้น วิริยะ หมายถึง การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวาจา จิตตะ ความเพียรที่มุ่งมั่น ปรารถนาความเพียรไม่ทอดทิ้ง ภาวระ วิมังสา หมายถึง ปัญญาที่รู้ชัด ความไม่หลง พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้แสดง ทศนะเกี่ยวกับอิทธิบาท ๔ สรุปได้ว่า อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมไม่เคยล้าสมัย เป็นทางแห่ง ความสำเร็จ แก่ผู้นำไปปฏิบัติ มี ๔ ประการ คือ ฉันทะ รักงาน พอใจทำสิ่งนั้น วิริยะ สู้งานพากเพียร ทำ จิตตะ ใส่ใจงานเอาจิตผูกใฝ่ วิมังสา ทำงานด้วยปัญญา ใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) กล่าวว่า อิทธิบาท ๔ นอกจากจะเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จใน การงานที่ทำแล้ว อิทธิบาทยังเป็นอายุวัฒนธรรม คือ ความเป็นเหตุให้คนมีอายุยืนยาวอีกด้วย อิทธิ บาท ๔ เกื้อหนุนกัน เช่น เกิดฉันทะ มีใจรักแล้วก็ให้พากเพียร เมื่อพากเพียรแล้วก็เอาใจใส่เสมอ และ เปิดช่องให้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง และได้ทำการบูรณาการ โดยวิธีการประยุกต์อิทธิบาท ๔ ในการ จัดการเรียนรู้ของนักเรียน ผู้บริหาร ครู จัดกิจกรรมแทรกเพื่อให้นักเรียนเห็นประโยชน์และคุณค่าของ



หลักอิทธิบาท ๔ ในรูปแบบต่างๆ เช่น การอบรมคุณธรรม จริยธรรมทุกวันหน้าเสาธง แทรกเรื่องของบุคคลหรือนักเรียนผู้ประสบผลสำเร็จในการเรียน ได้คะแนนระดับดีเยี่ยม ได้รับรางวัลการแข่งขันต่างๆ ก็เพราะใช้หลักอิทธิบาท ๔ นอกจากนี้ในการสอน ครู ก็แทรกคุณธรรมเรื่องอิทธิบาท ๔ ในโอกาสต่างๆ เช่น ค่ายอบรมคุณธรรม จริยธรรม วิทยาการเน้นการสอดแทรกคุณธรรมคืออิทธิบาท ๔ เป็นหลัก<sup>๒๐๗</sup>

บัญชา ท่าทอง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย มีความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านความรับผิดชอบต่อโรงเรียน ความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านการประพฤติตนเป็นคนดี ความรับผิดชอบต่อหลักอิทธิบาท ๔ ด้านความรับผิดชอบต่อชุมชนและประเทศชาติ ความรับผิดชอบต่อหลักอิทธิบาท ๔ ด้านการความรับผิดชอบต่อครอบครัว และความรับผิดชอบต่อหลักอิทธิบาท ๔ ด้านการศึกษาผลการเปรียบเทียบข้อมูลการศึกษาความรับผิดชอบต่อหลักอิทธิบาท ๔ ของนักเรียนชั้น มัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัยของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย จำแนกตามเพศและอาชีพของบิดา มารดา หรือผู้ปกครอง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนตามห้องเรียน แผนการเรียน เกรดเฉลี่ยสะสม และสถานภาพของผู้ปกครอง พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕<sup>๒๐๘</sup>

พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาค

<sup>๒๐๗</sup> สาวณิชาภัทร เงินจัตุรัส, “การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔-๖ โรงเรียนวรรณรัตน์ศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

<sup>๒๐๘</sup> บัญชา ท่าทอง, “ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

ตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้ และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สังเกตผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไปตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา หาวิธีการบริหารกิจการงาน ให้สำเร็จ โดยติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหานั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จ<sup>๒๐๙</sup>

นิพนธ์ โอภาษี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประชาชน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓. ๔๓) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน คือ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา พบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ๒. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วน ตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ประชาชนที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ๓. ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ พบว่าส่วนใหญ่เกิดจาก ผู้บริหารขององค์กร ที่ใช้อำนาจการตัดสินใจฝ่ายเดียวและ ไม่นำข้อมูลปัญหาของท้องถิ่นมาจัดทำฐานข้อมูลเพื่อจัดทำแผนงานและขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน<sup>๒๑๐</sup>

นายธนกฤต ปั่นวิชัย, ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และ

<sup>๒๐๙</sup> นางพูนสุข ภูสุข, “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), บทคัดย่อ.

<sup>๒๑๐</sup> นายนิพนธ์ โอภาษี, “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์ และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็ให้นำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้ งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ บุคลากรก็จะต้องนำ งานกลับมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตามหลักอิทธิ บาท ๔ ทำเช่นนี้จนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจริง อนึ่ง หากบุคลากรใช้ความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็ จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน<sup>๒๑๑</sup>

นางเมย์ อำนวยพันธุ์วิไล ได้วิจัยศึกษาเรื่องวิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิ บาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรในการวิจัยมีความคิดเห็นต่อวิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตาม หลักอิทธิ บาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร ส่วนใหญ่เป็นกลุ่ม อายุ ๕๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๕๐ เป็นครูผู้สอน จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อย ละ ๘๔.๑๐ มีอายุการปฏิบัติงาน ๙ ปีขึ้นไป จำนวน ๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๕๐ เมื่อเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของบุคลากรต่อวิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลัก อิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียน ชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ ด้านวิมังสา จำแนกตามตำแหน่ง อายุ อายุการปฏิบัติงาน พบว่าความคิดเห็นต่อ วิธีการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน แต่มีความเพียงพอที่จะใช้ อนุมานไปยัง ประชากรกลุ่มใหญ่ได้ อย่างไรก็ตามเมื่อแบ่งเป็นกลุ่มย่อยขนาดเล็กจึงทำให้มีผลต่อการปฏิเสธหรือ ยอมรับสมมติฐาน กลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กที่สามารถนำมาใช้สถิติเชิงอนุมาน<sup>๒๑๒</sup>

บัณฑิตา อินสมบัติ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ๑.การวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด องค์การแห่งการเรียนรู้และศึกษาสภาพปัจจุบันความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน พบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑.๑ บุคคลในองค์การ ๑.๒ ระบบการทำงาน ๑.๓ ปฏิสัมพันธ์ขององค์การ ๑.๔ การเปลี่ยนแปลงองค์การ และ ๑.๕ การจัดระเบียบองค์การ ๒. รูปแบบการประเมินความเป็นองค์

<sup>๒๑๑</sup> นายธนภุต ปันวิชัย, “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

<sup>๒๑๒</sup> นางเมย์ อำนวยพันธุ์วิไล, “วิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่ม โรงเรียนชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ ๒.๑ เป้าหมายการประเมิน เพื่อการตัดสินและพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๒.๒ สิ่งที่มีงประเมิน คือองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๕ องค์ประกอบหลัก ๑๑ องค์ประกอบย่อย ๘๕ ตัวบ่งชี้ ๒.๓ วิธีการประเมิน กำหนดให้สถานศึกษาประเมินตนเอง และ ๒.๔ วิธีการตัดสิน กำหนดให้ใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ตัดสินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๓.รูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความตรงเชิงจำแนกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ๔.รูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพด้านคำถามการประเมิน วิธีการประเมิน และผลการประเมินอยู่ในระดับมาก<sup>๒๑๓</sup>

อัมพร เรื่องศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัยพบว่า ๑. รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างความตระหนัก การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณลักษณะการนำไปประยุกต์ใช้และการประเมินผล ๒. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า นักเรียนมีคุณลักษณะตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕ โดยรูปแบบการพัฒนาสามารถพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน<sup>๒๑๔</sup>

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์นำเสนองานที่มีแนวทางการนำหลักอิทธิบาท ๔ ไปประยุกต์กับงานวิจัยทางสังคมโดยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน ประกอบด้วย งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป วิธีการบริหารสถานศึกษาโดยนำหลักอิทธิบาท ๔ ไปประยุกต์ใช้บูรณาการ

<sup>๒๑๓</sup> บัณฑิตา อินสมบัติ, “การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, (พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๑).

<sup>๒๑๔</sup> อัมพร เรื่องศรี, “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, (ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔).

## ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ตามแผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา สถิติ รายงานการวิจัย บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเรือนจำที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วยรูปแบบการวิจัย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการวิเคราะห์เนื้อหา วิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย ขั้นตอนการวิจัย และเกณฑ์การประเมินผล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

#### ๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย

#### ๓.๓ เกณฑ์การประเมิน

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ซึ่งประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ ที่กล่าวว่า เป็นการวิจัยเชิงพรรณนานั้น เนื่องด้วยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกับเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบด้วยขั้นตอนที่ ๑ คือการศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ นั้น ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๙ คน หลังจากนั้นขั้นตอนที่ ๒ ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๒ คน โดยการจัดการสนทนากลุ่ม ส่วนการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ปรากฏอยู่ในขั้นตอนที่ ๓ ก็คือ การประเมินรูปแบบ ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลจากการสำรวจจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๓๐ คนได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและประโยชน์

### ๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

#### ๑. แหล่งข้อมูล

๑.๑ จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ผู้บัญชาการ ผู้อำนวยการ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ด้วยการคัดเลือกแบบเจาะจงตามรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๙ คน ดังนี้

- ๑) นายวิชัย โชติปฏิเวชกุลผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์
- ๒) นายณรงค์ จัยเสยผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก
- ๓) นางสาวไศรยา ฤทธิธำผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร
- ๔) นายบำรุง จันทร์บ้านคลองผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก
- ๕) เรือโทสันต์ คำนวลผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก
- ๖) นายพรชัย ไวทยะวิจิตรผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์
- ๗) นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์ผู้อำนวยการพัฒนสถานหญิงพิษณุโลก
- ๘) นายณฤพนธ์ แก้วเทศ ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี
- ๙) นายณัฐพัฒน์สินเนสสารผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร
- ๑๐) นายสำเริง สวัสดิ์ ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย
- ๑๑) นายสมยศ โยธินกิจโกศลผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุตรดิตถ์
- ๑๒) นายดิเรก สุขเกษมผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะนัง
- ๑๓) นายสิทธิวิวัฒน์ รัตนชัยศิริผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกกา
- ๑๔) นางวิพรพัทธ์ ลาภมากผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก
- ๑๕) นางสาวสมสกุล แอลเฟรดผู้อำนวยการพัฒนสถานเปิดทองน้ำขุ่น
- ๑๖) นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลาง

นครสวรรค์

- ๑๗) นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลาง

นครสวรรค์

- ๑๘) นายวันชัย แต่งชุดหัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลาง

นครสวรรค์

- ๑๙) นายทรงพล ยิ้มเยื่อนหัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์

#### ๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบวิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด ๓ ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นการสัมภาษณ์สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังเรือนจำเขต ๖

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ โดยมีขั้นตอนการจัดทำเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ดังนี้

๑. ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต บทความ เอกสาร ตำรา สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์

๒. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างกรอบของคำถามที่จะสัมภาษณ์ โดยสร้างเครื่องมือจากกรอบเนื้อหาในคำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

๓. เครื่องมือที่ใช้คือเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจำนวน ๘ ข้อใหญ่ ๑๖ ข้อย่อย ด้วยการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารมาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

๔. เสนอร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง ตรงประเด็น ตรงเนื้อหาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๕. นำเครื่องมือที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

### ๓.การเก็บรวบรวมข้อมูล

๑) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

๒) ติดต่อประสานงานโดยการส่งแบบสัมภาษณ์ด้วยตนเองถึงที่ทำงานของผู้เชี่ยวชาญและส่งทางไปรษณีย์ นัดวันเวลาสถานที่ที่จะสัมภาษณ์

๓) ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามวันเวลาที่นัดหมายไว้โดยขออนุญาตผู้เชี่ยวชาญ ในการบันทึกเสียง บันทึกภาพในระหว่างวันที่ ๒๗, ๒๘ มีนาคม ๒, ๓, ๗, ๑๗, ๑๘, ๑๙, ๒๐, ๒๑, ๒๒, ๒๗ เมษายน ถึงวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๖๑ ได้ทำการสัมภาษณ์จำนวน ๑๙ คน และเก็บข้อมูลกลับมาครบทุกคนคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

๔) นำเทปบันทึกเสียงจากการสัมภาษณ์ มาดำเนินการถอดเทปบันทึกเสียง เป็นเอกสารเพื่อสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

๕) สรุปข้อมูลจากเอกสารและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์หลอมรวมมาเป็นร่างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๕) นำร่างรูปแบบที่ยกร่างเสร็จแล้วไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง และปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ



#### ๔. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ ๒ การสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

๑. นำผลการวิเคราะห์จากขั้นตอนที่ ๑ มาจัดทำร่างรูปแบบการบริหารการศึกษา
๒. นำร่างประเด็นการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ
๓. จัดประชุมสนทนากลุ่ม คือ การให้ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญเป็นการยืนยัน
๔. ทำการวิเคราะห์ข้อมูล

##### ๑. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๒ รูป/คน แยกออกเป็นด้านๆ ประกอบด้วย

๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป/คนดังนี้
  - ๑) พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์เจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์
  - ๒) พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร.ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ / ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการจังหวัดกำแพงเพชร
  - ๓) ผศ.ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช
๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน ดังนี้
  - ๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
  - ๒) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
  - ๓) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยวิทยาเขตนครสวรรค์
๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน ๓ คน
  - ๑) ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางเขาบิน
  - ๒) นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์ นักทัณฑวิทยาชำนาญการพิเศษ เรือนจำกลางนครสวรรค์
  - ๓) นายเทิดทูนวิศิษฐ์ สังข์สะณา นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางนครสวรรค์
๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา จำนวน ๓ คน
  - ๑) รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์
  - ๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์
  - ๓) ผ.ศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

## ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่

- ๑) หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม หัวข้อ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖
- ๒) เทปบันทึกข้อมูลสนทนากลุ่ม นำข้อมูลที่ได้จากการเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญสร้างรูปแบบหรือประเด็นคำถาม ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ ๒
- ๓) นำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ยกร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ
- ๔) นำพัฒนารูปแบบที่แก้ไขปรับปรุงสมบูรณ์แล้ว จัดทำแบบประเมินตอบใจทักวัตถุประสงค์ข้อ ๓

## ๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- ๑) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเรียนเชิญมาร่วมสนทนากลุ่มที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ในวันอาทิตย์ ที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๓.๐๐ น. ถึง ๑๕.๐๐ น.
- ๒) ติดต่อประสานงานโดยการนำหนังสือส่งถึงผู้เชี่ยวชาญ ณ.สถานที่ทำงานด้วยตนเองและนัดหมายวันเวลา สถานที่ ตามกำหนดในหนังสือ
- ๓) ดำเนินการสนทนากลุ่มในวันอาทิตย์ ที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๓.๐๐ น. ถึง ๑๕.๐๐ น. ที่ห้องประชุมอาคารตึกอำนวยการ สำนักงานรองอธิการบดี ด้วยการบันทึกภาพและเสียง
- ๔) ดำเนินการสรุปข้อมูลจากการสนทนากลุ่มแล้ววิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้ จัดทำเป็นรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖
- ๕) นำรูปแบบที่ได้จากข้อ ๔ นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้และความถูกต้อง

## ๔. การวิเคราะห์ข้อมูล

### ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบประเมินที่ประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และด้านประโยชน์

### ๑. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ

ผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยคัดเลือกโดยวิธีการเจาะจงได้แก่ ผู้บัญชาการเรือนจำ, ผู้อำนวยการทัณฑสถาน, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ จำนวน ๓๐ คน เพื่อประเมินรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบด้วย

๑. นางสาวโศรยา ฤทธิธรรมา ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์
๒. นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนะเวทย์ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์
๓. นางสาวบุษบา เกตุอุดม ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร
๔. นายสังวาล สวัสดิ์ (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางกำแพงเพชร
๕. นายบำรุง จันทน์บ้านคลอง ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก
๖. นายสมภพ อุดง (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางตาก
๗. นายณรงค์ จุ้ยเสย ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก
๘. นายอภิรักษ์ ศรียอดแก้ว (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางพิษณุโลก
๙. นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์ ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก
๑๐. นางแก้วใจ สังข์แสง (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก
๑๑. เรือโท วสันต์ คำนวล ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก
๑๒. นายวรวิทย์ ทองสิงห์ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก
๑๓. นายพรชัย ไชยยะวิจิตร ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์
๑๔. นายสมพร อรรถเพ็ญ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์
๑๕. นายณัฐพัจน์สินเสนา ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร
๑๖. นายบุญชู กันทะชา หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดพิจิตร
๑๗. นายธรรมนูญ บัวกิ่ง ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย
๑๘. นายหน่อ นามเมือง หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดสุโขทัย
๑๙. นายสมยศ โยธินกิจโกศล ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์
๒๐. นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์
๒๑. นายณฤทธิ์ แก้วเทศ ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี
๒๒. นายไพศาล จงจัดกลาง หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี
๒๓. นายดิเรก สุขเกษม ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด
๒๔. นายชลธีร์ แสงมณี หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอแม่สอด
๒๕. นางสาววิพรพัทธ์ ค่ายบุญศรี ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก
๒๖. นายภูวนนท์ น้อยห้อง หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอสวรรคโลก
๒๗. นายสิทธิวิชฌ รัตนชัยศิริ ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก

๒๘. นายชัยณรงค์ ฐานสมบัติ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอ  
หล่มสัก

๒๙. นางสาวสมสกุล แอลเฟรด ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น

๓๐. นายพิชัย อักษร หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น

## ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

คือแบบประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับคือ ๕,๔,๓,๒ และ ๑ โดยมีค่าน้ำหนัก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดตามลำดับ โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือดังนี้

๒.๑ ศึกษาข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มาสร้างแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอิงรูปแบบที่ได้จากการดำเนินการในขั้นตอนที่ ๒ มาจัดทำ

๒.๒ นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเป็นรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ จำนวน ๔ ประเด็นความรู้ โดยมีวิธีการ/กิจกรรมจำนวน ๕๔ วิธีการ

๒.๓ นำแบบประเมินที่สร้างเสร็จแล้วไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๒.๔ นำแบบประเมินที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปเป็นเครื่องมือประเมิน

## ๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๑ ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อส่งถึงผู้เชี่ยวชาญได้แก่ ผู้บัญชาการเรือนจำ, ผู้อำนวยการทัณฑสถาน, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ จำนวน ๓๐ คน ให้ประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้น

๓.๒ ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ ผู้บัญชาการเรือนจำ, ผู้อำนวยการทัณฑสถาน, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ และส่งรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ประเมินโดยการส่งด้วยตนเองถึงผู้เชี่ยวชาญในวัน/เวลาและสถานที่ที่ทำการประเมินและการไปเก็บเอกสาร

๓.๓ ให้ผู้เชี่ยวชาญทำการประเมิน ๔ ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยการ Checklistตรงในช่องกับความเป็นจริงมากที่สุดตามมาตราส่วนประมาณค่า

๓.๔ ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบประเมินด้วยตนเอง เมื่อส่งแบบประเมินไปได้ ๑ สัปดาห์แล้ว ตามเรือนจำและทัณฑสถานที่ประเมินอาศัยอยู่ จำนวน ๓๐ คน เก็บมาได้ครบคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

### ๓.๓ เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ใช้สถิติในการวิจัยได้แก่ค่าเฉลี่ย

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

$\bar{X}$  เมื่อ (เอ็กซ์บาร์) คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

$\sum x$  คือ ผลบวกของข้อมูลทุกค่า

$n$  คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)

$$S.D. = \sqrt{\frac{(x - \bar{x})^2}{n-1}}$$

เมื่อ S.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$x$  คือ ข้อมูล (ตัวที่ 1,2,3...,n)

$\bar{x}$  คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

$n$  คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

มีเกณฑ์การประเมินตามมาตราส่วนประมาณค่าดังนี้

มาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ (Rating Scale) สร้างตามมาตราวัดของ ลิเคิร์ท (Likert Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบ ดังนี้<sup>๑</sup>

|             |                                                                                                   |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับคะแนน๕ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด  |
| ระดับคะแนน๔ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก        |
| ระดับคะแนน๓ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง    |
| ระดับคะแนน๒ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย       |
| ระดับคะแนน๑ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด |

<sup>๑</sup>บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น ๒๕๔๐)

| เกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย ในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้ <sup>๒</sup> |                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คะแนนเฉลี่ย ๔.๕๑ – ๕.๐๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด       |
| คะแนนเฉลี่ย ๓.๕๑ – ๔.๕๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก             |
| คะแนนเฉลี่ย ๒.๕๑ – ๓.๕๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง         |
| คะแนนเฉลี่ย ๑.๕๑ – ๒.๕๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับระดับน้อย       |
| คะแนนเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๕๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับระดับน้อยที่สุด |

---

<sup>๒</sup> ชัชวาล เรื่องประพันธ์, สถิติพื้นฐาน, (ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังน่านวิทยา ๒๕๓๙), หน้า ๑๕.

## บทที่ ๔

### ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยมีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ ๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลของการวิจัย แบ่งออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้ คือ

ตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๑.๑ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลสำคัญ

ตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ตอนที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ตอนที่ ๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

ตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๑.๑ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลจากการศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ พบว่า

การแบ่งเขตพื้นที่การวิจัย ซึ่งเป็นเรือนจำเขต ๖ นั้น ได้มีการกำหนดขนาดเรือนจำ ตามพื้นที่ของเรือนจำ การบริหารจัดการตามขนาดในเรือนจำ จำนวนผู้ต้องขัง โทษผู้ต้องขัง รวมทั้งส่วนประกอบในด้านอื่นๆ ซึ่งสามารถแบ่งด้านกายภาพเป็น ๓ ขนาด ประกอบด้วย ๑. เรือนจำขนาดใหญ่ ๒. เรือนจำขนาดกลาง ๓. เรือนจำขนาดเล็ก ในเขต ๖ เรือนจำขนาดใหญ่ ได้แก่ เรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางกำแพงเพชร เรือนจำกลางตาก เรือนจำกลางพิษณุโลก ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก (เรือนจำกลาง และทัณฑสถาน ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนกลางกรมราชทัณฑ์) เรือนจำขนาดกลาง ได้แก่ เรือนจำจังหวัดพิจิตร เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เรือนจำจังหวัดสุโขทัย เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี เรือนจำจังหวัดอุดรธานี เรือนจำขนาดเล็ก ได้แก่ เรือนจำ

อำเภอแม่สวด เรือนจำอำเภอสวรรคโลก เรือนจำอำเภอหล่มสัก ทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน (ส่วนเรือนจำอำเภอ ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนภูมิภาค)

สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากการศึกษางานวิจัย เรื่อง การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของ สมศรี ประสาทแก้ว ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยแยกเป็นประเด็น ดังนี้

ในด้านบุคลากรพบว่า มีจำนวนไม่เพียงพอมากที่สุด รองลงมาคือ ครูผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง และวิทยากรจากภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เนื่องจากเกรงว่าไม่ปลอดภัย

ด้านอาคาร สถานที่พบว่า สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอกับจำนวนผู้เรียนมากที่สุด รองลงมา บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสมมีเสียงดังรบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ (ร้อยละ ๔.๑๒) และขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด

ด้านงบประมาณพบว่า งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอนมากที่สุด

ด้านหลักสูตรพบว่า เวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อยมากที่สุด รองลงมา คือพื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้ไม่เข้าใจเนื้อหา และผู้ต้องขังไม่สนใจที่จะศึกษา หลักสูตรที่เปิดสอนมีน้อย ไม่เปิดตามความต้องการของผู้ต้องขัง การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง

ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ พบว่า สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอมากที่สุด รองลงมา หนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน ขาดวัสดุ อุปกรณ์ในการฝึกวิชาชีพ ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า และไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D น้อยมากที่สุด

อื่นๆ ได้แก่ นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน

สรุปได้ว่า สภาพการจัดการศึกษาในงานทั้ง ๔ ด้าน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ของเรือนจำเขต ๖ ตั้งแต่สถานที่ไม่เอื้อต่อการเรียนการสอน บุคลากรมีจำกัด งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ การจัดการเรียนการสอนเวลาไม่เพียงพอ ขาดความต่อเนื่อง กลุ่มเป้าหมายขาดความสนใจ ห้องสมุดมีหนังสือไม่เพียงพอสำหรับค้นคว้า ขาดอุปกรณ์การเรียนการสอน ในเรื่องอื่นๆ ความไม่พร้อมของผู้เรียน

จากการศึกษาวิจัยสภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของงานการศึกษา ต่อสภาพงานบริหารจัดการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน แยกเป็นประเด็นได้ดังนี้



### ๑. สภาพการบริหารงานด้านวิชาการ สรุปลักษณะดังนี้

สภาพโดยรวมยังขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ เนื่องจากอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบ การศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตามอัธยาศัย และเป็นแหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีความคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร ภาวะเปียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพและมาตรฐานเพียงพอ ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้าน การศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือ องค์ความรู้ด้านวิชาการ ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขัง เป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังใน เรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน ขาดกระบวนการเรียน การสอนที่ดี

### ๒. สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณ สรุปลักษณะดังนี้

งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ ไม่มีการจัดทำกรอบงบประมาณ โดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับ ผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็น สัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ ไม่มีงบซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุน การเรียนการสอน งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการ การศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผล ดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการ เฉพาะ การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน ขาดการ ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วม ในการลงทุน

### ๓. สภาพการบริหารงานด้านบุคลากร สรุปลักษณะดังนี้

อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตาม คำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง การใช้หลักสูตรการศึกษานอก โรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอน มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาจบ ปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบ การศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษามหาวิทยาลัย บุคลากร ทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบส่งเสริมครู ดี ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิด

ประสบการณ์ในชีวิต บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือภาพวาดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าเน้นการเรียนนอกระบบ บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์ บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา หลักสูตรการศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

#### ๔. สภาพการบริหารงานบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้

อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน สภาพความจุของอัตราผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ อาคารสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยากาศจัดการศึกษาเล่าเรียนไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการประสานหน่วยงานอื่นๆ การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจากข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ต่องานด้านการควบคุม กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดการกำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกรู้จักคุณค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการวางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อกิจกรรมโครงการต่างๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดมาตรฐานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการสร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดกระบวนการและภารกิจที่หลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดการสนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกต่องานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

๑.๒ การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๙ คนถึงสภาพการบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ต่องานบริหารการศึกษา ๔ งาน ดังนี้

๑. สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพการจัดการศึกษาจากผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการด้านการศึกษาในเรือนจำ หรือเจ้าหน้าที่ พนักงาน เฉพาะด้านการศึกษาที่จะจัดกระบวนการดำเนินการกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในด้านงานวิชาการที่ส่งเสริม

กระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง<sup>๑</sup> การจัดการศึกษาภายในเรือนจำ มีการบริหารงานวิชาการตามหลักเกณฑ์และวิธีการจัดตามศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครสวรรค์<sup>๒</sup> เนื่องจากเรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้แก่ผู้ต้องขังจึงมีลักษณะพิเศษ ที่สำคัญเราไม่มีสถานที่เรียนเหมือนโรงเรียนปกติทั่วไป บุคลากรไม่เพียงพอ เงินบริหารจัดการให้ความรู้อาศัยหน่วยงานภาคีเครือข่าย เช่น กศน. มสธ. เป็นต้น ย่อมส่งผลต่อการบริหารด้านการจัดการศึกษาพอสมควร<sup>๓</sup> ในเรือนจำด้านสถานที่ไม่เพียงพอเสียงดัง นักเรียนไม่สามารถเอานั่งสออุปกรณ์การเรียนไปอ่านไปใช้ในห้องนอนได้ เนื่องจากเป็นกฎระเบียบของเรือนจำ<sup>๔</sup> ปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาหลายประการ ได้แก่ คุณภาพการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ การบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษายังรวมศูนย์อำนาจไว้ส่วนกลาง<sup>๕</sup> ขาดเอกภาพด้านนโยบายและมาตรฐานการมีส่วนร่วม<sup>๖</sup> ขาดการพัฒนา นโยบายอย่างต่อเนื่องและความเชื่อมโยงองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน<sup>๗</sup> วิฤตด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้และขาดความสามารถในการแข่งขันกัน<sup>๘</sup> ประสบวิฤตด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาไทยและแม่แบบในการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษา รูปแบบการจัดการศึกษา<sup>๙</sup> แนวการจัดการศึกษาและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำคัญ (School-based management: SBM)<sup>๑๐</sup> ขาดการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน คือด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป<sup>๑๑</sup> ยังไม่มีหลักเกณฑ์และวิธีการ

---

<sup>๑</sup>สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒</sup>สัมภาษณ์ นายวันชัย แต่งชุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓</sup>สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔</sup>สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕</sup>สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖</sup>สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗</sup>สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘</sup>สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙</sup>สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑</sup>สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาโดยเน้นด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และการบริหารทั่วไป<sup>๑๒</sup> ระบบการศึกษาไทยล้าสมัยไม่สร้างพลังทางปัญญาให้คนไทยเต็มศักยภาพของคน เป็นเหตุให้ชาติอ่อนแอทางปัญญา<sup>๑๓</sup> เป็นระบบการศึกษาที่ก่อความทุกข์ยากให้แก่ผู้คนทั้งประเทศ คนรวยจึงได้ส่งลูกหลานของตนไปศึกษาที่อื่นที่เชื่อว่าเป็นการศึกษาที่ดีกว่าในประเทศ เพราะไม่สร้างระบบการศึกษาที่ดีทัดเทียมหรือดีกว่าการศึกษาที่ดีๆ ในต่างประเทศ ดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา นโยบายกรมราชทัณฑ์ เป็นการจัดการนอกระบบ (กศน.) ขาดแหล่งค้นคว้าองค์ความรู้ทางวิชาการ ขาดระบบการจัดการองค์ความรู้ ไม่สามารถค้นหาฐานข้อมูลวิชาการได้<sup>๑๔</sup> การปฏิวัติการศึกษาไทยหมายถึงประชาชนชาวไทยทุกหมู่เหล่ารวมพลังรวมแรงกันต่อสู้ด้วยสติปัญญา ด้วยการเสียสละเพื่อเรียกร้องสิทธิทางการศึกษา ต่อสู้องานาการจัดการศึกษาให้กลับคืนสู่ครอบครัวชุมชนและสร้างอุดมการณ์ใหม่ร่วมกัน<sup>๑๕</sup> สภาพปัจจุบันเปิดสอนตั้งแต่ระดับผู้ไม่รู้หนังสือถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ส่วนปัญหาและอุปสรรคด้านวิชาการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาไม่มีแต่อย่างใด เนื่องจากเรือนจำได้รับความร่วมมืออย่างดีจาก กศน.อำเภอสุวรรณภูมิ ในการจัดทำหลักสูตร การลงทะเบียนเป็นต้น<sup>๑๖</sup> การศึกษาไทยจะเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลสังคมและประเทศ กระแสความคาดหวังของสังคมที่จะให้การแข่งขันในสังคมโลกด้วยกันยังเป็นความสับสน ความล้มเหลว และความล้าหลังที่เป็นปัญหาของการศึกษามากขึ้น<sup>๑๗</sup> การศึกษาของไทยเรากำลังตกอยู่ในภาวะวิกฤตอย่างยิ่ง วิกฤตที่สำคัญของระบบการศึกษาไทยคือความทุกข์ของผู้เรียน เนื่องจากเนื้อหาที่เรียนไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน ต้องเรียนรู้ในเรื่องที่ไกลตัว ต้องสร้างจินตนาการด้วยความยากลำบาก และมีความทุกข์เพราะต้องท่องจำตลอดเวลา<sup>๑๘</sup> สาเหตุที่ทำให้เกิดความทุกข์ทางการศึกษาตามแนวคิด ๘ ประการคือ ทิฐิเกี่ยวกับการศึกษาที่ไม่ถูกต้อง หมายถึงสังคมไทยมีวัฒนธรรมอำนาจจึงเน้นการศึกษาที่ การสอน และการหล่อหลอม ไม่นั่นที่ การเรียนและความงอกงาม ขาดกระบวนการเรียนที่ดี ครูดีมีไม่มากพอ<sup>๑๙</sup>

<sup>๑๒</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวันสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

๒. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านมี สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน งบประมาณด้านการศึกษาไม่เพียงพอสำหรับดำเนินการในแต่ละปีการศึกษา ความมีอิสระในการบริหารจัดการและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาจึงน้อยลง งบจัดสรรสำหรับด้านการจัดการศึกษาไม่มีการจัดทำของงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรหลักการบริหารการศึกษาหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อไม่มีงบประมาณโดยตรงในด้านการบริหารจัดการจึงไม่คล่องตัว<sup>๒๐</sup> เรือนจำฯ ขาดแคลนงบประมาณในการจัดการศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังต้องทำงบประมาณมาใช้เลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่<sup>๒๑</sup> เมื่อพิจารณาด้านงบประมาณในส่วนการจัดการเรียนการสอนมีน้อยมาก เนื่องจากต้องอาศัยหลักสูตรการศึกษานอกระบบมาเปิดการเรียนการสอน ส่วนงบประมาณที่เรือนจำได้ในแต่ละปีใช้ไปในเรื่องปัจจัยขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง เช่น อาหาร ที่อยู่ ปัจจัย ๔ ต่อผู้ต้องขังจำนวนมาก<sup>๒๒</sup> อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสม ยังไม่เพียงพอ ความเป็นสัดส่วนมุมการเรียนรู้ ไม่มีบอร์ดหนังสือใหม่ ๆ ให้บริการสนับสนุนการเรียนรู้<sup>๒๓</sup> ปัญหาการปฏิบัติงานบริหารงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา<sup>๒๔</sup> ด้านการจัดสรรงบประมาณ และด้านการตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานยังไม่เป็นรูปธรรม<sup>๒๕</sup> บริหารการเงินและการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา<sup>๒๖</sup> การบริหารบัญชีและพัสดุและสินทรัพย์ ไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ<sup>๒๗</sup> การจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการจากทางราชการมีความล่าช้าส่งผลกระทบให้การใช้จ่ายงบประมาณล่าช้าเช่นกัน<sup>๒๘</sup> ควรมีการประเมินผลและจัดทำรายงานโครงการต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง<sup>๒๙</sup> การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ควรเปิดโอกาสให้

---

<sup>๒๐</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

หน่วยงานอื่นมีส่วนร่วมในการลงทุน<sup>๓๐</sup> การบริหารการเงินควรมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานการเงินโดยตรง และเพียงพอ<sup>๓๑</sup> การบริหารบัญชี ควรมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบัญชีโดยตรงและเพียงพอ<sup>๓๒</sup> การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ บุคคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุมีไม่เพียงพอส่งผลต่อการควบคุมการเบิกจ่าย เป็นไปอย่างไม่คล่องตัว<sup>๓๓</sup> เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการกำกับติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ปัญหาด้านเทคโนโลยีเครื่องมือล้ำสมัย ระบบเครือข่ายข้ามมีประสิทธิภาพต่ำ<sup>๓๔</sup> ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำป้อย่างสม่ำเสมอทุกปี<sup>๓๕</sup> สภาพปัญหาได้รับการจัดสรรงบประมาณจากกรมฯ เพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการศึกษางบประมาณไม่เพียงพอ เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาและการอบรม ขณะนี้ อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการเรียนการสอน เก่าอ้อมไม่เพียงพอ ปัญหาการปฏิบัติงานของงานการเงินและงบประมาณ กระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานการเงินและงบประมาณ พร้อมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ พร้อมทั้งจะให้บริการและสามารถยกตัวอย่างปัญหาพร้อมหาแนวทางแก้ไขปัญหาในหน้าที่หลักและหน้าที่รอง สำหรับผู้ปฏิบัติงาน<sup>๓๖</sup> ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ขาดความพร้อมเครื่องมือใช้ที่ทันสมัยอย่างพอเพียง ขาดความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่ผลต่อการจัดการงบประมาณ งบประมาณจากกรมราชทัณฑ์ได้รับจัดสรรน้อยไม่เป็นไปตามความต้องการของเรือนจำในการจัดการศึกษา งบประมาณส่วนใหญ่เป็นของ กศน. ที่เข้ามาดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๓๗</sup> เจ้าหน้าที่งบประมาณต้องมีวิจรรย์งานที่ดีมีความรู้รอบตัวด้านต่างๆ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาให้มีประสิทธิภาพดีที่สุดต้องเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นทุกฝ่าย เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดการงบประมาณ ขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงานที่ทำการ มีการฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพ<sup>๓๘</sup>

---

<sup>๓๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธำม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเณสาร์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิษฐ์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

๓. การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านมี สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานบริหารงานบุคคลต่อกระบวนการจัดการศึกษาถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญ ในเรือนจำที่เห็นปัญหาได้ชัดคือ อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามอำนาจคำสั่งศาล สำหรับควบคุมผู้ต้องขังตามกำหนดโทษ หลักสูตรการเรียนการสอนใช้บริการการศึกษา นอกโรงเรียนเป็นหลัก ในด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมาทำหน้าที่สอน ให้เป็นไปตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ครูผู้สอนจึงมีไม่เพียงพอ<sup>๓๙</sup> บุคลากรในเรือนจำส่วนใหญ่ไม่ได้จบการศึกษา ทางด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่จัดการเรียนการสอน<sup>๔๐</sup> ขาดบุคลากรที่จบจากการเป็นครู หรือผู้มีความรู้ตรงกับวิชาการที่สอน แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่จบปริญญาตรีซึ่งก็ยังไม่ตรงสายกับงานด้านการสอนเท่าไรนัก<sup>๔๑</sup> บุคลากรผู้ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนมีน้อย ไม่สอดคล้องกับจำนวนหลักสูตรและชั้นเรียน เวลาสำหรับการเรียนรู้มีเวลาน้อยมาก ครูผู้ทำหน้าที่การสอนไม่ตรงสายวิชาที่สอน และไม่มีความรู้เพียงพอที่จะทำหน้าที่การสอนในรายวิชาที่รับมอบหมาย<sup>๔๒</sup> สังคมยังไม่เห็นคุณค่าและมีส่วนร่วม ขาดระบบส่งเสริมครูดี<sup>๔๓</sup> ขาดการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กรอื่นในสังคมมาจัดระบบการบริหารการจัดการศึกษา<sup>๔๔</sup> การศึกษาของไทยอยู่ในสภาพเป็น เรือนจำทางปัญญา ไม่ใช่ เรือนเพาะชำทางปัญญา คนไทยรุ่นแล้วรุ่นเล่าได้ตกเป็น นักโทษทางปัญญาทั้งนี้เพราะบุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น ประยุกต์เป็น<sup>๔๕</sup> สอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการ เป็นหลักไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต<sup>๔๖</sup> การศึกษาไทยขาดการวาดภาพพึงประสงค์ให้กับคนไทยว่าการศึกษาคือจะให้เขาเป็นอย่างไร<sup>๔๗</sup> การศึกษาที่พึงภาครัฐสูงในขณะที่ภาครัฐนั้นอ่อนแอ ล้าหลัง ไร้ประสิทธิภาพ ขาดงบประมาณ ขาดเอกภาพทางการศึกษา ขาดการประสานงานที่

---

<sup>๓๙</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ เมื่อวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายณณพณ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ดี<sup>๔๘</sup> การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าการเน้นการเรียนนอกระบบ และความสมดุลกับการเรียนสายอาชีพทำให้ขาดการเรียนรู้ตลอดชีวิต<sup>๔๙</sup> การศึกษาไม่มีความเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ สังคม เมือง<sup>๕๐</sup> และการบริษัทเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก การศึกษาขาดการสร้างวัฒนธรรมทางการศึกษาให้กับสังคม<sup>๕๑</sup> บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา รักการเรียนรู้ และรักการคิดสร้างสรรค์ ความไม่เป็นเอกภาพของการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษายังมีน้อย<sup>๕๒</sup> การศึกษาเป็นการศึกษาแบบรวมศูนย์ไม่กระจายอำนาจ หลักสูตรทางการศึกษา ตลอดจนตำราเรียนขาดความยืดหยุ่น ไม่สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น หลักสูตรขาดเรื่องคุณธรรมจริยธรรม ความรู้เกี่ยวกับเรื่องครอบครัว หลักสูตรล้าสมัยและขาดคุณภาพ<sup>๕๓</sup> สภาพปัจจุบันเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษา มีจำนวน ๓ คน นักเรียนมีการศึกษาจำนวน ๒๐๐ คน ปัญหาและอุปสรรค คืออัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานอื่น เนื่องจากฝ่ายการศึกษา ไม่เพียงแต่จัดการศึกษาเท่านั้น ยังจัดอบรมตามโครงการต่างๆ ที่กรมราชทัณฑ์และส่วนราชการอื่นขอความร่วมมืออีกด้วย บุคคลมีส่วนร่วมในการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ<sup>๕๔</sup> จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร มีการปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานใหม่ ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบวินัย เพื่อป้องกันการลาออกในระหว่างการทำงาน<sup>๕๕</sup> องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรปัญหาที่เด่นชัดคือบุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา<sup>๕๖</sup> บุคลากรยังขาดความกระตือรือร้น ขาดความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง<sup>๕๗</sup>

๔. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านมี สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหาร การประสานงาน ความชัดเจน กฎระเบียบ การรักษাজริยธรรม การเปลี่ยนแปลง ทีมงาน

<sup>๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธำ, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๐</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวันดี คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินธุสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๓</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๔</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๖</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑



การประสมประสาน นโยบายแบบเปิดประตู สุขภาพอนามัย มีปัญหาพอสมควร<sup>๕๘</sup> เป็นเรือนจำแดนเดียวมีพื้นที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการศึกษา<sup>๕๙</sup> สถานที่คับแคบและเรือนจำยังได้ยกฐานะเป็นเรือนจำกลาง อำนาจการบริหารจัดการสามารถดำเนินการไปได้ แต่สถานรองรับผู้ต้องขังยังคงเป็นปัญหาอยู่มาก ต้องใช้วิธีต่อเติมสถานที่หลบนอนผู้ต้องขังเป็นสองชั้นในเรือนนอนที่มีห้องใหญ่ อาคารสถานที่เรียนไม่เพียงพอ<sup>๖๐</sup> ยังขาดระบบการจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยการบริหารเหมือนหน่วยงานอื่นๆ การให้บริการในด้านการบริหารยังไม่มาตรฐาน มีคุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ข้อมูลสารสนเทศยังขาดการพัฒนาเท่าที่ควร<sup>๖๑</sup> สิ่งต่างๆ ที่อาจกีดกันการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ความเสี่ยงทำให้เราไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และวัตถุประสงค์ที่ต้องการ<sup>๖๒</sup> กิจกรรมและโครงการที่ทำเป็นประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์ (Strategy)<sup>๖๓</sup> การไม่ได้กำหนดเป้าหมาย และอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๖๔</sup> การบริหารด้านงบประมาณ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านกำหนดการ และด้านเทคนิค หากไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ในวางแผนปฏิบัติการแก้ไข ติดตามประเมินผล ผลเสียหายอย่างร้ายแรงย่อมเกิดขึ้นกับโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ได้<sup>๖๕</sup> สถานที่ทำงานที่ไม่ปลอดภัย ระบบบัญชีที่ไม่น่าเชื่อถือ วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพการทำงาน การฝึกอบรมพนักงานที่ไม่เพียงพอ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) เป็นต้นเหล่านี้ล้วนเป็นปัญหา<sup>๖๖</sup> ขาดพัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้แก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ<sup>๖๗</sup> ขาดมาตรฐานการศึกษาการจัดองค์กรโครงสร้างและ

---

<sup>๕๘</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๕๙</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติบัญญัติกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

การบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา<sup>๖๘</sup> สถานศึกษาไม่สามารถจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เนื่องจากขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา<sup>๖๙</sup> ประสิทธิภาพการบริหารงานเมื่อเทียบกับการบริหารงานในภาคเอกชน การบริหารงานราชการไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า งานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ขาดตัวชี้วัดในการดำเนินงาน ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของส่วนราชการได้อย่าง<sup>๗๐</sup> ภาพลักษณ์ของระบบราชการไทยติดอยู่กับปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันอย่างแยกไม่ออก<sup>๗๑</sup> การปฏิรูประบบราชการจึงเป็นมาตรการสำคัญที่จะช่วยแก้ไขสภาพปัญหานี้ให้ลดน้อยลงหรือหมดไปในที่สุด<sup>๗๒</sup> สภาพปัจจุบันการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีเจ้าหน้าที่เพียง ๓ คน อาคารที่ใช้ในการจัดการศึกษาก็เป็นอาคารที่ต่อเติมจากแดนพยาบาลทำให้ไม่สามารถแบ่งห้องเรียนเป็นระดับประถม มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลายได้ ปัญหาและอุปสรรค คือ ห้องเรียนฝ่ายการศึกษาฯ นอกจากจะใช้ในการเรียนการสอนสายสามัญแล้ว ยังต้องใช้ในการสอนธรรมศึกษา อบรมหลักสูตรต่างๆ ตลอดปี ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างส่วนราชการ เป็นกระบวนการหนึ่งของระบบราชการ เพื่อทบทวนและจัดการกิจของหน่วยงานให้มีความเหมาะสมต่อการศึกษา<sup>๗๓</sup> ขาดความเป็นเอกภาพ ไม่มีผู้รับผิดชอบชัดเจน สอดรับกับแนวนโยบายและสถานการณ์ที่เป็นอยู่<sup>๗๔</sup> การปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการบริหารการศึกษานับเป็นจุดเริ่มต้นที่ชัดเจนของการปฏิรูปการศึกษา การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำเป็นส่วนสนับสนุนการจัดการศึกษาในเรื่องของการจัดซื้อ การเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่มีปัญหาในการดำเนินงาน<sup>๗๕</sup> ขาดกระบวนการและภารกิจอีกหลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษา เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>๗๖</sup>

---

<sup>๖๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไตรยา ฤทธิธำม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๙</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนสสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๒</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๓</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิษฐ์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

สรุปผลการศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานด้านวิชาการ ประกอบด้วย ๑. ขาดผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการการศึกษาในเรือนจำ ๒. ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ๓. อาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตามอัธยาศัย ๔. แหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ ๕. สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป ๖. บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีความคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร ๗. กฎระเบียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ๘. คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพ และมาตรฐานเพียงพอ ๙. ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้านการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ๑๐. ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาการ ๑๑. ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังเป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป ๑๒. ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน เรียนรู้เรื่องไกลตัว เน้นความท่องจำ ๑๓. เน้นการศึกษาที่การสอนและการหล่อหลอม ไม่เน้นการเรียนรู้และความงอกงาม ขาดกระบวนการเรียนรู้ที่ดี

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย ๑. งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ ๒. ไม่มีการจัดทำโครงการของงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ ๓. ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ ๔. งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย ๕. อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นสัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ ๖. ไม่มีงบประมาณซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน ๗. งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ ๘. การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน ๙. ขาดการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วมในการลงทุน ๑๐. ขาดเจ้าหน้าที่การบริหารงานการเงิน โดยตรงต่อการจัดการศึกษา ๑๑. บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอส่งผลต่อการเบิกจ่าย เป็นไปอย่างไม่คล่องตัว ๑๒. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ๑๓. ขาดเทคโนโลยี เครื่องมือล้ำสมัย ระบบเครือข่ายเข้าประสิทธิภาพต่ำ ๑๔. ขาดผู้รับผิดชอบในการจัดในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และไม่มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบวัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ ๑๕. เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลงานงบประมาณขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงาน ๑๖. ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานการเงินงบประมาณ

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ๑. อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง ๒. การใช้หลักสูตร การศึกษานอกโรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิ การศึกษาจบปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา ๓. บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร ๔. บุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบ ส่งเสริมครูดี ๕. ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต ๖. บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือสภาพอดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร ๗. บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่า เน้นการเรียนนอกระบบ ๘. บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์ ๙. บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษามีน้อย ๑๐. หลักสูตร การศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม ๑๑. บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับ ความรู้ความสามารถ ๑๒. ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ๑๓. องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผน อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งยังไม่มี ประสิทธิภาพ ๑๔. บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา ๑๕. บุคลากรขาดความ กระตือรือร้น และความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย ๑. สถานที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน ๒. สภาพความจุของอัตราผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ ๓. อาคารสถานที่ไม่เป็น เอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยายภาคจัดการศึกษาเล่าเรียน ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ ๔. ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวย ในการประสานหน่วยงานอื่น ๆ ๕. การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพ ไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ๖. ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจาก ข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ๗. กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้าน ยุทธศาสตร์ ๘. การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้น พื้นฐาน ๙. บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๐. การไม่ได้กำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการ บริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๑. ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการ บริหารต้องคำนึงถึงคุณค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๑๒. ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกรู้จักคุณค่าในการใช้ ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด ๑๓. การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการ วางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้น พื้นฐาน ๑๔. สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความเสี่ยง ๑๕. วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดมาตรฐานการจัดการศึกษาให้

บรรลุปเป้าหมาย ๑๖. ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล๑๗. ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป๑๘. ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการสร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน๑๙. ขาดกระบวนการและภารกิจอีกหลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบูรณาการงานบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔ งาน คือ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป และนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการใช้ในการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ คือ หลักอริยสัจ ๔ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ดังนี้

การบูรณาการหลักธรรมอริยสัจ ๔ ต่อการบริหารการศึกษาพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน ๑๙ คน ดังนี้

การบริหารงานวิชาการในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรมอริยสัจ ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นทั้ง ๔ ดังนี้

๑. ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการ มีความพอใจในงานด้านวิชาการ และทั้งมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในงานด้านวิชาการให้กับผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสนใจในด้านนี้โดยเฉพาะ<sup>๗๗</sup> สร้างความพอใจรักใคร่ในงานที่ทำและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป<sup>๗๘</sup> การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำย่อมส่งผลให้งานวิชาการสำเร็จ<sup>๗๙</sup> การพัฒนาคนไทยหรือผู้ต้องขังให้มีคุณภาพต้องอาศัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพงานด้านวิชาการจะออกมาดีมีคุณภาพหรือไม่นั้น จึงขึ้นอยู่กับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่มีใจรักที่จะบริหารจัดการงานวิชาการเป็นเบื้องต้น<sup>๘๐</sup> ความรัก และความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อง่ายในกิจที่ทำ (การเต็มใจ ) การบริหารงานวิชาการย่อมสำเร็จลงได้<sup>๘๑</sup> (aspiration) คือ ความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝึกฝน

---

<sup>๗๗</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

งานอยู่เสมอ ทุ่มเหตความสามารถ<sup>๘๒</sup> ปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด<sup>๘๓</sup> ด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน เช่น งานการบริหารวิชาการเป็นต้น<sup>๘๔</sup> งานการบริหารวิชาการ คือ สิ่งที่เราทำ ผู้ใดมีความรักใคร่พอใจในงานนั้น เรียกว่า มีฉันทะ<sup>๘๕</sup> คนที่ขาดฉันทะ ไม่พอใจในงานของตน มักจะทำงานด้วยความเหน็ดเหนื่อยใจ และชอบทิ้งงานให้จับจดและคั่งค้าง<sup>๘๖</sup> ความอยากหรือความฝักใฝ่ที่เกิดจากฉันทะนี้ มิได้มีความหมายเหมือนกับความอยากได้เพื่อให้ได้มาซึ่งการเสพเสวยแก่ตนในทุกสิ่งทุกอย่าง<sup>๘๗</sup> ความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริตที่ต้องมีการทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดี<sup>๘๘</sup> องค์ประกอบของฉันทะ ๑. ความยินดี ๒. ความพอใจ ๓. ความเต็มใจ ๔. ความมีใจรัก ๕. ความอยากหรือฝักใฝ่ที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุถึงจุดหมาย<sup>๘๙</sup> ลักษณะของฉันทะที่เกิดขึ้นมิได้เพียงใช้สำหรับการกระทำในการทำงานเพียงอย่างเดียว<sup>๙๐</sup> สามารถนำไปใช้เป็นหลักการดำเนินชีวิตในด้านอื่นๆ ได้แก่ ความยินดี และพอใจในฐานะทางครอบครัว ในทรัพย์สินที่ตนมี ในความสามารถของตน ในคู่ครองของตน ในตำแหน่ง และหน้าที่ของตนในสังคมในศาสนาหรือลัทธิที่ตนนับถือ<sup>๙๑</sup> ฉันทะในการบริหารงานวิชาการในเรื่องจำดำเนินการด้วยความ “สนใจ” และใจรักในงานวิชาการโดยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีใจรักในการแสวงหาความรู้ ทั้งการจัดมุมเรียนรู้ มุมอินเทอร์เน็ต มุมทีวีในห้องสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาหาความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตลอดถึงองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อจะได้นำมาประยุกต์ในการพัฒนางานให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตภายใต้หลักธรรมคือ โยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก<sup>๙๒</sup> เกิดความสำเร็จตามจุดหมาย

<sup>๘๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทฤษฎสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๓</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทฤษฎสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๘</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๙</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนสสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๐</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิษฐ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๑</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๒</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

ที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุ และผล<sup>๙๓</sup> เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้นแล้ว ย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้การคิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนินต่อไป งานด้านการศึกษาในเรือนจำยึดตัวผู้ต้องขังหรือผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการสมัครเข้าเรียนตามความถนัดพอใจ และตามบริบทของเรือนจำ<sup>๙๔</sup> ฉันทะ คือ การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ จึงจะเกิดผลจริงตามควร ก่อนเลิกการประชุมบางอันเป็นเสมือนสัญญาระหว่างกันว่าจะทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ร่วมกันหรือละเว้นบางสิ่งร่วมกัน ซึ่งความเข้าใจในข้อนี้คิดว่าถูกเพียงครึ่งเดียว เพราะความหมายของ “ฉันทะ” นั้น ไม่ใช่แปลว่าเป็นสัญญาภาษากระดาศหรือสัญญาที่ให้ไว้กับมวลหมู่สมาชิกเท่านั้น หากแต่เป็นสัญญาใจและเป็นใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม<sup>๙๕</sup>

๒. วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่ต้องอาศัยความสนใจใฝ่รู้อย่างเต็มที่ ซึ่งต้องมีความพยายามที่จะค้นคว้า หาความรู้ด้านวิชาการใหม่ๆ อยู่เสมอ<sup>๙๖</sup> ส่งเสริมให้มีความมั่นประกอบขยันทำในภาระงาน ในสิ่งนั้นๆ ด้วยความพยายามเข้มแข็ง อดทน<sup>๙๗</sup> มุ่งมั่นทุ่มเท เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของสิ่งนั้นเรื่องนั้น เชื่อว่าไม่ว่าจะเป็นงานบริหารงานวิชาการหรือด้านอื่นๆ ย่อมสำเร็จได้<sup>๙๘</sup> การบริหารงานวิชาการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำต้องมีการลงมือทำ ทุกภาคส่วนต้องมีการผลักดันให้งานด้านวิชาการดำเนินไปตามหลักสูตรที่กำหนด ถ้าขาดความเพียรพยายามแล้วงานวิชาการย่อมไม่สามารถดำเนินการไปได้<sup>๙๙</sup> งานวิชาการต้องมีความเพียรในการกระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๑๐๐</sup> ทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียรและความพยายาม และมีมานะอดสาหัส ไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำในที่นี้หมายถึงงานด้านวิชาการด้วย<sup>๑๐๑</sup> ความเพียรพยายาม อดสาหัส มานะบากบั่น ที่จะทำงานด้านวิชาการหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้งานด้านวิชาการให้ดีที่สุด<sup>๑๐๒</sup> ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรคและความยากลำบากต่างๆ ก็

<sup>๙๓</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๔</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิษฐ์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๖</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๙๗</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงซุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่

๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๙</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลพรต, ผู้อำนวยการพัฒนสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗

เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๒</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

จะส่งผลให้งานบริหารด้านวิชาการสำเร็จ<sup>๑๐๓</sup> การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำงานในการบริหารด้านวิชาการเป็นสิ่งที่ท้าทาย และต้องเอาชนะให้สำเร็จ<sup>๑๐๔</sup> ความเพียรที่ประกอบในการบริหารงานด้านวิชาการเป็นความดี<sup>๑๐๕</sup> มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ<sup>๑๐๖</sup> เป็นเครื่องพุงความพอใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงานบริหารด้านวิชาการ<sup>๑๐๗</sup> งานทุกชนิดมักจะง่ายตอนคิด แต่มักจะติดตอนทำงานด้านวิชาการก็เช่นกัน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จ<sup>๑๐๘</sup> ความพอใจที่ปลูกไว้ใจเราย่อมส่งผลต่อความเพียรที่ตามมา มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านวิชาการ<sup>๑๐๙</sup> การกระทำต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขณะนั้น ด้วยความมุ่งมั่นเด็ดเดี่ยว<sup>๑๑๐</sup> วิริยะในการบริหารงานวิชาการดำเนินการด้วยความ “เต็มใจ” อาศัยความพยายาม ความอดทน ไม่ท้อแท้ทั้งที่มีปัญหาเรื่องงบประมาณแต่ก็พยายามหา ทั้งการพยายามผลักดันให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในเรือนจำเข้ากลุ่มไลน์เรือนจำเพื่อกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่เห็นความสำคัญงานวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกคน ซึ่งปัจจุบันเจ้าหน้าที่ทุกคนก็เข้าใจและสมัครไลน์กลุ่มเรือนจำทุกคน เมื่อต้องการความสำเร็จในงานด้านการบริหารวิชาการตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายามเป็นสำคัญ<sup>๑๑๑</sup> ความพยายามครอบคลุมถึงการปฏิบัติลงมือกระทำอย่างจริงจัง งานด้านวิชาการที่ว่ามีปัญหาอย่าหมดไป<sup>๑๑๒</sup> พื้นฐานของตนเองที่มาจากการใช้โยนิโสมนสิการ ใช้กำลังความเพียรให้งานด้านวิชาการสำเร็จ ผู้ต้องขังส่วนใหญ่โดยเฉพาะสัญญาชาติไทยไม่รักในการเรียน การประชาสัมพันธ์ให้เห็นประโยชน์ของการมีความรู้ เพื่อพัฒนาตัวเองจะได้รู้เท่าทันสถานการณ์ต่างๆ ไม่

---

<sup>๑๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธรรม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๗</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์ สีนะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๐</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๑</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัชร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะนัง เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



ถูกชักจูงง่าย<sup>๑๑๓</sup> ตามคັນรองคลองธรรม เมื่อกระทำสิ่งใดๆจะต้องรู้จักพึงระวังรอบคอบด้วยการรู้จักเหตุและผล ไม่ตั้งอยู่ในความประมาท<sup>๑๑๔</sup>

๓. จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานวิชาการ การขาดการเอาใจใส่ต่องานไม่ว่าด้านใด อาจทำให้ข้อมูลเกิดความผิดพลาด หรือคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริงได้ ดังนั้น จึงสมควรที่จะต้องเอาใจใส่จดจ่อต่องานที่ทำเสมอ<sup>๑๑๕</sup> สนใจอยู่ในสิ่งที่ทำด้วยสติที่มั่นคงไม่ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ถึงแม้จะมีอุปสรรคเกิดขึ้นต่องานที่ทำ<sup>๑๑๖</sup>ใจที่จดจ่อและรับผิดชอบ เมื่อมีใจที่จดจ่อแล้วก็จะเกิดความรอบคอบตามมา จะส่งผลดีต่อการศึกษาในหลักสูตรวิชาการที่สอนในเรียนจำ<sup>๑๑๗</sup>ทำงานที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย และทันเวลาที่ต้องการ บรรลุวัตถุประสงค์นโยบาย ด้วยการเอาใจใส่ต่องานในหน้าที่ การจัดหลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมทักษะการเรียนรู้เหล่านี้จะสำเร็จด้วยดีได้ก็ด้วยความมีใจจดจ่อต่องานด้านวิชาการ<sup>๑๑๘</sup> ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารวิชาการและลงมือทำ ไม่วางธุระในงานนั้นๆ<sup>๑๑๙</sup> เมื่อทำงานด้านวิชาการจะต้องรู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ<sup>๑๒๐</sup> รู้จักพิจารณา หัดลอง หัดสอบ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ<sup>๑๒๑</sup> การเอาใจใส่ทำให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับสิ่งงานด้านวิชาการที่รับผิดชอบ<sup>๑๒๒</sup> สมาธिमั่นคงอยู่กับงานวิชาการไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำนั้น<sup>๑๒๓</sup> การทำงานด้านวิชาการต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้

---

<sup>๑๑๓</sup>สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๑๔</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๑๕</sup>สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๑๖</sup>สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๑๗</sup>สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๘</sup>สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๑๙</sup>สัมภาษณ์ นายณฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๒๐</sup>สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเพรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๑</sup>สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๒</sup>สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๓</sup>สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙

เมษายน ๒๕๖๑

งานนั้นสำเร็จ<sup>๑๒๔</sup> แต่หากใครทำการสิ่งใดด้วยความเป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ทำอะไรthings ขว้างๆ งานนั้นย่อมไม่สำเร็จตามเป้าประสงค์ งานด้านวิชาการก็เช่นกัน ถึงจะสำเร็จ แต่ก็ เป็นความสำเร็จที่ไม่มีประสิทธิผลในงาน<sup>๑๒๕</sup> จิตใจที่ทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดงานบริหารวิชาการ ซึ่ง ความรู้ที่เกิดมาจากจิตนั้น จะส่งผลสำเร็จแน่นอน<sup>๑๒๖</sup> ความรู้ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลัง จะเกิดในอนาคตล้วนเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในจิต<sup>๑๒๗</sup> จิตเป็นสิ่งที่ผนวกรวมพลังความรู้ที่ผ่านมาแล้วมา จัดการบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๒๘</sup> จิตสั่งสมความรู้ให้เกิดขึ้นหรือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจาก จิตจะส่งผลดีต่อการบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๒๙</sup> จิตตะในการบริหารวิชาการดำเนินด้วยความ “ตั้งใจ” จิตจดจ่อต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน คือต้องการให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความชำนาญทั้งด้านควบคุม และด้าน การแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังที่เท่าเทียมกับเจ้าหน้าที่เรือนจำอื่นๆ จึงได้นำเจ้าหน้าที่ไป ศึกษาดูงานทั้งภายในเรือนจำและนอกเรือนจำอย่างต่อเนื่อง และมีความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความ มุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่องานด้านวิชาการที่ทำอยู่นั้น<sup>๑๓๐</sup> องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการ บริหารงานวิชาการ คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำ สิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่ กระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๑๓๑</sup> ความคิดที่เกิดขึ้นสนับสนุนอยู่ในกรอบสำหรับการงานด้านการบริหารวิชาการ เท่านั้น จึงจะสำเร็จผลได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ ได้แก่ การเอาใจใส่ และ มุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียนสำคัญที่สุดในการบริหารงาน เรือนจำ คือ ความเอาใจใส่ในทุกๆ ด้าน ผู้บัญชาการเรือนจำต้องเอาใจใส่ในการประสานการ ดำเนินงานด้านการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง กำกับดูแลตรวจสอบและติดตามผล<sup>๑๓๒</sup> งานบริหารด้าน ต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาธิ คือ หมายถึง จิตเป็นเครื่องผลักดัน และควบคุมการเกิดของสมาธิ

<sup>๑๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๖</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินธุสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๐</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะสอ เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อต่องานด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตย่อมส่งผลดีต่องานวิชาการ<sup>๑๓๓</sup>

๔. วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานวิชาการ การพิจารณาไตร่ตรองในงานด้านวิชาการ เพื่อคำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร มีการนำเสนอข้อมูลดังกล่าว สारต่อกับหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง อันมาซึ่งการพัฒนาหลักสูตรและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ส่งเสริมงานด้านการแนะแนว ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการและสื่อที่ใช้ในกระบวนการเรียนรู้<sup>๑๓๔</sup> ใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองในงานที่ทำว่าถูกต้องมากน้อย เพื่อไม่ให้งานเกิดการผิดพลาด<sup>๑๓๕</sup> การทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา อันเกิดจากการมีใจรัก แล้วทำด้วยความมุ่งมั่นอย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ โดยใช้วิจารณญาณอย่างรอบรู้และรอบคอบ งานได้การสอนการเรียนรู้ย่อมประสบความสำเร็จ<sup>๑๓๖</sup> งานวิชาการในการดำเนินตามหลักสูตรต้องมีการทบทวนพิจารณาไตร่ตรองงานบริหารวิชาการ การออกแบบหลักสูตร แหล่งเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การจัดกิจกรรมเรียนรู้มีความเหมาะสม มาสรุปประเมินผลผู้เรียน<sup>๑๓๗</sup> วิมังสา คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ ที่มีคู่กับคำว่าปัญญา คือ ความรู้ หรือ ความรู้แจ้ง เป็นความรู้ ความเข้าใจ ต่อการบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๓๘</sup> รวมถึงองค์ประกอบ และพื้นฐานของสิ่งๆ นั้น สามารถตัดสินใจและบ่งชี้สิ่งนั้นมีลักษณะ รวมถึงรู้แยกแยะสิ่งต่างๆ ตามหลักการบริหารวิชาการ<sup>๑๓๙</sup> การมีปัญญาก็จะเป็นการรอบรู้ในทุกๆ ด้านที่จะต้องนำมาบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๔๐</sup> พึงใช้ปัญญาก่อนที่จะทำเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และลึกซึ้งก่อน เพื่อให้การบริหารงานด้านวิชาการดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้<sup>๑๔๑</sup> ไม่เกิดปัญหาอุปสรรคพร้อมยัง

---

<sup>๑๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิษฐ์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๓๔</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๓๕</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเย็น, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเพรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

ประสิทธิภาพในสิ่งนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานบริหารวิชาการ<sup>๑๔๒</sup> การทบทวนในสิ่งที่ได้คิด อันเกิดจาก การมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วยความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจารณ์อย่างรอบรู้และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนงานบริหารงานวิชาการ<sup>๑๔๓</sup> องค์กรหรือขบวนการงานบริหารวิชาการต้องมีการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่านมาว่าเกิดผลดี ผลเสียอย่างไร<sup>๑๔๔</sup> ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ขบวนการงานบริหารด้านวิชาการให้ดียิ่งขึ้น<sup>๑๔๕</sup> การทบทวนเรื่องราวจากภายในระบบงานบริหารวิชาการเป็นสิ่งสำคัญมากในยุคปัจจุบันที่ผู้คนเริ่มสับสนวุ่นวายอย่างเข้มข้น<sup>๑๔๖</sup> ทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำว่าความคิดหรือการกระทำจากความคิดอะไรพร้อมกับถามตัวเองว่าเราคิดงานบริหารวิชาการอย่างนั้นเพื่ออะไรเราทำสิ่งนี้เพื่ออะไร<sup>๑๔๗</sup> เพื่อความสุขของตัวเองหรือเพื่อความสงบสุขของสังคม ซึ่งจะทำให้เรารู้ว่าเราควรจะทำอยู่ ณ จุดไหนของสังคมหรือเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างไรไปสู่การสร้างสรรค์ตนเองและสังคมที่งดงาม<sup>๑๔๘</sup> วิมังสาในการบริหารงานวิชาการในเรือนจำ ดำเนินการด้วยการ “เข้าใจ” คือทำความเข้าใจในตัวของผู้จำคุกที่ทุกคนเนื่องจากเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีพื้นฐานการศึกษาแตกต่างกันทำให้การรับข้อมูลข่าวสารตลอดถึงการรับความรู้ในหน้าที่ไม่เท่ากัน ดังนั้น การจะมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ จึงต้องพิจารณาเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๔๙</sup> ในการวิจัยและการพัฒนานั้นมักจะใช้คำว่า “สรุปบทเรียน” เป็นการสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อดูว่าสิ่งที่คิดและทำมานั้นมันดำเนินไปในแนวทางที่วาดหวังหรือไม่ หรือว่าคิดไว้อย่างทำอีกอย่าง หรือคิดไว้แต่ไม่ได้ทำเลย หรือทำไปแล้วแต่ไม่ได้อย่างที่มุ่งหวังเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานวิชาการ<sup>๑๕๐</sup> วิเคราะห์ความสำเร็จเป็นเพราะอะไร และที่มันล้มเหลวมันเกิดจากอะไร เพื่อที่จะได้หาแนวทางแก้ไขหรือหาทางหลีกเลี่ยงผลเสียที่อาจเกิดขึ้นใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้านวิชาการ การดำเนินงานด้านการศึกษาคือจะบรรลุผล ต้องมีกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสม มีวิธีการจัดการกับปัญหา

---

<sup>๑๔๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทฤษฎสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธรรม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๕</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนนสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๙</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

และอุปสรรคโดยการหาสาเหตุของปัญหาและกำหนดแนวทางที่สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด<sup>๑๕๑</sup> การสรุปงานด้านวิชาการนั้น ความเข้าใจส่วนใหญ่ว่า สรุปเมื่องานเดินทางมาได้ครึ่งทาง หรือสิ้นสุดการทำงาน หรืออย่างดีที่สุดมีการทำแผนงานรายไตรมาส คือทุก ๓ เดือน จึงสรุปงานด้านวิชาการ ครึ่งหนึ่ง แต่จริงๆ แล้วการสรุปงานวิชาการนั้นควรจะทำให้อย่างสม่ำเสมอ<sup>๑๕๒</sup>

๔.๑ การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อิทธิบาท ๔ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการ

๔.๑.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานบุคคล การบริหารงานทุกระดับทุกองค์กรต้องอาศัย “คน” หรือ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นพลังในการขับเคลื่อนไปตามศักยภาพ ภารกิจ บทบาทและหน้าที่ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นงานบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องเลือกคัดสรรบุคคลที่ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ และที่สำคัญคือ มีความพึงพอใจในงานหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มอบงานที่ชอบให้ทำ<sup>๑๕๓</sup> โดยให้ความเสมอภาคความพอใจ ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว เลือกงานที่เหมาะสมให้ปฏิบัติจะได้ผลงานที่ออกมาดี<sup>๑๕๔</sup> การบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะทำงานอะไรก็ตาม ย่อมมีบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ จะมีผู้สั่งการและผู้รับไปปฏิบัติ ทั้งผู้สั่งการและผู้ปฏิบัติ จำจะต้องมีศรัทธาต่องาน รับใคร่พอใจในงานที่สั่งการและรับมอบ ความศรัทธาในตัวบุคคลอันเกิดจากความผูกพันในสายงาน ย่อมส่งผลดีต่อองค์การหรือการบริหารงานเรือนจำ<sup>๑๕๕</sup> การมอบหมายงานให้ตรงกับความพอใจของผู้รับไปดำเนินการเป็นหลัก เพื่อมุ่งถึงผลสำเร็จของงานที่มอบหมายให้ดำเนินการ<sup>๑๕๖</sup> ความพอใจเป็นคุณธรรมนำหรือบ่อเกิด ความเพียรตามมา เปรียบได้กับบุคคลที่ศรัทธาและเชื่อมั่นงานไม่ว่าจะใหญ่หรือเล็กย่อมสำเร็จแน่นอน<sup>๑๕๗</sup> ที่ใดมีความปรารถนาอันแรงกล้า ที่นั่นย่อมมีหนทางสำเร็จเสมอ ขอเพียงแต่ให้มีความ

---

<sup>๑๕๑</sup>สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๕๒</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๕๓</sup>สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๕๔</sup>สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงซุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๕๕</sup>สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๖</sup>สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๗</sup>สัมภาษณ์ นายณฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจันทุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

ตั้งใจแน่วแน่ควรปลูกฝังให้บุคคลในองค์กรมี<sup>๑๕๘</sup> ผู้บริหารงานบุคคลจะประสบความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ ได้ด้วยความมุ่งมั่น ไม่ท้อถอย ย่อมมีหนทางนำเราไปสู่ความสำเร็จได้เสมอ<sup>๑๕๙</sup> การมีใจรัก ถือว่าสำคัญมาก ไม่ใช่ทำให้รักเพื่ออะไรสักอย่าง หรือ ห้ามใจไม่ให้รัก มันก็ยากยิ่งพอๆ กัน เพราะรักดังกล่าวไม่ได้เกิดจากความรักความศรัทธาของเราจริงๆ ขึ้นทำไปก็มีแต่จะทุกข์ทรมานแม้จะได้บางสิ่งที่ยังหวังแล้วก็ตาม ดังนั้น งานบริหารงานบุคคลก็เช่นกันต้องมีความรัก<sup>๑๖๐</sup> ใจศรัทธาอันแรงกล้าแล้วพลังสร้างสรรค์ก็จะบังเกิดขึ้นกับเราอย่างมหัศจรรย์สามารถสนับสนุนให้การบริหารงานบุคคลสำเร็จลงได้<sup>๑๖๑</sup> การสร้างฉันทะให้เกิดขึ้น มนุษย์เราต้องหมั่นตรวจสอบศรัทธาของตัวเองว่าดีต่อตัวเองและดีต่อผู้อื่นอันรวมถึงสังคมโดยรวมหรือไม่ นั้นหมายถึงการสนับสนุนให้การบริหารงานบุคคลบรรลุผล<sup>๑๖๒</sup> ความมุ่งมั่นที่จะทำด้วยความตั้งใจต่องานบริหาร และหากไม่ดีก็จงเปลี่ยนแปลงศรัทธาเสียใหม่เพื่อความสำเร็จผลต่องานบริหารงานบุคคล<sup>๑๖๓</sup> การบริหารงานบุคคลซึ่งเราต้องเลือกเป็นบุคคลนั้นคงไม่สับสน มีแก่นสาร เพื่อป้องกันจะถูกชักชวนไปในทางที่ไม่ดีได้ง่าย<sup>๑๖๔</sup> หากจะฝึกฝนตนเอง อาจเริ่มจากการตั้งคำถามกับตัวเองว่าเราศรัทธาอะไรอยู่ เพราะคนเราเมื่อศรัทธาอะไรก็จะได้พบกับสิ่งนั้นเข้าถึงสิ่งนั้น<sup>๑๖๕</sup> เรื่องศรัทธาถ้าศรัทธาในเทคโนโลยีเราก็จะเข้าถึงเทคโนโลยี ศรัทธาต่อชาวบ้านเราก็จะเข้าถึงชาวบ้าน ศรัทธาต่อวัตถุก็จะเข้าถึงวัตถุ ศรัทธาต่อลาภยศสรรเสริญก็จะเข้าถึงลาภถึงยศเข้าถึงตำแหน่ง ศรัทธาต่อความรู้ก็จะเข้าถึงความรู้ หรือศรัทธาต่อหลักธรรมก็จะเข้าถึงธรรม<sup>๑๖๖</sup> ศรัทธานำมาซึ่งมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อทำทุกอย่างให้ได้มาซึ่งสิ่งที่เราศรัทธา<sup>๑๖๗</sup> การตรวจสอบตัวเองและบุคคลดูว่า

---

<sup>๑๕๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการพัฒนสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๙</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการพัฒนสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๔</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนท, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายสำเร็จ สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

ศรัทธากับสิ่งที่องค์กรหรือไม่ ถ้ามีศรัทธาแล้วย่อมก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร<sup>๑๖๘</sup> ฉันทะพอใจกับงานที่ทำอยู่และเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงตนเรียนรู้ที่จะให้โอกาสตัวเองไปสู่แห่งที่ที่เหมาะสมในงานบริหารงานบุคคล<sup>๑๖๙</sup> บุคคลไม่ชอบงานที่ทำอยู่ให้สำรวจตัวเองว่า มีความชอบหรือศรัทธากับงานด้านนี้หรือพอใจกับงานแบบใดอยู่ มอบหมายงานให้เหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคลสร้างความพึงพอใจกับบุคลากร<sup>๑๗๐</sup> นักศึกษาที่พึงجبต้องใช้ความคิดไตร่ตรองว่าต้องการงานแบบใดเพื่อพัฒนาตนเองเป็นบุคคลของหน่วยงานตามความพึงพอใจนั้น<sup>๑๗๑</sup>

๔.๑.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานบุคคล เป็นเรื่องที่จะต้องพัฒนาบุคคลให้มีความกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานจนสำเร็จ มีความทุ่มเท ตรงต่อเวลา<sup>๑๗๒</sup> ในการทำงานของแต่ละบุคคลต้องมีความเพียร หรือความขยันด้วย คนเก่งแต่ไม่ขยันก็อาจไม่ประสบความสำเร็จในผลงาน<sup>๑๗๓</sup> ความเพียรพยายามอย่างสูงที่จะทำตามฉันทะหรือศรัทธาของตัวเอง หากเราไม่มีความเพียรแล้วก็อนุมานได้ว่าเรามีฉันทะหลอกๆ หรือศรัทธาหลอกๆ ทั้งโกหกตัวเองและหลอกผู้อื่น<sup>๑๗๔</sup> รับมอบหมายงานที่ทำอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการบริหารงานบุคคลอย่างประสานกลมกลืนพร้อมกันดำเนินงานด้วยคณะทีมงานด้วยความเพียรพยายามให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๑๗๕</sup> ความเพียรในการทำสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียร ด้วยความพยายาม และมีมานะอดสาหะไม่ทอดทิ้งสิ่งที่ทำนั้น<sup>๑๗๖</sup> วิริยะแห่งอิทธิบาท 4 คือ ความเพียรพยายาม ความอดสาหะและมานะบากบั่น<sup>๑๗๗</sup> บุคคลที่ทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรคและความยากลำบากต่างๆ ด้วยการมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และต้องเอาชนะให้

---

<sup>๑๖๘</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพักตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๗๒</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๗๓</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเย็น, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเพรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

สำเร็จ<sup>๑๗๘</sup> ความเพียรที่ประกอบความดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพุงความพอใจไม่ให้หือถอยในการทำงาน<sup>๑๗๙</sup> งานทุกชนิดมักจะง่ายตอนคิด แต่มักจะติดตอนทำจึงจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้<sup>๑๘๐</sup> ความเพียรนี้ มีความจำเป็นการปฏิบัติงานหรือการกระทำต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขณะนั้น<sup>๑๘๑</sup> บุคคลต้องการความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายามเป็นสำคัญ<sup>๑๘๒</sup> ความพยายามนี้มีใช้หมายครอบคลุมถึงการปฏิบัติหรือการกระทำที่ไม่มีวันหยุดหรือไม่รู้ซึ่งพื้นฐานของตนเองที่มาจากหลักธรรมแห่งโยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุและผลในคั่นรองคลองธรรม<sup>๑๘๓</sup> ประเภทของวิริยะคือ เพียรระวัง เพียรละ เพียรบำเพ็ญ เพียรตามรักษา นี้คุณสมบัติบุคคลมุ่งความสำเร็จของงาน<sup>๑๘๔</sup> การกระทำสิ่งใดๆ จะต้องรู้จักพึงระวังรอบคอบด้วยการรู้จักเหตุ และผล ไม่ตั้งอยู่ในความประมาท<sup>๑๘๕</sup> การรู้จักละ ลด หรือหลีกเลี่ยงจากอกุศลกรรมทั้งปวงที่จะเป็นเหตุทำให้การกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ประสบความสำเร็จ<sup>๑๘๖</sup> การรู้จักเพียรตั้งมั่น และอุทิศตนต่อการกระทำในสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างสม่ำเสมอ<sup>๑๘๗</sup> เพียรตามรักษาไว้ คือ รู้จักรักษาหรือทำให้ความเพียรในสิ่งนั้นๆ คงอยู่กับตนเป็นนิจ<sup>๑๘๘</sup> องค์ประกอบของวิริยะ ได้แก่ ความเพียรในการทำสิ่งนั้นๆ ในทางที่ถูกตามเหตุและผล ภายใต้พื้นฐานตามหลักคุณงามความดี ติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มอบหมายด้วยความเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ ไม่ย่อท้อแม้เจออุปสรรคหรือการต่อต้าน<sup>๑๘๙</sup> การมีความกล้า และความแน่ว

---

<sup>๑๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๓</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๕</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายสำเร็จ สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๗</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๘</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๙</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



แน่วที่จะทำในสิ่งนั้นๆ และการไม่ละทิ้งซึ่งการทำงานหรือสิ่งที่กำลังทำอยู่ ตามด้วยการอุทิศสละ และอดทนต่อความยากลำบากอย่างเป็นนิจ<sup>๑๙๐</sup>

๔.๑.๓ จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานบุคคล การปฏิบัติงานด้านบริหารต้องปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังรอบคอบทุกครั้ง หมั่นเอาใจใส่ กรณีพบปัญหาในการปฏิบัติงานจะต้องขอคำแนะนำผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเสมอ<sup>๑๙๑</sup> การเอาใจใส่จดจ่องานที่ทำหรือมีความมุ่งมั่นต่องาน หรือหน้าที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมายจะได้ผลสำเร็จของงานตรงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์<sup>๑๙๒</sup> งานทุกอย่างที่เกิดขึ้นในเรือนจำ ถ้าขาดการเอาใจทำงานเสียแล้ว ก็คงจะสำเร็จได้ยาก โดยเฉพาะงานบริหารเรือนจำ การมีใจที่จดจ่อและรับผิดชอบต่องานจึงเป็นเรื่องที่ขาดไม่ได้ในงานบริหารงานบุคคล<sup>๑๙๓</sup> เป็นหลักธรรมที่ว่าด้วยการมีจิตใจดีมุ่งการครองตน ครองคน และครองงาน สามารถนำมาปรับใช้ได้ทั้งในการดำเนินชีวิตประจำวัน การทำงาน รวมไปถึงการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่นได้อีกด้วย<sup>๑๙๔</sup> การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำในการบริหารงานบุคคลให้เป็นคนมีความมุ่งมั่น และจดจ่อกับงานที่ทำ<sup>๑๙๕</sup> จิตมีความแน่วแน่ และมั่นคงต่อปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นย่อมสนับสนุนงานบริหารงานบุคคล<sup>๑๙๖</sup> ช่วยให้งานดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องตามกระบวนการด้านการบริหารงานบุคคล ควรความเป็นไปของงานอยู่เสมอ<sup>๑๙๗</sup> ในการบริหารงานบุคคลจิตใจที่จดจ่อกับงานไม่วอกแวกไปเที่ยวเล่นล้าวนเกิดผลดีต่องานที่ทำ<sup>๑๙๘</sup> จิตตะเป็นธรรมแสดงถึงสติและจิตใจที่รอบคอบและความรับผิดชอบต่อที่จะตามมาก่อให้เกิดการบริหารงานบุคคลสำเร็จและเรียบร้อย<sup>๑๙๙</sup> ในสังคมการทำงานปัจจุบันนี้มุ่งเน้นแย่งชิงตำแหน่งงานบริหารงานบุคคลกัน งานที่ตนเองต้อง

---

<sup>๑๙๐</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๑</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๙๒</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แตงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๙๓</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๔</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๕</sup> สัมภาษณ์ นายณฤพณธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๗</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

รับผิดชอบนั้นคือสิ่งสำคัญต่อตำแหน่งในการบริหารงานบุคคลแน่นอน<sup>๒๐๐</sup> จิตตะจึงมีความสำคัญในการทำงานโดยไม่วอกแวกออกไปนอกกลุ่มนอกทาง มีจิตทุ่มเทต่องานที่รับผิดชอบเป็นเรื่องที่บุคคลในองค์กรต้องมี<sup>๒๐๑</sup> การทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดทุกส่วนย่อมส่งผลมาจากความรู้ที่เกิดมาจากจิตนั้น ดังนั้นจิตทำหน้าที่ประมวลผลแห่งความสำเร็จของงานบริหารบุคคล<sup>๒๐๒</sup> กาลปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลังจะเกิดในอนาคต ล้วนเป็นการสังสมประสบการณ์ที่ฝังอยู่ในจิตของบุคคลในองค์กรย่อมส่งผลต่องานบริหารงานบุคคลอย่างแน่นอน<sup>๒๐๓</sup> จิตสังสมความรู้ให้เกิดขึ้นตลอดในระยะเวลาทำงาน เพื่อเป็นการสังสมประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่บุคคลในองค์กรได้เรียนรู้และสังสมความสำเร็จอยู่ตลอดเวลา<sup>๒๐๔</sup> จิตตะคือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจากจิตของบุคคลที่ได้เรียนรู้ อาทิ ความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความมุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ทำอยู่นั้น<sup>๒๐๕</sup> องค์ประกอบ เช่น ความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำงาน การมีใจที่เป็นสมาธิมีจิตใญ่มั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ เหล่านี้สนับสนุนความสำเร็จของบุคคลในหน่วยงาน<sup>๒๐๖</sup> ลักษณะของจิตตะที่เกิดขึ้นกับบุคคล มิได้อยู่ในกรอบสำหรับการทำงานเท่านั้น แต่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ<sup>๒๐๗</sup> การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในงานที่ได้รับมอบหมายของบุคคลย่อมสนับสนุนความเจริญก้าวหน้าในองค์กร ติดตามผลการดำเนินงานในทุกภารกิจและร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงานในการประเมินผลการทำงานทุกขั้นตอน<sup>๒๐๘</sup> การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียนงานของบุคคลเป็นความพัฒนาของหน่วยงานโดยตรง<sup>๒๐๙</sup>

๔.๑.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา,การใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผล) ในการบริหารงานบุคคล มีการประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนปฏิบัติงานอยู่เสมอและบุคลากรจะต้องมีความพยายามในการหาสาเหตุวิธีการป้องกัน การแก้ไขปัญหาคอขวดของการปฏิบัติหน้าที่

<sup>๒๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จัยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๒</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินธุสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๔</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๐๖</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๗</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

พื้นฐานของข้อมูลที่ได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบอันเป็นผลดีต่อเรียนจำและการจัดการศึกษา<sup>๒๑๐</sup> การใช้ดุลพินิจในการพิจารณาหาเหตุผลในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นลักษณะของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะของงาน เพื่อไต่ตรองผลสัมฤทธิ์ของงานให้ประสบความสำเร็จ<sup>๒๑๑</sup> การเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานองที่จะร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น<sup>๒๑๒</sup> การวางตนเป็นผู้รู้ใฝ่การเรียนรู้บุคคล หาความรู้มาประดับตนอยู่เสมอ ไม่อวดรู้ในสิ่งที่ไม่รู้ และยกตนข่มท่าน<sup>๒๑๓</sup> การบริหารงานบุคคลทำให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงานต้องใช้ความรอบคอบและรอบรู้<sup>๒๑๔</sup> การบริหารงานบุคคลช่วยให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหา<sup>๒๑๕</sup> การบริหารงานบุคคลไม่ผิดพลาดย่อมทำให้งานเป็นตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ<sup>๒๑๖</sup> การบริหารงานบุคคลถ้าขาดวิมังสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้<sup>๒๑๗</sup> การบริหารงานบุคคลต้องใช้ ปัญญาพิจารณาไต่ตรองด้วยเหตุผลและติดตามกระบวนการทำงาน<sup>๒๑๘</sup> วิมังสาเป็นผลมาจากจิตตะ กล่าวคือมีการตรวจตราดูแล้วว่า การทำงานมีความบกพร่อง จัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้ดีขึ้น<sup>๒๑๙</sup> การบริหารงานบุคคลมีความสอดคล้องในเหตุและผล มีการพินิจวิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญาอยู่เสมอ<sup>๒๒๐</sup> การบริหารงานบุคคลต้องใช้สมองคิด รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน<sup>๒๒๑</sup> การบริหารงาน

- 
- <sup>๒๑๐</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๑</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๖</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๒๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๒๑</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

บุคคลให้รู้จักใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงานอยู่เสมอ<sup>๒๒๒</sup> การบริหารงานบุคคลนั้นสิ่งสุดท้ายในการทำงานคือการใช้ปัญญา ถือว่า เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ<sup>๒๒๓</sup> การบริหารงานบุคคลที่ประสบความสำเร็จนั้น บุคคลมีความรักในงานที่ทำ มีความขยันหมั่นเพียร มีสติรับผิดชอบ การมีปัญญาคือการทบทวนตนเองและปัญหา<sup>๒๒๔</sup> การบริหารงานบุคคลต้องคำนึงถึงผลดีผลเสียด้วยใจรักและศรัทธา และใช้ปัญญารู้เหตุรู้ผลดำเนินให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานบุคคล<sup>๒๒๕</sup> การทบทวนตัวเองอยู่เสมอ ย่อมมองเห็นข้อปัญหาและวิธีแก้ไขได้อย่างถูกต้องและแม่นยำส่งผลดีต่องานที่ได้รับผิดชอบ<sup>๒๒๖</sup> การบริหารงานบุคคลหมั่นให้กำลังใจสร้างความเข้มแข็ง เพื่อบริหารจัดการงานนำไปสู่ความสำเร็จ ศึกษาภาวะแวดล้อมในทุกๆ ด้าน ทุกสถานการณ์รวมถึงปัจจัยการบริหาร เพื่อนำมาวิเคราะห์ และกำหนดกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสมในการบริหารงาน<sup>๒๒๗</sup> การบริหารงานบุคคลต้องใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้วยเหตุและผล<sup>๒๒๘</sup>

๔.๒ การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิธำมะ ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา,การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ ดังนี้

๔.๒.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานงบประมาณ ความพอใจ ความชอบ ความรัก นักบริหารที่ดี จะต้องเริ่มต้นตั้งแต่ความพอใจ ความรัก ความชอบ ในงานบริหารงานงบประมาณก่อน ถ้าไม่รักไม่ชอบ ไม่ต้องการหรือถูกบังคับให้ทำงานด้านนี้แล้ว คนๆนั้นจะไม่มีความสุขในการทำงานบริหารงบประมาณ หรืองานต่างๆ เราจะสังเกตได้ว่า งานใดๆ ถ้าเรารักชอบแล้วเรามักจะทำงานนั้นๆ ด้วยความสุข<sup>๒๒๙</sup> มีวิธีการ คือการมีความพอใจในงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปีและวางแผนในการดำเนินการใช้จ่ายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด<sup>๒๓๐</sup> งานเกี่ยวกับการบริหารงาน

<sup>๒๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนหาสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

งบประมาณเป็นงานที่ต้องอาศัยคนมีใจรัก ชอบเกี่ยวกับตัวเลข และความซื่อสัตย์ ถ้าบุคคลไม่ชอบงานด้านการบริหารงานงบประมาณแล้ว ย่อมส่งผลเสียมากกว่าผลดีแน่นอน ดังนั้น งานงบประมาณเป็นงานที่ต้องเลือกบุคคลไว้ใจได้และมีความพึงพอใจต่องานงบประมาณ จึงจะส่งผลดีต่องานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๓๑</sup> สร้างความพอใจ รัก ชอบ คือให้รู้จักพอใจ ยินดีในสิ่งที่มีและได้ อย่าอิจฉาริษยา และไม่อคติจึงสามารถบริหารงานการเงินได้ประสบผลสำเร็จ<sup>๒๓๒</sup> การบริหารงานงบประมาณต้องสร้างความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อหน่ายในกิจที่ทำ<sup>๒๓๓</sup> การบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารต้องมีความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝึกฝนในงานอยู่เสมอ พุ่มเทความสามารถ และปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด<sup>๒๓๔</sup> การบริหารงานงบประมาณด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน งานในที่นี้หมายถึง สิ่งที่เราทำ ผู้ใดมีงานอะไรแล้วมีความรักใคร่พอใจในงานนั้น<sup>๒๓๕</sup> คนที่ขาดฉันทะ ไม่พอใจในงานของตน มักจะทำงานด้วยความเหน็ดเหนื่อยใจ และชอบทิ้งงานให้จับจดและคั่งค้างย่อมส่งผลเสียต่อการบริหารงานงบประมาณอย่างแน่นอน<sup>๒๓๖</sup> การบริหารงานงบประมาณเริ่มด้วยความฝึกฝนที่เกิดจากฉันทะ เพราะความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริตที่ต้องมีการพุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจ<sup>๒๓๗</sup> การบริหารงานงบประมาณเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดีเป็นหลักย่อมส่งผลให้การบริหารงานการเงินงบประมาณราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ<sup>๒๓๘</sup> องค์ประกอบของฉันทะที่สนับสนุนงานบริหารงานการเงินงบประมาณประกอบด้วย ความยินดี ความพอใจ ความเต็มใจ ความมีใจรัก ความอยากหรือฝึกฝนที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุถึงจุดหมาย<sup>๒๓๙</sup> การบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วยลักษณะของฉันทะในการกระทำในการงานบริหารงานการเงิน และสามารถนำไปใช้สร้างกำลังใจในการทำงานด้วยความสุจริตใจตั้งอยู่ในความ

<sup>๒๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอูทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๕</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

ข้อสัตย์<sup>๒๔๐</sup> การบริหารงานงบประมาณจำเป็นต้องมีฉันทะซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตที่พัฒนาด้วยโยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก และเหมาะสมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ<sup>๒๔๑</sup> การบริหารงานงบประมาณต้องมีจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุ และผล ดังนั้น เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้น ย่อมสนับสนุนงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๔๒</sup> การบริหารงานงบประมาณย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้การคิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนิน ซึ่งจะนำมาสู่การเกิดวิริยะ คือ ความเพียร ส่งผลให้งานสำเร็จต่อไป<sup>๒๔๓</sup> การบริหารงานงบประมาณขอให้มีความใส่ใจในสิ่งที่ทำใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อตนเองและมีความข้อสัตย์ จึงจะเกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์ของงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๔๔</sup> การบริหารงานงบประมาณต้องมีฉันทะร่วมกันหรือสัญญาใจที่ขึ้นตรงกับความข้อสัตย์และสุจริตเหล่านี้ช่วยสนับสนุนงานเงินงบประมาณให้บรรลุผล<sup>๒๔๕</sup> การบริหารงานงบประมาณย่อมอาศัยสมาชิกมีใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม จึงจะเกิดความเพียรตามมา ศึกษาสภาพความต้องการงบประมาณ จัดลำดับความสำคัญ จัดทำคำของบประมาณไปยังกรมฯ<sup>๒๔๖</sup> การบริหารงานงบประมาณก็เปรียบได้กับนักการศึกษาที่ศรัทธาและเชื่อมั่นในแนวคิดแนวปฏิบัติของการศึกษา ผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นความสำเร็จตามมาการบริหารงานงบประมาณต้องการความปรารถนาอันแรงกล้า มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องการบริหารงานงบประมาณให้ได้<sup>๒๔๗</sup>

๔.๒.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารงานงบประมาณต้องเป็นคนสู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน) คือ พากเพียรทำ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ<sup>๒๔๘</sup> วิธีการในการบริหารงบประมาณที่มีอยู่บางครั้งอาจไม่เหมาะสมกับ

<sup>๒๔๐</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

แผนงานที่วางไว้ ดังนั้นในการดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยความขยัน จึงจะมีผลสำเร็จตามที่วางไว้<sup>๒๔๙</sup> ความวิริยะอุตสาหะ จึงเป็นวิถีทางของบุคคลที่หาญกล้าและท้าทายต่ออุปสรรคใดๆ ทั้งมวลงานบริหารงานงบประมาณต้องการคนมีความศรัทธาและขยันวิริยะอุตสาหะ<sup>๒๕๐</sup> รู้จักจัดการตนเองวางแผนเป็นผู้รับผิดชอบต่อการใช้ความมานะพยายามไม่ว่างานจะหนักเพียงใด ต้องรู้จักทบทวนความรู้พัฒนาทักษะด้านความคิดด้วยความขยันอยู่เสมอ<sup>๒๕๑</sup> การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวาจา กับผู้ร่วมงานให้ทุกส่วนฝ่ายได้ดำเนินงานงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๒๕๒</sup> งานบริหารงบประมาณที่เกิดจากฉันทะมีใจรักแล้วก็ให้พากเพียร เพื่อส่งต่อให้การเอาใจใส่เสมอ เพื่อเปิดช่องทางให้ปัญหาพิจารณาไตร่ตรองและได้ทำการบูรณาการให้งานงบประมาณประสบผลสำเร็จ<sup>๒๕๓</sup> การเพิ่มพูนวิชาความรู้ของบุคคลผู้ดูแลงานการเงินเสริมสร้างประสบการณ์ด้วยความเพียรพยายามอยู่ตลอดเวลาเป็นการสนับสนุนให้การดำเนินงานให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ<sup>๒๕๔</sup> งานการเงินเป็นเรื่องความเพียรพยายาม ความอุตสาหะ และมานะบากบั่นของเจ้าหน้าที่บริหารงบประมาณที่ต้องประสานทุกส่วนฝ่ายในการดำเนินงานงบประมาณให้แล้วเสร็จในปีนั้น<sup>๒๕๕</sup> บุคคลที่ทำหน้าที่งานการเงินงบประมาณจะต้องทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรค และความยากลำบากต่างๆ<sup>๒๕๖</sup> การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอุปนิสัยของผู้ทำหน้าที่การบริหารงานงบประมาณเพื่อเอาชนะให้สำเร็จ<sup>๒๕๗</sup> ความเพียรที่ประกอบงานงบประมาณให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพยุลงความพอใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงาน<sup>๒๕๘</sup> งานทุกชนิดจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้โดย

- 
- <sup>๒๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๔</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไตรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

เฉพาะงานงบประมาณแผ่นดินยังต้องใช้ความขยันให้มาก<sup>๒๕๙</sup> วิริยะ หรือ ความเพียรนี้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานการเงินงบประมาณ เพราะงานการเงินต้องกระทำอย่างขยันขันแข็งมีความเพียรเท่านั้น เพราะหากต้องการความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายาม<sup>๒๖๐</sup> ความพยายามคือการปฏิบัติหรือการกระทำที่ต้องมีความรอบคอบและรอบรู้ในงานการเงินงบประมาณมิให้เกิดความเสียหายในขั้นต้องเบิกจ่าย<sup>๒๖๑</sup> ทำให้เป็นคนมันเพียร และขยันในการทำงาน ไม่มีความเกียจคร้าน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จเท่านี้ก็เห็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานการเงินงบประมาณ<sup>๒๖๒</sup> ผู้ที่ขาดความขยัน ย่อมทำงานขาดๆ เกินๆ หรือมักทำงานนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็สำเร็จล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการบริหารจัดการงานการเงินงบประมาณได้<sup>๒๖๓</sup> ความใส่ใจในการทำงานหมั่นตรวจดูว่างานทำไปแล้วเท่าไร และยังเหลือฝ่ายส่วนใดยังไม่ได้ทำการเบิกจ่ายหรือดำเนินการ จะต้องเพียรประสานให้ผู้รับผิดชอบรีบดำเนินการคือหัวใจการบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๖๔</sup> การที่บุคคลจะมีเอาใจฝักใฝ่มากหรือน้อยกับฉันทะและความเพียรพยายามมุนานะเป็นแรงสนับสนุนเกิดความพอใจในงานนั้นมาก ก็จะเกิดความขยันหมั่นเพียรล้นสนับสนุนงานการเงินให้สำเร็จไปด้วยดี ศึกษาและทำความเข้าใจในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบของทางราชการเพื่อใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้องและคุ้มค่า<sup>๒๖๕</sup> งานการเงินงบประมาณมากยิ่งขึ้นต้องเอาใจใส่ในงานนั้นมากไปด้วย ความเอาใจรับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความเพียรให้มากยิ่งขึ้นรวมถึง มีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง<sup>๒๖๖</sup>

๔.๒.๓ จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานงบประมาณ ต้องใส่ใจในงาน วางกรอบแนวความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือ เอาจิตฝักใฝ่ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ<sup>๒๖๗</sup> มีวิธีการการดำเนินงานทุกอย่างต้องได้รับการเอาใจใส่ หรือจดจ่อ

<sup>๒๕๙</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนหาสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๖๓</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑



ต่อสิ่งที่ทำของผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในเรื่องงบประมาณต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน<sup>๒๖๘</sup>  
 ปัจจุบันงานบริหารงานงบประมาณนำเอาอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยบริหารจัดการ เพิ่มประสิทธิภาพในการ  
 ตรวจสอบมากขึ้น ดังนั้น งานงบประมาณมีความซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย คนมีภาระหน้าที่  
 รับผิดชอบต้องงบประมาณต้องมีใจที่จดจ่อต่อสิ่งที่เราคิดเราทำและรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้  
 เล็กทรอนิกส์ จำจะต้องเอาใจจดจ่อสิ่งเหล่านี้มากขึ้น<sup>๒๖๙</sup> รู้จักป้องกันจิตตนเองอย่าให้เกิดความโลภ  
 รู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกคิดอยากได้ ความเห็นแก่ได้อันเกิดจากอารมณ์ชั่ววูบ ให้ฝึกสมาธิรักษา  
 จิตให้เข้มแข็ง<sup>๒๗๐</sup> ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารงานงบประมาณและลงมือทำ ไม่วางธุระในงาน  
 นั้นๆ<sup>๒๗๑</sup> เมื่อทำงานด้านการเงินงบประมาณจะต้องรู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ<sup>๒๗๒</sup>  
 รู้จักพิจารณา ทดลอง ทดสอบ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบเพราะงานการเงินงบประมาณเป็น  
 งานละเอียดอ่อน<sup>๒๗๓</sup> การเอาใจใส่ทำให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับงานการเงินงบประมาณที่รับผิดชอบ<sup>๒๗๔</sup>  
 สมาธินั้นคงอยู่กับงานการเงินงบประมาณไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำนั้น<sup>๒๗๕</sup> การทำงานด้าน  
 การเงินงบประมาณต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้งานนั้นสำเร็จ<sup>๒๗๖</sup> แต่หากใครทำการสิ่งใดด้วยความ  
 เป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ทำอะไรทั้งๆ ขว้างๆ งานนั้นย่อมไม่สำเร็จตาม  
 เป้าประสงค์ งานด้านการเงินงบประมาณก็เช่นกัน ถึงจะสำเร็จ แต่ก็ประสบความสำเร็จที่ไม่มีประสิทธิผล  
 ในงาน<sup>๒๗๗</sup> จิตใจที่ทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดงานการเงินงบประมาณอยู่ตลอดเวลา ซึ่งความรู้ที่เกิดมาจาก  
 จิตนั้น จะส่งผลสำเร็จแน่นอน<sup>๒๗๘</sup> ความรู้ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลังจะเกิดในอนาคตล้วน

- 
- <sup>๒๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงชุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
 วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
 วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๓</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙  
 เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๘</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน  
 ๒๕๖๑

เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในจิตสันทนุให้งานการเงินงบประมาณสำเร็จลุล่วงได้<sup>๒๗๙</sup> จิตเป็นสิ่งที่ผนวกรวมพลังความรู้ที่ผ่านมาแล้วมาจัดการบริหารงานเงินงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๒๘๐</sup> จิตสั่งสมความรู้ให้เกิดขึ้นหรือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจากจิตจะส่งผลดีต่อการบริหารงานการเงินงบประมาณ<sup>๒๘๑</sup> ความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความมุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่องานด้านการเงินงบประมาณที่ทำอยู่นั้น<sup>๒๘๒</sup> องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการบริหารงานการเงินงบประมาณ คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่ทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๒๘๓</sup> ความคิดที่เกิดขึ้นสนับสนุนอยู่ในกรอบสำหรับการทำงานบริหารงานงบประมาณเท่านั้น จึงจะสำเร็จผลได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ ได้แก่ การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียน เอาใจใส่ในทุกขั้นตอนของการงบประมาณตั้งแต่การตั้งงบ การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญาและการเบิกจ่าย<sup>๒๘๔</sup> งานบริหารการเงินงบประมาณต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาธิ คือ หมายถึง จิตเป็นเครื่องผลักดัน และควบคุมการเกิดของสมาธิ สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อต่องานอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตเช่นนี้ย่อมส่งผลดีต่องานงบประมาณที่รับผิดชอบดำเนินการ<sup>๒๘๕</sup>

๔.๒.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานงบประมาณ ต้องทำงานด้วยปัญญา หมั่นไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ใช้ปัญญาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่องขัดข้องในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้นเพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป<sup>๒๘๖</sup> วิธีการไตร่ตรอง พิจารณาหาเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดูแลบริหารด้านงบประมาณตั้งแต่ต้น คือ การวางแผนงานงบประมาณที่เหมาะสม<sup>๒๘๗</sup> โดยใช้วิจารณ์อย่างรอบรู้

<sup>๒๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเสนาหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๘๒</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๓</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๘๗</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนตัวเอง และทบทวนองค์กรหรือทบทวนขบวนการเพื่อปรับปรุง ปรับแก้ไขงานงบประมาณให้ดียิ่งขึ้นเรียกว่าเป็นขั้นตรวจสอบผลดำเนินการก็ได้<sup>๒๔๘</sup> การยอมรับต่อ สภาพการเปลี่ยนแปลง งานการเงินไม่ว่าจะราบรื่นเสมอไป จำเป็นต้องใช้ความคิดความรู้ความ เข้าใจ อย่าไปยึดติดบางสิ่งบางที่ที่เคยปลั่งพลาด ให้รู้จักใช้ปัญญามาวิเคราะห์พิจารณาแล้ว ค่อยๆ แก่ ไปทีละขั้นตอน การบริหารงานการเงินก็จะเป็นไปด้วยความเรียบร้อย<sup>๒๔๙</sup> วิม้งสา คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ ที่มักคู่กับคำว่า ปัญญา คือ ความรู้ หรือ ความรู้แจ้ง เป็นความรู้ ความเข้าใจ ต่อการ บริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๐</sup> รวมถึงองค์ประกอบ และพื้นฐานของสิ่งๆ นั้น สามารถตัดสินใจและบ่งชี้สิ่ง นั้นมีลักษณะ รวมถึงรู้แยกแยะสิ่งต่างๆ ตามหลักการบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๑</sup> การมีปัญญาก็เป็น การรอบรู้ในทุกๆ ด้านที่จะต้องนำมาบริหารงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๒</sup> พึงใช้ปัญญาก่อนที่จะทำ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และลึกซึ้งก่อน เพื่อให้การบริหารงานงบประมาณดำเนินไปตามเป้าหมายที่วาง ไว้<sup>๒๕๓</sup> ไม่เกิดปัญหาอุปสรรคพร้อมยังประสิทธิภาพในสิ่งนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน บริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๔</sup> การทบทวนในสิ่งที่ได้คิด อันเกิดจาก การมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วย ความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจรรย์ญาณอย่างรอบรู้และ รอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๕</sup> องค์กรหรือขบวนการงานบริหารงาน งบประมาณต้องมีการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่านมาว่าเกิดผลดีผลเสียอย่างไร<sup>๒๕๖</sup> ทั้งที่เป็นเรื่อง ส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขงานบริหารงาน งบประมาณให้ดียิ่งขึ้น<sup>๒๕๗</sup> การทบทวนเรื่องราวจากภายในระบบงานงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญมากใน

---

<sup>๒๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเนียน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๓</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

<sup>๒๕๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๗</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ยุคปัจจุบันที่ผู้คนเริ่มสับสนวุ่นวายอย่างเข้มข้น<sup>๒๙๘</sup> ทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำว่าความคิดหรือการกระทำจากความคิดอะไรพร้อมกับถามตัวเองว่าเราคิดงานบริหารงานงบประมาณอย่างนั้นเพื่ออะไรเราทำสิ่งนี้เพื่ออะไร<sup>๒๙๙</sup> เพื่อความสุขของตัวเองหรือเพื่อความสงบสุขของสังคม ซึ่งจะทำให้เรารู้ว่าเราควรจะอยู่ ณ จุดไหนของสังคมหรือเปลี่ยนแปลงตนอย่างไรไปสู่การสร้างสรรค์ตนเองและสังคมที่งดงาม<sup>๓๐๐</sup> ในการวิจัยและการพัฒนานั้นมักจะใช้คำว่า “สรุปทฤษฎี” เป็นการสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง<sup>๓๐๑</sup> เพื่อดูว่าสิ่งที่คิดและทำมานั้นมันดำเนินไปในแนวทางที่วาดหวังหรือไม่ หรือว่าคิดไว้อย่างทำอีกอย่าง หรือคิดไว้แต่ไม่ได้ทำเลย หรือทำไปแล้วแต่ไม่ได้อย่างที่มุ่งหวังเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานงบประมาณ<sup>๓๐๒</sup> วิเคราะห์ความสำเร็จเป็นเพราะอะไร และที่มันล้มเหลวมันเกิดจากอะไร เพื่อที่จะได้หาแนวทางแก้ไขหรือหาทางหลีกเลี่ยงผลเสียที่อาจเกิดขึ้นใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบการบริหารงานงบประมาณ สิ่งสำคัญที่สุดคือการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ<sup>๓๐๓</sup> การสรุปงานงบประมาณนั้น ความเข้าใจส่วนใหญ่ว่า สรุปเมื่องานเดินทางมาได้ครึ่งทาง หรือสิ้นสุดการทำงาน หรืออย่างดีที่สุดมีการทำแผนงานรายไตรมาส คือทุก ๓ เดือน จึงสรุปงานด้านการเงินงบประมาณ ครั้งหนึ่ง แต่จริงๆ แล้วการสรุปงานการเงินงบประมาณนั้นควรจะทำให้อย่างสม่ำเสมอ<sup>๓๐๔</sup>

๔.๓ การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิปไตย ๔ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง ความพิจารณา การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้

๔.๓.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานทั่วไป มีใจรัก คือพอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจการหรืองานที่ทำ มิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือเพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร<sup>๓๐๕</sup> ความพอใจของการบริหารในเรือนจำ ผู้บริหาร

<sup>๒๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์ สีนะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๙๙</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๒</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๔</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

จะต้องมีความพอใจในทุกด้าน ทั้งเรื่องบุคคล ลักษณะที่งบประมาณค่าใช้จ่ายต่างๆ ไปพร้อมกัน<sup>๓๐๖</sup> นอกจากงานทั้ง ๔ ด้านที่กล่าวมาแล้ว งานบริหารทั่วไปเป็นงานหลากหลาย มีความซับซ้อนพอสมควร จำเป็นเหลือเกินผู้ทำหน้าที่ต้องงานบริหารต้องมีใจรักงานนี้ ความพอใจ รักในสิ่งที่เราทำ และสิ่งที่ถูกต้อง ตามทำนองคลองธรรม ผู้ต้องการประสบความสำเร็จในงานด้านบริหาร จำเป็นที่ท่านจะต้องมอบใจและกายให้กับงานนี้<sup>๓๐๗</sup> การบริหารงานทั่วไป ต้องรู้จักที่ไฝรู้ หาความรู้ใหม่ๆ ให้กับตนเองอยู่เสมอ เนื่องจากเป็นงานที่จะต้องเกี่ยวข้องกับทุกๆ ด้านงานธุรการ งานพัฒนาบุคลากร งานพัสดุ สถานที่งบประมาณ ฯลฯ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กัน ต้องเอาใจใส่ และเข้าใจคนอื่น เพื่อสร้างมิตรภาพที่ดีต่อกัน<sup>๓๐๘</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องสร้างความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อง่ายในกิจที่ทำ<sup>๓๐๙</sup> การบริหารงานทั่วไปผู้บริหารต้องมีความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝึกฝนในงานอยู่เสมอ ทุ่มความสามารถ และปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด<sup>๓๑๐</sup> การบริหารงานทั่วไปด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน งานในที่นี้หมายถึง สิ่งที่เราทำ ผู้ใดมีงานอะไรแล้วมีความรักใคร่พอใจในงานนั้น<sup>๓๑๑</sup> คนที่ขาดฉันทะ ไม่พอใจในงานของตน มักจะทำงานด้วยความเหน็ดเหนื่อยใจ และชอบทั้งงานให้จับจดและคั่งค้างย่อมส่งผลเสียต่อการบริหารงานทั่วไปอย่างแน่นอน<sup>๓๑๒</sup> การบริหารงานทั่วไปเริ่มด้วยความฝึกฝนที่เกิดจากฉันทะ เพราะความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริต ที่ต้องมีการทุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจ<sup>๓๑๓</sup> การบริหารงานทั่วไปเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดีเป็นหลักย่อมส่งผลให้การบริหารงานการเงินงบประมาณราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ<sup>๓๑๔</sup> องค์ประกอบของฉันทะที่สนับสนุนงานบริหารงานทั่วไปประกอบด้วยความยินดี ความพอใจ ความเต็มใจ ความมีใจรัก ความอยากหรือฝึกฝนที่จะทำสิ่งนั้นๆ

---

<sup>๓๐๖</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๐๗</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๑</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ให้บรรลุถึงจุดหมาย<sup>๓๑๕</sup> การบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วยลักษณะของฉันทะในการกระทำในการบริหารงานทั่วไป และสามารถนำไปใช้สร้างกำลังใจในการทำงานด้วยความสุจริตใจตั้งอยู่ในความซื่อสัตย์<sup>๓๑๖</sup> การบริหารงานทั่วไปจำเป็นต้องมีฉันทะซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตที่พัฒนาด้วยโยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก และเหมาะสมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ<sup>๓๑๗</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องมีจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุ และผล ดังนั้น เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้น ย่อมสนับสนุนงานบริหารงานทั่วไป<sup>๓๑๘</sup> การบริหารงานทั่วไปย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้การคิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนิน ซึ่งจะนำมาสู่การเกิดวิริยะ คือ ความเพียรส่งผลให้งานสำเร็จต่อไป<sup>๓๑๙</sup> การบริหารงานทั่วไปขอให้มีความรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อตนเองและมีความซื่อสัตย์ จึงจะเกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์ของงานบริหารงานทั่วไป<sup>๓๒๐</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องมีฉันทะร่วมกันหรือสัญญาใจที่ขึ้นตรงกับความซื่อสัตย์และสุจริตเหล่านี้ช่วยสนับสนุนงานบริหารทั่วไปให้บรรลุผล<sup>๓๒๑</sup> การบริหารงานทั่วไปย่อมอาศัยสมาชิกมีใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม จึงจะเกิดความเพียรตามมา ให้ความสำคัญกับการสร้างความพอใจให้กับบุคคลในทุกระดับชั้น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งรวมถึงผู้ต้องขัง และบุคคลภายนอกที่มาติดต่อ<sup>๓๒๒</sup> การบริหารงานทั่วไปก็เปรียบได้ผู้มีศรัทธาและเชื่อมั่นในแนวคิดแนวปฏิบัติงาน ผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นความสำเร็จตามมาการบริหารงานทั่วไปต้องการความปรารถนาอันแรงกล้า มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๒๓</sup>

---

<sup>๓๑๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๖</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนนสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๐</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

๔.๓.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานทั่วไป ต้องมีความพากเพียรทำ คือ ขยันหมั่นประกอบหมั่นกระทำให้สำเร็จด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย<sup>๓๒๔</sup> เป็นสิ่งที่ผู้บริหารงานทุกคนต้องมีอยู่ในตัว และต้องใช้ในทุกๆ ด้าน<sup>๓๒๕</sup> มีความรัก ความชอบ ความพอใจ ต่องานบริหารแล้ว ยังไม่พอสอดต้องมีความขยันหมั่นเพียร จะเห็นได้จากการอ่าน หนังสือ คู่มือทศน์ ฟังวิทยุ หรือ ดู ฟังอ่าน จากสื่อต่างๆ ว่า คนที่จะผู้บริหารงานทั่วไปได้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องเป็นคนที่ยั่งยืนมากกว่าลูกน้อง ผู้บริหารบางคนต้องอยู่ในที่ทำงานมากกว่าลูกน้อง ในขณะที่ลูกน้องกลับบ้านแล้ว ผู้บริหารยังต้องมาตรวจงานในตอนกลางคืน ผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จในงานบริหารทั่วไปจึงต้องมีความเพียร<sup>๓๒๖</sup> เนื่องด้วยเนื่องงานการบริหารงานทั่วไปมีจำนวนมาก ผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายามอดทน เพราะความพยายามนั้นจะทำให้งานสำเร็จ การมีวิริยะในตัวเองนั้นจะทำให้เราไม่หยุดอยู่กับที่ พยายามพัฒนาตนเองอยู่เสมอจะทำให้ขีดความสามารถของเราเพิ่มขึ้น<sup>๓๒๗</sup> การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวาจาจากผู้ร่วมงานให้ทุกส่วนฝ่ายได้ดำเนินงานบริหารงานทั่วไปให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๓๒๘</sup> งานบริหารงานทั่วไปที่เกิดจากฉันทะมีใจรักแล้ก็ให้พากเพียร เพื่อส่งต่อให้การเอาใจใส่เสมอ เพื่อเปิดช่องทางให้ปัญหาพิจารณาไตร่ตรองและได้ทำการบูรณาการให้งานบริหารทั่วไปประสบผลสำเร็จ<sup>๓๒๙</sup> การเพิ่มพูนวิชาความรู้ของบุคคลผู้ดูแลงานการเงินเสริมสร้างประสบการณ์ด้วยความเพียรพยายามอยู่ตลอดเวลาเป็นการสนับสนุนให้การดำเนินงานให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ<sup>๓๓๐</sup> งานบริหารทั่วไปเป็นเรื่องความเพียรพยายาม ความอดทน และมานะบากบั่นของเจ้าหน้าที่บริหารที่ต้องประสานทุกส่วนฝ่ายในการดำเนินงานงบประมาณให้แล้วเสร็จในปีนั้น<sup>๓๓๑</sup> บุคคลที่ทำหน้าที่งานบริหารทั่วไปจะต้องทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรค และความยากลำบากต่างๆ<sup>๓๓๒</sup> การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่

---

<sup>๓๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๒๕</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แตงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอุปนิสัยของผู้ทำหน้าที่การบริหารงานเพื่อเอาชนะให้สำเร็จ<sup>๓๓๓</sup> ความเพียรที่ประกอบงานบริหารทั่วไปให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพุงความพอใจไม่ให้อ่อนโยนในการทำงาน<sup>๓๓๔</sup> งานทุกชนิดจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้โดยเฉพาะงานบริหารทั่วไปยังต้องใช้ความขยันให้มาก<sup>๓๓๕</sup> วิริยะ หรือ ความเพียรนี้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป เพราะงานบริหารต้องกระทำอย่างขยันขันแข็งมีความเพียรต่องานบริหารทั่วไปนั้น เพราะหากต้องการความสำเร็จตามจุดหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายาม<sup>๓๓๖</sup> ความพยายามคือการปฏิบัติหรือการกระทำที่ต้องมีความรอบคอบและรอบรู้ในงานบริหารทั่วไปมิให้เกิดความเสียหายในขั้นต้องการปฏิบัติงาน<sup>๓๓๗</sup> ทำให้เป็นคนมั่นเพียร และขยันในการทำงาน ไม่มีความเกียจคร้าน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จเท่านั้นก็เห็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป<sup>๓๓๘</sup> ผู้ที่ขาดความขยัน ย่อมทำงานขาดๆ เกินๆ หรือมักทำงานนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็สำเร็จล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการบริหารงานทั่วไปได้<sup>๓๓๙</sup> ความเอาใจใส่ในการทำงานหมั่นตรวจดูว่างานทำไปแล้วเท่าไร และยังเหลือฝ่ายส่วนใดยังไม่ได้ดำเนินการ จะต้องเพียรประสานให้ผู้รับผิดชอบรับผิดชอบการคือหัวใจการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๔๐</sup> บุคคลจะมีเอาใจใส่ใฝ่มากหรือน้อยกับฉันทะและความเพียรพยายามมุนานะ เป็นแรงสนับสนุนเกิดความพอใจในงานนั้นมาก ก็จะทำให้เกิดความขยันหมั่นเพียรล้วนสนับสนุนงานบริหารทั่วไปให้สำเร็จไปด้วยดี ในการพิจารณาให้บุคคลพยายาม กลุ่มมีความพึงพอใจทุกคนนั้นเป็นเรื่องยาก จึงจำเป็นต้องอาศัยความเพียรพยายามปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ย่อท้อและกระทำตนเป็นตัวอย่าง<sup>๓๔๑</sup> งานบริหารทั่วไปมากยิ่งขึ้นต้องเอาใจใส่ในงานนั้นมากไปด้วย ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความเพียรให้มากยิ่งขึ้นรวมถึง มีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง<sup>๓๔๒</sup>

<sup>๓๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จัยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๕</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนนสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๙</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑



๔.๓.๓ จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานทั่วไป ต้องใส่ใจงาน  
 วางกรอบแนวความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือ เอาจิตฝึกฝั ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำ  
 สิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองาน  
 นั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ<sup>๓๔๓</sup> มีวิธีการการดำเนินงานทุกอย่างต้องได้รับการเอาใจใส่ หรือจดจ่อต่อสิ่งที่  
 ทำของผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในการบริหารทั่วไปต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน<sup>๓๔๔</sup> งาน  
 บริหารงานทั่วไปนำเอาอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยบริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบมากขึ้น  
 ดังนั้น บุคลากรผู้บริหารงานทั่วไปต้องมีจิตใจจดจ่อต่องานที่มีความซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้น  
 มากมาย คนมีภาระหน้าที่ รับผิดชอบ สัมผัสประสบการณ์แสวงหาข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้  
 อิเล็กทรอนิกส์ จำจะต้องเอาใจจดจ่อสิ่งเหล่านี้มากขึ้น<sup>๓๔๕</sup> รู้จักป้องกันจิตตนเองอย่าให้เกิดความโลภ  
 ความโกรธ และความหลง มีจิตสงบรู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกคิดอยากได้ ความเห็นแก่ได้อันเกิด  
 จากอารมณ์ชั่ววูบ ให้ฝึกสมาธิรักษาจิตให้เข้มแข็ง เพื่อรักษาผลงานด้านการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๔๖</sup> ความเอา  
 ใจใส่ใจจดจ่องานบริหารงานทั่วไปและลงมือทำ ไม่วางธุระในงานนั้นๆ<sup>๓๔๗</sup> เมื่อทำงานด้านการ  
 บริหารงานทั่วไปจะต้องรู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ<sup>๓๔๘</sup> รู้จักพิจารณา ทดลอง  
 ทดสอบ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบเพราะงานบริหารงานทั่วไปเป็นงานละเอียดอ่อนมีผลต่อ  
 การบริหารจัดการทั่วไป<sup>๓๔๙</sup> การเอาใจใส่ทำให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับงานบริหารทั่วไปที่รับผิดชอบ<sup>๓๕๐</sup>  
 สมาธินั้นคงอยู่กับงานบริหารงานทั่วไปไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำนั้น<sup>๓๕๑</sup> การทำงานด้านการ  
 บริหารทั่วไปต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้งานนั้นสำเร็จและรู้จักกาล สถานที่ ชุมชน บุคคล<sup>๓๕๒</sup> แต่  
 หากใครทำการสิ่งใดด้วยความเป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ทำอะไรทั้งๆ ขว้างๆ งาน

---

<sup>๓๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายพิศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
 วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๔๔</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
 วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
 วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน  
 ๒๕๖๑

<sup>๓๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน  
 ๒๕๖๑

<sup>๓๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน  
 ๒๕๖๑

<sup>๓๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน  
 ๒๕๖๑

<sup>๓๕๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙  
 เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

นั้นย่อมไม่สำเร็จตามเป้าประสงค์ งานบริหารทั่วไป ถึงจะสำเร็จแต่ก็เป็นความสำเร็จที่ไม่มีประสิทธิผลในงาน<sup>๓๕๓</sup> จิตใจที่ทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดงานบริหารทั่วไปอยู่ตลอดเวลาหมั่นสั่งสมความรู้ที่เกิดมาจากจิตนั้น จะส่งผลสำเร็จในการบริหารงานอย่างแน่นอน<sup>๓๕๔</sup> ความรู้ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลังจะเกิดในอนาคตล้วนเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในจิตสถิตในใจงานบริหารทั่วไปสำเร็จลุล่วงได้<sup>๓๕๕</sup> จิตเป็นสิ่งที่ผนวกรวมพลังความรู้ที่ผ่านมาแล้วมาจัดการบริหารงานทั่วไปเพื่อให้ผ่านอุปสรรคและได้บรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหาร<sup>๓๕๖</sup> จิตสั่งสมความรู้ให้เกิดขึ้นหรือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจากจิตจะส่งผลดีต่อความสำเร็จของงานบริหารทั่วไป<sup>๓๕๗</sup> ความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความมุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่องานด้านการบริหารทั่วไปอยู่นั้น<sup>๓๕๘</sup> องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการบริหารงานบริหารทั่วไป คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๓๕๙</sup> ความคิดที่เกิดขึ้นสนับสนุนอยู่ในกรอบสำหรับงานบริหารทั่วไปนั้นจะสำเร็จผลได้ อีกทั้งยังนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ ได้แก่ การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียน ในการบริหารจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ คือองค์ความรู้และประสบการณ์ และที่สำคัญการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารต้องให้เป็นที่ยอมรับ<sup>๓๖๐</sup> งานบริหารงานทั่วไปต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาธิเป็นเครื่องผลักดันและควบคุมการเกิดความสงบ สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อต่องานอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตเช่นนี้ย่อมส่งผลดีต่องานบริหารทั่วไปที่ดำเนินการอยู่<sup>๓๖๑</sup>

๔.๓.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา,การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารที่ดีมักใช้ปัญญาสอบสวน พิจารณาใคร่ครวญ หาเหตุผลและตรวจสอบ

---

<sup>๓๕๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๔</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๖</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๘</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๙</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

งานในด้านการบริหารทั่วไปที่มีความบกพร่อง ชัดชัด คัดค้านวิธีแก้ไขปรับปรุง<sup>๓๖๒</sup> มีวิธีการใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผลต่างๆ ในการบริหารงานทั่วไปเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกท่านควรมีอยู่ในสามัญสำนึก เพราะการดำเนินการทุกอย่างจะประสบความสำเร็จที่ดีได้<sup>๓๖๓</sup> การพัฒนา การพูดต่อหน้าที่ชุมชน การเจรจา การพัฒนาบุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ การที่ผู้บริหารรู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ วิเคราะห์ มักจะทำให้การตัดสินใจได้ถูกต้องมากกว่าผิด มีการใช้ข้อผิดพลาดมาแก้ไขได้ในอนาคต<sup>๓๖๔</sup> สร้างลักษณะนิสัยที่ดีด้วยการมองโลกในแง่ดี เข้าใจยอมรับต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยปัญญา มุ่งพัฒนาตนด้วยการคิดนอกกรอบและให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าจำ<sup>๓๖๕</sup> การบริหารงานทั่วไปให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงานต้องใช้ความรอบคอบและรอบรู้<sup>๓๖๖</sup> การบริหารงานทั่วไปช่วยทำให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาก็ย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหา<sup>๓๖๗</sup> การบริหารงานทั่วไปไม่ผิดพลาดย่อมทำให้งานเป็นตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ<sup>๓๖๘</sup> การบริหารงานทั่วไปถ้าขาดวิม้งสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้<sup>๓๖๙</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผล และติดตามกระบวนการทำงาน<sup>๓๗๐</sup> วิม้งสาเป็นผลมาจากจิตตะ กล่าวคือมีการตรวจตราดูแล้วว่า การทำงานมีความบกพร่อง จัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้ดีขึ้น<sup>๓๗๑</sup> การบริหารงานทั่วไปไม่มีความสอດສ່ອງในเหตุและผล มีการพินิจพิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงานผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญาอยู่เสมอ<sup>๓๗๒</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องใช้สมองคิด รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่าง

- 
- <sup>๓๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๓</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงซุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๗๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๗๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

ลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน<sup>๓๗๓</sup> การบริหารงานทั่วไปให้รู้จักใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงานอยู่เสมอ<sup>๓๗๔</sup> การบริหารงานทั่วไปนั้นสิ่งสุดท้ายในการทำงานคือการใช้ปัญญาถือว่า เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ<sup>๓๗๕</sup> การบริหารงานทั่วไปที่ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารมีความรักในงานที่ทำ มีความขยันหมั่นเพียร มีสติรับผิชอบ การมีปัญญาคือการทบทวนตนเองและปัญหา<sup>๓๗๖</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องคำนึงถึงผลดีผลเสียด้วยใจรักและศรัทธา และใช้ปัญญารู้เหตุรู้ผลดำเนินให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๗๗</sup> การทบทวนตัวเองอยู่เสมอ ย่อมมองเห็นข้อปัญหาและวิธีแก้ไขได้อย่างถูกต้องและแม่นยำส่งผลดีต่องานที่รับผิดชอบ<sup>๓๗๘</sup> การบริหารงานทั่วไปหมั่นสร้างกำลังใจเข้มแข็ง นำไปสู่ความสำเร็จ สาเหตุและปัญหาอุปสรรค ที่ทำให้การบริหารงานไม่บรรลุเป้าหมาย หรือบริหารความเสี่ยง และวิเคราะห์หาแนวทาง กระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสมในบริบทของปัจจัยการบริหารที่มีอยู่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๓๗๙</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้วยเหตุและผล<sup>๓๘๐</sup>

๑.๒ สรุปผลวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสัมภาษณ์สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๙ คน ได้ดังต่อไปนี้

๑. หลักฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป ซึ่งงานทั้ง ๔ ต้องมีผู้รับผิดชอบ ที่มีความรู้ความสามารถโดยเฉพาะ สร้างความพอใจรักใคร่ในงาน อันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ การพัฒนาผู้ต้องขังให้มีคุณภาพต้องอาศัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ งานบริหารการศึกษาจะออกมาดีมีคุณภาพหรือไม่ขึ้นจึงขึ้นอยู่กับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่มีใจรักที่จะบริหารจัดการงานวิชาการเป็นเบื้องต้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจการบริหารงานทั้ง ๔ ด้าน ย่อมสำเร็จลงได้ (aspiration) คือ ความพอใจ รักใคร่ เต็มใจและฝึกฝนในงานอยู่เสมอ ทดมความสามารถ ประารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด ด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน เรียกว่า มีฉันทะ ความอยากหรือความฝึกฝนที่เกิดจากฉันทะนี้ มิได้มี

<sup>๓๗๓</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๗๗</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธร ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

ความหมายเหมือนกับความอยากได้เพื่อให้ได้มาซึ่งการเสพเสวยแก้ตนในทุกสิ่งทุกอย่าง ความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริตที่ต้องมีการทุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดี องค์ประกอบของฉันทะ ๑. ความยินดี ๒. ความพอใจ ๓. ความเต็มใจ ๔. ความมีใจรัก ๕. ความอยากหรือฝักใฝ่ที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุถึงจุดหมาย ฉันทะเป็นสัญญาใจและเป็นใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธา และเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม ต่อการบริหารทั้ง ๔ ด้าน

๒. หลักวิริยะ ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป ต้องเป็นคนสู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน) คือ พากเพียรทำ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำให้สำเร็จด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ วิธีการในการบริหารงบประมาณที่มีอยู่บางครั้งอาจไม่เหมาะสมกับแผนงานที่วางไว้ ดังนั้นในการดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยความขยัน จึงจะมีผลสำเร็จตามที่วางไว้ ความวิริยะอุตสาหะ จึงเป็นวิถีทางของบุคคลที่หาญกล้าและท้าทายต่ออุปสรรคใดๆ ทั้งมวลงานบริหารต้องการคนมีความศรัทธาและขยันวิริยะอุตสาหะ รู้จักจัดการตนเองวางแผน เป็นผู้รับผิดชอบต่อการใช้ความมานะพยายามไม่ว่างานจะหนักเพียงใด ต้องรู้จักทบทวนความรู้พัฒนาทักษะด้านความคิดด้วยความขยันอยู่เสมอ การปรารถนาความเพียรทางใจ การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอุปนิสัยของผู้ทำหน้าที่การบริหารงานงบประมาณเพื่อเอาชนะให้สำเร็จ ความเพียรที่ประกอบงานทุกด้าน ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพยุลงความพอใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงาน งานทุกชนิดจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้ต้องใช้ความขยันให้มาก วิริยะ หรือ ความเพียรนี้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ความพยายามคือการปฏิบัติหรือการกระทำที่ต้องมีความรอบคอบและรอบรู้ในงานบริหารมิให้เกิดความเสียหายในทุกขั้นตอน

๓. หลักจิตตะ ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการทำงานบริหารทั้ง ๔ ด้านต้องใส่ใจงาน วางกรอบแนวความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือ เอาจิตฝักใฝ่ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ มีวิธีการการดำเนินงานทุกอย่างต้องได้รับการเอาใจใส่ หรือจดจ่อต่อสิ่งที่ทำของผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในการบริหารทั่วไปต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน บุคลากรผู้บริหารงานทั้ง ๔ ด้าน ต้องมีจิตใจจดจ่อต่องานที่มีความซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย คนมีภาระหน้าที่รับผิดชอบ สังคมประสบการณ้แสวงหาข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ จำจะต้องเอาใจจดจ่อสิ่งเหล่านี้มากขึ้น รู้จักป้องกันจิตตนเองอย่าให้เกิดความโลภความโกรธ และความหลง มีจิตสงบ รู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกคิดอยากได้ ความเห็นแก่ได้อันเกิดจากอารมณ์ชั่ววูบ ให้ฝักสมาธิรักษาจิตให้เข้มแข็ง เพื่อรักษาผลงานด้านการบริหารทั่วไป ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารทั้ง ๔ ด้าน และลงมือทำ ไม่วางธุระในงานนั้นๆ องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการบริหาร คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่

กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียน ในการบริหารจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ คือองค์ความรู้และประสบการณ์ และที่สำคัญการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารต้องให้เป็นที่ยอมรับ ต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิกเป็นเครื่องผลักดันและควบคุมการเกิดความสงบ สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อทำงานอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตเช่นนี้ย่อมส่งผลดีต่องานบริหารที่ดำเนินการอยู่

๔. หลักวิมังสา ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานทั้ง ๔ ด้าน ผู้บริหารที่ดีมักใช้ปัญญาสอบสวน พิจารณาใคร่ครวญ หาเหตุผลและตรวจสอบงานในด้านการบริหารทั่วไปที่มีความบกพร่อง ขัดข้อง คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง มีวิธีการใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผลต่างๆ ในการบริหารงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกท่านควรมีอยู่ในสามัญสำนึก เพราะการดำเนินการทุกอย่างจะประสบความสำเร็จได้ดีได้ การพัฒนา การพูดต่อหน้าที่ชุมชน การเจรจา การพัฒนาบุคลากร มนุษย์สัมพันธ์ การที่ผู้บริหารรู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ วิเคราะห์ มักจะทำให้การตัดสินใจได้ถูกต้องมากกว่าผิด มีการใช้ข้อผิดพลาดมาแก้ไขได้ในอนาคต สร้างลักษณะนิสัยที่ดีด้วยการมองโลกในแง่ดี เข้าใจยอมรับต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยปัญญา มุ่งพัฒนาตนด้วยการคิดนอกกรอบและให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าจำ การบริหารงานให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงานต้องใช้ความรอบคอบและรอบรู้ การบริหารงานช่วยให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาก็ย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหา การบริหารงานไม่ผิดพลาดย่อมทำให้งานเป็นตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ การบริหารงานทั้ง ๔ ด้านถ้าขาดวิมังสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้ การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผลและติดตามกระบวนการทำงาน วิมังสาเป็นผลมาจากจิตตะ กล่าวคือมีการตรวจตราดูแล้วว่า การทำงานมีความบกพร่อง จัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้ดีขึ้น การบริหารงานมีความสอดคล้องในเหตุและผล มีการวินิจฉัยวิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงานผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญาอยู่ รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน

สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่จะนำมาสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขึ้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องชั่งในเรือนจำเขต ๖ จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสรุปได้ตามตารางเพื่อสร้างรูปแบบดังนี้

การสร้างรูปแบบ (model) และทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ปัจจุบันยังไม่มีทฤษฎีการบริหารการศึกษาใดสามารถให้ภาพการบริหารที่สมบูรณ์ได้ ต้องมีการประยุกต์ทฤษฎีและแนวคิดหลากหลายมาใช้ใน ๕ ลักษณะ คือ

๑) หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กกลางหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ

๒) หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือ องค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริง หรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

๓) หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

๔) หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วยสำหรับการวิจัยครั้งนี้

๕) หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

การพัฒนารูปแบบ ๖ ประเด็น ดังนี้

- ๑) การกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย
- ๒) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทฤษฎีงานวิจัย
- ๓) การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
- ๔) การพัฒนารูปแบบการพัฒนา
- ๕) การตรวจสอบและการประเมินความเหมาะสม
- ๖) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ

หลักการทฤษฎีการจัดองค์การไว้ ๑๔ ประการ ได้แก่ ๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) ๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ๓. วินัย (Discipline) ๔. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) ๕. เอกภาพของทิศทาง (Unity of Direction) ๖. ความสนใจส่วนตัวเป็นรอง (Subordination of Individual Interest) ๗. การให้ค่าตอบแทน (Remuneration) ๘. การรวบอำนาจ (Centralization) ๙. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain of Command) ๑๐. ระเบียบ (Order) ๑๑. ความเป็นธรรม (Equity) ๑๒. ความมั่นคงของบุคลากร (Stability of Personnel) ๑๓. การริเริ่ม (Initiative) ๑๔. ความสามัคคี (Esprit de Corps)

ทัศนคติ ๓ ประการ (ผู้อำนวยความสะดวก) ๑.การให้ความไว้วางใจ ๒.ความนับถือยกย่องแก่ผู้เรียน ๓. การมีความจริงใจต่อผู้เรียนพัฒนาการเรียนและการเรียนรู้ในวัยผู้ใหญ่ นั้น เป็นความรู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนโดยตรง ซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และครูผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง ทั้งจิตวิทยาการพัฒนา จิตวิทยาผู้ใหญ่ และทฤษฎีการเรียนรู้ มีความสำคัญอย่างมากในการที่จะทำให้การเรียน

การสอนประสบผลสำเร็จ ซึ่งโนลส์ได้เสนอไว้แล้วคือ ความต้องการและความสนใจ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่ การวิเคราะห์จากประสบการณ์ การที่ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง ตลอดจนความแตกต่างระหว่างบุคคล สารสำคัญจากทฤษฎีนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ ได้นำไปประยุกต์กับเทคนิคการสอนผู้ใหญ่ และสิ่งสำคัญที่ไม่ควรละเลย คือ ครูผู้สอนผู้ใหญ่ควรจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เท่านั้น

จัดรูปแบบที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของบุคคลผู้มีความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน และการประกอบอาชีพ โดยการกำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีวิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย

#### งานบริหารการศึกษา ๔ ด้าน

ผลจากการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้วิธีการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นไปตามสายงานมี ๔ ด้าน ดังนี้

#### ๑. งานวิชาการ

งานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษา ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการต่างๆ ได้อย่างอิสระ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผลเพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น รวมทั้งแหล่งการศึกษาพิเศษได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้และวิชาการ มีการวัดผลประเมินผลเทียบโอนผล การเรียนรู้ จัดนิเทศและแนะแนวการศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพ และเผยแพร่งานวิชาการแก่สถาบันศึกษาอื่นๆการบริหารงานวิชาการไว้ ๔ ด้าน ดังนี้

##### ๑. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ

##### ๒. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน

##### ๓. การจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน

##### ๔. การวัดผลและประเมินผล

#### ๒. งานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดตั้งกองทุนมาใช้ในการจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา หรือแหล่งสถานศึกษาพิเศษส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน มีการวิเคราะห์นโยบายและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดผลผลิตและตัวชี้วัดการศึกษา มีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และ



ระดมทรัพยากร ลงทุนวิจัยการศึกษา วิเคราะห์ศักยภาพ จัดหาสินทรัพย์ ทำทะเบียนควบคุม บริหารจัดการการเงิน บัญชี พัสดุ และสินทรัพย์ เพื่อพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา

### ๓. งานบริหารบุคลากร

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัว อย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ และให้ความสำคัญต่อแหล่งการศึกษาพิเศษในด้านการบริหารบุคคล มีการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งทางการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ ประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสม จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอน เสริมสร้างประสิทธิภาพ พิจารณาความดีความชอบ จัดสวัสดิการ และกำหนดวินัย ป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษา กำหนดให้ออกตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### ๔. งานบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และแหล่งการศึกษาพิเศษที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วิเคราะห์งานธุรการ ลดขั้นตอนดำเนินงานเพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการ จัดทำสำมะโนครัวผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบหาข้อมูลนักเรียน พัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศให้สอดคล้องกับส่วนกลาง เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ ประเมินความพึงพอใจเพื่อพัฒนางานการศึกษา วิเคราะห์ปัญหาและความจำเป็น จัดระบบควบคุมภายใน ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อวิจัย ติดตามประเมินการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

### หลักอริยาบท ๔

การบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ หมายถึง การบริหารจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน จำแนกออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารทั่วไป โดยการนำหลักอริยาบท ๔ มาพัฒนาการศึกษาและให้ผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (S+ABPG)
๒. วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (D+ABPG)
๓. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (A+ABPG)
๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน

ตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับ  
ผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ  
เขต ๖ โดยการสังเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบกึ่ง  
โครงสร้างสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔

| รูปแบบการ<br>บริหารการศึกษา<br>ขั้นพื้นฐานตาม<br>หลักอริยบท ๔<br>สำหรับผู้ต้องขังใน<br>เรือนจำเขต ๖ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                     | รูปแบบ                                                                                                                                                   | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔                                                         | ๑. งานวิชาการ                                                                                                                                            | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ (ต่อ)

| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๖                                                                                 | รูปแบบ                                                                                                                                                      | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ (ต่อ)                                | ๒. งานงบประมาณ                                                                                                                                              | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำโครงการจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลค่าใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ (ต่อ)

| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๖                                                                                  | รูปแบบ                                                                                                                                                       | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔(ต่อ)                                 | ๓. งานบริหารบุคคล                                                                                                                                            | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคล เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ (ต่อ)

| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีวิธีการบริหาร ดังนี้ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                            | รูปแบบ                                                                                                                                                       | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔(ต่อ)                                                                                         | ๔. งานบริหารทั่วไป                                                                                                                                           | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

๑.๒ การสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์มีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม (Focus Group)สรุปเป็นรูปแบบและวิธีการ/กิจกรรมการบริหารได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับฉันทะ

| กรอบรูปแบบ                                   | รูปแบบ                                 | รูปแบบย่อย                     | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ | ๑. การบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท ๔ | ๑.การบริหารวิชาการตามหลักฉันทะ | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับวิธียะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                  | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารวิชาการตามหลักวิธียะ | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับจิตตะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                     | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารวิชาการตามหลัก จิตตะ | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |



ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                   | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ | ๑. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานวิชาการตามหลักอริยาบท ๔ | ๔.การบริหารวิชาการตามหลักวิมังสา | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานงบประมาณ กับฉันทะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑.การบริหารงบประมาณตามหลักฉันทะ | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. พยายามจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานงบประมาณ กับวิธียะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓.การบริหารงบประมาณตามหลักวิธียะ | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานงบประมาณ กับจิตตะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓.การบริหารงบประมาณตามหลักจิตตะ | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานงบประมาณ กับวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงบประมาณตามหลักวิมังสา | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารบุคคล กับฉันทะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานบุคคลตามหลักฉันทะ | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานบุคคล กับวิริยะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                         | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารงานบุคคลตามหลักวิริยะ | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงาน การศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคล เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานบุคคล กับจิตตะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานบุคคลตามหลักจิตตะ | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. ทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |



ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานบุคคล กับวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานบุคคลตามหลักวิมังสา | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. ทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักฉันทะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                             | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักฉันทะ | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. พิจารณาสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. พิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักวิริยะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                             | รูปแบบย่อย                         | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิริยะ | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้ งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. ระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำนวความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักจิตตะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                             | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักจิตตะ | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำนวณความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตามประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการงานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                   | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                          | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอริยาบท ๔ | ๔.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิมังสา | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำนวณความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ปัญหาได้ตรงพิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ปัญหาได้ตรงพิจารณาดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตอนที่ ๓ การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ สรุปผลการประเมินได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ยจากประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ๓๐ คนการจัดการความรู้ ได้ดังต่อไปนี้

| ข้อที่ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | ค่าเฉลี่ย/ค่า SD/แปลผล |      |       |             |      |       |                           |      |       |           |      |       |           |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------|-------|-------------|------|-------|---------------------------|------|-------|-----------|------|-------|-----------|
|        |                                                                                    | ความถูกต้อง            |      |       | ความเหมาะสม |      |       | ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ |      |       | ประโยชน์  |      |       |           |
|        |                                                                                    | $\bar{x}$              | S D  | แปลผล | $\bar{x}$   | S D  | แปลผล | $\bar{x}$                 | S D  | แปลผล | $\bar{x}$ | S D  | แปลผล |           |
| ๑      | งานวิชาการตามหลักอิทธิบาท๔                                                         | ๑.ฉันทะ                | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๖๖ | ๐.๔๗  | มากที่สุด                 | ๔.๕๖ | ๐.๕๐  | มากที่สุด | ๔.๖๓ | ๐.๕๕  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๒.วิธียะ               | ๔.๖๓ | ๐.๕๕  | มากที่สุด   | ๔.๔๓ | ๐.๕๖  | มาก                       | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๓.จิตตะ                | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด                 | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด | ๔.๓๖ | ๐.๔๙  | มาก       |
|        |                                                                                    | ๔.วิมังสา              | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด   | ๔.๒๖ | ๐.๕๒  | มาก                       | ๔.๑๐ | ๐.๗๕  | มาก       | ๔.๓๖ | ๐.๔๙  | มาก       |
| ๓      | งานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท๔                                                       | ๑.ฉันทะ                | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๖ | ๐.๕๐  | มากที่สุด                 | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๒.วิธียะ               | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด   | ๔.๕๖ | ๐.๕๐  | มากที่สุด                 | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๓.จิตตะ                | ๔.๓๖ | ๐.๔๙  | มาก         | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด                 | ๔.๖๓ | ๐.๕๕  | มากที่สุด | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๔.วิมังสา              | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด                 | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด | ๔.๒๖ | ๐.๕๒  | มาก       |

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ยจากประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ๓๐ คนการจัดการความรู้ ได้ดังต่อไปนี้(ต่อ)

| ข้อที่    | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | ค่าเฉลี่ย/ค่า SD/แปลผล |      |       |             |      |           |                           |      |       |           |      |       |           |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------|-------|-------------|------|-----------|---------------------------|------|-------|-----------|------|-------|-----------|
|           |                                                                                    | ความถูกต้อง            |      |       | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ |      |       | ประโยชน์  |      |       |           |
|           |                                                                                    | $\bar{x}$              | S D  | แปลผล | $\bar{x}$   | S D  | แปลผล     | $\bar{x}$                 | S D  | แปลผล | $\bar{x}$ | S D  | แปลผล |           |
| ๓         | งานบริหารงานบุคคล ตามหลักอิทธิบาท๔                                                 | ๑.ฉันทะ                | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๓ | ๐.๗๗      | มากที่สุด                 | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๕๖ | ๐.๕๐  | มากที่สุด |
|           |                                                                                    | ๒.วิริยะ               | ๔.๕๒ | ๐.๘๔  | มากที่สุด   | ๔.๒๖ | ๐.๗๗      | มากที่สุด                 | ๔.๖๓ | ๐.๕๕  | มากที่สุด | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|           |                                                                                    | ๓.จิตตะ                | ๔.๑๐ | ๐.๗๕  | มาก         | ๔.๕๖ | ๐.๕๐      | มากที่สุด                 | ๔.๕๒ | ๐.๘๔  | มากที่สุด | ๔.๖๓ | ๐.๕๕  | มากที่สุด |
|           |                                                                                    | ๔.วิมังสา              | ๔.๒๖ | ๐.๕๒  | มาก         | ๔.๕๓ | ๐.๖๒      | มากที่สุด                 | ๔.๒๖ | ๐.๕๒  | มาก       | ๔.๑๐ | ๐.๗๕  | มาก       |
| ๔         | งานบริหารทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท๔                                                   | ๑.ฉันทะ                | ๔.๓๖ | ๐.๔๙  | มาก         | ๔.๕๖ | ๐.๕๐      | มากที่สุด                 | ๔.๒๖ | ๐.๕๒  | มาก       | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|           |                                                                                    | ๒.วิริยะ               | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด   | ๔.๕๖ | ๐.๕๐      | มากที่สุด                 | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด |
|           |                                                                                    | ๓.จิตตะ                | ๔.๒๖ | ๐.๕๒  | มาก         | ๔.๖๓ | ๐.๕๕      | มากที่สุด                 | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๔๓ | ๐.๖๗  | มาก       |
|           |                                                                                    | ๔.วิมังสา              | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๔๓ | ๐.๖๗      | มาก                       | ๔.๓๖ | ๐.๔๙  | มาก       | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย |                                                                                    | ๔.๔๔                   | ๐.๖๑ | มาก   | ๔.๕๒        | ๐.๕๙ | มากที่สุด | ๔.๔๔                      | ๐.๖๑ | มาก   | ๔.๔๗      | ๐.๖๒ | มาก   |           |





๓. การบริหารงานบุคคล ตามหลักอิทธิบาท ๔

๓.๒ วิริยะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๘.๔ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๘.๗ พบว่า อยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๕ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

๓.๔ วิมังสา ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๒๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๕.๒ พบว่า อยู่ในระดับมาก ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๖.๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๒๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๒พบว่าอยู่ในระดับมาก และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๑๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๕พบว่าอยู่ในระดับมาก

๔.๑ ฉันทะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๐ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๒๖ ส่วน

เบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๒ พบว่า อยู่ในระดับมาก และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒ อยู่ในระดับมากที่สุด

๔.๒ วิริยะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๕ พบว่า อยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๑๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๕ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

๔.๓ จิตตะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๒๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๕ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๗พบว่า อยู่ในระดับมาก

๔.๔ วิมังสา ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๔๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

A = (Academic Task) งานวิชาการ  
B = (Budget Task) งานงบประมาณ  
P = (Personnel Task) งานบริหารบุคคล  
G = (General Task) งานบริหารทั่วไป

### อิทธิบาท ๔ (The 4 Iddhipada)

|                     |                                                                   |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|
| S = (Satisfaction)  | ฉันทะ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน                           |
| D = (Diligence)     | วิริยะ ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน                   |
| A = (Attention)     | จิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน            |
| C = (Consideration) | วิมังสา ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน |

### บทสรุปเชิงวิเคราะห์ของโมเดล

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖ ประกอบด้วยวงกลม ๓ วง บูรณาการกัน ซึ่งมีความเกี่ยวพันกันดังนี้

วงกลมชั้นในสุด คือ สิ่งที่ผู้วิจัยได้ตั้งเป้าประสงค์ไว้เป็นข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยชื่อว่า รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖

วงกลมชั้นที่ ๒ คือ ขอบข่ายงานบริหารการศึกษาสำหรับเรือนจำ/ทัณฑสถาน เขต ๖ ประกอบงาน ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยกระจายเป็นประเด็นย่อย ๆ ดังนี้ งานวิชาการ ๑๐ ข้อย่อย งานงบประมาณ ๘ ข้อย่อย งานบริหารบุคคล ๘ ข้อย่อย และงานบริหารทั่วไป ๘ ข้อย่อย

กลมชั้นนอกสุด แสดงถึงการบูรณาการเป็นพลวัตรการขับเคลื่อนของหลักอิทธิบาท ๔ โดยการทักขิณาวัตร เป็นไปตามระบบกฎแห่งหลักอิทธิบาทธรรมมุ่งสู่ความสำเร็จของงาน

## บทที่ ๕

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” มีวัตถุประสงค์คือ(๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖(๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ และ(๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและประโยชน์ จากการศึกษา ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยมีการใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้อำนวยการเรือนจำ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษ จำนวน ๑๙ คน และสนทนากลุ่ม(Focus Group) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๒ รูป/คน นำมาวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้ การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ ข้อมูลโดย ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ การจัดข้อมูลจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ ได้จากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ใช้วิธีสังเคราะห์เนื้อหา ผลจากการศึกษาสรุปได้ตามขั้นตอนต่อไป

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

#### ๕.๒ อภิปรายผล

#### ๕.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยโดยตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ข้อ โดยผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

๕.๑.๑ สภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ และศึกษาแนวคิด ทฤษฎีรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔

จากปัญหาที่ต้องการทราบทั่วไปข้อที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ และศึกษาแนวคิดทฤษฎีรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔

ที่ส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนเป็นอย่างไร และวัตถุประสงค์การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำ/ทัณฑสถานเขต ๖ สรุปผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาสภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

๑. ด้านบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ ผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง วิทยากรภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เก่งว่าไม่ปลอดภัย

๒. ด้านอาคาร สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอ บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสม มีเสียงดังรบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ ขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด

๓. ด้านงบประมาณ งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอน

๔. ด้านหลักสูตร เวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อย พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้เข้าใจเนื้อหา ยาก ส่งผลให้ขาดความสนใจศึกษา หลักสูตรที่เปิดสอนไม่ตรงความต้องการผู้ต้องขัง การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง

๕. ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์

สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอ หนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน ขาด วัสดุ อุปกรณ์ในการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า ไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D

๖. ปัญหาด้านอื่นๆ

นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน

ในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเรือนจำต้องหางบประมาณอื่นมาช่วยเสริม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน ที่เกี่ยวข้องมาให้การสนับสนุน รวมทั้งผู้มีจิตศรัทธาในการบริจาคช่วยเหลือทำให้การศึกษาสำหรับผู้ต้องขังดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจข้อที่ ๒ ในการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้เป็นบุคคลที่สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างปกติสุข ในการทำงานทุกอย่างเรือนจำต้องมีแผนงานโครงการรองรับงบประมาณทุกครั้ง ถ้าไม่มีการเสนอแผนงาน โครงการต่างๆ ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร

ในภาพรวมของผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ได้ให้การสนับสนุนทางด้านการจัดการการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ทั้งสายสามัญ สายวิชาชีพ เพราะในความคิดของผู้บริหาร การให้การศึกษาหรือการพัฒนาคน และการพัฒนาคนที่กระทำความผิดจะแก้ไขเขาให้เป็นคนดีทั้งหมดคงเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเอง ผู้ต้องขังร้อยละ ๔๐ ที่ผ่านกระบวนการทางด้านการศึกษาของเรือนจำสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาไปประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดีของสังคม สังคมทั่วไป

ได้ให้โอกาสและยอมรับ สิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของเรือนจำประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง

จากการศึกษาวิจัยสภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องงานการศึกษา ต่อการบริหารจัดการศึกษาในรายด้าน ทั้ง ๔ ด้าน แยกเป็นประเด็น ได้ดังนี้

#### ๑. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านวิชาการ สรุปได้ดังนี้

๑.๑ ขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ

๑.๒ ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้

๑.๓ อาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตาม

อัธยาศัย

๑.๔ แหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ

๑.๕ สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป

๑.๖ บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร

๑.๗ กฎระเบียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

๑.๘ คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพและมาตรฐานเพียงพอ

๑.๙ ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้านการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

๑.๑๐ ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาการ

๑.๑๑ ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังเป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป

๑.๑๒ ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน เรียนรู้เรื่องไกลตัว เน้นความท่องจำ

๑.๑๓ เน้นการศึกษาที่การสอนและการหล่อหลอม ไม่เน้นการเรียนและความมอกงาม ขาดกระบวนการเรียนที่ดี

#### ๒. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงบประมาณ สรุปได้ดังนี้

๒.๑ งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ

๒.๒ ไม่มีการจัดทำของงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ

๒.๓ ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ

๒.๔ งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย

๒.๕ อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นสัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ

๒.๖ ไม่มีงบประมาณซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน

๒.๗ งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ

๒.๘ การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน

๒.๙ ขาดการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วมในการลงทุน

๒.๑๐ ขาดเจ้าหน้าที่การบริหารงานการเงินโดยตรงต่อการจัดการศึกษา

๒.๑๑ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอ ส่งผลต่อการเบิกจ่ายเป็นไปอย่างไม่คล่องตัว

๒.๑๒ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

๒.๑๓ ขาดเทคโนโลยี เครื่องมือล้ำสมัย ระบบเครือข่ายประสิทธิภาพต่ำ

๒.๑๔ ขาดผู้รับผิดชอบในการจัดในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และไม่มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบวัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ

๒.๑๕ เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลงานงบประมาณขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย

๒.๑๖ ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานการเงินงบประมาณ

๓. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบุคลากร สรุปได้ดังนี้

๓.๑ อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง

๓.๒ การใช้หลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอน มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาจบปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา

๓.๓ บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร

๓.๔ บุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบส่งเสริมครูดี

๓.๕ ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต



๓.๖ บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือภาพวาดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร

๓.๗ บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าเน้นการเรียนนอกระบบ

๓.๘ บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์

๓.๙ บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษามีน้อย

๓.๑๐ หลักสูตรการศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม

๓.๑๑ บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ

๓.๑๒ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

๓.๑๓ องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผน อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งยังไม่มีประสิทธิภาพ

๓.๑๔ บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา

๓.๑๕ บุคลากรขาดความกระตือรือร้น และความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง

๔. สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้

๔.๑ สถานที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน

๔.๒ สภาพความจุของอัตรากำลังผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ

๔.๓ อาคารสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยายการจัดการศึกษาเล่าเรียนไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ

๔.๔ ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการประสานหน่วยงานอื่นๆ

๔.๕ การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

๔.๖ ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจากข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ต่องานด้านการควบคุม

๔.๗ กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์

๔.๘ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๙ บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๐ ขาดการกำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๑ ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๔.๑๒ ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึก รู้จักคุณค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด

๔.๑๓ การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการวางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อ กิจกรรมโครงการต่างๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๔ สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความเสี่ยง

๔.๑๕ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดมาตรฐานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

๔.๑๖ ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล

๔.๑๗ ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป

๔.๑๘ ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการสร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๙ ขาดกระบวนการและภารกิจที่หลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหาร การศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒๐ ขาดการสนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกต่องานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการแบบเจาะจง เฉพาะกลุ่มโดยใช้กลุ่มผู้บริหารในเรือนจำ/ทัณฑสถานเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วย ผู้บัญชาการ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างานการศึกษา จำนวน ๑๙ คน ตั้งเป็นประเด็นร่างรูปแบบ เข้าสู่กระบวนการสนทนากลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๒ รูป/คน ปรับแก้ไขรูปแบบตามคำแนะนำ ผู้เชี่ยวชาญ ได้จัดตั้งเป็นประเด็นรูปแบบสำหรับประเมิน ได้ดังต่อไปนี้

๑.๒. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

๑.รูปแบบการบริหารการงานวิชาการ มี ๑๐ วิธีการ ประกอบด้วย

๑.๑ แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๒ นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๑.๓ สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๑.๔ จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการกับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๑.๕ สำนักรวบรวมความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๖ จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/  
ทัณฑสถาน

๑.๗ จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๑.๘ เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาใน  
เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๙ จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๑๐ จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั  
วงศ์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๒. รูปแบบการบริหารงานงบประมาณ มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๒.๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๒ กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๓ จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๔ จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัด  
การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๒.๕ ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนา  
การศึกษาของผู้ต้องขัง

๒.๖ ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี  
ประพฤติดีเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๒.๗ จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณ  
การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๘ จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อ  
พัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.รูปแบบการบริหารงานบริหารงานบุคคล มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๓.๑ จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/  
ทัณฑสถาน

๓.๒ จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษา  
เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๓ มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน  
ให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๔ จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๕ จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๖ จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๗ ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๘ ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.รูปแบบการบริหารงานบริหารงานทั่วไป มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๔.๑ วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๔.๒ คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๔.๓ จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.๔ พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๔.๕ จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๔.๖ สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.๗ จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๔.๘ ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

๕.๑.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การเข้าสู่กระบวนการ Focus Group จากผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ ด้านพระพุทธศาสนา และด้านบริหารงานราชทัณฑ์ นำผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ประมวลเป็นรูปแบบได้ดังนี้

กรอบรูปแบบที่ ๑ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อยของงานวิชาการตามหลักฉันทะมี ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. พอใจสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. พอใจจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. พอใจสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พอใจจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. พอใจเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. พอใจจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑๐. พอใจจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักวิริยะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักวิริยะ มี ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. พยายามสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. พยายามจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. พยายามสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พยายามจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. พยายามเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. พยายามจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน

๑๐. พยายามจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักจิตตะ มี ๑๐ วิธีการดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝนแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝนนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. เอาใจฝึกฝนสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. เอาใจฝึกฝนจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. เอาใจฝึกฝนสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. เอาใจฝึกฝนจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝนจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. เอาใจฝึกฝนเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. เอาใจฝึกฝนจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑๐. เอาใจฝึกฝนจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักวิม้งสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักวิม้งสา ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณานำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑๐. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา.

กรอบรูปแบบที่ ๒ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานงบประมาณตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พอใจจัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. พอใจดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. พอใจดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. พอใจจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พอใจจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักวิริยะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักวิริยะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พยายามจัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง



๕. พยายามดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ การพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. พยายามดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียน ดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. พยายามจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณ การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พยายามจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ ครบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝั้จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนา การศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝั้กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษา ให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. เอาใจฝึกฝั้จัดทำโครงการจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนา การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝั้จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัด การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ การพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง เรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. เอาใจฝึกฝั้จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหาร งบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. เอาใจฝึกฝั้จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ ครบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักวิม้งสา

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักวิม้งสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณากำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำโครงการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

กรอบรูปแบบที่ ๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารบุคคล ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พอใจมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจจัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. พอใจจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พอใจจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พอใจให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักวิธีะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักวิธีะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พยายามมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามจัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. พยายามจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พยายามจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พยายามให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝึกจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝึกจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. เอาใจฝึกฝึกมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝึกทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. เอาใจฝึกฝึกจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. เอาใจฝึกฝึกจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝึกดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. เอาใจฝึกฝึกให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักวิมิงสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักวิมิงสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

กรอบรูปแบบที่ ๔ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานทั่วไปตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. พอใจคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. พอใจจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. พอใจจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. พอใจสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. พอใจดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิธีะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักวิธีะ มี ๘ วิธีการดังนี้

๑. พยายามวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. พยายามคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. พยายามจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. พยายามจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. พยายามสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. พยายามดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝืนวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. เอาใจฝึกฝืนคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. เอาใจฝึกฝืนจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝืนพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. เอาใจฝึกฝืนจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. เอาใจฝึกฝั้สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝั้จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิมังสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักวิมังสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

๕.๑.๓ ผลการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

จากปัญหาที่ต้องการทราบข้อที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ ผลการประเมินรายด้านเกี่ยวกับมีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ดังนี้







๔. การบริหารงานทั่วไป ตามหลักอริยบท ๔

๔.๔ วิมังสา ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๔๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๔๔ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดสามารถนำไปเป็นรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำได้

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

๑. สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผลการวิจัยพบว่า ขาดบุคลากรที่ชำนาญในการจัดการศึกษา ที่รับผิดชอบโดยตรง ที่จับด้านการจัดการศึกษา ที่มีจิตวิญญาณ ขาดสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยี ขาดงบประมาณ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพ แต่มีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง มีการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำให้แก่ผู้ต้องขังพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขังการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้ต้องขังการนิเทศการศึกษา แนะนำแนวการศึกษาให้กับผู้ต้องขังจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถานจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จการศึกษาในเรือนจำจัดทำโครงการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติ เพื่อการศึกษาของผู้ต้องขัง จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส การตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อวิจัย การศึกษาผู้ต้องขัง การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษาการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษาการจัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำวิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลด ขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการพัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษาในเรือนจำ จัดทำสำมะโนครัวผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบรวจ ข้อมูลนักเรียนสถานที่บริการอยู่เสมอ พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเรือนจำให้สอดคล้องกับ ระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการจำเป็น จัดระบบควบคุมภายในอย่างเป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อบริการ งานวิจัย ติดตามประเมินใช้เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ทัณฑสถานทุกที่มีการพัฒนาหลักสูตร พัฒนาระบบกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง มีการพัฒนาสื่อ พัฒนานวัตกรรม และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังตามสภาพที่มีอยู่ได้ทำการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ใน เรือนจำให้แก่ผู้ต้องขังให้เพียงพอ พัฒนางานวิชาการให้กับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆมาช่วยในการ จัดการเรียนการสอนทำการวัดผล ประเมินผล มีการเทียบโอน เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง ได้มีความก้าวหน้าพัฒนาความรู้ความสามารถมีการวิจัยและส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาให้กับผู้ต้องขัง ได้ทำการการนิเทศการศึกษา แนะนำการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง จัดให้มี ระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำ การส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการ แก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง ได้กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จการศึกษาในเรือนจำที่ชัดเจนได้จัดทำโครงการขอจัดสรร การเบิกจ่าย และการอนุมัติ เพื่อการศึกษาของผู้ต้องขัง จัดทำแผนปฏิบัติการปฏิบัติงานได้นำเสนอแผนการใช้ งบประมาณรายไตรมาสชัดเจน การตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณ ได้มีการ

ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อวิจัยการศึกษาของผู้ต้องขัง ได้มีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษาไว้ชัดเจนได้ทำการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินความต้องการทางการศึกษา การจัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอนในเรือนจำ จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการพัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงาน การศึกษาในเรือนจำ จัดทำสำมะโนครุผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบหาข้อมูลนักเรียนสถานที่ บริการอยู่เสมอ พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเรือนจำให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของ เขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการจำเป็น จัดระบบควบคุมภายใน อย่างเป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งชัชดาพร โลหะชาติได้ ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้ง การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการ ดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานวิชาการ และ กระบวนการเรียนการสอนถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการ งบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ผล การศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหา เพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญใช้เป็นเครื่องมือในการ บริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้นช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการ ของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรม ต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกัน หรือไม่เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำ นักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณใน การจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงาน งบประมาณด้านธุรการการเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับ ระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าว ตักเตือน

และ สอดคล้องกับงานวิจัยของพูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัว จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิ บาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มี การศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนัก อัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่าย อัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้ งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความ อดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึง ความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใสใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่ง กระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สังเกตผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไป ตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา มี ความพึงพอใจหาวิธีการบริหารกิจการงาน ให้สำเร็จ โดยติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์ วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหา เหล่านั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ ความสำเร็จนั่นเอง

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภุต ปันวิชัยได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่ พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการ บริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็น ผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตาม หลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการ ดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ่มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะทำผลงานที่ได้รับไป ประยุกต์และพัฒนาให้ใช้ งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ่มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานทั่วไปบุคลากรหรือธุรการก็ จะต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตาม หลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการใช้ความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ อย่างมี สติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

๒.รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังใน เรือนจำเขต ๖ ผลการวิจัยพบว่าได้ รูปแบบ ดังนี้ มีการพัฒนาพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้อำนาจสำหรับผู้ต้องขัง พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง ร่วมใจร่วมมือพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ มีความพอใจวัดผล ประเมินผล เทียบ โอนผลการเรียนรู้การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาการนิเทศการศึกษา, เน้นแนวทางการศึกษาระบบ

การประกันคุณภาพในสถานศึกษาการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน สนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ความพยายามพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ชั้นหมั่นเพียรในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง มุ่งมั่นพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา พึงพอใจในการวิเคราะห์นโยบายทางการวิจัย และจัดทำแผนกลยุทธ์ พัฒนาการศึกษากำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาจัดทำกรขอจัดสรร, เบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหา และบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการ พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษา จัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบหาข้อมูลนักเรียนสถานที่บริการอยู่เสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเรือนจำได้มีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขังให้เรียนรู้ได้ทุกคนและง่ายต่อการเรียนรู้ได้ทำการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการศึกษา ได้ทำการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขังได้มีแหล่งเรียนรู้อย่างเพียงพอได้มีการร่วมใจร่วมมือพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ มีความพอใจในการวัดผล ประเมินผล ได้นำระบบการเทียบโอนมาใช้เทียบโอนผลการเรียนรู้ ได้ทำการวิจัยเพื่อนำผลการวิจัยเพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษา, การแนะแนวการศึกษา จัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาที่ดีได้ทำการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่ผู้ต้องขังเรือนจำ/ทัณฑสถาน ทำการสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นมาร่วมในการที่จะจัดการศึกษา ได้มีความพยายามพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ เจ้าหน้าที่รับยืมติดชอบชั้นหมั่นเพียรในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง มุ่งมั่นพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา พึงพอใจในการวิเคราะห์นโยบายทางการวิจัย และจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาจัดทำกรขอจัดสรร, เบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ ได้วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษา ได้มีการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหา และบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน ได้วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทำการลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการให้ทำงานอย่างดีเยี่ยม พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษา ได้จัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่นสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งชัชดาพร โลหะชาติ ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะการลงมือทำด้วย

ความขยันหมั่นเพียรต่องานวิชาการ และกระบวนการเรียนการสอนถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่ เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานบริหารงานงบประมาณด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไป

ตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา บุคลากรมีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่หาวิธีการบริหารกิจการงานให้สำเร็จ พยายาม ติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหาเหล่านั้น และ พยายามปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จนั่นเอง

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนกฤต ปั่นวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึง ประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหาร จัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงาน ทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึง การตรวจสอบแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับ ผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็ให้นำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้ จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ความขยันหมั่นเพียรของบุคลากรหรือธุรการก็ จะต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตาม หลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการใช้ความพยายามมีความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิ บาท ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

๓. การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับ ผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานด้านวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ .วิริยะ .จิตตะ .วิมังสา การบริหารงานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ .ฉันทะ วิริยะ จิตตะ . วิมังสา การบริหารงานบุคคล ตามหลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา การบริหารงานทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ใน การปฏิบัติ และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ในระดับมากที่สุด สามารถนำไปเป็น รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำได้ ทั้งนี้อาจ เป็นเพราะ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัย ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง นำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล ตั้งประเด็นร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาสร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุม นำแบบสอบถามกลุ่มผู้บริหาร เรือนจำ ตั้งแต่ระดับผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานที่มีส่วนรับผิดชอบ งานการศึกษาของผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ ท่าน นำข้อมูลครบถ้วนมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาตั้งประเด็นกรอบแบบที่ครอบคลุม เข้าสู่กระบวนการสนทนา กลุ่มที่มีผู้ทรงคุณวุฒิระดับเชี่ยวชาญ จำนวน ๑๒ ท่าน ที่มีความชำนาญด้านรูปแบบ ด้านการบริหาร การศึกษา ด้านงานราชทัณฑ์ และด้านพุทธธรรมทางศาสนา นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมา ปรับแก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาสร้างกรอบแบบที่ครอบคลุมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานใน เรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้แบบทดสอบเป็นรูปเล่ม ส่งให้ผู้ประเมินระดับผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๓๐ ท่าน ได้ข้อมูลกลับครบ ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์



ได้ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาทำการวิเคราะห์ผลการประเมินรูปแบบ จึงทำให้ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด อีกทั้งได้การนำเอาหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการมีการเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้มีการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้ทำการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ทำการนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา ทำการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา ได้ทำการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน เอาใจใส่ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันศึกษาและองค์กรอื่นๆ มุ่งมั่นส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และมุ่งพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง เอาใจใส่พัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งมั่นพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง พัฒนาศาสนาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ วัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง มุ่งวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เอาใจใส่ในนิเทศการศึกษา แนะแนวการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง มุ่งจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำ มุ่งมั่นส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งรัชดาพร โลหะชาติ ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานวิชาการ และใส่ใจต่อกระบวนการเรียนการสอนซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่ เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในปฏิบัติงานบริหารงานงบประมาณด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่

เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัว จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสเหตุผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไปตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นต่ออุปสรรคหรือปัญหา มีความมุ่งมั่นหาวิธีการบริหารกิจการงานให้สำเร็จ ใส่ใจหมั่นติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหานั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จนั่นเอง

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภุต ปันวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหารวิชาการ ซึ่งหมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะทำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้วผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการบริหารงานทั่วไป บุคลากรหรือธุรการก็ต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการมีการเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นใช้ความละเอียดอ่อนใน

การปฏิบัติงานตามหลักกฤษฎีกา ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๕.๓.๑.๑ สร้างรูปแบบพัฒนาส่งเสริมความสัจสุจริตมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการบริหารการศึกษาในระดับกรม และเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๒ รูปแบบการสร้างกลยุทธ์ด้านการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๓ สร้างรูปแบบองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติงานการบริหารการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๔ สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักภานา ๔ สำหรับผู้บริหารการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๕ ปัจจัยส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถานให้มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๖ นโยบายส่งเสริมการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักธรรมาบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรม

๕.๓.๑.๗ เรือนจำ/ทัณฑสถานควรศึกษาเปรียบเทียบผลการศึกษาในระดับขนาดเรือนจำ

๕.๓.๑.๘ เรือนจำ/ทัณฑสถานควรสร้างกลยุทธ์ด้านการบริหารการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง

#### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผลจากการวิจัยได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควรศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในอนาคตเพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการและประโยชน์ทางการบริหารการศึกษาสำหรับเขตพื้นที่จะได้นำองค์ความรู้และข้อยืนยันที่ชัดเจนผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

๕.๓.๒.๑ ควรศึกษาอนาคตภาพเรือนจำวิจัยกับหลักธรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนที่นอกเหนืองานวิจัยเล่มนี้เช่น รูปแบบการศึกษาตามหลักไตรสิกขา และหลักธรรมสัปปุริสธรรม ๗ ภานา ๔ เป็นต้น

๕.๓.๒.๒ ควรศึกษาวิจัยด้านแรงจูงใจในการนำหลักธรรมาใช้บูรณาการกับงานการศึกษาในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

๕.๓.๒.๓ ควรศึกษาพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๒.๔ ควรศึกษาวิจัยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่งาน  
การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๒.๕ ควรศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการบริหารการศึกษาของผู้ต้องขัง  
ในระดับเขต

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย:

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับประชาชน. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) หนังสือ:

กมลภู่งประเสริฐ และคณะ. การบริหารและการจัดการวัดผลและประเมินผลการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕.

วสิน อินทสระ. จริยศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บรรณาการ, ๒๕๑๘.

สมภาร พรหมทา. พุทธปรัชญา: มนุษย์ สังคมและปัญหาจริยธรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สยาม, ๒๕๔๘.

เทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. สมเด็จพระ. การศึกษาของผู้ด้อยโอกาส. พิมพ์ครั้งที่ ๒ กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๔๕.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๒.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. ๒๕๕๑. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, ๒๕๕๑.

กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติราชการ กรมราชทัณฑ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๘.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. รวมบทความแนวคิดทางอาชีวศึกษาและการศึกษาผู้ใหญ่. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

สถิติผู้ต้องขังราชทัณฑ์ จาก [http:// www.correct.go.th /starthomepage](http://www.correct.go.th/starthomepage). ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

ส่วนส่งเสริมการศึกษา สำนักพัฒนาพฤตินิสัย กรมราชทัณฑ์. เอกสารการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เดือนเมษายน ประจำปี ๒๕๕๔. นนทบุรี: อัดสำเนา, ๒๕๕๔.

กรมราชทัณฑ์. จาก <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>. (๒๗ กันยายน ๒๕๕๗).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. ทูทางสังคมกับการบริหารการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฏฐบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย:  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.
- ประเสริฐ เมฆมณี. ตำรวจและกระบวนการยุติธรรม (ฉบับปรับปรุงแก้ไข). กรุงเทพมหานคร:  
บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๒๗.
- รศ. เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. ขอนแก่น: คลังนาวิทยา,  
๒๕๔๓.
- Watking อ่างใน อารณ ภูวิทยาพันธ์. Career Development in Practice. พิมพ์ครั้งที่ ๒.  
กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๘.
- พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร). การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมวิปัสสนากรรมฐานสำหรับ  
ผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำทัณฑสถานหญิงกลางกรุงเทพมหานคร. ปริญญาพุทธศาสตร  
คุฏฐบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- สืวงศ์ พิทักษ์ธรรม. “แนวทางการควบคุมและการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังคดีความมั่นคง”. สาร  
นิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๔.
- ดนัย เทียมพุด. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทรรศวรรษหน้า. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕.
- นที จิตสว่าง. หลักทัณฑวิทยา. กรุงเทพมหานคร: กรมราชทัณฑ์, ๒๕๔๒.
- อาทิตย์ โพนทอง. “การศึกษากิจกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามแผนงานอบรมฟื้นฟูผู้ต้องขัง  
กรมราชทัณฑ์”. วิทยานิพนธ์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘.
- กรมราชทัณฑ์. แหล่งที่มา: <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>. (๒๗ กันยายน ๒๕๕๗)
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การบริหารงานราชทัณฑ์. กรุงเทพมหานคร:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๐.
- ธนพัฒน์ จันทรรณิก และยงยุทธ ผันเผ่าเลิศ. ผู้เรียบเรียง. “ตำนานคุกไทย”. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ,  
๒๕๕๓.
- สันติ บุญภิรมย์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: บัคพอยท์, ๒๕๕๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สงขลา: บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๓.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา. นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๕  
ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๕๑.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล . (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ,  
๒๕๓๕.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.  
(กรุงเทพมหานคร: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค, ๒๕๔๗.

ภิญโญ สาธร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.

กิตติมา ปริติติลล. กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: อักษร  
บัณฑิต, ๒๕๓๒.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ ๕ปี (พ.ศ.  
๒๕๔๗-๒๕๕๑). จังหวัดนนทบุรี สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กองแผนงาน  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๑. จังหวัด  
สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๐.

จันทร์ธานี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒.  
กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พอยท์, ๒๕๕๑.

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพมหานคร: ครูสภา สำนักงาน  
คณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๒.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร  
, ๒๕๕๓.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สงขลา:  
บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๒.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

ณรงค์ สัจพันธุ์โรจน์. การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ).

พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

ประพันธ์ สุริหาร. หลักการบริหาร. ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒.

วรกาญจน์ สุขสุดเขียว. การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต ๙. คณะศึกษาศาสตร์ กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๖.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการตรวจประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์, ๒๕๔๓.

รุ่ง แก้วแดง.โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน.นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗.

ณรงค์ สัจพันธุ์โรจน์. การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ). พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. และฉัตรยาพร เสมอใจ. การจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๗.

ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์, ๒๕๔๖.

กระทรวงศึกษาธิการ. ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗).

ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง, ๒๕๔๖.

สมพงศ์ เกษมสิน การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๙.

รัตนา อัดภูมิสุวรรณ.องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: วิเจพรินติ้ง, ๒๕๔๗.

อนันต์ เกตุวงศ์. การบริหารการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๓.

ไพบุลย์ ช่างเรียน. วัฒนธรรมการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

บุญทัน ดอกไธสง. การจัดองค์การ พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. การบริหารจัดการและการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๖๐.

ปราชนา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

ทศพร แสงสว่าง. การเรียนรู้ของมนุษย์. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา Education Technology and Innovation. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาเทคโนโลยีและการสื่อสาร การศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ณัฐกร อินทุยศ. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๖.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ. ๒๕๔๘.

อาชัญญา รัตนอุบล. เจาะลึกการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวทางการสอนผู้ใหญ่. ภาควิชาการศึกษา นอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๒.

ทิตนา แคมมณี. รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๒.

ทิตนา แคมมณี. ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๔. กรุงเทพมหานคร: ด้านสุทธาการพิมพ์. ๒๕๕๔.

### (๒) รายงานการวิจัย:

เปี่ยมพงศ์ นัยบ้านด่าน. ๒๕๔๓. องค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารการศึกษาพยาบาล. <http://natres.psu.ac.th /Journal/ LearnOrgan/index.htm>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) วิทยานิพนธ์:

นางลักษณ์ โพธิ์ยี่. “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสวัสดิการความจำเป็นขั้นพื้นฐานแก่ผู้ต้องขังหญิงในความควบคุมของเรือนจำกลางนครสวรรค์”. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.

กัญชญา เทียงตรง. การบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา ๕ คบ.ม. กศ.ม. การบริหารการศึกษา กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ๒๕๕๐.

สุชาดา วาระดี. ปัจจัยส่วนบุคคลและบรรยากาศโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ๒๕๕๑.

ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๐.

ศิริพร ทาทราย. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต ๒. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. การบริหารการศึกษา. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๒.

นภาดา ผูกสุวรรณ. การบริหารงานวิชาการตามทฤษฎีของครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง ๓ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ จังหวัดชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๓

เกรียงไกร ปิธีธรรมมั่ง. ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลมิตรสัมพันธ์วิทยา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนะของนักเรียน. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.

เถลิง องอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

พิเชษฐ ส่งสุข. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- วรรณวิสา สุชินัย. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหนองไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๕. งานนิพนธ์การศึกษา ศาสตรบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- อรดี ดาผา. ความต้องการพัฒนางานวิชาการของครูในโรงเรียนกลุ่มอำเภอกะฉันทร์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- กัญญนัช แยมประยูร. ปัญหาการบริหารการศึกษาระดับปฐมวัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.
- ประมวล ลิ้มสกุล. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๒. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๓.
- ศิลป์ชัย อวงตระกูล. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต ๔. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๓.
- เขวงศักดิ์ บุญแสน. การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓.
- อรัญญ์ ศักดิ์สูง. การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างทฤษฎี แอนดราโกจี (Andragogy) ของ มัลคอล์ม โนลส์ กับวิธีการสอนในหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการศึกษานอก. บัณฑิตวิทยาลัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.
- แดง นิมนอนค์. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๓. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหาร. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.
- วิไลพร อภิบาลศรี. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอวัฒนานคร. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สระแก้ว: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.
- เถลิง องอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนัสนิคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สำนักวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓.
- ชาตมังกร เลนคำมี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.
- สมศรี ประสาทแก้ว. การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. อุตรดิตถ์: สถาบันราชภัฏอุตรดิตถ์, ๒๕๔๕.
- สาวณีชาภัทร เงินจตุรัส. “การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔-๖ โรงเรียนวรรณรัตน์ศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖
- บัญญัติ ทาทอง. “ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖
- นางพูนสุข ภูสุข. “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

นายนิพนธ์ โอภาษี. “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยถั่วเหนือ อำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗). บทคัดย่อ.

นายธนกฤต ปั่นวิชัย. “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

นางเมย์ อำนวยพันธ์วิไล. “วิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาวนวลักษณ์ อำเภอลำลูกเกดบุรี จังหวัดกำแพงเพชร”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

บัณฑิตา อินสมบัติ. “การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร; ๒๕๕๑.

อัมพร เรืองศรี. “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม. บัณฑิตวิทยาลัย. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔.

### ๒. ภาษาอังกฤษ:

Miller. v. (1965). The public administration of school. New York: Macmillan.

Eastman. George D. and others. (1997). Principle Public Administration. Kingport: Tenn Press. Inc. 1971 Feather. John and Sturges. Paul. editors. International Encyclopedia of Information and Library Science. London: Routledge.

Nigro.F.A. and Nigro. L.G.(1984) Modern public administration. New York: Harper & Row Publishers.

Flippo.Edwin B.(1970). Principle of Persearch in Administration. (New York: McmillanCompany.

Frederick W. Taylor. (1911). The Principles of Scientific Management. New York: McMillan.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- Lunenburg. Fred C. & Allan C. Ornstein. (2000). Educational administration: Concepts and practice. (3rd ed.). Australia: Wadsworth. P 5-6.
- Frederick W. Taylor อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓..
- Drucker. P. F. The effective executive. Oxford: Butterworth-Heinemann. ๑๙๙๙. p. ๖.
- Fayol. Henry. 1949. Organization Theory. Illinois: Richard D. Irwin Inc.
- Fayol Henri. 1949. General and Industrial Management. London: Pitman Gilber. 2000).
- Bulick. Luther. Lindon Urwick. (1937). Paper on the Science of Administration. Clifton: Augusts M. Kelley.
- Malcolm Shepherd Knowles. 1913 – 1997.  
<http://www.slideshare.net/elearningindustry/theadult-learning-theory-andragogy-of-malcolm-knowles>
- McClelland. David C. 1984. The Achievement Society. New York.: The Free Press.

#### ๓. สารนิเทศจาก World Wide Web (www):

- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการจัดการ. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารธุรกิจ. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร. (ออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).

ทฤษฎีหน้าที่การจัดการ บุคลิก และเออร์ลิค (ออนไลน์) <http://adisony.blogspot.com/๒๐๑๒/๑๐/luther-Bulick.html> (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

Richard R. Bootsini. (1965). Retrived from <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cFjlmZnWl5MJ.www.crc.ac.th/online/๓๕๑๐๗/psychology๒.ppt+&ชีดี=๓&h๑=th.> (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

บัญชีรายชื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ คน

| อันดับที่ | ชื่อ - นามสกุล              | เรือนจำ/ทัณฑสถาน        |
|-----------|-----------------------------|-------------------------|
| ๑         | นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล      | เรือนจำกลางนครสวรรค์    |
| ๒         | นายณรงค์ จุ้ยเส่ย           | เรือนจำกลางพิษณุโลก     |
| ๓         | นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม       | เรือนจำกลางกำแพงเพชร    |
| ๔         | นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง     | เรือนจำกลางตาก          |
| ๕         | เรือโทสันต์ คำนวล           | เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  |
| ๖         | นายพรชัย ไวยะวิจิตร         | เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ |
| ๗         | นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์  | ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก    |
| ๘         | นายณฤพนธ์ แก้วเทศ           | เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี |
| ๙         | นายณัฏฐพัฒน์ สีนะสาร        | เรือนจำจังหวัดพิจิตร    |
| ๑๐        | นายสำเริง สวัสดิ์           | เรือนจำจังหวัดสุโขทัย   |
| ๑๑        | นายสมยศ โยธินกิจโกศล        | เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  |
| ๑๒        | นายดิเรก สุขเกษม            | เรือนจำอำเภอแม่สอด      |
| ๑๓        | นายสิทธิวิวัฒน์ รัตนชัยศิริ | เรือนจำอำเภอหล่มสัก     |
| ๑๔        | นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก         | เรือนจำอำเภอสวรรค์โลก   |
| ๑๕        | นางสาวสมสกุล แอลเฟรด        | ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น |
| ๑๖        | นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์    | } เรือนจำกลางนครสวรรค์  |
| ๑๗        | นายณรงค์พงศ์ พิศิลป์        |                         |
| ๑๘        | นายวันชัย แดงชุด            |                         |
| ๑๙        | นายทรงพล ยิ้มเยื่อน         |                         |



เรียนจากกลางกำแพงเพชร

วันที่ 17/9/2

วันที่ ๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

วันที่ ๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กรมราชทัณฑ์ สำนักงานทัณฑวิทยา โทร. ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๘๘ โทรสาร ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๘๙

ที่ ยธ.๐๗๐๕.๑/๑๐.๓๐๙ วันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเรือนจำกลางกำแพงเพชร

ด้วยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ขอความอนุเคราะห์ให้ นายเชษฐากรณ์ รอดภัย นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เข้าเก็บข้อมูลเพื่อทำการศึกษาเรื่อง "รูปแบบการบริหารการศึกษาระดับ พื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖" โดยการสัมภาษณ์บุคลากรในเรือนจำเขต ๖ รายละเอียด ปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

ในการนี้ กรมราชทัณฑ์ได้แจ้งให้นายเชษฐากรณ์ รอดภัย ติดต่อประสานงานกับเรือนจำ/ ทัณฑสถานเขต ๖ โดยตรงแล้ว เพื่อกำหนดวัน เวลา ในการเก็บข้อมูลดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และดำเนินการต่อไป

(นายมนตรี บุณนาค)

ผู้อำนวยการสำนักงานทัณฑวิทยา ปฏิบัติราชการแทน  
อธิบดีกรมราชทัณฑ์

- ☐ สวทศ ลงนามและประทับตราปฏิบัติ
- ☐ ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง
- ☐ ส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง
- ☒ ฝ่ายบริหารทั่วไป

.....

(นางสาวสุดา กุฑอิธราภ)

บุณเขตหนเรือนจำกลางกำแพงเพชร

๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

- มอนดูณสีระอติ  
ผู้วิจัย  
อ.ก. ๐๓๖๖๕๖๖  
๑๕๕๕

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา  
 กระทรวงศึกษาธิการ  
 ๒๙ มี.ค. ๒๕๖๑  
 ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๕)/๒๐๐๙

กรมราชทัณฑ์  
 เลขที่รับ 33821  
 วันที่ 28 มี.ค. 2561  
 บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
 วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้ผลิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมราชทัณฑ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

๒. โครงร่างดัชนีนิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

๓. ประกาศบัณฑิตศึกษา เรื่องอนุมัติหัวข้อโครงร่างดัชนีนิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๑๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
 หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
 นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
 การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
 ขอสัมภาษณ์บุคลากรในเขตพื้นที่ปกครองของท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้ผลิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
 ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(นายสมมติ บุณยาค)

ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต

29 มี.ค. 2561

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๙-๖๒๘๕๗๗๗

☐ แจ้งทราบไว้กับ

☒ ส่ง นก. ๒

☐ อื่นๆ

(ลงชื่อ) สมมติ

๒๙ มี.ค. ๖๑

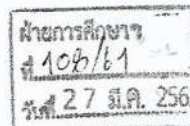
30 มี.ค. ๖1

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑



เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายทรงพล ยิ้มเยื่อน หัวหน้าการศึกษาเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษ บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ในพระวิหาร

(นายทรงพล ยิ้มเยื่อน)

(นายวันชัย แตงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ



ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๗

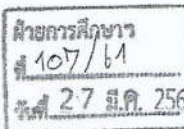


บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

วิทยาลัยเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐



๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายวันชัย แดงซุด หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในกรณี นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

(นายวันชัย แดงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ

ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขัง**  
**ในเรือนจำเขต ๖**

---

**คำชี้แจง :**

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ซึ่งเป็นการวิจัยระดับคุณลักษณะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเรือนจำเขต ๖

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น และการตอบแบบสัมภาษณ์จะไม่ส่งผลกระทบต่อ ใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะนำไปใช้ในการพิจารณา ปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันสูงสุด

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์**

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ และการบูรณาการหลักอริยบท ๔ มาพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาและอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

.....

(นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย)  
 นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย



### ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

ที่อยู่/สถานที่ติดต่อ.....  
 วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์..... เริ่มเวลา.....  
 ผู้สัมภาษณ์.....  
 ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ-สกุล..... เบอร์โทรศัพท์.....  
 ตำแหน่ง.....  
 บันทึกข้อมูล จัดบันทึก/บันทึกเสียง/บันทึกภาพ.....  
 สถานที่สัมภาษณ์.....  
 สิ้นสุดเวลา.....

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของท่าน ในงานบริหารชั้นพื้นฐาน ๔ งาน คือ งานวิชาการ  
 งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป และนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการ  
 ใช้ในการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ คือ  
 หลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)  
 วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)

๑. การบริหารงานวิชาการในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๒. การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๓. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคใน  
 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๔. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๕. การบริหารงานวิชาการในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๕.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖. การบริหารงานบุคคลในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๖.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ (ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร?

๗.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๗.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๘.๑ ฉันทะ(ความพอใจ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๘.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

ปัญหาอุปสรรค.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ข้อมูลในการตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ร่วมสนทนากลุ่ม

## รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๒ รูป/คน แยกออกเป็นด้านๆ ประกอบด้วย

### ๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป/คนดังนี้

๑) พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์เจ้าคณะ  
จังหวัดนครสวรรค์

๒) พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร.ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ /  
ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการจังหวัดกำแพงเพชร

๓) ผศ.ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช

### ๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน ดังนี้

๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครสวรรค์

๓) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยวิทยาเขต  
นครสวรรค์

### ๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน ๓ คน

๑) ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางเขาบิน  
๒) นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนะเวทย์ นักทัณฑวิทยาชำนาญการพิเศษ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

๓) นายเทิดทูนวิศิษฐ์ สังข์สะณา นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

### ๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา จำนวน ๓ คน

๑) รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

๓) ผ.ศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศบ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๗๑

วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

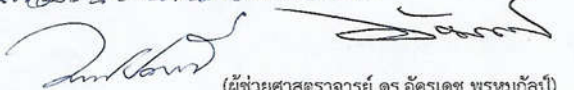
เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กราบหมัสการ พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รักษาการแทนรองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า พระเดชพระคุณเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงกราบหมัสการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐ น. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ด้วยดีจากพระเดชพระคุณ จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างยิ่งในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ขอรับแจ้งเรื่องและขอความร่วมมือ  
เพื่อรับใช้ในภารกิจวิจัย



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศรินทร์ พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๖๗



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักพัฒนวิทยาชาวนาฏการพิเศษเรือนจำกลางเขาบิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับ  
ผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมา  
ประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่า  
ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความ  
อนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔  
กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐  
น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อ  
ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเรข พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๔๗๑๗

3-11/2  
2  
ดร.วันชัย เมฆจันทิก



ภาคผนวก ง

กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ได้โปรดแจ้งให้เรือนจำ/ทัณฑสถาน เขต ๖ อำนวยความสะดวกในการขอเข้าพบเพื่อการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการ, ผู้อำนวยการ, หัวหน้าฝ่าย, และหัวหน้างานการศึกษา ตามบัญชีที่แนบเสนอกรมฯ จำนวน ๑๙ คน การสัมภาษณ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์มา ณ โอกาสนี้

#### การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณรงค์ จ้อยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย  
เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี  
วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะสอ  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

## ประมวลภาพสนทนากลุ่ม Focus Group



## ประมวลภาพประชาพิจารณ์คุณิพนธ์



ภาคผนวก จ

หนังสืออนุเคราะห์ประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน



## การประเมินรูปแบบ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม                                |
| ๒   | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นายพีระศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์        |
| ๓   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นางสาวบุษบา เกตุอุดม                                 |
| ๔   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นายสังวาล สวัสดิ์     |
| ๕   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก<br>นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง                                    |
| ๖   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางตาก<br>นายสมภพ อุดง                |
| ๗   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายณรงค์ จุ้ยเสย                                      |
| ๘   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายอภิรักษ์ ศรียอดแก้ว |
| ๙   | ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์                           |
| ๑๐  | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางแก้วใจ สังข์แสง    |
| ๑๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>เรือโท วสันต์ คำนวล                                |
| ๑๒  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>นายวรวิทย์ ทองสิงห์            |
| ๑๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายพรชัย ไวทยะวิจิตร                              |
| ๑๔  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายสมพร อูระเพ็ญ              |

ตารางรายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ (ต่อ)

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายณัฐพัฒน์ สีนะหาร                          |
| ๑๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายบุญชู กันทะษา       |
| ๑๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายธรรณันท์ บัวกิ้ง                         |
| ๑๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายหน่อ นามเมือง |
| ๑๙  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายสมยศ โยธินกิจโกศล                       |
| ๒๐  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ |
| ๒๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายณฤทธิ์ แก้วเทศ                         |
| ๒๒  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายไพศาล จงจัดกลาง  |
| ๒๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายดิเรก สุขเกษม                               |
| ๒๔  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายชโลธร แสงมณี          |
| ๒๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก                          |
| ๒๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นายภูวนนท์ น้อยห้อง    |
| ๒๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ                     |
| ๒๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายชัยณรงค์ ฐานสมบัติ   |
| ๒๙  | ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นางสาวสมสกุล แอลเฟรด                      |
| ๓๐  | หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นายพิชัย อักษร            |

ที่ ศธ ๐๑๖๔.๑(๔)/๑๒๔๕



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน เรือโท วสันต์ คำนวล ผู้อำนวยการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ทั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเดช พรหมศิลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ณ วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑  
<ลงชื่อ> เรือโท วสันต์ คำนวล  
<ลงชื่อ> เรือโท วสันต์ คำนวล  
๑๕ ก.ย. ๖๑



ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๓๐๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๐๗๖๗

- อีเมล: jayaporn.rodhai@mcu.ac.th

ดร. ธีรพงศ์

(วิทยาสตราจารย์พิเศษ)

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

รองอธิการบดี

๑๕ ก.ย. ๖๑

ภาคผนวก ข  
รูปแบบประเมิน



รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ADMINISTRATIVE MODELS OF BASIC EDUCATION ACCORDING TO  
THE PRINCIPLE OF IDDHIPADA 4 IN PRISON, AREA 6

นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
 ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
 บัณฑิตวิทยาลัย  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



ประเด็นการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก  
อิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ชื่อผู้วิจัย

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ปริญญา

พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

พุทธบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช จงอยู่สุขรอง

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีพ การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคม เป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือ และการติดตามผลหลังปล่อย จากการศึกษาข้อมูลพบว่า หลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง ในเรือนจำต่างประเทศมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการเรียนสายสามัญ ตั้งแต่การสอนให้อ่านออกเขียนหนังสือได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา และการเรียนสายวิชาชีพ เพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะนำไปประกอบเป็นอาชีพภายหลังพ้นโทษ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามความสนใจให้กับผู้ต้องขัง การจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังทั่วไปที่กรมราชทัณฑ์ได้กำหนดจะมุ่งเน้นการให้ผู้ต้องขังอ่านออกเขียนได้ และการศึกษาขั้นพื้นฐานสายสามัญเป็นหลักสำหรับผู้ต้อง กรมราชทัณฑ์ได้ให้ความสนใจและพัฒนาแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยได้กำหนดนโยบายเป็นการเฉพาะให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๕๓๙ ที่ระบุว่าต้องคำนึงถึงการศึกษาอบรมเป็นพิเศษ กล่าวคือ สร้างบรรยากาศภายในเรือนจำให้มีลักษณะเหมือนโรงเรียนประจำ ให้ผู้ต้องขังแต่งกายคล้ายนักเรียนมัธยม สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นครูผู้สอน ให้ใส่กางเกงขาสั้นสีขาว เสื้อเชิ้ตแขนสั้นหรือแขนยาวสีขาว การกำหนดแต่งกายดังกล่าวเพื่อเป็นการเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้คุมและผู้ต้องขังที่เป็นอยู่เดิม มาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน อันจะมีผลให้การศึกษาอบรมบังเกิดผลดียิ่งขึ้น ให้นั้นในเรื่องการศึกษาอบรมมากกว่าการใช้แรงงาน โดยจัดให้มีสถานที่เรียนวิชาสามัญ ต้องเริ่มจากการสอนให้อ่านออกเขียนได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมและเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ผู้ต้องขังรู้จักการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม การเล่นกีฬา กิจกรรมนันทนาการ เพื่อให้ใช้พลังงานส่วนเกินของตนให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมส่วนรวม และกิจกรรมลูกเสือ เพื่อฝึกสอนให้เป็นผู้มีความรู้รักสามัคคี มีระเบียบวินัย และเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติ

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยต้องการสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้ศึกษาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน งาน ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป วิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทของเรือนจำ นำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการให้สอดคล้องบูรณาการหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน สร้างฐานคิดทางจริยธรรมเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินชีวิต

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วย

การบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง การบริหารจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน จำแนกออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารทั่วไป โดยการนำหลักอิทธิบาท ๔ (The Iddhipada 4) มาพัฒนาการศึกษาและผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (S+ABPG)
๒. วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (D+ABPG)
๓. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (A+ABPG)
๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (C+ABPG)

#### วัตถุประสงค์ในการประเมินรูปแบบ

ในการประเมินรูปแบบครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้นในการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาการบริหารการศึกษาและผู้เรียน ในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ในเรือนจำเขต ๖ ใน ๔ ประเด็น คือ

๑. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานวิชาการ (SDAC+A)
๒. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานงบประมาณ (SDAC+B)
๓. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารบุคคล (SDAC+P)
๔. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารทั่วไป (SDAC+G)

**คำชี้แจง** ให้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

- |              |                                                                                                   |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับคะแนน ๕ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด  |
| ระดับคะแนน ๔ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก        |
| ระดับคะแนน ๓ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง    |
| ระดับคะแนน ๒ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย       |
| ระดับคะแนน ๑ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด |





[illegible]

90

[illegible]







เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารการศึกษาระดับพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๕ สำหรับผู้ต้องขังเรือนจำเขต ๖ (งานวิชาการ) (๕๐)

๕

| กรอบ<br>เวลา                                                                                                 | รูปแบบ | ผู้เกี่ยวข้อง | ผลการประเมิน |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------|--------------|---|---|---|---|-------------|---|---|---|---|-------------------------------|---|---|---|---|-------------|---|---|---|---|--|--|--|
|                                                                                                              |        |               | ความถูกต้อง  |   |   |   |   | ความเหมาะสม |   |   |   |   | ความเป็นไปได้ในการ<br>ปฏิบัติ |   |   |   |   | บรรลุร้อยละ |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                              |        |               | ๕            | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕           | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕                             | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕           | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |  |  |  |
| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๕                                                           |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. งานวิชาการตามหลักอริยาบท ๕ (A+ SDAC)                                                                      |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. การบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท (A+A)                                                                   |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน    |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน    |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |
| ๓. เอาใจใส่กับนักเรียน และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรใน     |        |               |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |  |  |  |















[illegible]

[illegible]



[illegible]









เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริโภคสารเสพติดในชุมชนฐานข้อมูลภาคอีสาน ๔ ตำบลในเขตอำเภอเมือง ๔ ตำบล ๖ (งานบริหารทั่วไป) (๒๐)

[illegible]























[illegible]



## ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ ฉายา/นามสกุล : นายเจษฎากรณ์ รอดภัย
- วัน เดือน ปีเกิด : วันพฤหัสบดี ที่ ๔ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๑๔
- ภูมิลำเนาที่เกิด : บ้านเลขที่ ๘๐/๓ หมู่ ๗ บ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์ ๕๓๑๒๐
- การศึกษา : ประถมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนบ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนวัดท่าทอง คณะสงฆ์จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนวัดท่ามะโอ คณะสงฆ์ จังหวัดลำปาง
- พ.ศ. ๒๕๔๕ (เกียรตินิยมอันดับ ๒) สาขาวิชา พุทธจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพฯ
- พ.ศ. ๒๕๔๕ สาขาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์
- ประสบการณ์การทำงาน : เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ตำบลบางนาค อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา (พ.ศ. ๒๕๔๔ - พ.ศ. ๒๕๔๗)
- เรือนจำกลางนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ (พ.ศ. ๒๕๔๗ - จนถึงปัจจุบัน)
- ผลงานทางวิชาการ : วุฒิปริญญาโท (A.L.T.), ครูสมาธิ รุ่น ๓๘, ครูสอนสมาธิสถาบัน พลังจิตตามภาพสาขาวัดพุทธมณฑลนิมิต อำเภอเมืองนครสวรรค์
- ตำแหน่ง : หัวหน้างานพัฒนาจิตใจ ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๘
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๒๘๔ หมู่ ๙ (บ้านพักเรือนจำ) ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

## บทที่ ๒

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับ “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ, ทฤษฎีการบริหาร, การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน, การบริหารงานราชทัณฑ์ ข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ การบริหารงานการศึกษา ๔ ด้าน หลักอิทธิบาท ๔ ที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีขอบข่ายเนื้อหาสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

#### ๒.๑ บริบทพื้นที่การวิจัย

๒.๑.๑ การบริหารงานในเรือนจำและทัณฑสถาน

๒.๑.๒ กระบวนการดำเนินงาน

๒.๑.๓ การพัฒนางานราชทัณฑ์

๒.๑.๔ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานราชทัณฑ์

๒.๑.๕ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์

๒.๑.๖ การบริหารงานการศึกษา ๔ ด้าน

๒.๑.๗ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

#### ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร

๒.๒.๒ ความสำคัญของการบริหาร

๒.๒.๓ รูปแบบของการบริหาร

๒.๒.๔ ทฤษฎีพื้นฐานทางการศึกษา

#### ๒.๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### ๒.๔ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

๒.๔.๑ ความหมายของรูปแบบ

๒.๕.๒ คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

๒.๕.๓ องค์ประกอบของรูปแบบ

๒.๕.๔ ประเภทของรูปแบบ

๒.๕.๕ การพัฒนารูปแบบ

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ๒.๑ บริบทพื้นที่การวิจัย

### ๒.๑.๑ การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน

กรมราชทัณฑ์ ในฐานะที่เป็นส่วนราชการกรมหนึ่งในสังกัดกระทรวงยุติธรรมการบริหารงานของกรมราชทัณฑ์ได้ยึดถือพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ.๒๕๖๐ เป็นแนวทางในการบริหารงานตลอดมาในส่วนของการบริหารเรือนจำและทัณฑสถานซึ่งเป็นหน่วยงานอีกหน่วยงานหนึ่งในสังกัดของกรมราชทัณฑ์มีภาระหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดที่อยู่ในความรับผิดชอบตามวิธีการที่กำหนดในกฎหมายราชทัณฑ์ โดยในระยะแรกมุ่งปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดอย่างเข้มงวดและเน้นการลงโทษเพื่อให้คนกลัว เรือนจำส่วนใหญ่จึงมีลักษณะสกปรกเต็มไปด้วยความทารุณโหดร้ายและโรคติดต่อต่างๆ เปรียบเสมือนนรกบนดิน การบริหารงานเรือนจำในยุคนั้นจึงมุ่งที่จะใช้เรือนจำเป็นที่ลงโทษนักโทษ โดยเน้นในเรื่องการคุมขังไว้ให้อยู่เท่านั้นมิได้มีการบริหารงานในเรื่องการดูแลสุขภาพ ความเป็นอยู่ของผู้ต้องขังให้ถูกสุขลักษณะหรือมีการอบรมแก้ไขชนกโทษแต่อย่างใด ต่อมาเมื่อแนวความคิดในการลงโทษผู้กระทำความผิดเปลี่ยนจากการแก้แค้นทดแทนมาเป็นการอบรมแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดในปัจจุบันจึงได้มีการปฏิรูปโดยมีการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดแบบมีมนุษยธรรมมากขึ้น ปรับปรุงสภาพเรือนจำและทัณฑสถานให้ดีขึ้นมีการอบรมแก้ไขผู้ต้องขังเพื่อให้สามารถกลับสู่สังคมได้และไม่กระทำความผิดซ้ำอีก ในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถานนั้นผู้บริหารงานจะต้องบริหารงานในด้านต่างๆ ๓ ด้านหลัก ได้แก่ การบริหารงานที่เกี่ยวกับคน การบริหารงานระบบงานของเรือนจำ และการบริหารงานเกี่ยวกับที่ดินทรัพย์สินและอาคารสถานที่ของเรือนจำและทัณฑสถาน

### การบริหารงานที่เกี่ยวกับคน

ซึ่งจะมีอยู่ ๓ กลุ่มคือ เจ้าพนักงานเรือนจำมีกิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่จะต้องปฏิบัติ ได้แก่ การสรรหา บุคคลเข้ามาทำงาน การปฐมนิเทศและการฝึกอบรมการส่งเสริมสนับสนุนให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การปกครองบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและการเอาใจใส่ดูแลในเรื่องสวัสดิการผู้ต้องขัง ซึ่งผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ดูแลให้ผู้ต้องขังมีความเป็นอยู่ที่ดีตามควรแก่อัตภาพซึ่งจะต้องบริหารด้านเรือนนอนของผู้ต้องขัง โรงฝึกวิชาชีพ โรงเลี้ยง และโรงครัวให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อยและมีความเหมาะสมต่อการอบรมแก้ไขผู้ต้องขังบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรือนจำ ได้แก่ หนายความ เจ้าหน้าที่ตำรวจ หรือพนักงานสอบสวน พนักงานกงสุล ญาติมิตรของ

ผู้ต้องขัง บุคคลภายนอกที่เข้าศึกษาดูงาน กิจกรรมเรือนจำและบุคคลภายนอกที่มีกิจธุระเกี่ยวข้องกับเรือนจำและทัณฑสถานซึ่งกรมราชทัณฑ์ได้วางระเบียบปฏิบัติสำหรับบุคคลกลุ่มนี้ไว้เพื่อถือปฏิบัติแล้ว<sup>๑</sup>

#### แนวคิดในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง

การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดนั้นมีความแตกต่างกันในแต่ละยุค นอกจากนั้นวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดมีไว้เพื่อการป้องปรามผู้กระทำความผิดไม่ให้กระทำความผิดอีก

#### การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิด ๓ ยุค

ซูเธอร์แลนด์ และ เครสซี่ (Sutherland and Cressey)<sup>๒</sup> ได้สรุปไว้ว่า แนวคิดและทฤษฎีการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดนั้นสามารถแบ่งออกเป็น ๓ ยุค คือ

๑) ยุคแรกเป็นยุคที่ยังไม่มีภาษาเขียนเป็นของตนเอง การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดเป็นการกระทำต่อผู้ที่ฝ่าฝืนข้อห้ามของขนบธรรมเนียมประเพณีทางศาสนา หรือทางกฎหมาย รูปแบบอาจมีลักษณะเช่นเดียวกับการลงโทษในปัจจุบัน แต่มิได้เป็นปฏิกริยาที่มุ่งต่อการลงโทษ เพราะขาดคุณค่า หรือวัตถุประสงค์ในการลงโทษ

๒) ยุคที่สองเริ่มมีประมุขหรือกษัตริย์ปกครอง การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดเป็นเรื่องของรัฐจัดการ ปฏิกริยาต่อผู้กระทำความผิดเป็นเรื่องของกลุ่มหรือสังคม มากกว่าเป็นเรื่องส่วนตัว แต่การลงโทษได้มีวัตถุประสงค์ ในการกระทำเพื่อวัตถุประสงค์ที่จะแก้ไขปรับปรุงผู้กระทำความผิดหรือยับยั้งมิให้บุคคลอื่นกระทำความผิด แต่เป็นการลงโทษเพื่อให้ผู้เสียหายพอใจ

๓) ยุคปัจจุบัน เป็นยุคแสดงให้เห็นปฏิกริยาที่มุ่งต่อการลงโทษอย่างชัดเจน คือการลงโทษเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง ได้แก่ เพื่อแก้แค้นทดแทนเพื่อยับยั้งอาชญากรรมหรือเพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิด ซึ่งก่อให้เกิดสำนักทฤษฎี ๓ สำนัก คือ สำนักคลาสสิก (Classical School) สำนักนีโอคลาสสิก (Neoclassical School) สำนักโพสิทีฟ (Positive School)

สำหรับประเทศไทยก็ได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของสำนักโพสิทีฟ (Positive School) โดยเรือนจำและทัณฑสถานได้เน้นในกระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในลักษณะ ๓C ‘S’ ไปพร้อมๆ กัน คือ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยในการควบคุม (Custody) การปฏิบัติเพื่อ แก้ไขผู้กระทำความผิด (Correction) การจัดสวัสดิการ และการสงเคราะห์ผู้กระทำความผิด (Care) สอดคล้องกับหลักกฎหมาย และหลักมนุษยธรรม รวมทั้งการกำหนดมาตรการในการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดให้สอดคล้องกับข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขังของสหประชาชาติ<sup>๓</sup>

<sup>๑</sup> กรมราชทัณฑ์, จาก <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>, [๒๗ กันยายน ๒๕๕๗].

<sup>๒</sup> Edwin H. Sutherland and Donald R. Cressey, *Principles of Criminology*, New York: Lippincott Company. 1966, pp221-229.

<sup>๓</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, เอกสารการสอนวิชาการบริหารงานยุติธรรม หน่วยที่ ๘-๑๕, (นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๗), หน้า ๔๘๖.

### ความหมายของการบริหารงานราชทัณฑ์

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานราชทัณฑ์ งานราชทัณฑ์คนทั่วไปจะคิดถึงเรื่องคุกหรือตารางซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมดูแลผู้ที่ สังคมไม่ต้องการเพราะกระทำความผิดกฎหมายอาญาซึ่งบุคคลเหล่านี้ควรจะต้องถูกควบคุมหรือลงโทษ ขัดใช้การกระทำของตนให้สาสมกับการกระทำผิด เพื่อต้องการให้เกิดความกลัวทำให้กระทำความผิด อีกต่อไปบางครั้งจะต้องมีการลงโทษ เช่น การประหารชีวิตเพื่อให้สังคมเกิดความสงบเรียบร้อยและมีให้ผู้อื่นเกิดพฤติกรรมเลียนแบบซึ่งความคิดดังกล่าวถือว่าไม่ผิดแต่ก็ไม่ถูกต้องทั้งหมดเพราะในสภาพ ปัจจุบันการนำเอาชุมชนเข้ามาเกี่ยวข้องกับงานราชทัณฑ์ได้รับความนิยมสูงขึ้นโดยชุมชนมีส่วนร่วม ดำเนินการและร่วมรับผิดชอบในการแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมเสียของผู้ต้องขัง ดังนั้นงานราชทัณฑ์มิได้ จำกัดอยู่แต่การควบคุมและลงโทษผู้ต้องขังให้สาสมกับความผิดเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับ การดำเนินการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาและแก้ไขพฤติกรรมเสียของผู้ต้องขังให้สังคมเกิดการ ยอมรับและผู้ต้องขังสามารถปรับตัว รวมถึงการไม่กระทำความผิดซ้ำอีกจนเกิดปัญหาเชิงลูกโซ่ต่อไปดังนั้น การบริหารงานราชทัณฑ์หรือ Correctional Administration หมายถึง การดำเนินการของบุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังและบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ เพื่อต้องการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการโดยจะมีการประสมประสาน(integration)ทรัพยากรอย่างเหมาะสม<sup>๔</sup>

ประเสริฐ เมฆมณี ได้กล่าวถึง งานราชทัณฑ์ตามหลักกฎหมาย พฤติกรรม และมนุษยธรรมว่าหมายถึงการปฏิบัติงานของเรือนจำและทัณฑสถานหรือการปฏิบัติงานที่มุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงานราชทัณฑ์ ซึ่งมี ๔ ประการ คือ

๑. เพื่อความปลอดภัยของสังคม โดยการนำตัวผู้ที่กระทำความผิดมาคุมขังไว้ในเรือนจำหรือทัณฑสถาน ภายในระยะเวลาที่ต้องโทษ

๒. เพื่อให้การอบรมศึกษาวิชาสามัญวิชาชีพและพัฒนาจิตใจให้ผู้กระทำความผิดกลับตัวประพฤติตน เป็นคนดี

๓. เพื่อจัดสวัสดิการและให้การสงเคราะห์แก่ผู้กระทำความผิด ทั้งในระหว่างถูกคุมขังและ ภายหลังการปลดปล่อย ตามความเหมาะสมในฐานะสมาชิกของสังคม

๔. เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งประสิทธิภาพของการบริหารงานราชทัณฑ์และเพื่อการประสานงานอันดีระหว่างหน่วยงานราชทัณฑ์กับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดรวมถึงสังคมโดยทั่วไป อย่างไรก็ตาม องค์การสหประชาชาติได้กำหนดการปฏิบัติตามมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับผู้ต้องขังขึ้น ดังนี้

๔.๑ ผู้ต้องขังทุกคนจะต้องได้รับอาหารอันมีประโยชน์เพียงพอที่จะเสริมสร้างสุขภาพ และ ความแข็งแรงแห่งร่างกาย จัดปรุ่อย่างสะอาดและจัดเลี้ยงอย่างเป็นระเบียบ

---

<sup>๔</sup> ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, ทูทางสังคมกับการบริหารการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๕-๗.

๔.๒ จัดหาน้ำไว้ให้พอต้มได้ทุกมือ

๔.๓ ผู้ต้องขังที่ไม่ได้ทำงานออกกำลัง ควรให้บริหารร่างกายกลางแจ้งอย่างน้อยวันละ ๑ ชั่วโมง เมื่อภูมิอากาศอำนวย

๔.๔ ผู้ต้องขังเยาว์วัยหรือประเภทอื่นที่วัยและสังขารอำนวยควรได้รับการฝึกทางพลศึกษา และการบันเทิงรื่นเริงในชั่วโมงบริหารร่างกายโดยทางเรือนจำจัดหาสถานที่และอุปกรณ์การเล่นไว้ให้พร้อม

๔.๕ เรือนจำทุกแห่งพึงจัดให้มีแพทย์ผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับตรวจรักษาอย่างน้อย ๑ นาย ซึ่งควรรู้ทางโรคจิตบ้าง การบำบัดรักษาในเรือนจำควรให้สอดคล้องกับโครงการบริหารงานสาธารณสุขแห่งชาติ ทั้งนี้ควรจะรวมการวิเคราะห์ทางจิต และให้การรักษาแก่บุคคลที่จิตพิการด้วย

๔.๖ ผู้ต้องขังมีอาการป่วยที่ต้องใช้แพทย์ผู้ชำนาญเฉพาะโรคที่รักษาควรจะได้ย้ายไปรักษาด้วยยังโรงพยาบาลเรือนจำเฉพาะโรคนั้นหรือส่งไปโรงพยาบาลอื่นๆ เรือนจำที่มีโรงพยาบาลไว้ควรจัดให้มีเวชภัณฑ์และอุปกรณ์การบำบัดรักษาอย่างครบครัน พร้อมทั้งคณนายแพทย์และเจ้าหน้าที่ที่ฝึกฝนมาดีแล้ว

๔.๗ จัดให้มีทันตแพทย์เป็นผู้บำบัดรักษาโรคฟันแก่ผู้ต้องขัง

๔.๘ พึงอนุญาตให้ผู้ต้องขังติดต่อกับครอบครัวและเพื่อนที่เชื่อถือได้ของเขาตามกำหนดอย่างสม่ำเสมอทั้งทางจดหมายและโดยการเยี่ยมเยียนในความควบคุมของเจ้าหน้าที่เท่าที่จำเป็น

๔.๙ ควรให้ผู้ต้องขังได้ทราบข่าวสำคัญเสมอ เช่นให้อ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร หรือสิ่งพิมพ์ของเรือนจำเอง ให้ฟังวิทยุ ปาฐกถาหรือโดยวิธีอื่นใด ซึ่งอยู่ในการตรวจตราและควบคุมของทางการเรือนจำ

๔.๑๐ เรือนจำทุกแห่งพึงมีห้องสมุดที่เพียงพอ ทั้งหนังสือบันเทิงเริงรมย์ และสารคดี ตำราเรียน สำหรับผู้ต้องขังทุกประเภทและส่งเสริมให้เขาได้ใช้ห้องสมุดเต็มที่

๔.๑๑ การปกครองของทัณฑสถานควรทำให้ชีวิตในเรือนจำและชีวิตอิสระ มีความแตกต่างกันน้อยที่สุด เพื่อจะมีให้ผู้ต้องขังเกิดความรู้สึกว่าตนขาดความรับผิดชอบ หรือขาดความเคารพในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์

๔.๑๒ ก่อนครบกำหนดโทษก็ใคร่ที่จะให้ดำเนินการเป็นขั้นๆ ตามความจำเป็น เพื่อให้เป็นที่ยืนยันว่า ผู้ต้องขังได้ค่อยๆ เคยชินชีวิตที่จะคืนไปสู่สังคมตามลำดับความมุ่งหวังนี้จะบรรลุผลก็อยู่ที่วิธีการก่อนปล่อยซึ่งจัดทำ ณ ทัณฑสถานนั้นหรือแห่งอื่นที่เลือกดีแล้วหรือปล่อยระหว่างพิจารณาโดยให้มีการคุมประพฤติบางอย่าง ซึ่งมีใช่เป็นการมอบหมายให้เป็นภาระของตำรวจ แต่จะต้องรวมถึงการสังคมสงเคราะห์ที่ได้ผล

๔.๑๓ การปฏิบัติต่อบุคคลซึ่งต้องคำพิพากษาให้ลงโทษจำคุกหรือมาตรการอื่นที่คล้ายคลึงกันย่อมมีวัตถุประสงค์เท่าที่ระบกกหนดโทษอำนวย เพื่อปลูกฝังบุคคลดังกล่าวให้มีความ



ตั้งใจที่จะปฏิบัติตามกฎหมายและประกอบอาชีพเลี้ยงตัวเองได้เมื่อปล่อยตัวและเตรียมเขาให้พร้อมที่จะกระทำดังที่ การปฏิบัติจึงควรดำเนินไปในแนวทางส่งเสริมให้เขาเกิดความรู้สึกเคารพตนเอง และเพิ่มพูนความสำนึกในความรับผิดชอบให้มากขึ้น

๔.๑๔ งานที่ให้ผู้ต้องขังทำนั้นจะต้องไม่มีลักษณะเป็นการทรมานให้หลายจำ

๔.๑๕ ผู้ต้องคำพิพากษาให้ลงโทษแล้ว ต้องทำงานภายในบังคับแห่งความสมบูรณ์ทางกายและจิตใจตามที่แพทย์ได้วินิจฉัย

๔.๑๖ ให้ผู้ต้องขังทำงานที่เกิดประโยชน์ในปริมาณพอที่จะไม่ให้เกินกำลังผู้ต้องขังตามจำนวนชั่วโมงทำงานปกติประจำวัน

๔.๑๗ งานที่จัดให้ผู้ต้องขังทำควรเป็นงานที่คงไว้หรือเพิ่มพูนสมรรถภาพของเขาที่เป็นประโยชน์และบังเกิดผลกำไร

๔.๑๘ ผู้ต้องขังควรเลือกงานที่ตนเองประสงค์จะทำได้ ภายในกรอบวิชาชีพที่เหมาะสมและตามความต้องการของทางการเรือนจำ และการรักษาระเบียบวินัย

๔.๑๙ การจัดงานและวิธีทำงานจะต้องคล้ายคลึงงานอิสระนอกเรือนจำมากที่สุดที่จะทำได้ เพื่อเตรียมผู้ต้องขังให้ชินต่อชีวิตทำงานตามปกติทั่วไป

๔.๒๐ ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนได้เสียของผู้ต้องขังและการฝึกงานวิชาชีพของเขา ยิ่งกว่าผลกำไรที่เรือนจำจะได้จากงานที่ผู้ต้องขังทำ

๔.๒๑ งานอุตสาหกรรมและงานกิจกรรมที่เรือนจำจัดให้ผู้ต้องขังทำนั้น ควรที่เรือนจำจะดำเนินการเองโดยตรงไม่ใช่ทำสัญญาจ้างกับเอกชน

๔.๒๒ ถ้าให้ผู้ต้องขังทำงานซึ่งไม่ใช่งานของเรือนจำ จะต้องให้อยู่ในความกำกับดูแลของเจ้าพนักงานเรือนจำ และผู้จ้างแรงงานผู้ต้องขังนั้นๆ จะต้องจ่ายค่าจ้างในอัตราปกติให้แก่เรือนจำตามผลิตผลที่ผู้ต้องขังทำได้ ทั้งนี้เว้นเสียแต่งานนั้นจะเป็นของหน่วยราชการด้วยกัน

๔.๒๓ ภายในเรือนจำควรจะให้มีการระมัดระวังเพื่อคุ้มครองสวัสดิภาพและอนามัยของผู้ต้องขังตามกฎหมาย เช่นเดียวกับคนงานที่เป็นอิสระภายนอก

๔.๒๔ ให้มีข้อกำหนดค่าชดเชยทำขวัญผู้ต้องขังที่ได้รับบาดเจ็บจากการทำงาน รวมทั้งการเจ็บป่วยเนื่องจากงานนั้น ทั้งนี้จะต้องไม่น้อยกว่าที่คนงานที่เป็นอิสระภายนอกได้รับตามกฎหมาย

๔.๒๕ จำนวนชั่วโมงทำงานของผู้ต้องขังสูงสุดในวันหนึ่งและสัปดาห์หนึ่งพึงกำหนดไว้ในกฎหมายหรือกฎกระทรวงโดยพิจารณาตามข้อบังคับหรือระเบียบที่ใช้กับคนงานที่เป็นอิสระภายนอก

๔.๒๖ ชั่วโมงทำงานที่กำหนดจะต้องมีวันหยุดพักผ่อนสัปดาห์ละ ๑ วัน และมีเวลาเพียงพอสำหรับศึกษาและกิจกรรมอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและการฟื้นฟูเพื่อให้กลับเข้าสู่สังคม

๔.๒๗ ควรมีระบบจ่ายค่าตอบแทนการทำงานของผู้ต้องขังอย่างยุติธรรม

๔.๒๘ ตามระบบดังกล่าวควรยินยอมให้ผู้ต้องขังใช้เงินที่เขาได้รับนี้อย่างน้อยก็บางส่วนเพื่อซื้อของใช้สอยตามที่ได้รับอนุมัติ และส่งไปให้ครอบครัวของเขาได้ด้วย

๔.๒๙ ระบบนี้ทางราชการควรกันเงินส่วนหนึ่งให้ผู้ต้องขังได้รับสะสมไว้มอบให้ผู้ต้องขังเมื่อพ้นโทษ

๔.๓๐ ควรมีข้อกำหนดให้ผู้ต้องขังทุกคนได้ศึกษาต่อเท่าที่เขาสามารถจะรับการศึกษาได้ รวมทั้งการสอนศาสนาในประเทศที่พอจะดำเนินการได้ผู้ที่อ่านหนังสือไม่ออกและผู้เยาว์วัยต้องบังคับให้เรียน และทางการราชทัณฑ์ต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษ

๔.๓๑ การศึกษาของผู้ต้องขัง พึงปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาของชาติเพื่อว่าเมื่อพ้นโทษแล้วจะศึกษาต่อได้สะดวก

๔.๓๒ ทุกเรือนจำควรจัดกิจกรรมต่างๆ ในทางศาสนาและทางวัฒนธรรมเพื่อเสริมสุขภาพทางกายและจิตของผู้ต้องขัง

๔.๓๓ ควรเอาใจใส่เป็นพิเศษในอันที่จะดำรงรักษาและปรับปรุงให้ดีขึ้นซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้ต้องขังและครอบครัวของเขาให้เกิดประโยชน์มากที่สุดแก่ทั้งสองฝ่าย<sup>๕</sup>

สรุป การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน เป็นการปฏิบัติตามหลักกฎหมาย พฤติกรรม และมนุษยธรรม ซึ่งจะต้องเข้าไปบริหารจัดการกับคนทั้งภายในเรือนจำและนอกเรือนจำที่เกี่ยวข้องงานราชทัณฑ์ ไม่ว่าทั้งทางตรงและทางอ้อม การมองอนาคตภาพเรือนจำย่อมมาจากภาพอดีต ปัจจุบันที่กำลังดำเนินไป และอนาคตที่จะมาถึง การดำเนินงานราชทัณฑ์จึงต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และทรงไว้ซึ่งความเป็นธรรมตามหลักสิทธิมนุษยชน สามารถสรุปเป็นตารางที่ ๒.๑ นักวิชาการต่อการบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑ การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๗.        | การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถานนั้นผู้บริหารงานจะต้องบริหารงานในด้านต่างๆ ๓ ด้านหลัก ได้แก่ การบริหารงานที่เกี่ยวกับคน การบริหารงานระบบงานของเรือนจำ และการบริหารงานเกี่ยวกับที่ดินทรัพย์สินและอาคารสถานที่ ของเรือนจำและทัณฑสถาน |

<sup>๕</sup> ประเสริฐ เมฆมนั, ตำรวจและกระบวนการยุติธรรม (ฉบับปรับปรุงแก้ไข), (กรุงเทพมหานคร: บริษัท บพิตรการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๒๗), หน้า ๒๔.

## ตารางที่ ๒.๑ การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Edwin H. Sutherland and Donald R. Cressey. ๑๙๖๖ . pp. ๒๒๑-๒๒๙. | แนวคิดและทฤษฎีการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดนั้นสามารถแบ่งออกเป็น ๓ ยุค คือ ๑) ยุคแรกเป็นยุคที่ยังไม่มีภาษาเขียนเป็นของตนเอง ๒) ยุคที่สังคมเริ่มมีประมุขหรือกษัตริย์ปกครอง การปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดเป็นเรื่องของรัฐจัดการ ๓) ยุคปัจจุบัน เป็นยุคแสดงให้เห็นปฏิกิริยาที่มุ่งต่อการลงโทษอย่างชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (๒๕๔๗), หน้า ๔๘๖                  | เรือนจำและทัณฑสถานได้เน้นในกระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในลักษณะ ๓C ‘S’ ไปพร้อมๆ กัน คือ การรักษาความมั่นคงปลอดภัยในการควบคุม (Custody) การปฏิบัติเพื่อ แก้ไขผู้กระทำความผิด (Correction) การจัดสวัสดิการ และการสงเคราะห์ผู้กระทำความผิด (Care) สอดคล้องกับหลักกฎหมาย และหลักมนุษยธรรม รวมทั้งการกำหนดมาตรการในการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดให้สอดคล้องกับข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขังของสหประชาชาติ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์, (๒๕๔๐), หน้า ๕-๗.                         | การบริหารงานราชทัณฑ์หรือ Correctional Administration หมายถึง การดำเนินการของบุคคล ตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกัน ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังและบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ เพื่อต้องการให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการโดยจะมีการ ประสมประสาน(integration)ทรัพยากรอย่างเหมาะสม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ประเสริฐ เมฆมณี (๒๕๒๗), หน้า ๒๔.                               | <p>การปฏิบัติงานที่มุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงานราชทัณฑ์ ซึ่งมี ๔ ประการ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. เพื่อความปลอดภัยของสังคม โดยการนำตัวผู้ที่กระทำความผิดมาคุมขังไว้ใน เรือนจำหรือทัณฑสถาน ภายในระยะเวลาที่ต้องโทษ</li> <li>๒. เพื่อให้การอบรมศึกษาวิชาสามัญวิชาชีพและพัฒนาจิตใจให้ผู้กระทำผิดกลับตัว ประพฤติตน เป็นคนดี</li> <li>๓. เพื่อจัดสวัสดิการและให้การสงเคราะห์แก่ผู้กระทำความผิด ทั้งในระหว่างถูกคุมขังและ ภายหลังการปลดปล่อย ตามความเหมาะสมในฐานะสมาชิกของสังคม</li> <li>๔. เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งประสิทธิภาพของการบริหารงานราชทัณฑ์ และเพื่อการ ประสานงานอันดีระหว่างหน่วยงานราชทัณฑ์กับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดรวมถึงสังคมโดยทั่วไปอย่างไรก็ตาม องค์การสหประชาชาติได้กำหนดการปฏิบัติตามมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับผู้ต้องขัง</li> </ol> |

## ๒.๑.๒ กระบวนการดำเนินงาน

กระบวนการดำเนินงานที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับงานราชทัณฑ์ คือ การปฏิบัติตามคำพิพากษาของศาลหรือการบังคับคดีซึ่งดำเนินการโดยเจ้าพนักงานเรือนจำ กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับคดีโดยตรงดังเช่น ตำรวจ อัยการ และศาล แต่กรมราชทัณฑ์เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมในฐานะที่ต้องบังคับคดีให้เป็นไปตามคำพิพากษาของศาลในคดีอาญา สำหรับการบังคับคดีตามคำพิพากษาในกรณีที่ศาลพิพากษาให้ลงโทษจำคุกจำเลย เจ้าพนักงานเรือนจำจะดำเนินการกับจำเลยตามคำพิพากษาของศาลโดยมีวัตถุประสงค์ คือ การควบคุมตัวไว้ไม่ให้หนีและลงโทษ หรือแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องโทษให้กลับตัวเป็นพลเมืองดี โดยรายละเอียดของการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในสถานที่ควบคุมภายใต้ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ประกอบด้วย

### ขั้นตอน และมาตรการในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง

การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง หมายถึง กระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังที่ต่อเนื่องนับจากที่ได้รับตัวผู้ต้องขังไว้ในเรือนจำไปจนถึงปล่อยตัวผู้ต้องขัง ครอบคลุมถึงภารกิจในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ทั้งในด้านการจัดบริการ อบรมแก้ไขและการควบคุมดูแลผู้ต้องขังให้อยู่ในระเบียบวินัย และไม่หลบหนี ภายใต้หลักการที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ.๒๕๓๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนกฎกระทรวงมหาดไทย ที่ออกตามในมาตรา ๕๘ แห่งพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ ซึ่งสามารถแยกพิจารณาขั้นตอน และมาตรการในการควบคุมและการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังได้เป็น ๓ ช่วง ได้แก่

#### ๑. การรับตัวผู้ต้องขัง

#### ๒. การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในขณะที่อยู่ในเรือนจำ

#### ๓. การปล่อยตัวผู้ต้องขัง

##### ๑) การรับตัวผู้ต้องขัง

การรับตัวผู้ต้องขัง เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยเริ่มตั้งแต่การรับตัวผู้ต้องขังไว้ในเรือนจำตามหมายศาล หรือคำสั่งของผู้มีอำนาจตามกฎหมาย และรวมไปถึงการจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของผู้ต้องขังที่นำติดตัวเข้ามา การจำแนกลักษณะการแยกขัง และการย้ายผู้ต้องขัง ตลอดจนการอบรมระเบียบวินัย เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพภายในเรือนจำได้

##### ๒) การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังระหว่างถูกจองจำในเรือนจำ

กระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำ มีความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้ต้องขังเป็นอย่างมาก เนื่องจากระยะเวลาที่ต้องโทษมีกำหนดเท่าไร ก็ต้องดำเนินการในเวลาที่มีอยู่ให้ผู้ต้องขังแต่ละคนสามารถกลับตนเป็นคนดีได้ ไม่ไปกระทำผิดซ้ำอีกภายหลังปล่อย ในขณะที่เดียวกันจะต้องควบคุมดูแลความมั่นคงปลอดภัยในด้านต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อยโดยมีหลักการปฏิบัติออกเป็น ๒ ส่วน คือ

ก. ส่วนที่ ๑ ด้านการควบคุมดูแลผู้ต้องขัง การควบคุมและดูแลผู้ต้องขังมีหลักการดำเนินงาน ดังนี้

การควบคุมผู้ต้องขังต้องใช้หลักวิชาชีพในการดำเนินการ อันได้แก่ หลักอาชีววิทยา พันธุวิทยา ข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ตลอดจนข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ มาตรฐานความโปร่งใส และมาตรฐานเรือนจำด้านต่างๆ มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักกฎหมาย และระเบียบต่างๆ ควบคู่ไปกับหลักวิชาการ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ควบคุมผู้ต้องขัง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การจัดอบรมสัมมนาให้แก่เจ้าพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง การจัดทำมาตรฐานคุณภาพชีวิตผู้ต้องขังให้ครบทุกเรือนจำ

ข. ส่วนที่ ๒ ด้านการแก้ไขฟื้นฟูพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นคนดี

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีวศึกษา รวมทั้งการฝึกวิชาชีพตามความต้องการของตลาดแรงงาน การจัดกิจกรรมพัฒนาจิตใจในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ อบรมจิตภาวนา อบรมผู้ต้องขังต่างศาสนา (คริสต์และอิสลาม) อบรมตามประเภทของกลุ่มผู้ต้องขัง และอบรมผู้ต้องขังก่อนพ้นโทษ เพื่อเป็นการขัดเกลาจิตใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ รวมทั้งจัดกิจกรรมด้านนันทนาการให้กับผู้ต้องขังในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคมเป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือและการติดตามผลหลังปล่อยตัว

๓) การปล่อยตัวผู้ต้องขัง

การควบคุมผู้ต้องขังจะสิ้นสุดลงเมื่อมีการปล่อยตัวผู้ต้องขัง ซึ่งขั้นตอนนี้ เจ้าพนักงานจะต้องปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ ระมัดระวังจะเกิดการผิดพลาดมิได้โดยเด็ดขาด แบ่งเป็นการปล่อยตัวแบบมีเงื่อนไข และแบบไม่มีเงื่อนไข รวมถึงกรณีผู้ต้องขังเสียชีวิตด้วย สำหรับ การปล่อยตัวแบบมีเงื่อนไข ได้แก่ กรณีที่ผู้ต้องขังได้รับวันลดวันต้องโทษจำคุก เรียกโดยย่อว่า ล.ว.ท. หรือได้รับการพักการลงโทษจำคุก ส่วนการปล่อยตัวแบบไม่มีเงื่อนไขนั้น ได้แก่ กรณีที่ผู้ต้องขังจำคุกครบกำหนดโทษตามคำพิพากษาศาล หรือได้รับการพระราชทานอภัยโทษหมู่ หรือกรณีเฉพาะราย

๒.๑.๓ การพัฒนางานราชทัณฑ์

คำว่า “พัฒนา” เป็นศัพท์สมัยใหม่หมายถึง “การทำให้เจริญขึ้น ทำให้รุ่งเรืองขึ้น” ใช้ได้ทั้งในการพัฒนาด้านวัตถุและจิตใจ เช่นการพัฒนาชนบท การพัฒนาประเทศ การพัฒนาซึ่งจะหมายถึง การพัฒนาตนเอง ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์การนั้นเจริญเติบโตและก้าวหน้าต่อไปในอนาคต ผู้วิจัยได้รวบรวมเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนา จากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้คือ การพัฒนา เป็นการเชื่อมต่อการฝึกอบรม แต่มีความหมายไม่เหมือนกัน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การพัฒนาเป็นลักษณะทั่วไปมากกว่า เป็นความพยายามเตรียมพนักงานให้พนักงานพร้อมด้วย

ความสามารถที่องค์กรต้องการในอนาคต<sup>๖</sup> การพัฒนา หมายถึง ศาสตร์ของการศึกษาและการฝึกอบรมให้เกิดการปฏิบัติจริงโดยเน้นให้เกิดการเรียนรู้ระยะยาว เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับพนักงาน หน่วยงาน และองค์กร<sup>๗</sup> พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร) ได้เน้นด้านการพัฒนาจิตใจมีเป้าหมายในการพัฒนาอบรมจิต ๗ ประการ คือ ๑. เพื่อแก้ไข พื้นฟู ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้ต้องขังไปในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม ๒. เพื่อพัฒนาทักษะชีวิตทางสังคม สำหรับผู้ต้องขังให้นำไปปรับใช้ภายหลังพ้นโทษ หลีกเลี่ยงการหวนกลับมากระทำผิดซ้ำ ๓. เพื่อให้ผู้ต้องขังมีสมาธิและปัญญา สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกวิธี ๔. เพื่อให้ผู้ต้องขังสามารถประยุกต์หลักคำสอนของพระพุทธศาสนาไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ๕. เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับหลักวิธีการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องให้แก่ผู้ต้องขังหญิงก่อนพ้นโทษ ๖. เพื่อให้ผู้ต้องขังได้มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยมที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ๗. เพื่อให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขผู้กระทำผิดและยอมรับการกลับเข้าสู่สังคมของผู้พ้นโทษ<sup>๘</sup>

สืบบงศ์ พิทักษ์ธรรม ได้กล่าวว่า กรมราชทัณฑ์มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ในฐานะเป็นกลไกลำดับสุดท้ายของกระบวนการยุติธรรม (Criminal Justice) อันประกอบด้วย ตำรวจ อัยการ ศาลและราชทัณฑ์ ภารกิจของกรมราชทัณฑ์เป็นเรื่องเกี่ยวกับการรับตัวผู้กระทำความผิดที่ศาลพิพากษาลงโทษตามกฎหมาย และการแก้ไขพฤติกรรมเสียของผู้กระทำผิดให้กับตนเป็นพลเมืองดี และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติให้อาชญากรหวั่นเกรงต่อโทษทัณฑ์ของกฎหมายในขณะเดียวกันก็เป็นหน่วยงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญของชาติและเป็นอำนาจหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์ในการพัฒนาจิตใจ<sup>๙</sup>

พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตฺโต), ได้รจนาหนังสือการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) “การพัฒนาคนมาเป็นแกนบูรณาการ (Integrated) ในระบบการพัฒนาที่เป็นองค์รวม (Holistic) ให้มีดุลยภาพ (Balance) ทำให้มนุษย์เป็นอยู่อย่างมีอิสรภาพและสันติสุขในโลก ต้องอาศัยความเป็นไปอย่างประสาน เกื้อกูลกันของระบบสัมพันธ์แห่งองค์ประกอบทั้ง ๓ คือ ตัวมนุษย์ สังคม และธรรมชาติ การพัฒนามนุษย์อย่างเป็นระบบ อย่างเป็นระบบก็ประกอบด้วย ๓ ด้านแห่งการ

<sup>๖</sup> รศ. เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (ขอนแก่น: คลังนาโนวิทยา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๖๗.

<sup>๗</sup> Watking อังใน อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์, Career Development in Practice, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๘), หน้า ๑๖๕.

<sup>๘</sup> พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร), การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมวิปัสสนากรรมฐานสำหรับผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำทัณฑสถานหญิงกลางกรุงเทพมหานคร, ปรัญญาพุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙), หน้า ๘๔.

<sup>๙</sup> สืบบงศ์ พิทักษ์ธรรม, “แนวทางการควบคุมและการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังคดีความมั่นคง”, สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์, (สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๔), (บทคัดย่อ).

ดำเนินชีวิต คือ พฤติกรรม จิตใจ ปัญญา เมื่อมีการพัฒนาตนเองและคนได้รับการพัฒนาในฐานะที่คนนั้นเป็นปัจจัยตัวกระทำ ก็นำเอาการพัฒนาคนและคนที่มีพัฒนานั้นมาเป็นแกนกลางของระบบการพัฒนาให้เป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนได้<sup>๑๐</sup>

แผนปฏิบัติการการกรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๒ จัดทำภายใต้การให้คำปรึกษาของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัฒนา พัฒนพงษ์ และ ดร. พิมประไพ อินทรวาทักษ์ ซึ่งเป็นนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ร่วมการนำผลการระดมสมองของคณะทำงานจัดทำแผนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการอำนวยการจัดทำแผน พร้อมทั้งได้มีการนำผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการ ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๘ รวมถึงยุทธศาสตร์และนโยบายหลักที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อองค์กร มาประมวลข้อมูลกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการการกรมราชทัณฑ์ ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนงานและโครงการหลัก<sup>๑๑</sup> ดังนี้

วิสัยทัศน์:

กรมราชทัณฑ์: เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการควบคุม แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยเพื่อคืนคนดี มีคุณค่า สู่สังคม

พันธกิจ:

๑. ควบคุม และพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล
๒. พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

ค่านิยมองค์กร

- |                  |                                  |
|------------------|----------------------------------|
| ๑. มีความเสียสละ | ๒. มีวินัย                       |
| ๓. ใฝ่ความรู้    | ๔. มีความซื่อสัตย์               |
| ๕. รักองค์กร     | ๖. เคารพศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ |
| ๗. มีคุณธรรม     |                                  |

ประเด็นยุทธศาสตร์:

๑. พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล
๒. พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดีสู่สังคม

<sup>๑๐</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), “การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)”, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓ .(กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง, พ.ศ.๒๕๕๖), หน้า ๒๓๐ - ๒๓๑.

<sup>๑๑</sup> กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม, คู่มือประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน, (กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๔), หน้า ๓๘. (อัคราเน).

๓. แก้ไขปัญหายาเสพติดให้ได้ผลอย่างยั่งยืน

๔. พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

๕. เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑

พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล

เป้าประสงค์: การควบคุมผู้ต้องขังมีประสิทธิภาพตามหลักมาตรฐานสากล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล

จากจำนวนผู้ต้องขังที่กรมราชทัณฑ์ควบคุม ดูแล ประมาณ ๓๐๐,๐๐๐ คน ประกอบกับจำนวนผู้ต้องขังที่เข้ามาสู่เรือนจำ จำนวน ๓,๐๐๐-๔,๐๐๐ คน ต่อเดือน ในขณะที่เรือนจำสามารถรองรับจำนวนผู้ต้องขังตามมาตรฐานได้ประมาณ ๑๒๐,๐๐๐ คน ส่งผลให้เกิดสภาพความแออัด ยัดเยียด ผู้ต้องขังในเรือนจำก่อปัญหาทั้งด้านการควบคุม แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัย กรมราชทัณฑ์จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างเร่งด่วน ทั้งการก่อสร้าง ปรับปรุงและพัฒนาเรือนจำและทัณฑสถานอย่างเป็นระบบให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นอยู่ของผู้ต้องขังและมีความเป็นมาตรฐานเป็นที่เชื่อถือของสังคม ร่วมกับการปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานการควบคุมและการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้เป็นไปตามหลักอาชญาวิทยาและหลักทัณฑวิทยา การนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์เสริมความมั่นคงมาช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการควบคุม รักษาความปลอดภัยและระงับเหตุร้าย นอกจากนี้ต้องหาวิธีการลดจำนวนผู้ต้องขังทั้งการพักการลงโทษ ลดวันต้องโทษ หรือใช้วิธีการเกลี้ยย้ายเพื่อระบายผู้ต้องขังในเรือนจำที่มีความหนาแน่นไปยังเรือนจำที่มีความหนาแน่นน้อยกว่า รวมทั้งการศึกษาและพัฒนาแนวทางการลดปริมาณผู้ต้องขังในเรือนจำด้วยวิธีอื่นแทนการจำคุก

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การควบคุมผู้ต้องขังมีประสิทธิภาพตามหลักมาตรฐานสากล

ตัวชี้วัดผลสำเร็จของเป้าประสงค์

๑. ร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการปฏิบัติในระหว่างควบคุมอย่างถูกต้องตามหลักอาชญาวิทยาและหลักทัณฑวิทยา

๒. ร้อยละของผู้ต้องขังที่ได้รับการควบคุมที่สอดคล้องกับหลักมาตรฐานสากลที่กรมราชทัณฑ์ยึดถือเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงาน

๓. ร้อยละของอัตราการแหกหักหลบหนีในเรือนจำและทัณฑสถาน



## กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบการควบคุมผู้ต้องขัง
๒. พัฒนาระบบการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง
๓. ลดความแออัดของผู้ต้องขัง

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒

พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดีสู่สังคม

เป้าประสงค์: คืนคนดีมีคุณค่ากลับสู่สังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังเพื่อคืนคนดีสู่สังคม

ด้วยจำนวนผู้ต้องขังที่กรมราชทัณฑ์ควบคุม ดูแลประมาณ ๓๐๐,๐๐๐ คน การแก้ไขผู้กระทำความผิด ปรับเปลี่ยนวิธีคิดและพฤติกรรมของผู้กระทำความผิดด้วยการฝึกทักษะวิชาชีพ ให้การศึกษาการอบรมทางศิลปกรรม รวมทั้งการฟื้นฟูสมรรถภาพด้วยการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยผู้ต้องขัง เพื่อพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนสร้างสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคมให้สามารถอยู่ในสังคมเมื่อพ้นโทษให้มีความและอาชีพรองรับ และมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ นับเป็นภารกิจหลักที่ทำทนายสำคัญในการป้องกันสังคมของกรมราชทัณฑ์ ในขณะเดียวกันจำนวนผู้ต้องขังดังกล่าวนับเป็นกำลังแรงงานมหาศาลที่สามารถแปรเปลี่ยนเป็นพลังและใช้ให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสร้างรายได้ซึ่งสามารถแบ่งเบาภาระข้อจำกัดทางงบประมาณของกรมราชทัณฑ์ โดยการฝึกวิชาชีพที่ตอบสนองทั้งความต้องการของผู้ต้องขังและตลาดแรงงาน การสร้างผลิตภัณฑ์และสินค้าราชทัณฑ์ในรูปแบบที่ทันสมัย เป็นที่ยอมรับของสังคมและกระแสนิยม เพื่อเพิ่มโอกาสการมีงานทำของผู้ต้องขังหลังพ้นโทษ อันจะส่งผลให้อัตราการกระทำผิดซ้ำลดลง ภาพลักษณ์และการยอมรับ “คนดีกลับสู่สังคม” ของกรมราชทัณฑ์ดีขึ้น

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

คืนคนดีมีคุณค่ากลับคืนสู่สังคม

ตัวชี้วัดผลสำเร็จของเป้าประสงค์

๑. ร้อยละอัตราการกระทำผิดซ้ำของนักโทษเด็ดขาดภายหลังปล่อยตัวภายใน ๑ ปี
๒. ร้อยละผู้ต้องขังได้รับการพัฒนาพฤตินิสัยอย่างทั่วถึง เพียงพอและตรงตามหลักทฤษฎีวิทยา หลักอาชีววิทยาและศาสตร์อื่นที่เกี่ยวข้อง
๓. ร้อยละผู้ต้องขังใกล้พ้นโทษได้รับการเตรียมความพร้อมในการกลับไปใช้ชีวิตอย่างปกติหลังพ้นโทษ
๔. ร้อยละภาคส่วนต่างๆ ในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถานทุกแห่ง

๕. ร้อยละผู้ต้องขังที่ได้รับสวัสดิการและการบริการด้านการแพทย์และสาธารณสุขอย่างทั่วถึง

๖. ร้อยละผู้ต้องขังที่ประสบปัญหาด้านต่างๆ ได้รับการสงเคราะห์ตามสภาพปัญหาและความต้องการอย่างเหมาะสม

กลยุทธ์

๑. พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง

๒. พัฒนาสมรรถภาพผู้ต้องขังตามความเหมาะสม

๓. การจัดสวัสดิการและการสงเคราะห์ที่เหมาะสม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓

แก้ไขปัญหายาเสพติดให้ได้ผลอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์: เรือนจำและทัณฑสถานปราศจากยาเสพติดและอุปกรณ์สื่อสาร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ แก้ไขปัญหายาเสพติดให้ได้ผลอย่างยั่งยืน

จากจำนวนผู้ต้องขังคดียาเสพติด คิดเป็นร้อยละ ๗๐ ของผู้ต้องขังทั้งหมด ในจำนวนดังกล่าวเป็นทั้งผู้ค้ารายย่อย ผู้ค้ารายใหญ่ และผู้มีอิทธิพล ซึ่งยังพยายามที่จะกระทำความผิดโดยใช้เรือนจำเป็นฐานในการติดต่อซื้อขายยาเสพติดอยู่โดยตลอด กรมราชทัณฑ์ จึงต้องกำหนดแนวทางป้องกันและปราบปรามยาเสพติดในเรือนจำ ทั้งการจำแนกผู้ต้องขังที่มีพฤติการณ์เป็นเครือข่ายค้ายาเสพติดรายใหญ่ไปควบคุมที่เรือนจำความมั่นคงสูง มีการก่อสร้างและปรับปรุงเรือนจำความมั่นคงสูงรองรับ การนำเทคโนโลยีมาใช้ป้องกันการลักลอบนำเข้าและใช้โทรศัพท์มือถือส่งซื้อ-ขายยาเสพติดในเรือนจำ รวมทั้งการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงาน ป.ป.ส. สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และกระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น เพื่อบูรณาการการทำงานร่วมกัน ทั้งการเฝ้าระวังจัดปัญหายาเสพติดในเรือนจำ และการบำบัดฟื้นฟูผู้ต้องขังติดยาเสพติดในระบบต้องโทษ กรณีเรือนจำสีขาว ต้องรักษามาตรฐานการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องไม่ให้มียาเสพติดและการสกัดกั้นมือถือเข้าไปในเรือนจำได้อีก นอกจากนี้กรมราชทัณฑ์ต้องกำกับและเข้มงวดต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไม่ให้เข้าไปเกี่ยวข้องกับยาเสพติดในทุกกรณีเพื่อให้ราชทัณฑ์สามารถเอาชนะยาเสพติดได้อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เรือนจำ/ทัณฑสถานปราศจากยาเสพติดและอุปกรณ์สื่อสาร

## ตัวชี้วัดผลสำเร็จของเป้าประสงค์

### ด้านการป้องกัน

๑. ร้อยละของจำนวนเรือนจำ/ทัณฑสถาน ในกลุ่มเป้าหมาย ที่มีเครื่องมือพื้นฐานในการป้องกันยาเสพติดไม่ให้เข้าสู่เรือนจำ

๒. ระดับความสำเร็จของการกำหนดมาตรฐานในการป้องกัน ยาเสพติดเข้าสู่เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ร้อยละของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันยาเสพติดได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ด้านการป้องกันยาเสพติดเข้าสู่เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ร้อยละของเรือนจำ/ทัณฑสถาน กลุ่มเป้าหมายได้รับการปรับปรุงโครงสร้างเรือนจำให้มีลักษณะทางกายภาพที่เอื้อต่อการป้องกันไม่ให้เกิดการลักลอบนำยาเสพติดและโทรศัพท์มือถือเข้าเรือนจำ/ทัณฑสถาน

### ด้านการปราบปราม

๑. จำนวนหน่วยงานที่ร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือในการปราบปรามยาเสพติดกับกรมราชทัณฑ์

๒. ระดับความสำเร็จในการกำหนดมาตรการในการปราบปรามยาเสพติดและโทรศัพท์มือถือในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. จำนวนยาเสพติดและอุปกรณ์สื่อสารที่ตรวจค้นได้ในเรือนจำลดลง เมื่อเทียบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา

### ด้านการบำบัดรักษา

๑. ระดับความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานการบำบัดผู้ติดยาเสพติด ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. จำนวนหน่วยงานที่ร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลงด้านการบำบัดผู้ติดยาเสพติดในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. จำนวนผู้ต้องขังติดยาเสพติดที่เข้าสู่ระบบการบำบัดรักษายาเสพติดในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ผู้ต้องขังเด็ดขาดที่ผ่านการบำบัดฟื้นฟูสมรรถภาพที่ได้รับการปล่อยตัวไม่กลับมากระทำผิดซ้ำในคดีเสพยาเสพติดภายใน ๑ ปี

### กลยุทธ์

๑. สกัดกั้นยาเสพติดไม่ให้เข้าสู่เรือนจำ

๒. ปราบปรามยาเสพติดให้หมดสิ้นไปจากเรือนจำ

๓. การบำบัดฟื้นฟูผู้ต้องขังติดยาเสพติด

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔

พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

เป้าประสงค์: บุคลากรกรมราชทัณฑ์มีความเป็นมืออาชีพ

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

การพัฒนาบุคลากรกรมราชทัณฑ์ให้มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและความเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด ถือเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยแก้ไขปัญา “งานล้นคน” ของกรมราชทัณฑ์ โดยกรมราชทัณฑ์ต้องมีการบริหารและพัฒนาบุคลากรกรมราชทัณฑ์เชิงรุก ทั้งการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) การพัฒนาขีดสมรรถนะของข้าราชการ (Competency) สู่ความเป็นมืออาชีพที่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง การเปลี่ยนทัศนคติและจิตสำนึกในการทำงาน เสริมสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีของบุคลากรและหน่วยงาน มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาช่วยในการทำงาน ยังมีการจัดระบบสวัสดิการ ปรับอัตราค่าตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจความยากและความเสี่ยงภัย เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ให้กับกรมราชทัณฑ์ได้อย่างเต็มที่

### เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

บุคลากรกรมราชทัณฑ์มีความเป็นมืออาชีพ

ตัวชี้วัดผลสำเร็จเชิงเป้าประสงค์

๑. ผลสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
๒. ร้อยละของรายการหลักสูตรที่พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
๓. ร้อยละของเจ้าหน้าที่ที่เข้ารับการอบรมผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามที่หลักสูตรกำหนด
๔. ระดับความสำเร็จของการประเมินคุณภาพการฝึกอบรมตามมาตรฐานสากล
๕. จำนวนหน่วยงานที่สามารถพัฒนาการดูแลคุณภาพชีวิตของเจ้าหน้าที่ตามมาตรฐานที่กำหนด

### กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
๒. พัฒนาบุคลากรให้มีความเหมาะสมตามระบบสมรรถนะ
๓. พัฒนาสิ่งจำเป็นพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากร
๔. เสริมสร้างขวัญกำลังใจและพัฒนาสวัสดิการเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕

เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ การปฏิบัติงานราชทัณฑ์เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

ภายใต้ปัญหาและอุปสรรคที่กรมราชทัณฑ์เผชิญอยู่ ทั้งสภาวะผู้ต้องขังล้นเรือนจำ อัตรากำลังและงบประมาณไม่สอดคล้องกับภารกิจ ปัญหายาเสพติดในเรือนจำ เป็นต้น เครื่องมือสำคัญประการหนึ่งในการส่งเสริมและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือการพัฒนาการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยกรมราชทัณฑ์ต้องมีการปรับระบบการบริหารงานภายในกรมราชทัณฑ์ให้มีความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานภายในให้สามารถปฏิบัติภารกิจร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ได้อย่างคล่องตัว การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติตามการพัฒนาข้อมูลทางวิชาการและงานวิจัยตามหลักวิชาการและเป็นไปตามมาตรฐานสากล การเปลี่ยนสภาพการทำงานแบบมีแนวร่วม โดยการประสานความร่วมมือภาคส่วนต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ การสร้างกรมราชทัณฑ์ใสสะอาดปราศจากการทุจริตประพฤติมิชอบในทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสร้างความรับรู้เชิงบวกของภาคสังคมและประชาชนต่อกรมราชทัณฑ์ และดำเนินงานเรื่องต่างๆ ของกรมราชทัณฑ์โดยยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า อันเป็นหลักการพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การปฏิบัติงานราชทัณฑ์เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัดผลสำเร็จเชิงเป้าประสงค์

ผลการประเมินการปฏิบัติงานราชทัณฑ์เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์

๑. พัฒนาระบบยุทธศาสตร์และระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
๒. พัฒนาและบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีความเหมาะสมและทันสมัย
๓. ปรับปรุงแก้ไข เสนอร่างกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับเพื่อพัฒนางานราชทัณฑ์
๔. พัฒนาการตรวจสอบการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามมาตรฐาน
๕. เสริมสร้างกรมราชทัณฑ์ใสสะอาด
๖. ส่งเสริมให้ภาคสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในงานราชทัณฑ์

๗. ศึกษาวิจัยและรวบรวมองค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนางานราชทัณฑ์

๘. พัฒนาการประชาสัมพันธ์ในงานราชทัณฑ์

การพัฒนาเป็นวิธีการมุ่งให้พนักงานได้รับรู้สิ่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การงานและตัวพนักงานเอง หรืออาจมองในลักษณะเป็นการใช้คนให้เต็มขีดความสามารถเท่าที่บุคคลนั้นมีอยู่ จึงมีลักษณะเป็นการยกระดับหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานใหม่ให้เท่าเทียมกับระดับขีดความสามารถของพนักงาน<sup>๑๒</sup>

สรุป การพัฒนางานในเรือนจำและทัณฑสถานเป็นเรื่องที่จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมและสมดุล เนื่องจากเรือนจำและทัณฑสถานเป็นสถานที่พิเศษสำหรับปฏิบัติตามคำสั่งศาล ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายในการดำเนินการด้านกฎหมายไทย ด้วยความเชื่อที่ว่า การกระทำผิดผู้ต้องโทษ มีสาเหตุหรือแรงจูงใจภายใน เป็นภาระหน้าที่เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ต้องมีความรู้ในด้านการบริหารจัดการงานราชทัณฑ์อย่างแท้จริง และต้องศึกษาเรียนรู้หลักธรรมในด้านการพัฒนาจิตใจ สรุปเป็นตารางที่ ๒.๒ นักวิชาการให้ความหมายของการพัฒนางานราชทัณฑ์ ไว้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒ การพัฒนางานราชทัณฑ์

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| รศ. เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง, (๒๕๔๓), หน้า ๑๖๗        | หมายถึง “การทำให้เจริญขึ้น ทำให้รุ่งเรืองขึ้น” ใช้ได้ทั้งในการพัฒนาด้านวัตถุและจิตใจ การพัฒนาซึ่งจะหมายถึง การพัฒนาตนเอง ที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์การนั้นเจริญเติบโต และก้าวหน้าต่อไปในอนาคต จากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ คือ การพัฒนา เป็นการเชื่อมต่อการฝึกอบรม แต่มีความหมายไม่เหมือนกัน กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การพัฒนาเป็นลักษณะทั่วไปมากกว่า เป็นความพยายามเตรียมพนักงานให้พนักงานพร้อมด้วยความสามารถที่องค์กรต้องการในอนาคต |
| Watking อ่างใน อารณ ภูวิทยาพันธ์, (๒๕๔๘), หน้า ๑๖๔. | การพัฒนา หมายถึง ศาสตร์ของการศึกษาและการฝึกอบรมให้เกิดการปฏิบัติจริงโดยเน้นให้เกิดการเรียนรู้ระยะยาว เพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับพนักงาน หน่วยงาน และองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                                                |

<sup>๑๒</sup> ดนัย เทียมพุดม. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕), หน้า ๒๓.

## ตารางที่ ๒.๒ การพัฒนางานราชทัณฑ์ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร), (๒๕๕๙), หน้า ๘๔.                                          | การพัฒนาจิตใจมีเป้าหมายในการพัฒนาอบรมจิต ๗ ประการ คือ ๑. เพื่อแก้ไข ฟันฟู ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้ต้องขัง ๒. เพื่อพัฒนาทักษะชีวิตทางสังคมนำไปภายหลังพ้นโทษ หลีกเลียงการหวนกลับมากระทำผิดซ้ำ ๓. เพื่อให้ผู้ต้องขังมีสมาธิและปัญญาสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกวิธี ๔. เพื่อประยุกต์หลักคำสอนของพระพุทธศาสนามาใช้ในชีวิตประจำวัน ๕. เพื่อรู้วิธีการดำเนินชีวิตที่ถูกต้องก่อนพ้นโทษ ๖. เพื่อให้ปรับตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และหลักเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิต ๗. เพื่อให้หน่วยงานภายนอกมีส่วนร่วมในการแก้ไขผู้กระทำผิดและยอมรับการกลับเข้าสู่สังคมของผู้พ้นโทษ                                                                                                                                |
| สีบวงศ์ พิทักษ์ธรรม (๒๕๕๔), บทคัดย่อ.                                                          | กรมราชทัณฑ์มีหน้าที่ความรับผิดชอบของกระบวนการยุติธรรม (Criminal Justice) อันประกอบด้วย ตำรวจ อัยการ ศาลและราชทัณฑ์ ภารกิจของกรมราชทัณฑ์เป็นเรื่องเกี่ยวกับการรับตัวผู้กระทำความผิดที่ศาลพิพากษาลงโทษตามกฎหมาย และการแก้ไขพฤติกรรมเสียของผู้กระทำผิดให้กับตนเป็นพลเมืองดี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ผศ.ดร. วัฒนา พัฒนพงษ์ และ ดร. พิมประไพ อินทรวิทักษ์. (กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๔), หน้า ๓๘. (อัดสำเนา). | แผนปฏิบัติการราชการกรมราชทัณฑ์ ซึ่งประกอบด้วย <u>วิสัยทัศน์</u> :<br>กรมราชทัณฑ์: เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการควบคุม แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยเพื่อคืนคนดี มีคุณค่าสู่สังคม,<br><u>พันธกิจ</u> : ๑. ควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล ๒. พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ, <u>ค่านิยมองค์กร</u> ๑. มีความเสียสละ ๒. มีวินัย ๓. ใฝ่ความรู้ ๔. มีความซื่อสัตย์ ๕. รักองค์กร ๖. เคารพศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ ๗. มีคุณธรรม, <u>ประเด็นยุทธศาสตร์</u> : ๑. พัฒนาประสิทธิภาพการควบคุมผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล ๒. พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เพื่อคืนคนดีสู่สังคม ๓. แก้ไขปัญหาอาชญากรรมให้ได้ผลอย่างยั่งยืน ๔. พัฒนาศักยภาพให้มีความเป็นมืออาชีพ ๕. เสริมสร้างการปฏิบัติงานราชทัณฑ์โดยยึดหลักธรรมาภิบาล. |

## ตารางที่ ๒.๒ การพัฒนางานราชทัณฑ์ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                   | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| พระพรหมคุณาภรณ์<br>(ป.อ. ปยุตฺโต) (๒๕๕๖), หน้า<br>๒๓๐ - ๒๓๑ | การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) “การพัฒนาคนมาเป็นแกนบูรณาการ (Integrated) ในระบบการพัฒนาที่เป็นองค์รวม (Holistic) ให้มีดุลยภาพ (Balance) ทำให้มนุษย์เป็นอยู่อย่างมีอิสรภาพและสันติสุขในโลก ต้องอาศัยประสาน เกื้อกูลกัน องค์ประกอบทั้ง ๓ คือ ตัวมนุษย์ สังคม และธรรมชาติ การพัฒนา มนุษย์อย่างเป็นระบบ คือ พฤติกรรม จิตใจ ปัญญา เป็นการพัฒนาที่ ยั่งยืนได้ |
| दनัย เทียม. (๒๕๔๕), หน้า<br>๒๓.                             | การพัฒนาเป็นวิธีการมุ่งให้พนักงานได้รับรู้สิ่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ ต่อองค์การงานและตัวพนักงานเอง หรืออาจมองในลักษณะเป็นการ ใช้คนให้เต็มขีดความสามารถเท่าที่บุคคลนั้นมีอยู่ จึงมีลักษณะเป็น การยกระดับหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานใหม่ให้เท่าเทียมกับ ระดับขีดความสามารถของพนักงาน                                                                                  |

## ๒.๑.๔ วัตถุประสงค์ของการบริหารงานราชทัณฑ์

ฮาร์รี อี. อัลเลน (Harry E. Allen)<sup>๑๓</sup> ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดมิใช่ เพื่อการป้องปรามผู้กระทำความผิดไม่ให้กระทำความผิดอีก และผู้อื่นไม่ให้กระทำในลักษณะเดียวกัน ได้ให้หลักการกระทำความผิดไว้ ดังนี้

- ๑) หลักพื้นฐานเบื้องต้นสมควรก่อให้เกิดประโยชน์ และความสุขแก่คนจำนวนมาก
- ๒) อาชญากรรมต้องเป็นการกระทำที่มีผลต่อบุคคลโดยตรง และกระทบไปถึงสังคมด้วย
- ๓) การป้องกันมิให้เกิดอาชญากรรมมีความสำคัญยิ่งกว่าการลงโทษ เนื่องจากการลงโทษไม่ได้ทำให้แก้ปัญหาอาชญากรรมได้
- ๔) ขั้นตอนในกระบวนการยุติธรรม และวิธีพิจารณาในศาลเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกสังคมให้ความสนใจอย่างยิ่ง รวมทั้งการพิจารณาถึงหลักสิทธิของจำเลยด้วย
- ๕) วัตถุประสงค์ในการลงโทษก็เพื่อจะแก้ไขปรับปรุงให้บุคคลไม่กระทำความผิดในขณะเดียวกัน การลงโทษก็ควรพิจารณาด้วยความรอบคอบ และเป็นธรรมแก่ ผู้กระทำความผิด โดยเฉพาะการลงโทษไม่ควรรุนแรงยิ่งไปกว่าความเสียหายที่เกิดขึ้น

<sup>๑๓</sup> Allen, Harry E., Correction in America, (California: Glencoe Publishing Co. Inc., 1998), p.18-21.



## ๖) การลงโทษจำคุกผู้ต้องขัง ควรได้รับการจำแนกตามอายุ เพศ และความรุนแรง

นัทธิ จิตสว่าง กล่าวว่า เมื่อได้มีการกระทำผิดเกิดขึ้นในสังคม สังคมจะต้องหาวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งในการจัดการกับคนที่กระทำผิด ละเมิดกฎเกณฑ์ของสังคม เพราะหากสังคมไม่จัดการกับคนที่ทำผิดก็เท่ากับว่าสังคมยอมรับในการกระทำผิดดังกล่าว แต่การที่สังคมจะจัดการกับคนที่กระทำผิดอย่างไรขึ้นอยู่กับความเชื่อของสังคมในแต่ละสมัยเกี่ยวกับสาเหตุของการกระทำผิด และเหตุผลที่ต้องปฏิบัติกับคนที่กระทำผิดที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติหรือลงโทษผู้กระทำผิดที่เกิดขึ้น คือ

### ๑) การลงโทษเพื่อการทดแทน (Retribution)

เป็นการลงโทษเพื่อแก้แค้นเป็นการลงโทษที่เก่าแก่มีลักษณะรุนแรง แต่การลงโทษเพื่อแก้แค้นทดแทนก็เป็นวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับความรู้สึกของประชาชนโดยทั่วไปที่ต้องการจะเห็นคนที่ทำร้ายผู้อื่นได้รับผลร้ายเช่นกัน เป็นการลงโทษที่ชดเชยและสาสมกับความผิดเพื่อให้เกิดความยุติธรรมตามหลัก “ตาต่อตา ฟันต่อฟัน” การลงโทษผู้กระทำผิดเพื่อป้องกันมิให้มีการแก้แค้นกันเอง โดยการลงโทษผู้ที่ละเมิดให้ได้รับผลอย่างสาสม แต่ก็มีจุดอ่อน คือ การลงโทษเพื่อแก้แค้นทดแทนนั้นไม่ได้มองถึงประโยชน์ในอนาคต ไม่ได้พิจารณาถึงการป้องกันมิให้มีการกระทำผิดเกิดขึ้นอีก แต่คำนึงถึงความเหมาะสมของโทษกับความผิดที่ได้กระทำและเป็นการยากที่จะวัดขนาดความรุนแรงของการลงโทษกับความผิด ว่ามีความเท่าเทียมกันจริงหรือไม่ โดยปัจจุบันการลงโทษเพื่อการแก้แค้นทดแทนลดความสำคัญลงในปัจจุบัน แต่ยังคงมีอยู่ เพราะว่าสอดคล้องกับความรู้สึกของผู้เสียหายและประชาชนทั่วไป

### ๒) การลงโทษเพื่อข่มขวัญยับยั้ง (Deterrence)

เป็นผลมาจากแนวความคิดของสำนักอาชญาวิทยาดั้งเดิม (Classical School) ซึ่งเชื่อว่าการกระทำผิดเกิดขึ้นจากคนไม่เกรงกลัวกฎหมายหรือการบังคับใช้กฎหมายอ่อนแอ ทั้งนี้เพราะมนุษย์มีเหตุมีผล และมีเจตจำนงเสรี (Free Will) ที่จะเลือกทำสิ่งที่ทำให้ตนเองได้รับประโยชน์และพอใจ แต่ไม่เลือกกระทำสิ่งที่ทำให้เกิดความทุกข์และความเจ็บปวด มนุษย์จึงต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง การกระทำความผิดจึงเกิดจากการเลือกกระทำของตนเอง เนื่องจากเห็นว่าได้ประโยชน์มากกว่าจึงกล้าเสี่ยงทำผิด การลงโทษจึงควรมีขึ้นเพื่อป้องกันการกระทำผิด โดยการทำให้ผู้กระทำผิดรู้สึกว่าการกระทำก่อให้เกิดความเจ็บปวดจากการกระทำความผิดมากกว่าได้รับความพอใจแล้วเขาก็จะหลีกเลี่ยงที่จะกระทำผิด การลงโทษมีผลในการข่มขวัญและยับยั้ง จะต้องมีความแน่นอน รวดเร็ว เสมอภาค และโทษที่เหมาะสม

### ๓) การลงโทษเพื่อตัดโอกาสกระทำผิด (Incapacitation)

อาชญากรรมย่อมไม่เกิดขึ้น ถ้าไม่มีอาชญากรหรืออาชญากรไม่มีโอกาสที่จะกระทำการลงโทษลักษณะนี้โดยเป็นการตัดโอกาสที่จะกระทำผิด มุ่งป้องกันการกระทำผิดโดยการทำให้เขาหมดโอกาสที่จะกระทำผิดขึ้นได้ การจำคุกเป็นวิธีที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย เป็นการกั้นผู้กระทำผิดออกไปจากสังคมให้ปลอดภัย แต่การจำคุกเป็นวิธีที่แยกผู้กระทำผิดออกไปจากสังคมเป็นการชั่วคราว ผู้กระทำผิดยังคงต้องกลับมาอยู่ในสังคมในท้ายสุด และเมื่อกลับมาแล้วผู้กระทำผิดอาจมีความโกรธ

แค้นสังคมยิ่งขึ้น เป็นผลเนื่องจากการลงโทษที่เขาได้รับ หรือปรับตัวเข้ากับสังคมยากขึ้น เพราะสังคมไม่ยอมรับเนื่องจากเขามีตราบาปเป็นคณค ในทางทัศนวิทยาผู้กระทำความผิดซ้ำซาก กระทำผิดติดนิสัย หรือการกระทำโดยอาศัยความชำนาญพิเศษ อาชญากรอาชีพ พวกค้ายาเสพติด บุคคลเหล่านี้ยากต่อการแก้ไขควรต้องกันออกจากสังคมให้เป็นเวลานานพอ เพื่อให้ความชราภาพทำลายศักยภาพในการประกอบอาชญากรรมของเขา และสังคมนั้นจะได้ปลอดจากอาชญากรรม

#### ๔) การลงโทษเพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด (Rehabilitation)

เป็นแนวคิดของสำนักอาชญาวิทยาปฏิฐานนิยม (Positive School) ซึ่งเชื่อเรื่องเจตจำนงกำหนด (Determinism) กล่าวคือ การกระทำของมนุษย์ถูกกำหนดจากปัจจัยต่างๆ มนุษย์ไม่สามารถเลือกกระทำได้อย่างอิสระ ใช้เหตุผลในการเลือก แต่มนุษย์นั้นถูกกดดัน หลอกล่อมจากสิ่งแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ จนมีบุคลิกที่บกพร่องและหันไปสู่การกระทำผิด ดังนั้น การกระทำของมนุษย์เป็นผลมาจากปัจจัยหลายอย่างรวมกันได้แก่ปัจจัยทางจิตวิทยา ปัจจัยทางชีวภาพ และปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมทางสังคม ปัจจัยเหล่านี้อยู่เหนือการควบคุมของมนุษย์ ดังนั้น การกระทำผิดจึงเกิดจากปัจจัยหลายๆ อย่างรวมกัน ซึ่งอาจแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล การลงโทษจึงไม่ควรมุ่งเน้นที่การกระทำความผิดเป็นหลักแต่ควรพิจารณาที่สาเหตุที่ทำให้เกิดการกระทำความผิดและการแก้ไขไปที่สาเหตุนั้น

การลงโทษเพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำความผิดจึงเน้นที่ตัวผู้กระทำมากกว่าการกระทำความผิดโดยเน้นการศึกษาผู้กระทำผิดเป็นรายบุคคล หรือการจำแนกลักษณะเพื่อหาสาเหตุการกระทำผิด และแนวทางแก้ไขทั้งนี้เพราะสังคมจัดให้มีการลงโทษก็เพื่อเปิดโอกาสให้สังคมได้แก้ไขผู้กระทำความผิด ดังนั้นระยะเวลาของการลงโทษจำคุกขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้กระทำที่จะแก้ไขตัวเอง เช่น คดีฆ่าอาอาจได้รับการปล่อยตัวก่อนผู้ต้องขังคดีลักทรัพย์ที่กระทำผิดซ้ำซาก ถ้าผู้ต้องขังคดีฆ่าสามารถสำนึกผิด และมีพฤติกรรมตามที่สังคมต้องการและมีแนวโน้มว่าจะไม่กระทำผิดซ้ำอีก

วัตถุประสงค์ในการลงโทษในปัจจุบัน เน้นหนักในการลงโทษเพื่อการอบรมแก้ไข แต่การลงโทษเพื่อการแก้แค้นก็ยังคงปรากฏอยู่ในความคาดหวังของสังคม โดยรัฐยังต้องลงโทษเพื่อตอบสนองความรู้สึกของประชาชนกรณีมีอาชญากรรมรุนแรงเกิดขึ้น ในขณะเดียวกันการลงโทษยังเป็นการทำให้คนทั่วไปเกิดความเกรงกลัวในการถูกลงโทษ การลงโทษจึงมุ่งเพื่อข่มขู่ยับยั้งเช่นกัน และการลงโทษโดยการจำคุกนั้น ยังถือเป็นการลงโทษเพื่อตัดออกจากสังคมด้วย<sup>๑๔</sup>

อดีตข้าราชการกรมราชทัณฑ์ อาทิตย์ โพนทอง ได้กล่าวถึงสาเหตุหรือแรงจูงใจในการกระทำความผิดผู้ต้องขัง ว่า ภาระหน้าที่ของรัฐจะต้องเสียงบประมาณในการควบคุมดูแลและเลี้ยงดูปละหลายพันล้านบาทนั้น ส่วนใหญ่เนื่องมาจากสาเหตุดังนี้<sup>๑๕</sup>

<sup>๑๔</sup> นที จิตสง่า, หลักทัศนวิทยา, (กรุงเทพมหานคร: กรมราชทัณฑ์, ๒๕๔๒), หน้า ๒๔-๒๕.

<sup>๑๕</sup> อาทิตย์ โพนทอง. “การศึกษากิจกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามแผนงานอบรมฟื้นฟูผู้ต้องขังกรมราชทัณฑ์”, วิทยานิพนธ์. (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘), หน้า ๔.

๑. ความยากจน สภาวะเศรษฐกิจที่ผันแปรสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นมีราคาสูงขึ้นแต่รายได้ของประชากรอยู่ในระดับต่ำ ที่สวนทางกัน จึงทำให้บางคนต้องดิ้นรนหาเงินและทรัพย์สินมาเพื่อการดำรงชีพโดยไม่คำนึงถึงความถูกต้อง

๒. พื้นฐานการศึกษา ประชากรของประเทศส่วนใหญ่ยังมีพื้นฐานการศึกษาต่ำ ขาดความรู้พื้นฐานด้านกฎหมายที่ควรรู้ หย่อนความสามารถทางด้านความคิดในการที่จะดำเนินชีวิตและประกอบสัมมาอาชีพให้พอเลี้ยงตนเองและครอบครัว จึงเป็นเหตุให้หันเหไปประพฤติปฏิบัติตนไปในทางที่ผิดกฎหมายบ้านเมือง และต้องถูกลงโทษในคดีอาญา

๓. สถานภาพทางครอบครัว ในภาวะที่เศรษฐกิจรัดตัวทั้งสามีภรรยา หรือพ่อแม่ต้องช่วยกันประกอบอาชีพเลี้ยงครอบครัวทำให้ไม่มีเวลาหรือมีเวลาในการดูแลเอาใจใส่อบรมสั่งสอนบุตรหลานน้อย ทำให้เยาวชนหลงผิดไปกระทำผิดกฎหมายเพราะขาดผู้ใหญ่คอยแนะนำสั่งสอนและเอาใจใส่ดูแลในวัยหัวเลี้ยวหัวต่อของชีวิต

๔. สังคมและสภาพแวดล้อม นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่หล่อหลอมโน้มน้าวชักจูงบีบบังคับให้บุคคลกระทำความผิด บุคคลใดที่เกิดหรือเติบโต หรืออยู่อาศัยที่มากไปด้วยอบายมุข ผู้นั้นมักจะแสดงพฤติกรรมไปในทางนั้นๆ ด้วย อาจกลายเป็นอาชญากรรมหรือต้องโทษคดีอาญาในที่สุด

๕. สถานภาพทางจิตใจ โดยบุคคลบางคนมีจิตใจที่อ่อนไหวได้ง่าย ใครแนะนำชักจูงให้กระทำความผิดก็เชื่อและทำตาม บุคคลประเภทนี้มักตกเป็นเหยื่อของมิจฉาชีพและมักหลงผิดติดยาเสพติดให้โทษ

๖. อุปนิสัยและสันดาน บุคคลบางคนที่มีนิสัยเกียจคร้านไม่ชอบทำงานหนัก หรืองานที่เหนื่อยยากต่างๆ ที่ตนไม่มีวิชาความรู้ ไม่มีความสามารถที่จะทำงานอื่นๆ ได้ หรือทำได้แต่ไม่ชอบทำต่อมาก็ติดเป็นนิสัยสันดานเกียจคร้าน เมื่อจำเป็นต้องหาทรัพย์สินมาใช้เลี้ยงชีพก็หันเหไปกระทำในทางมิจฉาชีพ ลัก ฉก ชิง วังร้าว หลอกลวง และปล้นทรัพย์สินผู้อื่น เป็นการสร้างความเดือดร้อนให้กับสังคม ซึ่งนับวันจะมากและทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน

กรมราชทัณฑ์ ได้กล่าวถึงการบริหารงานราชทัณฑ์มีวัตถุประสงค์ที่อาจแบ่งได้ ๓ ประการ ได้แก่

๑) ผลผลิต (Product) ถ้าเป็นภาคธุรกิจแล้วผลผลิตก็คือสินค้าและบริการนั่นเองซึ่งผลผลิตนี้ควรจะต้องเพิ่มขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพให้เกิดเป็นที่พึงพอใจกับลูกค้าที่มาติดต่อกับธุรกิจนั้น แต่ในด้านงานราชทัณฑ์นั้นผลผลิตก็ได้แก่ผู้ต้องขังที่ถูกควบคุมและแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมซึ่งถ้าเปรียบเทียบกับภาคธุรกิจแล้ว ผลผลิตของงานราชทัณฑ์มุ่งไปที่คุณภาพเป็นสำคัญผู้ต้องขังที่ได้รับการปลดปล่อยออกมาสู่สังคมภายนอก ถ้าหากมีคุณภาพที่ดี กล่าวคือไม่กลับไปก่อให้เกิดปัญหาแก่สังคม แต่กลับประพฤติตนให้สังคมยอมรับการดำเนินการ ด้านงานราชทัณฑ์ก็จะได้รับการสนับสนุนจากชุมชนในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดหาอาสาศักดิ์คุมประพฤติ การบริหารงานบ้านกึ่งวิถี การบริจาค การร่วมกิจกรรมกับกรมราชทัณฑ์และอื่นๆ

๒) ประโยชน์ (Profit) การบริหารงานราชทัณฑ์ควรคำนึงถึงประโยชน์ของสังคมเป็น ที่ตั้ง ดังนั้นอาจจะมีกิจกรรมต่างๆ เพื่อทำประโยชน์ให้กับสังคม เช่น การขุดลอกคูคลองหรือกิจกรรม ที่ใช้แรงงานอื่นๆ เป็นต้น การดำเนินการที่ก่อให้เกิดกับประโยชน์กับสังคมนี้แม้ว่าจะเป็นเรื่องที่ไม่ง่าย เป็นนามธรรมและใช้เวลานาน ก็เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญ มีอาจหลีกเลี่ยงได้เพื่อให้สังคมอยู่ด้วยความ ปกติสุขและเกิดความสงบเรียบร้อย

๓) บุคลากร (People) แม้ว่าจะได้รับการยอมรับและสนับสนุนจากชุมชนรวมถึงการ ดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมดังกล่าวแล้วก็ตามแต่วัตถุประสงค์อีกประการหนึ่งที่มีความสำคัญ ยิ่งไม่น้อยกว่ากัน ได้แก่ บุคลากรหรือพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานราชทัณฑ์ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ควร จะมีขวัญกำลังใจที่ดี บุคลากรเกิดความพึงพอใจ รู้สีกว่างานราชทัณฑ์เป็นงานที่น่าสนใจท้าทาย มี เกียรติยศและศักดิ์ศรี ควรจะพัฒนาบุคลากรให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี (quality of life) หาทางกระตุ้น และจูงใจให้บุคลากร เกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและสมัครใจ งาน ราชทัณฑ์ก็จะมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด ภารกิจในการบริหารงานราชทัณฑ์ ภารกิจ ของรัฐบาลนั้นมีจุดสำคัญตรงที่การดำเนินการตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ถูกต้องและ เหมาะสมความต้องการของประชาชนอาจแบ่งได้เป็นสองประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ ๑.ความต้องการความ ปกป้องภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และ ๒.ความต้องการความสะดวกสบาย ดังนั้น รัฐบาลมีภารกิจที่จะต้อง ดำเนินการก่อให้เกิดความปลอดภัยเพราะถ้าสังคมใดสมาชิกในสังคมเกิดความรู้สึกไม่มั่นคงและ ปลอดภัยแล้วสมาชิกของสังคมจะเรียกร้อง เพราะเขาเป็นเจ้าของสังคมซึ่งถ้ารัฐบาลไม่สามารถ ดำเนินการตอบสนองได้อย่างทันทั่วที่และเหมาะสมเพียงพอ สมาชิกก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองได้ อย่างทันทั่วที่และเพียงพอ สมาชิกก็จะเรียกร้องให้เปลี่ยนรัฐบาลซึ่งจะกลายเป็นประเด็นทาง การเมืองต่อไปและบางครั้งเมื่อสมาชิกเห็นว่ารัฐบาลไม่สามารถดำเนินการอันก่อให้เกิดความปลอดภัย ได้แล้วสมาชิกของสังคมก็อาจจะโยกย้ายไปอยู่สังคมอื่นที่สมาชิกของสังคมพิจารณาเห็นว่าจะช่วยทำ ให้เกิดความปลอดภัยซึ่งจะเป็นผลเสียต่อสังคมที่สมาชิกของสังคมย้ายออกไปเพราะปัจจัยการผลิตที่ สำคัญ ได้แก่ แรงงาน ทุน และผู้ประกอบการขาดเพียงที่ดินเท่านั้นจะมีการนำหรือโยกย้ายถ่ายเทไปสู่ สังคมใหม่ที่สมาชิกสังคม พิจารณาแล้วเห็นว่าดีกว่าและปลอดภัยมากกว่าการดำเนินการตอบสนอง ด้านความปลอดภัยต่อ สมาชิกของสังคมจะต้องอาศัยกลไกที่สำคัญประการหนึ่ง ได้แก่ กระบวนการ ยุติธรรมซึ่งราชทัณฑ์เป็น กลไกหนึ่งนอกเหนือจากตำรวจ ศาล และอัยการและการคุมประพฤติ งาน ราชทัณฑ์ ปัจจุบันอยู่ใน ความรับผิดชอบของกรมราชทัณฑ์กระทรวงยุติธรรม ซึ่งมีหน้าที่และความ รับผิดชอบเกี่ยวกับผู้ต้องขัง โดยการบริหารงานราชทัณฑ์ให้บรรลุผลตามต้องการ

สรุป วัตถุประสงค์การบริหารงานราชทัณฑ์ สะท้อนเป้าหมายที่จะต้องดำเนินการในแต่ละ ปีงบประมาณเพื่อให้เป็นตามนโยบายของภาครัฐ และสนับสนุนส่งเสริมด้านการพัฒนาพฤตินิสัยของ ผู้ต้องขังให้ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้องและเหมาะสมในบริบทของระบบสังคมเป็นหลัก กรมราชทัณฑ์ ได้แสดงวัตถุประสงค์ของการบริหารงานราชทัณฑ์ สรุปเป็นตารางที่ ๒.๓ วัตถุประสงค์ของการ บริหารงานราชทัณฑ์และสาเหตุกระทำคามผิด ดังนี้

ตารางที่ ๒.๓ วัตถุประสงค์การบริหารงานราชทัณฑ์และสาเหตุกระทำความผิด

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                         | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Allen, Harry E., (๑๙๙๘), p.๑๘-๒๑.                 | <p>วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดมีไว้ เพื่อการป้องปราม ผู้กระทำความผิดไม่ให้กระทำความผิดอีก และผู้อื่นไม่ให้กระทำในลักษณะเดียวกัน ได้ให้หลักการกระทำความผิดไว้ ดังนี้ ๑) หลักพื้นฐานเบื้องต้นสมควรก่อให้เกิดประโยชน์ และความสุขแก่คนจำนวนมาก</p> <p>๒) อาชญากรรมต้องเป็นการกระทำที่มีผลต่อบุคคลโดยตรง และกระทบไปถึงสังคมด้วย ๓) การป้องกันมิให้เกิดอาชญากรรมมีความสำคัญยิ่งกว่าการลงโทษ เนื่องจากการลงโทษไม่ได้ทำให้แก้ปัญหาอาชญากรรมได้ ๔) ขั้นตอนในกระบวนการยุติธรรม และวิธีพิจารณาในศาลเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกสังคมให้ความสนใจอย่างยิ่ง รวมทั้งการพิจารณาถึงหลักสิทธิของจำเลยด้วย ๕) วัตถุประสงค์ในการลงโทษก็เพื่อจะแก้ไขปรับปรุงให้บุคคลไม่กระทำความผิด การลงโทษควรรอบคอบและเป็นธรรมแก่ผู้กระทำความผิด ๖) การลงโทษจำคุกผู้ต้องขัง ควรได้รับการจำแนกตามอายุ เพศ และความรุนแรง</p> |
| นันทิ จิตสว่าง, (กรมราชทัณฑ์ , ๒๕๔๒), หน้า ๒๔-๒๙. | <p>เหตุผลที่ต้องปฏิบัติกับคนที่กระทำผิดที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันมี วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติ หรือลงโทษผู้กระทำผิดที่เกิดขึ้น คือ ๑) การลงโทษเพื่อการทดแทน (Retribution) ๒) การลงโทษเพื่อข่มขวัญยับยั้ง (Deterrence) ๓) การลงโทษเพื่อตัดโอกาสกระทำความผิด (Incapacitation) ๔) การลงโทษเพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด (Rehabilitation)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| อาทิตย์ โพนทอง., (๒๕๓๘), หน้า ๔.                  | <p>สาเหตุหรือแรงจูงใจในการกระทำความผิดผู้ต้องขัง ประกอบด้วย ๑. ความยากจน, ๒. พื้นฐานการศึกษา, ๓. สถานภาพทางครอบครัว, ๔. สังคมและสภาพแวดล้อม, ๕. สถานภาพทางจิตใจ ,๖. อุปนิสัยและสัณดาน สร้างความเดือดร้อนให้กับสังคม ซึ่งนับวันจะมากและทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| กรมราชทัณฑ์ (๒๕๔๐), หน้า ๕-๗.                     | <p>การบริหารงานราชทัณฑ์มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) ผลผลิต (Product)</li> <li>๒) ประโยชน์ (Profit)</li> <li>๓) บุคลากร (People)</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

### ๒.๑.๕ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์

การบริหารงานราชทัณฑ์มาจากภาษาอังกฤษว่า Correctional Administration ซึ่งถ้าพิจารณาเฉพาะคำว่า “CORRECTION” แล้วหมายถึง “ความถูกต้อง” ดังนั้นการบริหารงานราชทัณฑ์จึงมุ่งเน้นให้เกิดความถูกต้องเป็นสำคัญซึ่งการจะทำให้เกิดผลดังกล่าวได้ควรจะยึดแนวทางทางการบริหารงานราชทัณฑ์โดยนำคำว่า CORRECTION มาอธิบายได้ดังนี้

C = Coordination หมายถึง การประสานงาน

O = Obvious หมายถึง ทำให้ชัดเจน

R = Rule หมายถึง กฎระเบียบ

R = Remedy หมายถึง การรักษา

E = Ethic หมายถึง จริยธรรม

C = Change หมายถึง การเปลี่ยนแปลง

T = Teamwork หมายถึง ทีมงาน

I = Integration หมายถึง การประสานประสาน

O = Opened-door policy หมายถึง นโยบายแบบเปิดประตู

N = Need health หมายถึง สุขภาพอนามัย<sup>๑๖</sup>

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้พูดถึงแนวทางทั้ง ๑๐ ประการ อธิบายแต่ละประเด็นได้ ดังนี้

๑. Coordination คือ การประสานงาน เนื่องจากราชทัณฑ์เป็นงานหนึ่งของกระบวนการยุติธรรม ซึ่งกระบวนการยุติธรรมจะสำเร็จหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับงานราชทัณฑ์ด้วยเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังต้องดำเนินการประสานงานภายในงานราชทัณฑ์ที่อยู่ส่วนกลาง เรือนจำ และทัณฑสถานต่างๆ เพื่อต้องการให้เกิดความราบรื่น มีความสะดวกในการปฏิบัติงาน มิให้เกิดการประสานงานในลักษณะ “ประสานงา”

๒. Obvious คือ แจ่มชัด ตามการรับรู้ของสังคมแล้ว มีความรู้สึกว่าการราชทัณฑ์เป็นเรื่องลึกลับ บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องไม่ควรเข้ามายุ่งเกี่ยว เพราะประกอบด้วยบุคคลที่สังคมไม่ต้องการ และใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรง ซึ่งภาพพจน์ดังกล่าวนี้จะทำให้หายไปถ้าหากเราดำเนินการแจ้งข่าวสารถึงกิจกรรมของงานราชทัณฑ์ให้ชุมชน และสังคมได้รับรู้ โดยการประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดภาพพจน์ที่ดี และเข้าใจลักษณะของงานราชทัณฑ์มากขึ้น การขอความร่วมมือชุมชนและสังคมในการดำเนินการต่างๆ ก็เป็นไปอย่างง่ายดาย เกิดความรู้สึกและความเข้าใจที่ตรงระหว่างชุมชน สังคม และกรมราชทัณฑ์

---

<sup>๑๖</sup> กรมราชทัณฑ์, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>, [๒๗ กันยายน ๒๕๕๗].

๓. Rule คือ กฎระเบียบ ผู้ต้องขังที่มาอยู่ในเรือนจำ/ทัณฑสถานต่างๆ แสดงว่าเขาได้ทำผิดกฎหมายและถูกลงโทษตามกฎหมายเรือนจำ/ทัณฑสถาน ต้องมีกฎระเบียบวินัยให้ผู้ต้องขังปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดเพื่อหล่อหลอมพฤติกรรม และแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมเสียของผู้ต้องขังให้ยึดมั่นในกฎระเบียบและกติกาสังคมจึงจะอยู่ได้อย่างสงบสุข และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ถ้าหากสังคมได้ใช้ซึ่งกติกากฎเกณฑ์ต่างๆ แล้วสังคมก็ล่มสลายได้ในที่สุด ซึ่งกฎระเบียบนี้มีได้ครอบคลุมเฉพาะผู้ต้องขังเท่านั้น ยังคงรวมไปถึงบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ ก็ควรจะแสดงพฤติกรรมยึดมั่นกฎระเบียบให้เป็นอย่างที่ดีแก่ผู้ต้องขัง

๔. Remedy คือ การรักษา การแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมเสียของผู้ต้องขัง ซึ่งถ้าเราเปรียบเทียบกับกรมราชทัณฑ์เป็นโรงพยาบาล ผู้ต้องขังก็ย่อมเป็นผู้ป่วย หรือคนไข้ที่ต้องการนายแพทย์มารักษาไข้ให้หาย บุคลากรของกรมราชทัณฑ์จึงมีภารกิจในการรักษา ซ่อมแซม รวมถึงแก้ไขให้ผู้ต้องขังกลายเป็นคนดีที่สังคมต้องการ การดำเนินการการรักษา ซ่อมแซมและแก้ไขนี้มีใช้เรื่องง่ายแต่ก็ไม่ยากจนเกินไป อันนับว่าเป็นกิจกรรมที่ทำทลายความสามารถของกรมราชทัณฑ์

๕. Ethic คือ จริยธรรม ในเรือนจำและทัณฑสถานต่างๆ มีสภาพที่เฝ้าหวงและล่อใจให้ประพฤติดิบหรือคอร์รัปชันมากมาย เช่น การเรียกร้องผลประโยชน์ การค้าขายยาเสพติด เป็นต้น สภาพการณ์ดังกล่าวย่อมเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ขาดจริยธรรมของการเป็นข้าราชการ หรือพนักงานของรัฐที่มีโอกาสที่จะหลงผิดและประพฤติปฏิบัติในทำนองดังกล่าว ซึ่งย่อมจะเป็นผลเสียต่องานราชทัณฑ์ได้

๖. Change คือ การเปลี่ยนแปลง ในโลกยุคปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องธรรมดาที่ทุกองค์การยอมรับและปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานของตนให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป เช่น การนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ทั้งในแง่การเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติผู้ต้องขัง เทคโนโลยีทางด้านการควบคุมผู้ต้องขัง เป็นต้น งานราชทัณฑ์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เมื่อสังคมมีการเปลี่ยนแปลงงานราชทัณฑ์ก็ควรเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับกระแสสังคมด้วย ดังนั้นควรที่จะต้องมีการพยากรณ์หรือทำนายอนาคตที่เกิดขึ้นซึ่งจะมีผลต่องานราชทัณฑ์

๗. Teamwork คือ ทีมงาน แนวคิดทางการบริหารปัจจุบันยอมรับและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานแบบทีมงาน เช่น กิจกรรม ๕ ส กลุ่มคุณภาพ เป็นต้น เพราะเปิดโอกาสให้บุคคลร่วมปฏิบัติงานกันเป็นทีมนั้น เท่ากับยอมรับว่ามนุษย์นั้นมีศักดิ์ศรี มีเหตุผล ควรจะให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ เมื่อมนุษย์ร่วมกันทำงานทำให้เกิดความรู้สึกรัก ห่วงแหน มีความภูมิใจในงานที่ตนเองทำดังนั้นย่อมหาแนวทางแก้ไขปัญหาและพัฒนางานให้ก้าวหน้าต่อไป

๘. Integration คือ การประสมประสาน หมายถึงการประสมประสานทรัพยากรทั้งที่มีใช้คน ทรัพยากรคนให้อยู่ในสภาพที่สมดุล มีให้ทรัพยากรประเภทใดประเภทหนึ่งมีมากจนเกินไป ผู้บริหารที่มีความสามารถย่อมต้องอาศัยศิลป์ในการดำเนินการประสมประสาน เพราะถ้าทรัพยากรประเภทใดประเภทหนึ่งมีมากจนเกินความจำเป็นก็จะทำให้องค์การไม่สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างเต็มที่ อาจจะทำให้ค่าใช้จ่ายสูงขึ้นโดยไม่จำเป็น เกิดปัญหาต่างๆ ตามมา เช่น คนล้นงาน ความเบื่อหน่ายต่องาน เครื่องจักรเสีย เป็นต้น

๙. Opened-door Policy คือ นโยบายแบบเปิดประตู ผู้บริหารควรที่จะเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้เข้าพบเพื่อหารือ ขอคำปรึกษา หรือระบายความในใจ ทั้งปัญหาเกี่ยวกับงานและครอบครัว การเปิดโอกาสให้เข้าพบนั้น ควรจะเปิดโอกาสให้ทุกเวลาถ้าทำได้ เนื่องจากงานราชทัณฑ์นั้นบางครั้งเครียด เกิดความรู้สึกอัดอัด มีรายได้ไม่พอรายจ่าย หรือปัญหาเกี่ยวกับผู้ต้องขัง การเปิดโอกาสให้เข้าพบจะทำให้ผู้บริหารรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน ทำให้การบริหารงานสำเร็จผลตามเป้าหมายได้ เข้าทำนอง “รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง” การกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาจะได้ตรงประเด็น ผู้บริหารก็สามารถเป็นที่พึ่งของลูกน้องเมื่อเกิดปัญหา ช่วยกันแก้ไขปัญหา ทำให้ได้ทั้งคนและงาน ผู้บริหารและลูกน้องต่างฝ่ายต่างก็เกิดความรู้สึกที่ดีและเข้าใจซึ่งกันและกัน

๑๐. Need health คือ สุขภาพและอนามัย สุขภาพและอนามัยที่มีทั้งร่างกายและจิตใจเป็นสิ่งที่พนักงานและองค์กรต้องการ งานก็จะเกิดประสิทธิภาพ ซึ่งงานราชทัณฑ์ต้องการพนักงานมีสุขภาพที่ดี เพราะงานราชทัณฑ์เป็นงานที่หนักต้องใช้ความอดทน และบางครั้งต้องใช้กำลังด้วย การส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาพที่ดีจึงเป็นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญ กล่าวคือร่างกายมีความแข็งแรง ไม่ป่วยเป็นโรค ส่วนด้านจิตใจก็เช่นเดียวกัน ไม่ควรให้พนักงานเกิดความเครียด ดังนั้น ควรจะมีการทดสอบสุขภาพอนามัยของพนักงาน มีการตรวจร่างกายอย่างน้อยปีละครั้ง รวมถึงจัดหาแนวทางส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายเพื่อพร้อมที่ปฏิบัติงาน ซึ่งแนวทางทั้ง ๑๐ แนวทาง ผู้บริหารสามารถปรับและประยุกต์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์<sup>๑๗</sup>

สรุปแนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์เรียกว่าเป็นเข็มทิศบอกทางให้กับผู้บริหารงานในกรมราชทัณฑ์เพื่อปฏิบัติตนให้ถูกต้องต่อบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อบริการต่อผู้ต้องราชทัณฑ์ มุ่งสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ต้องขังได้รับการฝึกวิชาชีพ ในระหว่างต้องโทษและภายหลังพ้นโทษได้นำวิชาชีพที่ได้รับการฝึกฝนเรียนรู้ไปประกอบอาชีพสร้างความยอมให้กับสังคม แก้ไขพัฒนาจิตใจเตรียมความพร้อมกลับตัวเป็นพลเมืองดีในสังคมด้วยหลักสูตรศาสตร์ศาสนา ทั้งนี้อาศัยกระบวนการจำแนกลักษณะผู้ต้องขังคัดกรองกลุ่มเป้าหมาย เพื่อจัดกิจกรรมที่ถูกต้องเหมาะสมกับความสนใจและฐานโทษที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน เป็นข้อมูลในการดำเนินการ สามารถสรุปเป็นตารางที่ ๒.๔ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์ ดังนี้

<sup>๑๗</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, การบริหารงานราชทัณฑ์, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๑๑-๑๓.



## ตารางที่ ๒.๔ แนวทางการบริหารงานราชทัณฑ์

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                               | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมา<br>ธิราช (๒๕๔๐),<br>หน้า ๑๑-๑๓. | ๑. Coordination คือ การประสานงาน ๒. Obvious คือ แจ่มชัด<br>๓. Rule คือ กฎระเบียบ ๔. Remedy คือ การรักษา การแก้ไขและ<br>พัฒนาพฤติกรรมของผู้ต้องขัง ๕. Ethic คือ จริยธรรมในเรือนจำ<br>และทัณฑสถานต่างๆ ๖. Change คือ การเปลี่ยนแปลง<br>๗. Teamwork คือ ทีมงาน เช่น กิจกรรม ๕ ส ๘. Integration คือ<br>การประสานประสาน ๙. Opened-door Policy คือ นโยบายแบบ<br>เปิดประตู ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ลูกน้องได้เข้าพบเพื่อหารือ<br>ขอคำปรึกษา ๑๐. Need health คือ สุขภาพและอนามัย มีการ<br>ทดสอบสุขภาพอนามัยของพนักงาน มีการตรวจร่างกายอย่างน้อยปี<br>ละครั้ง รวมถึงจัดหาแนวทางส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายเพื่อ<br>พร้อมที่ปฏิบัติงาน ซึ่งแนวทางทั้ง ๑๐ แนวทาง ผู้บริหารสามารถ<br>ปรับและประยุกต์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ |

## ๑. เรือนจำกลางนครสวรรค์

การเปลี่ยนแปลงการปกครองหัวเมืองใน รศ.๑๑๑ (พ.ศ.๒๔๓๕) สมเด็จพระยาดำรง  
ราชานุภาพ เสนาบดีกระทรวงมหาดไทย รับสั่งให้รวบรวมหัวเมือง เข้าเป็นมณฑลเพื่อให้่ายต่อการ  
ปกครอง รวมหัวเมืองตอนเหนือแม่น้ำเจ้าพระยาขึ้นไปถึงแม่น้ำปิงคือ เมืองชัยนาท ๑ เมืองสวรรค์บุรี  
๑ เมืองมโนรมย์ ๑ เมืองตาก ๑ เมืองอุทัยธานี ๑ เมืองพยุหะคีรี ๑ เมืองกำแพงเพชร ๑ เมือง  
นครสวรรค์ ๑ รวม ๘ เมืองเป็นมณฑล ๑ ตั้งที่ว่าการมณฑล ณ เมืองนครสวรรค์ เรียกว่า “มณฑล  
นครสวรรค์” ตารางที่ใช้คุมขังลงทัณฑ์ผู้ร้ายในสมัยนั้นจึงเปลี่ยนเป็น “ตารางมณฑลนครสวรรค์”

ในอดีตไม่ปรากฏหลักฐานการดำเนินการของตารางมณฑลนครสวรรค์ สันนิษฐานว่าสร้าง  
ขึ้น เมื่อ พ.ศ.๒๔๓๕ จนกระทั่ง พ.ศ.๒๔๗๑ พศติเรือนจำได้มีการบันทึกและการถ่ายภาพเกี่ยวกับการ  
ปฏิบัติงานของเรือนจำไว้เป็นครั้งแรก และมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญโดยได้เปลี่ยนฐานะเป็นเรือนจำ  
จังหวัด เมื่อ พ.ศ.๒๔๘๐ และมีการเปลี่ยนแปลงจากกำแพงไม้เป็นคอนกรีตหลังปี พ.ศ.๒๕๐๐ มีการ  
ปรับปรุงเรือนจำครั้งใหญ่ โดยก่อสร้างกำแพงใหม่ที่สูงกว่าเดิมและแข็งแรงมากขึ้นใน พ.ศ.๒๕๑๖ (ใช้  
จนถึงปัจจุบัน) และได้ยกฐานะจาก เรือนจำจังหวัดนครสวรรค์ เป็นเรือนจำกลางนครสวรรค์ ในปี  
พ.ศ. ๒๕๑๙ เรือนจำกลางนครสวรรค์ ตั้งอยู่ที่ตั้งในปัจจุบันตั้งแต่ในอดีตไม่เคยย้ายมาจากสถานที่ใด

เรือนจำกลางนครสวรรค์ ตั้งอยู่เลขที่ ๔๐๑ หมู่ ๙ ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง  
จังหวัดนครสวรรค์ อยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ของจังหวัดนครสวรรค์ ทางด้านหน้าของเรือนจำกลาง  
หรือทางทิศใต้ของเรือนจำติดกับถนนโกสีย์ใต้ ห่างจากศาลากลางจังหวัดประมาณ ๒๐๐ เมตร ห่าง  
จากศาลจังหวัดประมาณ ๕๐ เมตร และห่างจากสถานีตำรวจภูธรเมืองนครสวรรค์ ประมาณ ๓๐๐

เมตร รวมทั้งสิ้น ๑๕ ไร่ ๒ งาน ๗๒ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ภายใน ๑๒ ไร่ ๒ งาน - ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๓ ไร่ - งาน ๗๒ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราวคลองโพธิ์ ตั้งอยู่เลขที่ ๘๓๗/๑๗๑ หมู่ ๑๐ ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ใช้ประโยชน์ในด้านการฝึกวิชาชีพเกษตรกรรมให้แก่ผู้ต้องขัง มีพื้นที่ ๑,๐๔๐ ไร่ พื้นที่ใช้ประโยชน์ ๗๑ ไร่ พื้นที่ที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์หรือพื้นที่ว่างเปล่า ๙๖๙ ไร่ เนื่องจากอยู่ในระหว่างข้อพิพาทกับราษฎรที่มาบุกรุกซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างพิจารณาของศาลและบางส่วนคดีถึงที่สุดแล้ว ปรากฏว่าเรือนจำกลางนครสวรรค์ เป็นฝ่ายชนะคดี<sup>๑๘</sup>

#### การบริหารงานเรือนจำกลางนครสวรรค์

เรือนจำกลางนครสวรรค์ มีหน้าที่ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษาของศาล คำสั่งของผู้มีอำนาจ การดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนและวิธีที่กำหนดไว้ในประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ.๒๔๙๙ ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา พ.ศ.๒๔๗๘ พ.ร.บ.ราชทัณฑ์ พ.ศ.๒๔๗๙ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง มีอำนาจการคุมขังที่มีกำหนดโทษจำคุกไม่เกิน ๒๕ ปี โดยมีการบริหารตามโครงสร้าง ดังนี้

#### ๑) ฝ่ายบริหารทั่วไป

ประกอบด้วยส่วนงานในความรับผิดชอบ จำนวน ๒ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายบริหารทั่วไป ๒) สถานพยาบาล ซึ่งในแต่ละส่วนงานมีหน้าที่ในความรับผิดชอบ ดังนี้

๑.๑) ฝ่ายบริหารทั่วไป ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานทะเบียนเอกสารสำคัญ งานการเงินการบัญชี งานรับเรื่องรื้อร้องทุกข์ งานเลขานุการ งานการประชุม การรวบรวมสถิติข้อมูลของหน่วยงาน งานแผนงานโครงการ การติดตามประเมินผล รวมทั้ง งานที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะ

๑.๒) สถานพยาบาล มีหน้าที่ให้การบำบัดรักษาขั้นต้นแก่ผู้ต้องขัง ดูแล ควบคุม และดำเนินการงานอนามัย อาชีวอนามัย สุขภาพเรือนจำ และสิ่งแวดล้อมในเรือนจำ ให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารในการส่งผู้ต้องขังออกไปรักษาพยาบาลนอกเรือนจำ ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

#### ๒) ส่วนควบคุมและทัณฑปฏิบัติ

มีหน้าที่วางแผนและดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมผู้ต้องขัง งานรักษาการณ์เรือนจำและกำกับดูแลงานด้านทัณฑปฏิบัติ ให้ดำเนินไปตามนโยบายและระเบียบของราชการ ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกเรือนจำ และลงนามในหนังสือราชการที่เกี่ยวข้องกับการรายงานตามแบบต่างๆ ที่กรมราชทัณฑ์กำหนดไว้ โดยมีฝ่ายที่อยู่ในความรับผิดชอบ

<sup>๑๘</sup> ธนวัฒน์ จันทรปรณิก และยงยุทธ ผันเผ่าเลิศ, ผู้เรียบเรียง, “ตำนานคุกไทย”, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔), หน้า ๖๖ - ๖๗.

จำนวน ๓ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายควบคุม ๒) ฝ่ายรักษาการณ์ ๓) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ โดยในแต่ละฝ่ายมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๒.๑) ฝ่ายควบคุม มีหน้าที่วางแผนและดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมผู้ต้องขังให้อยู่ในกฎระเบียบของเรือนจำ ตลอดจนแนะนำอบรมเกี่ยวกับระเบียบวินัย และการปฏิบัติตนในเรือนจำ แก่ผู้ต้องขัง พิจารณาเสนอความดีความชอบและความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนหรือลดชั้น การลงโทษทางวินัย คัดเลือกผู้ต้องขังออกทำงานนอกเรือนจำ การควบคุมผู้ต้องขัง จำยนอกหรือออกรักษาตัวนอกเรือนจำ ควบคุม ดูแลระบบน้ำและไฟฟ้าของเรือนจำ รวมทั้ง ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการเกี่ยวกับงานสถานพยาบาล การให้การบำบัดรักษาขั้นต้นแก่ผู้ต้องขัง ดูแลควบคุมและดำเนินงานอนามัย อาชีวอนามัย สุขาภิบาลเรือนจำและสิ่งแวดล้อมในเรือนจำ ให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารในการส่งผู้ต้องขังป่วยออกไปรักษาพยาบาลนอกเรือนจำ ตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒.๒) ฝ่ายรักษาการณ์ มีหน้าที่วางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับงานรักษาการณ์เรือนจำ การป้องกันการลักลอบนำสิ่งของต้องห้ามเข้า - ออกเรือนจำ ตลอดจนการควบคุมดูแลเก็บรักษาและการใช้อาวุธปืนของเรือนจำ รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๒.๓) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบหมายศาล การจัดทำทะเบียนประวัติ และการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง การดำเนินงานทัณฑปฏิบัติ เช่น การเลื่อนลดชั้น การลดวันต้องโทษ การพักการลงโทษ การขอพระราชทานอภัยโทษ เป็นต้น รวมทั้งดำเนินงานด้านคุมประพฤติ ผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยคุมประพฤติ ทั้งการสืบเสาะ การสอดส่อง การส่งเคราะห์ การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข การเพิกถอนการคุมประพฤติ ตลอดจนงานอื่นที่ส่งเสริมสนับสนุนงานคุมประพฤติและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยได้แบ่งแยกหน้าที่ออกเป็น ๕ กลุ่มงาน ดังนี้

กลุ่มงานที่ ๑ กลุ่มงานผู้ต้องขังระหว่าง มีหน้าที่รับตัวผู้ต้องขังเข้าใหม่ พิมพ์ลายนิ้วมือผู้ต้องขัง ถ่ายรูป จัดทำทะเบียนประวัติบันทึกข้อมูลลงใน รท. แบบต่างๆ พร้อมออกหมายเลขประจำตัวผู้ต้องขัง ทำบัตรประจำตัวผู้ต้องขัง รับหมายศาล เบิกตัวผู้ต้องขังไปศาล บันทึกข้อมูลผู้ต้องขังลงคอมพิวเตอร์ จำแนกลักษณะผู้ต้องขัง เก็บรักษาทะเบียนประวัติผู้ต้องขังระหว่างประสานงานระหว่างเรือนจำกับศาล ย้ายผู้ต้องขังระหว่างจัดทำเอกสาร รท.๒๗

กลุ่มงานที่ ๒ กลุ่มงานผู้ต้องขังหญิง มีหน้าที่จัดเก็บทะเบียนประวัติผู้ต้องขังหญิง บันทึกข้อมูลใน รท. ที่เกี่ยวข้อง บันทึกข้อมูลผู้ต้องขังลงคอมพิวเตอร์ จำแนกซ้ำ ขอสำเนาคำพิพากษาเลื่อน - ลดชั้นผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับวันลดวันต้องโทษ พักการลงโทษ การทำอภัยโทษ การส่งนักโทษเด็ดขาดออกทำงานภายนอกและสาธารณะนอกเรือนจำ ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังหลบหนี รวบรวมข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้องส่งงานธุรการ จัดทำเอกสาร รท.๒๕ และ รท.๒๗

กลุ่มงานที่ ๓ กลุ่มงานผู้ต้องขังเด็ดขาดชายกำหนดโทษไม่เกิน ๗ ปี มีหน้าที่จัดเก็บทะเบียนผู้ต้องขังชายที่มีกำหนดโทษไม่เกิน ๗ ปี บันทึกข้อมูลใน รท. ที่เกี่ยวข้อง บันทึกข้อมูลผู้ต้องขังลงคอมพิวเตอร์ การจำแนกซ้ำ ขอสำเนาคำพิพากษา เลื่อนชั้น ลดชั้นผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับวันลดวันต้องโทษ พักการลงโทษ พระราชทานอภัยโทษ ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งนักโทษ

เด็ดขาดออกทำงานภายนอกและสาธารณะนอกเรือนจำ ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังหลบหนี รวบรวมข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้องส่งงานธุรการ จัดทำเอกสาร รท.๒๕ และ รท.๒๗

กลุ่มงานที่ ๔ กลุ่มงานผู้ต้องขังเด็ดขาดชายกำหนดโทษเกินกว่า ๗ ปีขึ้นไป มีหน้าที่จัดเก็บทะเบียนผู้ต้องขังชายที่มีกำหนดโทษสูง ๗ ปีขึ้นไป บันทึกข้อมูลใน รท.ที่เกี่ยวข้อง บันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ การจำแนกซ้ำ ขอสำเนาคำพิพากษา เลื่อน - ลดชั้นผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับวันลดวันต้องโทษ พักการลงโทษ พระราชทานอภัยโทษ ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งนักโทษเด็ดขาดออกทำงานภายนอกและทำงานสาธารณะภายนอกเรือนจำ ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังหลบหนี รวบรวมข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้องส่งงานธุรการ จัดทำเอกสาร รท.๒๕ และ รท.๒๗

กลุ่มงานที่ ๕ กลุ่มงานธุรการ ดำเนินงานเกี่ยวกับงานธุรการทั่วไป รวบรวมข้อมูลเอกสารจากทุกกลุ่มงาน เพื่อทำการสรุปรายงานกรมราชทัณฑ์ และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการเกี่ยวกับการโต้ตอบหนังสือราชการ ดำเนินงานโครงการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย รับรายงานตัว ออกใบบริสุทธิ์ และจัดเก็บทะเบียนผู้ถูกคุมประพฤติ

#### ๓) ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง

มีหน้าที่รับผิดชอบกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการผู้ต้องขัง การฝึกวิชาชีพของผู้ต้องขัง และงานด้านการศึกษาและพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยมีฝ่ายที่อยู่ในความรับผิดชอบจำนวน ๓ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง ๒) ฝ่ายฝึกวิชาชีพ ๓) ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ โดยในแต่ละฝ่ายมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๓.๑) ฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับอาหารและการจัดเลี้ยงผู้ต้องขัง การเยี่ยมญาติ การรับฝากเงิน การจำหน่ายเครื่องอุปโภคบริโภคที่จำเป็นให้แก่ผู้ต้องขัง รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓.๒) ฝ่ายฝึกวิชาชีพ มีหน้าที่วางแผนและดำเนินการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับวัตถุดิบที่มีอยู่ในพื้นที่ ความต้องการของตลาด และความถนัดของผู้ต้องขัง พัฒนาทักษะของผู้ต้องขังด้านการฝึกวิชาชีพ ตลอดจนการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานผู้ต้องขังและเจ้าหน้าที่ด้านการฝึกวิชาชีพ การเตรียมความพร้อมด้วยวิชาชีพให้กับผู้ต้องขังใกล้พ้นโทษ (เหลือโทษไม่เกิน ๖ เดือน) การจัดหาวัตถุดิบ การหาตลาดและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ การบริหารเงินทุนผลประโยชน์ ควบคุมการใช้ยานพาหนะที่จัดซื้อด้วยเงินทุนฝึกวิชาชีพ คัดเลือกและควบคุมผู้ต้องขังออกทำงานสาธารณะ รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓.๓) ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ มีหน้าที่วางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาและพัฒนาจิตใจ จัดการศึกษาวิชาสามัญ วิชาชีพ และธรรมศึกษา ตลอดจนการจัดอบรมหลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน การอบรมและพัฒนาจิตใจ การจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนส่งเสริม ปลุกฝังปรับเปลี่ยนทัศนคติ จิตสำนึก ค่านิยมและพฤติกรรมของผู้ต้องขังให้เป็นไปในแนวทางที่เหมาะสม จัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษา เช่น ห้องสมุด การจัดทำสตัทัสการศึกษากฎหมายทางไกลผ่านดาวเทียม เป็นต้น รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๔) สถานกักขังจังหวัดนครสวรรค์ มีหน้าที่ควบคุมผู้ต้องกักขังตามหมายกักขังของศาล โดยปฏิบัติตามพระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการกักขังตามประมวลกฎหมายอาญา พ.ศ. ๒๕๐๖ และระเบียบกรมราชทัณฑ์ว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้กักขัง พ.ศ. ๒๕๔๙<sup>๑๙</sup>

## ๒. เรือนจำกลางพิษณุโลก

เรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม ตั้งอยู่ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ก่อสร้างเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๙๐ ติดกับแม่น้ำน่าน ใกล้กับวัดพระศรีรัตนมหาธาตุวรมหาวิหาร วัดราชบูรณะ และวัดนางพญา ซึ่งปัจจุบันพื้นที่ดังกล่าวเป็นที่ตั้งของโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี ในสมัยนั้นเรียกว่า “เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก” ต่อมา ปี พ.ศ. ๒๕๐๐ กรมราชทัณฑ์ได้ยกฐานะเป็น “เรือนจำกลางประจำเขต” และในปี พ.ศ. ๒๕๐๒ ได้เปลี่ยนฐานะจากเรือนจำกลางประจำเขตพิษณุโลก เป็น “เรือนจำเขตพิษณุโลก” แต่ด้วยสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง มีชุมชนมากขึ้น สภาพเรือนจำทึบโทรมไม่มีความเหมาะสมกับจำนวนผู้ต้องขังที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น กรมราชทัณฑ์จึงมีคำสั่งให้ย้ายเรือนจำเขตพิษณุโลก ไปตั้งอยู่ที่ที่ดินสาธารณะ เขตตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก ตั้งแต่วันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๐๘ และต่อมาเมื่อวันที่ ๒๑ พฤษภาคม ๒๕๑๒ ได้เปลี่ยนชื่อจากเรือนจำเขตพิษณุโลก เป็นเรือนจำกลางพิษณุโลก

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๔๔ ได้มีการก่อสร้างเรือนจำกลางพิษณุโลก ใกล้เคียงกับเรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม ด้วยเงินงบประมาณ ๕๙๓,๙๐๐,๐๐๐ บาท และได้ย้ายจากสถานที่เดิมมาอยู่ที่แห่งใหม่ เมื่อวันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๔๗ ตั้งอยู่เลขที่ ๙๙๙ หมู่ ๘ ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก จนถึงปัจจุบัน เรือนจำกลางพิษณุโลกเป็นหน่วยงานราชการบริหารส่วนกลาง และเป็นเรือนจำกลางประจำเขต ๖ มีเรือนจำและทัณฑสถานในเขต จำนวน ๑๔ แห่ง เป็นเรือนจำความมั่นคงสูง มีอำนาจควบคุมผู้ต้องขังที่มีโทษตั้งแต่ ๑๕ ปี ถึงตลอดชีวิต และผู้ต้องขังรายสำคัญ มีพื้นที่ภายในเรือนจำ ๗๗ ไร่ ๓ งาน ๘๗ ตารางวา ภายนอกเรือนจำ ๓๕๘ ไร่ ๒ งาน ๙๕ ตารางวา รวมมีพื้นที่ทั้งหมด ๔๓๗ ไร่ ๒ งาน ๘๒ ตารางวา ส่วนอาคารสถานที่เรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม ปัจจุบันเป็นเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

เรือนจำชั่วคราวหนองลาด ตั้งอยู่ที่ตำบลมะตูม อำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่ ๕๕๐ ไร่

เรือนจำชั่วคราวแควน้อย ตั้งอยู่ตำบลทับยายเชียง อำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่ ๑๗๘ ไร่

ทัณฑสถานเปิดอรัญญิก ตั้งอยู่บนถนนมิตรภาพ บริเวณสามแยกเรือนแพ เคยเป็นเรือนจำชั่วคราวมาก่อน ต่อมาประกาศตั้งเป็นทัณฑสถานเปิดอรัญญิก เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๖ อยู่ในสังกัดของ

<sup>๑๙</sup> นางลักษณ์ โพธิ์ยี่, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสวัสดิการความจำเป็นขั้นพื้นฐานแก่ผู้ต้องขังหญิงในความควบคุมของเรือนจำกลางนครสวรรค์”, รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๓๓ – ๓๖.

เรือนจำเขตพิษณุโลก เป็นทัณฑสถานเปิดแห่งที่สอง ที่ประกาศตั้งขึ้น ดำเนินการฝึกอาชีพผู้ต้องขังใช้ประโยชน์อยู่ ๔๑ ปี และได้ยุบเลิกไป เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๗ มีพื้นที่ประมาณ ๑๕๐ ไร่ เคยเป็นพื้นที่ที่ดำรงจะย้ายเรือนจำพิษณุโลกมาตั้ง ณ บริเวณดังกล่าว แต่เนื่องจากได้พื้นที่บริเวณตำบลวังทอง อำเภอวังทอง ซึ่งกว้างขวางกว่า จึงได้เปลี่ยนไปสร้างเรือนจำใหม่ ณ ตำบลวังทอง ปัจจุบันตำบลวังทองจึงเป็นที่ตั้งของเรือนจำ และทัณฑสถาน รวม ๓ หน่วยงาน ส่วนพื้นที่ทัณฑสถานเปิดอรัญญิกปัจจุบันปรับปรุงเป็นสวนสาธารณะของจังหวัดพิษณุโลก<sup>๒๐</sup>

### ๓. เรือนจำกลางกำแพงเพชร

เรือนจำของจังหวัดกำแพงเพชร จัดเป็นเรือนจำหัวเมืองชั้นนอก เดิมหน้าที่การไต่สวนโจรผู้ร้ายและการตุลาการในหัวเมืองชั้นนอกรวมอยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ว่าราชการเมือง ซึ่งมีที่คุมขังผู้ต้องขังเรียกว่า ตะรางประจำเมือง แต่บางเมืองมีอาณาเขตกว้างขวาง ถ้ามีพลเมืองมากก็สร้างที่คุมขังย่อยขึ้นตามอำเภอ สำหรับที่คุมขังผู้ต้องขังในคดีที่มีโทษหลวงรองจนกว่าจะได้ส่งตัวมายังราชการเมือง บางเรื่องบางรายถ้าเป็นความผิดฉกรรจ์ มหันตโทษ ผู้ว่าราชการเมืองต้องส่งตัวมายังกระทรวง เจ้าสังกัดคือกลาโหม การคุมขังนักโทษในสมัยนั้นไม่มีกฎข้อบังคับเรือนจำวางไว้โดยเฉพาะแล้วแต่ผู้ว่าราชการเมืองจะวางขึ้นใช้เองตามความเห็นสมควร

ในอดีตสมัยพระวิเชียรปราการเจ้าเมืองกำแพงเพชร ยังเคยเอนักโทษคนหนึ่ง ซึ่งเป็นพรานป่าที่เก่งกาจออกจากเรือนจำ เพื่อมอบหมายให้พาตำรวจไปจับผู้ร้ายคดีใหญ่ที่หนีเข้าป่าลึก และมีการใช้แรงงานนักโทษในเรือนจำ โดยนำนักโทษออกมาใช้แรงงานภายนอกดังข้อเท็จจริงที่ว่า เมื่อครั้งพระพุทธเจ้าหลวง เสด็จประพาสต้นเมืองกำแพงเพชรนั้น ในช่วงของการเตรียมการสร้างพลับพลาที่ประทับที่วัดนางเกา ได้มีการเกณฑ์แรงงานนักโทษจากเรือนจำออกไปสร้างพลับพลาที่ประทับ

เรือนจำกลางกำแพงเพชร แต่เดิมเป็นเรือนจำชั่วคราวหนองปลิง ในปี พ.ศ. ๒๕๒๒ นายประสงค์ ไชยเลิศ ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดกำแพงเพชร ได้พิจารณาเห็นว่า เรือนจำจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งตั้งอยู่ในตัวเมือง เลขที่ ๓๘ ถนนเทศบาล ๒ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร สถานที่คับแคบไม่พอเพียงแก่จำนวนผู้ต้องขังในอนาคต จึงได้พิจารณาสถานที่สำหรับก่อสร้างเรือนจำขนาดใหญ่เพื่อให้มีพื้นที่เพียงพอกับจำนวนผู้ต้องขังที่มีปริมาณเพิ่มมากขึ้น ในที่สุดก็ได้สถานที่ ณ ตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ได้ดำเนินการจัดตั้งเรือนจำชั่วคราวหนองปลิงขึ้น ณ ที่นั้น ซึ่งมีระยะทางห่างจากตัวเมืองกำแพงเพชร ประมาณ ๕ กิโลเมตร ไปทางถนนสายกำแพงเพชร - สุโขทัย (ทิศเหนือของตัวเมือง) นายทวี ชูทรัพย์ อธิบดีกรมราชทัณฑ์ สมัยนั้น ได้เดินทางมาตรวจสอบดูสถานที่ก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ โดยเห็นว่าเป็นสถานที่มีความเหมาะสม จึงได้กำหนดแบบแปลนแผนผังก่อสร้าง ซึ่งการก่อสร้างได้ดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๒๒ - ๒๕๒๖ เมื่อสร้างเสร็จแล้ว จึงได้ย้ายผู้ต้องขังส่วนหนึ่งไปควบคุมไว้ และได้ทำการเปิดเรือนจำแห่งใหม่ เมื่อวันที่

<sup>๒๐</sup> ธนวัฒน์ จันทรปรณิก และยงยุทธ ผันเผ่าเลิศ, ผู้เรียบเรียง, “ตำนานคุกไทย”, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔), หน้า ๒๗๗ - ๒๗๘.

๒๙ กรกฎาคม ๒๕๒๘ และได้ยกฐานะเป็นเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๙ มาจนถึงปัจจุบัน ส่วนสถานที่ตั้งเดิมในตัวเมืองได้เปลี่ยนแปลงจัดตั้งเป็นทัณฑสถานวัยหนุ่มกำแพงเพชร

ปี พ.ศ. ๒๕๔๔ - ๒๕๔๕ ได้รับงบประมาณจำนวน ๓๗ ล้านบาทเศษ ก่อสร้างโรงฝึกงาน ๓ ชั้น เรือนนอนชาย ๓ ชั้น เรือนนอนหญิง ๓ ชั้น และหอรักษาการณ์มุมกำแพงฯลฯ

เรือนจำกลางกำแพงเพชรเป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนกลาง ตั้งอยู่เลขที่ ๑๔๔ หมู่ ๑๑ ถนนกำแพงเพชร - สุโขทัย ตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร มีพื้นที่ภายในเรือนจำ จำนวน ๒๓ ไร่ ๓ งาน ๒๓ ตารางวา พื้นที่ภายนอกจำนวน ๙๓ ไร่ ๗ งาน ๔๕ ตารางวา เรือนจำ มีพื้นที่รวม จำนวน ๑๑๗ ไร่ ๖๘ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราวคลองเรือ ตั้งอยู่ตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร มีพื้นที่ ๑๖๒ ไร่ - งาน ๒๐.๙ ตารางวา<sup>๒๑</sup>

#### ๔. เรือนจำกลางตาก

เรือนจำกลางตาก เดิมมีสถานะภาพเป็นเรือนจำจังหวัด ตั้งอยู่ถนนมหาดไทยบำรุง ตำบลระแหง อำเภอเมือง จังหวัดตาก มีพื้นที่ ๓ ไร่ ๒ งาน ลักษณะอาคารสถานที่และบริเวณอาณาเขตคับแคบ ต้องใช้ใต้ถุนเรือนนอนเป็นที่สำหรับฝึกวิชาชีพ ความมั่นคงปลอดภัยในการควบคุมผู้ต้องขังต่ำเนื่องจากสภาพของเรือนจำก่อสร้างมานาน รั้วกำแพงเป็นสังกะสีเก่าและชำรุดทรุดโทรมยากต่อการบำรุงรักษาและพัฒนาให้ดีขึ้นในทุกๆ ทางได้ จึงได้ขออนุมัติงบประมาณในการก่อสร้างขึ้นใหม่ (เรือนจำเก่าปัจจุบันเป็นสำนักงานพาณิชย์จังหวัดตาก)

เรือนจำแห่งใหม่ ได้เริ่มก่อสร้างเมื่อวันที่ ๘ พฤษภาคม ๒๕๑๐ ด้วยงบประมาณแผ่นดินจำนวน ๓,๕๓๙,๐๐๐ บาท ก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อวันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๑๐ ย้ายมาเรือนจำแห่งใหม่ เลขที่ ๑๘ หมู่ ๙ ถนนพหลโยธิน ตำบลวังหิน อำเภอเมือง จังหวัดตาก เมื่อวันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๑๑ และได้รับการยกฐานะจากเรือนจำจังหวัดตาก เป็นเรือนจำกลางตากและเรือนจำพิเศษตาก โดยมีสถานะเป็นราชการบริหารส่วนกลาง ตั้งแต่วันที่ ๑๘ พฤษภาคม ๒๕๔๘ มีพื้นที่ภายใน ๑๑ ไร่ ๒ งาน ๘๐ ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๕๙ ไร่ ๓๕ ตารางวา<sup>๒๒</sup>

#### ๕. เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

สถานที่ตั้งเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกเดิมเป็นสถานอบรมและฝึกอาชีพ (ผู้เป็นภัยต่อสังคม) ตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ ๗๐๙/๒๕๑๙ ลงวันที่ ๒๙ ตุลาคม ๒๕๑๙ การบริหารงานขึ้นตรงกับเรือนจำกลางพิษณุโลก ต่อมากรมราชทัณฑ์ได้ประกาศยกเลิกสถานอบรมและฝึกอาชีพ และตั้งเป็นเรือนจำพิเศษพิษณุโลก ตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ ๗๐๗/๒๕๒๑ ลงวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๒๑

<sup>๒๑</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๘ - ๓๖๙.

<sup>๒๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๒๙.

ต่อมากระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่งที่ ๔๒๐/๒๕๒๕ ลงวันที่ ๒๒ กันยายน ๒๕๒๕ กำหนดให้เรือนจำพิเศษพิษณุโลกเป็นเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก โดยแยกการบริหารงานออกจากเรือนจำกลางพิษณุโลก เป็นราชการส่วนภูมิภาค บนพื้นที่ ๗ ไร่ ๓ งาน ที่ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก

และเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๗ กระทรวงยุติธรรม ได้มีคำสั่งที่ ๑๑๙/๒๕๔๗ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๔๗ ให้กำหนดอาณาเขตเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกขึ้นใหม่ ในพื้นที่เรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม บนพื้นที่ ๓๒ ไร่ ซึ่งได้ดำเนินการย้ายผู้ต้องขังจากเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกไปเรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม ในวันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๔๗ ชุดแรก จำนวน ๒๐๐ คน และได้ดำเนินการย้ายผู้ต้องขังอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๔๗

เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่เรือนจำกลางวังทองอยู่ในความรับผิดชอบอีก ๑๕ ไร่ โดยกรมราชทัณฑ์ มีคำสั่งที่ ๘๓๒/๒๕๔๗ ลงวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๔๗ มอบหมายให้ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก ปฏิบัติหน้าที่ผู้บัญชาการเรือนจำกลางวังทองอีกหน้าที่หนึ่ง รวมทั้งเจ้าหน้าที่ด้วย และเมื่อวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๔๙ กรมราชทัณฑ์ได้ประกาศพื้นที่เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เป็นสถานกักขัง (ชาย) จำนวนเนื้อที่ ๑.๕ ไร่ ตามหนังสือกรมราชทัณฑ์ ที่ ยธ ๐๗๐๒/๑๘๔๕ ลงวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๒ และนอกจากนี้ยังมีพื้นที่ควบคุมดูแลสถานที่เพื่อควบคุมตัวและสถานที่เพื่อการตรวจพิสูจน์ชาย - หญิง

เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก ตั้งอยู่ที่ ๖๑๑ หมู่ ๘ ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก มีจำนวนพื้นที่ทั้งหมด ๒๒๘ ไร่ ๑ งาน ๕๐ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ภายในเรือนจำ จำนวน ๔๗ ไร่ ประกอบด้วย

๑. เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก พื้นที่เดิม จำนวน ๓๒ ไร่ ประกาศเป็นพื้นที่สถานกักขังจำนวน ๑ ไร่ ๒ งาน คงเหลือพื้นที่ภายในเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก จำนวน ๓๐ ไร่ ๒ งาน

๒. เรือนจำกลางวังทอง พื้นที่จำนวน ๑๕ ไร่ โดยมีผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก ปฏิบัติหน้าที่ผู้บัญชาการเรือนจำกลางวังทองอีกหน้าที่หนึ่ง

๓. สถานกักขังจังหวัดพิษณุโลก(ชาย) พื้นที่ จำนวน ๑ ไร่ ๒ งาน โดยมีผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสถานกักขังจังหวัดพิษณุโลกอีกหน้าที่หนึ่ง

๔. สถานที่เพื่อการควบคุมตัวและสถานที่เพื่อการตรวจพิสูจน์ (ชาย - หญิง) โดยมีผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสถานที่เพื่อการควบคุมตัวฯ อีกหน้าที่หนึ่ง

พื้นที่ภายนอกเรือนจำฯ จำนวน ๑๘๑ ไร่ ๑ งาน ๕๐ ตารางวา<sup>๒๓</sup>

<sup>๒๓</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๕๕ - ๓๕๖.



## ๖. เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์

ประวัติความเป็นมาของเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ จัดสร้างขึ้นเมื่อใดไม่ปรากฏหลักฐานแน่ชัด แต่ทราบประวัติเล็กน้อยจากคำให้การของขุนราชอุทิศ ซึ่งเป็นพระธรรมรงค์คนที่ ๕ พอจับใจความได้ว่า เมื่อ พ.ศ. ๒๔๔๙ คุณเดิมนั้นตั้งอยู่ฝั่งตรงข้ามกับวัดไตรภูมิ ปัจจุบันคือสำนักงานประปา และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเพชรบูรณ์

ปี พ.ศ. ๒๔๗๒ ได้ย้ายเรือนจำมาสร้าง ณ ที่ทำการแห่งใหม่ ตั้งอยู่หมู่ที่ ๒ ตำบลสะเดียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ (ปัจจุบันคือสำนักงานเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์) มีการก่อสร้างอาคารที่ทำการ ๑ หลัง เป็นไม้ชั้นเดียว หลังคาสังกะสี ตัวอาคารแบ่งเป็นสองส่วน คือ ส่วนด้านซ้ายของตัวอาคารเป็นที่ทำการ และส่วนด้านขวาของอาคารเป็นแดนหญิง มีเรือนนอนผู้ต้องขังชายสร้างด้วยไม้จำนวน ๑ หลัง มีโรงเลี้ยงจำนวน ๑ หลัง กำแพงชั้นที่ ๑ เป็นกำแพงสังกะสี และชั้นนอกมีรั้วไม้ล้อมรอบอีกชั้นหนึ่ง

ต่อมาประมาณปี พ.ศ. ๒๔๗๙ ได้ย้ายเรือนจำใหม่อีกครั้ง มาตั้ง ณ บ้านคลองศาลา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ (ที่ทำการปัจจุบัน) มีการดำเนินการก่อสร้างอาคารที่ทำการ ๑ หลัง เรือนนอนผู้ต้องขังทำจากไม้ชั้นเดียวได้สูง ๑ หลัง (ปัจจุบันกันข้างฝาเป็น ๒ ชั้นแล้ว) อาคารที่ทำการฝ่ายควบคุมชั้นเดียว และกำแพงทำด้วยสังกะสี ด้านในมีร่องน้ำล้อมรอบ ชั้นที่ ๑ มีรั้วลดหนามล้อมรอบชั้นที่ ๒ และมีต้นตะบองเพชรล้อมรอบชั้นที่ ๓ เป็นยุทธวิธีในการควบคุมผู้ต้องขัง ซึ่งถือว่าเป็นภูมิปัญญาของคนรุ่นเก่าที่ยังไม่มีเครื่องมือเทคโนโลยีดังเช่นในปัจจุบันและด้านนอกเรือนจำ มีการดำเนินการสร้างบ้านพักเจ้าหน้าที่ ประกอบด้วยบ้านพักพัศดีเรือนจำ จำนวน ๑ หลัง บ้านพักเจ้าหน้าที่ จำนวน ๑๐ หลัง และห้องแถว ๕ ห้อง จำนวน ๑ หลัง ดำเนินการก่อสร้างแล้วเสร็จ ในปี พ.ศ. ๒๕๐๒

ต่อมา ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๑ สร้างกำแพงเรือนจำสี่ด้าน ความยาว ๔๔๐ เมตร และสร้างอาคารที่ทำการฝ่ายควบคุมแทนอาคารเก่าที่ทรุดโทรม ๑ หลัง ประมาณ พ.ศ. ๒๕๒๕ ได้ก่อสร้างอาคารที่ทำการใหม่ ๑ หลัง มีเงินงบประมาณเหลือจึงได้ก่อสร้างบ้านพักผู้บัญชาการอีก ๑ หลัง

เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์เป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนภูมิภาค ตั้งอยู่เลขที่ ๒๓๑ ถนนพระพุทธบาท ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ ห่างจากศาลากลางและสถานีตำรวจภูธร อำเภอเมืองเพชรบูรณ์ ประมาณ ๒ กิโลเมตร ห่างจากศาลจังหวัดเพชรบูรณ์ ประมาณ ๓ กิโลเมตร มีพื้นที่รับผิดชอบ ๑๗ ไร่ ๒ งาน ๔๑ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ภายใน ๗ ไร่ ๒ งาน พื้นที่ภายนอกเรือนจำเป็นบ้านพักเจ้าหน้าที่ ๑๐ ไร่ ๔๑ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราวแคน้อย ตั้งอยู่ถนนสระบุรี-หล่มสัก ตำบลสะเดียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ มีพื้นที่ ๒๓๗ ไร่ ห่างจากเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ไปทางอำเภอหล่มสักประมาณ ๔ กิโลเมตร (หมายเหตุ ได้ข้อมูลมาจากการสอบถาม นายโพธิ์ รัฐชัย อดีตผู้คุม, นายอัสนีย์ อมาตยกุล อดีตผู้คุม เป็นบุตรของนายอาคม อมาตยกุล พิศัยเรือนจำ)

### ประวัติเรือนจำชั่วคราวแคน้อย

เรือนจำชั่วคราวแคน้อย ได้จัดสร้างขึ้น เนื่องจากกรมราชทัณฑ์ได้มีนโยบายที่จะย้ายเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งตั้งอยู่ในเขตชุมชนออกจากชุมชน ในระหว่างที่ยังไม่ได้รับงบประมาณ

ก่อสร้างเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์แห่งใหม่ กระทรวงมหาดไทยจึงอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๔ และมาตรา ๖ แห่งพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๔๗๙ มีคำสั่งกำหนดอาณาเขตเป็น เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย เพื่อใช้สำหรับฝึกวิชาชีพให้แก่ผู้ต้องขัง เช่น การปลูกพืชผัก และการเลี้ยงสัตว์ ปลูกสวนป่า และได้พัฒนาพื้นที่เพื่อเตรียมการก่อสร้างเรือนจำใหม่ กระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่งที่ ๒๒๑/๒๕๒๘ ลงวันที่ ๓๐ พฤษภาคม พุทธศักราช ๒๕๒๘ กำหนดอาณาเขตเรือนจำชั่วคราวแค่น้อย ขึ้นที่ตำบลสะเตียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยให้เรียกชื่อว่า “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” สังกัด เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ สั ง ณ วันที่ ๓๐ พฤษภาคม พุทธศักราช ๒๕๒๘ ลงนาม ในคำสั่งโดย พลเอกสิทธิ จิรโรจน์ (รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยสมัยนั้น) และได้ประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๐๒ ตอนที่ ๗๗ ลงวันที่ ๑๘ เดือนมิถุนายน พุทธศักราช ๒๕๒๘

ที่ตั้งชื่อว่าเรือนจำชั่วคราวแค่น้อย เพราะว่าถนนที่ดินหน้าเรือนจำ มีสะพาน ค.ส.ล อยู่ เป็นสะพานข้ามลำคลองเล็กๆ ชาวบ้านเรียกลำคลองนั้นว่า คลองแค่น้อย (ปัจจุบันได้เปลี่ยนชื่อเป็น “คลองแค่น้ำพุ”) ซึ่งติดอยู่กับหน้าเรือนจำ จึงตั้งชื่อว่า “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” ตามลำคลองที่น้ำ ไหลผ่านนั้น ซึ่งจำได้ง่ายดี เดิมนั้นจะชื่อว่า “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” แต่เกรงว่าจะไปซ้ำกับ “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” ที่จังหวัดพิษณุโลก จึงได้เปลี่ยน คำว่า “แค” เป็น “แคว” เสีย จึงเป็น ที่มาของ “เรือนจำชั่วคราวแค่น้อย” ในปัจจุบันนี้โดยกรมธนารักษ์ได้อนุญาตให้กรมราชทัณฑ์ ใช้ประโยชน์ในที่ดินซึ่งเป็นที่ดินราชพัสดุ แปลงหมายเลข ๘๖๑ มีพื้นที่ทั้งหมด ๒๓๗ ไร่ ๓ งาน ๑๐ ตารางวา ตั้งอยู่ ณ บ้านปากปู่ หมู่ ๓ ตำบลสะเตียง อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบูรณ์<sup>๒๔</sup>

#### ๗. ทณฑสถานหญิงพิษณุโลก

ทณฑสถานหญิงพิษณุโลก เดิมใช้ชื่อทณฑสถานหญิงหล่มสัก เนื่องจากใช้อาคารสถานที่ตั้งเดิมของเรือนจำอำเภอหล่มสักเป็นที่ดำเนินการ (เรือนจำอำเภอหล่มสักย้ายไปตั้งอยู่ ณ สถานที่แห่งใหม่) จัดตั้งเป็นทณฑสถานหญิงหล่มสัก ตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ ๔๑๕/๒๕๒๘ ลงวันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๒๘ นับเป็นสถานที่คุมขังผู้ต้องขังหญิงล้วน แห่งที่ ๔ กำหนดอาณาเขตขึ้นที่ ตำบลหล่มสัก อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ มีอำนาจในการควบคุมผู้ต้องขังหญิงที่มีกำหนดโทษ ไม่เกิน ๒๐ ปี และมีภูมิลำเนาอยู่ในเขตภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

เนื่องจากทณฑสถานหญิงหล่มสักมีสถานที่คับแคบ กอปรกับผู้ต้องขังที่อยู่ในการควบคุมมีจำนวนมาก และอาคารโรงเรือนที่ใช้ประโยชน์มีสภาพเก่าชำรุดทรุดโทรม รวมทั้งกำแพงทณฑสถานหญิงหล่มสัก มีความสูงเพียง ๔ เมตร เสริมอิฐบล็อกและลวดหนาม อีก ๒ เมตร รวม ๖ เมตร

ในปี ๒๕๔๗ กรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ให้ย้ายเรือนจำจังหวัดพิษณุโลกไปอยู่ แทนที่เรือนจำกลางพิษณุโลกเดิม (เรือนจำกลางพิษณุโลกย้ายไปยังสถานที่แห่งใหม่) และให้ย้ายทณฑสถานหญิงหล่มสักมาแทนที่เรือนจำจังหวัดพิษณุโลกที่ว่างลง ณ ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๔๗ และเพื่อให้ชื่อเรียกทณฑสถานสอดคล้องกับสถานที่ตั้ง

<sup>๒๔</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๒๕ - ๑๒๘.

จึงกำหนดอาณาเขต ทัดทสสถานขึ้นใหม่ ณ ที่ตั้งเดิมของเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก และเปลี่ยนชื่อ เป็น “ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก”

ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก ปัจจุบันตั้งอยู่เลขที่ ๘๐๑ หมู่ ๘ ถนนพิษณุโลก-หล่มสัก ตำบลวังทอง อำเภอวังทอง จังหวัดพิษณุโลก มีพื้นที่ภายใน ๗ ไร่ ๓ งาน<sup>๒๕</sup>

#### ๘. เรือนจำจังหวัดพิจิตร

เรือนจำจังหวัดพิจิตร เดิมตั้งอยู่ริมแม่น้ำน่านฝั่งเดียวกับศาลากลางจังหวัดพิจิตรหลังเก่า ซึ่งอยู่ในย่านชุมชน มีบริเวณคับแคบ แออัด ประกอบกับด้านหน้าเรือนจำติดกับแม่น้ำน่าน คลังพัง จึงได้ย้ายมาก่อสร้างหลังใหม่เมื่อปี พ.ศ. ๒๔๙๕ มีพื้นที่ภายใน ๖ ไร่ ๒ งาน ๙ ตารางวา สถานที่กักขัง ๒ งาน ๑๑ ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๑๐ ไร่ ๑ งาน ๘๓ ตารางวา เดิมเป็นกำแพงสังกะสี และได้เปลี่ยนเป็นกำแพงคอนกรีตเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๐

ปัจจุบันเรือนจำจังหวัดพิจิตร ตั้งอยู่เลขที่ ๑๗๔ ถนนศรีมาลา ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร

เรือนจำชั่วคราวหนองบึงกลาง ตั้งอยู่ตำบลหนองบึงกลาง อำเภอเมือง จังหวัดพิจิตร มีพื้นที่ ๘๐ ไร่<sup>๒๖</sup>

#### ๙. เรือนจำจังหวัดสุโขทัย

เรือนจำจังหวัดสุโขทัย เดิมตั้งอยู่ ณ บริเวณสถานีตำรวจภูธรจังหวัดสุโขทัย ในปัจจุบันมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๔๔๙ ต่อมาปี พ.ศ. ๒๕๒๒ ได้รับงบประมาณก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ และได้ย้ายมาอยู่บริเวณ เลขที่ ๔๙ ถนนศรีอินทราทิตย์ ตำบลธานี อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๔ ตั้งอยู่ห่างจากศาลากลางจังหวัดสุโขทัย ๒๐๐ เมตร พื้นที่ภายในเรือนจำ ๑๐ ไร่ ๔๙ ตารางวา พื้นที่ภายนอกเรือนจำ ๑๖ ไร่ ๑ งาน ๖๗ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราววังตะคร้อ ตั้งอยู่ที่ตำบลวังตะคร้อ อำเภอบ้านด่านลานหอย จังหวัดสุโขทัย มีพื้นที่ ๕๒๕ ไร่ บริเวณหลักกิโลเมตรที่ ๗๔ - ๗๗ ถนนจรดวิถีถ่อง ทางไปจังหวัดตาก ห่างจากเรือนจำจังหวัดสุโขทัย ๔๐ กิโลเมตร<sup>๒๗</sup>

#### ๑๐. เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์

เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ได้ก่อสร้างมานานแล้ว ไม่สามารถหาเอกสารหรือหลักฐานต่างๆ เกี่ยวกับเรือนจำ ได้เพียงแต่มีการบอกเล่ากันว่า เดิมเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ตั้งอยู่ที่บริเวณใกล้ตลาดสดเทศบาล ต่อมาบริเวณดังกล่าวเป็นชุมชนที่หนาแน่น ในปี พ.ศ. ๒๔๗๕ จึงได้ย้ายเรือนจำ มาอยู่ใน

<sup>๒๕</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖๒ - ๓๖๓.

<sup>๒๖</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๐๕.

<sup>๒๗</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๓๐.

สถานที่ตั้งปัจจุบัน เลขที่ ๓ ถนนประจักษ์มิตร ตำบลท่าอิฐ อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ มีพื้นที่ภายใน ๘ ไร่ ๒ งาน ๑๑ ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๕๐ ไร่ ๑ งาน ๑๖ ตารางวา

เรือนจำชั่วคราวทุ่งยั้ง ตั้งอยู่ที่ตำบลทุ่งยั้ง อำเภอลับแล จังหวัดอุตรดิตถ์ มีพื้นที่ ๑๒๗ ไร่ ๒ งาน ๑๓.๒ ตารางวา<sup>๒๘</sup>

#### ๑๑. เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี

เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค สร้างขึ้นเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๖๕ ตั้งอยู่เลขที่ ๒๓ ถนนศรีอุทัย ตำบลอุทัยใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดอุทัยธานี มีพื้นที่รวม ๘ ไร่ ๒ งาน พื้นที่ภายในเรือนจำ ๔ ไร่ ๒ งาน เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี มีที่ดินอยู่ในความดูแล และจัดตั้งเป็นเรือนจำชั่วคราวเพื่อเตรียมพื้นที่สำหรับก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ ได้แก่

เรือนจำชั่วคราวดอนบ่อกรุ ตั้งอยู่ที่ตำบลท่าโพ อำเภอหนองขาหย่าง จังหวัดอุทัยธานี มีพื้นที่ ๓๙ ไร่ ซึ่งกระทรวงมหาดไทยได้อนุมัติให้ใช้แล้ว และอยู่ระหว่างการขออนุมัติใช้เพิ่มเติมอีก ๑๕ ไร่ รวมเป็น ๕๔ ไร่<sup>๒๙</sup>

#### ๑๒. เรือนจำอำเภอแม่สอด

เรือนจำอำเภอแม่สอด เดิมตั้งอยู่หลังสถานีตำรวจภูธรอำเภอแม่สอด สร้างเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๖๙ มีพื้นที่ทั้งหมด ๕ ไร่เศษ มีกำแพงเรือนจำเป็นไม้ มีป้อมรักษาการณ์บนสันกำแพง ๒ ป้อม เรือนนอนชายเป็นไม้สัก จำนวน ๑ หลัง แคนผู้ต้องขังหญิงใช้เรือนพยาบาลเป็นเรือนนอน จำนวน ๑ หลัง มีนายอำเภอเป็นผู้บัญชาการเรือนจำโดยตำแหน่ง ต่อมานายธีระศักดิ์ วงศ์รักษ์ ซึ่งเป็นอดีตเรือนจำอำเภอแม่สอด ได้พิจารณาเห็นว่าเรือนจำอำเภอแม่สอด (เดิม) มีสถานที่คับแคบไม่เพียงพอแก่จำนวนผู้ต้องขังในอนาคต จึงได้พิจารณาสถานที่สำหรับก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ เพื่อให้มีพื้นที่เพียงพอรองรับกับจำนวนผู้ต้องขังที่มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้น

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๑๗ กรมราชทัณฑ์ได้อนุมัติงบประมาณ ให้สร้างเรือนจำใหม่ ณ เรือนจำชั่วคราววัดดอนไชย ในพื้นที่ ๒๑ ไร่ ๓ งาน ๒๐ ตารางวา เปิดทำการ ในปี พ.ศ. ๒๕๑๙ และมีผู้บัญชาการเรือนจำโดยเฉพาะ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๐ เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

เรือนจำอำเภอแม่สอด ตั้งอยู่ชุกทิศตะวันตกของประเทศ เป็นเรือนจำชายแดนติดกับประเทศพม่า รับผิดชอบควบคุมผู้ต้องขังในพื้นที่ ๕ อำเภอ ชุกทิศตะวันตกของจังหวัดตาก คือ อำเภอแม่สอด อำเภอแม่ระมาด อำเภอพบพระ อำเภออุ้มผาง และอำเภอท่าสองยาง

เรือนจำอำเภอแม่สอด เป็นการบริหารราชการส่วนภูมิภาค ตั้งอยู่เลขที่ ๒ ถนนราชทัณฑ์ ตำบลแม่สอด อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก เริ่มเปิดดำเนินการเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๙ จนถึงปัจจุบัน มีพื้นที่

<sup>๒๘</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐๒.

<sup>๒๙</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๙๘.

๒๑ ไร่ ๓ งาน ๒๐ ตารางวา พื้นที่ภายในเรือนจำ ๖ ไร่ แบ่งเป็นแดนชาย ๕ ไร่ แดนหญิง ๑ ไร่ พื้นที่เหลือเป็นบ้านพักของเจ้าพนักงานและเกษตรกรรมเลี้ยงสัตว์

เรือนจำชั่วคราวห้วยหินฝน ตั้งอยู่ตำบลแม่ปะ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก มีพื้นที่ ๔๒ ไร่ ๓ งาน ๒๐ ตารางวา อยู่ห่างจากเรือนจำอำเภอแม่สอด ประมาณ ๑๐ กิโลเมตร อยู่ระหว่างดำเนินการพัฒนา ปรับพื้นที่และถนน มีอาคารเรือนนอน จำนวน ๒ หลัง มีถึงน้ำ ๔ ถึง สำหรับโรงเลี้ยงสุกร ดำเนินการปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์<sup>๓๐</sup>

### ๑๓. เรือนจำอำเภอหล่มสัก

เรือนจำอำเภอหล่มสัก ได้เริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๘๓ ตั้งอยู่เลขที่ ๗๘ ถนนพิทักษ์ ตำบลหล่มสัก อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ มีนายวัชร สุตะพานะ เป็นพัศดีเรือนจำคนแรก โดยปฏิบัติหน้าที่เมื่อวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๔๘๓ สถาปนาแห่งเรือนจำทำด้วยสังกะสี อาคารที่ทำการเป็นอาคารไม้ชั้นเดียว สถาพรเรือนนอนผู้ต้องขังเป็นเรือนนอนไม้ทั้งหลัง เป็นอาคารไม้ ๒ ชั้น ใต้ถุนโปร่ง ปัจจุบันสถานที่แห่งนี้เปลี่ยนเป็นที่ทำการของสถานกักขังอำเภอหล่มสัก

เมื่อวันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๒๑ เรือนจำอำเภอหล่มสัก มีนายเกษม พรหมเมศร์ พิศดีเรือนจำได้รับมอบที่ดิน จำนวน ๑๕๐ ไร่ จากกรมธนารักษ์ตั้งอยู่ ณ ถนนคชเสนีย์ ตำบลสักหลง อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อสร้างสวนป่าของเรือนจำ นามเรือนจำชั่วคราวอำเภอหล่มสัก (บริเวณแหล่งน้ำสาธารณะหนองแค) และก่อสร้างเรือนจำอำเภอหล่มสักแห่งใหม่ในเวลาต่อมา

เมื่อ พ.ศ. ๒๕๒๒ ได้มีการเริ่มสร้างเรือนจำ อำเภอหล่มสัก มีพื้นที่ภายในกำแพง จำนวน ๑๐ ไร่ ๒ งาน ตั้งอยู่เลขที่ ๙๓ หมู่ ๕ ถนนสายหล่มสัก - เลย์ ตำบลสักหลง อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ใช้งบประมาณ ๒,๙๐๐,๐๐๐ บาท มีนายสมภาร ชูทรัพย์ เป็นผู้บัญชาการเรือนจำ

ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๒๘ การก่อสร้างเรือนจำได้แล้วเสร็จ และทำการเปิดเรือนจำอำเภอหล่มสัก มีนายวิรัตน์ พรหมบัว เป็นผู้บัญชาการเรือนจำ และได้ทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๙ เรือนจำอำเภอหล่มสักได้ก่อสร้างเรือนนอนเพิ่มอีก จำนวน ๑ หลัง เนื่องจากจำนวนผู้ต้องขังเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว หลักจากได้ปรับปรุงอาคารเรือนนอนหลังแรกแล้ว

เมื่อวันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๔๗ เรือนจำอำเภอหล่มสัก ได้รับมอบพื้นที่ของทัณฑสถานหญิงอำเภอหล่มสัก (เดิม) จากนางสุวารี รอบทองศรี ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิง โดยมีนายสมยศ บำเพ็ญธรรมสกุล ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสักเป็นผู้รับมอบ และได้ตั้งเป็นแดนหญิง เรือนจำอำเภอหล่มสักขึ้นต่อเรือนจำอำเภอหล่มสัก มีพื้นที่ภายใน ๓ ไร่ ๓ งาน ๙๔ ตารางวา พื้นที่ภายนอก ๒ ไร่ ๒ งาน ๔๖ ตารางวา มีอำนาจในการควบคุมผู้กระทำความผิดในเขตอำนาจศาล จำนวน ๔ อำเภอ ได้แก่ อำเภอหล่มสัก อำเภอหล่มเก่า อำเภอน้ำหนาว และอำเภอเขาค้อ

<sup>๓๐</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๑๓ - ๒๑๔.

เรือนจำอำเภอหล่มสัก (หลังเก่า) เลขที่ ๗๘ ถนนพิทักษ์ ตำบลหล่มสัก อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ ต่อมาใช้เป็นทัณฑสถานหญิงหล่มสัก ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๘ – ๒๕๔๗ ปัจจุบันเป็นอาคารที่ทำการสถานกักขังอำเภอหล่มสักใช้ควบคุมผู้ต้องกักขัง ทั้งชายและหญิง กำหนดโทษไม่เกิน ๒ ปี เปิดทำการเมื่อวันที่ ๑๑ มิถุนายน ๒๕๕๐ จนถึงปัจจุบัน<sup>๓๑</sup>

#### ๑๔. เรือนจำอำเภอสวรรคโลก

เรือนจำอำเภอสวรรคโลก เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค ตั้งอยู่เลขที่ ๑๗๓ ถนนหน้าเมือง ตำบลเมืองสวรรคโลก อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย มีพื้นที่รวม ๘ ไร่ ๒ งาน ๕๗ ตารางวา แบ่งเป็นพื้นที่ภายในกำแพง ๓ ไร่ ๒ งาน ๕๗ ตารางวา สร้างขึ้นเมื่อปี พ.ศ. ๒๔๗๙ ตัวอาคารเป็นไม้ กำแพงไม้ เนื่องจากสภาพอาคารและกำแพงไม่มีสภาพเก่าและชำรุด จึงได้จัดสร้างขึ้นใหม่ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๗ เป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็ก กำแพงอิฐถือปูน อยู่ห่างจากศาลากลางจังหวัดสุโขทัย ๔๐ กิโลเมตร สถานีตำรวจภูธรสวรรคโลกประมาณ ๘๐๐ เมตร ศาลจังหวัดสวรรคโลก ๑๕๐ เมตร มีอำนาจการควบคุมผู้กระทำความผิดตามอำนาจศาล ๔ อำเภอ ได้แก่ อำเภอสวรรคโลก อำเภอศรีนคร อำเภอศรีสัชชนาลัย และอำเภอทุ่งเสลี่ยม

เรือนจำอำเภอสวรรคโลก มีเรือนจำชั่วคราวในสังกัด ๒ แห่ง และสถานที่ควบคุมตัวเพื่อการตรวจพิสูจน์ จำนวน ๒ แห่ง

เรือนจำชั่วคราวธารชะอม ตั้งอยู่ หมู่ที่ ๗ ตำบลไทยชนะศึก อำเภอทุ่งเสลี่ยม

เรือนจำชั่วคราวหนองเรียง ตั้งอยู่หมู่ที่ ๘ ตำบลในเมือง อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย มีพื้นที่ประมาณ ๘๔ ไร่ ๒ งาน ๘๑.๑๐ ตารางวา

สถานที่ควบคุมเพื่อการตรวจพิสูจน์ ตั้งอยู่ในพื้นที่เดียวกับเรือนจำชั่วคราวหนองเรียง จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.๒๕๔๕<sup>๓๒</sup>

#### ๑๕. ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น

กระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่ง ที่ ๒๗๐/๒๔๘๖ ลงวันที่ ๘ เมษายน ๒๔๘๖ ตั้งเรือนจำชั่วคราวหนองน้ำขุ่น ตั้งอยู่เลขที่ ๑๕๓ หมู่ ๕ ตำบลบ้านแดน อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ มีพื้นที่ประมาณ ๑๕,๐๐ ไร่ ได้ดำเนินการอบรมและฝึกวิชาชีพให้แก่ผู้ต้องขังในทางเกษตรกรรม ได้แก่ การเพาะปลูกและเลี้ยงสัตว์ การดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี จึงควรยกฐานะขึ้นเป็นทัณฑสถานเปิดกระทรวงมหาดไทย จึงได้มีคำสั่ง ที่ ๔๔๐/๒๕๒๔ ลงวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๒๔ กำหนดให้เรือนจำชั่วคราวหนองน้ำขุ่นส่วนหนึ่งเป็นทัณฑสถาน เรียกชื่อว่า ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น ตำบลบ้านแดน อำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ มีพื้นที่ประมาณ ๒,๐๐๐ ไร่ เพื่อดำเนินการแก้ไขและฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังให้เกิดประโยชน์สมความมุ่งหมายของทางราชการ

<sup>๓๑</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๘๗ - ๒๘๘.

<sup>๓๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๕๗.

ต่อมากระทรวงมหาดไทย ได้มีคำสั่ง ที่ ๔๓๓/๒๕๓๒ ลงวันที่ ๒๘ สิงหาคม ๒๕๓๒ ให้ยุบเลิกเรือนจำชั่วคราวหนองน้ำขุ่นกับทัณฑสถานเป็นแห่งเดิม โดยได้กำหนดอาณาเขตทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่นขึ้นใหม่ มีพื้นที่ครอบคลุมทั้ง ๑๕,๐๐๐ ไร่ ดังกล่าว

ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น เป็นสถานที่คุมขังที่ไม่มีกำแพงล้อมรอบและไม่มีผู้คุมถือปืน ยืนยามไม่มีการใช้เครื่องพันธนาการ<sup>๓๓</sup>

#### สรุป บริบทพื้นที่วิจัยเรือนจำและทัณฑสถานเขต ๖

การบริหารจัดการของเรือนจำและทัณฑสถาน ที่อยู่การบริหารจัดการเรือนจำเขต ๖ เป็นไปอย่างมีระบบระเบียบและมีวิวัฒนาการเป็นไปตามลำดับ เนื่องด้วยจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในด้านการควบคุมให้เป็นไปตามคำพิพากษาของศาล และยังมีบทบาทด้านการให้บริการที่มีต่อแหล่งชุมชนและกลุ่มบุคคล ตามหลักสิทธิมนุษยชน ซึ่งจำเป็นต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองให้ชัดเจน การยกระดับเรือนจำเป็นเรือนจำกลางระดับเขต เทียบเท่าจังหวัดหนึ่งในประเทศก็ได้ ดังนี้ ผู้บริหารจึงต้องกำหนดโครงสร้างแผนการบริหารงาน รู้จักวางคนให้เหมาะสมกับงาน เริ่มจากผู้บัญชาการรองลงมาเป็นผู้อำนวยการส่วน มี ๓ ส่วนในปัจจุบัน ขึ้นอยู่กับกำลังอัตราเจ้าหน้าที่ และมีอำนาจการคุมขังที่มีกำหนดโทษจำคุกไม่เกิน ๒๕ ปี การบริหารงานเรือนจำแยกเป็นส่วน, ฝ่ายดังนี้ ฝ่ายบริหารทั่วไป ความรับผิดชอบ จำนวน ๒ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายบริหารทั่วไป ๒) สถานพยาบาล ส่วนควบคุมและทัณฑปฏิบัติ ความรับผิดชอบ จำนวน ๓ ฝ่าย คือ ๑) ฝ่ายควบคุม ๒) ฝ่ายรักษาการณ์ ๓) ฝ่ายทัณฑปฏิบัติ เป็นหัวใจหลักในงานทัณฑวิทยาและอาชญาวิทยาในด้านการควบคุมนั้น จำเป็นต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการควบคุมผู้ต้องขัง ยังมีอีกส่วนหนึ่ง คือ ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ฝ่ายที่ขึ้นกับส่วนพัฒนา คือ ฝ่ายฝึกวิชาชีพ และฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ มุ่งในด้านฝึกวิชาชีพ ทักษะประสบการณ์ พัฒนายกระดับฝีมือให้ตรงกับความต้องการตลาดแรงงาน และการแก้ไขฟื้นฟูด้านพฤติกรรม มุ่งประสานหน่วยงานองค์กรภายนอกเข้ามีส่วนร่วมในการแก้ไขพฤติกรรม ปัจจุบันเรือนจำกลางนครสวรรค์ ได้เพิ่มส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง โดยมีฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง และศูนย์ปฏิบัติการพิเศษเขต ๖ มุ่งในเรื่องจัดสวัสดิการให้กับผู้ต้องขังให้เป็นไปตามหลักสิทธิมนุษยชน ให้การศึกษาและพัฒนาจิตใจ จัดการศึกษาวิชาสามัญ วิชาชีพ และธรรมศึกษา ตลอดจนการจัดอบรมหลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน การอบรมและพัฒนาจิตใจ เพื่อคืนดีสู่สังคม ภารกิจเกี่ยวกับการควบคุม และแก้ไขพฤติกรรมผู้ต้องขังโดยมุ่งพัฒนาเป็นองค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อแก้ไข ฟื้นฟูผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นพลเมืองดี มีสุขภาพกายและจิตที่ดี ไม่หวนกลับมากระทำผิดซ้ำ ได้รับการพัฒนาทักษะฝีมือในการประกอบอาชีพที่สุจริตและสามารถดำรงชีวิตในสังคมภายนอกได้อย่างปกติ โดยสังคมให้การยอมรับ ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษาหรือคำสั่งตามกฎหมายโดยดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการราชทัณฑ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับนโยบายของกระทรวง หลักอาชญาวิทยา และหลักทัณฑวิทยา ตลอดจนข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การ

<sup>๓๓</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๗๗.

สหประชาชาติ ดำเนินการเกี่ยวกับการสวัสดิการและการสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขัง ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

การแบ่งเขตพื้นที่การวิจัย ซึ่งเป็นเรือนจำเขต ๖ นั้น ได้มีการกำหนดขนาดเรือนจำตามพื้นที่ของเรือนจำ การบริหารจัดการตามขนาดในเรือนจำ จำนวนผู้ต้องขัง โทษผู้ต้องขัง รวมทั้งส่วนประกอบในด้านอื่นๆ ซึ่งสามารถแบ่งด้านกายภาพเป็น ๓ ขนาด ประกอบด้วย ๑. เรือนจำขนาดใหญ่ ๒. เรือนจำขนาดกลาง ๓. เรือนจำขนาดเล็ก ในเขต ๖ เรือนจำขนาดใหญ่ ได้แก่ เรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางกำแพงเพชร เรือนจำกลางตาก เรือนจำกลางพิษณุโลก ทณฑสถานหญิงพิษณุโลก (เรือนจำกลาง และทณฑสถาน ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนกลางกรมราชทัณฑ์) เรือนจำขนาดกลาง ได้แก่ เรือนจำจังหวัดพิจิตร เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เรือนจำจังหวัดสุโขทัย เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เรือนจำขนาดเล็ก ได้แก่ เรือนจำอำเภอมะสอย เรือนจำอำเภอสวรรคโลก เรือนจำอำเภอลำสัก ทณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน (ส่วนเรือนจำอำเภอสวรรคโลก ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนภูมิภาค)

ปัจจุบัน มีจำนวนผู้ต้องขังเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะผู้ต้องขังที่เกี่ยวข้องกับคดียาเสพติดที่กำลังหลังไหลเข้าสู่เรือนจำ แต่สถานที่ยังคงมีเท่าเดิม ไม่สามารถเพิ่มขนาดพื้นที่เรือนจำเพื่อรองรับจำนวนผู้ต้องขังได้ เนื่องจากมีปัญหาในหลายๆ ด้าน เช่น งบประมาณการก่อสร้างเรือนจำใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องลดปริมาณผู้ต้องขังให้น้อยลง โดยการให้ความรู้ทั้งสายวิชาชีพและสายธรรมนำหลักธรรมในศาสนาอบรมสั่งสอน ส่งเสริมอบรมด้านการพัฒนาจิตใจ จัดอบรมโครงการพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง หลักสูตรศักดิ์ศาสมาธิ ตามแนวทางพระธรรมมงคลญาณ (พระอาจารย์หลวงพ่อวิริยงค์ สิริธโร) มุ่งการฝึกอาชีพที่หลากหลายสาขาให้แก่ผู้ต้องขังสำหรับไว้ประกอบอาชีพหลังพ้นโทษตามความถนัดความสนใจ มีการอบรมในรูปแบบเรือนจำโครงสร้างเบา การอบรมโครงการวิวัฒน์พลเมือง ซึ่งล้วนแล้วเพื่อลดระยะเวลาการต้องโทษในเรือนจำ มีโอกาสกลับบ้านเร็วขึ้น และมุ่งป้องกันการทำผิดซ้ำ โดยเฉพาะปัญหาเรื่องยาเสพติดซึ่งถือเป็นปัญหาสังคมที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการในเรือนจำของกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม อยู่ในขณะนี้

การบริหารจัดการเกี่ยวกับงานราชทัณฑ์ ในระดับเรือนจำและทณฑสถาน ในเขต ๖ นั้น มีการบริหารจัดการไม่แตกต่างกัน คงใช้การบริหารจัดการที่มีโครงสร้างไม่แตกต่างกัน จะขึ้นอยู่กับจำนวนขนาดพื้นที่ อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ โครงสร้างเรือนจำ ซึ่งจะประกอบด้วย มีผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ ในแต่ละฝ่ายที่จะคอยขับเคลื่อนงานให้ดำเนินไปตามนโยบายกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม เหมือนกับระบบราชการทั่วไป ในความเหมือนก็ยังคงมีความแตกต่าง คือเป็นลักษณะงานที่ตรากตรำ มีความตื่นตัวตลอด ๒๔ ชั่วโมง มีการเข้าเวรยาม ซึ่งต้องใช้ความอดทนยากลำบาก ความตรากตรำ และความเข้มแข็งในด้านจิตใจ



## ๒.๑.๖ การบริหารงานการศึกษา ๔ ด้าน

การบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔ ด้าน ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป

### ๑. การบริหารงานวิชาการ

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักและเกี่ยวข้องกับทุกกิจกรรมในสถานศึกษา โดยมีจุดหมายให้ไปสู่การมีคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้แตกต่างกัน ดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึงการบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน<sup>๓๔</sup>

บุญชูญา เทียงตรง กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ด้วยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการวัดประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา<sup>๓๕</sup>

สุชาติ วาระดี กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการได้รับการศึกษา อันเป็นเป้าหมายของการศึกษา<sup>๓๖</sup>

สันติ บุญภิรมย์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไหลหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของงาน

<sup>๓๔</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๕๓), หน้า ๒.

<sup>๓๕</sup> บุญชูญา เทียงตรง, การบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา ๕ คบ.ม. กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) (กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๕๐), หน้า ๑๐. สืบค้นเมื่อ ๕ กันยายน ๒๕๖๑ จาก [www.thailis.or.th](http://www.thailis.or.th).

<sup>๓๖</sup> สุชาติ วาระดี, ปัจจัยส่วนบุคคลและบรรยากาศโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปริญญานิพนธ์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐.

วิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัตร (Academic Affairs Dynamic) อยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป<sup>๓๗</sup>

ปิยนุช ทองพรม ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน ประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดการส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียน รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ<sup>๓๘</sup>

ศิริพร ทาทราย ได้สรุปเรื่องการบริหารงานวิชาการว่า เป็นงานที่สำคัญ มีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมกิจกรรมตามหลักสูตรและกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร เป็นหัวใจและงานหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการจัดการจัดโปรแกรมการเรียนการสอนและการทำงานกิจกรรมทุกชนิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดี รวมทั้งการวัดประเมินผลด้วย ซึ่งความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดประสบการณ์ทุกชนิดภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข<sup>๓๙</sup>

นภาดา ผูกสุวรรณ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมีการพัฒนาการเรียนการสอนในด้านต่างๆ ให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข<sup>๔๐</sup>

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมดำเนินทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้นเพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน<sup>๔๑</sup>

หวน พินธุพันธ์ ได้กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ทั้งนี้ต้องมียุทธศาสตร์ประกอบหลายๆ ด้าน อาทิ ต้องมีการ

<sup>๓๗</sup> สันติ บุญภิรมย์. การบริหารงานวิชาการ. (กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๒), หน้า ๒๑.

<sup>๓๘</sup> ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๗.

<sup>๓๙</sup> ศิริพร ทาทราย. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต ๒. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). (ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๒), หน้า ๑๓. ถ่ายเอกสาร.

<sup>๔๐</sup> นภาดา ผูกสุวรรณ. การบริหารงานวิชาการตามทฤษฎีของครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง ๓ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ (จังหวัดชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๓), หน้า ๑๗.

<sup>๔๑</sup> รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. (สงขลา: บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๓๐.

ควบคุมดูแลการจัดอุปกรณ์การเรียนการสอน การจัดแบบเรียน การจัดคู่มือครูเผยแพร่ทางวิชาการ ตลอดจนการนิเทศ<sup>๔๒</sup>

เกรียงไกร ปิธีธรรมมัง กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจการหรือการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาในด้านต่างๆ ตามพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นที่ทุกฝ่ายต้องเกี่ยวข้องและการปฏิบัติตัวอย่างเคร่งครัด ถือว่าการบริหารงานวิชาการนี้เป็นหัวใจของการบริหารงานโรงเรียน<sup>๔๓</sup>

เถลิง องอาจ ได้สรุปว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน<sup>๔๔</sup>

พิเชษฐ ส่งสุข กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่ก่อให้เกิดความรู้และการศึกษาแก่เด็ก ซึ่งเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร เพื่อพัฒนาคุณลักษณะนิสัยนักเรียนให้มีความเสียสละ เมตตา เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความสามัคคีและมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร<sup>๔๕</sup>

วรรณวิสา สุชินัย การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงการพัฒนาตัวครูและนักเรียนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากที่สุด<sup>๔๖</sup>

อรดี ตามา กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินหรือกิจกรรมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพสูงสุดผู้เรียน<sup>๔๗</sup>

---

<sup>๔๒</sup> หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา. นักบริหารมืออาชีพ. (นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

<sup>๔๓</sup> เกรียงไกร ปิธีธรรมมัง, ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลมิตรสัมพันธ์วิทยา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนะของนักเรียน, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑), หน้า ๑๕.

<sup>๔๔</sup> เถลิง องอาจ, ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนสนิม สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

<sup>๔๕</sup> พิเชษฐ ส่งสุข, ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต ๑, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖.

<sup>๔๖</sup> วรรณวิสา สุชินัย, ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหนองไผ่ สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๕. งานนิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, (นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

<sup>๔๗</sup> อรดี ตามา, ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหนองไผ่ สงัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๕. งานนิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, (นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

สมใจ ไชยโกฏิ การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงการพัฒนาตัวครูและนักเรียนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน<sup>๔๗</sup>

กัญญ์ชัช แยมประยูร กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน<sup>๔๘</sup>

แดง นิมอนงค์ ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนประกอบด้วย งานหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนการจัดหาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ<sup>๔๙</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารในกิจกรรมต่างๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น ซึ่งส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อผู้เรียน ทั้งนี้เพื่อปรับปรุง ส่งเสริม และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพมาตรฐานตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษามากที่สุด สรุปเป็นตารางที่ ๒.๕ นักวิชาการให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

<sup>๔๗</sup> อรดี ตามา. ความต้องการพัฒนางานวิชาการของครูในโรงเรียนกลุ่มอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๒.

<sup>๔๘</sup> สมใจ ไชยโกฏิ. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๕.

<sup>๔๙</sup> กัญญ์ชัช แยมประยูร. ปัญหาการบริหารการศึกษาระดับปฐมวัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙), หน้า ๑๕.

<sup>๕๐</sup> แแดง นิมอนงค์. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๓. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร, (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙), หน้า ๒๐.

## ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                 | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<br>(๒๕๕๓), หน้า ๒. | การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนานาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| กฤษฎา เทียงตรง<br>(๒๕๕๐), หน้า ๑๐.        | การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ปรับปรุง กิจกรรมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ด้วยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการวัดประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา                                                                                                                                                                                                              |
| สุชาดา วาระดี (๒๕๕๑),<br>หน้า ๑๐.         | การบริหารกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการได้รับการศึกษา อันเป็นเป้าหมายของการศึกษา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| สันติ บุญภิรมย์<br>(๒๕๕๒), หน้า ๒๑.       | การบริหารจัดการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไหลหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัตร (Academic Affairs Dynamic) อยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป                                                                                                                                 |
| ปิยนุช ทองพรม<br>(๒๕๕๐), หน้า ๑๗.         | กิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน ประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดการส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียน รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                                                                   |
| ศิริพร ทาทราย<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๓.         | เป็นงานที่สำคัญ มีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมกิจกรรมตามหลักสูตร และกิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร เป็นหัวใจและงานหลักที่ผู้บริหารสถาน การศึกษาจะต้องดำเนินการจัดการจัดโปรแกรมการเรียนการสอนและ การทำกิจกรรมทุกชนิดเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนของ นักเรียนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ตีรวมทั้งการวัดประเมินผลด้วย ซึ่งความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดประสบการณ์ทุก ชนิดภายในโรงเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดี อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข |

## ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| นภาดา ผูกสุวรรณ<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๗.(ต่อ) | การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมีการพัฒนาการเรียนการสอนในด้านต่างๆ ให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน ทำให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีลักษณะนิสัยที่ดีสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข                                          |
| รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ<br>(๒๕๕๓), หน้า ๓๐. | เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมดำเนินทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลให้ดีขึ้นเพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน                                                                                                                  |
| หวน พินธุพันธ์<br>(๒๕๕๔), หน้า ๔.        | กระบวนการปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน ทั้งนี้ต้องมีองค์ประกอบหลายๆ ด้าน อาทิ ต้องมีการควบคุมดูแลการจัดอุปกรณ์การเรียนการสอน การจัดแบบเรียน การจัดคู่มือครู                                                                                                                  |
| เกรียงไกร ปริธรรมมัง<br>(๒๕๕๑), หน้า ๑๕. | การดำเนินงานหรือการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่สามารถทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาในด้านต่างๆ ตามพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นที่ทุกฝ่ายต้องเกี่ยวข้องและการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ถือว่าการบริหารงานวิชาการนี้เป็นหัวใจของการบริหารงานโรงเรียน           |
| เถลิง องอาจ<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๕.          | การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน                                                                                         |
| พิเชษฐ์ ส่องสุข<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๖.      | การบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่ก่อให้เกิดความรู้และการศึกษาแก่เด็ก ซึ่งเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร เพื่อพัฒนาคุณลักษณะนิสัยนักเรียนให้มีความเสียสละ เมตตา เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความสามัคคีและมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร |
| วรรณวิสา สุชินัย<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๕.     | การบริหารกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึงการพัฒนาตัวครูและนักเรียนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากที่สุด                                                                                                                                   |
| อรดี ดาผา<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๒.            | การดำเนินหรือกิจกรรมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพสูงสุดผู้เรียน                                                                                                                                                                                     |

## ตารางที่ ๒.๕ ความหมายของการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมใจ ไชยโกฏี<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๕.      | การบริหารกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งรวมถึง การพัฒนาตัวครูและนักเรียนให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน                                                                |
| กัญญนัช แยมประยูร<br>(๒๕๕๙), หน้า ๑๕. | การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน                                                                              |
| แดง นิมนงค์<br>(๒๕๕๙), หน้า ๒๐.       | การบริหารกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนประกอบด้วย งานหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนการจัดหาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนรวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ |

## ความสำคัญของงานวิชาการ

ปิยานุช ทองพรม กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ มีความสำคัญอย่างยิ่ง และจัดว่าเป็นงานหลักในการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ ปรับตัวอยู่กับสังคมได้อย่างมีความสุข โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้ จะต้องสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด<sup>๕๑</sup>

วิไลพร อภิบาลศรี กล่าวว่า ความสำคัญของงานวิชาการ หมายถึงงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำครูในด้านวิชาการ ส่งเสริม และพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้าน และเป็นพลเมืองดีของสังคม ให้เกิดผลตามจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๕๒</sup>

เถลิง องอาจ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดใช้เวลาในการบริหารงานมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องบริหารงานวิชาการเพื่อให้เกิดคุณภาพและเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบงานวิชาการเป็น

<sup>๕๑</sup> ปิยานุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๗.

<sup>๕๒</sup> วิไลพร อภิบาลศรี. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอดอนนาคร, สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (สระแก้ว: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑), หน้า ๔.

อันดับแรกและจะต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริม และติดตามการทำงานของครู เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุจุดประสงค์ของหลักสูตรและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด<sup>๕๓</sup>

สมใจ ไชยโกฏี กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารวิชาการ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และควรใช้เวลาในการบริหารมากกว่าการบริหารด้านอื่นๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารงานวิชาการนั้นจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น<sup>๕๔</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร<sup>๕๕</sup>

ชาตมังกร เลนคำมี ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ คือการดำเนินงานทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระหว่างครูกับนักเรียน เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ งานวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหารงานโรงเรียน แต่การที่โรงเรียนจะสามารถทำหน้าที่ด้านนี้ได้อย่างสมบูรณ์<sup>๕๖</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัด หากผู้บริหารสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงถือได้ว่าการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษาต้องใส่ใจและตระหนักในภารกิจ รู้จักปรับปรุงตนเอง รู้และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้รวมทั้งพัฒนางานวิชาการให้ทันต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ยังได้รับความไว้วางใจ ยอมรับนับถือจากชุมชน อันจะนำมาซึ่งความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จในที่สุด

นักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอ นำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตาม ตารางที่ ๒.๖ ดังนี้

<sup>๕๓</sup> เถลิง งามอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนัสนิคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖.

<sup>๕๔</sup> สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (สำนักวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓), หน้า ๑๔.

<sup>๕๕</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ, ๒๕๕๓), หน้า ๑.

<sup>๕๖</sup> ชาตมังกร เลนคำมี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐, หน้า ๑๔.



## ตารางที่ ๒.๖ ความสำคัญของงานวิชาการ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                 | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปิยานุช ทองพรม<br>(๒๕๕๐), หน้า ๑๗.        | มีความสำคัญอย่างยิ่ง และจัดว่าเป็นงานหลักในการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถ ปรับตัวอยู่กับสังคมได้อย่างมีความสุข โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้ จะต้องสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด                                                                                                   |
| วิไลพร อภิบาลศรี<br>(๒๕๕๑), หน้า ๔.       | งานที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำครูในด้านวิชาการ ส่งเสริม และพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้าน และเป็นพลเมืองดีของสังคม ให้เกิดผลตามจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                   |
| เถลิง องอาจ<br>(๒๕๕๒), หน้า ๑๖.           | การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดใช้เวลาในการบริหารงานมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องบริหารงานวิชาการเพื่อให้เกิดคุณภาพและเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบงานวิชาการเป็นอันดับแรกและจะต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริม และติดตามการทำงานของครู เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุจุดประสงค์ของหลักสูตรและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด |
| สมใจ ไชยโกฏี<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๔.          | เป็นหัวใจของการบริหารวิชาการ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน และควรให้เวลาในการบริหารมากกว่าการบริหารด้านอื่นๆ เป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารงานวิชาการนั้นจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้น                                                                  |
| ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑. | การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร                                                                                                                                                                                                                                |
| ชาตมังกร เลนคำมี<br>(๒๕๕๐), หน้า ๑๔.      | การดำเนินงานทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนระหว่างครูกับนักเรียน เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ งานวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหารงานโรงเรียน แต่การที่โรงเรียนจะสามารถทำหน้าที่ด้านนี้ได้อย่างสมบูรณ์                                                                                                                                    |

## หลักการบริหารงานวิชาการ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการที่สำคัญๆ ดังนี้

๑. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือผลผลิตและกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจพัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยการอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินผล

๒. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ โดยหลักการมีส่วนร่วม การเสนอแนะและการพัฒนาในงานวิชาการ ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย จึงอาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการโดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจาก การร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมินผล

๓. หลักการ ๓ องค์ประกอบ (๓ – Es) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

๓.๑ หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

๓.๒ หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outcome) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้นรวมทั้งการดำเนินถึงผลประโยชน์ ที่ได้รับอย่างไรก็ตามมักใช้สองคำนี้ควบคู่กันคือมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓.๓ หลักประหยัด (Economy) หมายถึงการใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรการบริหาร แต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้น การลงทุนทางวิชาการจึงต้องคำนึงถึงหลักความประหยัดด้วยเช่นกัน

๔. หลักความเป็นวิชาการ (Academics) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ หลักการพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดผลประเมินผล

หลักการนิเทศการศึกษา และหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์<sup>๕๗</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้ให้หลักการบริหารงานวิชาการควียึดหลักแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

๑. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน นั่นคือ นักเรียน นักศึกษา สามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตรโดยไม่ออกกลางคัน เรียนเกินเวลา และเข้าเกินกำหนด

๒. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้นั้น คือ นักเรียน นักศึกษา มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณภาพ<sup>๕๘</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้กล่าวถึงหลักและกระบวนการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพควรเป็น ดังนี้

๑. การจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก
๒. การบริหารงานวิชาการมุ่งร่วมมือกันทำงาน
๓. การมีเอกภาพในจุดมุ่งหมายจะทำให้การดำเนินการสอดคล้องสัมพันธ์และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
๔. ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ
๕. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
๖. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการพัฒนางานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานวิชาการ
๗. การมีวินัยของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการจะสามารถทำงานให้งานดำเนินไปด้วยดี
๘. ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการส่งเสริมคนอื่นมากกว่าการสอนคนอื่น
๙. บุคลากรทุกคนต้องการขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๑๐. ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิชาการ
๑๑. ให้ครูตั้งวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายของการสอนทุกวิชาที่รับผิดชอบ

---

<sup>๕๗</sup> ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๕ (ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๕๑), หน้า ๒๒.

<sup>๕๘</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล . (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ, ๒๕๓๕), หน้า ๒๑.

๑๒. การประสานงาน ความสามัคคี ความมีมนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือยอมนำมาซึ่งความสำเร็จของหน่วยงาน

๑๓. การติดตามและประเมินผล เป็นสิ่งที่จำเป็นในการพัฒนางานวิชาการ

๑๔. การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ ศิลป์ ทักษะและเทคนิคในการบริหารงาน<sup>๕๙</sup>

ภิญโญ สารธ ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังต่อไปนี้

๑. พิจารณาหลักสูตรที่ใช้อยู่โดยรอบคอบ ให้รู้วัตถุประสงค์ของการสอนรายวิชาที่จะต้องสอนตามหลักสูตรว่ามีอะไรบ้าง มีกิจกรรมอะไรบ้างที่ควรนำมาปฏิบัติในการสอนเพื่อเสริมหลักสูตรหรือส่งเสริมความรู้ความเข้าใจวิชานั้นๆ ของนักเรียน

๒. พิจารณาแบบเรียนหรือหนังสือประกอบโดยรอบคอบ ดูว่าเนื้อหาของแบบเรียนหรือหนังสืออ่านประกอบตรงกับหลักสูตรเพียงใด บางทีครูผู้สอนจะต้องเพิ่มเติมแก้ไขปรับปรุงด้วยตนเองตามความเหมาะสม

๓. ในกรณีที่มีโครงการสอนอยู่แล้ว ครูจะต้องร่วมกันพิจารณาความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของโครงการสอนด้วย การพิจารณาดังกล่าว ควรเปรียบเทียบปฏิบัติด้วย เพราะบางทีโครงการสอนบางตอนอาจจะปฏิบัติได้ไม่สมบูรณ์ หรือไม่สะดวกที่จะสอนตามลำดับนั้นๆ ซึ่งอาจต้องแก้ไขปรับปรุงใหม่ให้เหมาะสม ถ้ายังไม่มีโครงการสอนก็ต้องให้ครูช่วยกันจัดทำขึ้นใช้ในโรงเรียนด้วยตนเอง เพื่อเป็นแนวทางควบคุมการสอนให้อยู่ในระเบียบแบบแผนและตรงเป้าหมายของหลักสูตร

๔. พิจารณาข้อสอบวิชาต่างๆ ที่เคยจัดสอบมาแล้วเพื่อทราบแนวทางของข้อสอบเพราะโดยปกติข้อสอบจะแสดงวัตถุประสงค์ของการสอนวิชานั้นๆ ออกมาชัดเจนดีกว่าหลักสูตรอีก แนวของข้อสอบจะช่วยครูได้มากในการสอนให้ถูกต้องทิศทาง

๕. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแบบเรียน ไม่มีประโยชน์เลยถ้าครูไม่เปลี่ยนวิธีการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียนและสภาพแวดล้อม การปรับปรุงการสอนของครูมีความสำคัญเหนือกว่าการปรับปรุงหลักสูตรและแบบเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงควรจัดให้มีการปาฐกถาในด้านวิชาการ โดยเฉพาะเรื่องวิธีสอนเป็นครั้งคราว

๖. ในด้านนักเรียน ควรจัดให้มีการบรรยายของผู้ที่รู้จักกันทั่วไปและมีชื่อเสียง หัวข้อบรรยายก็เกี่ยวกับวิธีการเรียนอย่างไรจึงจะก่อให้เกิดผลดี

๗. ควรจัดให้ครูในโรงเรียนผลัดเปลี่ยนกันบรรยายพิเศษให้นักเรียนทั้งโรงเรียนฟังในการประชุมใหญ่

---

<sup>๕๙</sup> สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. (กรุงเทพมหานคร: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐๐-๑๐๑.

๘. ควรนำผลการสอบของแต่ละวิชา แต่ละชั้นมาวิเคราะห์ทุกสิ้นปีการศึกษา

๙. ผู้บริหารควรชักจูงหรือแนะนำให้ครู อาจารย์อ่านหนังสือวิชาครูบ้างเป็นครั้งคราว ถึงแม้ว่าจะเรียนมาแล้วก็ตาม

๑๐. ควรมีการประชุมครู เพื่ออภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการสอนและการเรียนของนักเรียน บ้างอย่างน้อยภาคเรียนละครั้ง

๑๑. ผู้บริหารควรไปเยี่ยมห้องเรียนขณะครูกำลังสอนบ้าง ให้รู้ว่าในโรงเรียนครูสอนกันอย่างไรและควรทำเป็นประจําจนครูรู้สึกเป็นเรื่องธรรมดาที่ผู้บริหารเดินตรวจดู

๑๒. ผู้บริหารควรชักจูงให้ครูที่มีชั่วโมงว่างเข้าไปดูการสอนของเพื่อนครูบ้างจะได้เกิดความคิดใหม่ๆ นำมาปรับปรุงตนเอง หรือแนะนำเพื่อน

๑๓. ผู้บริหารไม่ควรแสดงการสอนให้ครูคนอื่น ๆ ดู เพราะอาจผิดพลาดได้พึงระลึกเสมอว่าวิธีการสอนของใครก็ของคนนั้น ยากที่จะเลียนแบบกันได้ เพราะบุคลิกของแต่ละคนไม่เหมือนกัน และนักเรียนแต่ละห้องก็ไม่เหมือนกัน

๑๔. ในระหว่างปิดภาคเรียน โรงเรียนควรจัดให้มีการสัมมนาของคณะครูทั้งโรงเรียน เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสอนในบรรยากาศทางวิชาการ ในการนี้โรงเรียนอาจเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาสมทบด้วย

๑๕. ส่งครูอาจารย์ไปร่วมอบรมที่คุรุสภา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานอื่นที่เขาจัดขึ้นเป็นการเปิดหูเปิดตาเห็นโลกกว้างขึ้น แทนที่จะเห็นแต่เฉพาะโรงเรียนของตนเองเพียงอย่างเดียว<sup>๖๐</sup>

กิติมา ปรีดีติลล ได้เสนอหลักการบริหารงานวิชาการในแง่ของกระบวนการมี ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๑. ขั้นวางแผนก่อนดำเนินงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องวางแผนงานด้านวิชาการเอาไว้โดยกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน จัดระบบงาน การกำหนดวิธีการ จัดบุคลากรจัดทำโครงการและแผนปฏิบัติงาน จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมายและขั้นตอนของแผนที่วางไว้ โดยให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย

๒. ขั้นการจัดดำเนินการ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ งานที่วางไว้ในแผนแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ

๒.๑ งานที่เกี่ยวกับเนื้อหาวิชา ผู้บริหารต้องควบคุมดูแลให้มีการจัดทำแผนการสอนในแต่ละวิชา เพื่อเป็นแนวทางในการสอนของครู เป็นการนำหลักสูตรหรือแผนงานลงสู่การปฏิบัติการสอน

<sup>๖๐</sup> ภิญโญ สาร. การบริหารงานบุคคล. (กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๓๒๕.

๒.๒ งานที่เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดโครงการ สอนซ่อมเสริม โครงการส่งเสริมเด็กเรียนดี มีการจัดชุมนุมต่างๆ ลูกเสือและเนตรนารี มีการแนะแนว การศึกษาและอาชีพ ตลอดจนปัญหาต่างๆ จัดให้มีห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้า

๒.๓ งานเกี่ยวกับบริการ ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้มีการบริการเกี่ยวกับสื่อการสอน เพื่อช่วยเหลือครูในการสอน และอุปกรณ์ต่างๆ มีการจัดรวบรวมเอกสารการสอน คู่มือครู เพื่อช่วยครู ทำการสอน

๓. ขั้นส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ ผู้บริหารจะต้องติดตามและควบคุมงานวิชาการให้ได้มาตรฐาน

๓.๑ สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการนั้นคือ กำหนดจุดมุ่งหมาย และนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของนักเรียนกับ จุดมุ่งหมายของโรงเรียน จัดหน่วยงานให้สามารถดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สรรหาและคัดเลือก บุคลากรที่มีความรับผิดชอบทางวิชาการจัดสรรเวลาและสถานที่ให้แก่กิจกรรมการเรียนการสอน จัดสรรวัสดุอุปกรณ์และสถานที่ ติดต่อสื่อสารกับชุมชน เพื่อทราบความต้องการของชุมชนและ จุดเป้าหมายถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีการรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสัมฤทธิ์ผลของนักเรียนด้วย

๓.๒ ส่งเสริมงานวิชาการและจัดบรรยากาศทางวิชาการ ผู้บริหารควรสนับสนุนที่จะ ให้ปฏิบัติงานด้านวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กิจกรรมที่ควรจัดเพื่อสนองและเสริมบรรยากาศทาง วิชาการยิ่งขึ้นมีดังนี้

๓.๒.๑ จัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการขึ้นลักษณะของคณะอาจจัดรวมกันเป็นคณะครู ที่สอนวิชาเดียวกันมาร่วมกันทำงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

๓.๒.๒ ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งชุมนุมหรือชมรม หรือสมาคมทางวิชาการ เพื่อปรึกษา และเผยแพร่งานวิชาการให้กว้างขวาง

๓.๒.๓ ส่งเสริมให้มีการจัดทำหนังสือ วารสาร เพื่อเผยแพร่หรือมีประชุมสัมมนา ค้นคว้าวิจัยอยู่เสมอ

๓.๒.๔ ส่งเสริมให้ครูได้ความรู้และวุฒิสูงขึ้น เช่น ให้โอกาสในการศึกษาต่อ หรือรับ การอบรมเพื่อเลื่อนวิทยะฐานะ และเพื่อจะได้นำความรู้ไปเผยแพร่แก่นักเรียน

๓.๒.๕ การเรียนในห้องเรียน ควรจัดให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของโรงเรียน เช่น แบ่งกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ แบ่งตามเอกัตภาพ หรือแบ่งแบบคละกัน การจัดครูเข้าสอน ควรคำนึงถึงความสามารถความถนัดและวุฒิของครู<sup>๖๑</sup>

---

<sup>๖๑</sup> กิติมา ปรีดีติลล. กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. (กรุงเทพมหานคร: อักษร บัณฑิต, ๒๕๓๒), หน้า ๕๐-๕๑.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีบุคลากรทางการวิจัยมาร่วมดำเนินการ โดยทั่วไปจะใช้วิธีการจ่ายอำนาจ และความรับผิดชอบไปให้ครูในโรงเรียนโดยใช้เทคนิคในการบริหารงาน จึงต้องมีหลักในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ ๑. การวางแผน ผู้บริหารต้องนำความรู้ที่ได้จากการวิจัย นโยบายแผนพัฒนาการวิจัยแห่งชาติ หลักสูตร และเป้าหมายของโรงเรียนมาวางแผนจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกัน ๒. สายงานการบริหารงานวิชาการ มีรองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระ คณะกรรมการบริหารงานวิชาการ วางโครงการดำเนินการด้านจัดการเรียนการสอน ๓. การจัดทำโครงการทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนร่วมกับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระร่วมกันจัดทำโครงการทางวิชาการและจัดทำงบประมาณเพื่อใช้งบประมาณ จัดทำแผนปฏิบัติ ๔. การจัดการบริการด้านสื่อการเรียนและอาคารสถานที่ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจบทเรียนได้ง่ายและรวดเร็ว ๕. การจัดครูเข้าชั้นเรียนและสอนประจำวิชาตามหลักสูตรโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมที่จะทำการสอน ๖. การจัดตารางสอน ๗. การจัดสอนแทน ๘. การวัดผลและประเมินผลการเรียน ๙. การประเมินผลการสอนของครู ๑๐. นวัตกรรมและเทคโนโลยีเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน<sup>๖๒</sup>

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้เสนอประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงหลักในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ ไว้ดังนี้ ๑. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้วยความสำคัญของการบริหารงานวิชาการที่เปรียบเสมือนหัวใจของการบริหารสถานศึกษาเป็นงานที่ต้องมีส่วนสัมพันธ์กับงานของสถานศึกษาทั้งระบบโดยมีหลักสูตรแกนกลางชี้แนะการทำงานของทุกฝ่ายของสถานศึกษา ๒. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคการปฏิรูป การศึกษาที่มีความเจริญก้าวหน้ามีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เชิงบริหารเป็นที่ประจักษ์ชัดว่าเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนที่ต้องร่วมกันทำงานเป็นทีม ๓. เปลี่ยนภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้ที่คอยสั่งการเพียงอย่างเดียว เป็นผู้นำที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และเชิญชวนผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ด้วยความศรัทธาในงานที่ทำ<sup>๖๓</sup>

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ กล่าวว่า การบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนจึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดีในการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งซึ่งเรียกว่าธรรมาภิบาลมาบูรณาการ กับการดำเนินงานในด้านต่างๆ การบริหารงานวิชาการก็ต้องมีหลักธรรมาภิบาล คือ ๑. หลักความคุ้มค่า คือการให้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน นั่นคือผู้เรียนสามารถ สำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร ไม่ลาออก

<sup>๖๒</sup> ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗), หน้า ๕๔-๕๖.

<sup>๖๓</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๔๗-๒๕๕๑). (จังหวัดนนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กองแผนงาน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗), หน้า ๑๙๐.

กลางคัน ไม่เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด ๒. หลักนิติธรรม หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับทุกคน ต้องปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน<sup>๖๔</sup>

Chris Argyris กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งประกอบไปด้วย ๓ ประการ คือ ๑. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์การย่อมมีความผูกพันกับองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การแล้ว ๒. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก ทำให้สมาชิกในองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน ๓. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์การ<sup>๖๕</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เทคนิควิธีการ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคม ซึ่งมีนักวิชาการบริหารการศึกษาหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับหลักการบริหารงานวิชาการ สามารถสรุปตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                 | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์<br>(๒๕๕๑), หน้า ๒๒. | ๑. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management)<br>๒. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)<br>๓. หลักการ ๓ องค์ประกอบ (๓ – Es)<br>๓.๑ หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)<br>๓.๒ หลักประสิทธิผล (Effectiveness)<br>๓.๓ หลักประหยัด (Economy)<br>๔. หลักความเป็นวิชาการ (Academics) |

<sup>๖๔</sup> รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๑, (จังหวัดสงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๐), หน้า ๓๒.

<sup>๖๕</sup> จันทราณี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บัณฑิต พอยท์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๖๖.



## ตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<br>(๒๕๓๕), หน้า ๒๑.                                    | หลักการบริหารงานวิชาการควรยึดหลักแห่งประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังนี้ ๑. หลักแห่งประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน ๒. หลักแห่งประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| สำนักงานคณะกรรมการ<br>อุดมศึกษา<br>กระทรวงศึกษาธิการ<br>(๒๕๔๗), หน้า ๑๐๐-๑๐๑. | ควรเป็นดังนี้ ๑. งานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ๒. งานวิชาการมุ่งร่วมมือทำงาน ๓. มีเอกภาพในจุดมุ่งหมาย ๔. ควรกระจายอำนาจความรับผิดชอบ ๕. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงาน ๖. คิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนางาน ๗. มีวินัย ๘. ใช้เทคนิคการส่งเสริมคน ๙. มีขวัญกำลังใจปฏิบัติงาน ๑๐. มีคณะกรรมการ ๑๑. ตั้งวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย ๑๒. การประสานงาน ความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ ๑๓. การติดตามและประเมินผล ๑๔. ต้องใช้ศาสตร์ ศิลป์ ทักษะและเทคนิค                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ภิญโญ สาร.<br>(๒๕๓๗), หน้า ๓๒๕.                                               | หลักการบริหารงานวิชาการไว้ดังต่อไปนี้ ๑. พิจารณาหลักสูตร ๒. พิจารณาแบบเรียนหรือหนังสือประกอบโดยรอบคอบ ๓. ครูจะต้องร่วมกันพิจารณาโครงการสอน เพื่อเป็นแนวทางควบคุมการสอนให้ตรงเป้าหมายของหลักสูตร ๔. พิจารณาข้อสอบวิชาต่างๆ แนวการสอนให้ถูกทิศทาง ๕. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแปลงแบบเรียน ๖. นักเรียนควรจัดให้มีการบรรยายของผู้ที่รู้จักกันทั่วไปและมีชื่อเสียง ๗. ควรจัดให้ผลัดเปลี่ยนกันบรรยายในการประชุมใหญ่ ๘. ควรนำผลการสอบวิเคราะห์ทุกปี ๙. ควรชักจูงหรือแนะนำให้ครู อ่านหนังสือวิชาครู ๑๐. ควรมีการประชุมครู อภิปรายการสอนและการเรียนภาคเรียนละครั้ง ๑๑. ควรไปเยี่ยมห้องเรียนขณะครูกำลังสอน เดินตรวจดู ๑๒. ควรชักจูงให้ครูที่มีชั่วโมงว่างมาปรับปรุงตนเอง ๑๓. ผู้บริหารไม่ควรแสดงการสอนให้ครูคนอื่นๆ ดู เพราะบุคลิกของแต่ละคนไม่เหมือนกัน ๑๔. ปิดภาคเรียนควรจัดให้มีการสัมมนาของคณะครู ๑๕. ส่งครูอาจารย์ไปร่วมอบรมที่ครูสภา ย |
| กิติมา ปรีดีติลล. (๒๕๓๒),<br>หน้า ๕๐-๕๑.                                      | หลักการบริหารงานวิชาการในแง่ของกระบวนการมี ๓ ขั้นตอน ดังนี้<br>๑. ขั้นวางแผนก่อนดำเนินงาน<br>๒. ขั้นการจัดดำเนินการ แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ<br>๒.๑ งานที่เกี่ยวกับเนื้อหาวิชา<br>๒.๒ งานที่เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ<br>๒.๓ งานเกี่ยวกับบริการ<br>๓. ขั้นส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ<br>ควรคำนึงถึงความสามารถความถนัดและวุฒิของครู                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

## ตารางที่ ๒.๗ หลักการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ.<br>(๒๕๓๗), หน้า ๕๔-๕๖.                   | การบริหารงานวิชาการใช้เทคนิคต้องมีหลักในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ ๑. การวางแผน การวิจัย นโยบายแผนพัฒนาการวิจัยแห่งชาติ การเรียนการสอนให้สอดคล้องกัน ๒. สายงานการบริหารงานวิชาการ ดำเนินการด้านจัดการเรียนการสอน ๓. การจัดทำโครงการทางวิชาการ และจัดทำงบประมาณเพื่อใช้จัดทำแผนปฏิบัติ ๔. จัดบริการด้านสื่อ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจบทเรียนได้ง่ายและรวดเร็ว ๕. จัดครูเข้าชั้นเรียน และสอนประจำวิชาคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสม ๖. การจัดตารางสอน ๗. การจัดสอนแทน ๘. การวัดผลและประเมินผล การเรียน ๙. การประเมินผลการสอนของครู ๑๐. นวัตกรรมและเทคโนโลยีเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน |
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (๒๕๔๗) หน้า ๑๙๐.                 | ผู้บริหารต้องคำนึงถึงหลักในการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ ๑. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการที่เปรียบเสมือนหัวใจของการบริหารสถานศึกษา ๒. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ในยุคการปฏิรูปการศึกษา ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เชิงบริหาร เป็นที่ประจักษ์ชัดว่าเป็นหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนที่ต้องร่วมกันทำงานเป็นทีม ๓. เปลี่ยนภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้ที่เคยสั่งการเพียงอย่างเดียว เป็นผู้นำที่ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุน และเชิญชวนผู้ร่วมงานทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ด้วยความศรัทธาในงานที่ทำ                                      |
| รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ<br>(๒๕๕๐) หน้า ๓๒                        | การบริหารงานวิชาการก็ต้องมีหลักธรรมาภิบาล คือ ๑. หลักความคุ้มค่า คือการให้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน นั่นคือผู้เรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร ไม่ลาออกกลางคัน ไม่เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด ๒. หลักนิติธรรม หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับทุกคน ต้องปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Chris Argyris อังใน<br>จันทรานี สงวนนาม.<br>(๒๕๕๑), หน้า ๑๖๖. | การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์กร ประกอบไปด้วย ๓ ประการ คือ ๑. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ๒. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย ๓. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้ แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร                                                                                                                                                                                            |

## ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานข้าราชการครู กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ โดยสถานศึกษามีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบการบริหารงานของสถานศึกษาที่มีโครงสร้างการบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนดซึ่งการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ซึ่งจะแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่มหรือฝ่ายหรืองานตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล งบประมาณ และการบริหารทั่วไป สำหรับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ มีดังนี้

### ๑. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑.๑ ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

๑.๒ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๑.๓ จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

๑.๔ นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

### ๑.๕ นิเทศการใช้หลักสูตร

### ๑.๖ ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

### ๑.๗ ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

### ๒. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๒.๑ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

๒.๒ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ และจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ กิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ โดยเอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้

และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

๒.๓ จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมช่วยเหลือแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

๒.๔ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

### ๓. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

๓.๑ กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

๓.๒ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและการประเมินผลแต่ละรายวิชา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

๓.๓ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

๓.๔ จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่นๆ ตามแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด

๓.๕ พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

### ๔. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

๔.๑ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

๔.๒ ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้แก่แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

๔.๓ ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์หน่วยงานและสถาบันอื่นๆ

### ๕. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๕.๑ ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงานวิชาการ

๕.๒ ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน

๕.๓ จัดหาสื่อและเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนางานด้านวิชาการ

๕.๔ ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอน และพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงานและสถาบันอื่น

๕.๕ การประเมินผลการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

๖. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๖.๑ สำรวจแหล่งการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

๖.๒ จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

๖.๓ จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

๖.๔ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

๗. การนิเทศการศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๗.๑ จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

๗.๒ ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา

๗.๓ ประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

๗.๔ ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

๗.๕ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

๘. การแนะแนวการศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๘.๑ จัดระบบแนะแนวทางการศึกษา และวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน

๘.๒ ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

๘.๓ ติดตามและประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

๘.๔ ประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษาหรือเครือข่ายการแนะแนวในเขตพื้นที่การศึกษา

๙. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๙.๑ จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รับรองการจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา

๙.๒ กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัด เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองความสำเร็จของสถานศึกษา

๙.๓ วางแผนการพัฒนาคูณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

๙.๔ ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๙.๕ ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคูณภาพทางการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

๙.๖ ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

๙.๗ ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและการประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

๑๐. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑๐.๑ ศึกษาสำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

๑๐.๒ จัดให้มีความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนท้องถิ่น

๑๐.๓ ส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษาและที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๑๐.๔ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชนและท้องถิ่น

๑๑. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

๑๑.๑ ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียง ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

๑๑.๒ สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่างๆทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

๑๒ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑๒.๑ สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๑๒.๒ ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการ และพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

๑๒.๓ จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา<sup>๖๖</sup>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ ๔ ด้าน ดังนี้

๑. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ
๒. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
๓. การจัดการเกี่ยวกับกับการเรียนการสอน
๔. การวัดผลและประเมินผล<sup>๖๗</sup>

รุ่งรัชดาพร โลหะชาติ ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการของสถาบันศึกษาไว้ว่า การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้านคือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก<sup>๖๘</sup>

หวน พินธุพันธ์ ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการเป็นงานที่ครอบคลุม เกี่ยวกับหลักสูตร ทั้งการศึกษาหลักสูตร การนำเอาหลักสูตรไปปฏิบัติให้ได้ผล การประเมินผลหลักสูตรและการปรับปรุงหลักสูตร นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงการทำและการใช้แผนการสอน การจัดตารางสอนจัดแบบเรียน ห้องสมุดโรงเรียน การวัดและการประเมินผล การศึกษาและการนิเทศการสอน<sup>๖๙</sup>

<sup>๖๖</sup> กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. (กรุงเทพมหานคร: ครูสภา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ๒๕๕๒), หน้า ๖ – ๗.

<sup>๖๗</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๕๓), หน้า ๓-๔.

<sup>๖๘</sup> รุ่งรัชดาพร โลหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (สงขลา: บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด. ๒๕๕๒), หน้า ๓๐.

<sup>๖๙</sup> หวน พินธุพันธ์. การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ. (นนทบุรี: พินธุพันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๕๖.

มิลเลอร์ (Miller) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานวิชาการประกอบด้วย สิ่งสำคัญต่อไปนี้ คือ การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน การปฏิบัติตามโปรแกรม การติดตามการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน รวมทั้งการวัดผล<sup>๗๐</sup>

จากแนวคิด ที่กล่าวมาข้างต้น มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานวิชาการที่ คล้ายคลึงกัน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประมวลวิชาการทุกๆ ด้าน โดย มุ่งเน้นในการบริหารงานวิชาการของบุคลากรในสถานศึกษา ในด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการวัด ประเมินผล และเทียบโอนผลการศึกษา ด้านการนิเทศ การศึกษา และด้านการพัฒนา ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งที่กล่าวมาทั้งหมด เป็นเรื่องที่ ควรศึกษาอย่างยิ่งเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการของบุคลากรในการบริหารงานวิชาการใน สถานศึกษา และใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุงแก้ไข และพัฒนางานวิชาการของ สถานศึกษา และพัฒนาบุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ของกรมราชทัณฑ์ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นข้อมูลในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาพิเศษ สรุปตารางที่ ๒.๘ ขอบข่ายของงาน วิชาการ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๘ ขอบข่ายของงานวิชาการ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กระทรวงศึกษาธิการ<br>(๒๕๕๒), หน้า ๖ - ๗. | ๑. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา<br>๒. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้<br>๓. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนรู้<br>๔. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา<br>๕. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา<br>๖. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้<br>๗. การนิเทศการศึกษา<br>๘. การแนะแนวการศึกษา<br>๙. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา<br>๑๐. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน<br>๑๑. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันศึกษา และองค์กรอื่นๆ<br>๑๒. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา |

<sup>๗๐</sup> Miller, v. (๑๙๖๕). The public administration of school. New York: Macmillan. P



## ตารางที่ ๒.๘ ขอบข่ายของงานวิชาการ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์<br>(๒๕๕๓), หน้า ๓ – ๔. | ๑. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ<br>๒. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน<br>๓. การจัดการเกี่ยวกับกับการเรียนการสอน<br>๔. การวัดผลและประเมินผล                                                                                                                                                          |
| รุ่งชัชดาพร โลหะชาติ<br>(๒๕๕๒), หน้า ๓๐.      | การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้านคือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก |
| หวน พินธุพันธ์<br>(๒๕๔๙), หน้า ๕๖.            | งานที่ครอบคลุมเกี่ยวกับหลักสูตร ทั้งการศึกษาหลักสูตร การนำเอาหลักสูตรไปปฏิบัติให้ได้ผล การประเมินผลหลักสูตรและการปรับปรุงหลักสูตร นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงการทำให้และการใช้แผนการสอน การจัดตารางสอนจัดแบบเรียน ห้องสมุดโรงเรียน การวัดและการประเมินผล การศึกษาและการนิเทศการสอน                             |
| มิลเลอร์ (Miller)<br>(๑๙๖๕), P ๑๗๕.           | การจัดโปรแกรมการเรียนการสอน การปฏิบัติตามโปรแกรม การติดตามการเรียนการสอน การจัดการบริการการสอน รวมทั้งการวัดผล                                                                                                                                                                                             |

## ๒. การบริหารงานงบประมาณ

เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปว่า การบริหารงบประมาณมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมาย และในทำนองเดียวกันการบริหารงบประมาณจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็ด้วยการที่มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้การบริหาร จัดการวิจัยประสบผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ ก็ควรที่จะมีระบบการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอไว้พอสังเขป

## ความหมายของการบริหารงานงบประมาณ

ความหมายของงบประมาณจะแตกต่างกันออกไปตามกาลเวลาและลักษณะการให้ความหมายของนักวิชาการแต่ละด้าน ซึ่งมองงบประมาณแต่ละด้านไม่เหมือนกัน เช่น นักเศรษฐศาสตร์ มองงบประมาณในลักษณะของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหารจะมองงบประมาณในลักษณะของกระบวนการหรือการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

โดยบรรจุเป้าหมายของแผนงานที่วางไว้ นักการเมืองจะมองงบประมาณในลักษณะของการมุ่งให้รัฐสภาใช้อำนาจควบคุมการปฏิบัติงานของรัฐบาล ความหมายดั้งเดิม งบประมาณหรือ Budget ในความหมายภาษาอังกฤษแต่เดิม หมายถึง กระเป๋าหนังสือใบใหญ่ที่เสนาบดีคลังใช้บรรจุเอกสารต่างๆ ที่แสดงถึงความต้องการของประเทศ และทรัพยากรที่มีอยู่ในการแถลงต่อรัฐสภา ต่อมาความหมายของ Budget ก็ค่อยๆ เปลี่ยนจากตัว กระเป๋าเป็นเอกสารต่างๆ ที่บรรจุในกระเป๋านั้น

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางของการบริหารงานงบประมาณว่า เป็นภารกิจงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์การจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ จัดทำข้อมูลทรัพยากร จัดทำระบบฐานข้อมูล สินทรัพย์ และจัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษา มีการกำกับตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา<sup>๗๑</sup>

งบประมาณ คือ การจัดทำงบประมาณ การดำเนินงานด้านแผนพัฒนาการศึกษาและคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีการจัดสรรงบประมาณ การบริหาร การใช้จ่ายงบประมาณ และการควบคุมงบประมาณที่ได้รับให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องตามระเบียบทันเวลา อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ ตลอดจนติดตามรายงานประเมินผลและรายงาน<sup>๗๒</sup>

ณรงค์ สักพันธ์โรจน์ ได้สรุปความหมายของงบประมาณ หมายถึง แผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะหนึ่ง รวมถึงการกะประมาณการบริหารกิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน การดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ย่อม ประกอบด้วยการทำงาน ๓ ขั้นตอน คือ (๑) การจัดเตรียม (๒) การอนุมัติ และ (๓) การบริหาร<sup>๗๓</sup>

ประพันธ์ สุริหาร ได้กล่าวว่า การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดทำแผนการใช้ทรัพยากรการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งเงิน ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเลข ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณของรัฐบาลหรือธุรกิจเอกชนก็ตาม<sup>๗๔</sup>

ประมวล ลิ้มสกุล ให้ความหมายงบประมาณว่า เป็นแผนในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต โดยส่วนมากจะจัดสรรในลักษณะของเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ<sup>๗๕</sup>

<sup>๗๑</sup> กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕. และ(ฉบับที่ ๓). (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๕๐), หน้า ๔๐-๔๑.

<sup>๗๒</sup> กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๔๕. (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พรทิทการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๕.

<sup>๗๓</sup> ณรงค์ สักพันธ์โรจน์, การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ). พิมพ์ครั้งที่ ๙. (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๓.

<sup>๗๔</sup> ประพันธ์ สุริหาร, หลักการบริหาร. (ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒), หน้า ๔๗.

ศิลป์ชัย อวงตระกูล ให้ความหมายว่า งานงบประมาณ หมายถึง การจัดทำและเสนอ งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายเงิน การ ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารการบัญชี การบริหาร พัสดุและสินทรัพย์<sup>๗๖</sup>

วรกาญจน์ สุขสดเขียว ให้ความหมายว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การ ดำเนินการใช้จ่ายเงินงบประมาณที่ได้รับอย่างเป็นระบบ ตรงตามวัตถุประสงค์ถูกต้องตามระเบียบ ทันเวลาและเพื่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนานักเรียน<sup>๗๗</sup>

อีสท์แมน และคนอื่นๆ (Eastman and others) กล่าวว่า การจัดทำงบประมาณเป็น เครื่องมือในการบริหารที่เกี่ยวกับการวางแผนหรือกำหนดแผนงานที่วางไว้<sup>๗๘</sup>

สรุปได้ว่า งานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินงาน การของบประมาณตามแผนที่วางไว้ ในด้านใช้จ่ายงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารจัดการ และการ ดำเนินการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามโครงการหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นในปีการศึกษา เพื่อสนับสนุน การเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายของสถานศึกษา สรุปตารางที่ ๒.๔ นักวิชาการให้ ความหมายงานงบประมาณ ไว้ดังนี้

---

<sup>๗๕</sup> ประมวล ลิ้มสกุล, การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๒, สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา (สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๓), หน้า ๑๑.

<sup>๗๖</sup> ศิลป์ชัย อวงตระกูล, การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วมสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต ๔, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, (เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๓), หน้า ๖.

<sup>๗๗</sup> วรกาญจน์ สุขสดเขียว, การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต ๙, คณะศึกษาศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปกร, ๒๕๕๖), หน้า ๔๐.

<sup>๗๘</sup> Eastman, George D. and others. (๑๙๙๗). Principle Public Administration. Kingport: Tenn Press, Inc, ๑๙๗๑ Feather, John and Sturges, Paul, editors. International Encyclopedia of Information and Library Science. London: Routledge. pp. ๔๓ – ๔๕.

## ตารางที่ ๒.๙ ความหมายงานงบประมาณ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                  | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กระทรวงศึกษาธิการ<br>(๒๕๕๐), หน้า ๔๐ – ๔๑. | การบริหารงานงบประมาณว่า เป็นภารกิจงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์การจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา มีการวางแผนกลยุทธ์ จัดทำข้อมูลทรัพยากร จัดทำระบบฐานข้อมูล สินทรัพย์ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา                                                             |
| ณรงค์ สักพันธ์โรจน์<br>(๒๕๔๓), หน้า ๒๓.    | แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่งแผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณบริหาร กิจกรรมโครงการและค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน การดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ย่อม ประกอบด้วยการทำงาน ๓ ขั้นตอน คือ (๑) การจัดเตรียม (๒) การอนุมัติและ (๓) การบริหาร |
| ประพันธ์ สุริหาร<br>(๒๕๔๒), หน้า ๔๗.       | การจัดทำแผนการใช้ทรัพยากรการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งเงิน ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเลข ไม่ว่าจะเป็นงบรัฐบาลหรือธุรกิจเอกชนก็ตาม                                                                                                                                                                            |
| ประมวล ลิ้มสกุล<br>(๒๕๕๓), หน้า ๑๑.        | เป็นแผนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต โดยส่วนมากจะจัดสรรในลักษณะของเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ                                                                                                                               |
| ศิลป์ชัย อวตระกุล<br>๒๕๕๓), หน้า ๖.        | การจัดทำและเสนองบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานการใช้จ่าย การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์                                                                                                     |
| Eastman and others<br>(๑๙๗๑ P. ๔๓ – ๔๕.)   | การจัดทำงบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารที่เกี่ยวกับการวางแผนหรือกำหนดแผนงานที่วางไว้                                                                                                                                                                                                             |

## ความสำคัญของการบริหารงบประมาณ

จากสารบัญญัติในหมวด ๘ ของพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๖๐ และ ๖๑ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการบริหารจัดการงบประมาณของประเทศไทยเป็นอย่างมาก กล่าวคือ การจัดสรรงบประมาณทางการวิจัยแต่เดิมจนถึงปัจจุบันนี้ เป็นการจัดสรรให้กับหน่วยงานที่จัดการวิจัยตามแผนงานโครงการและหมวดเงิน ซึ่งพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้จัดสรรแก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน โดยจัดสรรเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป มิใช่รายหมวดเหมือนเดิม และยังกำหนดไว้ด้วยว่าให้จัดเงินสมทบแก่ผู้เรียนที่มีความจำเป็นพิเศษ

ตลอดจนจัดสรรเงินอุดหนุนการวิจัยที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรต่างๆ ในสังคมอีกด้วย ซึ่งแต่เดิมไม่เคยจัดสรรให้<sup>๗๙</sup> จะเห็นว่าระบบบริหารจัดการงบประมาณที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการปฏิรูปการวิจัยตามพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติที่ให้มีการกระจายอำนาจการวิจัยไปยังเขตพื้นที่การวิจัย โดยการกระจายอำนาจดังกล่าวต้องรวมทั้งเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณการเงิน เพราะมีเช่นนั้นการกระจายอำนาจจะไม่มีประโยชน์ การกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณให้มีการจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวตรงไปยังสถานศึกษา จะเป็นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการบริหารงบประมาณ โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุน (BlockGrant) ให้เป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลตามจำนวนนักเรียน สถานศึกษาจะมีอำนาจและอิสระในการใช้เงินมาก และถ้ามีเงินเหลือสถานศึกษาก็สามารถเก็บงบประมาณและทรัพยากรไว้ใช้ต่อไปได้<sup>๘๐</sup>

ความสำคัญและประโยชน์ของงบประมาณ คือเป็นเครื่องมือในการบริหารหน่วยงาน ตามแผนงานและกำลังเงินที่มีอยู่โดยให้มีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ เพื่อป้องกันการรั่วไหลและการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นของหน่วยงานลดลง ให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม โดยหน่วยงานต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพไปสู่โครงการที่จำเป็นเป็นโครงการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรหรืองบประมาณของหน่วยงานมีจำกัด ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละด้าน และมีการวางแผนการปฏิบัติงานในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้นๆ ด้วย เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากร และเงินงบประมาณที่เป็นธรรม งบประมาณสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่จุดที่มีความจำเป็นและทั่วถึงที่จะทำให้หน่วยงานนั้นสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน เนื่องจากงบประมาณเป็นที่รวมทั้งหมดของแผนงานและงานที่จะดำเนินการในแต่ละปี พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นหน่วยงานสามารถใช้งบประมาณหรือเอกสารงบประมาณที่แสดงถึงงานต่างๆ ที่ทำเพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ<sup>๘๑</sup> และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ให้ความสำคัญของงบประมาณไว้ ๒ ลักษณะ คือ

<sup>๗๙</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการตรวจประเมินภายนอก, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี, ๒๕๔๓), หน้า ๕๙.

<sup>๘๐</sup> รุ่ง แก้วแดง, โรงเรียนนิติบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๗.

<sup>๘๑</sup> การบริหารงบประมาณการเงินในสถานศึกษา (๒๕๕๓), หน้า ๕. แหล่งที่มา: <http://www.Pytch tutor.com>. (๙ กันยายน ๒๕๖๑)

๑. ความสำคัญของงบประมาณระดับรัฐบาล งบประมาณเป็นแผนแม่บททางการคลังของรัฐบาล ประกอบด้วย รายได้ซึ่งคาดว่าจะเก็บได้และรายจ่ายซึ่งกำหนดว่าจะจ่ายงบประมาณ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐบาล เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ มุ่งให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ในการวางแผนดำเนินการของรัฐ เป็นเครื่องมือในการควบคุมการบริหารงาน เป็นเครื่องมือในการประสานงานให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือของฝ่ายนิติบัญญัติที่ใช้ควบคุมการบริหารงานของรัฐบาลและเป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ของรัฐบาล

๒. ความสำคัญของงบประมาณระดับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือเอกชน มักจะมีการจัดทำงบประมาณของแต่ละองค์กรไว้ เพราะงบประมาณมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นเครื่องมือในการวางแผนขององค์กรเป็นเครื่องในการควบคุมการบริหารงานในองค์กร การประสานงานในองค์กร และการกระตุ้นการปฏิบัติงานในองค์กร<sup>๘๒</sup>

สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ

๑. ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น

๒. ช่วยให้อาจจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ

๓. เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่

เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน อย่างไรก็ตามการบริหารงานด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

ประเภทของงบประมาณสถานศึกษา มีอยู่ ๒ ประเภท คือ

๑. งบประมาณแผ่นดิน เป็นเงินรายรับจากงบประมาณแผ่นดิน มี ๒ ลักษณะ

<sup>๘๒</sup> มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. (นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗).

๑.๑ เงินงบกลาง เบิกจ่ายจากกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง เช่น เงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร เงินค่ารักษาพยาบาล เงินบำเหน็จบำนาญ เงินช่วยค่าครองชีพ

๑.๒ เงินรายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ เป็นรายจ่ายที่รัฐบาลจัดสรรให้แก่ส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ แบ่งเป็น ๑๑ หมวด คือ หมวดเงินเดือน เงินที่จ่ายให้แก่ข้าราชการเป็นรายเดือน หมวดค่าจ้างประจำ เงินที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว เงินที่จ่ายเป็นค่าแรงสำหรับการทำงานปกติของลูกจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทน เงินที่จ่ายตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้ทางราชการเช่น ค่าเช่าบ้าน ค่าอาหารทำงานนอกเวลา ค่าสอนพิเศษ หมวดค่าใช้สอย ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ายานพาหนะ ค่าที่พัก ค่าซ่อมแซมอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ หมวดค่าสาธารณูปโภค ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา หมวดค่าวัสดุ ค่าใช้จ่ายซื้อสิ่งของต่างๆ

๒. เงินนอกงบประมาณ เงินที่สถานศึกษาได้รับนอกเหนือจากเงินงบประมาณแผ่นดิน เช่น เงินบริจาค เงินที่ได้จากการขายผลผลิตของสถานศึกษา เงินทุนจากหน่วยงานหรือบุคคลมอบให้เป็นทุนการศึกษา<sup>๘๓</sup>

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า งบประมาณมีความสำคัญยิ่ง โดยใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารสถานศึกษา คลอบคลุมกลุ่มงานทั้งหมด ทั้งงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงบประมาณ และกลุ่มบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารต้องบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพภายใต้ความโปร่งใส จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณไปในแต่ละด้าน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาที่เร็วที่สุด ใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและมีประสิทธิภาพมากที่สุด สรุปตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณตามตารางได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (๒๕๔๓), หน้า ๕๙. | การจัดสรรให้กับหน่วยงานที่จัดการวิจัยตามแผนงานโครงการและหมวดเงิน ซึ่งพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้จัดสรรแก่ผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสมและเท่าเทียมกัน โดยจัดสรรเป็นเงินอุดหนุน |

<sup>๘๓</sup> เซวงศักดิ์ บุญแสน, การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอม่วงสามสิบ จังหวัดเชียงใหม่, ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา (เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓), หน้า ๓๑ - ๓๓.

## ตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                    | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ<br>(๒๕๔๓), หน้า ๕๙. (ต่อ) | ทั่วไป มิใช่รายหมวดเหมือนเดิม และยังกำหนดไว้ด้วยว่าให้จัดเงินสมทบแก่ผู้เรียนที่มีความจำเป็นพิเศษ ตลอดจนจัดสรรเงินอุดหนุนการวิจัยที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กรต่างๆ ในสังคม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| รุ่ง แก้วแดง<br>(๒๕๔๖), หน้า ๑๒๗.                            | เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการปฏิรูปการวิจัยตามพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติที่ให้มีการกระจายอำนาจการวิจัยไปยังเขตพื้นที่การวิจัย รวมทั้งเรื่องการบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณการเงิน เพราะมีเช่นนั้นการกระจายอำนาจจะไม่มีประโยชน์ การบริหารงบประมาณให้มีการจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวตรงไปยังสถานศึกษา เป็นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการบริหารงบประมาณ โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุน (BlockGrant) ให้เป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลตามจำนวนนักเรียน สถานศึกษาก็มีอำนาจและอิสระในการใช้เงินมาก และถ้ามีเงินเหลือสถานศึกษาก็สามารถเก็บงบประมาณและทรัพยากรไว้ใช้ต่อไปได้ |
| การบริหารงบประมาณการเงินในสถานศึกษา<br>(๒๕๕๓), หน้า ๕.       | งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละด้านในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้นๆ เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากรและเงินงบประมาณสามารถใช้ในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่จุดที่มีความจำเป็นและทั่วถึง ที่จะทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน ที่จะดำเนินการในแต่ละปี พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น                                                                                                                                          |
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (๒๕๔๗)                          | <p>ความสำคัญของงบประมาณไว้ ๒ ลักษณะ คือ</p> <p>๑. ความสำคัญของงบประมาณระดับรัฐบาล งบประมาณเป็นแผนแม่บททางการคลังของรัฐบาล ประกอบด้วยรายได้ซึ่งคาดว่าจะเก็บได้ และรายจ่ายซึ่งกำหนดว่าจะจ่ายงบประมาณ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐบาล เพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและการคลังของประเทศ มุ่งให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ เป็นเครื่องมือสำหรับการ</p>                                                                                                                                                                                                                     |



## ตารางที่ ๒.๑๐ ความสำคัญของงานงบประมาณ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (๒๕๔๗) (ต่อ)          | วางแผนดำเนินการของรัฐ เป็นเครื่องมือในการควบคุมการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือของฝ่ายนิติบัญญัติ ๒. ความสำคัญของงบประมาณระดับองค์กรของรัฐหรือเอกชนมักจะมีการจัดทำงบประมาณไว้ เพราะงบประมาณมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นเครื่องมือในการวางแผนขององค์กรเป็นเครื่องในการควบคุมการบริหารงานในองค์กร การประสานงานในองค์กร และการกระตุ้นการปฏิบัติงานในองค์กร                                                                   |
| การบริหารงบประมาณการเงินในสถานศึกษา (๒๕๕๗), หน้า ๕. | งบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรหรือใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนในการใช้และจัดสรรเงินงบประมาณในแต่ละด้านในการใช้จ่ายทรัพยากรนั้นๆ เป็นเครื่องมือกระจายทรัพยากรและเงินงบประมาณสามารถใช้ในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมไปสู่จุดที่มีความจำเป็นและทั่วถึง ที่จะทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือประชาสัมพันธ์งานและผลงานของหน่วยงาน ที่จะดำเนินการในแต่ละปี พร้อมทั้งผลที่จะเกิดขึ้น |

## ขอบข่ายการบริหารงบประมาณ

จะเห็นได้ว่าการบริหารงบประมานนั้นเป็นงานที่มีความสำคัญ และมีกระบวนการและแนวปฏิบัติที่ค่อนข้างจะยุ่งยากซับซ้อน ผลการปฏิบัติงานด้านนี้จะกระทบกระเทือนต่อสถานศึกษาและผู้บริหารเอง เพราะการเงินเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกชนิด ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์ กล่าวว่า การดำเนินงานบริหารงบประมาณนั้นมีขอบข่าย การดำเนินงานเกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณ เงินงบประมาณ เงินรายได้แผ่นดิน รายงานการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การควบคุมและการตรวจสอบ และการประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่าย<sup>๘๔</sup> ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้ประกอบด้วย การบริหารงานการเงิน การบริหารงานการบัญชี การบริหารงานพัสดุ และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน<sup>๘๕</sup>

<sup>๘๔</sup> ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์, การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ). พิมพ์ครั้งที่ ๙. (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๕ - ๒๗.

<sup>๘๕</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ การสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗), หน้า ก: ๒๒๕.

สำหรับกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้ ๗ งาน ประกอบด้วย

๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ ประกอบด้วย

- ๑.๑ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการวิจัย
- ๑.๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการวิจัย
- ๑.๓ การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ

๒. การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย

- ๒.๑ การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
- ๒.๒ การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
- ๒.๓ จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส
- ๒.๔ เสนอแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส

๓. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินการ งาน ประกอบด้วย

- ๓.๑ การตรวจสอบติดตามการใช้งเงินและผลการดำเนินงาน
- ๓.๒ จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง
- ๓.๓ การประเมินผลการใช้งเงินและผลการดำเนินงาน
- ๓.๔ ประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปี

๔. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการวิจัย

- ๔.๑ การจัดการทรัพยากร
- ๔.๒ ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษา
- ๔.๓ การจัดการรายได้และผลประโยชน์
- ๔.๔ วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดการรายได้ และสินทรัพย์และจัดทำทะเบียนข้อมูล

๕. การบริหารการเงิน

๖. การบริหารบัญชี

๗. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยจัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๘๖</sup>

กล่าวโดยสรุป ขอบข่ายของการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญๆ ดังนี้ คือ

๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ โดยการวิจัย วิเคราะห์การจัดและพัฒนาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การวิจัยและตามความต้องการของสถานศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการวิจัย การกำหนดกลยุทธ์และมีแผนกลยุทธ์ในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์และตัวชี้วัดความสำเร็จในการบริหารงบประมาณ โดยจัดทำเป็นสารสนเทศ

๒. การจัดสรรงบประมาณ โดยการจัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส โดยกำหนดปฏิทินงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสอย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

๓. การตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน โดยการจัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง สำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูงและปฏิบัติตามแผนที่กำหนด และการประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีการวิจัย

๔. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการวิจัย โดยประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้และสินทรัพย์ และจัดทำทะเบียนข้อมูล

๕. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยจัดทำระเบียบการใช้สินทรัพย์ที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษาด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

แสดงตารางสรุปที่ ๒.๑๑ ขอบข่ายงานบริหารงบประมาณ ได้ดังนี้

<sup>๘๖</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร: ครุสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๓๙.

## ตารางที่ ๒.๑๑ ขอบข่ายของงานบริหารงบประมาณ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ณรงค์ สักพันธุ์โรจน์,<br>(๒๕๔๓), หน้า ๒๕ - ๒๗. | การดำเนินงานเกี่ยวกับเงินนอกงบประมาณ เงินงบประมาณ เงินรายได้<br>แผ่นดิน รายงานการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การควบคุม<br>และการตรวจสอบ และ การประเมินผลการใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้<br>จ่าย                              |
| สำนักงานคณะกรรมการการ<br>วิจัยขั้นพื้นฐาน      | ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้ ประกอบด้วย การ<br>บริหารงานการเงิน การบริหารงานการบัญชี การบริหารงานพัสดุ และ<br>การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน                                                                           |
| กระทรวงศึกษาธิการ                              | การบริหารงบประมาณไว้ ๗ งานประกอบด้วย<br>๑. การจัดทำและเสนอของบประมาณ ประกอบด้วย<br>๑.๑ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการวิจัย<br>๑.๒ การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการวิจัย<br>๑.๓ การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ |
| กระทรวงศึกษาธิการ (ต่อ)                        | ๒. การจัดสรรงบประมาณ ประกอบด้วย<br>๒.๑ การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา<br>๒.๒ การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ                                                                                                                      |

## ๓. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา และการที่จะบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดี ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและได้นำเสนอไว้พอสังเขป ดังนี้

## ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการบริหารกำลังคนขององค์กรผ่านทางการวางแผนนโยบาย กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน เป็นงานที่เกี่ยวกับสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และระยะเวลาที่เหมาะสม โดยการจัดบุคลากรเข้าทำงานจะเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะประกอบด้วย

งานที่สำคัญๆ คือ การสรรหา การคัดเลือก ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับความต้องการของงาน<sup>๘๗</sup> สำหรับธงชัย สันติวงษ์ กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ<sup>๘๘</sup>

นิโกร (Nigro) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้นมากที่สุด<sup>๘๙</sup>

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบุคคลผ่านทางการวางแผนนโยบาย กฎ ระเบียบ และขั้นตอนการทำงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับการปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้นๆ

#### ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลคือ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานโดยตรง ผู้บริหารที่ดี คือ ผู้ที่ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารงานบุคคลให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสูงสุด<sup>๙๐</sup> สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่เป้าหมายสูงสุดของการมีความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลนี้ ก็เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนเป็นสำคัญ<sup>๙๑</sup>

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญ เพราะเป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารให้ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว โดยที่เป้าหมายสูงสุดของการมีความรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลนี้ก็เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนเป็นสำคัญ

<sup>๘๗</sup> ญัตติพินัย เจรจนันท์, และฉัตรยาพร เสมอใจ, การจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๗), หน้า ๑๕๒.

<sup>๘๘</sup> ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์, พฤติกรรมบุคคลในองค์การ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์, ๒๕๔๖), หน้า ๒๔๗.

<sup>๘๙</sup> Nigro, F.A, and Nigro, L.G.(1984), Modern public administration, New York: Harper & Row Publishers, p. 4.

<sup>๙๐</sup> สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน. แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน. ๒๕๔๗), หน้า ๒๓๔.

<sup>๙๑</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒, แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร:คุรุสภา กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๖), หน้า ๕๑.

## ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

สถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเกี่ยวข้องกับการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและความต้องการของสถานศึกษา โดยอาจเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ลดตำแหน่ง หรือให้ออกจากงาน ขณะเดียวกันก็ต้องฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่องานทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ฟลิปโป (Flippo, ๑๙๗๐) ให้ความเห็นว่า การบริหารงานบุคคล คือการวางแผนการจัดหน่วยงาน การอำนวยการ และการควบคุมการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรในการทำงาน ซึ่งได้แก่ การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคคล การให้ค่าตอบแทน การประสานประโยชน์ และการดำรงรักษาไว้<sup>๔๒</sup> ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ ๖ งาน ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การดำรงรักษา และการให้พ้นจากงาน<sup>๔๓</sup> สำหรับกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายภาระงานในการบริหารงานบุคคลไว้ประกอบด้วยงาน ๕ งาน ได้แก่

### ๑. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ประกอบด้วย

๑.๑ การวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา

๑.๒ การจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัย

๑.๓ แจกภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยในสถานศึกษาก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

### ๒. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ประกอบด้วย

๒.๑ ดำเนินการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการวิจัยอื่นในสถานศึกษา

๒.๒ สถานศึกษาดำเนินการบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

๒.๓ จัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยในสถานศึกษา

### ๓. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย

๓.๑ กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยและสถานศึกษา

<sup>๔๒</sup> Flippo, Edwin B. (1970). Principle of Personnel Administration, (New York: Mcmillan Company, pp.1 – 2.

<sup>๔๓</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗), หน้า ๒๓๖.

๓.๒ ดำเนินการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ตามที่กำหนดหลักสูตรไว้

๓.๓ การพิจารณาความดีความชอบ

๓.๔ การจัดสวัสดิการและเสริมสร้างขวัญ กำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

๔. วินัยและการรักษาวินัย

๕. การออกจากราชการ<sup>๙๔</sup>

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการปฏิบัติงานของสถานศึกษาในการบริหารงานบุคคลนั้น มีภาระงานที่สำคัญๆ ที่สถานศึกษาควรปฏิบัติประกอบด้วย

๑. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง โดยมีการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษามีการจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัย และแจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงานแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยในสถานศึกษาก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

๒. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง โดยมีการดำเนินการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก และคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการวิจัยอื่นในสถานศึกษา มีการดำเนินการบรรจุแต่งตั้ง และมีการจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยในสถานศึกษา

๓. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยมีการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการวิจัยและสถานศึกษา มีการดำเนินการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ตามที่กำหนดหลักสูตรไว้ มีการดำเนินการพิจารณาความดีความชอบ และมีการจัดสวัสดิการและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

๔. การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการวิจัยทุกรูปแบบผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานการบริหารทั่วไปไว้พอสังเขป ดังนี้

---

<sup>๙๔</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๕๕, (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ. ๒๕๕๖), หน้า ๓๘ - ๔๐.

### ความหมายของงานการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์การให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการวิจัยทุกรูปแบบ<sup>๙๕</sup> สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน (๒๕๔๗ ก: ๑๙๗) กล่าวว่า งานการบริหารทั่วไปหมายถึง งานการบริหารสถานศึกษาอื่นๆ ที่สนับสนุนการบริหารวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา<sup>๙๖</sup>

กล่าวโดยสรุป การบริหารทั่วไป หมายถึง การบริหารงานอื่นๆ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณและ การบริหารงานบุคคลให้บรรลุเป้าหมายในการจัดการวิจัยของสถานศึกษา

### ความสำคัญของงานการบริหารทั่วไป

งานการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา มีความสำคัญเนื่องจากเป็นงานที่ให้บริการสนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนั้นยังเป็นงานการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการวิจัยของสถานศึกษา<sup>๙๗</sup> นอกจากนี้ งานการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการกระจายอำนาจทางการวิจัยตามมาตรา ๓๙ แห่งพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ซึ่งกำหนดให้งานการบริหารทั่วไปเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับงานการบริหาร วิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารทั่วไป มีความสำคัญเนื่องจากเป็นกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

---

<sup>๙๕</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ. ๒๕๔๖), หน้า ๖๔.

<sup>๙๖</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์. กำจัด พูลธณพันธ์, ๒๕๔๓). การศึกษาการดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗), หน้า ก: ๑๙๗.

<sup>๙๗</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ. ๒๕๔๖), หน้า ๓๘ - ๔๐.



ขอบข่ายของงานการบริหารทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดขอบข่ายภาระงานในการบริหารทั่วไปไว้ดังนี้

๑. การดำเนินงานธุรการ ประกอบด้วย

๑.๑ การวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบกฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ การวางแผนออกแบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๑.๓ จัดบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการและพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการตามที่ระบบกำหนดไว้

๑.๔ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

๒. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน ประกอบด้วย การประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการวิจัยในเขตบริการของสถานศึกษา

๔. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ประกอบด้วย

๔.๑ สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

๔.๒ จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การวิจัย

๔.๓ นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษาแก่สาธารณชน

๔.๔ จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่นกับเขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง

๕. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ติดตามผลการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา แล้วนำผลที่ได้รับไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสม

๖. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

๗. การจัดระบบควบคุมภายใน ประกอบด้วย การวางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบ

๘. งานบริการสาธารณะ ประกอบด้วย

๘.๑ มีการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการสาธารณะ

๘.๒ สถานศึกษาประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ

๙. งานเทคโนโลยีเพื่อการวิจัย ประกอบด้วย

๙.๑ ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้บริการงานการวิจัยด้านต่างๆ ของสถานศึกษา

๙.๒ ติดตามประเมินการใช้เทคโนโลยีทางการวิจัยเพื่อให้เกิดการใช้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

๑๐. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป ประกอบด้วย การจัดระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และการบริหารทั่วไป

๑๑. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการวิจัย

๑๒. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

๑๓. การรับนักเรียน

๑๔. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการวิจัยในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย

๑๕. การส่งเสริมกิจการนักเรียน

๑๖. การประชาสัมพันธ์

๑๗. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่นๆ<sup>๙๘</sup>

กล่าวโดยสรุป การบริหารทั่วไป เป็นการดำเนินกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับงานวิชาการ งบประมาณ และงานบุคคล ให้เกิดความคล่องตัวสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายภารกิจงานที่สำคัญๆ ดังนี้

๑. การดำเนินงานธุรการ มีการวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบกฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง มีการวางแผนออกแบบงานธุรการลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ มีการจัดบุคลากรรับผิดชอบงานธุรการและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการตามที่ระบบกำหนดไว้ มีการติดตามประเมินผลและปรับปรุงงานธุรการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

๒. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีการดำเนินงานด้านธุรการในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๓. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน มีการประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูลจำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการวิจัยในเขตบริการของสถานศึกษา

๔. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มีการสำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มีการจัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้

---

<sup>๙๘</sup> กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๔๕, (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.). ๒๕๔๖), หน้า ๓๘ – ๔๐.

สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การวิจัย มีการนำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารการบริการและการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษาแก่สาธารณชน มีการจัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น กับเขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง

๕. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการติดตามผลการประชาสัมพันธ์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาแล้วนำผลที่ได้รับไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสม

๖. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรมีการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

๗. การจัดระบบควบคุมภายใน มีการวางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษาและปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบ

๘. งานบริการสาธารณะ มีการจัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการสาธารณะ มีการประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ

๙. งานเทคโนโลยีเพื่อการวิจัย มีการระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อให้บริการงานการวิจัยด้านต่างๆ ของสถานศึกษามีการติดตามประเมินการใช้เทคโนโลยีทางการวิจัยเพื่อให้เกิดการใช้อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการ

๑๐. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป มีการจัดระบบส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคคล และการบริหารทั่วไป

กล่าวโดยสรุปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการวิจัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ที่ให้มีการกระจายอำนาจทั้ง ๔ ด้านสู่สถานศึกษาก็เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ คุณภาพผู้เรียน ดังนั้น การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจในเป้าหมายนี้และใช้อำนาจที่ได้รับมอบมาให้เกิดคุณภาพในผู้เรียนให้ได้

โครงสร้างการบริหารการวิจัย อีระ รุญเจริญ ได้กล่าวว่า ขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา ซึ่งครอบคลุมงานทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป และเป้าหมายการจัดการวิจัย คือ ทำให้ผู้เรียน เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข<sup>๙๙</sup>

---

<sup>๙๙</sup> อีระ รุญเจริญ, การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: ขาวฟาง, ๒๕๔๖),  
หน้า ๖๘.

## ๒.๑.๗ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากการศึกษางานวิจัย เรื่อง การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของ สมศรี ประสาทแก้ว ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์ ๒๕๔๕

สมศรี ประสาทแก้ว<sup>๑๐๐</sup> ได้ศึกษาวิจัยได้พบปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยแยกเป็นประเด็น ดังนี้

ในด้านบุคลากร พบว่า มีจำนวนไม่เพียงพอมากที่สุด (ร้อยละ ๙๔.๑๒) รองลงมาคือ ครูผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง (ร้อยละ ๓๕.๘๘) และวิทยากรจากภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เนื่องจากเกรงว่าไม่ปลอดภัย (ร้อยละ ๕.๒๙)

ด้านอาคาร สถานที่ พบว่า สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอกับจำนวนผู้เรียนมากที่สุด (ร้อยละ ๕๙.๔๑) รองลงมา บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสมมีเสียงดัง รบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ (ร้อยละ ๓๕.๒๙) อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ (ร้อยละ ๔.๑๒) และขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด (ร้อยละ ๑.๑๘)

ด้านงบประมาณ พบว่า งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอนมากที่สุด (ร้อยละ ๑๔.๗๑)

ด้านหลักสูตร พบว่า เวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อยมากที่สุด (ร้อยละ ๑๘.๒๔) รองลงมา คือ พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้ไม่เข้าใจเนื้อหา และผู้ต้องขังไม่สนใจที่จะศึกษา (ร้อยละ ๑๒.๙๔) หลักสูตรที่เปิดสอนมีน้อย ไม่เปิดตามความต้องการของผู้ต้องขัง (ร้อยละ ๑๑.๗๖) การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง (ร้อยละ ๑.๗๖)

ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ พบว่า สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอมากที่สุด (ร้อยละ ๗๗.๐๖) รองลงมา หนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน (ร้อยละ ๗๑.๑๘) ขาดวัสดุ อุปกรณ์ในการฝึกวิชาชีพ (ร้อยละ ๔๘.๒๔) ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า (ร้อยละ ๒.๙๔) และไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D น้อยมากที่สุด (ร้อยละ ๒.๓๕)

อื่นๆ ได้แก่ นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน (ร้อยละ ๘.๒๔) และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน (ร้อยละ ๒.๓๕)

สรุปได้ว่า ปัญหาการจัดการศึกษาในงานทั้ง ๔ ด้าน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ของเรือนจำเขต ๖ ตั้งแต่สถานที่ไม่เอื้อต่อการเรียนการสอน บุคลากรมีจำกัด งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ การจัดการเรียนการสอนเวลาไม่เพียงพอ ขาดความต่อเนื่อง กลุ่มเป้าหมายขาดความสนใจ ห้องสมุดมีหนังสือไม่เพียงพอสำหรับค้นคว้า ขาด

---

<sup>๑๐๐</sup> สมศรี ประสาทแก้ว, การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, (อุดรดิตถ์: สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์. ๒๕๔๕), อัดสำเนา. หน้า ๙๓ - ๙๔.

อุปกรณ์การเรียนการสอน ในเรื่องอื่นๆ ความไม่พร้อมของผู้เรียน สามารถสรุปเป็นตารางที่ ๒.๑๒ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๒ สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมศรี ประสาทแก้ว<br>(๒๕๕๔) อัดสำเนา. หน้า ๙๓<br>– ๙๔. | <p>๑. ด้านบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ ผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง วิทยากรภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เกรกว่าไม่ปลอดภัย</p> <p>๒. ด้านอาคาร สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอ บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสม มีเสียงดังรบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ ขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด</p> <p>๓. ด้านงบประมาณ งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอน</p> <p>๔. ด้านหลักสูตรเวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อย พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้เข้าใจเนื้อหายากส่งผลให้ขาดความสนใจศึกษาหลักสูตรที่เปิดสอนไม่ตรงความต้องการผู้ต้องขัง การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์</p> <p>๕. สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอหนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน ขาดวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า ไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D</p> <p>๖. ปัญหาด้านอื่นๆ นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน</p> |

ข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเรือนจำ ๑๕ แห่ง

๑. ผู้บริหารเรือนจำ ๑๕ แห่ง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ขณะนี้ว่า การจัดการศึกษาแต่ละเรือนจำย่อมมีความแตกต่างกัน เพราะสภาพพื้นที่ อาณาบริเวณของเรือนจำ ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ ความพร้อมของเรือนจำ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละบุคคล และตัวผู้บริหารเองว่า ผู้บริหารแต่ละท่านให้ความสำคัญกับการศึกษามากน้อยเพียงไร ถ้าผู้บริหารมุ่งที่จะแก้ไขผู้ต้องขังแล้ว ก็จะสนับสนุนส่งเสริมงานทางด้านการศึกษาอย่างจริงจัง ถ้าผู้บริหารบางเรือนจำ มุ่งที่ผลประโยชน์ของการฝึกวิชาชีพ ก็จะทำให้ความสำคัญการศึกษาน้อยลง แต่ผู้บริหารเรือนจำส่วนมากต้องการให้ผู้ต้องขังทุกคนได้เรียน และในการจัดการศึกษาสายสามัญ สายอาชีพสามารถให้บริการแก่ผู้ต้องขังได้รับความรู้ในคราวเดียวกันไม่ทั่วถึงต้องสลับเปลี่ยนหมุนเวียนกันเรียน อาจจะทำให้การศึกษาได้อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้น

๒. ผู้บริหารเรือนจำทุกแห่งได้สนองนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ที่ให้ประสานงานเกี่ยวกับการจัดการการศึกษาสายสามัญกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนทุกจังหวัด และสายวิชาชีพกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนของจังหวัด วิทยาลัยสารพัดช่าง วิทยาลัยอาชีวศึกษา เท่าที่เรือนจำแต่ละแห่งจะทำได้ และมีส่วนสนับสนุนให้ผู้ต้องขังเข้ารับการศึกษามากขึ้นตามกระบวนการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง เพราะการจำแนกลักษณะผู้ต้องขังจะทำให้ทราบประวัติผู้ต้องขังโดยละเอียด และทราบถึงการศึกษาของผู้ต้องขังแต่ละคนว่าเรียนจบระดับใดหรือไม่รู้หนังสือ ทางเรือนจำฯ จะได้จัดให้เข้ารับการศึกษาคือตามความสมัครใจของผู้ต้องขังและประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงประโยชน์ของการศึกษาที่มีต่อผู้ต้องขังเอง และคิดว่าเรือนจำควรสนับสนุนติดตามให้ผู้ต้องขังได้รับการศึกษาต่อในกรณีที่ผู้ต้องขังได้รับการปล่อยตัวไปขณะที่ยังเรียนไม่จบการศึกษา เพื่อให้เขาได้ศึกษาต่อจนสำเร็จการศึกษาในแต่ละระดับ อีกประการหนึ่ง เรือนจำควรมีหลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังเป็นของเรือนจำเอง เพราะสภาพทางกายภาพและสภาพความพร้อมของผู้ต้องขังไม่เหมือนบุคคลภายนอก การจัดการศึกษาควรเอื้อให้แก่ผู้ต้องขัง

๓. ผู้บริหารเรือนจำ ส่วนมากให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ ด้านพุทธศึกษา จริยธรรม และพลศึกษา เพื่อให้ผู้ต้องขังได้ศึกษาวิชาสามัญ วิชาชีพ ศีลธรรม จริยธรรม หน้าที่พลเมือง รวมตลอดถึงสุขภาพอนามัยของผู้ต้องขังเอง โดยทางเรือนจำฯ ได้สนับสนุนเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานทางด้านการศึกษา และพัฒนาจิตใจในเรือนจำ รวมทั้งสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงานสถานศึกษาต่างๆ ตามความเหมาะสม

๔. ผู้บริหารเรือนจำบางแห่ง ได้ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกในการจัดการศึกษา โดยไปติดต่อประสานงานด้วยตัวเอง ซึ่งการสร้างสัมพันธ์ภาพกับหัวหน้าส่วนราชการต่างๆ ทั้งโดยส่วนตัวและทางราชการ จะทำให้งานที่ต้องการทำโดยเฉพาะการจัดการศึกษาทั้งสายสามัญและสายอาชีพได้รับการสนับสนุนด้วยดี เรือนจำบางแห่งให้เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการศึกษาไปประสานงานเอง ผลที่ได้ก็มีบ้าง แต่ไม่เท่ากับผู้บริหารมีส่วนร่วมด้วย

๕. เจ้าหน้าที่ที่มีความตั้งใจปฏิบัติงานในการจัดการศึกษาและพัฒนาจิตใจสำหรับผู้ต้องขัง โดยมีความพยายามที่จะจัดการศึกษาตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ถึงแม้ว่าจะไม่ได้เรียนมาทางสายครูโดยตรง แต่มีความพยายามจะทำให้ได้ ถึงแม้ผลการจัดการศึกษาจะไม่ประสบผลสำเร็จเหมือนสถาบันศึกษาภายนอกก็ตาม ประกอบกับบุคลากรของเรือนจำมีน้อย เจ้าหน้าที่ต้องทำงานหลายหน้าที่ ทำให้การจัดการศึกษาการเรียนการสอนบางเรือนจำไม่ต่อเนื่อง เวลาจำกัด ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่าย ไม่อยากเรียน ไม่เข้าใจในเนื้อหาวิชาที่เรียน แต่เจ้าหน้าที่ส่วนมากมีความเสียสละอุทิศเวลาให้แก่ทางราชการเสมอ

๖. การให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง ซึ่งหน่วยงานภายนอกได้ให้การสนับสนุน ได้แก่ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนของแต่ละจังหวัดที่เรือนจำตั้งอยู่ วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยสารพัดช่าง สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งทางเรือนจำโดยฝ่ายการศึกษาจะต้องเขียนโครงการเสนอไปยังหน่วยงานดังกล่าวข้างต้นล่วงหน้า เพื่อให้พิจารณาอนุมัติ

โครงการพร้อมจัดสรรงบประมาณสนับสนุน และส่งครูหรือวิทยากรเข้ามาช่วยสอนหากทางเรือนจำมีวิทยากรเอง หน่วยงานภายนอกก็จะสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์เข้าช่วยแต่ปัจจุบันมีปัญหา ด้านความปลอดภัยในชีวิตของวิทยากร ทำให้หน่วยงานภายนอกไม่ยากเข้าไปสอนในเรือนจำ เพราะเกรงว่าจะถูกจับเป็นตัวประกัน เนื่องจากระบบการป้องกันความปลอดภัยของเรือนจำบางแห่งไม่ดีพอ

#### ๗. ปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำและทัณฑสถานเขต ๖

๗.๑ ด้านบุคลากร บุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดความรู้ ความสามารถในการจัดการศึกษา เพราะไม่ได้จบสายครูโดยตรง ทำให้การจัดการศึกษาไม่ดีเท่าที่ควร ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับสายงาน

๗.๒ ด้านงบประมาณ ได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยมากจากผู้บริหาร เรือนจำบางแห่งต้องหาเงินส่วนตัวส่วนหนึ่งมาสนับสนุนทางด้านการศึกษาแทน ถ้าหากของงบประมาณจากกรมราชทัณฑ์คงไม่เพียงพอ ถึงแม้ทำได้ก็เป็นเพียงส่วนน้อย

๗.๓ ด้านอาคารสถานที่ ห้องเรียน คับแคบไม่พอ บางเรือนจำใช้อาคารโรงงานฝึกวิชาชีพเก่ามาดัดแปลงเป็นห้องเรียน มีเสียงดังรบกวน สถานที่ไม่เหมาะสม ไม่เอื้ออำนวยกับการจัดการศึกษา ผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ ต้องการอาคารเรียนเป็นเอกเทศ

๗.๔ ด้านสื่อ/วัสดุอุปกรณ์ ส่วนใหญ่มีไม่พอ ต้องขอบริจาคจากสถานศึกษาบ้าง หรือผู้มีจิตศรัทธามาบริจาคบ้าง แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับผู้เรียน

ในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเรือนจำต้องหางบประมาณอื่นมาช่วยเสริม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน ที่เกี่ยวข้องมาให้การสนับสนุน รวมทั้งผู้มีจิตศรัทธาในการบริจาคช่วยเหลือทำให้การศึกษาสำหรับผู้ต้องขังดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจข้อที่ ๒ ในการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้เป็นบุคคลที่สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างปกติสุข ในการทำงานทุกอย่างเรือนจำต้องมีแผนงานโครงการรองรับงบประมาณทุกครั้ง ถ้าไม่มีการเสนอแผนงาน โครงการต่างๆ ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร

สรุปในภาพรวมของผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ได้ให้การสนับสนุนทางด้านการจัดการการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ทั้งสายสามัญ สายวิชาชีพ เพราะในความคิดของผู้บริหาร การให้การศึกษาหรือการพัฒนาคน และการพัฒนาคนที่กระทำความผิดจะแก้ไขเขาให้เป็นคนดีทั้งหมดคงเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเอง ผู้ต้องขังร้อยละ ๔๐ ที่ผ่านกระบวนการทางด้านการศึกษาของเรือนจำสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาไปประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดีของสังคมสังคมทั่วไปได้ให้โอกาสและยอมรับ สิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของเรือนจำประสบ

ความสำเร็จในระดับหนึ่ง<sup>๑๐๑</sup> สรุปตารางที่ ๒.๑๓ ความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการเรียนการสอนในเรือนจำ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๓ ความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการเรียนการสอนในเรือนจำ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                  | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>สมศรี ประสาทแก้ว<br/>(๒๕๕๔) อุดสำเนา. หน้า ๙๔ – ๙๖.</p> | <p>สรุปแนวคิดที่ ๑. การจัดการศึกษาแต่ละเรือนจำ มีความแตกต่างกัน สภาพพื้นที่ อาณาบริเวณของเรือนจำ ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ ความพร้อมของเรือนจำ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพบุคคล และผู้บริหารเองว่า ท่านให้ความสำคัญกับการศึกษามากน้อยเพียงไร ถ้าผู้บริหารมุ่งแก้ไขผู้ต้องขัง ก็จะสนับสนุนส่งเสริมงานการศึกษาอย่างจริงจัง แต่ถ้าผู้บริหารมุ่งที่ผลประโยชน์การฝึกวิชาชีพ การให้ความสำคัญการศึกษาน้อยลง แต่ผู้บริหารเรือนจำส่วนมากต้องการให้ผู้ต้องขังทุกคนได้เรียน และในการจัดการศึกษาสายสามัญ สายอาชีพสามารถให้บริการแก่ผู้ต้องขังได้รับความรู้ในคราวเดียวกันไม่ทั่วถึง ต้องสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันเรียน อาจจะทำให้การศึกษาได้อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้น</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๒. สนองนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ให้ประสานงานการศึกษาสายสามัญกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนทุกจังหวัด และสายวิชาชีพกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนของจังหวัด วิทยาลัยสารพัดช่าง วิทยาลัยอาชีวศึกษา เท่าที่เรือนจำจะทำได้ และสนับสนุนให้ผู้ต้องขังศึกษาตามกระบวนการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง เพราะการจำแนกลักษณะทำให้ทราบประวัติผู้ต้องขัง และการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>เรียนจบระดับใด เรือนจำฯ จะได้จัดให้เข้ารับการศึกษาคือตามความสมัครใจ ประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงประโยชน์ของการศึกษาที่มีต่อผู้ต้องขัง และควรสนับสนุนติดตามการศึกษาคือในกรณีที่ผู้ต้องขังได้รับการปล่อยตัว ขณะที่ยังเรียนไม่จบการศึกษา เพื่อสำเร็จในแต่ละระดับ</p> |

<sup>๑๐๑</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๙๔ – ๙๖.



ตารางที่ ๒.๑๓ ความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการจัดการเรียนการสอนฯ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                   | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>สมศรี ประสาทแก้ว</p> <p>(๒๕๕๔) (ต่อ)</p> | <p>อีกประการหนึ่ง เรือนจำควรมีหลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง เป็นของเรือนจำเอง เพราะสภาพทางกายภาพและสภาพความพร้อมของผู้ต้องขังไม่เหมือนบุคคลภายนอก การจัดการศึกษาควรเอื้อให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๓. ผู้บริหารส่วนมากให้ความสำคัญการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช ๒๕๔๒ ด้านพุทธศักราช จริยธรรม และพลศึกษา เพื่อให้ผู้ต้องขังได้ศึกษาวิชาสามัญ วิชาชีพ ศีลธรรม จริยธรรม หน้าที่พลเมือง รวมถึงสุขภาพอนามัยของผู้ต้องขัง โดยเรือนจำฯ ได้สนับสนุนเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานทางด้านการศึกษาและพัฒนาจิตใจในเรือนจำ รวมทั้งสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงานสถานศึกษาต่างๆ ตามความเหมาะสม</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๔. ผู้บริหารเรือนจำบางแห่ง ได้ติดต่อประสานหน่วยงานภายนอกในการจัดการศึกษาด้วยตัวเอง สร้างสัมพันธภาพกับหัวหน้าส่วนราชการต่างๆ จะทำให้งานการจัดการศึกษาทั้งสายสามัญและสายอาชีวได้รับการสนับสนุนด้วยดี เรือนจำบางแห่งให้เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการศึกษาไปประสานได้ผลระดับหนึ่ง ไม่เท่ากับผู้บริหารมีส่วนร่วม</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๕ เจ้าหน้าที่ตั้งใจปฏิบัติงานในการจัดการศึกษาและพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง มีความพยายามจัดการศึกษาตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ แม้ว่าไม่ได้เรียนมาทางสายครูโดยตรง แต่มีความพยายามจะทำให้ได้ ถึงแม้ผลการจัดการศึกษาจะไม่ประสบผลสำเร็จเหมือนสถาบันศึกษาภายนอกก็ตาม ประกอบกับบุคลากรของเรือนจำมีน้อย เจ้าหน้าที่ต้องทำงานหลายหน้าที่ ทำให้การจัดการศึกษาการเรียนการสอนบางเรือนจำไม่ต่อเนื่อง เวลาจำกัด ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่าย ไม่อยากเรียน ไม่เข้าใจในเนื้อหาวิชาที่เรียน</p> <p>สรุปแนวคิดที่ ๖. มอบหน่วยงานภายนอกมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง หน่วยงานภาคีเครือข่ายให้การสนับสนุน ได้แก่ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน ที่เรือนจำตั้งอยู่ วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยสารพัดช่าง สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน หน่วยงานภายนอกก็จะสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์เข้าช่วย แต่ปัจจุบันมีปัญหาด้านความปลอดภัยในชีวิตของวิทยากร ทำให้หน่วยงานภายนอกไม่กล้าเข้าไปสอนในเรือนจำ ป้องกันความปลอดภัยของเรือนจำบางแห่งไม่ดีพอ</p> |

ตารางที่ ๒.๑๓ สรุปความคิดเห็นหรือทัศนคติของผู้บริหารต่อการจัดการเรียนการสอนฯ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล        | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมศรี ประสาทแก้ว<br>(๒๕๕๔) (ต่อ) | <p>สรุปแนวคิดที่ ๗ ปัญหาการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ และทัณฑสถานเขต ๖ ๑.ด้านบุคลากร บุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดความรู้ ความสามารถในการจัดการศึกษา เพราะไม่ได้จบสายครูโดยตรง ทำให้การจัดการศึกษาไม่ดีเท่าที่ควร ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับสายงาน ๒.ด้านงบประมาณ ได้รับการจัดสรรงบประมาณน้อยมากจากผู้บริหาร เรือนจำบางแห่งต้องหางานส่วนใดส่วนหนึ่งมาสนับสนุนทางด้านการศึกษาแทน ถ้าหากของงบประมาณจากกรมราชทัณฑ์คงไม่เพียงพอ ถึงแม้ทำได้ก็เป็นเพียงส่วนน้อย ๓.ด้านอาคารสถานที่ ห้องเรียน คับแคบไม่พอ บางเรือนจำใช้อาคารโรงงานฝึกวิชาชีพเก่ามาดัดแปลงเป็นห้องเรียน มีเสียงดังรบกวน สถานที่ไม่เหมาะสม ไม่เอื้ออำนวยกับการจัดการศึกษา ผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ต้องการอาคารเรียนเป็นเอกเทศ ๔. ด้านสื่อ/วัสดุอุปกรณ์ ส่วนใหญ่มีไม่พอ ต้องขอบริจาคจากสถานศึกษาบ้าง หรือผู้มีจิตศรัทธามาบริจาคบ้าง แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับผู้เรียน ในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเรือนจำต้องหางบประมาณอื่นมาช่วยเสริม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>มาให้การสนับสนุน รวมทั้งผู้มีจิตศรัทธาในการบริจาคช่วยเหลือทำให้การศึกษาสำหรับผู้ต้องขังดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจข้อที่ ๒ การแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้เป็นบุคคลที่สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างปกติสุข ในการทำงานทุกอย่างเรือนจำต้องมีแผนงานโครงการรองรับงบประมาณทุกครั้ง ถ้าไม่มีการเสนอแผนงาน โครงการต่างๆ ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร</p> |

จากการศึกษาวิจัยสภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องงานการศึกษา ต่องานบริหารจัดการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน แยกเป็นประเด็น ได้ดังนี้

๑. ประเด็นสภาพการบริหารงานด้านวิชาการ สรุปได้ดังนี้

๑.๑ ขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ

๑.๒ ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้

๑.๓ อาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตาม

อัธยาศัย

๑.๔ แหล่งหรือสถานที่เรียนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้ผู้ต้องขัง มีลักษณะเฉพาะ

๑.๕ สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป

๑.๖ บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร

๑.๗ กฎระเบียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

๑.๘ คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพและมาตรฐานเพียงพอ

๑.๙ ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้านการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

๑.๑๐ ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาการ

๑.๑๑ ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังเป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป

๑.๑๒ ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน เรียนรู้เรื่องไกลตัว เน้นความท่องจำ

๑.๑๓ เน้นการศึกษาที่การสอนและการหล่อหลอม ไม่เน้นการเรียนรู้และความงอกงาม ขาดกระบวนการเรียนที่ดี

๒. ประเด็นสภาพการบริหารงานด้านงบประมาณ สรุปได้ดังนี้

๒.๑ งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ

๒.๒ ไม่มีการจัดทำกรอบงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ

๒.๓ ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ

๒.๔ งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย

๒.๕ อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นสัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ

๒.๖ ไม่มีงบประมาณซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน

๒.๗ งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากการไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ

๒.๘ การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน

๒.๙ ขาดการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วมในการลงทุน

๒.๑๐ ขาดเจ้าหน้าที่การบริหารงานการเงินโดยตรงต่อการจัดการศึกษา

๒.๑๑ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอ ส่งผลต่อการเบิกจ่ายเป็นไปอย่างไม่มีคล่องตัว

๒.๑๒ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

๒.๑๓ ขาดเทคโนโลยี เครื่องมือลำสมัย ระบบเครือข่ายสารสนเทศที่ต่ำ

๒.๑๔ ขาดผู้รับผิดชอบในการจัดในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และไม่มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบวัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ

๒.๑๕ เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลงานงบประมาณขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงาน

๒.๑๖ ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานการเงินงบประมาณ

๓. ประเด็นสภาพการบริหารงานบุคลากร สรุปได้ดังนี้

๓.๑ อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง

๓.๒ การใช้หลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอน มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาจบปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา

๓.๓ บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร

๓.๔. บุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบส่งเสริมครูดี

๓.๕. ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต

๓.๖ บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือภาพวาดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร

- ๓.๗ บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าเน้นการเรียนนอกระบบ
- ๓.๘ บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์
- ๓.๙ บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษามีน้อย
- ๓.๑๐ หลักสูตรการศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม
- ๓.๑๑ บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ
- ๓.๑๒ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
- ๓.๑๓ องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผน อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งยังไม่มีประสิทธิภาพ
- ๓.๑๔ บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา
- ๓.๑๕ บุคลากรขาดความกระตือรือร้น และความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง
๔. ประเด็นสภาพการบริหารงานบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้
- ๔.๑ สถานที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน
- ๔.๒ สภาพความจุของอัตราผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ
- ๔.๓ อาคารสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยายการจัดการศึกษาเล่าเรียนไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ
- ๔.๔ ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการประสานหน่วยงานอื่นๆ
- ๔.๕ การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด
- ๔.๖ ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจากข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ต่องานด้านการควบคุม
- ๔.๗ กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์
- ๔.๘ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ๔.๙ บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๐ ขาดการกำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาระดับพื้นฐาน

๔.๑๑ ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๔.๑๒ ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึก รู้จักคุณค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด

๔.๑๓ การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการวางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผลต่อกิจกรรมโครงการต่างๆ ของการบริหารจัดการศึกษาระดับพื้นฐาน

๔.๑๔ สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความเสี่ยง

๔.๑๕ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดมาตรฐานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

๔.๑๖ ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาระดับพื้นฐานไม่บรรลุผล

๔.๑๗ ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป

๔.๑๘ ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการสร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาระดับพื้นฐาน

๔.๑๙ ขาดกระบวนการและภารกิจที่หลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒๐ ขาดการสนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกต่องานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

## ๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

### ๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร (Administration)

การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยคน เงิน วัสดุ สิ่งของเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน การบริหาร คือ กระบวนการทางสังคมของบุคคลที่ทำหน้าที่การวางแผน การจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน สั่งการ และควบคุมการทำงานให้กิจกรรมขององค์การดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานปัจจัยในการผลิตมีนักวิชาการได้ให้ความหมายต่างๆ ไว้ดังนี้

เอิร์นสท์ เดล (Ernest Dale) ได้พูดถึงการบริหาร คือกระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า<sup>๑๐๒</sup> แคมพ์เบล เอฟ โรลด์ (Campbell F Roald) ได้กล่าวถึงการบริหารว่าเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น<sup>๑๐๓</sup> แชปแมน (Chapman) พูดถึงการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้า โดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ การแนะนำ และการกระตุ้นความเพียรของผู้อื่น เพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร และยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ การสื่อสารการวางแผนและการจัดการ<sup>๑๐๔</sup> ดร็คเคอร์, พี. เอฟ. (Drucker, P. F.) ได้พูดไว้ว่า นอกจากนี้นี้ยังมีความหมายว่า การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้นทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์ การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ อุปกรณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ทั้งสภาพภายในองค์การนั้นๆ<sup>๑๐๕</sup> สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ว่า ทรัพยากร ด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามา ร่วมกัน ทำในองค์การซึ่งคนเหล่านี้ จะเป็นผู้ใช้ ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุนรวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่าย และตอบสนองความพอใจให้กับสังคม รวมทั้งการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับนโยบายต่างๆ<sup>๑๐๖</sup> รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ ได้กล่าว ว่า เป็นการเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจ การรื้อปรับ ระบบการบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จ และการปรับลดขนาดองค์การโดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่<sup>๑๐๗</sup>

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอา ทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มา ประกอบการตามกระบวนการบริหาร (process of administration) เช่น POSDCoRB Model ให้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๐๘</sup>

สมพงษ์ เกษมสิน และได้กล่าวไว้ คำว่า การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือ การจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติ ว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (public administration) และ คำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน หรือการดำเนินการตาม

<sup>๑๐๒</sup> Ernest Dale, Management: Theory and Practictice, New York: McGraw Hill, 1993, p.4.

<sup>๑๐๓</sup> Campbell F Roald, Introduction to Educational Administration, Boston: Allyn and Bacon, 1997, p.6.

<sup>๑๐๔</sup> Chapman, Supervisor Survival Kit, ๒nd ed, Califonai: Science Research Associates, 1988, p.3.

<sup>๑๐๕</sup> Drucker, P. F, The effective executive, Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999, p. 6.

<sup>๑๐๖</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๔), หน้า ๓๔.

<sup>๑๐๗</sup> รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร: วิเจพริ้นตัง, ๒๕๔๗), หน้า ๑๖.

<sup>๑๐๘</sup> เรื่องเดียวกัน, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เกษมสุวรรณ, ๒๕๑๔), หน้า ๑๓-๑๔.

นโยบายที่กำหนดไว้ สมพงษ์ เกษมสิน ยังให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเด่นเป็นสากลอยู่หลายประการ ดังนี้

- ๑) การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์
- ๒) การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบ
- ๓) การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
- ๔) การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
- ๕) การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล
- ๖) การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล กล่าวคือ ความร่วมมือ (collective mind) จะก่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (group cooperation) อันจะนำไปสู่พลังของกลุ่ม (group effort) ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์
- ๗) การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล
- ๘) การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์
- ๙) การบริหารไม่มีตัวตน (intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์<sup>๑๐๙</sup>

อนันต์ เกตุวงศ์ ได้พูดว่า ความหมายการบริหาร ว่า เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย ๒ คน) และทรัพยากรต่างๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ<sup>๑๑๐</sup>

ไพบุลย์ ช่างเรียนได้พูดให้ความหมายการบริหารว่า หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>๑๑๑</sup>

ติน ปรัชญพฤทธ์ พูดไว้ในปี พ.ศ. ๒๕๓๕ มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการ โดยหมายถึงกระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึง เกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ<sup>๑๑๒</sup>

---

<sup>๑๐๙</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๕-๖.

<sup>๑๑๐</sup> อนันต์ เกตุวงศ์, การบริหารการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗.

<sup>๑๑๑</sup> ไพบุลย์ ช่างเรียน, วัฒนธรรมการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒), หน้า ๑๗.

<sup>๑๑๒</sup> ติน ปรัชญพฤทธ์, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๘.



บุญทัน ดอกไธสง พูดถึงความหมายว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร<sup>๑๑๓</sup>

เฮอ์เบอร์ เอ. ไชมอน (Herbert A. Simon) กล่าวถึงการบริหารว่าหมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๑๑๔</sup>

เฟรเดอริก ดับเบิลยู. เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง<sup>๑๑๕</sup>

ปีเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์กรที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม<sup>๑๑๖</sup>

แฮร์โรลด์ คูนต์ซ์ (Harold Koontz)อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น<sup>๑๑๗</sup>

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ ได้กล่าวว่า การบริหารคือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น หรือกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างรวมกัน<sup>๑๑๘</sup>

---

<sup>๑๑๓</sup> บุญทัน ดอกไธสง, การจัดองค์การ, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

<sup>๑๑๔</sup> Herbert A. Simon, Administrative Behavior New york: Macmillian, 1947, p. 3.

<sup>๑๑๕</sup> Frederick W. Taylor, อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗.

<sup>๑๑๖</sup> Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๖.

<sup>๑๑๗</sup> Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓), หน้า ๖.

<sup>๑๑๘</sup> ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทณะบุตร, หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๒.

สมศักดิ์ คงเที่ยง ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว หรือ การบริหารคือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หรือ การบริหารคือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ ๒ คน ขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และ หรือ การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆ อย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม<sup>๑๑๙</sup>

สรุปได้ว่าการบริหารและการบริหารจัดการมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคมซึ่งจะต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย ซึ่งอาจเรียกว่าผู้บริหารและการบริหารตามลำดับ ดังนั้น ที่ใดมีกลุ่มที่นั้นย่อมมีการบริหาร คำว่า การบริหารและการบริหารจัดการ

จากแนวคิดผู้วิจัยขอแนะนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตามตารางที่ ๒.๑๔ ความหมายของการบริหาร ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๔ แสดงความหมายของการบริหาร

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล          | แนวคิดหลัก                                                                                                                                  |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ernest Dale<br>(๑๙๔๓, p.๔).        | กระบวนการจัดการองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า                                                   |
| Campbell F Roald<br>(๑๙๔๗, p.๖).   | เป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น                                                                                         |
| Chapman<br>(๑๙๔๘, p.๓).            | เป็นการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรไปข้างหน้า อาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำการ แนะแนว และการกระตุ้นความเพียรของผู้อื่น เพื่อสู่เป้าหมายขององค์กร |
| Drucker, P. F<br>(๑๙๔๙, p.๖).      | การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์กรที่กล่าวนั้นทรัพยากรด้านบุคคล                                                |
| สมพงศ์ เกษมสิน<br>(๒๕๓๙), หน้า ๒๓. | เป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับบุคคลอื่น                                                                                         |

<sup>๑๑๙</sup> สมศักดิ์ คงเที่ยง, หลักการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

ตารางที่ ๒.๑๔ แสดงความหมายของการบริหาร (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ<br>(๒๕๔๗), หน้า ๑๖.                            | เป็นการเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจ การรื้อปรับ ระบบการบริหารงานเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จและการปรับลดขนาดองค์กรโดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่                                                                   |
| ดิน ปรัชญพฤทธิ (๒๕๓๕),<br>หน้า ๘.                                   | กระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ                                                                                                                                                          |
| สมพงศ์ เกษมสิน (๒๕๑๔),<br>หน้า ๑๓-๑๔.                               | ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามา<br>ร่วมกัน ทำในองค์การซึ่งคนเหล่านี้ จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุ<br>อื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุนรวมทั้งข้อมูลสารสนเทศ<br>ต่างๆ |
| สมพงศ์ เกษมสิน (๒๕๒๓),<br>หน้า ๓-๔.                                 | การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือการจัดการเกี่ยวกับ<br>นโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติ ว่า รัฐประศาสนศาสตร์                                                                                           |
| บุญทัน ดอกไธสง (๒๕๓๗),<br>หน้า ๑.                                   | การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อ<br>ตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์การ หรือประเทศ                                                                                             |
| Herbert A. Simon<br>(๒๕๔๗), p.๓.                                    | กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุ<br>วัตถุประสงค์                                                                                                                       |
| Frederick w. Taylor<br>อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน<br>(๒๕๓๒), หน้า ๑๗. | กำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดี<br>ที่สุดในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อ<br>ประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง                                |
| Peter F. Drucker<br>อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน<br>(๒๕๓๒, หน้า ๖).     | ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น เพื่อผลิตสินค้า<br>หรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม                                                                                    |
| Harold Koontz<br>อ้างถึงใน สมพงศ์ เกษมสิน<br>(๒๕๓๒, หน้า ๖).        | การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย<br>ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น                                                                              |
| ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ<br>(๒๕๔๒, หน้า ๒).                              | ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น หรือ กิจกรรมที่<br>บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป                                                                                                              |
| สมศักดิ์ คงเที่ยง<br>(๒๕๔๒, หน้า ๑).                                | ศิลปะในการทำสิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ โดยใช้<br>กระบวนการอย่างมีระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ<br>อย่างเหมาะสม                                                                      |

## ๒.๒.๒ รูปแบบของการบริหาร

ได้มีนักการศึกษาได้พูดถึงรูปแบบการบริหารไว้ต่างๆ กันดังต่อไปนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้เขียนบทความในสารานุกรมเสรี กล่าวไว้ในเรื่อง รูปแบบการบริหารไว้ดังต่อไปนี้<sup>๑๒๐</sup>

๑. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ หมายถึง รูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ความสามารถลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา ดังนี้

- ๑). ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้
- ๒) วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง
- ๓). เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว
- ๔). การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยการสร้างเครือข่ายและขยายกิจกรรมให้หลากหลาย
- ๕). เน้นการมีความรู้และคุณธรรม แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

๒. รูปแบบการสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ การพึ่งพาตนเองและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

๓. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงานหรือหน่วยงานอื่นกระบวนการตัดสินใจมีความรอบคอบและมีความหลากหลายในการเลือกที่จะทำสิ่งนั้นๆเป็นหลักการที่ส่งผลให้การดำเนินงานด้านการวิเคราะห์ มีความเปิดกว้าง ระดมปัญญา ซึ่งส่งผลให้เกิดการตัดสินใจที่แน่นอนเพิ่มความสามัคคีระหว่างองค์กรและนอกองค์กรและจัดการขัดแย้งระหว่างในและนอกองค์กร

๔. รูปแบบการบริหารสถานศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษา นั้นเป็นรูปแบบการบริหารขนาดใหญ่มีการร่วมงานหลายองค์กร ซึ่งเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ ซึ่งมีหน่วยงาน

---

<sup>๑๒๐</sup> วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการและการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐)

หลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และพัฒนาทางการศึกษาเพื่อหน่วยงานนั้นมีคุณภาพที่สูงขึ้น ซึ่งหน่วยงานย่อยนั้นต้องส่งรายงาน แบบสำรวจ ผลงาน แบบแผน และระบบของหน่วยงานให้กับหน่วยงานหลัก

๕. รูปแบบการบริหารการจัดการรูปแบบการบริหารการจัดการ คือ รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีแบบแผนมีรูปแบบที่แน่นอนและง่ายต่อการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง รูปแบบการบริหารการจัดการจึงเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อหน่วยงานหรือองค์กร

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ Clusters ได้พูดไว้ว่ารูปแบบโครงสร้างเครือข่าย องค์ประกอบและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการงานแบบกระจายอำนาจเชิงระบบที่เกิดคุณภาพทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการและการปฏิบัติงาน การกำกับติดตามตรวจสอบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกรอบการมอบหมายงานและการกิจให้คณะกรรมการการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำเขตตรวจราชการในการขับเคลื่อนนโยบายและการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในมิติเชิงนโยบาย มิติความสามารถ มิติบุคลากร มิติการบริหารจัดการ มิติการพัฒนาและมิติการปฏิบัติการ

หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนาให้มีความยั่งยืน ดังนี้ ๑) เน้นให้เข้าใจว่าทุกสิ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและกาลเวลา ดังนั้น ต้องยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ ๒) เน้นการสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องรู้จักคิดและมองเห็นถึงพลวัตของการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ๓) เน้นการสร้างสมดุล มั่นคงและความยั่งยืน โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงผลลัพธ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มุ่งถึงประโยชน์ส่วนรวมที่จะทำให้ มีความสมดุล มั่นคงและยั่งยืน ๔) เน้นความพอดีและเหมาะสม รู้จักตนเอง สร้างเครือข่ายกลุ่มและขยายขอบข่ายกิจกรรมให้หลากหลาย จากการสร้างความร่วมมือในทุกภาคส่วนเพื่อเพิ่มผลประโยชน์ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ๕) เน้นการมีความรู้และคุณธรรมโดยยึดธรรมาภิบาล มีสติและการเรียนรู้เพื่อแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง ๖) เน้นการพึ่งตนเอง การพึ่งพากันและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม รู้จักการสร้าง ความสัมพันธ์ ความร่วมมือ มีการช่วยเหลือและแบ่งปัน ถ้อยทีถ้อยอาศัย การสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ<sup>๑๒๑</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ หมายถึง รูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้

<sup>๑๒๑</sup> สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS”, (กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ. ๒๕๖๐).

เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ความสามารถการลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา ดังนี้

๑. ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้
๒. วิเคราะห์เหตุและปัจจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง
๓. เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว
๔. การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยการสร้างเครือข่ายและขยายกิจกรรมให้หลากหลาย
๕. เน้นการมีความรู้และคุณธรรม แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักธรรมาภิบาลการสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ การพึ่งพาตนเองและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม<sup>๑๒๒</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด<sup>๑๒๓</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึงรูปแบบการบริหารสถานศึกษา นั้นเป็นรูปแบบการบริหารขนาดใหญ่มีการร่วมงานหลายองค์กร ซึ่งเป็นการบริหารแบบกระจายอำนาจ ซึ่งมีหน่วยงานหลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และพัฒนาด้านการศึกษาเพื่อหน่วยงานนั้นมีคุณภาพที่สูงขึ้น ซึ่งหน่วยงานย่อยนั้นต้องส่งรายงาน แบบสำรวจ ผลงาน แบบแผน และระบบของหน่วยงานให้กับหน่วยงานหลัก<sup>๑๒๔</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารการจัดการ คือ รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีแบบแผนมีรูปแบบที่แน่นอนและง่ายต่อการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง รูปแบบการบริหารการจัดการจึงเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อหน่วยงานหรือองค์กร<sup>๑๒๕</sup>

---

<sup>๑๒๒</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

<sup>๑๒๓</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

<sup>๑๒๔</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารสถานศึกษา, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

<sup>๑๒๕</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารการจัดการ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้พูดถึง รูปแบบการบริหารธุรกิจ คือ การบริหารแบบเป็นองค์กรทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ซึ่งปัจจัยสำคัญของธุรกิจนั้นคือทรัพยากรในด้านต่างๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ รูปแบบดังนี้

ธุรกิจเจ้าของคนเดียว เป็นการประกอบธุรกิจที่บุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของกิจการ การตัดสินใจต่างๆ ขึ้นอยู่กับเจ้าของบุคคลเพียงคนเดียว และบริหารธุรกิจด้วยตนเอง การประกอบธุรกิจแบบนี้จะใช้ต้นทุนต่ำ มีความคล่องตัว ไม่ยุ่งยาก มีวิธีการบริหารที่ง่าย

ห้างหุ้นส่วน เป็นรูปแบบของการประกอบธุรกิจที่มีบุคคล ๒ คนขึ้นไปและสามารถทำนิติกรรมตามกฎหมายได้ การประกอบธุรกิจแบบนี้ต้องอาศัยประสบการณ์และความชำนาญ การจัดหาเงินทุนได้ง่าย

บริษัทจำกัด เป็นการประกอบกิจการเป็นนิติบุคคล แสวงหากำไรจากกิจการ เช่นการถือหุ้นเป็นส่วนใหญ่

สหกรณ์ มีคณะบุคคล ๑๐ คนขึ้นไป มีความสนใจคล้ายคลึงกัน จดทะเบียนถูกต้องตามพรบ.

รัฐวิสาหกิจ เป็นองค์กรของรัฐหรือหน่วยงานของรัฐเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยทำร่วมกับเอกชนเป็นหุ้นส่วน<sup>๑๒๖</sup>

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. ได้กล่าวถึง รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมีดังนี้

คนหรือบุคลากร เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จเพราะคนนั้นเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานให้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

ทรัพยากร เป็นส่วนสำคัญในการผลิตสินค้าหรือบริการลูกค้า เช่น เครื่องจักร วัตถุดิบ เป็นต้น

เงินทุน เป็นตัวสนับสนุนที่ได้ซึ่งทรัพยากรในด้านต่างๆ ซึ่งส่งผลต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก

การบริหารจัดการ เพื่อให้การทำงานนั้นมีแบบแผนในการผลิต การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินงาน<sup>๑๒๗</sup>

สรุปการบริหารจัดการ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการดำเนินงานใด ๆ ของหน่วยงานและบุคลากรของหน่วยงานให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น โดยครอบคลุมทั้งการดำเนินการหรือการปฏิบัติงานเพื่อให้มีแนวโน้มการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น รวดเร็ว ประหยัด และเกิดประสิทธิภาพมาก

<sup>๑๒๖</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารธุรกิจ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

<sup>๑๒๗</sup> วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี, รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://th.wikipedia.org/wiki/> [๑๒ มกราคม ๒๕๖๑].

ที่สุดรูปแบบโครงสร้างเครือข่ายของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารรูปแบบโครงสร้างของการบริหาร เป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานให้เป็นระบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดดุลยภาพและทักษะขบวนการในหลายด้านอาทิเช่น ด้านวิชาการ ด้านความรู้ความสามารถการลงมือปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผลงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนา สามารถสรุปตารางที่ ๒.๑๕ แสดงรูปแบบของการบริหาร ได้ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงรูปแบบของการบริหาร

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                                                                                             | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| วิรัช วิรัชนิการรณ. (๒๕๕๐)                                                                                                                            | ๑. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ ๑). ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ๒) วิเคราะห์เหตุและปัจจัย ๓). เน้นการสร้างสมดุล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว ๔). การสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ๕). เน้นการมีความรู้และคุณธรรม<br>๒. รูปแบบการสร้างค่านิยมให้รู้จักความรับผิดชอบ<br>๓. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม<br>๔. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา<br>๕. รูปแบบการบริหารการจัดการ |
| สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล และนิติการ (กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ. ๒๕๖๐)                                                                      | รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” มีจุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนาให้มีความยั่งยืน ๑) เน้นให้เข้าใจว่าทุกสิ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและกาลเวลา ๒) เน้นการสร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ๓) เน้นสร้างสมดุล มั่นคงและความยั่งยืน ๔) เน้นพอดีและเหมาะสม มีประสิทธิภาพ ๕) เน้นคุณธรรมโดยยึดธรรมาภิบาล ๖) เน้นการพึ่งตนเอง                                                |
| วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br>แหล่งข้อมูล:<br><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑) | รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดี มีความสามัคคี และมีระเบียบวินัยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น                                                                                                                                                                                                  |
| วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br>แหล่งข้อมูล:<br><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑) | รูปแบบการบริหารสถานศึกษา เป็นการกระจายอำนาจ มีหน่วยงานหลักส่งคำสั่งไปยังหน่วยงานย่อย และหน่วยงานหลักต้องส่งทรัพยากรไปยังหน่วยงานย่อยเพื่อนำไปพัฒนาสถานที่ และการศึกษาที่มีคุณภาพที่สูงขึ้น หน่วยงานย่อยส่งรายงาน แบบสำรวจ ผลงาน แบบแผน และระบบของหน่วยงานให้กับหน่วยงานหลัก                                                                                                                           |



ตารางที่ ๒.๑๕ แสดงรูปแบบของการบริหาร (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                                                                                                                                       | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br/>แหล่งข้อมูล:<br/><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br/>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)</p> | <p>รูปแบบการบริหารการจัดการ คือ รูปแบบการจัดแจงการทำงาน การปกครอง ทรัพยากรวัสดุ และทรัพยากรบุคคล มีแบบแผนมีรูปแบบที่แน่นอนและง่ายต่อการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานนั้นมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง รูปแบบการบริหารการจัดการจึงเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อหน่วยงานหรือองค์กร</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br/>แหล่งข้อมูล:<br/><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br/>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)</p> | <p>รูปแบบการบริหารธุรกิจ คือ การบริหารแบบเป็นองค์กรทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ รูปแบบดังนี้</p> <p>ธุรกิจเจ้าของคนเดียว การตัดสินใจต่างๆ ขึ้นอยู่กับเจ้าของบุคคลเพียงคนเดียว และบริหารธุรกิจด้วยตนเอง การประกอบธุรกิจแบบนี้จะใช้ต้นทุนต่ำ มีความคล่องตัว ไม่ยุ่งยาก มีวิธีการบริหารที่ง่าย ท้างหุ้นส่วน เป็นรูปแบบของการประกอบธุรกิจที่มีบุคคล ๒ คนขึ้นไปและสามารถทำนิติกรรมตามกฎหมายได้ บริษัทจำกัด เป็นการประกอบการเป็นนิติบุคคล แสวงหากำไรจากกิจการ สหกรณ์ มีคณะบุคคล ๑๐ คนขึ้นไป มีความสนใจคล้ายคลึงกัน จัดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย เป็นองค์กรของรัฐหรือหน่วยงานของรัฐเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยทำร่วมกับเอกชนเป็นหุ้นส่วน</p> |
| <p>วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. (ออนไลน์)<br/>แหล่งข้อมูล:<br/><a href="https://th.wikipedia.org/wiki/">https://th.wikipedia.org/wiki/</a><br/>(๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)</p> | <p>รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จเพราะคนนั้นเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานให้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ทรัพยากร เป็นส่วนสำคัญในการผลิตสินค้าหรือบริการลูกค้า เงินทุน เป็นตัวสนับสนุนที่ได้ซึ่งทรัพยากรในด้านต่างๆ การบริหารจัดการ มีแบบแผนในการผลิต การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการแบ่งหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินงาน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                         |

### ๒.๒.๓ หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ผู้บริหารการศึกษาทั้งหลาย จะต้องเป็นนักปฏิบัติที่สนใจปัญหาและเหตุการณ์อย่าง เฉพาะเจาะจงที่เกิดขึ้นในองค์กร การตัดสินใจ วิเคราะห์ ประยุกต์เอาหลักการและทฤษฎีต่างๆ ทางการบริหารการศึกษา มาใช้ในการปฏิบัติ มุ่งแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยหลักการ และทฤษฎี บริหารการศึกษาที่ได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าเอาไว้อย่างละเอียดรอบคอบแล้วนั้น เป็นแนวทางในการ ดำเนินการ เพื่อความถูกต้อง และเหมาะสม ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับแนวปฏิบัติทางการ บริหารการศึกษา การบริหารงานใดๆ ก็ตาม จำเป็นจะต้องมีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน การบริหารการศึกษา ก็เช่นเดียวกัน หากนักบริหารการศึกษาบริหารงานไป โดยมีได้ใช้ทฤษฎีเข้ามาช่วยในการคิดและ ตัดสินใจ ก็หมายความว่า เขาดำเนินการไปโดยอาศัยประสบการณ์ดั้งเดิม อาศัยสามัญสำนึก ที่เรียกว่า Common sense หรือที่เรียกว่า ไขกฎแห่งนิ้วหัวแม่มือ (Rule of Thumb) ลองเดาๆ ดูว่าหากทำอย่างนี้แล้ว ผลจะออกมาเป็นอย่างไร หากถูกต้องก็ดีไป หากผิด ก็ถือว่า ผิดเป็นครู แล้ว ลองทำใหม่ โดยไม่ยอมทำผิดซ้ำในลักษณะเดิมอีก เป็นต้น นี่เป็นการลองผิดลองถูก (Trial and Error) นั้นเอง การคิดและแก้ไขปัญหาด้วยสามัญสำนึกเช่นนี้ เป็นการกระทำอย่างไม่มีหลักการ เป็นการมอง ในแง่มุมแคบๆ หรือผูกติดอยู่กับแนวทางใดแนวทางหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียว อาจจะทำให้ตัดสินใจ ผิดพลาดได้โดยง่าย ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารการศึกษาบริหารงานโดยอาศัยหลักการและ ทฤษฎีการบริหาร (การบริหารการศึกษา) เป็นหลักหรือเป็นพื้นฐานในการคิด พิจารณาและตัดสินใจ แล้ว ก็จะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีทิศทางที่ตรงแนวไปในทางใดทางหนึ่งที่พึงประสงค์ ไม่สะเปะสะปะ เมื่อจะตัดสินใจ ก็มีหลักการ และทฤษฎีเข้ามาสนับสนุน ว่าสิ่งที่ตัดสินใจกระทำลง ไปนั้น ได้เคยมีผู้ปฏิบัติและกระทำซ้ำ ๆ ในลักษณะเดียวกันนั้นมาแล้วมากมาย และเขาก็ทำได้อีกต้อง และเป็นผลดีด้วยกันทั้งสิ้น ดังนั้น เมื่อเราปฏิบัติ หรือตัดสินใจในลักษณะอย่างเดียวกันนั้นบ้าง ก็น่าจะ ได้รับผลดีหรือทำได้ถูกต้องเช่นเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ การบริหารงานนั้น เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ดังได้เคยกล่าวไว้แล้ว ดังนั้น นักบริหารการศึกษาจะต้องบริหารงานในภารกิจ หน้าที่ที่ตนกระทำอยู่ อย่างชาญฉลาด มีความแนบเนียนในการปฏิบัติ ให้งานนั้นดำเนินไปได้โดย ราบรื่น สามารถขจัดปัดเป่าอุปสรรคทั้งหลายที่เกิดขึ้นได้ เมื่อมีปัญหา ก็สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ ด้วยดีเสมอ ทฤษฎีกับการปฏิบัติ นั้น มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันใน ๓ ลักษณะ ดังต่อไปนี้ ๑. ทฤษฎี วางกรอบความคิดแก่ผู้ปฏิบัติ ทฤษฎีช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีเครื่องมือใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาที่ประสบ นักบริหารการศึกษาที่มีความสามารถนั้น จะต้องมีความสามารถสูงในการใช้ความคิด (Conceptual Skill) โดยรู้จักตีความ และนำเอาทฤษฎีการบริหารการศึกษามาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่มีขีดจำกัด และมีทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเวลา กำลังคน หรือทรัพย์สินเงินทอง อย่างจำกัดด้วยเช่นกัน ๒. การนำเอาทฤษฎีมาใช้ ช่วยให้แนวทางวิเคราะห์ผลที่ เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ การที่ผู้บริหารนำทางเลือกต่างๆ มาพิจารณา และตัดสินใจดำเนินการลงไป โดยอาศัยทฤษฎีการบริหารมาประยุกต์ใช้ เพื่อประกอบเป็นเหตุผลในการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ อันเนื่องมาจากความมีประสิทธิภาพสูงของนักบริหารการศึกษาเท่านั้น ๓. ทฤษฎีช่วยในการตัดสินใจ ทฤษฎีช่วยให้ข้อมูลพื้นฐานแก่การตัดสินใจ การตัดสินใจที่ดีนั้น จะต้องประกอบไปด้วยกรอบความคิด ที่แน่นอนชัดเจน หากปราศจากกรอบความคิดเสียแล้ว การตัดสินใจก็อาจจะไม่ถูกต้อง ไม่บังเกิดผลดี ข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับมาข้อมูลนั้น บางครั้งอาจไม่ชัดเจน ต้องมีการตีความเสียก่อน การมีพื้นฐานของ

ทฤษฎีที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารการศึกษาสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว มีความมั่นใจในการตัดสินใจ นั้น และผลลัพธ์ที่ได้รับนั้น มักจะถูกต้อง และบังเกิดผลดีต่อองค์การเสมอ ทฤษฎีประเภทต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา จากที่ได้มีการศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับประวัติ ความเป็นมา ทางด้านการบริหาร และบ่อเกิดแห่งทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร และการบริหารการศึกษา แล้ว ทำให้สามารถแยกทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษ้ออกได้เป็น ๓ จำพวก ดังต่อไปนี้ ๑. ทฤษฎีภาวะผู้นำ ๒. ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ๓. ทฤษฎีองค์การ ๔. ทฤษฎีการบริหาร ๕. ทฤษฎีการบริหารการศึกษา ทฤษฎีภาวะผู้นำ แยกออกได้เป็น ทฤษฎีผู้นำตามคุณลักษณะ ผู้นำต้องมี คุณลักษณะที่เหมาะสมแก่การเป็นผู้นำ

สรุป ทฤษฎีนั้นมีความหนักแน่นมากกว่าข้อสมมติฐาน การได้เรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับ ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทั้งหลายนั้น ทำให้เกิดปัญญา หลักพุทธศาสนานั้น สอนให้ไม่ ยอมเชื่ออะไรง่ายๆ แต่ต้องไตร่ตรองหาเหตุผลด้วยใจเป็นกลาง เมื่อเห็นว่าเชื่อถือได้แน่นอนแล้ว จึง เชื่อต้นตอแห่งทฤษฎีต่างๆ นั้น มักจะมาจากประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศต่างๆ ในทวีปยุโรป ในช่วงก่อนสงครามโลกครั้งที่สอง กลุ่มนักวิทยาศาสตร์สังคม เช่น บาร์นาร์ด มาโย และราธลิสเบอร์เกอร์ ได้เปิดทัศนะใหม่แห่งการศึกษาการบริหาร แต่สงครามโลกได้ทำให้กระบวนการเหล่านี้ หยุดชะงักไประยะหนึ่ง ต่อมาในทศวรรษ ๑๙๖๐ จึงมีการค้นคว้าหาทฤษฎีต่างๆ เกี่ยวกับการบริหาร เป็นการใหญ่ ทฤษฎีการบริหารการศึกษาทั้งหลาย มีความสำคัญในฐานะทำหน้าที่ให้ข้อยุติทั่วไป ก่อให้เกิดการวิจัยทางด้านบริหารการศึกษา และการมีทฤษฎีต่างๆ มาใช้นั้น ช่วยอำนวยความสะดวก แก่ผู้ศึกษา ที่ไม่จำเป็นต้องไปจดจำข้อมูล หรือข้อความต่างๆ ให้มากมาย เพียงจำหลักการหรือทฤษฎี ต่างๆ เหล่านั้นได้ และนำมาประยุกต์ใช้ ก็เพียงพอแล้ว ทฤษฎีทั้งหลายนั้น มีความสัมพันธ์กับการ ปฏิบัติในแง่ที่ว่า ทฤษฎีวางกรอบความคิดให้แก่ผู้ปฏิบัติ การนำเอาทฤษฎีมาใช้ ช่วยให้แนวทาง วิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัตินั้นๆ และทฤษฎีช่วยในการตัดสินใจ ทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษานั้น มีอยู่มากมาย สามารถจำแนกประเภทได้เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ทฤษฎีบุคลิกภาพ ทฤษฎีองค์การ ทฤษฎีการบริหาร ซึ่งแยกย่อยออกไปเป็นทฤษฎีการบริหาร การศึกษา ซึ่งจวบจนปัจจุบันนี้ ก็ยังไม่มีทฤษฎีการบริหารการศึกษาใดที่สามารถให้ภาพการบริหารที่ สมบูรณ์ได้ ต้องมีการประยุกต์ทฤษฎีและแนวคิดหลายหลายมาใช้ เมื่อได้ศึกษาบทเรียนนี้จนจบบท แล้ว นักศึกษาจะสามารถค้นคว้า เจาะลึกได้ว่า สิ่งต่างๆ ที่ตนเองเคยปฏิบัติงานอยู่นั้น เข้าข่ายของ ทฤษฎีใด อันจะทำให้สามารถยืนยันในหลักการทำงานให้ถูกต้อง เมื่อจะปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่าง หนึ่ง ก็เกิดความมั่นใจว่าสิ่งต่างๆ ที่ตนเองกำลังกระทำอยู่นั้น ได้เคยมีบุคคลอื่นเขาได้ศึกษาไว้มากแล้ว ถึงขนาดกำหนดเป็น “ทฤษฎี” ขึ้นมาได้ การเป็นคนมีหลักการ แม่นหลัก และทำการใดก็มี “ทฤษฎี” ขึ้นมาได้ การเป็นคนมีหลักการ แม่นหลัก และทำการใดก็มี “ทฤษฎี” สนับสนุนอยู่ เบื้องหลังเสมอ นั้น ทำให้ประสบความสำเร็จอยู่เสมอ<sup>๑๒๘</sup>

<sup>๑๒๘</sup> ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง, หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒).

## ๒.๒.๔ ทฤษฎีพื้นฐานทางการศึกษา

### - ทฤษฎีการบริหารการศึกษาเชิงวิทยาศาสตร์

ทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิม คือ ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ซึ่ง เฟรเดอริก วินสโลว์ เทเลอร์ (Frederick Winslow Taylor) เป็นผู้คิดขึ้นมาและ เทเลอร์เองได้รับการยกย่องว่า เป็นบิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (The Father of Scientific Management)

ในอดีตการจัดการหรือการบริหารเป็นการอาศัยสามัญสำนึก (Common Sense) และ ประสบการณ์ (Experience) เท่านั้น ไม่มีใครสนใจการจัดการ/การบริหารอย่างเป็นระบบ จนกระทั่ง เทเลอร์ ซึ่งเป็นวิศวกรในโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กกล้าแห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกา เทเลอร์ได้พยายาม เปลี่ยนทัศนะดังกล่าว ในหนังสือ หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Principles of Scientific Management) ซึ่งตีพิมพ์เมื่อปี ๑๙๑๑ ได้ข้อสรุปว่าผู้บริหารหรือผู้จัดการ (Manager) ควรศึกษาค้นคว้างานตามหลักวิทยาศาสตร์ เพื่อหาหนึ่งวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) ในการปฏิบัติงานแล้วจึงฝึกผู้ปฏิบัติงานให้ทำได้ตามนั้น ในฐานะเป็นวิศวกรเทเลอร์ได้พยายามคิดตามแนวคิดนี้ว่า ถ้ามีการวิเคราะห์งานตามหลักวิทยาศาสตร์อย่างรอบคอบ ย่อมปรับปรุงประสิทธิภาพของงานได้อย่างแน่นอน

### หลักการสำคัญของทฤษฎี<sup>๑๒๙</sup>

หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ (Taylor, ๑๙๑๑ ; อ้างถึงในลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์<sup>๑๓๐</sup> (Lunenburg and Ormstein. ๒๐๐๐) สรุปออกมาเป็นสาระสำคัญได้ ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์งานตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Job Analysis) เป็นการวิเคราะห์จากการสังเกต การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวัดอย่างรอบคอบ การทำเช่นนี้ ฝ่ายการบริหาร/การจัดการจึงกำหนดแต่ละขั้นไว้ และฝึกผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานได้ตามนั้น การวิเคราะห์เช่นนี้ เป็นการทดแทนวิธีการแบบลองผิดและลองถูก (Trial and Error) หรือการทำแบบตามบุญตามกรรม (To Leave as it is)

๒. การคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personal) เมื่อมีการวิเคราะห์งานแต่ละงาน (Job) แล้ว หลักการต่อไปคือการคัดเลือกผู้ปฏิบัติงาน (Workers) ตามหลักวิทยาศาสตร์ และฝึกอบรม สอน และพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้ ในอดีตผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้เลือกงานเอง และฝึกตนเองทั้งหมด

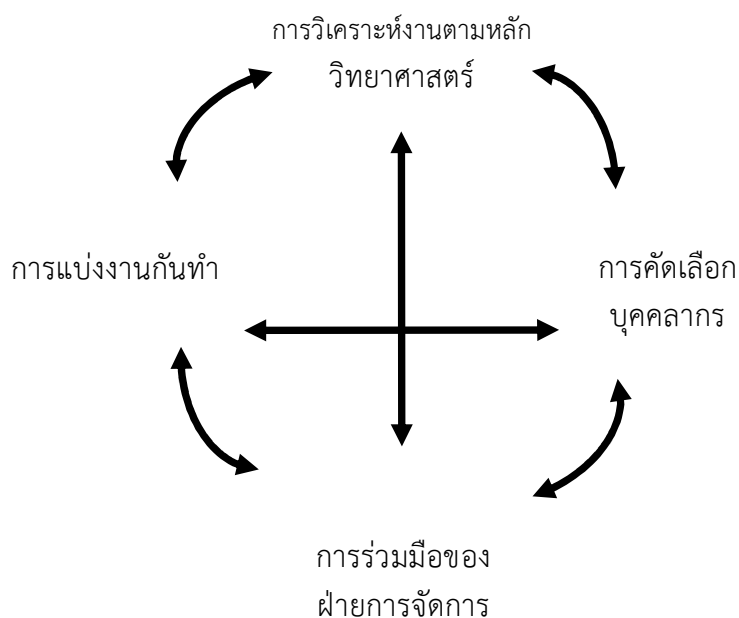
<sup>๑๒๙</sup> Frederick W. Taylor. (1911), The Principles of Scientific Management, New York: McMillan.

<sup>๑๓๐</sup> Lunenburg, Fred C. & Allan C . Ormstein. (2000). Educational administration: Concepts and practice. (3rd ed.). Australia: Wadsworth. P 5-6.

๓. ความร่วมมือของฝ่ายการจัดการ (Management Cooperation) คือ ฝ่ายการจัดการ (Management) ร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้แน่ใจว่างานทั้งหมดที่ปฏิบัติอยู่เป็นไปตามหลักวิทยาศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นมาแล้วและมีมาตรฐานและวิธีการตามที่กำหนดไว้ของฝ่ายการจัดการ

๔. การแบ่งงานกันทำระหว่างผู้จัดการกับผู้ปฏิบัติงาน (Division of Work between Managers and Workers) ในการแบ่งงานกันทำนี้ ฝ่ายผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน (Planning) การเตรียมงาน (Preparing Work) การควบคุมดูแล (Supervising) ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ทำงานของตนเพียงอย่างเดียว ในอดีตงานเกือบทั้งหมดและความรับผิดชอบส่วนใหญ่ตกอยู่กับผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น

หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ทั้งสี่ประการสร้างขึ้นมาเพื่อให้ผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด ในระหว่างที่เทเลอร์เป็นผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งในโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กกล้า ดังนั้น เทเลอร์ จึงรู้สึกว่าการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ในงานต่างๆ ซึ่งได้แก่ การศึกษาเวลา (Time Study) เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานได้ การแยกหน้าที่ของฝ่ายการจัดการและฝ่ายผู้ปฏิบัติ (Separation of Management and Worker Duties) และระบบให้ค่าจ้างตอบแทน (Incentive System) คงแก้ปัญหาได้ ดังนี้ เทเลอร์จึงให้ข้อเสนอแนะเฉพาะแก่ฝ่ายผู้จัดการ เพื่อปรับปรุงการจัดการฝ่ายผลิตโดยอาศัยการศึกษาวิจัยและการทดลองที่พิสูจน์มาแล้ว แทนที่จะอาศัยประสบการณ์และสามัญสำนึกของผู้ปฏิบัติงานที่เคยทำมาในอดีต ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ ดังภาพประกอบต่อไปนี้



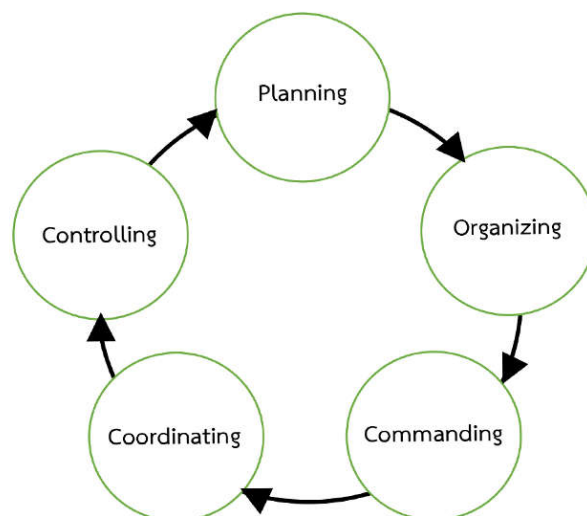
ภาพประกอบ ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์

### ทฤษฎีการจัดการเชิงบริหาร

ทฤษฎีองค์การแบบดั้งเดิม (Classical Management Theory) ด้านที่สองคือการจัดการเชิงบริหาร (Administrative Management) ซึ่งการจัดการเชิงบริหารนี้เป็นการจัดการทั่วทั้งองค์การ (Management of an Entire Organization) ผู้บุกเบิกคนสำคัญของทฤษฎีองค์การ (Organizational Theory) ได้แก่ อองรี ฟาโยล (Henri Fayol) ลูเธอร์ กิวลิค (Luther Gulick) และ มักซ์ เวเบอร์ (Max Weber)

ฟาโยล (Fayol, 1949: 20-41 ; อ้างถึงในลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2000: 7) เป็นวิศวกรและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส และได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎีองค์การ (Father of Organization Theory) ฟาโยลเป็นผู้จัดการบริหารเหมืองถ่านหินที่ใหญ่แห่งหนึ่งของฝรั่งเศส ได้ให้หลักการหน้าที่ของผู้จัดการ และหลักการจัดองค์การจากประสบการณ์ของตนเอง จัดหน้าที่พื้นฐานไว้ ๕ ประการ ได้แก่ ๑. การวางแผน (Planning) ๒. การจัดองค์การ (Organizing) ๓. การบังคับบัญชา (Commanding) ๔. การประสาน (Coordinating) ๕. การควบคุม (Controlling)<sup>๑๓๑</sup>

ดังภาพประกอบ



แสดงภาพ ทฤษฎีหน้าที่การจัดการพื้นฐานของฟาโยล

นอกจากฟาโยลได้กำหนดหน้าที่การจัดการพื้นฐานให้แก่คนในองค์กรแล้ว ได้ให้หลักการทฤษฎีการจัดองค์การไว้ ๑๔ ประการ ได้แก่ ๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) มีความมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของงาน โดยลดการสูญเสีย การเพิ่มผลผลิต การทำให้การฝึกอบรมมากขึ้น ๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ต้องไปด้วยกัน

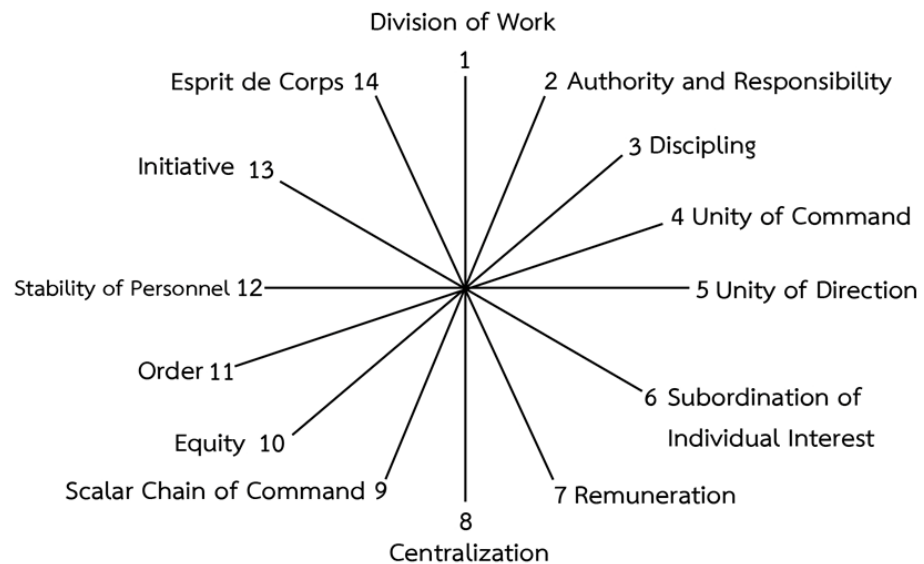
<sup>๑๓๑</sup> Fayol, Henry. 1949. Organization Theory. Illinois: Richard D. Irwin Inc.

อำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึงสิทธิ (Right) ในการออกคำสั่ง และอำนาจ (Power) ในการทำให้ผู้อื่นฟัง ส่วนความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำหน้าที่ซึ่งได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ซึ่งต้องเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ ๓. วินัย (Discipline) หมายถึงการเคารพในกฎระเบียบที่ควบคุมองค์การ ข้อตกลงต่างๆ ระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติต้องมีความชัดเจน และสภาพของวินัยของกลุ่มใดในองค์การขึ้นอยู่กับคุณภาพของภาวะผู้นำ ๔. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) หมายความว่าผู้ปฏิบัติควรได้รับคำสั่งจากหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาแต่เพียงผู้เดียวเท่านั้น ถ้ายึดหลักการข้อนี้จะสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบและวินัย ๕. เอกภาพของทิศทาง (Unity of Direction) หมายความว่า กิจกรรมเหมือนกันมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันควรจัดกลุ่มให้อยู่ภายใต้คนเดียวกัน ๖. ความสนใจส่วนตัวเป็นรอง (Subordination of Individual Interest) โดยความสนใจของแต่ละกลุ่มคนในองค์การควรมาที่หลังความสนใจขององค์การโดยรวม นั่นคืองานขององค์การต้องมาก่อน ๗. การให้ค่าตอบแทน (Remuneration) ที่เป็นเงินเดือนและค่าจ้าง หรือค่าชดใช้ต่าง ๆ ควรยุติธรรม และเป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย คือฝ่ายผู้ปฏิบัติงานและฝ่ายองค์การ ๘. การรวบอำนาจ (Centralization) หมายถึง ผู้จัดการควรรักษาไว้ซึ่งความรับผิดชอบขั้นสุดท้าย (Final Responsibility) แต่ควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinates) มีอำนาจหน้าที่พอปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ ระดับที่เหมาะสมของการรวมอำนาจขึ้นอยู่กับสถานการณ์และปริมาณที่เหมาะสมของการรวมอำนาจในแต่ละการมีกำหนดไม่ได้แน่นอน ๙. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain of Command) หมายถึง ช่วงการควบคุมดูแลและรับผิดชอบของหัวหน้า (Supervisors) นับตั้งแต่ตำแหน่งผู้มีอำนาจสูงสุดไปจนถึงตำแหน่งล่างสุด สายการบังคับบัญชาจะต้องชัดเจน และถือเป็นแนวทางปฏิบัติได้เสมอตลอดเวลา ๑๐. ระเบียบ (Order) หมายถึง ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของทรัพยากรที่เป็นบุคคลและสิ่งของเครื่องใช้ในองค์การ คน และสิ่งของควรมีการประสานงานกันและอยู่ถูกกาลเทศะ หรืออยู่ถูกที่ในเวลาที่เหมาะสม ๑๑. ความเป็นธรรม (Equity) ในองค์การความต้องการความเป็นธรรมและการปฏิบัติเท่าเทียมกันเป็นสิ่งที่ผู้จัดการต้องคำนึงถึงเสมอ เมื่อมีการจัดการกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงาน ๑๒. ความมั่นคงของบุคลากร (Stability of Personnel) เป็นที่ต้องการในองค์การต้องมีกองกำลังปฏิบัติงาน (Workforce) ที่มั่นคงการปฏิบัติงานของฝ่ายการจัดการควรส่งเสริมปณิธานหรือความมุ่งมั่นในการทำงานระยะยาวกับองค์การ ๑๓. การริเริ่ม (Initiative) ฝ่ายการจัดการควรส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติพัฒนาและทำแผนการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ๑๔. ความสามัคคี (Esprit de Corps) ผู้จัดการควรสร้างความสามัคคีในองค์การ ควรส่งเสริมและรักษาทีมงาน น้ำใจหมู่คณะ และความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ระหว่างผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด<sup>๑๓๒</sup>

ทฤษฎีหลักการจัดการองค์การของฟาโยล เน้นการบังคับบัญชา การแบ่งปันหรือการจัดการอำนาจหน้าที่ ระเบียบ ประสิทธิภาพ ความยุติธรรม และความมั่นคงของบุคคล และถือว่าการ

<sup>๑๓๒</sup> Fayol Henri, 1949. General and Industrial Management. London: Pitman Gilber, (2000).

จัดการเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และต้องปฏิบัติตลอดไปทฤษฎีการจัดองค์การของฟาโยล ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ ทฤษฎีการจัดองค์การของฟาโยล

แสดงภาพ ทฤษฎีการจัดองค์การของฟาโยล

#### ทฤษฎีหน้าที่การจัดการของบูลิค

บูลิค และเออร์วิก (Bulick and Urwick, 1937: อ้างถึงใน ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstien, 2000)<sup>๑๓๓</sup> เป็นนักทฤษฎียุคดั้งเดิมซึ่งได้หลอมรวมหน้าที่การจัดการพื้นฐานทั้ง ๕ ประการของฟาโยล ระหว่างที่ตนได้ปฏิบัติงานอยู่ในคณะกรรมการบริหารงานของรัฐบาล สมัยประธานาธิบดีรูสเวลต์ (Franklin D. Roosevelt) ของสหรัฐอเมริกา และเห็นว่าหน้าที่การจัดการ/การบริหารของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงสุดในการบริหารประเทศ ควรมีหน้าที่ ๗ ประการ คือ การวางแผน การจัดการ การจัดอัตรากำลัง การขึ้นนำ การประสานงาน และการงบประมาณ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

<sup>๑๓๓</sup> Bulick, Luther, Lindon Urwick. (1937), Paper on the Science of Administration, Clifton: Augusts M. Kelley, P. 6.



สาระสำคัญของทฤษฎีหน้าที่การจัดการของบูลิค

ทฤษฎีหน้าที่การจัดการของบูลิค มี ๗ ประการดังนี้

๑. การวางแผน (Planning - P) เป็นการพัฒนาเค้าโครงย่อของสิ่งที่ต้องปฏิบัติและวิธีการดำเนินการสิ่งนั้นให้สำเร็จ กิจกรรมของการวางแผนเป็นการทำนายการปฏิบัติและทิศทางขององค์กรในอนาคต

๒. การจัดองค์การ (Organizing - O) เป็นการกำหนดโครงสร้างของอำนาจหน้าที่การให้คำนิยามและการประสานงานกับหน่วยงานย่อยต่าง ๆ เพื่อนำแผนไปปฏิบัติ

๓. การจัดอัตรากำลัง (Staffing - S) เป็นการคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรทั้งหมดและการบำรุงรักษาสภาพการปฏิบัติงานให้อำนวยความสะดวกต่อการจัดอัตรากำลัง เจ้าหน้าที่ในฝ่ายและส่วนต่าง ๆ

๔. การชี้นำ (Directing - D) ได้แก่ การปฏิบัติงานที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการตัดสินใจ การสื่อสาร และการนำสิ่งที่ตัดสินใจแล้วไปปฏิบัติ การประเมินผลผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม

๕. การประสาน (Coordinating - CO) เป็นกิจกรรมและความพยายามที่จำเป็นต่อการผูกพันทุกส่วนขององค์การไว้ด้วยกัน และให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

๖. การรายงาน (Reporting - R) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการชี้แจงความก้าวหน้าโดยการบันทึกข้อความการวิจัย และการตรวจสอบ เพื่อยืนยันว่าสิ่งที่เกิดขึ้นตามแผนมีการแก้ไขหากจำเป็นและแจ้งให้ผู้เป็นหัวหน้าผู้บริการ ระดับสูงขึ้นไปได้รับทราบและรับรู้

๗. การงบประมาณ (Budgeting - B) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงบประมาณ คือการวางแผนทางการเงิน การจัดทำบัญชี และการควบคุมการใช้จ่ายเงินงบประมาณนั้น<sup>๑๓๔</sup>

ทฤษฎีหน้าที่การจัดการ หรือทฤษฎีหน้าที่การบริหารของ บูลิค และเออร์ลิก ดังภาพประกอบต่อไปนี้

---

<sup>๑๓๔</sup> ทฤษฎีหน้าที่การจัดการ บูลิค และเออร์ลิก, [ออนไลน์], แหล่งที่มา:  
<http://adisony.blogspot.com/๒๐๑๒/๑๐/luther-Bulick.html> [๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑].



แสดงภาพ ทฤษฎี POSDCORB ของบุลิค และเออร์ลิค

#### - ทฤษฎีบริหารการศึกษาเชิงการเรียนรู้

การเรียนรู้ หมายถึงการเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากประสบการณ์ที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม หรือจากการฝึกหัดรวมทั้งการเปลี่ยนปริมาณความรู้ของผู้เรียน งานที่สำคัญของครูก็คือช่วยนักเรียนแต่ละคนให้เกิดการเรียนรู้ หรือมีความรู้และทักษะตามที่หลักสูตรได้วางไว้ ครูมีหน้าที่จัดประสบการณ์ในห้องเรียน เพื่อจะช่วยให้นักเรียนเปลี่ยนพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของแต่ละบทเรียน นักจิตวิทยาได้พยายามทำการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้ของทั้งสัตว์และมนุษย์ และได้ค้นพบหลักการที่ใช้ประยุกต์ เพื่อการเรียนรู้ในโรงเรียนได้

#### ความสำคัญของการเรียนรู้

การเรียนรู้มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของบุคคล การปรับตัวในครอบครัว ต่อการศึกษา การทำงานและองค์กร ดังนี้

๑) การดำรงชีวิตของบุคคล เนื่องจากบุคคลต้องมีการดำรงชีวิตพื้นฐาน ซึ่งต้องการมีการเรียนรู้ ตั้งแต่แรกเกิดจนก่อนตาย ทั้งนี้ ริชาร์ด บูทสิน<sup>๑๓๕</sup> กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ไว้ว่าเป็นพื้นฐานของการดำรงชีวิต ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความรู้ความเข้าใจของบุคคล ทศนคติของบุคคล และทักษะต่างๆ ของบุคคล มนุษย์มีการเรียนรู้ตั้งแต่แรกเกิดจนถึงก่อนตาย ไม่มีใครแก่เกินที่จะเรียนรู้ (No one old to learn) และการเรียนรู้จะช่วยในการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

<sup>๑๓๕</sup> Richard R. Bootsinn. (1965). Retrived from <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cFjlmZnWl&MJ.www.crc.ac.th/online/๗๕๑๐๗/psychology๒.ppt+&ซีดี=๓&h๑=th.> ความสำคัญของการเรียนรู้.

จากการศึกษาค้นคว้าในประเทศเยอรมัน (นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา, ๒๕๕๖)<sup>๑๓๖</sup> พบว่า มนุษย์มีการเรียนรู้จากระบบต่างๆ ของร่างกายในระดับที่แตกต่างกันตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุดดังนี้

ร้อยละ ๘๓ เรียนรู้จากการดู เห็น

ร้อยละ ๑๑ เรียนรู้จากการดม

ร้อยละ ๑๐ เรียนรู้จากการฟัง

ร้อยละ ๒ เรียนรู้จากการสัมผัส

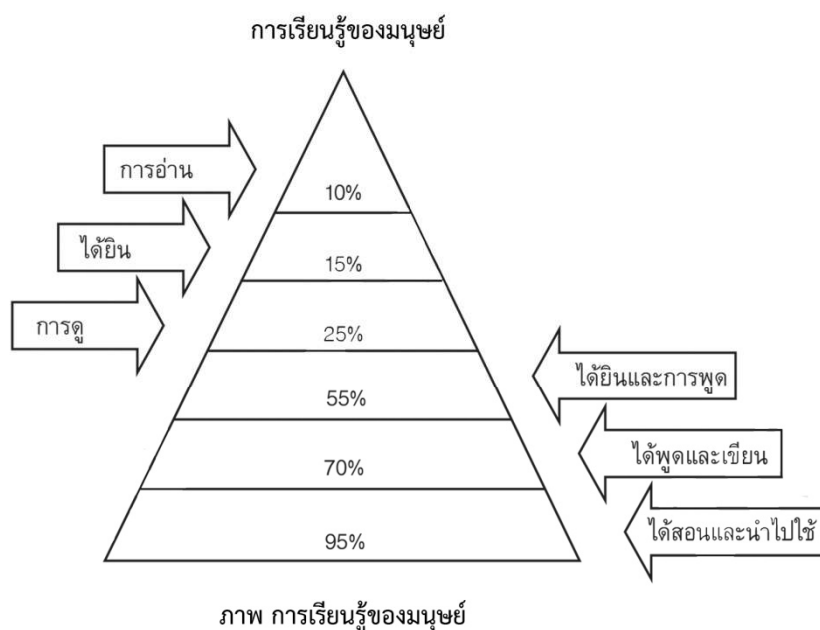
ร้อยละ ๑ เรียนรู้จากการชิม

จากผลการศึกษาค้นคว้ามักจะเห็นว่า ปัจจัยต่างๆ มีส่วนสำคัญต่อการเรียนรู้ ซึ่งมนุษย์มีการเรียนรู้ด้วยตามากที่สุด เพราะฉะนั้นคนที่สามารถสร้างภาพที่เกิดจากความคิดของตนเองให้ผู้อื่นเห็นและเข้าใจภาพนั้นได้ จะได้เปรียบเพราะคนเห็นภาพนั้นก็จำความคิดนั้นได้นาน แต่ผลการเรียนรู้หรือการเรียนรู้นั้นจะคงทนถาวรหรือไม่ขึ้นอยู่กับวิธีการได้มาซึ่งความรู้นั้นๆ

หลักการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องส่งผลต่อการดำรงชีวิตของบุคคล รู้ว่าต้องทำอะไร เข้าใจว่าทำไมต้องกระทำสิ่งนั้น การให้ข้อมูลเพื่อการสื่อสารเพื่อความเข้าใจบุคคลรอบข้างจะทำให้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

---

<sup>๑๓๖</sup> ทศพร แสงสว่าง, การเรียนรู้ของมนุษย์, นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา Education Technology and Innovation, (กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาเทคโนโลยีและการสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี)



ที่มา: ทศพร แสงสว่าง. (2556). การเรียนรู้ของมนุษย์, นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา  
ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

#### แสดงภาพ การเรียนรู้ของมนุษย์

๒) การปรับตัวในครอบครัว โดยที่การเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการอบรมกล่อมเกลาสงครอบคร้วให้เกิดพฤติกรรมที่สามารถใช้ชีวิตในครอบครัวและสังคมได้ ทั้งการสร้างพฤติกรรมที่ดีในครอบครัว การลดเลิกจากสิ่งที่ไม่ดี ดังนี้ เปี่ยมพงศ์ นัยบ้านด่าน<sup>๑๓๗</sup> ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สิ่งมีชีวิตทุกชนิดมีการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมเพื่อที่จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ในโลกนี้ได้ สิ่งที่มีชีวิตใดก็ตามที่ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมก็ไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ไดโนเสาร์ที่สูญพันธุ์ไปเมื่อนับล้านปีทีแล้วเป็นต้น การเรียนรู้ทำให้เด็กรู้จักประจวบเอาใจเพื่อให้ผู้ใหญ่รัก การเรียนรู้จากการเคยถูกไฟลวกมาแล้วทำให้เด็กรู้จักหลีกเลี่ยงการสัมผัสสตุกไฟ การเรียนรู้ทำให้เด็กคิดหาวิธีการเล่นแบบใหม่ๆ ที่ดัดแปลงมาจากการเล่นแบบเดิมๆ หลากๆ อย่าง การเรียนรู้ทำให้คนวัยชราสามารถสร้างกำลังใจให้แก่ตนเองเพื่การดำรงชีวิตอยู่เมื่อถูกลูกหลานทอดทิ้ง โดยเรียนรู้ของมนุษย์สามารถเกิดขึ้นได้ทุกวัน ตลอดช่วงชีวิตของมนุษย์<sup>๑๓๘</sup>

๓) การศึกษา การทำงาน และองค์กร การเรียนรู้ทำให้ผู้เรียนมีกระบวนการเรียนรู้ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทั้งด้านการศึกษา การทำงาน และองค์กร บุคคลที่ได้รับการเรียนรู้จะ

<sup>๑๓๗</sup> เปี่ยมพงศ์ นัยบ้านด่าน. ๒๕๕๓. องค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารการศึกษาพยาบาล.

[http://nates.psu.ac.th/Journal/Learn\\_Organ/index.htm](http://nates.psu.ac.th/Journal/Learn_Organ/index.htm)

<sup>๑๓๘</sup> ญัฐกร อินทุยศ, จิตวิทยาทั่วไป, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๒๒๐.

พัฒนาทางการศึกษาของตนเองให้ศึกษาไปตามระบบในระดับที่สูงขึ้นมีความรู้ความเข้าใจในการศึกษาต่างๆ ในชีวิตการทำงาน การเรียนรู้มีบทบาทตั้งแต่เริ่มทำงาน ทำให้มีการปรับตัวให้เข้ากับงานและองค์กร ขยายความว่าสำคัญอย่างไรให้ชัดเจนขึ้น โดยที่การเรียนรู้มีส่วนสำคัญอย่างต่อเนื่อง กระบวนการขัดเกลาในโรงเรียนทำให้เกิดการปรับตัวกับผู้อื่น รวมทั้งใช้ชีวิตในสังคมได้ดังที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ไว้ว่าการเรียนรู้มีความสำคัญในการดำรงชีวิตในปัจจุบัน ทั้งการปรับตัวให้เข้ากับสภาพของสังคม การเรียนรู้ไม่เพียงแต่การจัดกิจกรรมในโรงเรียนหรือสถานศึกษา แต่การเรียนรู้เกิดขึ้นทุกสภาพและทุกขณะ ตั้งแต่มนุษย์ลืมตาดูโลก เราก็เริ่มเรียนรู้จากสิ่งต่างๆ รอบตัว<sup>๑๓๙</sup>

- ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ของ มัลคัม โนลส์ (Andragogy Theory of Malcolm Knowles)

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่แตกต่างจากการเรียนรู้ของเด็ก เพราะผู้ใหญ่มีประสบการณ์มากกว่า ดังนั้นการเรียนการสอนต้องยึดหลักให้ตอบสนองต่อธรรมชาติของผู้ใหญ่ นั่นคือต้องรู้ หลักการศึกษาผู้ใหญ่ ซึ่งโนลส์ (Knowles, ๑๙๘๐) เรียกวิชาการศึกษาผู้ใหญ่นี้ว่า แอนดราโกจี (Andragogy) และอาชัญญา รัตนอุบล (๒๕๔๒) ได้ให้คำนิยามไว้ว่าเป็น “ศิลป์และศาสตร์ในการช่วยให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้”<sup>๑๔๐</sup> ซึ่งประกอบด้วย

๑) มโนทัศน์ของผู้เรียน(Self –concept) ผู้ใหญ่จะมีลักษณะที่เติบโต ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีวุฒิภาวะสูง มโนทัศน์ต่อตนเอง จะพัฒนาจากการพึ่งพาผู้อื่นไปเป็นการนำตนเองเป็นตัวของตัวเอง

๒) ประสบการณ์ของผู้เรียน(Experience) ผู้ใหญ่มีวุฒิภาวะมากขึ้น มีประสบการณ์อย่างกว้างขวางที่จะเป็นแหล่งทรัพยากรอันมีค่าของการเรียนรู้ ขณะเดียวกันก็จะมีพื้นฐานเปิดกว้างที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

๓) ความพร้อมที่จะเรียน(Readiness) ผู้ใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียน เมื่อรู้สึกว่าการนั้น “จำเป็น” ตอบทบทวนและสถานภาพทางสังคมของตน และ

๔) แนวทางการเรียนรู้ (Orientation to learning) ผู้ใหญ่จะยึดปัญหาเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ มุ่งนำความรู้ไปใช้ทันที

<sup>๑๓๙</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, ๒๕๔๘), หน้า ๒๙.

<sup>๑๔๐</sup> อาชัญญา รัตนอุบล, เงื่อนไขการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวทางการสอนผู้ใหญ่, (ภาควิชาการศึกษา นอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒).



Andragogy Theory of Malcolm Knowles

แสดงภาพ ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ของ มัลคัม โนลส์

สรุปแสดงตาราง วิธีการสอนผู้ใหญ่ตามทฤษฎี Andragogy ดังตารางที่ ๒.๑๖ วิธีสอนผู้ใหญ่ของ มัลคัม โนลส์ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๖ วิธีสอนผู้ใหญ่ของ มัลคัม โนลส์

| แนวคิด/ทฤษฎี                                   | วิธีการ                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. มโนทัศน์ของผู้เรียน (Self – concept)        | ๑. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ๒. การวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ ๓. การวางแผนร่วมกัน ๔. การนำประสบการณ์ใช้ในการเรียนการสอน ๕. การประเมินผลการเรียนรู้ |
| ๒. ประสบการณ์ของผู้เรียน (Experience)          | ๑. การนำประสบการณ์มาเป็นเทคนิคในการเรียนการสอน ๒. การนำประสบการณ์ไปปฏิบัติ ๓. การเรียนรู้ประสบการณ์                                                         |
| ๓. ความพร้อมที่จะเรียน (Readiness)             | ๑. เวลาในการเรียนรู้ ๒. การจัดกลุ่มผู้เรียน                                                                                                                 |
| ๔. แนวทางการเรียนรู้ (Orientation to learning) | ๑. แนวทางการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ๒. แนวทางการเรียนรู้ของหลักสูตร ๓. การออกแบบการเรียนรู้                                                                      |

ทฤษฎี แอนดราโกจี(Andragogy) ของ มัลคัม โนลส์ เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ วิธีการหนึ่งที่ช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับธรรมชาติของผู้ใหญ่<sup>๑๔๑</sup>

<sup>๑๔๑</sup> อรทัย ศักดิ์สูง, การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างทฤษฎี แอนดราโกจี (Andragogy) ของ มัลคัม โนลส์ กับวิธีการสอนในหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการศึกษา (บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓).

ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่นั้น กล่าวได้ว่าเริ่มมีการศึกษาค้นคว้าและพัฒนามาก จาก แนวความคิดของเดิมของ ธอร์นไดค์ (Edward L. Thorndike. ๑๙๘๒) จากการเขียนเกี่ยวกับ “การเรียนรู้ของผู้ใหญ่” ซึ่งมีได้ทำการศึกษเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่โดยตรง แต่ศึกษาถึง ความสามารถในการเรียนรู้ โดยเน้นให้เห็นว่าผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ มาก จากสงครามโลกครั้งที่สองมีนักการศึกษาผู้ใหญ่จำนวนมาก ได้ศึกษาค้นคว้าจนได้ พยานหลักฐานทางวิทยาศาสตร์เพิ่มขึ้นอีกว่า ผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้ รวมทั้งยังได้พบว่ากระบวนการ เกี่ยวกับด้านความสนใจ และความสามารถนั้นแตกต่างออกไปจากการเรียนรู้ของเด็กเป็นอันมาก นอกจากวิธีการทางวิทยาศาสตร์แล้ว ยังมีแนวความคิดทางด้านที่เป็นศิลป์ ในการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการ ค้นหาวิธีการในการรับความรู้ใหม่ ๆ และการวิเคราะห์ถึงความสำคัญของประสบการณ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ จะเกี่ยวข้องกับว่า “ผู้ใหญ่เรียนรู้อย่างไร” (How Adult Learn) ลินเดอร์แมน (Edward C. Linderman) โดยได้เขียนหนังสือชื่อ “ความหมายของการศึกษาผู้ใหญ่”<sup>๑๔๒</sup>

แนวความคิดของลินเดอร์แมนนั้นได้รับอิทธิพลค่อนข้างมากจากนักปรัชญาการศึกษา ผู้ที่มีชื่อเสียง คือ จอห์น ดิวอี้ (John Dewey) โดยได้เน้นอย่างมากเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่นั้น ควร เริ่มต้น จากสถานการณ์ ต่าง ๆ (Situations) มากกว่าเริ่มจากเนื้อหาวิชา ซึ่งวิธีการเรียนการสอนโดยทั่ว ๆ ไป มักจะเริ่มต้นจากครูและเนื้อหาวิชาเป็นอันดับแรก และมองดูผู้เรียนเป็นส่วนที่สอง ในการเรียนแบบเดิมนั้น ผู้เรียนจะต้องปรับตัวเองให้เข้ากับหลักสูตร แต่ว่าในการศึกษาผู้ใหญ่ นั้น หลักสูตร ควรจะได้สร้างขึ้นมาจากความสนใจ และความต้องการของผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ ผู้เรียนจะพบว่า ตัวเองมีสถานการณ์เฉพาะ อันเกี่ยวกับหน้าที่การงาน งานอดิเรก หรือ สันทนาการ ชีวิตครอบครัว ชีวิตในชุมชน สถานการณ์ต่าง ๆ นี้จะช่วยให้ผู้เรียนได้ปรับตัวและการศึกษาผู้ใหญ่ควรเริ่มจากจุดนี้ ส่วนด้านตำราและผู้สอนนั้นถือว่ามีความหน้าที่และบทบาทรองลงไป

แหล่งความรู้ที่มีคุณค่าสูงสุดในการศึกษาผู้ใหญ่คือ ประสบการณ์ของผู้เรียนเอง และมี ข้อคิดที่สำคัญว่า “ถ้าหากการศึกษาคือชีวิตแล้ว ชีวิตก็คือการศึกษา” (If Education is Life, then Life is Education) และก็สรุปได้ว่า ประสบการณ์นั้นคือตำราที่มีชีวิตจิตใจสำหรับนักศึกษาผู้ใหญ่

จากแนวความคิดของลินเดอร์แมน ทำให้ได้ข้อสันนิษฐานที่สำคัญๆ และเป็นกุญแจสำคัญ สำหรับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ รวมทั้งการวิจัยในระยะต่อๆ มา ทำให้โนลส์ (M.S.Knowles.๑๙๕๔) ได้ พยายามสรุปเป็นพื้นฐานของทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่สมัยใหม่ซึ่งมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

#### ๑. ความต้องการและความสนใจ

ผู้ใหญ่จะถูกชักจูงให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี ถ้าหากว่าตรงกับความต้องการ และความสนใจ ในประสบการณ์ที่ผ่านมา เขาก็จะเกิดความพึงพอใจ เพราะฉะนั้นควรจะมีการเริ่มต้นในสิ่งเหล่านี้ อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมทั้งหลาย เพื่อให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้นั้นจะต้องคำนึงถึงสิ่งนี้ ด้วยเสมอ

<sup>๑๔๒</sup> ทิศนา ขัมมณี, รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๕๑.

## ๒. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะได้ผลดี ถ้าหากถือเอาตัวผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลาง ในการเรียนการสอน ดังนั้นการจัดหน่วยการเรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ควรจะยึดถือสถานการณ์ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่เป็นหลักสำคัญ มิใช่ตัวเนื้อหาวิชาทั้งหลาย

## ๓. การวิเคราะห์ประสบการณ์

เนื่องจากประสบการณ์เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับผู้ใหญ่ ดังนั้นวิธีการหลักสำหรับการศึกษาค้นคว้าของผู้ใหญ่ ก็คือการวิเคราะห์ถึงประสบการณ์ของผู้ใหญ่แต่ละคนอย่างละเอียด ว่ามีส่วนไหนของประสบการณ์ที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้บ้าง แล้วจึงหาทางนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

## ๔. ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง

ความต้องการที่อยู่ในส่วนลึกของผู้ใหญ่ก็คือ การมีความรู้สึกต้องการที่จะสามารถนำตนเองได้ เพราะฉะนั้นบทบาทของครูจึงควรอยู่ในกระบวนการสืบหา หรือค้นหาคำตอบร่วมกับผู้เรียน มากกว่าการกำหนดที่ส่งผ่านหรือเป็นสื่อสำหรับความรู้ แล้วทำหน้าที่ประเมินผลว่าเขาคล้อยตามหรือไม่เพียงเท่านั้น

## ๕. ความแตกต่างระหว่างบุคคล

ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ในแต่ละบุคคล เมื่อมีอายุเพิ่มมากขึ้น เพราะฉะนั้นการสอนผู้ใหญ่จะต้องจัดเตรียมการในด้านนี้อย่างดีพอ เช่น รูปแบบของการเรียนการสอน เวลาที่ใช้ทำการสอน สถานที่สอน Malcolm Shepherd Knowles (๑๙๑๓ - ๑๙๙๗)<sup>๑๔๓</sup>

วิธีการสอนผู้ใหญ่หรือ “Andragogy” นั้นเป็นแนวความคิดใหม่ในการเรียนการสอน ที่พยายามจะชี้ให้เห็นความแตกต่างออกไปจากวิธีการสอนเด็ก อย่างไรก็ตาม คำว่า “Andragogy” นี้เป็นคำที่ใหม่ในวงการศึกษามือไทยเรา เพราะว่าคำนี้เริ่มใช้เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. ๑๙๖๗ โดยการให้ความหมายเดิมจากนักการศึกษาผู้ใหญ่ชาวยูโกสลาเวียชื่อ “ซาวิสกี” (Dusan Savicevic) ส่วนผู้ที่นำเข้ามาสู่วงการศึกษาค้นคว้าผู้ใหญ่ของสหรัฐอเมริกา ก็คือ โนลส์ (M.S.Knowles. ๑๙๕๔) โดยการตีพิมพ์ลงในหนังสือชื่อ “Adult Leadership” เมื่อปี ค.ศ. ๑๙๖๘ และคำนี้ก็ได้รับความนิยมกันมากขึ้นเรื่อยๆ ในบรรดาสถาบันการศึกษาผู้ใหญ่ทั้งในยุโรปและสหรัฐอเมริกามากมายหลายแห่งด้วยกัน ข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับการสอนผู้ใหญ่<sup>๑๔๔</sup>

<sup>๑๔๓</sup> Malcolm Shepherd Knowles. 1913 – 1997.

(<http://www.slideshare.net/elearningindustry/theadult-learning-theory-andragogy-of-malcolm-knowles.>)

<sup>๑๔๔</sup> ทิศนา ขัมมณี, ศาสตราจารย์: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๔, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์, ๒๕๕๔).



ตามทฤษฎีการสอนผู้ใหญ่นั้น มีอยู่ ๔ ประเด็นใหญ่ๆ ที่มีความสำคัญ และเป็นความเชื่อที่ได้รับการยอมรับว่าแตกต่างออกไปจากการสอนเด็ก ซึ่งจะได้กล่าวถึงรายละเอียดต่อไป

๑. การเปลี่ยนแปลงด้านมโนภาพแห่งตน ข้อสันนิษฐานนี้คือ บุคคลเจริญเติบโตและบรรลุวุฒิภาวะไปสู่มโนภาพแห่งตนจากการอาศัยหรือพึ่งพาบุคคลอื่นๆ ในวัยเด็กทารก และนำไปสู่การเป็นผู้นำตัวเองได้มากขึ้น ทฤษฎีการสอนผู้ใหญ่ คาดว่าจุดที่บุคคลบรรลุความสำเร็จในด้านมโนภาพแห่งตนในทางการเป็นผู้นำตนเอง ก็คือลักษณะทางจิตวิทยาของการเป็นผู้ใหญ่ ถ้าหากเขาเกิดความรู้สึกว่าตัวเองไม่ได้รับการยอมรับในสถานการณ์ต่างๆ เลย เขาอาจจะเกิดความเครียดและอาจจะต่อต้าน และสิ่งที่สำคัญก็คือ ต้องพยายามทำให้ผู้ใหญ่เกิด “Self – directing” ในการเรียนการสอนให้มากที่สุดด้วย

๒. บทบาทของประสบการณ์ ข้อสันนิษฐานเกี่ยวกับประสบการณ์ เชื่อว่าบุคคลที่เริ่มบรรลุวุฒิภาวะเขาก็จะได้สะสมประสบการณ์ที่กว้างขวางมากขึ้น ซึ่งประสบการณ์นั้นนับว่าเป็นแหล่งที่มีคุณค่าสูงยิ่งสำหรับการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นการช่วยขยายโลกทัศน์ของผู้ใหญ่คนอื่นๆ ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น เพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทั้งหลายด้วย

๓. ความพร้อมในการเรียน คือ บุคคลจะมีวุฒิภาวะและเกิดความพร้อมในการเรียนรู้อันเป็นผลมาจากการพัฒนาทางชีววิทยา และแรงกดดันทางด้านความต้องการเกี่ยวกับวิชาการ ส่วนที่เกิดความพร้อมมากขึ้นก็คือ ผลพัฒนาของภาระหน้าที่ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับบทบาททางสังคมความแตกต่างกัน ในการสอนผู้ใหญ่นั้นผู้เรียนมีความพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้ถ้าหากเขาเกิดความต้องการ ในการสร้างให้เกิดความพร้อมนั้น นอกจากจะดูพัฒนาด้านความพร้อม แล้วยังมีวิธีการกระตุ้นในรูปแบบของการกระทำได้ อาจจะในลักษณะของความมุ่งหวังในระดับสูง และกระบวนการวินิจฉัยในตัวเอง อย่างที่แมคเคลแลนด์<sup>๑๔๕</sup> (David Mc. Clelland. ๑๙๘๐) ได้พัฒนายุทธศาสตร์ที่ได้ประสบผลสำเร็จอย่างสูงสำหรับการช่วยให้ผู้ใหญ่พัฒนาตัวเอง ซึ่งเขาเรียกว่า “แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์”

๔. การส่งเสริมให้การเรียนรู้มีความเหมาะสม ผู้ใหญ่ส่วนมากมักจะมีการเรียนรู้โดยอาศัยปัญหาเป็นศูนย์กลาง ความแตกต่างที่เห็นได้ชัด เป็นผลลัพธ์มาจากความแตกต่างของการเห็นคุณค่าของเวลานั่นเอง ผู้ใหญ่เข้ามาเรียนและยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมทางการศึกษา ก็เพราะว่าเขาขาดความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาปัจจุบัน ดังนั้นเขาจึงต้องการที่จะนำไปใช้ในอนาคตอันใกล้หรือโดยเร็วที่สุด ที่สามารถนำไปใช้ได้ทันทีทันใด ดังนั้นเขาจึงต้องการได้รับการเรียนรู้โดยอาศัยปัญหาเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน

#### แนวคิดในการสอนผู้ใหญ่

คาร์ล โรเจอร์ ซึ่งเป็นนักจิตวิทยาในกลุ่มมนุษยนิยม ได้ให้แนวทางการคิดเกี่ยวกับการสอนว่า ผู้ใหญ่ โดยให้ความสำคัญกับบทบาทของครูที่สอนผู้ใหญ่ว่า ควรจะเป็นผู้อำนวยความสะดวก

---

<sup>๑๔๕</sup> McClelland, David C. 1984. The Achievement Society. New York.: The Free Press.

เพื่อการเรียนรู้ นอกจากนั้นได้กล่าวถึงบทบาทและความสัมพันธ์ระหว่างผู้อำนวยความสะดวกกับผู้เรียนว่า ขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้อำนวยความสะดวกรวม ๓ ประการที่เป็นคุณสมบัติสำคัญ คือ การให้ความไว้วางใจ และความนับถือยกย่องแก่ผู้เรียน การมีความจริงใจต่อผู้เรียน การมีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ รวมทั้งการตั้งใจฟังผู้เรียนพูด

นอกจากทัศนคติ ๓ ประการที่กล่าวมานี้แล้วโรเจอร์ยังได้ชี้ให้เห็นแนวทาง เพื่อการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้รวมทั้งสิ้นอีก ๑๐ ประการ ดังนี้

๑. ต้องเริ่มต้นในการสร้างบรรยากาศภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดีในชั้นเรียน
๒. ควรช่วยให้เกิดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของแต่ละบุคคลในชั้นเรียน รวมทั้งจุดมุ่งหมายของกลุ่มด้วย
๓. ควรจะดำเนินการเรียนการสอนไปตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพราะมีความหมายสำหรับนักศึกษาอย่างมาก และถือว่าเป็นพลังจูงใจที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จทางการเรียนอันสำคัญยิ่ง
๔. จะต้องพยายามจัดการเกี่ยวกับแหล่งการเรียนรู้ (Resource for Learning) ให้เป็นไปได้อย่างกว้างขวางและแลดูเป็นเรื่องง่ายๆ สำหรับผู้เรียนด้วย
๕. ควรจะต้องมีความเข้าใจตนเองในฐานะเป็น “แหล่งความรู้ที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นได้” ในการที่สมาชิกในกลุ่มอาจจะสามารถนำมาใช้ให้เกิดคุณประโยชน์ต่อการเรียนรู้
๖. ในการแสดงออกต่อสมาชิกในกลุ่มผู้เรียน เขาจะต้องยอมรับทั้งทางด้านเนื้อหาวิชาการและด้านทัศนคติหรืออารมณ์ของผู้เรียน คือพยายามที่จะก่อให้เกิดความพอดีกันทั้งสองด้าน สำหรับสมาชิกแต่ละคนและรวมทั้งกลุ่ม
๗. เพื่อที่จะให้บรรยากาศในห้องเรียนดำเนินไปด้วยดี ผู้อำนวยความสะดวกสามารถช่วยให้เกิดขึ้นได้ ด้วยการเปลี่ยนฐานะตนเองเป็นเสมือนหนึ่งผู้เรียน เช่น มีฐานะเป็นสมาชิกของกลุ่มโดยการร่วมแสดงความคิดเห็นได้เช่นเดียวกับผู้เรียนแต่ละคน
๘. ควรจะได้เริ่มต้นแสดงความรู้สึก ให้เกิดขึ้นในกลุ่มเมื่อมีความคิดเห็น แต่ไม่ใช่โดยการบังคับหรือวิธีการข่มขู่ ซึ่งความคิดที่แสดงออกมานั้นสมาชิกอื่นๆ อาจจะยอมรับฟังหรือไม่รับฟังก็ได้
๙. ตลอดเวลาของการมีประสบการณ์ร่วมกันในห้องเรียน ผู้อำนวยความสะดวกจะต้องมีความว่องไวอยู่ตลอดเวลา ในการแสดงออกเพื่อการรับรู้อารมณ์ต่างๆ อย่างลึกซึ้ง และ
๑๐. จะต้องพยายามรับรู้และยอมรับว่าตัวเองก็ย่อมจะมีข้อจำกัดอยู่หลายประการด้วยกัน

สามารถสรุปตารางที่ ๒.๑๗ แนวคิดในการสอนของ คาร์ล โรเจอร์ ได้ดังนี้

## ตารางที่ ๒.๑๗ แนวคิดในการสอนของคาร์ล โรเจอร์

| หลักการ/แนวคิด                          | เนื้อหา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ทัศนคติ ๓ ประการ<br>(ผู้อำนวยความสะดวก) | ๑. การให้ความไว้วางใจ<br>๒. ความนับถือยกย่องแก่ผู้เรียน<br>๓. การมีความจริงใจต่อผู้เรียน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| แนวทางในการเรียนรู้ ๑๐ ประการ           | ๑. สร้างบรรยากาศในกลุ่มให้เกิดประสบการณ์ที่ดีในชั้นเรียน<br>๒. ควรช่วยให้เกิดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนของแต่ละบุคคลในชั้นเรียน รวมทั้งจุดมุ่งหมายของกลุ่มด้วย<br>๓. การเรียนการสอนไปตามความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน เพราะมีความหมายสำหรับนักศึกษาอย่างมาก และถือว่าเป็นพลังจูงใจที่จะก่อให้เกิดผลสำเร็จทางการเรียนอันสำคัญยิ่ง<br>๔. จะต้องพยายามจัดการเกี่ยวกับแหล่งการเรียนรู้ให้เป็นไปได้อย่างกว้างขวางและแลดูเป็นเรื่องง่ายๆ สำหรับผู้เรียนด้วย<br>๕. ควรจะต้องมีความเข้าใจตนเองในฐานะเป็น “แหล่งความรู้ที่มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นได้” ในการที่สมาชิกในกลุ่มอาจจะสามารถนำมาใช้ให้เกิดคุณประโยชน์ต่อการเรียนรู้<br>๖. ในการแสดงออกต่อสมาชิกในกลุ่มผู้เรียน เขาจะต้องยอมรับทั้งทางด้านเนื้อหาวิชาการและด้านทัศนคติหรืออารมณ์ของผู้เรียน คือพยายามที่จะก่อให้เกิดความพอดีกันทั้งสองด้านสำหรับสมาชิกแต่ละคนและรวมทั้งกลุ่ม<br>๗. เพื่อที่จะให้บรรยากาศในห้องเรียนดำเนินไปด้วยดี ผู้อำนวยความสะดวกสามารถช่วยให้เกิดขึ้นได้ ด้วยการเปลี่ยนฐานะตนเองเป็นเสมือนหนึ่งผู้เรียน เช่น มีฐานะเป็นสมาชิกของกลุ่มโดยการร่วมแสดงความคิดเห็นได้เช่นเดียวกับผู้เรียนแต่ละคน<br>๘. ควรจะได้เริ่มต้นแสดงความรู้สึก ให้เกิดขึ้นในกลุ่มเมื่อมีความคิดเห็น แต่ไม่ใช่โดยการบังคับหรือวิธีการข่มขู่ ซึ่งความคิดที่แสดงออกมานั้นสมาชิกอื่นๆ อาจจะยอมรับฟังหรือไม่รับฟังก็ได้<br>๙. ตลอดเวลาของการมีประสบการณ์ร่วมกันในห้องเรียน ผู้อำนวยความสะดวกจะต้องมีความว่องไวอยู่ตลอดเวลา ในการแสดงออกเพื่อการรับรู้อารมณ์ต่างๆ อย่างลึกซึ้ง และ<br>๑๐. จะต้องพยายามรับรู้และยอมรับว่าตัวเองย่อมจะมีข้อจำกัดอยู่หลายประการด้วยกัน |

## เทคนิคในการสอนผู้ใหญ่

ในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ โนลส์ (M.S.Knowles.1954) ได้เขียนไว้ในหนังสือชื่อ “Informal Adult Education” ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดี มี ๑๒ ประการ ดังนี้

๑. มีความเข้าใจและเห็นด้วยกับจุดมุ่งหมายของวิชาที่เรียน นั่นคือถ้าต้องการให้ผู้ใหญ่เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว เขาควรจะได้ทราบถึงจุดมุ่งหมายทั่วไปของวิชานั้น โดยที่เขาต้องมองเห็นภาพโดยส่วนรวมได้อย่างชัดเจน และทิศทางที่จะดำเนินไปในการเรียนรู้ ดังนั้น จึงมีความสำคัญในการอธิบายถึงรายละเอียดของวิชา เป้าหมายที่แจ่มชัดให้ผู้เรียนได้รับทราบในการพบกันครั้งแรก นอกจากนั้น ถ้าหากว่าผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้อยู่แล้ว เขาก็จะมีส่วนในการตั้งเป้าหมายเฉพาะของการเรียนวิชานั้นๆ ผู้เรียนย่อมจะเกิดความมั่นใจว่าการสอนเป็นไปในทิศทางที่เขาต้องการทราบ การอภิปรายปัญหาทั้งหลายในตอนต้นวิชาจะช่วยให้แลเห็นเป้าหมายเฉพาะเจาะจง และมีความหมายต่อผู้เรียนมากยิ่งขึ้นด้วย

๒. มีความต้องการที่จะเรียนรู้ นักการศึกษาผู้ใหญ่มักจะคาดคะเนว่า ผู้เรียนส่วนมากมาเข้าเรียนด้วยความต้องการที่จะเรียน เนื่องจากว่าโดยทั่วไปแล้วเขามักจะเข้ามาด้วยความสมัครใจ อย่างไรก็ตาม ในบางครั้งครูที่สอนผู้ใหญ่ก็อาจจะต้องเผชิญกับการให้กำลังใจ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดความต้องการเรียนด้วย ความต้องการนี้ต้องเกิดจากความรู้สึกว่า ตัวเองมีความสามารถที่จะบรรลุความสำเร็จได้ โดยการได้รับความเห็นใจและเข้าใจจากครูผู้สอน

๓. บรรยากาศในการเรียนการสอนและสถานการณ์ของการเรียนรู้ควรเป็นกันเอง เนื่องจากการมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม เป็นแหล่งของการเรียนรู้ที่มีความสำคัญยิ่ง ผู้สอนควรมีความรับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศ และอำนวยความสะดวกสำหรับอภิปรายในกลุ่ม ทศนคติ การยอมรับ และความเคารพยกย่อง จะเป็นบุคลิกภาพที่สำคัญของครูผู้สอนในการสร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง นอกจากนั้นแล้ว ครูผู้สอนสามารถช่วยให้ผู้เรียนเกิดความคุ้นเคยกันได้ โดยการให้ผู้เรียนแนะนำตัวกันเอง และให้อธิบายรายละเอียดย่อๆ เกี่ยวกับประสบการณ์และความสนใจ ถ้าหากผู้สอนแสดงบทบาทของตัวเองในฐานะผู้เรียนมากกว่าความเป็นผู้สอนแล้ว เขาย่อมจะได้รับความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

๔. สภาพการณ์ทางกายภาพต่างๆ ไป ควรเป็นที่พึงพอใจสำหรับผู้เรียนได้แก่การจัดโต๊ะเก้าอี้ และเครื่องมือเครื่องใช้ ควรจะได้รับการพิจารณาเพื่อให้ผู้เรียนได้รับความสุขสบายตามที่ ผู้เรียนต้องการมีความสัมพันธ์กับสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่ม ตัวอย่างเช่น ถ้าต้องการให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันโดยเสรีแล้ว ผู้เรียนควรหันหน้าเขาหากันเพื่อจะได้อภิปรายอย่างเต็มที่

๕. ผู้เรียนควรจะได้มีส่วนร่วมในการเรียน และความรับผิดชอบต่อกระบวนการเรียนรู้ เพราะว่าวิธีการที่ดีที่สุดในการเรียนรู้คือการกระทำ ถ้าหากผู้เรียนได้กระทำบางอย่างหรือพูดแสดงความคิดเห็นบางอย่าง ก็ย่อมจะดีกว่าการที่เพียงแต่นั่งเฝ้ามองดูคนอื่นๆ หรือนั่งฟังคนอื่นๆ พูดเฉยๆ เท่านั้น โดยทั่วไปนั้นผู้เรียนที่กระตือรือร้นและมีชีวิตชีวาจะเรียนรู้ได้มากกว่าผู้เรียนจะเรียนได้มากขึ้น ถ้าหากเขารู้สึกว่าตัวเองต้องมีความรับผิดชอบต่อกระบวนการภายในกลุ่มด้วยเหตุนี้ ผู้สอนที่ฉลาด

ควรจะใช้วิธีการหลายๆ ด้านเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่ม กลุ่มที่สามารถจัดดำเนินการได้ด้วยตัวเอง จะได้รับประสบการณ์ในการเรียนรู้มากกว่ากลุ่มที่ต้องอาศัยครูผู้สอน

๖. การเรียนรู้ควรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง และใช้ประสบการณ์ของผู้เรียนให้เป็นประโยชน์ในการเสนอแนวความคิดและความรู้นั้น ถ้าหากมีความหมายต่อผู้เรียนแล้ว ผู้สอนควรจะได้ปรับให้เข้ากับประสบการณ์ของผู้เรียนทั้งหลายด้วย ผู้ใหญ่โดยทั่วๆ ไปนั้น เรียนโดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ใหม่กับประสบการณ์เดิม หรือด้วยการโยงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ยังไม่รู้ไปหาสิ่งที่รู้แล้ว นอกจากนั้น ประสบการณ์ของผู้เรียนที่เสนอต่อชั้นเรียน นับว่าเป็นแหล่งของความรู้ที่มีคุณค่ามาก สมาชิกของชั้นเรียนผู้ใหญ่ผู้นั้นมักจะมีประสบการณ์ที่มีคุณค่าแตกต่างกันออกไป ที่จะทำให้ทุกๆ คนได้รับประโยชน์ร่วมกันด้วย

๗. ครูผู้สอนควรจะมีเนื้อหาวิชาที่ตนสอนเป็นอย่างดี ถ้าหากครูจะช่วยแนะนำแนวการเรียนการสอนให้ได้ผลดี เขาจะต้องมีความรู้ในวิชาที่สอนอย่างเชี่ยวชาญ ต้องรู้ถึงเอกสารและตำราทางวิชาการในสาขานั้นอย่างดี เพื่อจะได้ช่วยแนะนำแหล่งความรู้ให้แก่ผู้เรียนที่จะได้ค้นคว้าต่อไป รวมทั้งจะได้จัดการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างเหมาะสมด้วย

๘. ผู้สอนควรจะมีภาวะกระตือรือร้นเกี่ยวกับวิชาที่สอน และการสอนวิชานั้น ๆ ด้วยโดยที่ภาวะกระตือรือร้นนั้น สามารถถ่ายทอดไปยังผู้เรียนได้อีกด้วย ครูที่แสดงให้เห็นชัดเจนว่า ตัวเองมีความกระตือรือร้นและพึงพอใจในการสอน จะมีผลทำให้นักเรียนเป็นผู้กระตือรือร้นและเอาใจใส่ในการเรียนด้วย ภาวะกระตือรือร้นนั้นนับว่าเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ดีที่สุดสำหรับการเรียนรู้

๙. ผู้เรียนควรได้เรียนรู้ไปตามระดับความสามารถของตนเนื่องจากในชั้นเรียนของผู้ใหญ่ นั้น มีความแตกต่างในด้านของประสบการณ์ศึกษาความถนัดทางด้านการเรียน ความสนใจและความสามารถอย่างมากมาย ดังนั้นการจัดการเรียนการสอน จึงควรจะได้คิดถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในแง่ต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว สำหรับผู้เรียนที่เรียนได้เร็วก็อาจจะกระตุ้นให้เรียนด้วยความก้าวหน้า เช่น ให้เรียนโดยโครงการเฉพาะตัว ส่วนผู้ที่เรียนช้าก็ควรได้รับความมั่นใจว่า การเรียนของผู้ใหญ่ไม่ใช้การเรียนเพื่อแข่งขันกันกับคนอื่น ๆ แต่ว่าเป็นการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของตัวเอง

๑๐. วิธีการสอนที่ใช้กับผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ควรแตกต่างและแปรผันกันไป ในแต่ละโอกาสหรือสถานการณ์ของการสอน ครูสามารถเลือกใช้วิธีการสอนได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสม ตัวอย่างเช่น การสอนถึงปัญหาเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย หรือบ้านพักในชุมชนใดชุมชนหนึ่ง ครูผู้สอนอาจจะใช้วิธีการบรรยายเกี่ยวกับเรื่องราวเหล่านั้น ประกอบกับการฉายภาพยนตร์ การอภิปรายปัญหาต่าง ๆ จากสมาชิกภายในกลุ่ม รวมทั้งการจัดทัศนศึกษาประกอบ ครูที่ดีและมีความชำนาญการสอนจะสามารถเลือกใช้วิธีการต่างๆ ให้เป็นไปตามสถานการณ์และความต้องการของ ผู้เรียน เพราะว่าการทำเช่นนี้จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ และกระตุ้นให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมตลอดเวลา และเป็นไปตามความแตกต่างของบุคคลด้วย

๑๑. ครูผู้สอนควรจะมีความรู้ลึกซึ้งทางด้านการเจริญงอกงาม นับว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อทัศนคติของครู ที่เขาควรยอมรับว่าประสบการณ์ในด้านการสอนนั้นช่วยทำให้เขามีโอกาสในการพัฒนาตัวเอง ถ้าหากครูคิดว่าตัวเขาเป็นเสมือนผู้เรียนคนหนึ่งด้วยแล้ว ปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อ ผู้เรียนจะ

เป็นการกระตุ้นได้มากกว่า การที่เขามีความคิดว่าตัวเองมีความรู้ดีที่สุด นอกจากนั้นแล้วทัศนคติของครูยังเป็นพลังที่เข้มแข็งในการชี้ถึงบรรยากาศของกลุ่ม และทัศนคติของผู้เรียนด้วย

๑๒. ครูผู้สอนควรมีแผนงานที่ยืดหยุ่นได้ เกี่ยวกับการสอนซึ่งจะช่วยให้ทั้งครูและผู้เรียนได้มีแนวความคิดที่เด่นชัดว่าเขากำลังทำอะไรอยู่ โดยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่ตกลงร่วมกัน ซึ่งไม่ควรกำหนดจะไม่ตายตัว และแผนการสอนนั้นๆ อาจจะเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม<sup>๑๔๖</sup>

สรุปในการพัฒนาการเรียนรู้อยู่ในวัยผู้ใหญ่ เป็นความรู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกระบบโรงเรียนโดยตรง ซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และครูผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องให้ความสนใจ ทั้งจิตวิทยาการพัฒนา จิตวิทยาผู้ใหญ่ และทฤษฎีการเรียนรู้ มีความสำคัญอย่างมากในการที่จะทำให้การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จ ซึ่งโนลส์ได้เสนอไว้แล้วคือ ความต้องการและความสนใจ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่ การวิเคราะห์จากประสบการณ์ การที่ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง ตลอดจนความแตกต่างระหว่างบุคคล สำคัญจากทฤษฎีนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับ ผู้ใหญ่ ได้นำไปประยุกต์กับเทคนิคการสอนผู้ใหญ่ และสิ่งสำคัญ คือ ครูผู้สอนผู้ใหญ่ควรจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เท่านั้น

#### การศึกษาไทยแนวพุทธธรรม

๑. ชีวิตมนุษย์เป็นเพียงภพหนึ่ง หรือช่วงหนึ่งของกระบวนการชีวิตซึ่งต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลาของ จิต ซึ่งดำเนินไปตามอวิชชา > ตัณหา > กิเลส > กรรม > วิบาก > กิเลส กรรมวิบากต่อไปไม่มีที่สิ้นสุด

๒. ความเป็นไปแห่งชีวิตมนุษย์ ขึ้นอยู่กับการกระทำของตัวมนุษย์เองทั้งในอดีต และปัจจุบัน (กรรมเก่ากรรมใหม่) รวมทั้งอวิชชาตัณหา

๓. ทุกสรรพสิ่งเกิดขึ้น ตั้งอยู่ เสื่อมไปไม่มีสิ่งใดคงที่ ไม่เปลี่ยนแปลงในโลกล้วนไม่มีความจริง เป็นเพียงมายาภาพ การเข้าไปเกี่ยวข้องโดยไม่มีสติปัญญาจึงทำให้เกิดผลเสียหายต่อตัวเองและสังคม

๔. จุดหมายที่แท้จริงของชีวิต ควรหาทางไม่ให้มาเวียนว่ายตายเกิดในภพภูมิต่าง ๆ อีก คือตัดวงจรชีวิต กระบวนการสืบต่อเนื่องของจิตให้ได้

๕. ชีวิตที่ถูกต้อง คือชีวิตที่ดำเนินไปด้วยสติ ปัญญา จนสามารถรู้เท่าทันตามความเป็นจริง ยอมรับความเป็นจริงนั้น ไม่ฝืนความจริงแต่อย่างใด คือ พยายามแก้ปัญหาชีวิตต่าง ๆ ที่จิตใจ ด้วยการฝึกอบรมจิตใจให้มีสติปัญญามากขึ้น

---

<sup>๑๔๖</sup> [http://mediathailand.blogspot.com/2012/05/blog-post\\_1880.html](http://mediathailand.blogspot.com/2012/05/blog-post_1880.html) [๑๓ มีนาคม ๒๕๖๑].

๖. มนุษย์สามารถฝึกฝนสติ ปัญหาได้ด้วยตนเอง จากความรู้ที่ได้รับถ่ายทอด จากการคิด พิจารณาไตร่ตรองด้วยวิจารณ์ญาณ และจากประสบการณ์ของตนเอง ที่ได้เฝ้าดูจิตใจและแก้ไขให้ รู้เท่าทัน หมดทุกข์ไปตามลำดับ

๗. ในการเรียนรู้ ครูอาจารย์เป็นแต่เพียงผู้แนะนำ ชี้แนะ ให้รู้คุณรู้โทษและอบรมให้รู้จัก ควบคุมตัวเอง ไม่ตามใจตนเองแต่การปฏิบัติขึ้นอยู่กับ การเอาจริงตั้งใจจริงของผู้เรียน

๘. ในโลกนี้ทุกสรรพสิ่งล้วนไม่มีคุณ มีโทษ มีดี มีชั่ว มีประโยชน์ หรือไร้ประโยชน์ ไม่มี ระบบการปกครองใดดีที่สุด ไม่มีสิ่งใดดีที่สุด หรือเลวที่สุดต่อมนุษย์สิ่งที่ดีที่สุดคือการทำให้มีจิตใจมี สติ – ปัญญา แล้วทุกอย่างจะไม่มีปัญหาและดีไปเอง

๙. พุทธธรรมไม่สามารถเป็นปรัชญา หรือเป้าหมายของการศึกษาใดๆ ที่สังคมปัจจุบัน ต้องการ แต่สามารถประยุกต์วิธีการฝึกอบรมแบบพุทธศาสนาเข้ากับการจัดการเรียนการสอนได้<sup>๑๔๗</sup> สามารถสรุปเป็นตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม

| ลักษณะการศึกษา                                                             | เพื่อพุทธธรรม                                                                                                                                                                             | เพื่อชีวิตและสังคม                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| ๑.ความหมายของ การศึกษา<br>(Meaning of Education)                           | การพัฒนาชีวิตเพื่อขัดเกลาจิตใจ ให้มีสติ - ปัญญา มากยิ่งขึ้น                                                                                                                               | การพัฒนาฝึกฝนอบรมร่างกายจิตใจ ความคิด ฝีมือ ให้มีประสิทธิภาพ ในการดำรงชีวิต |
| ๒.ความมุ่งหมาย ทางการศึกษา<br>(Aims of Education)                          | นิพพาน (ชีวิตที่พ้นทุกข์หมดปัญหา) ไม่เวียนว่ายตายเกิดอีกต่อไป                                                                                                                             | บูรณาการ (Integration) ชีวิตที่รุ่มเย็น เป็นสุข ปัญหาชีวิตน้อยลง            |
| ๓.แนวนโยบาย พื้นฐานการของ การศึกษา<br>Education policy or Means Education) |                                                                                                                                                                                           |                                                                             |
|                                                                            | <p>เพื่อพัฒนา</p> <p>๑.พุทธิศึกษา (cognitive Domain)</p> <p>๒.จริยศึกษา (Affective Domain)</p> <p>๓.หัตถศึกษา</p> <p>๔.พลศึกษา</p> <p>(Psycho – motor Domain)</p> <p>Taxonomic System</p> |                                                                             |

<sup>๑๔๗</sup> ญัฐวิทย์ พรหมศร, ปรัชญา: ช่วยจัดการศึกษาอย่างไร ตอนที่ ๒, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://nattawit-phromsorn.blogspot.com/๒๐๑๒/๐๖/๒.html> [๑๓ มีนาคม ๒๕๖๑].

ตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม (ต่อ)

| ลักษณะการศึกษา                                                  | เพื่อพุทธธรรม                                                                                                                                    | เพื่อชีวิตและสังคม                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๔. วิธีการของการศึกษา<br>(Method of Education)                  | อริยสัจ ๔<br>๑. ทุกข์ รู้ปัญหา รู้ทุกข์<br>๒. สมุทัย รู้สาเหตุของปัญหา<br>๓. นิโรธ รู้การแก้ปัญหา<br>๔. มรรค รู้วิธีการแก้ปัญหา                  | -Problem Method of Beatific -<br>Mulitas Mustards<br>-Method of intelligence<br>-มีอิสระ มีวินัยในตัวเอง<br>-รู้จักพึ่งตนเอง                                              |
| ๕. หลักสูตร<br>(Curriculum)                                     | โพธิปักขิยธรรม ๓๗ มงคล ๓๘<br>- สมถกัมมัฏฐาน<br>- วิปัสสนากัมมัฏฐาน                                                                               | - สนองความจำเป็นความต้องการ ของ<br>เด็ก สังคม ประเทศ โลก และถ่ายทอด<br>ความรู้ ความ ชำนาญ และ<br>ศิลปวัฒนธรรมที่ดีต่อไป<br>- เน้นการพัฒนาบุคคล ชีวิต อาชีพ<br>สังคม จิตใจ |
| ๖. วิธีการจัดการ<br>ศึกษา (How to<br>organize the<br>Education) | จัดตามความแตกต่าง<br>๑. ตามศรัทธา (อนุพุพพิกลา)<br>๒. ตามอินทรีย์ ๕<br>๓. ตามจริต ๖<br>๔. ตามบุคคล ๔ (อหยาศัยจิตและ<br>วิบากกรรม)                | - ตามความสนใจ ความถนัดและความ<br>พร้อมของผู้เรียน<br>- ตามสภาพการณ์สิ่งแวดล้อม สังคม<br>ประเทศชาติ<br>- ตามความจำเป็นของชีวิตทั้งในแง่<br>กายภาพ และส่วนรวม               |
| ๗. วิธีการเรียนการ<br>สอน<br>(Methodology)                      | เริ่มอบรม:-<br>ให้รู้นิสัย ๔ อภินิหาร ๔ ปฏิบัติตาม<br>ปาติโมกข์<br>- อภิสมจาร รู้จักข้อวัตรปฏิบัติ<br>- นิสัยที่พึงทำ<br>สัญญาณ – กิจญาณ – กตญาณ | ๑. ฟังคำสอน คำอธิบาย<br>๒. ทำกิจกรรมการเรียนรู้<br>๓. สนทนาโต้ตอบ ซักถาม<br>๔. วิเคราะห์วิจารณ์ สรุป<br>๕. ลงมือแก้ปัญหา                                                  |
| ๗.๑ ทุกข์                                                       | ๑. ปริณญา ศึกษาให้รู้จักให้เข้าใจ<br>ชัดเจนตามความเป็นจริง กำหนด<br>ขอบเขตของปัญหา (ญาติ – ตีรณ<br>ปหาน - ปริณญา)                                | ๑.ขั้นกำหนดปัญหา(Location of<br>problem)<br>-ศึกษาปัญหาคำหนดขอบเขตของ<br>ปัญหาที่จะแก้ไข และจะแก้ปัญหาเพื่อ<br>อะไร                                                       |
| ๗.๒ สมุทัย                                                      | ๒. ปหานะ หาดันเหตุของปัญหา<br>กำจัดการให้หมดสิ้นไป                                                                                               | ๒. ขั้นตั้งสมมติฐาน(Setting up of<br>Hypothesis) พิเคราะห์สาเหตุของ<br>ปัญหาสิ่งที่เกี่ยวข้อง                                                                             |



ตารางที่ ๒.๑๘ การจัดการศึกษาไทยเชิงพุทธธรรม (ต่อ)

| ลักษณะการศึกษา                                          | เพื่อพุทธธรรม                                                                                             | เพื่อชีวิตและสังคม                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๗.๓ นิโรธ                                               | ๓.สังฆิกิริยา การทำให้แจ้งในวิธีการที่จะแก้ปัญหานั้น                                                      | ๓. ขั้น ทดลอง และ เก็บ ข้อมูล (Experimenting and collecting of Data) รวบรวมข้อมูล ทดลอง วิจัย ค้นคว้า บันทึกข้อมูล สรุป                                                                                                  |
| ๗.๔ มรรค                                                | ๔.ภาวนา ลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญห ขณะ ปฏิบัติ ก็ พิจารณา แก้ไข ข้อบกพร่องทำให้เกิดประสบการณ์มีสติปัญญามากขึ้น | ๔.ขั้นวิเคราะห์ข้อมูลสรุป (Analysis of Data) วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุป                                                                                                                                                   |
| ๘.คุณสมบัติของครู                                       | อุปัชฌาย์วัตร และสัทธินิวัตร<br>อันเตวาสิกวัตร                                                            | กัลยาณมิตรธรรม<br>- ไม่มีอคติ<br>- ทักขินทิส (ทศ ๖)                                                                                                                                                                      |
| ๙.การวัดผล<br>ประเมินผล<br>(Evaluation of<br>Education) | วัดผลด้วย สังโยชน ๑๐<br>ประเมินผลด้วย จิตใจ มีกิเลส อวิชชา<br>ตัณหา ทุกข์ เบาบาง                          | วัดผล<br>-สมรรถภาพการเรียนรู้ ความคิด<br>-สมรรถภาพด้านจิตใจ สังคม<br>-สมรรถภาพด้านร่างกาย ทักษะ<br>-สมรรถภาพด้านความสามารถ ความ<br>ถนัด ความพร้อม<br>ประเมินผลเพื่อ คุณภาพเปรียบเทียบ<br>จัดตำแหน่งจำแนก, ปรับปรุง,พัฒนา |

## ๒.๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒.๓.๑ แนวคิดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓

การพัฒนาประเทศในปัจจุบันท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเกินกว่าจะคาดการณ์ได้แน่นอน ทั้งภาคเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง สังคม และวัฒนธรรมล้วนส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชน ประเทศต่างๆ พยายามที่จะปฏิรูปหรือปรับเปลี่ยนระบบหรือกลไกทางสังคมต่างๆ เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ หรือนำพาสังคมไปสู่ความมั่นคง ยั่งยืน สำหรับประเทศไทยการพัฒนาประเทศทุกขั้นตอนต้องอาศัยความรู้ รอบคอบเป็นไปตามลำดับขั้นตอน และความสอดคล้องกับวิถีชีวิตของสังคมไทย โดยยึดหลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หลักประหยัด (Economy) หลักความเป็นวิชาการ (Academics) ควรยึดหลักแห่งประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ควรเป็นดังนี้ ๑. งานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ๒. งานวิชาการมุ่งร่วมมือทำงาน ๓. มีเอกภาพในจุดมุ่งหมาย ๔. ควรกระจายอำนาจ

ความรับผิดชอบ ๕. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงาน ๖. คิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนางาน ๗. มีวินัย ๘. ใช้เทคนิคการส่งเสริมคน ๙. มีขวัญกำลังใจปฏิบัติงาน ๑๐. มีคณะกรรมการ ๑๑. ตั้งวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย ๑๒. การประสานงาน ความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ ๑๓. การติดตามและประเมินผล ๑๔. ต้องใช้ศาสตร์ ศิลป์ ทักษะและเทคนิครวมทั้งการเสริมสร้างศีลธรรมและสำนึกในคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินชีวิตด้วยความเพียร อันจะเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ให้พร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ดังนั้น จะเห็นว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในระยะหลังๆ ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมและมุ่งให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาแบบแยกส่วนมาเป็นบูรณาการแบบองค์รวม เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาประเทศเป็นไปในทิศทางเดียวกันต้องอาศัยความร่วมมือกันของหน่วยงานต่างๆ

กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่จัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยเฉพาะการศึกษาค้นพื้นฐานซึ่งกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๒ มาตรา ๑๐ ว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และมาตรา ๔๘ ได้กำหนดเป็นนโยบายด้านการศึกษาว่า ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบประกันคุณภาพภายใน และระบบประกันคุณภาพภายนอก การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบ ให้สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ ภูมิหายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ กำหนดให้มีการส่งเสริมการศึกษาในระบบการศึกษา นอกกระบบ การศึกษา การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ตลอดชีวิต วิทยาลัยชุมชน หรือ รูปแบบอื่นรวมทั้งปรับปรุงกฎหมายเพื่อกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบ การจัดการศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับระบบการศึกษาทุกระดับของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๑๕ ได้กำหนดการจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (๑) การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน (๒) การศึกษานอกกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม (๓) การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนให้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อหรือแหล่งความรู้อื่นๆ

สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม นิยามการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาที่ยืดหยุ่น

ในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม พรบ.การศึกษาได้กล่าวถึงการแบ่งระดับไว้ในมาตรา ๑๖ วรรคแรก ได้กล่าวว่า การศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ทั้งนี้ กฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งระดับและการเทียบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้ถือว่ามัธยมศึกษาตอนต้นเทียบเท่า

เมื่อประกาศใช้พระราชบัญญัติดังกล่าวแล้ว จึงต้องมีแนวการจัดการศึกษา ในมาตรา ๒๓ การจัดการศึกษา ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้ (๑) ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก ควรพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของบุคคลผู้มีความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน และการประกอบอาชีพ โดยการกำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล ให้มีความสำคัญกับการพัฒนา กลุ่มเป้าหมาย ด้านจิตใจ ให้มีคุณธรรม ควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ สร้างภูมิคุ้มกันสามารถจัดการกับองค์ความรู้ ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น และเทคโนโลยี (๒) ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (๓) ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญา และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สร้างภูมิคุ้มกันตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๒.๓.๒ หลักการการบริหารการศึกษาหลักสูตรการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓

ตามหลักการพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. มุ่งให้สถานศึกษา มีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุงกิจกรรมการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ด้วยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนตลอดจนการวัด ประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษา การบริหารกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการได้รับการศึกษา อันเป็นเป้าหมายของการศึกษา การบริหารจัดการเรียนการสอนและการบริหารสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ไหลหล่อเลี้ยงหัวใจ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ของงานวิชาการที่สามารถทำให้งานวิชาการเกิดพลวัตอยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพของการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดไป ควรมีวิธีการหรือกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียน ประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน

การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดการส่งเสริมด้านวิชาการเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ นักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาสำหรับพัฒนาบุคคลในประเทศนั้น โดยเฉพาะมาตรา ๖ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และมาตรา ๗ ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจใน ความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จัก พึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

๒.๓.๓ กลุ่มเป้าหมายการบริหารการศึกษาหลักสูตรการศึกษาพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓

เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามหลักการ จุดหมาย และมาตรฐานการเรียนรู้ที่กำหนด ไว้ให้สถานศึกษาและภาคีเครือข่ายมีแนวปฏิบัติในการจัดหลักสูตรสถานศึกษา จึงได้กำหนดโครงสร้าง ของหลักสูตรการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ไว้ดังนี้

## ๑. ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ดังนี้คือ

### ๑.๑ ระดับประถมศึกษา

### ๑.๒ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

### ๑.๓ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

## ๒. สาระการเรียนรู้

สาระการเรียนรู้ประกอบด้วย ๕ สาระ ดังนี้

สาระความรู้พื้นฐาน เป็นสาระเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง การใช้แหล่งเรียนรู้ การจัดการความรู้ การคิดเป็น และการวิจัยอย่างง่าย สาระทักษะการเรียนรู้ เป็นสาระเกี่ยวกับภาษาและการสื่อสาร คณิตศาสตร์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาระการประกอบอาชีพเป็นสาระเกี่ยวกับการมองเห็นช่องทาง และการตัดสินใจประกอบอาชีพ ทักษะในอาชีพ การจัดการอาชีพอย่างมีคุณธรรม และการพัฒนาอาชีพให้มีความมั่นคง สาระทักษะการดำเนินชีวิต เป็นสาระเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการดำเนินชีวิต ศิลปะและสุนทรียภาพ สาระการพัฒนา

สังคม เป็นสาระเกี่ยวกับภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเมือง การปกครอง ศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี หน้าที่พลเมือง และการพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม

#### วิธีการ หรือกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต

กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม มาตรฐานการเรียนรู้ ตามสาระการเรียนรู้ทั้ง ๕ สาระ ที่เป็นข้อกำหนดคุณภาพของผู้เรียน ดังนี้ ๑. มาตรฐานการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนเรียนจบหลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ๒. มาตรฐานการเรียนรู้ระดับ เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้เมื่อผู้เรียนเรียนจบในแต่ละระดับ ตามหลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓

#### เวลาเรียน

ในแต่ละระดับใช้เวลาเรียน ๔ ภาคเรียน ยกเว้นกรณีที่มีการเทียบโอนผลการเรียน ทั้งนี้ ผู้เรียนต้องลงทะเบียนเรียนในสถานศึกษาอย่างน้อย ๑ ภาคเรียน ใช้เวลาเรียน ๔๐ ชั่วโมง มีค่าเท่ากับ ๑ หน่วยกิต

#### การจัดหลักสูตร

หลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ให้สถานศึกษานำไปใช้จัดการเรียนรู้นั้น ประกอบด้วยสาระการเรียนรู้ ๕ สาระ คือ ทักษะการเรียนรู้ ความรู้พื้นฐานการประกอบอาชีพ ทักษะการดำเนินชีวิต และการพัฒนาสังคม โดยโครงสร้างหลักสูตรได้กำหนดจำนวนหน่วยกิตในแต่ละระดับ ทั้งวิชาบังคับและวิชาเลือก ซึ่งผู้เรียนทุกคนต้องเรียนวิชาบังคับตามที่กำหนดสำหรับวิชาเลือกให้ผู้เรียนรู้ได้สาระการเรียนรู้หนึ่ง หรือหลายสาระการเรียนรู้ ให้ครบจำนวนหน่วยกิตตามโครงสร้างหลักสูตรในแต่ละระดับ ตามความต้องการของผู้เรียน

#### การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ

การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เช่น ผู้บกพร่องในด้านต่างๆ ผู้มีความสามารถพิเศษ การศึกษาทางเลือกที่จัดโดยครอบครัวและองค์กรต่างๆ การจัดการศึกษาดังกล่าว สถานศึกษาสามารถปรับมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓ ตามความเหมาะสม

#### การจัดกระบวนการเรียนรู้

การจัดกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตร มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้ ตามปรัชญาพื้นฐานของการศึกษานอกโรงเรียน “คิดเป็น” โดยเน้นพัฒนาทักษะการแสวงหาความรู้ ประยุกต์ใช้ความรู้และสร้างองค์ความรู้สำหรับตนเอง และชุมชน สังคม ซึ่งกำหนดรูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้ดังนี้

๑. กำหนดสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม ให้เชื่อมโยงกับประสบการณ์และสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร โดยผู้เรียนทำความเข้าใจกับสภาพปัญหาความต้องการนั้นๆ แล้วกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ และวางแผนการเรียนรู้ของตนเองเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

๒. แสวงหาข้อมูลการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิม โดยศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ รวบรวม ข้อมูลของตนเอง ชุมชน สังคม และวิชาการ จากสื่อ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายมีการสะท้อนความคิดระดมความคิดเห็น อภิปราย วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล และสรุปเป็นความรู้

๓. ปฏิบัติ โดยให้นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เหมาะสมกับสังคม และวัฒนธรรม

๔. ประเมินผลการเรียนรู้ โดยให้มีการประเมิน ทบทวนแก้ไขข้อบกพร่อง และตรวจสอบผลการเรียนการเรียนรู้ให้บรรลุตามเป้าหมายการเรียนรู้ที่วางไว้

### สื่อการเรียนรู้

ในการจัดการเรียนรู้เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง โดยการใช้สื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อบุคคล ภูมิปัญญา แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในท้องถิ่น ชุมชน และแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผู้เรียน ครู สามารถพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่างๆ ที่มี อยู่ใกล้ตัว และข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการเรียนรู้ โดยใช้วิจารณญาณในการเลือกใช้ สื่อต่างๆ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นอย่างมีคุณค่า น่าสนใจ ชวนคิด ชวนติดตามเข้าใจง่าย เป็นการกระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักวิธีการแสวงหาความรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง ลึกซึ้งและต่อเนื่องตลอดเวลา

### การเทียบโอน

สถานศึกษาต้องจัดให้มีการเทียบโอนผลการเรียนหรือเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ของผู้เรียน ให้เป็นส่วนหนึ่งของผลการเรียนตามหลักสูตร โดยสถานศึกษาต้องจัดทำระเบียบหรือแนวปฏิบัติการเทียบโอนให้สอดคล้องกับแนวทางการเทียบโอนตามที่ พรบ.กำหนด

### การวัดและประเมินผลการเรียน

การวัดและประเมิน (ผลการเรียน) เป็นกระบวนการที่ให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงการพัฒนา ความก้าวหน้า ความสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพ เกิดทักษะกระบวนการ และค่านิยมที่พึงประสงค์ ซึ่งสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา จะต้องจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องของทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน และเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน

๑. การวัดและประเมินผลรายวิชา เป็นการประเมินผลการเรียนรายวิชา สถานศึกษาต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ทราบว่าผู้เรียนมี

ความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการคุณธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ อันเป็นผลเนื่องมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพียงใด และต้องการมีการประเมินผลรวม เพื่อทราบว่าผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้หรือไม่อย่างไร ดังนั้น การวัดและประเมินผลจึงต้องใช้เครื่องมือ และวิธีการที่หลากหลายให้สอดคล้องกับสาระและมาตรฐานการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง

๒. การประเมินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นการประเมินสิ่งที่ผู้เรียนปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม โดยพิจารณาทั้งเวลาการเข้าร่วมกิจกรรม การปฏิบัติกิจกรรมและผลจากการปฏิบัติกิจกรรมของผู้เรียน ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

๓. การประเมินคุณธรรม เป็นการประเมินสิ่งที่ต้องการปลูกฝังในตัวผู้เรียน โดยประเมินจากกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งด้านการพัฒนาดิน การพัฒนางาน การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขการพัฒนาคุณภาพชีวิต การเข้าร่วมกิจกรรม การเรียนรู้ในรายวิชาต่างๆ กิจกรรมในลักษณะอื่นๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

๔. การประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ ในภาคเรียนสุดท้ายของระดับการศึกษาในสาระการเรียนรู้ที่กำหนดการประเมินคุณภาพการศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อทราบผลการเรียนของผู้เรียนสำหรับนำไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป การประเมินดังกล่าว ไม่มีผลต่อการได้หรือตกของผู้เรียน

#### การจบหลักสูตร

ผู้จบการศึกษาตามหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในแต่ละระดับการศึกษา ต้องผ่านเกณฑ์การจบหลักสูตร ดังนี้

๑. ผ่านการประเมิน และได้รับการตัดสินผลการเรียนตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดทั้ง ๕ สาระการเรียนรู้ และได้ตามจำนวนหน่วยกิตที่กำหนดตามโครงสร้างหลักสูตร

๒. ผ่านกระบวนการประเมินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต ไม่น้อยกว่า ๑๐๐ ชั่วโมง

๓. ผ่านกระบวนการประเมินคุณธรรม

๔. เข้ารับการประเมินคุณภาพการศึกษานอกระบบระดับชาติ

#### เอกสารหลักฐานการศึกษา

เอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด สถานศึกษาทุกแห่งต้องใช้เอกสารหลักฐานการศึกษาเหมือนกัน เพื่อประโยชน์ในการสื่อความเข้าใจที่ตรงกันและการส่งต่อ ได้แก่

๑. ระเบียบแสดงผลการเรียน

๒. หลักฐานแสดงวุฒิการศึกษา (ประกาศนียบัตร)

๓. แบบรายงานผู้สำเร็จการศึกษา

เอกสารหลักฐานการศึกษาอื่น ๆ สถานศึกษาต้องพิจารณาจัดทำเพื่อให้ประกอบจัดการศึกษาตามหลักสูตร ตามที่เห็นสมควร เช่น แบบประเมินผลกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต

#### การบริหารหลักสูตร

สถานศึกษาที่จะนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรดำเนินงานโดยการนำงานการบริหารงาน ๔ ด้านมาบูรณาการ มีวิธีการและขั้นตอน ดังนี้ ๑. วางแผน สถานศึกษาชี้แจง สร้างความเข้าใจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง และร่วมกันวางแผนการดำเนินงานโดย สำนวณกลุ่มเป้าหมาย ภาควิชาที่เข้าร่วมจัดการศึกษา วางแผนเกี่ยวกับบุคลากรงบประมาณ หลักสูตร เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ทางการศึกษา และขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา ๒. อบรมครู สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมครูเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ๓. ประชาสัมพันธ์ สถานศึกษาดำเนินการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพรบ.ฉบับใหม่ ให้กับกลุ่มเป้าหมาย ได้รับทราบข่าวสาร ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง โดยใช้สื่อที่หลากหลาย ๔. ประสานความร่วมมือกับภาคีเครือข่าย ให้สถานศึกษาประสานงาน ชี้แจง ทำความเข้าใจกับภาคีเครือข่าย เพื่อร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ๕. รับสมัครและขึ้นทะเบียนผู้เรียน สถานศึกษาและหรือภาคีเครือข่าย ดำเนินการรับสมัครและขึ้นทะเบียนผู้เรียน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๒ ๖. แนะนำการเรียน เมื่อรับสมัครผู้เรียนแล้ว สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนได้รับการแนะนำเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ ๗. เทียบโอน สถานศึกษาจัดให้มีการเทียบโอนผลการเรียน หรือเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ ๘. วางแผนการเรียน สถานศึกษาและผู้เรียนร่วมกันจัดทำแผนการเรียนให้สอดคล้องกับศักยภาพ ความต้องการ ความจำเป็นในการศึกษา และการดำเนินชีวิตของผู้เรียนแต่ละบุคคล/กลุ่มเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ติดตาม และประเมินผู้เรียน ๙. ลงทะเบียนเรียน สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนลงทะเบียนเรียนตามแผนการเรียนรายบุคคล/กลุ่ม โดยให้ลงทะเบียนเรียนเป็นรายวิชา ๑๐. จัดการเรียนรู้ตามแผนการเรียน ให้สถานศึกษาดำเนินการจัดการเรียนรู้โดยเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนการเรียนตามปรัชญาและหลักการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๑. วัดและประเมินผลการเรียน ให้สถานศึกษาร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง ดำเนินการจัดทำระเบียบ/แนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผล ให้สอดคล้องกับแนวทางการวัดและประเมินผลงานด้านวิชาการ ๑๒. จบหลักสูตร การจบหลักสูตรให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร<sup>๑๔๘</sup>

<sup>๑๔๘</sup> หลักสูตรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕, และ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๓.



## ๒.๔ หลักอิทธิบาท ๔

หลักธรรมหัวข้ออิทธิบาท ๔ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าที่ปรากฏในพระไตรปิฎก เนื่องด้วยเป็นธรรมที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้แสดงแก่บรรดาพุทธสาวกปรากฏในพระสูตร พระอภิธรรม ในที่ต่างๆ ในครั้งที่พระพุทธองค์ดำรงพระชนม์ชีพอยู่ เพื่อให้เหล่าพระสาวกของพระพุทธองค์ได้มุ่งสู่ความสำเร็จในกิจการงานที่ทำอยู่ ไม่ว่าจะเป็นการขัดเกลากิเลสอันเป็นงานภายใน ซึ่งจะต้องดำเนินด้วยการประพฤติปฏิบัติทั้งสมณะและวิปัสสนาของบรรดาพุทธสาวกของพระองค์ หรือแม้แต่บุคคลใดก็ตามมีความปรารถนาจะมีอายุยืนยาวในการดำรงรูปขันธ์ พระพุทธองค์ให้เจริญอิทธิบาททั้ง ๔ นี้ เรา จะเห็นได้ว่า งานทั้งภายในและภายนอก มีความง่าย มีความยากแค่ไหนเพียงไร เมื่อได้เจริญอิทธิบาททั้ง ๔ หรือนำไปบูรณาการงานทั้งหลาย ย่อมประสบความสำเร็จตามความปรารถนา

จากการทบทวนเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการและผู้วิจัยได้ศึกษาและอธิบายถึงอิทธิบาท ๔ ที่ปรากฏในพระไตรปิฎกไว้ ดังนี้

ในพระพุทธศาสนานั้น องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนาถึงอิทธิบาท ๔ ประการ คือ เจริญอิทธิบาท ประกอบด้วย ฉันทสมาธิปธานสังขาร<sup>๑๔๙</sup> หมายถึง สมาธิที่เกิดฉันทะ และความเพียรที่มุ่งมั่น เจริญอิทธิบาทประกอบด้วย วิริยสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาทประกอบด้วย จิตตสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์ เจริญอิทธิบาทประกอบด้วย วิมังสาสมาธิปธานสังขาร หมายถึง สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์ เพราะฉะนั้น อิทธิบาท ๔ มีองค์ประกอบดังนี้ ฉันทะ<sup>๑๕๐</sup> หมายถึง สร้างความพอใจในกุศล คือ ความประสงค์จะทำยิ่งขึ้น ความพึงพอใจ ความใคร่เพื่อจะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรม ฉันทสมาธิ<sup>๑๕๑</sup> หมายถึง สมาธิที่เกิดจากฉันทะ วิริยะ หมายถึง การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวายามะ จิตตะ หมายถึง มโน มานัส มโนวิญญูณธาตุ ที่สมกัน และปธานสังขารหมายถึง ความเพียรที่มุ่งมั่น (ปธาน) ปรารถนาความเพียรประกอบจิต ความขะมักเขม้น<sup>๑๕๒</sup> ความบากบั่น ความตั้งหน้า ความพยายาม ความอดุสาหะ ความทนทาน ความเข้มแข็ง ความก้าวไปอย่างไม่ท้อถอย ความไม่ทอดทิ้งธุระ ความประคับประคองธุระไว้ด้วยดี วิริยะ วิริยินทรีย์ วิริยะพละ สัมมาวายามะ วิมังสา หมายถึง ปัญญา กิริยาที่รู้ชัด ความไม่หลง ความวิจยธรรม สัมมาทิฏฐิสมาธิ หมายถึง ความตั้งอยู่แห่งจิต ความดำรงอยู่แห่งจิต ความไม่ส่ายไปแห่งจิต ความไม่ฟุ้งซ่านแห่งจิต ภาวะที่จิตไม่ส่ายไป ความสงบ สัมมาสมาธิ (สภาวะที่จิตมีอารมณ์เดียว)

นอกจากนี้ องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ตรัสถึง อิทธิบาท ซึ่งได้ทรงแสดงพระธรรมเทศนาที่ปรากฏในพระอภิธรรมปิฎก ดังนี้

<sup>๑๔๙</sup> อก.เอกก. (ไทย) ๑/๓๙๘/๔๔๕.

<sup>๑๕๐</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๗/๑๗๗.

<sup>๑๕๑</sup> ม.ม. (ไทย) ๑๓/๒๔๗/๒๙๒.

<sup>๑๕๒</sup> อก.ปญจก. (ไทย) ๓/๖๗-๗๐/๓๓.

อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ภิกษุในธรรมวินัยนี้<sup>๑๕๓</sup>

- ๑) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปธานสังขาร
- ๒) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขาร
- ๓) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร
- ๔) เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร

หลักธรรมที่ทำให้ผู้ปฏิบัติบรรลุถึงความสำเร็จทั้งในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานต้องประกอบด้วยคุณสมบัติตามหลักอิทธิบาททั้ง ๔ ประการ ซึ่งองค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าพระองค์ได้ทรงปฏิบัติมาด้วยพระองค์เองและได้ทรงตรัสสั่งสอนให้พุทธบริษัทได้รู้และปฏิบัติตามจนเป็นที่ประจักษ์ชัดแจ้งและเห็นจริงตามคำสั่งสอนของพระองค์ ดังนั้นที่มาและความหมายของหลักอิทธิบาทจึงมีปรากฏตามในพุทธพจน์ ดังนี้

อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ภิกษุในธรรมวินัยนี้

๑. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทาสมาธิและปธานสังขาร
๒. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขาร
๓. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร
๔. เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร<sup>๑๕๔</sup>

พระผู้มีพระภาคเจ้าทรงแสดงอานุภาพของอิทธิบาท ๔ ประการ ไว้ว่า อานนท์ กรุงราชคฤห์นารัณมย์ ภูเขาฉิมภูฏนารัณมย์ อิทธิบาท ๔ ผู้ใดผู้หนึ่งเจริญให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว สังสมแล้ว ปรารภดี ผู้นั้นเมื่อมุ่งหวัง พึงดำรงอยู่ได้หนึ่งกัลป์หรือเกินกว่าหนึ่งกัลป์ อิทธิบาท ๔ ตถาคตเจริญทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจยานแล้ว ทำให้เป็นที่ตั้งแล้ว ให้ตั้งมั่นแล้ว ปรารภดีแล้ว ตถาคตเมื่อมุ่งหวังพึงดำรงอยู่ได้หนึ่งกัลป์หรือเกินกว่าหนึ่งกัลป์<sup>๑๕๕</sup> การเจริญอิทธิบาท ๔ ประการ โดยพวกเทพชั้นดาวดึงส์ได้กล่าวว่า พระผู้มีพระภาคผู้ทรงรู้ทรงเห็นเป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าพระองค์นั้น ทรงบัญญัติอิทธิบาท ๔ ประการนี้ แม้ที่ทรงบัญญัติไว้อย่างดี ก็เพียงเพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ เพื่อให้ชำนาญในเรื่องความสำเร็จ เพื่อพลิกแพลงให้เกิดความสำเร็จภิกษุในธรรมวินัยนี้<sup>๑๕๖</sup>

๑. เจริญอิทธิบาท คือฉันทสมาธิปธานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากฉันทะและความเพียรสร้างสรรค์)

<sup>๑๕๓</sup> ดูรายละเอียดใน อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๔๓๑-๔๖๕/๓๔๒-๓๕๗.

<sup>๑๕๔</sup> อภิ.วิ.(ไทย) ๓๕/๔๓๑/๓๔๒.

<sup>๑๕๕</sup> ที.มหา.(ไทย) ๑๐/๑๗๙/๑๒๗.

<sup>๑๕๖</sup> ที.มหา.(ไทย) ๑๐/๒๘๗/๒๑๘.

๒. เจริญอธิบาท คือวิริยสมาธิปานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิริยะและความเพียรสร้างสรรค์)

๓. เจริญอธิบาท คือจิตตสมาธิปานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากจิตตะและความเพียรสร้างสรรค์)

๔. เจริญอธิบาท คือวิมังสาสมาธิปานสังขาร (สมาธิที่เกิดจากวิมังสาและความเพียรสร้างสรรค์)

โดยเนื้อความในชนวนสูตรดังที่ได้กล่าวมานี้ แสดงถึงอันสงส์ของการเจริญอธิบาทธรรมเพื่อเพิ่มพูนความสำเร็จ เพื่อเพิ่มพูนความชำนาญซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จ ตลอดทั้งการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามสมประสงค์ การเจริญอธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทสมาธิและปานสังขาร มีดังนี้

ภิกษุเจริญอธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทะสมาธิและปานสังขารเป็นอย่างไร ถ้าภิกษุทำฉันทะให้เป็นอธิบดีแล้วได้สมาธิ ได้เอกัคคตาจิต นี้เรียกว่า ฉันทสมาธิ

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดมิให้เกิด

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อยังกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดให้เกิด

ภิกษุนั้นสร้างฉันทะ พยายาม ปราศจากความเพียร ประคองจิต มุ่งมั่นเพื่อความดำรงอยู่ไม่เลือนหาย ภิกษุโดยภาพ ใพบูลย์ เจริญเต็มทีแห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้น ธรรมเหล่านี้เรียกว่าปานสังขาร

ประมวลย่อฉันทสมาธิและปานสังขารเข้าเป็นอย่างเดียวกัน จึงนับได้ว่าฉันทสมาธิและปานสังขาร ด้วยประการฉะนี้<sup>๑๕๗</sup>

บรรดาธรรมเหล่านั้น ฉันทะ เป็นไฉน

ความพอใจ การทำความพอใจ ความเป็นผู้ประสงค์จะทำ ความฉลาด ความพอใจในธรรมนี้เรียกว่า ฉันทะ

ภิกษุเป็นผู้เข้าไปถึงแล้ว เข้าไปถึงแล้วด้วยดี เข้ามาถึงแล้ว เข้ามาถึงแล้วด้วยดี เข้าถึงแล้ว เข้าถึงแล้วด้วยดี ประกอบแล้วด้วยฉันทสมาธิและปานสังขารนี้ ด้วยประการฉะนี้ เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่าประกอบด้วยฉันทสมาธิปานสังขาร<sup>๑๕๘</sup>

<sup>๑๕๗</sup> อภ.วิ.(ไทย) ๓๕/๔๓๒/๓๔๒.

<sup>๑๕๘</sup> อภ.วิ.(ไทย) ๓๕/๔๓๓/๓๔๓.

ผู้วิจัยได้เลือกเอาหัวข้อหลักธรรมอิทธิบาท ๔ ได้เล็งเห็นประโยชน์เกื้อกูลต่อการบริหารจัดการ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องชั่งในเรือนจำเขต ๖ ที่มีความต้องการจะเดินทางไปไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานการศึกษาและการทำงานในทุกด้านๆ ไม่ว่าจะเป็นงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป เพราะหากทำได้ตามกระบวนการแล้ว ความสำเร็จของการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง ๔ งานย่อมบรรลุวัตถุประสงค์ และประการสำคัญ “อิทธิบาท ๔” ไม่ได้เกิดขึ้นอย่างโดดเดี่ยวจากหลักธรรมข้ออื่นๆ อันเป็นองค์รวมและเชื่อมโยงถึงกัน เพียงแต่อธิบายคนละบทบาทเท่านั้น สิ่งสำคัญเมื่อพิจารณาใคร่ครวญในเรื่องเหล่านี้มาน้อยเพียงใด เพราะในโลกปัจจุบัน โลกที่สังคม อวิชชามามากจนเกินล้น จึงกลายเป็นโลกที่ฉาบฉวยและวุ่นวายสูงสุด นั่นแปลว่าเราต้องฝึกฝนตนเองหลายเท่าตัวเพื่อจะเข้าใจและเข้าถึงหลักธรรมที่ก่อเกิดการพัฒนาที่จุดเริ่มต้นของตนเองอย่างแท้จริง ดังจะเห็นผู้วิจัยได้เห็นประโยชน์ของอิทธิบาท ๔ เช่น ฉันทะ คือ ทำให้เป็นผู้มีความพอใจ และมีใจรักต่องาน ทำให้เกิดความรู้สึกรักเต็มใจในการทำงาน เกิดการทำงานด้วยความสุข ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายง่าย เพียรพยายามทำงาน ไม่เกิดอาการท้อแท้ ช่วยให้งานดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่อง และเกิดการสร้างสรรค์ในงาน, วิริยะ คือ ทำให้เป็นคนมันเพียร และขยันในการทำงาน ไม่มีความเกียจคร้าน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จ ผู้ที่ขาดความขยัน ย่อมทำงานขาดๆ เกินๆ หรือมักทำงานนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็สำเร็จล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพ, จิตตะ คือ ทำให้เป็นคนมีความมุ่งมั่น และจดจ่อกับงานที่ทำ จิตมีความแน่วแน่ และมั่นคงต่องานที่เกิดปัญหาต่างๆ มีจิตมุ่งมั่นแก้ปัญหาช่วยให้งานดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องตามกระบวนการ ทราบความเป็นไปของงาน อยู่เสมอ ส่งต่อกระบวนการสุดท้ายวิมมังสา คือ ทำให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงาน ช่วยทำให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน สภาพปัญหา รู้ปัญหาก็ย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหาโดยมีวิมมังสาเป็นใหญ่ งานปัญหานั้นก็สามารถแก้ไขได้อย่างง่ายดาย งานไม่ผิดพลาด และทำงานตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ ถ้าขาดวิมมังสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้โดยง่าย

ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า ฉันทะ และวิริยะ เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้บุคคลมีความมั่นใจในการที่จะเผชิญหน้ากับปัญหา และอุปสรรคในการทำงาน และมีจิตตะ และวิมมังสา เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยในการเอาชนะปัญหา และอุปสรรคในการทำงานการบริหารการศึกษา ๔ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในพระไตรปิฎกกล่าวว่าเป็นธรรมสมังคี อยู่ที่เงื่อนไขเวลาทำงานขณะนั้นว่า มีฉันทะเป็นใหญ่ ช่วงนี้ วิริยะเป็นใหญ่ ช่วงนี้ จิตตะเป็นใหญ่ ช่วงนี้วิมมังสาเป็นใหญ่ ทั้ง ๔ ประการนี้ มีความเป็นผู้นำและผู้ตามทั้ง ๔ ประการ ยกตัวอย่าง เมื่อมีงานจัดกิจกรรมการเรียนการสอน งานวิชาการเกิดขึ้น ช่วงแรก ฉันทะ ความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งต่อให้เกิดวิริยะ พยายามทำกิจกรรมการเรียนการสอนพัฒนาสื่อ ส่งต่อให้เกิดจิตตะ เอาใจฝึกฝนไม่ทอดธุระต่อกิจกรรมการเรียนการสอน ส่งต่อวิมมังสาเป็นใหญ่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง กิจกรรมหรือวิธีการแนวทางจัดการเรียนการสอน มีบกพร่องหรือเกิดปัญหา ย่อมเห็นทางแก้ไข ด้วยกระบวนการอิทธิบาท ๔ คำว่า เจริญอิทธิบาท ๔ ดังที่ปรากฏในพระไตรปิฎก

คำว่า อิทธิบาท แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรมเครื่องให้ลุถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใด ต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น ๔ คือ

๑. ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น
๒. วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น
๓. จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น
๔. วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น

ธรรม ๔ อย่างนี้ ย่อมเนื่องกัน แต่ละอย่างๆ มีหน้าที่เฉพาะของตน

ฉันทะ คือความพอใจ ในฐานะเป็นสิ่งที่ ตนถือว่า ดีที่สุด ที่มนุษย์เรา ควรจะได้ ข้อนี้เป็นกำลังใจ อันแรก ที่ทำให้เกิด คุณธรรม ข้อต่อไป ทุกข้อ

วิริยะ คือความพากเพียร หมายถึง การกระทำที่ติดต่อ ไม่ขาดตอน เป็นระยะยาว จนประสบ ความสำเร็จ คำนี้ มีความหมายของ ความกล้าหาญ เจืออยู่ด้วย ส่วนหนึ่ง

จิตตะ หมายถึงความไม่ทอดทิ้ง สิ่งนั้น ไปจากความรู้สึก ของตัว ทำสิ่งซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ นั้นให้เด่นชัด อยู่ในใจเสมอ คำนี้ รวมความหมาย ของคำว่า สมาธิ อยู่ด้วยอย่างเต็มที่

วิมังสา หมายถึงความสอดส่องใน เหตุและผล แห่งความสำเร็จ เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไปตลอดเวลา คำนี้ รวมความหมาย ของคำว่า ปัญญา ไว้อย่างเต็มที่

แนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔

ความหมายของอิทธิบาท ๔

จากการทบทวนเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการและผู้วิจัยได้ศึกษาและอธิบายถึงความหมายอิทธิบาท ๔ ดังนี้

คำว่า อิทธิบาท มาจากคำว่า อิทธิ + บาท ซึ่งคำว่า อิทธิ หรือฤทธิ์ หมายถึง ฤทธิ์หรือความสำเร็จ ความรุ่งเรือง และคำว่า บาท หมายถึง ฐาน เชิงรอง หรืออุบายเครื่องบรรลุดังนั้น อิทธิบาท จึงหมายถึง ธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จและความก้าวหน้าในการทำงานตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ (ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น) วิริยะ (ความเพียรพยายามทำในสิ่งนั้น) จิตตะ (ความคิดจดจ่อหรือการเอาใจใส่ฝึกฝนในสิ่งนั้น) และวิมังสา (การพิจารณาใคร่ครวญหาเหตุผลในสิ่งนั้น)

หลักอิทธิบาท แปลว่า ธรรมเครื่องให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์หรือความสำเร็จ) หรือธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ หรือแปลง่าย ๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จมี ๔ อย่าง คือ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิดจดจ่อ) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง) แปลให้จำง่าย

ตามลำดับว่า มีใจรักพากเพียรทำ เอาจิตฝึกฝน ใช้ปัญญาสอบสวน<sup>๑๕๙</sup> อธิบาท แยกออกเป็น อธิบาท ๔ อย่าง คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา<sup>๑๖๐</sup> อธิบาท เป็นคุณ ๔ อย่าง ถ้ามีบริบูรณ์แล้วจะชักนำให้บุคคลถึงสิ่งที่ต้องการซึ่งไม่เหลือวิสัย จนกล่าวได้ว่า อธิบาท ๔ เป็นธรรมะที่เป็นธรรมที่มีอุปการะแก่งานทุกชนิด ตั้งแต่งานของผู้ครองเรือนจนถึงงานของผู้บำเพ็ญวิปัสสนา<sup>๑๖๑</sup> ทางแห่งความสำเร็จ ให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามความประสงค์ มี ๔ ประการ คือ

- (๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในการทำงาน
- (๒) วิริยะ ความพากเพียรในการทำงาน
- (๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในการทำงาน
- (๔) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของการทำงาน

สรุปได้ว่า อธิบาท ๔ มีความหมายว่าหลักธรรมหรือคำสอน คือคุณเครื่องให้สำเร็จความประสงค์ ๔ อย่าง ได้แก่ ๑) ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในการทำงาน ๒) วิริยะ ความพากเพียรในการทำงาน ๓) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝึกฝนในการทำงาน ๔) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของการทำงาน

สรุปได้ว่า อธิบาท ๔ หมายถึง หลักธรรมที่ปฏิบัติเพื่อเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เป็นหนทางนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานต่างๆ ตามที่มุ่งหวังไว้ ซึ่งประกอบด้วยฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิด) และวิมังสา (ความไตร่ตรอง)

อธิบาท ๔ กับการประยุกต์การบริหารจัดการ

จากการทบทวนเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการและผู้วิจัยได้ศึกษาและอธิบายถึงอธิบาท ๔ กับการประยุกต์การบริหารจัดการไว้หลายท่าน ดังนี้ คือ

ความสำคัญของอธิบาท ๔ ว่า การกระทำทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นการดำเนินชีวิต การแสวงหาความรู้ การประกอบสัมมาอาชีพ หรือการทำวิจัยจะสำเร็จประสงค์ได้นั้น ต้องพึ่งพาอุปสรรคความยากลำบากมากมายเพียงใดตามลักษณะของสิ่งที่ทำอยู่นั้น หากผู้ทำไม่มีหลักธรรมประจำใจ จะประสบความขัดข้องในการทำงานอเนกประการ ทำให้ไม่บรรลุความสำเร็จ หรือแม้จะทำงานสำเร็จ

<sup>๑๕๙</sup> พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๘๔๒.

<sup>๑๖๐</sup> พุทธศาสนิกฯ, การทำงานที่เป็นสุข, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๓๗), หน้า ๙๐.

<sup>๑๖๑</sup> กลิน อรรถโยธิน, อังน พิศารพ วีรสิทธิ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามหลักอธิบาท ๔ ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานประกันสังคม”, ๒๕๔๑. หน้า ๑๑ - ๑๒.

แต่ผลที่ได้จะไม่สมบูรณ์ ที่เป็นเช่นนี้เพราะขาดคุณธรรม คือ หลักอริยาบท ๔ นั้นเอง<sup>๑๖๒</sup> อริยาบทเป็นธรรมที่คอยสกัดกั้นอุปสรรคต่อความสำเร็จและเป็นแรงเสริมกำลังใจที่คอยผลักดันการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๑๖๓</sup> ซึ่งประโยชน์ของอริยาบท ๔ สามารถสรุปได้ดังนี้

(๑) ประโยชน์ของฉันทะ

- เป็นข้าศึกกับความเบื่อหน่าย
- ทำให้ไม่เบื่องานไม่ท้อแท้
- มีกำลังใจต่อสู้ป้องกันสร้างสรรค์สิ่งที่ตนรัก
- ทำให้งานหนักกลายเป็นงานเบา งานยากเป็นงานง่าย

(๒) ประโยชน์ของวิริยะ

- กำจัดความเกียจคร้าน
- เป็นคนเข้มแข็งไม่อ่อนแอ
- งานก้าวหน้า
- งานไม่ค้างคา

(๓) ประโยชน์ของจิตตะ

- ทำให้ทราบความเป็นไปของงานอยู่เสมอ
- สามารถแก้ไขเหตุการณ์ได้ทันที่

(๔) ประโยชน์ของวิมังสา

- ช่วยให้ทำงานไม่ผิดพลาดและทำให้มองเห็นลู่ทางที่จะทำงานให้ได้ผลดี
- ไม่เปลืองทุน
- ไม่เปลืองแรงงาน
- ไม่เปลืองเวลา
- ทำให้ไม่โง่เขลา

---

<sup>๑๖๒</sup> วิจิตร สังข์ประพันธ์, อ้างใน สถิต รัชปัติย์, “การประยุกต์หลักอริยาบท ๔ ไปใช้ในการศึกษาเล่าเรียนของนักศึกษาคุุฬสตรีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอรัญญิ์”, หน้า ๑๖.

<sup>๑๖๓</sup> ปิ่น มุทุกันต์, อ้างใน พชรพร วีรสิทธิ์, “ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบห้าประการของบุคลิกภาพและความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรคตามหลักอริยาบท ๔ ของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักประกันสังคม”, หน้า ๑๘.

ความสำคัญของอิทธิบาท ๔ ที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าฉันทะและวิริยะเป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้บุคคลมีความรักในงานและมีความพากเพียร บากบั่น เพิ่มความสามารถในการเผชิญปัญหาและอุปสรรค ในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยมีจิตตะและวิมังสา เป็นหลักปฏิบัติที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเอาใจใส่ในงานและตรวจสอบการทำงาน อย่างต่อเนื่อง ยึดหลักอิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติงานแล้วก็จะทำให้เจ้าหน้าที่ มีความรักใคร่ในงาน ปฏิบัติงานด้วยความพากเพียรบากบั่น ด้วยความเอาใจใส่ในงาน และมีการตรวจสอบความสำเร็จในงานอยู่เสมอ อยู่เย็นเป็นสุข ความเป็นอยู่ดีขึ้น และพึงตนเองได้ในที่สุด

## ๒.๕ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ

### ๒.๕.๑ ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นไว้เป็นแนวทางในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Longman, ได้พูดถึงรูปแบบ ว่า “รูปแบบ” หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบ จะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น แบบจำลองสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท เป็นต้น ให้ความหมายไว้ ๕ ความหมาย แต่โดยสรุปแล้วจะมี ๓ ลักษณะ คือ

๑. Model หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ซึ่งเท่ากับแบบจำลอง

๒. Model หมายถึง สิ่งของหรือคนที้นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูต้นแบบ

๓. Model หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ<sup>๑๖๔</sup>

บาร์โด, เจ.ดับเบิลยู., และ ฮาร์ทแมน, เจ.เจ. (Bardo, J.W., & Hartman, J.J.) ได้ให้ความหมายของรูปแบบทั้งในลักษณะที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ซึ่งพอจะสรุปความหมายของรูปแบบที่นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นไว้ใน ๕ ลักษณะ คือ

๑) รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ

๒) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือ องค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

<sup>๑๖๔</sup> Longman, Contemporary English, 1981, p. 668.



๓) รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

๔) รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำ (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วยสำหรับการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบ หมายถึง วิธีการบริหารของโรงสีชุมชนในจังหวัดนครสวรรค์ ตามขอบข่ายโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภารกิจการบริหาร คือ การบริหาร การบริการชุมชน การเพิ่มคุณค่า การติดตามผล โดยนำหลักปณิธานตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญมากำหนดเป็นแนวทางในการบริหารงานแต่ละด้าน

๕) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ<sup>๑๖๕</sup>

โทซี, เฮช.แอล. และ คาร์โรล, เอส.เจ. (Tosi, H.L., and Carroll, S.J.) ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ ว่าเป็นนามธรรมของจริง หรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีรูปแบบอย่างง่ายถึงรูปแบบที่มีความซับซ้อนมาก รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) เช่น รูปแบบหอสุมุด รูปแบบเครื่องบินขับไล่ เอฟ ๑๖ เป็นต้น รูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายสภาพการณ์หรือปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ<sup>๑๖๖</sup>

วิลเลอร์, ดี. (Willer, D.) ได้กล่าวถึงรูปแบบว่าเป็นการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ โดยอาศัยหลักการ (Rationale) ของระบบรูปนัย (Formal System) ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรูปแบบที่มีความเที่ยงตรง จะพัฒนาเป็นทฤษฎีต่อไป<sup>๑๖๗</sup>

กู๊ด, คาร์เตอร์, วี. (Good, Carter V.) ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ ไว้ ๔ ความหมายด้วยกันคือ

๑. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
๒. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น การออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ เป็นต้น

<sup>๑๖๕</sup> Bardo, J.W., & Hartman, J.J., Urban society: A systematic introduction, New York F.E. Peacock, 1982 p.70.

<sup>๑๖๖</sup> Tosi, H.L., and Carroll, S.J. Management. ๒nd ed. (New York: John Wiley and Sons, 1982, p.163.

<sup>๑๖๗</sup> Willer, D. Scientific Sociology: Theory and Method. Englewood Cliffs, (New Jersey: Prentice-Hall, 1968, p. 15.

๓. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการหรือแนวคิด

๔. เป็นชุดของปัจจัย หรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวอย่างประกอบ และเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์ หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้<sup>๑๖๘</sup>

บุญส่ง หาญพานิช ได้พูดไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้าง โปรแกรม แบบจำลอง หรือแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริง ที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ<sup>๑๖๙</sup>

อำนาจ เถาตระกูล ได้สรุปว่า เป็นการออกแบบโครงสร้างเพื่อให้เข้าใจกระบวนการทำงานขององค์กร การจัดการและการใช้สารสนเทศภายในหน่วยงานโดยสนับสนุนการทำงานของหลายๆ ระบบร่วมกัน ในการกำหนดการจัดเก็บการใช้ข้อมูลร่วมกัน<sup>๑๗๐</sup>

บุญชม ศรีสะอาด กล่าวถึงคำว่ารูปแบบ (โมเดล) หมายถึงโครงสร้างที่ แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ผู้วิจัยสามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ที่มีในปรากฏการณ์ ธรรมชาติหรือในระบบต่างๆ อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ<sup>๑๗๑</sup>

อุทัย บุญประเสริฐ ได้ให้ความหมาย. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ นักวิชาการที่ให้ความหมายของรูปแบบในลักษณะนี้<sup>๑๗๒</sup>

<sup>๑๖๘</sup> Good, Carter V. Dictionary of Education. ๓rd edition. New York: McGraw-Hill Book Company, 1973, p.63.

<sup>๑๖๙</sup> บุญส่ง หาญพานิช, “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย,” วิทยา นวัตกรรมศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, สาขาวิชาอุดมศึกษา, (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๖), หน้า ๙๒.

<sup>๑๗๐</sup> อำนาจ เถาตระกูล. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันการอาชีวศึกษาไทย, วิทยานวัตกรรมปริญาเอก, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๔๘), หน้า ๑๑๗.

<sup>๑๗๑</sup> บุญชม ศรีสะอาด, รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ โครงการสถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน, (มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ม.ป.ป.)), หน้า ๔๕.

<sup>๑๗๒</sup> อุทัย บุญประเสริฐ, หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน, (กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์. ๒๕๔๔), หน้า. ๓๑.

คัมภีร์ สุดแท้ กล่าวว่ารูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้าง หรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็น ถึงองค์ประกอบสำคัญของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป<sup>๑๗๓</sup>

ปัญญา ทองนิล ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูปของข้อความหรือแผนผัง<sup>๑๗๔</sup>

มาลี สืบกระแส รูปแบบมีสองลักษณะคือรูปแบบจำลองของสิ่งที่ เป็นรูปธรรม เช่นระบบการปฏิบัติงาน และรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่ เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้นรูปแบบอาจแสดงความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพหรือ เขียนในรูปสมการคณิตศาสตร์ หรือสมการพหุคูณหรือเขียนเป็นข้อความ จำนวน หรือ ภาพ หรือ แผนภูมิหรือรูปสามมิติ<sup>๑๗๕</sup>

ทิตนา แคมมณี ได้กล่าวอธิบายความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง เครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยสร้างมาจากความคิด ประสบการณ์การใช้อุปมาอุปไมย หรือจากทฤษฎีหลักการต่าง ๆ และแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง<sup>๑๗๖</sup>

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึงโครงสร้างที่แสดงแทนความจริงของปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง ที่กำหนดเฉพาะเป็นรูปของสัญลักษณ์ รูปภาพ ข้อความ จำนวนที่แสดงไว้ในลักษณะของโครงสร้าง แบบจำลอง โปรแกรม ขั้นตอน ตัวแบบจำลอง สภาพความจริง กระบวนการทำงาน การจัดการ การใช้สารสนเทศ เพื่ออธิบายถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบที่ปรากฏอยู่เหล่านั้นสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง สิ่งที่แสดงถึงโครงสร้างและความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปร หรือองค์ประกอบอื่นของสิ่งที่ศึกษา หรืออธิบายคุณลักษณะสำคัญต่างๆ ของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้เข้าใจง่ายมองเห็นเป็นรูปธรรม ไม่มีองค์ประกอบที่แจ่มชัดหรือให้รายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความแม่นยำเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับความหมายของรูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาต่างๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปความหมายได้ตามตารางที่ ๒.๑๙ ดังนี้

<sup>๑๗๓</sup> คัมภีร์ สุดแท้. การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๓)

<sup>๑๗๔</sup> ปัญญา ทองนิล. รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพที่สอนโดยการบูรณาการแบบสอดแทรกสำหรับนักศึกษาครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓)

<sup>๑๗๕</sup> มาลี สืบกระแส. การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสยาม, ๒๕๕๒), หน้า. ๑๐๘-๑๐๙.

<sup>๑๗๖</sup> ทิตนา แคมมณี. รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐)

## ตารางที่ ๒.๑๙ แสดงความหมายของรูปแบบ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Longman,<br>(๑๙๘๑, p. ๖๖๘.)                    | <p>๑. รูปแบบ หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ซึ่งเท่ากับแบบจำลอง</p> <p>๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่งของหรือคนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครุต้นแบบ</p> <p>๓. รูปแบบ หมายถึง รุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ</p>                                                                                                            |
| Bardo, J.W., & Hartman, J.J., (๑๙๘๒ p.๗๐)      | <p>๑. รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง</p> <p>๒. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ</p> <p>๓. รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาในโลกของความเป็นจริง</p> <p>๔. รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำ</p> <p>๕. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปร</p> |
| Tosi, H.L., and Carroll, S.J<br>(1982, p. 70). | เป็นนามธรรมของจริง หรือภาพจำลองของสภาพการณ์ รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model)                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Willer, D<br>(1968, p.15).                     | เป็นการสร้างมโนทัศน์ เกี่ยวกับชุดของปรากฏการณ์ โดยอาศัยหลักการของระบบรูปนัย ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยามความสัมพันธ์และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรูปแบบที่มีความเที่ยงตรง จะพัฒนาเป็นทฤษฎีต่อไป                                                                                                                |
| Good,Carter V<br>(1973, p.63).                 | <p>๑. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ</p> <p>๒. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ</p> <p>๓. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ</p> <p>๔. เป็นชุดของปัจจัย</p>                                                                                                                                                          |

ตารางที่ ๒.๑๙ แสดงความหมายของรูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล               | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บุญส่ง หาญพานิช<br>(๒๕๔๖, หน้า ๙๒).     | โครงสร้าง โปรแกรม แบบจำลอง หรือแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริง<br>ที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ                                                                                                         |
| อำนวย เกาตระกลู<br>(๒๕๔๘, หน้า ๑๑๗).    | การออกแบบโครงสร้าง หรือโปรแกรม แบบจำลอง หรือตัวแบบที่<br>จำลองสภาพความเป็นจริง ที่สร้างขึ้นเพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการ<br>ทำงาน การจัดการ การใช้สารสนเทศภายในหน่วยงาน                                     |
| บุญชม ศรีสะอาด<br>(มปป, หน้า ๔๕).       | ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ผู้วิจัย<br>สามารถใช้รูปแบบอธิบาย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัว<br>แปรต่าง ๆ ที่มีในปรากฏการณ์                                               |
| เสรี ชัดแจ้ง(๒๕๓๘, หน้า ๓).             | รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่างและแบบจำลองที่เหมือนของ<br>จริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ                                                                                              |
| อุทัย บุญประเสริฐ<br>(๒๕๔๔, หน้า ๓๑).   | สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัว<br>แปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่ง<br>กันและกัน ช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง |
| คัมภีร์ สุดแท้ (๒๕๕๓).                  | สิ่งที่สร้าง หรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็น ถึงองค์ประกอบสำคัญๆ ของ<br>เรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น                                                                                                                |
| ปัญญา ทองนิล (๒๕๕๓).                    | โครงสร้างที่เกิดจากทฤษฎี ประสบการณ์ การคาดการณ์ นำเสนอในรูป<br>ของข้อความหรือแผนผัง                                                                                                                      |
| มาลี สืบกระแสด<br>(๒๕๕๒, หน้า ๑๐๘-๑๐๙). | ๑. เป็นรูปธรรม เช่นระบบการปฏิบัติงาน<br>๒. เป็นนามธรรม เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รูปแบบอาจแสดง<br>ความสัมพันธ์ด้วยเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพ                                                           |
| ทิตินา แคมมณี (๒๕๕๐).                   | เครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความ<br>เข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยสร้างมาจากความคิด ประสบการณ์<br>การใช้อุปมาอุปไมย                                                     |

## ๒.๕.๒ องค์ประกอบของรูปแบบ

ดังที่ได้ทราบความหมายของรูปแบบไปแล้ว ต่างๆ กัน ดังนั้นมารู้ถึงองค์ประกอบของรูปแบบจากนักการศึกษาต่างๆ ได้พูดไว้ ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบไว้ ๖ องค์ประกอบ คือ

๑. หลักการของรูปแบบ
๒. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
๓. ระบบและกลไกของรูปแบบ
๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ
๕. แนวทางการประเมินผลรูปแบบ
๖. เงื่อนไขของรูปแบบ<sup>๑๗๗</sup>

สมาน อัครภูมิ ได้กล่าวสรุปถึงองค์ประกอบของรูปแบบที่ดีควรประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ ดังนี้ ๑. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบใดๆ ก็ตาม ผู้ออกแบบรูปแบบ ต้องรู้ว่า จะออกแบบรูปแบบการดำเนินงานนี้ขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ใด ซึ่งโดยทั่วไปก็มักจะพัฒนารูปแบบขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลดีอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น การพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ขึ้นมาเพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น ๒. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานของรูปแบบเป็นไป ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ออกแบบรูปแบบ ต้องกำหนดว่าจะออกแบบรูปแบบนั้นๆ บนฐานคิด ของทฤษฎีและหลักการใดบ้าง เช่น หลักการประการหนึ่งของระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ “หลักร่วมกันรับผิดชอบ” หมายความว่าคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องร่วมกันรับผิดชอบ เป็นต้น ๓. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักการและ บรรลุตาม วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ผู้พัฒนารูปแบบต้องออกแบบระบบงานของรูปแบบเพื่อเป็นกลไกใน การดำเนินงานของรูปแบบ เช่น การจัดโครงสร้างองค์การ การตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานต่างๆ และที่จำเป็นอื่นๆ พร้อมกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์ และการทำงานร่วมกันของระบบ เหล่านั้นเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่กำหนดไว้ ๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ โดยการ กำหนดภารกิจ กระบวนการ วิธีการ กิจกรรม และอื่นๆ ที่ต้องดำเนินการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ของรูปแบบ ๕. แนวการประเมินรูปแบบ หมายถึง การกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการ ประเมินผลรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ และการประเมินการดำเนินงานตามรูปแบบว่า เป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่ารูปแบบทำหน้าที่ตามที่

---

<sup>๑๗๗</sup> ธีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวพาง จำกัด ๒๕๕๐), หน้า ๙๐.

ออกแบบไว้ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี มากน้อย เพียงใด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด ตลอดจนการกำหนดแนวทางในการพัฒนารูปแบบต่อเนื่องต่อไปได้ ๖. คำอธิบายประกอบรูปแบบ หมายถึง การอธิบายคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในการ ออกแบบรูปแบบเพื่อสื่อความให้ตรงกัน ในการนำรูปแบบไปใช้ ๗. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ เนื่องจากรูปแบบมีข้อจำกัดของตนเอง ดังนั้น ผู้ออกแบบรูปแบบควรได้ระบุเงื่อนไขที่จะทำให้การนำรูปแบบไปใช้ประสบผลสำเร็จ และข้อระมัดระวัง เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้นจากองค์ประกอบของรูปแบบข้างต้นนั้นเมื่อเรานำมารวบรวมเก็บข้อมูลให้ครบถ้วนแล้วมาประยุกต์เพื่อการออกรูปแบบเมื่อรูปแบบเสร็จแล้วควรจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระ องค์ประกอบของรูปแบบทั้งหมด มาบรรจุไว้ใน คู่มือด้วย จะทำให้การพัฒนา มีความสมบูรณ์ครบถ้วน และเมื่อตรวจสอบคุณภาพ แล้วรายงานการตรวจสอบไว้ใน ภาคนวของคู่มือด้วยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจ ศึกษาและนำไปใช้ในการดำเนินงานต่อไป<sup>๑๗๘</sup>

บราวน์, ดับเบิลยู. บี. และ โมเบิร์ก, ดี.เจ. (Brown, W.B. and Moberg, D. J) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) กล่าวว่าองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย ๑) สภาพแวดล้อม (Environment) ๒) เทคโนโลยี (Technology) ๓) โครงสร้าง (Structure) ๔) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ ๕) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)<sup>๑๗๙</sup>

ชนกนารถ ชื่นเชย ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา เอกชน พบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ ๙ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) ปรัชญาและหลักการของการศึกษา ต่อเนื่อง ๒) กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง ๓) จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง ๔) โครงสร้างระบบ บริหารของการศึกษาต่อเนื่อง ๕) หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษา ต่อเนื่อง ๖) วิธีการจัดการศึกษา ต่อเนื่อง ๗) สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของการศึกษาต่อเนื่อง ๘) การติดตามและประเมินผลของการศึกษา ต่อเนื่อง และ ๙) การเทียบระดับและเทียบโอนผลการ เรียน<sup>๑๘๐</sup>

อัมพร พงษ์กังสนันท์ ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต พบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบ ๘ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑) ปรัชญาและ หลักการจัดการศึกษา ๒) หลักสูตร ๓) การจัดการเรียนรู้ ๔) การประเมินผลการเรียน

<sup>๑๗๘</sup> สมาน อัสวภูมิ, การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด, วารสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ๒ (๗), หน้า ๘๓-๘๔.

<sup>๑๗๙</sup> Brown, W.B. and Moberg, D. J Organization Theory and Management: A Macro Approach, New York: John Wiley and Sons.1980, pp.16-17.

<sup>๑๘๐</sup> ชนกนารถ ชื่นเชย, รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสัมชัญ). ๒๕๕๐.

รู้ ๕) การเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา ๖) การบริหารและการจัดการศึกษา ๗) กลุ่มเป้าหมาย และ ๘) การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน<sup>๑๘๑</sup>

ฮูเซน และ โพสต์เลทไธท์, (Husen and Postlethwaite,) ได้พูดไว้ว่า ๑. ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของรูปแบบได้ ๔ องค์ประกอบ รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ สังเกตได้ ๒. มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา ๓. รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอดความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้ ๔.รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่าไม่ปรากฏมีหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมียุทธศาสตร์ประกอบอะไรบ้างอย่างไร ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบในการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) ตามความคิดของ<sup>๑๘๒</sup> บราวน์ และ โมเบิร์ก (Brown and Moberg) นั้น ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และ องค์ประกอบตามรูปแบบของ Brown และ Moberg ประกอบด้วยสภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision making) รูปแบบการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการและการบริหารของ<sup>๑๘๓</sup> Brown and Moberg มีลักษณะดัง รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ (Systems/Contingency Model) ของ Brown and Moberg สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการศึกษาเท่าที่พบจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่าส่วนใหญ่จะกล่าวถึง การจัดการองค์การบริหารหรือโครงสร้างระบบบริหารและ แนวทางในการดำเนินงานในภาระหน้าที่ (Function) ที่สำคัญๆในการบริหารงานขององค์กรนั้น ๆ เช่น การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวิชาการ เป็นต้น ซึ่งจะได้ กล่าวถึงอีกครั้งหนึ่งในตอนที่ว่าด้วยการกำหนดองค์ประกอบในการกำหนดรูปแบบต่อไปโดยสรุป แล้วในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนเท่าใดมีโครงสร้าง และความสัมพันธ์กันอย่างไรนั้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่เรากำลัง

<sup>๑๘๑</sup> อัมพร พงษ์กัสนานนท์, การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต, วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสัมชัญ). ๒๕๕๐ หน้า ๒๗๔-๒๗๕.

<sup>๑๘๒</sup> Husen and Postlethwaite, The international encyclopedia of education, 2nd ed. New York: Pregawon press Inc 1994, pp.38 - 65.

<sup>๑๘๓</sup> Brown and Moberg Organization Theory and Management: A Macro Approach. New York: John Wiley and Sons.1980, p. 98.



ศึกษาหรือจะออกแบบแนวคิดทฤษฎี และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบแต่ละรูปแบบนั้นๆ เป็นหลักโครงสร้าง<sup>๑๘๔</sup>

สรุปได้ว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้าง และความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตาม แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก องค์ประกอบของรูปแบบได้ ๔ องค์ประกอบ รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบ สังเกตได้ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่ กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอด ความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้ รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาต่าง ๆ ของ นักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอแนะนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตามตารางที่ ๒.๒๐ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๐ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล         | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ธีระ รุญเจริญ<br>(๒๕๕๐, หน้า ๙๐). | ๑. หลักการของรูปแบบ<br>๒. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ<br>๓. ระบบและกลไกของรูปแบบ<br>๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ<br>๕. แนวทางการประเมินผลรูปแบบ<br>๖. เงื่อนไขของรูปแบบ                                                                     |
| สมาน อัสวภูมิ<br>(๘๓-๘๔).         | ๑. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบ<br>๒. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ<br>๓. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ<br>๔. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ<br>๕. แนวการประเมินรูปแบบ<br>๖. คำอธิบายประกอบรูปแบบ<br>๗. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ |

<sup>๑๘๔</sup> Brown and Moberg, Organization Theory and Management: A Macro Approach, New York: John Wiley and Sons.1980. p. 17.

ตารางที่ ๒.๒๐ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                      | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Brown, W.B. and Moberg, D. J (1980. pp.16-17). | ๑. สภาพแวดล้อม (Environment)<br>๒. เทคโนโลยี (Technology)<br>๓. โครงสร้าง (Structure)<br>๔. กระบวนการจัดการ (Management Process) และ<br>๕. การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)                                                                                                                                                                                                                                       |
| สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ<br>(๒๕๔๗, หน้า ๓๕๔-๓๕๕).  | ๑. คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีที่ต้องพัฒนา<br>๒. หลักการและแนวคิดกำกับรูปแบบ<br>๓. กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะ ภาวะผู้นำของคณบดี<br>๔. แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จ                                                                                                                                                                                                                                           |
| ชนกนารถ ชื่นเชย<br>(๒๕๕๐).                     | ๑. ปรัชญาและหลักการของการศึกษาต่อเนื่อง<br>๒. กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง<br>๓. จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง<br>๔. โครงสร้างระบบ บริหารของการศึกษาต่อเนื่อง<br>๕. หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษาต่อเนื่อง<br>๖. วิธีการจัดการศึกษา ต่อเนื่อง<br>๗. สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของการศึกษาต่อเนื่อง<br>๘. การติดตามและประเมินผลของการศึกษา ต่อเนื่อง<br>๙. การเทียบระดับและเทียบโอนผลการเรียน |
| อัมพร พงษ์กังสนันท<br>(๒๕๕๐, หน้า ๒๗๔-๒๗๕)     | ๑. ปรัชญาและ หลักการจัดการศึกษา<br>๒. หลักสูตร<br>๓. การจัดการเรียนรู้<br>๔. การประเมินผลการเรียนรู้<br>๕. การเทียบโอนความรู้ และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา<br>๖. การบริหารและการจัดการศึกษา<br>๗. กลุ่มเป้าหมาย และ<br>๘. การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน                                                                                                                                                    |

ตารางที่ ๒.๒๐ แสดงองค์ประกอบของรูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล               | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Husen and Postlethwaite (๑๙๙๔, p.๓๘๖๕). | ๑. รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบสังเกตได้<br>๒. มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกลไกลเชิงสาเหตุที่กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา<br>๓. รูปแบบช่วยจินตนาการการสร้างความคิดรวบยอดความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้<br>๔. รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง |
| Brown and Moberg (๑๙๘๐. p. ๙๘).         | สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง(Structure) กระบวนการจัดการ(Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ(Decision making)                                                                                                                                                                                                               |
| Brown and Moberg (๑๙๘๐. p. ๑๗).         | รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

### ๒.๕.๓ ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่างๆ ได้มีผู้ให้ความคิดเกี่ยวกับประเภทรูปแบบต่างๆ ออกไปไว้เป็นที่น่าสนใจหลายๆ ท่านดังต่อไปนี้ สไตเนอร์ (Steiner) อ้างถึงใน บุญส่ง หาญพานิช รูปแบบแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ

๑.รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้ เป็นแบบจำลอง ทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-for) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กันรูปแบบตามความคิดของทฤษฎี<sup>๑๘๕</sup>

คีฟเวส, พี.เจ. (Keeves, P.J.) ได้จำแนกออกได้เป็น ๕ รูปแบบ คือ

๑. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือ เป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์ระบบกายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น

<sup>๑๘๕</sup> บุญส่ง หาญพานิช, การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, (อค์สำเนา. ๒๕๔๖), หน้า ๙๒.

รูปแบบแบบจำลองระบบสุริยะ กับระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนากรจำลองกับระบบธนากรที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง เป็นต้น

๒. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบ รูปแบบชนิดนี้จะช่วยใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วยภาษามากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ

๓. รูปแบบที่เป็นลักษณะแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)

๔. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือ เป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์

๕. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือ เป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผลมีการทดสอบสมมติฐานผลของรูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่างๆ ก็ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันไป<sup>๑๘๖</sup>

จอยซ์ และ เวล (Joyce and Weil) สำหรับรูปแบบทางการศึกษานั้น ได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

๑) Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำ จำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่เข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

๒) Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ รูปแบบการสอนของเป็นต้น

๓) Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

๔) Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพ

---

<sup>๑๘๖</sup> Keeves.P.J., Educational research methodology, and measurement: An international handbook, Oxford, England:Pergamon Press. 1998. pp.561-565.

ทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็กเป็นต้น<sup>๑๘๗</sup>

คีฟเวส, พี.เจ. (Keeves, P. J.) ได้พูดถึง ประเภทของรูปแบบอีกนัยหนึ่ง รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่าง ๆ ก็ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันไป สำหรับรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์นั้น ได้แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท คือ

๑. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

๒. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ เช่น รูปแบบการสอนของ Joyce and Weil (๑๙๘๕, p. ๔๑) เป็นต้น

๓. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

๔. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็กเป็นต้น<sup>๑๘๘</sup>

ชวีเรียน (Schwirian) อ้างถึงใน Bardo & Hardman, นักนิเวศวิทยาคนสำคัญได้แบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมืองออกเป็นรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะพื้นที่และรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะของประชากรรูปแบบที่ใช้ในการอธิบายโดยพื้นที่นั้นมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่ามีลักษณะเช่นไร เช่น Concentric Zone Model และ Social Area Analysis Model เป็นต้น สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของประชากร

<sup>๑๘๗</sup> Joyce and Weil, Model of Teaching, London: Prentice – Hall International, 1985.

<sup>๑๘๘</sup> Keeves, P. J., Educational research methodology, and measurement: An international handbook, Oxford, England: Pergamon Press. 1988, pp.561-565.

เมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่าง ๆ เช่น Residential Segregation Model เป็นต้น<sup>๑๘๙</sup>

สไตเนอร์ (Steiner) รูปแบบแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภทคือ

๑) รูปแบบเชิง ปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบินภาพจำลอง

๒) รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-of) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือ แบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน<sup>๑๙๐</sup>

รูปแบบตามความคิดเห็นของ คีฟ, พี. เจ. (Keeve, P.J.) ได้จำแนกออกได้เป็น ๕ รูปแบบคือ ๑) รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือเป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบกายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพเป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมา กับ สิ่งอื่นได้เช่น รูปแบบ แบบจำลองระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาครจา ลองกับระบบธนาครที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง เป็นต้น ๒) รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ เป็นรูปแบบ ที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบชนิดนี้จะใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วยภาษา มากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ ๓) รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิแบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models) ๔) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือเป็นรูปแบบที่กำหนด ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์ ๕) รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือเป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้น ที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผล มีการทดสอบสมมติฐานผลของรูปแบบจาก ลักษณะการแบ่งประเภทของรูปแบบของนักวิชาการต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าการแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดที่หนึ่งนั้นบอกให้ทราบถึงลักษณะการเขียนรูปแบบที่ดีมีลักษณะ ส่วนการแบ่งประเภทของรูปแบบในแบบที่สองและสามนั้นเป็นการแบ่งประเภทของรูปแบบตาม แนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบในการบรรยาย อธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ เป็นหลักจากที่กล่าวมาแสดงว่า รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้น ของแต่ละสาขาก็มีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ได้ แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความ เข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาสื่อในการขยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ ที่ศึกษาด้วยภาษา

<sup>๑๘๙</sup> Bardo, J. W., & Hartman, J. J. Urban society: A systematic introduction. New York: F. E. Peacock 1982, pp. 70-72.

<sup>๑๙๐</sup> Steiner, Methodology of theory construction. Sydney: Educology Research Associates. 1988, p.148.

แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดง ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กัน เชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น<sup>๑๙๑</sup>

กล่าวโดยสรุป รูปแบบมีหลายประเภท เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้แบ่งออกเป็น รูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอา ตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบที่ใช้เป็นประเภท Semantic Model เป็นการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาเพื่อให้เห็นมโนทัศน์ โครงสร้างทางความคิด อธิบายให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิบาททั้ง ๔ ประการกับขอบข่ายการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้เป็นรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับประเภทของรูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาดังกล่าว ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอแนะนำการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลักได้ตามตารางที่ ๒.๒๑ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๑ แสดงประเภทของรูปแบบ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล           | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บุญส่ง หาญพานิช<br>(๒๕๔๖, หน้า ๙๒). | ๑. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้ เป็นแบบจำลอง ทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง<br>๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-for)                                                                       |
| Keeves.P.J.<br>(๑๙๘๘, pp.๕๖๑-๕๖๕).  | ๑. รูปแบบคล้าย (Analogue Models)<br>๒. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models)<br>๓. รูปแบบที่เป็นลักษณะแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)<br>๔. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models)<br>๕. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) |

<sup>๑๙๑</sup> Keeve,P.J., Model and Model Building Education Research Methodology and Measurement: An international Handbook, Oxford: Pergamon Press, 1998 p. 178.

ตารางที่ ๒.๒๑ แสดงประเภทของรูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล         | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Joyce and Well<br>(๑๙๘๕: p.๗๔)    | ๑. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัย<br>๒. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อ<br>๓. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์<br>๔. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิค |
| Bardo & Hardman<br>(1982: p.141). | สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของ ประชากรเมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่าง ๆ                                                                                    |
| Steiner,<br>(1988: p.215).        | ๑. รูปแบบเชิง ปฏิบัติ(Prectcal Model or Model-of ) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ<br>๒. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-of เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้น                                           |

#### ๒.๕.๔ การพัฒนารูปแบบ

ได้มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายการพัฒนาและการพัฒนารูปแบบดังนี้

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ ได้ให้ความหมายของพัฒนารูปแบบ พัฒนารูปแบบหรือพัฒนาแบบจำลอง (Model Development) หมายถึง กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดี ให้มีคุณภาพ การจะนำไปสู่สภาวะการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้นๆ ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ได้แก่ การพัฒนารูปแบบซึ่งเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์<sup>๑๙๒</sup>

<sup>๑๙๒</sup> รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์, “การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา (ภาควิชา นโยบายการจัดการและความสัมพันธ์ทางการศึกษาคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย ๒๕๔๘).



วิลเลอร์ ดี. (Willer.D) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การ สร้าง (Construct) รูปแบบ และ ๒) การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ<sup>๑๙๓</sup>

บุญชม ศรีสะอาด ได้กล่าวถึงกระบวนการวิจัยการพัฒนารูปแบบโดยได้แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ ๒) การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ<sup>๑๙๔</sup>

บุญส่ง หาญพานิช ได้พูดถึงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ใน สถาบันอุดมศึกษาไทย” โดยดำเนินการวิจัย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การศึกษาวิเคราะห์ และ สังเคราะห์แนวความคิด เกี่ยวกับธรรมชาติความรู้ องค์ความรู้ และการบริหารจัดการศึกษาของไทย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ ความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ โครงสร้างพื้นฐานของการ บริหารจัดการความรู้ โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์อธิการบดี และการ สอบถามผู้บริหารระดับผู้อำนวยการขึ้นไป ๒) การจัดทำร่างรูปแบบ การบริหารการจัดการความรู้ใน สถาบันอุดมศึกษาไทย โดยนำผลสรุปจากการวิเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์อธิการบดีและจากการ วิเคราะห์แบบสอบถาม นำมาสรุปเป็นข้อค้นพบเพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างร่างรูปแบบการ บริหาร จัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทยและ ๓) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ในสถาบันอุดมศึกษาไทยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ หลังจากนั้น จึงปรับปรุง แก้ไข รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ<sup>๑๙๕</sup>

วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ ได้พูดถึงการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบ กระจายอำนาจสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๔๒” โดยแบ่งการ วิจัยออกเป็น ๕ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย โดยศึกษา เอกสารและแนวคิดทฤษฎีและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๒) การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษา แบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบการปฏิรูปการ เรียนรู้ ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สถานศึกษาและสำรวจความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๓) การสร้างรูปแบบการจัดการศึกษาแบบ กระจายอำนาจใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔) การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยการ สัมมนา

<sup>๑๙๓</sup> Willer , D. Scientific Sociology: Theory and Method. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1968, p. 15.

<sup>๑๙๔</sup> บุญชม ศรีสะอาด (ม.ป.ป.).ออนไลน์.

<http://www.watpon.com/boonchom/development.pdf> สืบค้นเมื่อวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑.

<sup>๑๙๕</sup> บุญส่ง หาญพานิช, การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อุดมศึกษา, ๒๕๔๖), หน้า ๑๑๒-๑๑๘.

ผู้ทรงคุณวุฒิ และ ๕) การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๑๙๖</sup>

สมบุรณ์ ศิริสรธริรัญ ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของ คณบดี” โดยดำเนินการวิจัยเป็น ๖ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๒) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ๓) การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ๔) การพัฒนารูปแบบการพัฒนา คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ๕) การตรวจสอบและการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และ ๖) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของ คณบดี<sup>๑๙๗</sup>

กฤษณผล จันทรพรหม ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย” โดยดำเนินการวิจัยเป็น ๔ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา บทความวิจัย ฐานข้อมูล อินเทอร์เน็ตออนไลน์ทั้งในและต่างประเทศ และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มี ประสบการณ์เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเสมือนจริง ๒) การสังเคราะห์รูปแบบ องค์ประกอบ โครงสร้างของรูปแบบ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ ๑ มาสร้างเป็นรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง ๓)การพัฒนา รูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟายเพื่อรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจาก ผู้เชี่ยวชาญ ๑๐ คน จำนวน ๓ รอบ และ ๔) การทดสอบความเหมาะสมของรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นในขั้นตอนที่ ๓ มาจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปสำรวจ ความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบัน อุดมศึกษาเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ หลังจากนั้นจึงกำหนดรูปแบบ มหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย<sup>๑๙๘</sup>

ชนกนารถ ชื่นเชย ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” โดยดำเนินการวิจัย ๔ ขั้นตอน ดังนี้ ๑) การวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการศึกษา ต่อเนื่องสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๒) การนำข้อมูลจาก การศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อพัฒนาเป็นกรอบของ

<sup>๑๙๖</sup> วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์, การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๗๓-๘๔.

<sup>๑๙๗</sup> สมบุรณ์ ศิริสรธริรัญ, การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๑๗๑.

<sup>๑๙๘</sup> กฤษณผล จันทรพรหม, การศึกษารูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทย, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสาเนา).๒๕๔๘), หน้า ๘๘.

รูปแบบในการจัดการศึกษาต่อเนื่องของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ๓) การศึกษาความเหมาะสมและเป็นไปได้ โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาต่อเนื่องใน สถาบันอุดมศึกษา จำนวน ๑๙ คน โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย และ ๔) การตรวจสอบประสิทธิภาพและความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พัฒนาขึ้นในขั้นตอนที่ ๓ มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม เพื่อนำไปใช้สำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับความเหมาะสมของ องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่อง หลังจากนั้นจึงกำหนดรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องจาก องค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น<sup>๑๙๙</sup>

พรจันทร์ พรศักดิ์กุล ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยดำเนินการวิจัยเป็น ๕ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ งบประมาณ โดยการวิเคราะห์เอกสารและฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ๒) การศึกษากระบวนการงบประมาณและการ มีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของสถานศึกษาที่ดำเนินการในปัจจุบัน โดยสอบถามความคิดเห็นของ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบงานงบประมาณ วิเคราะห์เอกสาร งบประมาณของโรงเรียนและสอบถามความคิดเห็นของครูผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ประธานคณะ กรรมการสถานศึกษา ๓) การจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน ๔) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ๕) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณการใช้ โรงเรียนเป็นพื้นฐาน<sup>๒๐๐</sup>

อัมพร พงษ์กังสนันทน์ ได้พูดถึงการทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอก ระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต” โดยดำเนินการวิจัยเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างรูปแบบ ประกอบด้วยการศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Techniques) และ ๒) การประเมินรูปแบบ ประกอบด้วยการประเมินรูปแบบเพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบ ไปปฏิบัติใน สถานศึกษา และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการพัฒนารูปแบบ จากการศึกษาแนวคิดและกระบวนการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนา รูปแบบแบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอน ได้แก่ ๑) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ ๒) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ

<sup>๑๙๙</sup> ชนกนารถ ชื่นเชย, รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสัมชัญ), ๒๕๕๐, หน้า ๗๒-๗๙.

<sup>๒๐๐</sup> พรจันทร์ พรศักดิ์กุล, รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณ แบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, (อัสสัมชัญ), ๒๕๕๐), หน้า ๑๖๓-๑๗๕.

ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้ ขั้นตอนที่ ๑ การสร้าง หรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน เป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษาจะนำมาใช้กำหนด องค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปร เหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้อง อาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้ ๑.๑ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย ๑.๒ การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้ ๑.๒.๑ การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การ สนทนากลุ่ม เป็นต้น ๑.๒.๒ การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนว ปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ ๑.๒.๓ การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การ สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น ๑.๒ การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ ๑.๑ และ ๑.๒ มาวิเคราะห์และ สังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบอย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยัง อาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

ขั้นตอนที่ ๒ การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมี รากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตาม สมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มี ประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบใน สถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่างๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญ น้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น<sup>๒๐๑</sup>

สุวิมล ว่องวานิช การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน ๔ ลักษณะ ดังนี้ ๒.๑ การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้การดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะ

<sup>๒๐๑</sup> อัมพร พงษ์กังसनันท์, การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (อัสสัมชัญ). ๒๕๕๐), หน้า ๑๐๘-๑๑๒.

ได้ นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วย มาตรฐาน ๔ ด้าน ดังนี้ (๒.๑.๑) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ใน การนำไปปฏิบัติจริง (๒.๑.๒) มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองตอบ ต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ (๒.๑.๓) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้ง ในด้านกฎหมาย และศีลธรรมจรรยา (๒.๑.๔) มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความ น่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง ๒.๒ การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่ สามารถกระทำ ได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการดำเนินการ ทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลข แล้วสรุป <sup>๒๐๒</sup>

อีสนอร์, อี.(Eisner, E.) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิด ดังนี้ ๑ การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์พิจารณาอย่าง ลึกซึ้งเฉพาะใน ประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตาม วิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความ เหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน .๒ รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ(Art Criticism) ที่ มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัย ผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัด คุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการ ศึกษาจึงนิยมนำรูปแบบนี้ มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ ๓ รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือ ว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรม และมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้ มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจาก ประสบการณ์และความชำนาญของ ผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง ๔ รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม อธิปไตย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณาการบ่งชี้ ข้อมูล ที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการ พัฒนา รูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณ

<sup>๒๐๒</sup> สุวิมล ว่องวาณิช, “บทที่ ๓ แบบตรวจสอบรายการประเมิน: วิธีวิทยาและเครื่องมือ ประเมิน,” ใน สุวิมล ว่องวาณิช (บก.). การประเมินอภิมาน: วิธีวิทยาและการประยุกต์ใช้, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๕๔-๕๕.

ค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป<sup>๒๐๓</sup>

บุญชม ศรีสะอาด ได้ทำการศึกษา การพัฒนารูปซึ่งเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ของ ซึ่งได้แบ่งการดำเนินการออกเป็น ๒ ขั้นตอน คือ การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนารูปแบบนั้น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์ ฯลฯ แล้วนำองค์ประกอบเหล่านั้นมาสร้างเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ หลังจากนั้นจะเป็นขั้นตอนที่ ๒ นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ<sup>๒๐๔</sup>

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ ได้พูดถึงการพัฒนารูปแบบอีกวิธีหนึ่งตามแนวทางการศึกษาของ ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ ๕ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่องการวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ ๑ นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการใช้รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ ๒ นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย ๓ รอบ

<sup>๒๐๓</sup> Eisner, E, "Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation," Journal of Aesthetic Education. 1976, pp. 192-193.

<sup>๒๐๔</sup> บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก ๒๕๓๕), หน้า ๑๓.

ขั้นตอนที่ ๔ การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ ๕ การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป<sup>๒๐๕</sup>

สมุทร ชำนาญ ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มุ่งศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับสภาพสังคมแบ่งการวิจัย ๔ ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ ๑ เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วิธีการบริหารโรงเรียนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๒ เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีองค์ประกอบ ๕ องค์ประกอบ ด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เพื่อถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ ๓ เป็นขั้นการพัฒนาแบบบริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ ๔ เป็นขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา<sup>๒๐๖</sup>

สรุปได้ว่าการพัฒนารูปแบบ (model) นั้นไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษา องค์ความรู้ (intensive knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักการของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสมและหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป ส่วนการพัฒนาแบบมีการดำเนินการเป็นสองตอนใหญ่ คือ การสร้างรูปแบบและการประเมินความเหมาะสมและการหาคุณภาพของรูปแบบได้กำหนดการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน ออกเป็น ๓ ระยะ คือระยะแรกเป็นการศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัยและศึกษาสภาพปัญหาตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารสถานศึกษาทั้ง ๔ ด้านโดยผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นการยืนยันว่ามีปัญหาอยู่จริง และเพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดรูปแบบของผู้ทรงคุณวุฒิ ระยะที่ ๒ พัฒนารูปแบบ

<sup>๒๐๕</sup> รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘), หน้า ๙๒-๙๓.

<sup>๒๐๖</sup> สมุทร ชำนาญ, การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน, ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๖), หน้า. ๓๔.

โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาระดับพื้นฐานด้วยเทคนิคเดลฟาย และระยะที่ ๓ เป็นการประเมินรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็น ผู้ปฏิบัติจริง ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดี ให้มีคุณภาพ การจะนำไปสู่สภาวะการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ตลอดจนผลการศึกษาดังต่าง ๆ ของนักวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอไว้ข้างต้น ผู้วิจัยขอเสนอการสังเคราะห์และประมวลจากแนวคิดทั้งหมดทำเป็นหลักคิดโดยสรุปแนวคิดหลัก ได้ตามตารางที่ ๒.๒๒ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๒ แสดงการพัฒนารูปแบบ

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์<br>(๒๕๔๘).              | ๑. กระบวนการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลองตลอดจนการทดสอบรูปแบบที่ดีให้มีคุณภาพ<br>๒. การจะนำไปสู่สภาวะการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัยจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอน ใหญ่ ๆ |
| Willer.D<br>(1968, p.15).                     | ๑. การ สร้าง (Construct) รูปแบบ ๒. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ                                                                                                                                                                                                            |
| บุญชม ศรีสะอาด<br>(มปป).                      | ๑. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ๒. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ                                                                                                                                                                                                                          |
| บุญส่ง หาญพานิช<br>(๒๕๔๖, หน้า ๑๑๒-๑๑๘).      | ๑. การศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวความคิด เกี่ยวกับธรรมชาติความรู้ องค์ความรู้ ๒. การจัดทำร่างรูปแบบ การบริหารการจัดการความรู้ ๓. การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ                                                                                                   |
| วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์<br>(๒๕๔๗, หน้า ๗๓-๘๔). | ๑. การกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย ๒. การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษา ๓. การสร้างรูปแบบการจัดการศึกษาแบบ ๔. การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ๕. การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ                                                                                               |



## ตารางที่ ๒.๒๒ แสดงการพัฒนารูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                     | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| สมบูรณ์ ศิริสรธริรัญ<br>(๒๕๓๔, หน้า ๑๗๑)      | ๑) การกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย<br>๒) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทฤษฎีงานวิจัย<br>๓) การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ<br>๔) การพัฒนารูปแบบการพัฒนา<br>๕) การตรวจสอบและการประเมินความเหมาะสม<br>๖) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ |
| กฤษณผล จันทรพรหม<br>(๒๕๔๘, หน้า ๘๘).          | ๑. การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบ<br>๒. การสังเคราะห์รูปแบบ องค์ประกอบ<br>๓. การพัฒนา รูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริง<br>๔. การทดสอบความเหมาะสมของรูปแบบ                                                                                            |
| ชนกนารถ ชื่นเชย<br>(๒๕๕๐, หน้า ๗๒-๗๙).        | ๑. การวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบ<br>๒. การนำข้อมูลจาก การศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์<br>๓. การศึกษาความเหมาะสมและเป็นไป<br>๔. การตรวจสอบประสิทธิภาพและความเหมาะสมของรูปแบบ                                                                           |
| พรจันทร์ พรศักดิ์กุล<br>(๒๕๕๐, หน้า ๑๖๓-๑๗๕). | ๑. การกำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการ<br>๒. การศึกษากระบวนการงบประมาณและการมีส่วนร่วม<br>๓. การจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณ<br>๔. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ<br>๕. การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ                        |
| อัมพร พงษ์กังสนันท์<br>(๒๕๕๐, ๑๐๘-๑๒๒).       | ๑. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ<br>๒. การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ                                                                                                                                                                                        |
| สุวิมล ว่องวานิช.<br>(๒๕๔๙, หน้า ๕๔-๕๕).      | ๑. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards)<br>๒. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) ๓. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) .๔. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม                                                                 |
| Eisner, E<br>(1976, pp.193-193).              | ๑. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ<br>๒. รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง Specialization)<br>๓. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือ<br>๔. รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงาน                |

## ตารางที่ ๒.๒๒ แสดงการพัฒนารูปแบบ (ต่อ)

| นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล                   | แนวคิดหลัก                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| บุญชม ศรีสะอาด<br>(๒๕๓๕, หน้า ๑๓).          | ๑. การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพ<br>๒. นำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมิน                                                                                                                                   |
| รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ<br>(๒๕๔๘, หน้า ๙๒-๙๓). | ๑. การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น<br>๒. เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร<br>๓. เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพ<br>๔. การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร<br>๕. การสรุปและนำเสนอรูปแบบ |
| สมุทพร ขำนาญ<br>(๒๕๔๖, หน้า ๓๔).            | ๑. เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัย<br>๒. เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร<br>๓. เป็นขั้นการพัฒนารูปแบบบริหาร<br>๔. เป็นขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ                                              |

## ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักอิทธิบาทเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ดังนี้

นางสาวณิชาภัทร เงินจตุรัส ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔-๖ โรงเรียนวรรณรัตน์ศึกษา อำเภอมะนัง จังหวัด ขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดอิทธิบาท ๔ พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ว่า อิทธิบาท ๔ มี องค์ประกอบ ดังนี้ ฉันทะ หมายถึง สร้างความพอใจในกุศล คือ ประสงค์จะทำอย่างขึ้น วิริยะ หมายถึง การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวาจา จิตตะ ความเพียรที่มุ่งมั่น ปรารถนาความเพียรไม่ทอดทิ้ง ภาวระ วิมังสา หมายถึง ปัญญาที่รู้ชัด ความไม่หลง พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้แสดง ทศนะเกี่ยวกับอิทธิบาท ๔ สรุปได้ว่า อิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรมไม่เคยล้าสมัย เป็นทางแห่ง ความสำเร็จ แก่ผู้นำไปปฏิบัติ มี ๔ ประการ คือ ฉันทะ รักงาน พอใจทำสิ่งนั้น วิริยะ สู้งานพากเพียร ทำ จิตตะ ใส่ใจงานเอาจิตผูกใฝ่ วิมังสา ทำงานด้วยปัญญา ใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) กล่าวว่า อิทธิบาท ๔ นอกจากจะเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จใน การงานที่ทำแล้ว อิทธิบาทยังเป็นอายุวัฒนธรรม คือ ความเป็นเหตุให้คนมีอายุยืนยาวอีกด้วย อิทธิ บาท ๔ เกื้อหนุนกัน เช่น เกิดฉันทะ มีใจรักแล้วก็ให้พากเพียร เมื่อพากเพียรแล้วก็เอาใจใส่เสมอ และ เปิดช่องให้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรอง และได้ทำการบูรณาการ โดยวิธีการประยุกต์อิทธิบาท ๔ ในการ จัดการเรียนรู้ของนักเรียน ผู้บริหาร ครู จัดกิจกรรมแทรกเพื่อให้ นักเรียนเห็นประโยชน์และคุณค่าของ

หลักอิทธิบาท ๔ ในรูปแบบต่างๆ เช่น การอบรมคุณธรรม จริยธรรมทุกวันหน้าเสาธง แทรกเรื่องของบุคคลหรือนักเรียนผู้ประสบผลสำเร็จในการเรียน ได้คะแนนระดับดีเยี่ยม ได้รับรางวัลการแข่งขันต่างๆ ก็เพราะใช้หลักอิทธิบาท ๔ นอกจากนี้ในการสอน ครู ก็แทรกคุณธรรมเรื่องอิทธิบาท ๔ ในโอกาสต่างๆ เช่น ค่ายอบรมคุณธรรม จริยธรรม วิทยาการเน้นการสอดแทรกคุณธรรมคืออิทธิบาท ๔ เป็นหลัก<sup>๒๐๗</sup>

บัญชา ท่าทอง ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย มีความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านความรับผิดชอบต่อโรงเรียน ความรับผิดชอบตามหลักอิทธิบาท ๔ ด้านการประพฤติตนเป็นคนดี ความรับผิดชอบต่อหลักอิทธิบาท ๔ ด้านความรับผิดชอบต่อชุมชนและประเทศชาติ ความรับผิดชอบต่อหลักอิทธิบาท ๔ ด้านการความรับผิดชอบต่อครอบครัว และความรับผิดชอบต่อหลักอิทธิบาท ๔ ด้านการศึกษาผลการเปรียบเทียบข้อมูลการศึกษาความรับผิดชอบต่อหลักอิทธิบาท ๔ ของนักเรียนชั้น มัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัยของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย จำแนกตามเพศและอาชีพของบิดา มารดา หรือผู้ปกครอง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนตามห้องเรียน แผนการเรียน เกรดเฉลี่ยสะสม และสถานภาพของผู้ปกครอง พบว่าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕<sup>๒๐๘</sup>

พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาค

<sup>๒๐๗</sup> สาวณิชาภัทร เงินจัตุรัส, “การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔-๖ โรงเรียนวรรณรัตน์ศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

<sup>๒๐๘</sup> บัญชา ท่าทอง, “ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), บทคัดย่อ.

ตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้ และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สังเกตผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไปตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา หาวิธีการบริหารกิจการงาน ให้สำเร็จ โดยติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหา เหล่านั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จ<sup>๒๐๙</sup>

นิพนธ์ โอภาษี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประชาชน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓. ๔๓) เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน คือ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา พบว่า ประชาชนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ๒. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วน ตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ประชาชนที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ๓. ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของ องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ พบว่าส่วนใหญ่เกิดจาก ผู้บริหารขององค์กร ที่ใช้อำนาจการตัดสินใจฝ่ายเดียวและ ไม่นำข้อมูลปัญหาของท้องถิ่นมาจัดทำฐานข้อมูลเพื่อจัดทำแผนงานและขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน<sup>๒๑๐</sup>

นายธนกฤต ปันวิชัย, ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และ

<sup>๒๐๙</sup> นางพูนสุข ภูสุข, “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), บทคัดย่อ.

<sup>๒๑๐</sup> นายนิพนธ์ โอภาษี, “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยแก้วเหนือ อำเภอนองบัว จังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้าน วิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะ เข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์ และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็ให้นำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้ งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ บุคลากรก็จะต้องนำ งานกลับมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตามหลักอิทธิ บาท ๔ ทำเช่นนี้จนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจริง อนึ่ง หากบุคลากรใช้ความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็ จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน<sup>๒๑๑</sup>

นางเมย์ อำนวยพันธุ์วิไล ได้วิจัยศึกษาเรื่องวิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิ บาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรในการวิจัยมีความคิดเห็นต่อวิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตาม หลักอิทธิ บาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร ส่วนใหญ่เป็นกลุ่ม อายุ ๕๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๕๐ เป็นครูผู้สอน จำนวน ๓๗ คน คิดเป็นร้อย ละ ๘๔.๑๐ มีอายุการปฏิบัติงาน ๙ ปีขึ้นไป จำนวน ๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๕๐ เมื่อเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของบุคลากรต่อวิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลัก อิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียน ชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ ด้านวิมังสา จำแนกตามตำแหน่ง อายุ อายุการปฏิบัติงาน พบว่าความคิดเห็นต่อ วิธีการบริหาร โรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน แต่มีความเพียงพอที่จะใช้ อนุมานไปยัง ประชากรกลุ่มใหญ่ได้ อย่างไรก็ตามเมื่อแบ่งเป็นกลุ่มย่อยขนาดเล็กจึงทำให้มีผลต่อการปฏิเสธหรือ ยอมรับสมมติฐาน กลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กที่สามารถนำมาใช้สถิติเชิงอนุมาน<sup>๒๑๒</sup>

บัณฑิตา อินสมบัติ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ๑.การวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด องค์การแห่งการเรียนรู้และศึกษาสภาพปัจจุบันความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน พบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๕ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑.๑ บุคคลในองค์การ ๑.๒ ระบบการทำงาน ๑.๓ ปฏิสัมพันธ์ขององค์การ ๑.๔ การเปลี่ยนแปลงองค์การ และ ๑.๕ การจัดระเบียบองค์การ ๒. รูปแบบการประเมินความเป็นองค์

๒๑๑ นายธนภุต ปันวิชัย, “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

๒๑๒ นางเมย์ อำนวยพันธุ์วิไล, “วิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่ม โรงเรียนชาณุวรลักษณ์ อำเภอลำลูกขัน จังหวัดกำแพงเพชร”, วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ ๒.๑ เป้าหมายการประเมิน เพื่อการตัดสินและพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๒.๒ สิ่งที่มีงประเมิน คือองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๕ องค์ประกอบหลัก ๑๑ องค์ประกอบย่อย ๘๕ ตัวบ่งชี้ ๒.๓ วิธีการประเมิน กำหนดให้สถานศึกษาประเมินตนเอง และ ๒.๔ วิธีการตัดสิน กำหนดให้ใช้เกณฑ์สัมบูรณ์ตัดสินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ๓.รูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความตรงเชิงจำแนกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .๐๕ ๔.รูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีคุณภาพด้านคำถามการประเมิน วิธีการประเมิน และผลการประเมินอยู่ในระดับมาก<sup>๒๑๓</sup>

อัมพร เรื่องศรี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัยพบว่า ๑. รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างความตระหนัก การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณลักษณะการนำไปประยุกต์ใช้และการประเมินผล ๒. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า นักเรียนมีคุณลักษณะตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕ โดยรูปแบบการพัฒนาสามารถพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน<sup>๒๑๔</sup>

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์นำเสนองานที่มีแนวทางการนำหลักอิทธิบาท ๔ ไปประยุกต์กับงานวิจัยทางสังคมโดยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน ประกอบด้วย งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป วิธีการบริหารสถานศึกษาโดยนำหลักอิทธิบาท ๔ ไปประยุกต์ใช้บูรณาการ

<sup>๒๑๓</sup> บัณฑิตา อินสมบัติ, “การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, (พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๑).

<sup>๒๑๔</sup> อัมพร เรื่องศรี, “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, (ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔).

## ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ตามแผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา สถิติ รายงานการวิจัย บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเรือนจำที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วยรูปแบบการวิจัย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการวิเคราะห์เนื้อหา วิเคราะห์สถิติค่าเฉลี่ย ขั้นตอนการวิจัย และเกณฑ์การประเมินผล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

#### ๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย

#### ๓.๓ เกณฑ์การประเมิน

#### ๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ซึ่งประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ ที่กล่าวว่า เป็นการวิจัยเชิงพรรณนานั้น เนื่องด้วยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกับเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบด้วยขั้นตอนที่ ๑ คือการศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ นั้น ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๙ คน หลังจากนั้นขั้นตอนที่ ๒ ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๒ คน โดยการจัดการสนทนากลุ่ม ส่วนการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ปรากฏอยู่ในขั้นตอนที่ ๓ ก็คือ การประเมินรูปแบบ ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลจากการสำรวจจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๓๐ คนได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและประโยชน์



### ๓.๒ ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

#### ๑. แหล่งข้อมูล

๑.๑ จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ผู้บัญชาการ ผู้อำนวยการ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ด้วยการคัดเลือกแบบเจาะจงตามรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๑๙ คน ดังนี้

- ๑) นายวิชัย โชติปฏิเวชกุลผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์
- ๒) นายณรงค์ จุ้ยเสยผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก
- ๓) นางสาวไศรยา ฤทธิธำผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร
- ๔) นายบำรุง จันทร์บ้านคลองผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก
- ๕) เรือโทสันต์ คำนวลผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก
- ๖) นายพรชัย ไวยะวิจิตรผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์
- ๗) นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์ผู้อำนวยการพัฒนสถานหญิงพิษณุโลก
- ๘) นายณฤพนธ์ แก้วเทศ ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี
- ๙) นายณัฐพัฒน์สินเนสสารผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร
- ๑๐) นายสำเริง สวัสดิ์ ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย
- ๑๑) นายสมยศ โยธินกิจโกศลผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุตรดิตถ์
- ๑๒) นายดิเรก สุขเกษมผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะนัง
- ๑๓) นายสิทธิวิวัฒน์ รัตนชัยศิริผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอล่มสัก
- ๑๔) นางวิพรพัทตร์ ลาภมากผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก
- ๑๕) นางสาวสมสกุล แอลเฟรดผู้อำนวยการพัฒนสถานเปิดหนองน้ำขุน
- ๑๖) นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลาง

นครสวรรค์

- ๑๗) นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลาง

นครสวรรค์

- ๑๘) นายวันชัย แต่งชุดหัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลาง

นครสวรรค์

- ๑๙) นายทรงพล ยิ้มเยื่อนหัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์

#### ๒ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบวิเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างโดยมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด ๓ ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นการสัมภาษณ์สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังเรือนจำเขต ๖

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ โดยมีขั้นตอนการจัดทำเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ดังนี้

๑. ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต บทความ เอกสาร ตำรา สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์

๒. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างกรอบของคำถามที่จะสัมภาษณ์ โดยสร้างเครื่องมือจากกรอบเนื้อหาในคำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

๓. เครื่องมือที่ใช้คือเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจำนวน ๘ ข้อใหญ่ ๑๖ ข้อย่อย ด้วยการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารมาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

๔. เสนอร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง ตรงประเด็น ตรงเนื้อหาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๕. นำเครื่องมือที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

### ๓.การเก็บรวบรวมข้อมูล

๑) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

๒) ติดต่อประสานงานโดยการส่งแบบสัมภาษณ์ด้วยตนเองถึงที่ทำงานของผู้เชี่ยวชาญและส่งทางไปรษณีย์ นัดวันเวลาสถานที่ที่จะสัมภาษณ์

๓) ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามวันเวลาที่นัดหมายไว้โดยขออนุญาตผู้เชี่ยวชาญ ในการบันทึกเสียง บันทึกภาพในระหว่างวันที่ ๒๗, ๒๘ มีนาคม ๒, ๓, ๗, ๑๗, ๑๘, ๑๙, ๒๐, ๒๑, ๒๒, ๒๗ เมษายน ถึงวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๖๑ ได้ทำการสัมภาษณ์จำนวน ๑๙ คน และเก็บข้อมูลกลับมาครบทุกคนคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

๔) นำเทปบันทึกเสียงจากการสัมภาษณ์ มาดำเนินการถอดเทปบันทึกเสียง เป็นเอกสารเพื่อสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

๕) สรุปข้อมูลจากเอกสารและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์หลอมรวมมาเป็นร่างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๕) นำร่างรูปแบบที่ยกร่างเสร็จแล้วไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง และปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

#### ๔. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ ๒ การสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

๑. นำผลการวิเคราะห์จากขั้นตอนที่ ๑ มาจัดทำร่างรูปแบบการบริหารการศึกษา
๒. นำร่างประเด็นการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ
๓. จัดประชุมสนทนากลุ่ม คือ การให้ข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญเป็นการยืนยัน
๔. ทำการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ๑. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๒ รูป/คน แยกออกเป็นด้านๆ ประกอบด้วย

๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป/คนดังนี้
  - ๑) พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์เจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์
  - ๒) พระราชวรเมธี, ผศ.ดร. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ / ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการจังหวัดกำแพงเพชร
  - ๓) ผศ.ดร. ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช
๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน ดังนี้
  - ๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
  - ๒) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
  - ๓) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยวิทยาเขตนครสวรรค์
๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน ๓ คน
  - ๑) ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางเขาบิน
  - ๒) นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์ นักทัณฑวิทยาชำนาญการพิเศษ เรือนจำกลางนครสวรรค์
  - ๓) นายเทิดทูนวิศิษฐ์ สังข์สะณา นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางนครสวรรค์
๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา จำนวน ๓ คน
  - ๑) รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์
  - ๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์
  - ๓) ผ.ศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

## ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่

- ๑) หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม หัวข้อ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖
- ๒) เทปบันทึกข้อมูลสนทนากลุ่ม นำข้อมูลที่ได้จากการเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญสร้างรูปแบบหรือประเด็นคำถาม ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อ ๒
- ๓) นำเสนอข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ยกร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ
- ๔) นำพัฒนารูปแบบที่แก้ไขปรับปรุงสมบูรณ์แล้ว จัดทำแบบประเมินตอบใจทักวัตถุประสงค์ข้อ ๓

## ๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- ๑) ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเรียนเชิญมาร่วมสนทนากลุ่มที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ในวันอาทิตย์ ที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๓.๐๐ น. ถึง ๑๕.๐๐ น.
- ๒) ติดต่อประสานงานโดยการนำหนังสือส่งถึงผู้เชี่ยวชาญ ณ.สถานที่ทำงานด้วยตนเองและนัดหมายวันเวลา สถานที่ ตามกำหนดในหนังสือ
- ๓) ดำเนินการสนทนากลุ่มในวันอาทิตย์ ที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๓.๐๐ น. ถึง ๑๕.๐๐ น. ที่ห้องประชุมอาคารตึกอำนวยการ สำนักงานรองอธิการบดี ด้วยการบันทึกภาพและเสียง
- ๔) ดำเนินการสรุปข้อมูลจากการสนทนากลุ่มแล้ววิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้ จัดทำเป็นรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖
- ๕) นำรูปแบบที่ได้จากข้อ ๔ นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้และความถูกต้อง

## ๔. การวิเคราะห์ข้อมูล

### ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบประเมินที่ประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ ด้านความถูกต้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และด้านประโยชน์

### ๑. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ

ผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยคัดเลือกโดยวิธีการเจาะจงได้แก่ ผู้บัญชาการเรือนจำ, ผู้อำนวยการทัณฑสถาน, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ จำนวน ๓๐ คน เพื่อประเมินรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบด้วย

๑. นางสาวโศรยา ฤทธิธรรมา ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์
๒. นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนะเวทย์ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์
๓. นางสาวบุษบา เกตุอุดม ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร
๔. นายสังวาล สวัสดิ์ (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางกำแพงเพชร
๕. นายบำรุง จันทน์บ้านคลอง ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก
๖. นายสมภพ อุดง (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางตาก
๗. นายณรงค์ จุ้ยเสย ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก
๘. นายอภิรักษ์ ศรียอดแก้ว (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางพิษณุโลก
๙. นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์ ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก
๑๐. นางแก้วใจ สังข์แสง (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก
๑๑. เรือโท วสันต์ คำนวล ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก
๑๒. นายวรวิทย์ ทองสิงห์ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก
๑๓. นายพรชัย ไวยะวิจิตร ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์
๑๔. นายสมพร อรรถเพ็ญ ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์
๑๕. นายณัฐพัจน์สินเสนา ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร
๑๖. นายบุญชู กันทะชา หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดพิจิตร
๑๗. นายธรรมนูญ บัวกิ่ง ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย
๑๘. นายหน่อ นามเมือง หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดสุโขทัย
๑๙. นายสมยศ โยธินกิจโกศล ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์
๒๐. นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์
๒๑. นายณฤทธิ์ แก้วเทศ ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี
๒๒. นายไพศาล จงจัดกลาง หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี
๒๓. นายดิเรก สุขเกษม ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด
๒๔. นายชลธีร์ แสงมณี หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอแม่สอด
๒๕. นางสาววิพรพัทธ์ ค่ายบุญศรี ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก
๒๖. นายภูวนนท์ น้อยห้อง หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอสวรรคโลก
๒๗. นายสิทธิวิชฌ รัตนชัยศิริ ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก

๒๘. นายชัยณรงค์ ฐานสมบัติ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอ  
หล่มสัก

๒๙. นางสาวสมสกุล แอลเฟรด ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น

๓๐. นายพิชัย อักษร หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น

## ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

คือแบบประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ประกอบด้วย ๔ ด้าน คือ ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับคือ ๕,๔,๓,๒ และ ๑ โดยมีค่าน้ำหนัก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุดตามลำดับ โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือดังนี้

๒.๑ ศึกษาข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) มาสร้างแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอิงรูปแบบที่ได้จากการดำเนินการในขั้นตอนที่ ๒ มาจัดทำ

๒.๒ นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเป็นรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ จำนวน ๔ ประเด็นความรู้ โดยมีวิธีการ/กิจกรรมจำนวน ๕๔ วิธีการ

๒.๓ นำแบบประเมินที่สร้างเสร็จแล้วไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

๒.๔ นำแบบประเมินที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปเป็นเครื่องมือประเมิน

## ๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๑ ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อส่งถึงผู้เชี่ยวชาญได้แก่ ผู้บัญชาการเรือนจำ, ผู้อำนวยการทัณฑสถาน, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ จำนวน ๓๐ คน ให้ประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้น

๓.๒ ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ ผู้บัญชาการเรือนจำ, ผู้อำนวยการทัณฑสถาน, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ และส่งรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ประเมินโดยการส่งด้วยตนเองถึงผู้เชี่ยวชาญในวัน/เวลาและสถานที่ที่ทำการประเมินและการไปเก็บเอกสาร

๓.๓ ให้ผู้เชี่ยวชาญทำการประเมิน ๔ ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยการ Checklistตรงในช่องกับความเป็นจริงมากที่สุดตามมาตราส่วนประมาณค่า

๓.๔ ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบประเมินด้วยตนเอง เมื่อส่งแบบประเมินไปได้ ๑ สัปดาห์แล้ว ตามเรือนจำและทัณฑสถานที่ประเมินอาศัยอยู่ จำนวน ๓๐ คน เก็บมาได้ครบคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

### ๓.๓ เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ใช้สถิติในการวิจัยได้แก่ค่าเฉลี่ย

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

$\bar{X}$  เมื่อ (เอ็กซ์บาร์) คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

$\sum x$  คือ ผลบวกของข้อมูลทุกค่า

$n$  คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)

$$S.D. = \sqrt{\frac{(x - \bar{x})^2}{n-1}}$$

เมื่อ S.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$x$  คือ ข้อมูล (ตัวที่ 1,2,3...,n)

$\bar{x}$  คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

$n$  คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

มีเกณฑ์การประเมินตามมาตราส่วนประมาณค่าดังนี้

มาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ (Rating Scale) สร้างตามมาตราวัดของ ลิเคิร์ท (Likert Scale) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบ ดังนี้<sup>๑</sup>

|             |                                                                                                   |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับคะแนน๕ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด  |
| ระดับคะแนน๔ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก        |
| ระดับคะแนน๓ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง    |
| ระดับคะแนน๒ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย       |
| ระดับคะแนน๑ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด |

<sup>๑</sup>บุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น ๒๕๔๐)

| เกณฑ์การแปลความหมาย เพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย ในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้ <sup>๒</sup> |                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| คะแนนเฉลี่ย ๔.๕๑ – ๕.๐๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด       |
| คะแนนเฉลี่ย ๓.๕๑ – ๔.๕๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก             |
| คะแนนเฉลี่ย ๒.๕๑ – ๓.๕๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง         |
| คะแนนเฉลี่ย ๑.๕๑ – ๒.๕๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับระดับน้อย       |
| คะแนนเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๕๐ แปลความว่า                                               | มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับระดับน้อยที่สุด |

---

<sup>๒</sup> ชัชวาล เรื่องประพันธ์, สถิติพื้นฐาน, (ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังน่านวิทยา ๒๕๓๙), หน้า ๑๕.



## บทที่ ๔

### ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยมีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ ๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลของการวิจัย แบ่งออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้ คือ

ตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๑.๑ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลสำคัญ

ตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ตอนที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ตอนที่ ๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

ตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๑.๑ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลจากการศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ พบว่า

การแบ่งเขตพื้นที่การวิจัย ซึ่งเป็นเรือนจำเขต ๖ นั้น ได้มีการกำหนดขนาดเรือนจำ ตามพื้นที่ของเรือนจำ การบริหารจัดการตามขนาดในเรือนจำ จำนวนผู้ต้องขัง โทษผู้ต้องขัง รวมทั้งส่วนประกอบในด้านอื่นๆ ซึ่งสามารถแบ่งด้านกายภาพเป็น ๓ ขนาด ประกอบด้วย ๑. เรือนจำขนาดใหญ่ ๒. เรือนจำขนาดกลาง ๓. เรือนจำขนาดเล็ก ในเขต ๖ เรือนจำขนาดใหญ่ ได้แก่ เรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางกำแพงเพชร เรือนจำกลางตาก เรือนจำกลางพิษณุโลก ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก (เรือนจำกลาง และทัณฑสถาน ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนกลางกรมราชทัณฑ์) เรือนจำขนาดกลาง ได้แก่ เรือนจำจังหวัดพิจิตร เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เรือนจำจังหวัดสุโขทัย เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี เรือนจำจังหวัดอุดรธานี เรือนจำขนาดเล็ก ได้แก่ เรือนจำ

อำเภอแม่สวด เรือนจำอำเภอสวรรคโลก เรือนจำอำเภอหล่มสัก ทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน (ส่วนเรือนจำอำเภอ ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนภูมิภาค)

สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากการศึกษางานวิจัย เรื่อง การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของ สมศรี ประสาทแก้ว ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยแยกเป็นประเด็น ดังนี้

ในด้านบุคลากรพบว่า มีจำนวนไม่เพียงพอมากที่สุด รองลงมาคือ ครูผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง และวิทยากรจากภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เนื่องจากเกรงว่าไม่ปลอดภัย

ด้านอาคาร สถานที่พบว่า สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอกับจำนวนผู้เรียนมากที่สุด รองลงมา บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสมมีเสียงดังรบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ (ร้อยละ ๔.๑๒) และขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด

ด้านงบประมาณพบว่า งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอนมากที่สุด

ด้านหลักสูตรพบว่า เวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อยมากที่สุด รองลงมา คือพื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้ไม่เข้าใจเนื้อหา และผู้ต้องขังไม่สนใจที่จะศึกษา หลักสูตรที่เปิดสอนมีน้อย ไม่เปิดตามความต้องการของผู้ต้องขัง การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง

ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ พบว่า สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอมากที่สุด รองลงมา หนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน ขาดวัสดุ อุปกรณ์ในการฝึกวิชาชีพ ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า และไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D น้อยมากที่สุด

อื่นๆ ได้แก่ นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน

สรุปได้ว่า สภาพการจัดการศึกษาในงานทั้ง ๔ ด้าน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ของเรือนจำเขต ๖ ตั้งแต่สถานที่ไม่เอื้อต่อการเรียนการสอน บุคลากรมีจำกัด งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ การจัดการเรียนการสอนเวลาไม่เพียงพอ ขาดความต่อเนื่อง กลุ่มเป้าหมายขาดความสนใจ ห้องสมุดมีหนังสือไม่เพียงพอสำหรับค้นคว้า ขาดอุปกรณ์การเรียนการสอน ในเรื่องอื่นๆ ความไม่พร้อมของผู้เรียน

จากการศึกษาวิจัยสภาพการบริหารจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของงานการศึกษา ต่อสภาพงานบริหารจัดการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน แยกเป็นประเด็นได้ดังนี้

### ๑. สภาพการบริหารงานด้านวิชาการ สรุปได้ดังนี้

สภาพโดยรวมยังขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ เนื่องจากอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบ การศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตามอัธยาศัย และเป็นแหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีความสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร ภาวะเปียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพและมาตรฐานเพียงพอ ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้าน การศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือ องค์ความรู้ด้านวิชาการ ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขัง เป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังใน เรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน ขาดกระบวนการเรียน การสอนที่ดี

### ๒. สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณ สรุปได้ดังนี้

งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ ไม่มีการจัดทำกรอบงบประมาณ โดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็น สัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ ไม่มีงบซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุน การเรียนการสอน งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการ การศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผล ดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการ เฉพาะ การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน ขาดการ ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วม ในการลงทุน

### ๓. สภาพการบริหารงานด้านบุคลากร สรุปได้ดังนี้

อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตาม คำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง การใช้หลักสูตรการศึกษานอก โรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอน มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาจบ ปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบ การศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษามหาวิทยาลัย บุคลากร ทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบส่งเสริมครู ดี ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิด

ประสบการณ์ในชีวิต บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือภาพวาดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าเน้นการเรียนนอกระบบ บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์ บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา หลักสูตรการศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

#### ๔. สภาพการบริหารงานบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้

อาคารสถานที่ที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน สภาพความจุของอัตราผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ อาคารสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยากาศจัดการศึกษาเล่าเรียนไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการประสานหน่วยงานอื่นๆ การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจากข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ต่องานด้านการควบคุม กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดการกำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกรู้จักคุณค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการวางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อกิจกรรมโครงการต่างๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดมาตรฐานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการสร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดกระบวนการและภารกิจที่หลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดการสนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

๑.๒ การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๙ คนถึงสภาพการบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ต่อกองบริหารการศึกษา ๔ งาน ดังนี้

๑. สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพการจัดการศึกษาจากผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการด้านการศึกษาในเรือนจำ หรือเจ้าหน้าที่ พนักงาน เฉพาะด้านการศึกษาที่จะจัดกระบวนการดำเนินการกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในด้านงานวิชาการที่ส่งเสริม

กระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง<sup>๑</sup> การจัดการศึกษาภายในเรือนจำ มีการบริหารงานวิชาการตามหลักเกณฑ์และวิธีการจัดตามศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครสวรรค์<sup>๒</sup> เนื่องจากเรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้แก่ผู้ต้องขังจึงมีลักษณะพิเศษ ที่สำคัญเราไม่มีสถานที่เรียนเหมือนโรงเรียนปกติทั่วไป บุคลากรไม่เพียงพอ เงินบริหารจัดการให้ความรู้อาศัยหน่วยงานภาคีเครือข่าย เช่น กศน. มสธ. เป็นต้น ย่อมส่งผลต่อการบริหารด้านการจัดการศึกษาพอสมควร<sup>๓</sup> ในเรือนจำด้านสถานที่ไม่เพียงพอเสียงดัง นักเรียนไม่สามารถเอานั่งสออุปกรณ์การเรียนไปอ่านไปใช้ในห้องนอนได้ เนื่องจากเป็นกฎระเบียบของเรือนจำ<sup>๔</sup> ปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาหลายประการ ได้แก่ คุณภาพการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ การบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษายังรวมศูนย์อำนาจไว้ส่วนกลาง<sup>๕</sup> ขาดเอกภาพด้านนโยบายและมาตรฐานการมีส่วนร่วม<sup>๖</sup> ขาดการพัฒนา นโยบายอย่างต่อเนื่องและความเชื่อมโยงองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน<sup>๗</sup> วิฤตด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้และขาดความสามารถในการแข่งขันกัน<sup>๘</sup> ประสบวิฤตด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาไทยและแม่แบบในการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษา รูปแบบการจัดการศึกษา<sup>๙</sup> แนวการจัดการศึกษาและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำคัญ (School-based management: SBM)<sup>๑๐</sup> ขาดการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน คือด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป<sup>๑๑</sup> ยังไม่มีหลักเกณฑ์และวิธีการ

---

<sup>๑</sup>สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒</sup>สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงชุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓</sup>สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔</sup>สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕</sup>สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖</sup>สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗</sup>สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘</sup>สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙</sup>สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑</sup>สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาโดยเน้นด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และการบริหารทั่วไป<sup>๑๒</sup> ระบบการศึกษาไทยล้าสมัยไม่สร้างพลังทางปัญญาให้คนไทยเต็มศักยภาพของคน เป็นเหตุให้ชาติอ่อนแอทางปัญญา<sup>๑๓</sup> เป็นระบบการศึกษาที่ก่อความทุกข์ยากให้แก่ผู้คนทั้งประเทศ คนรวยจึงได้ส่งลูกหลานของตนไปศึกษาที่อื่นที่เชื่อว่าเป็นการศึกษาที่ดีกว่าในประเทศ เพราะไม่สร้างระบบการศึกษาที่ดีทัดเทียมหรือดีกว่าการศึกษาที่ดีๆ ในต่างประเทศ ดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา นโยบายกรมราชทัณฑ์ เป็นการจัดการนอกระบบ (กศน.) ขาดแหล่งค้นคว้าองค์ความรู้ทางวิชาการ ขาดระบบการจัดการองค์ความรู้ ไม่สามารถค้นหาฐานข้อมูลวิชาการได้<sup>๑๔</sup> การปฏิวัติการศึกษาไทยหมายถึงประชาชนชาวไทยทุกหมู่เหล่ารวมพลังรวมแรงกันต่อสู้ด้วยสติปัญญา ด้วยการเสียสละเพื่อเรียกร้องสิทธิทางการศึกษา ต่อสู้อำนาจการจัดการศึกษาให้กลับคืนสู่ครอบครัวชุมชนและสร้างอุดมการณ์ใหม่ร่วมกัน<sup>๑๕</sup> สภาพปัจจุบันเปิดสอนตั้งแต่ระดับผู้ไม่รู้หนังสือถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ส่วนปัญหาและอุปสรรคด้านวิชาการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาไม่มีแต่อย่างใด เนื่องจากเรือนจำได้รับความร่วมมืออย่างดีจาก กศน.อำเภอสุวรรณภูมิ ในการจัดทำหลักสูตร การลงทะเบียนเป็นต้น<sup>๑๖</sup> การศึกษาไทยจะเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลสังคมและประเทศ กระแสความคาดหวังของสังคมที่จะให้การแข่งขันในสังคมโลกด้วยกันยังเป็นความสับสน ความล้มเหลว และความล้าหลังที่เป็นปัญหาของการศึกษามากขึ้น<sup>๑๗</sup> การศึกษาของไทยเรากำลังตกอยู่ในภาวะวิกฤตอย่างยิ่ง วิกฤตที่สำคัญของระบบการศึกษาไทยคือความทุกข์ของผู้เรียน เนื่องจากเนื้อหาที่เรียนไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน ต้องเรียนรู้ในเรื่องที่ไกลตัว ต้องสร้างจินตนาการด้วยความยากลำบาก และมีความทุกข์เพราะต้องท่องจำตลอดเวลา<sup>๑๘</sup> สาเหตุที่ทำให้เกิดความทุกข์ทางการศึกษาตามแนวคิด ๘ ประการคือ ทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาที่ไม่ถูกต้อง หมายถึงสังคมไทยมีวัฒนธรรมอำนาจจึงเน้นการศึกษาที่ การสอน และการหล่อหลอม ไม่นั่นที่ การเรียนและความงอกงาม ขาดกระบวนการเรียนที่ดี ครูดีมีไม่มากพอ<sup>๑๙</sup>

<sup>๑๒</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิษฐ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

๒. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านมี สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน งบประมาณด้านการศึกษาไม่เพียงพอสำหรับดำเนินการในแต่ละปีการศึกษา ความมีอิสระในการบริหารจัดการและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาจึงน้อยลง งบจัดสรรสำหรับด้านการจัดการศึกษาไม่มีการจัดทำของงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรหลักการบริหารการศึกษาหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อไม่มีงบประมาณโดยตรงในด้านการบริหารจัดการจึงไม่คล่องตัว<sup>๒๐</sup> เรือนจำฯ ขาดแคลนงบประมาณในการจัดการศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังต้องทำงบประมาณมาใช้เลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่<sup>๒๑</sup> เมื่อพิจารณาด้านงบประมาณในส่วนการจัดการเรียนการสอนมีน้อยมาก เนื่องจากต้องอาศัยหลักสูตรการศึกษานอกระบบมาเปิดการเรียนการสอน ส่วนงบประมาณที่เรือนจำได้ในแต่ละปีใช้ไปในเรื่องปัจจัยขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง เช่น อาหาร ที่อยู่ ปัจจัย ๔ ต่อผู้ต้องขังจำนวนมาก<sup>๒๒</sup> อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสม ยังไม่เพียงพอ ความเป็นสัดส่วนมุมการเรียนรู้ ไม่มีบอร์ดหนังสือใหม่ ๆ ให้บริการสนับสนุนการเรียนรู้<sup>๒๓</sup> ปัญหาการปฏิบัติงานบริหารงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา<sup>๒๔</sup> ด้านการจัดสรรงบประมาณ และด้านการตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานยังไม่เป็นรูปธรรม<sup>๒๕</sup> บริหารการเงินและการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา<sup>๒๖</sup> การบริหารบัญชีและพัสดุและสินทรัพย์ ไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ<sup>๒๗</sup> การจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการจากทางราชการมีความล่าช้าส่งผลกระทบให้การใช้จ่ายงบประมาณล่าช้าเช่นกัน<sup>๒๘</sup> ควรมีการประเมินผลและจัดทำรายงานโครงการต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง<sup>๒๙</sup> การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ควรเปิดโอกาสให้

---

<sup>๒๐</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

หน่วยงานอื่นมีส่วนร่วมในการลงทุน<sup>๓๐</sup> การบริหารการเงินควรมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานการเงินโดยตรง และเพียงพอ<sup>๓๑</sup> การบริหารบัญชี ควรมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบัญชีโดยตรงและเพียงพอ<sup>๓๒</sup> การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ บุคคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุมีไม่เพียงพอส่งผลต่อการควบคุมการเบิกจ่าย เป็นไปอย่างไม่คล่องตัว<sup>๓๓</sup> เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการกำกับติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ปัญหาด้านเทคโนโลยีเครื่องมือล้ำสมัย ระบบเครือข่ายข้ามมีประสิทธิภาพต่ำ<sup>๓๔</sup> ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำป้อย่างสม่ำเสมอทุกปี<sup>๓๕</sup> สภาพปัญหาได้รับการจัดสรรงบประมาณจากกรมฯ เพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการศึกษางบประมาณไม่เพียงพอ เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาและการอบรม ขณะนี้ อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการเรียนการสอน เก่าอ้อมไม่เพียงพอ ปัญหาการปฏิบัติงานของงานการเงินและงบประมาณ กระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานการเงินและงบประมาณ พร้อมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ พร้อมทั้งจะให้บริการและสามารถยกตัวอย่างปัญหาพร้อมหาแนวทางแก้ไขปัญหาในหน้าที่หลักและหน้าที่รอง สำหรับผู้ปฏิบัติงาน<sup>๓๖</sup> ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ขาดความพร้อมเครื่องมือใช้ที่ทันสมัยอย่างพอเพียง ขาดความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่ผลต่อการจัดการงบประมาณ งบประมาณจากกรมราชทัณฑ์ได้รับจัดสรรน้อยไม่เป็นไปตามความต้องการของเรือนจำในการจัดการศึกษา งบประมาณส่วนใหญ่เป็นของ กศน. ที่เข้ามาดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๓๗</sup> เจ้าหน้าที่งบประมาณต้องมีวิจรรย์งานที่ดีมีความรู้รอบตัวด้านต่างๆ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาให้มีประสิทธิภาพดีที่สุดต้องเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นทุกฝ่าย เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดการงบประมาณ ขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงานที่ทำการ มีการฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพ<sup>๓๘</sup>

---

<sup>๓๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธำม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเณสาร์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิษฐ์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑



๓. การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านมี สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานบริหารงานบุคคลต่อกระบวนการจัดการศึกษาถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญ ในเรือนจำที่เห็นปัญหาได้ชัดคือ อัตราค่าจ้าง การสรรหา และการบรรจุ ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามอำนาจคำสั่งศาล สำหรับควบคุมผู้ต้องขังตามกำหนดโทษ หลักสูตรการเรียนการสอนใช้บริการการศึกษา นอกโรงเรียนเป็นหลัก ในด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมาทำหน้าที่สอน ให้เป็นไปตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ครูผู้สอนจึงมีไม่เพียงพอ<sup>๓๙</sup> บุคลากรในเรือนจำส่วนใหญ่ไม่ได้จบการศึกษา ทางด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่จัดการเรียนการสอน<sup>๔๐</sup> ขาดบุคลากรที่จบจากการเป็นครู หรือผู้มีความรู้ตรงกับวิชาการที่สอน แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่จบปริญญาตรีซึ่งก็ยังไม่ตรงสายกับงานด้านการสอนเท่าไรนัก<sup>๔๑</sup> บุคลากรผู้ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนมีน้อย ไม่สอดคล้องกับจำนวนหลักสูตรและชั้นเรียน เวลาสำหรับการเรียนรู้มีเวลาน้อยมาก ครูผู้ทำหน้าที่การสอนไม่ตรงสายวิชาที่สอน และไม่มีความรู้เพียงพอที่จะทำหน้าที่การสอนในรายวิชาที่รับมอบหมาย<sup>๔๒</sup> สังคมยังไม่เห็นคุณค่าและมีส่วนร่วม ขาดระบบส่งเสริมครูดี<sup>๔๓</sup> ขาดการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กรอื่นในสังคมมาจัดระบบการบริหารการจัดการศึกษา<sup>๔๔</sup> การศึกษาของไทยอยู่ในสภาพเป็น เรือนจำทางปัญญา ไม่ใช่ เรือนเพาะชำทางปัญญา คนไทยรุ่นแล้วรุ่นเล่าได้ตกเป็น นักโทษทางปัญญาทั้งนี้เพราะบุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น ประยุกต์เป็น<sup>๔๕</sup> สอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการ เป็นหลักไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต<sup>๔๖</sup> การศึกษาไทยขาดการวาดภาพพึงประสงค์ให้กับคนไทยว่าการศึกษาคือจะให้เขาเป็นอย่างไร<sup>๔๗</sup> การศึกษาที่พึงภาครัฐสูงในขณะที่ภาครัฐนั้นอ่อนแอ ลำหลัง ไร้ประสิทธิภาพ ขาดงบประมาณ ขาดเอกภาพทางการศึกษา ขาดการประสานงานที่

---

<sup>๓๙</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ เมื่อวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายณณพณ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ดี<sup>๔๘</sup> การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าการเน้นการเรียนนอกระบบ และความสมดุลกับการเรียนสายอาชีพทำให้ขาดการเรียนรู้ตลอดชีวิต<sup>๔๙</sup> การศึกษาไม่มีความเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ สังคม เมือง<sup>๕๐</sup> และการบริษัทเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก การศึกษาขาดการสร้างวัฒนธรรมทางการศึกษาให้กับสังคม<sup>๕๑</sup> บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา รักการเรียนรู้ และรักการคิดสร้างสรรค์ ความไม่เป็นเอกภาพของการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษายังมีน้อย<sup>๕๒</sup> การศึกษาเป็นการศึกษาแบบรวมศูนย์ไม่กระจายอำนาจ หลักสูตรทางการศึกษา ตลอดจนตำราเรียนขาดความยืดหยุ่น ไม่สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น หลักสูตรขาดเรื่องคุณธรรมจริยธรรม ความรู้เกี่ยวกับเรื่องครอบครัว หลักสูตรล้าสมัยและขาดคุณภาพ<sup>๕๓</sup> สภาพปัจจุบันเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษา มีจำนวน ๓ คน นักเรียนมีการศึกษาจำนวน ๒๐๐ คน ปัญหาและอุปสรรค คืออัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานอื่น เนื่องจากฝ่ายการศึกษา ไม่เพียงแต่จัดการศึกษาเท่านั้น ยังจัดอบรมตามโครงการต่างๆ ที่กรมราชทัณฑ์และส่วนราชการอื่นขอความร่วมมืออีกด้วย บุคคลมีส่วนร่วมในการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ<sup>๕๔</sup> จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร มีการปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานใหม่ ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบวินัย เพื่อป้องกันการลาออกในระหว่างการทำงาน<sup>๕๕</sup> องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรปัญหาที่เด่นชัดคือบุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา<sup>๕๖</sup> บุคลากรยังขาดความกระตือรือร้น ขาดความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง<sup>๕๗</sup>

๔. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านมี สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหาร การประสานงาน ความชัดเจน กฎระเบียบ การรักษাজริยธรรม การเปลี่ยนแปลง ทีมงาน

<sup>๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธำ, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๐</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวันดี คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินธุสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๓</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๔</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๖</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

การประสมประสาน นโยบายแบบเปิดประตู สุขภาพอนามัย มีปัญหาพอสมควร<sup>๕๘</sup> เป็นเรือนจำแดนเดียวมีพื้นที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการศึกษา<sup>๕๙</sup> สถานที่คับแคบและเรือนจำยังได้ยกฐานะเป็นเรือนจำกลาง อำนาจการบริหารจัดการสามารถดำเนินการไปได้ แต่สถานรองรับผู้ต้องขังยังคงเป็นปัญหาอยู่มาก ต้องใช้วิธีต่อเติมสถานที่หลบนอนผู้ต้องขังเป็นสองชั้นในเรือนนอนที่มีห้องใหญ่ อาคารสถานที่เรียนไม่เพียงพอ<sup>๖๐</sup> ยังขาดระบบการจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยการบริหารเหมือนหน่วยงานอื่นๆ การให้บริการในด้านการบริหารยังไม่มาตรฐาน มีคุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ข้อมูลสารสนเทศยังขาดการพัฒนาเท่าที่ควร<sup>๖๑</sup> สิ่งต่างๆ ที่อาจกีดกันการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ความเสี่ยงทำให้เราไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และวัตถุประสงค์ที่ต้องการ<sup>๖๒</sup> กิจกรรมและโครงการที่ทำเป็นประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์ (Strategy)<sup>๖๓</sup> การไม่ได้กำหนดเป้าหมาย และอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๖๔</sup> การบริหารด้านงบประมาณ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านกำหนดการ และด้านเทคนิค หากไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ในวางแผนปฏิบัติการแก้ไข ติดตามประเมินผล ผลเสียหายอย่างร้ายแรงย่อมเกิดขึ้นกับโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ได้<sup>๖๕</sup> สถานที่ทำงานที่ไม่ปลอดภัย ระบบบัญชีที่ไม่น่าเชื่อถือ วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพการทำงาน การฝึกอบรมพนักงานที่ไม่เพียงพอ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) เป็นต้นเหล่านี้ล้วนเป็นปัญหา<sup>๖๖</sup> ขาดพัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้แก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ<sup>๖๗</sup> ขาดมาตรฐานการศึกษาการจัดองค์กรโครงสร้างและ

---

<sup>๕๘</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๕๙</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติบัญญัติกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

การบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา<sup>๖๘</sup> สถานศึกษาไม่สามารถจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เนื่องจากขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา<sup>๖๙</sup> ประสิทธิภาพการบริหารงานเมื่อเทียบกับการบริหารงานในภาคเอกชน การบริหารงานราชการไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า งานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ขาดตัวชี้วัดในการดำเนินงาน ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของส่วนราชการได้อย่าง<sup>๗๐</sup> ภาพลักษณ์ของระบบราชการไทยติดอยู่กับปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันอย่างแยกไม่ออก<sup>๗๑</sup> การปฏิรูประบบราชการจึงเป็นมาตรการสำคัญที่จะช่วยแก้ไขสภาพปัญหานี้ให้ลดน้อยลงหรือหมดไปในที่สุด<sup>๗๒</sup> สภาพปัจจุบันการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีเจ้าหน้าที่เพียง ๓ คน อาคารที่ใช้ในการจัดการศึกษาก็เป็นอาคารที่ต่อเติมจากแดนพยาบาลทำให้ไม่สามารถแบ่งห้องเรียนเป็นระดับประถม มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลายได้ ปัญหาและอุปสรรค คือ ห้องเรียนฝ่ายการศึกษาฯ นอกจากจะใช้ในการเรียนการสอนสายสามัญแล้ว ยังต้องใช้ในการสอนธรรมศึกษา อบรมหลักสูตรต่างๆ ตลอดปี ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างส่วนราชการ เป็นกระบวนการหนึ่งของระบบราชการ เพื่อทบทวนและจัดการกิจของหน่วยงานให้มีความเหมาะสมต่อการศึกษา<sup>๗๓</sup> ขาดความเป็นเอกภาพ ไม่มีผู้รับผิดชอบชัดเจน สอดรับกับแนวนโยบายและสถานการณ์ที่เป็นอยู่<sup>๗๔</sup> การปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการบริหารการศึกษานับเป็นจุดเริ่มต้นที่ชัดเจนของการปฏิรูปการศึกษา การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำเป็นส่วนสนับสนุนการจัดการศึกษาในเรื่องของการจัดซื้อ การเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่มีปัญหาในการดำเนินงาน<sup>๗๕</sup> ขาดกระบวนการและภารกิจอีกหลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษา เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>๗๖</sup>

---

<sup>๖๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไตรยา ฤทธิธำม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๙</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนสสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๒</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๓</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิษฐ์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

สรุปผลการศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานด้านวิชาการ ประกอบด้วย ๑. ขาดผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการการศึกษาในเรือนจำ ๒. ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ๓. อาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตามอัธยาศัย ๔. แหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ ๕. สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป ๖. บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีความคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร ๗. กฎระเบียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ๘. คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพ และมาตรฐานเพียงพอ ๙. ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้านการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ๑๐. ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาการ ๑๑. ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังเป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป ๑๒. ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน เรียนรู้เรื่องไกลตัว เน้นความท่องจำ ๑๓. เน้นการศึกษาที่การสอนและการหล่อหลอม ไม่เน้นการเรียนรู้และความงอกงาม ขาดกระบวนการเรียนรู้ที่ดี

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย ๑. งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ ๒. ไม่มีการจัดทำ การของบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ ๓. ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ ๔. งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย ๕. อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นสัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ ๖. ไม่มีงบซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน ๗. งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ ๘. การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน ๙. ขาดการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วมในการลงทุน ๑๐. ขาดเจ้าหน้าที่การบริหารงานการเงิน โดยตรงต่อการจัดการศึกษา ๑๑. บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอส่งผลต่อการเบิกจ่าย เป็นไปอย่างไม่คล่องตัว ๑๒. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ๑๓. ขาดเทคโนโลยี เครื่องมือล้ำสมัย ระบบเครือข่ายเข้าประสิทธิภาพต่ำ ๑๔. ขาดผู้รับผิดชอบในการจัดในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และไม่มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบวัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ ๑๕. เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลงานงบประมาณขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงาน ๑๖. ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานการเงินงบประมาณ

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ๑. อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง ๒. การใช้หลักสูตร การศึกษานอกโรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิ การศึกษาจบปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา ๓. บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร ๔. บุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบ ส่งเสริมครูดี ๕. ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต ๖. บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือสภาพอดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร ๗. บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่า เน้นการเรียนนอกระบบ ๘. บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์ ๙. บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษามีน้อย ๑๐. หลักสูตร การศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม ๑๑. บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับ ความรู้ความสามารถ ๑๒. ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ๑๓. องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผน อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งยังไม่มี ประสิทธิภาพ ๑๔. บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา ๑๕. บุคลากรขาดความ กระตือรือร้น และความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย ๑. สถานที่คับแคบ อาคารสถานที่ที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน ๒. สภาพความจุของอัตราผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ ๓. อาคารสถานที่ไม่เป็น เอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยายภาคจัดการศึกษาเล่าเรียน ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ ๔. ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวย ในการประสานหน่วยงานอื่น ๆ ๕. การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพ ไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ๖. ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจาก ข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ๗. กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้าน ยุทธศาสตร์ ๘. การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้น พื้นฐาน ๙. บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๐. การไม่ได้กำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการ บริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๑. ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการ บริหารต้องคำนึงถึงคุณค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๑๒. ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกรู้จักคุณค่าในการใช้ ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด ๑๓. การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการ วางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้น พื้นฐาน ๑๔. สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความเสี่ยง ๑๕. วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดมาตรฐานการจัดการศึกษาให้

บรรลุปเป้าหมาย ๑๖. ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล๑๗. ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป๑๘. ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการสร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน๑๙. ขาดกระบวนการและภารกิจอีกหลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบูรณาการงานบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔ งาน คือ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป และนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการใช้ในการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ คือ หลักอริยสัจ ๔ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ดังนี้

การบูรณาการหลักธรรมอริยสัจ ๔ ต่อการบริหารการศึกษาพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน ๑๙ คน ดังนี้

การบริหารงานวิชาการในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรมอริยสัจ ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นทั้ง ๔ ดังนี้

๑. ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการ มีความพอใจในงานด้านวิชาการ และทั้งมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในงานด้านวิชาการให้กับผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสนใจในด้านนี้โดยเฉพาะ<sup>๗๗</sup> สร้างความพอใจรักใคร่ในงานที่ทำและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป<sup>๗๘</sup> การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำย่อมส่งผลให้งานวิชาการสำเร็จ<sup>๗๙</sup> การพัฒนาคนไทยหรือผู้ต้องขังให้มีคุณภาพต้องอาศัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพงานด้านวิชาการจะออกมาดีมีคุณภาพหรือไม่นั้น จึงขึ้นอยู่กับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่มีใจรักที่จะบริหารจัดการงานวิชาการเป็นเบื้องต้น<sup>๘๐</sup> ความรัก และความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อบ่อยในกิจที่ทำ (การเต็มใจ ) การบริหารงานวิชาการย่อมสำเร็จลงได้<sup>๘๑</sup> (aspiration) คือ ความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝึกฝน

---

<sup>๗๗</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

งานอยู่เสมอ ทุ่มเหตความสามารถ<sup>๘๒</sup> ปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด<sup>๘๓</sup> ด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน เช่น งานการบริหารวิชาการเป็นต้น<sup>๘๔</sup> งานการบริหารวิชาการ คือ สิ่งที่เราทำ ผู้ใดมีความรักใคร่พอใจในงานนั้น เรียกว่า มีฉันทะ<sup>๘๕</sup> คนที่ขาดฉันทะ ไม่พอใจในงานของตน มักจะทำงานด้วยความเหน็ดเหนื่อยใจ และชอบทิ้งงานให้จับจดและคั่งค้าง<sup>๘๖</sup> ความอยากหรือความฝักใฝ่ที่เกิดจากฉันทะนี้ มิได้มีความหมายเหมือนกับความอยากได้เพื่อให้ได้มาซึ่งการเสพเสวยแก่ตนในทุกสิ่งทุกอย่าง<sup>๘๗</sup> ความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริตที่ต้องมีการทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดี<sup>๘๘</sup> องค์ประกอบของฉันทะ ๑. ความยินดี ๒. ความพอใจ ๓. ความเต็มใจ ๔. ความมีใจรัก ๕. ความอยากหรือฝักใฝ่ที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุถึงจุดหมาย<sup>๘๙</sup> ลักษณะของฉันทะที่เกิดขึ้นมิได้เพียงใช้สำหรับการกระทำในการทำงานเพียงอย่างเดียว<sup>๙๐</sup> สามารถนำไปใช้เป็นหลักการดำเนินชีวิตในด้านอื่นๆ ได้แก่ ความยินดี และพอใจในฐานะทางครอบครัว ในทรัพย์สินที่ตนมี ในความสามารถของตน ในคู่ครองของตน ในตำแหน่ง และหน้าที่ของตนในสังคมในศาสนาหรือลัทธิที่ตนนับถือ<sup>๙๑</sup> ฉันทะในการบริหารงานวิชาการในเรื่องจำดำเนินการด้วยความ “สนใจ” และใจรักในงานวิชาการโดยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีใจรักในการแสวงหาความรู้ ทั้งการจัดมุมเรียนรู้ มุมอินเทอร์เน็ต มุมทีวีในห้องสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาหาความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตลอดถึงองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อจะได้นำมาประยุกต์ในการพัฒนางานให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตภายใต้หลักธรรมคือ โยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก<sup>๙๒</sup> เกิดความสำเร็จตามจุดหมาย

---

<sup>๘๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทฤษฎสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๓</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทฤษฎสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๘</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๙</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๐</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิษฐ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๑</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๒</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



ที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุ และผล<sup>๙๓</sup> เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้นแล้ว ย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้การคิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนินต่อไป งานด้านการศึกษาในเรือนจำยึดตัวผู้ต้องขังหรือผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการสมัครเข้าเรียนตามความถนัดพอใจ และตามบริบทของเรือนจำ<sup>๙๔</sup> ฉันทะ คือ การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ จึงจะเกิดผลจริงตามควร ก่อนเลิกการประชุมบางอันเป็นเสมือนสัญญาระหว่างกันว่าเราจะทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ร่วมกันหรือละเว้นบางสิ่งร่วมกัน ซึ่งความเข้าใจในข้อนี้คิดว่าถูกเพียงครึ่งเดียว เพราะความหมายของ “ฉันทะ” นั้น ไม่ใช่แปลว่าเป็นสัญญาภาษากระดากหรือสัญญาที่ให้ไว้กับมวลหมู่สมาชิกเท่านั้น หากแต่เป็นสัญญาใจและเป็นใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม<sup>๙๕</sup>

๒. วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่ต้องอาศัยความสนใจใฝ่รู้อย่างเต็มที่ ซึ่งต้องมีความพยายามที่จะค้นคว้า หาความรู้ด้านวิชาการใหม่ๆ อยู่เสมอ<sup>๙๖</sup> ส่งเสริมให้มีความมั่นประกอบขยันทำในภาระงาน ในสิ่งนั้นๆ ด้วยความพยายามเข้มแข็ง อดทน<sup>๙๗</sup> มุ่งมั่นทุ่มเท เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของสิ่งนั้นเรื่องนั้น เชื่อว่าไม่ว่าจะเป็นงานบริหารงานวิชาการหรือด้านอื่นๆ ย่อมสำเร็จได้<sup>๙๘</sup> การบริหารงานวิชาการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำต้องมีการลงมือทำ ทุกภาคส่วนต้องมีการผลักดันให้งานด้านวิชาการดำเนินไปตามหลักสูตรที่กำหนด ถ้าขาดความเพียรพยายามแล้วงานวิชาการย่อมไม่สามารถดำเนินการไปได้<sup>๙๙</sup> งานวิชาการต้องมีความเพียรในการกระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๑๐๐</sup> ทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียรและความพยายาม และมีมานะอดสาหัส ไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำในที่นี้หมายถึงงานด้านวิชาการด้วย<sup>๑๐๑</sup> ความเพียรพยายาม อดสาหัส มานะบากบั่น ที่จะทำงานด้านวิชาการหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้งานด้านวิชาการให้ดีที่สุด<sup>๑๐๒</sup> ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรคและความยากลำบากต่างๆ ก็

<sup>๙๓</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๔</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๖</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๙๗</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงซุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่

๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๙</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลพรต, ผู้อำนวยการพัฒนสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗

เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๒</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

จะส่งผลให้งานบริหารด้านวิชาการสำเร็จ<sup>๑๐๓</sup> การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำงานในการบริหารด้านวิชาการเป็นสิ่งที่ทำลาย และต้องเอาชนะให้สำเร็จ<sup>๑๐๔</sup> ความเพียรที่ประกอบในการบริหารงานด้านวิชาการเป็นความดี<sup>๑๐๕</sup> มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ<sup>๑๐๖</sup> เป็นเครื่องพุงความพอใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงานบริหารด้านวิชาการ<sup>๑๐๗</sup> งานทุกชนิดมักจะง่ายตอนคิด แต่มักจะติดตอนทำงานด้านวิชาการก็เช่นกัน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จ<sup>๑๐๘</sup> ความพอใจที่ปลูกไว้ใจเราย่อมส่งผลต่อความเพียรที่ตามมา มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านวิชาการ<sup>๑๐๙</sup> การกระทำต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขณะนั้น ด้วยความมุ่งมั่นเด็ดเดี่ยว<sup>๑๑๐</sup> วัริยะในการบริหารงานวิชาการดำเนินการด้วยความ “เต็มใจ” อาศัยความพยายาม ความอดทน ไม่ท้อแท้ทั้งที่มีปัญหาเรื่องงบประมาณแต่ก็พยายามหา ทั้งการพยายามผลักดันให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในเรือนจำเข้ากลุ่มไลน์เรือนจำเพื่อกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่เห็นความสำคัญงานวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกคน ซึ่งปัจจุบันเจ้าหน้าที่ทุกคนก็เข้าใจและสมัครไลน์กลุ่มเรือนจำทุกคน เมื่อต้องการความสำเร็จในงานด้านการบริหารวิชาการตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายามเป็นสำคัญ<sup>๑๑๑</sup> ความพยายามครอบคลุมถึงการปฏิบัติลงมือกระทำอย่างจริงจัง งานด้านวิชาการที่ว่ามีปัญหาอย่าหมดไป<sup>๑๑๒</sup> พื้นฐานของตนเองที่มาจากการใช้โยนิโสมนสิการ ใช้กำลังความเพียรให้งานด้านวิชาการสำเร็จ ผู้ต้องขังส่วนใหญ่โดยเฉพาะสัญญาชาติไทยไม่รักในการเรียน การประชาสัมพันธ์ให้เห็นประโยชน์ของการมีความรู้ เพื่อพัฒนาตัวเองจะได้รู้เท่าทันสถานการณ์ต่างๆ ไม่

---

<sup>๑๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๗</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์ สีนะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๐</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๑</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัชร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะนัง เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

ถูกชักจูงง่าย<sup>๑๑๓</sup> ตามคັນรองคลองธรรม เมื่อกระทำสิ่งใดๆจะต้องรู้จักพึงระวังรอบคอบด้วยการรู้จักเหตุและผล ไม่ตั้งอยู่ในความประมาท<sup>๑๑๔</sup>

๓. จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานวิชาการ การขาดการเอาใจใส่ต่องานไม่ว่าด้านใด อาจทำให้ข้อมูลเกิดความผิดพลาด หรือคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริงได้ ดังนั้น จึงสมควรที่จะต้องเอาใจใส่จดจ่อต่องานที่ทำเสมอ<sup>๑๑๕</sup> สนใจอยู่ในสิ่งที่ทำด้วยสติที่มั่นคงไม่ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ถึงแม้จะมีอุปสรรคเกิดขึ้นต่องานที่ทำ<sup>๑๑๖</sup>ใจที่จดจ่อและรับผิดชอบ เมื่อมีใจที่จดจ่อแล้วก็จะเกิดความรอบคอบตามมา จะส่งผลดีต่อการศึกษาในหลักสูตรวิชาการที่สอนในเรียนจำ<sup>๑๑๗</sup>ทำงานที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย และทันเวลาที่ต้องการ บรรลุวัตถุประสงค์นโยบาย ด้วยการเอาใจใส่ต่องานในหน้าที่ การจัดหลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมทักษะการเรียนรู้เหล่านี้จะสำเร็จด้วยดีได้ก็ด้วยความมีใจจดจ่อต่องานด้านวิชาการ<sup>๑๑๘</sup> ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารวิชาการและลงมือทำ ไม่วางธุระในงานนั้นๆ<sup>๑๑๙</sup> เมื่อทำงานด้านวิชาการจะต้องรู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ<sup>๑๒๐</sup> รู้จักพิจารณา หัดลอง หัดสอบ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ<sup>๑๒๑</sup> การเอาใจใส่ทำให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับสิ่งงานด้านวิชาการที่รับผิดชอบ<sup>๑๒๒</sup> สมาธिमั่นคงอยู่กับงานวิชาการไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำนั้น<sup>๑๒๓</sup> การทำงานด้านวิชาการต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้

---

<sup>๑๑๓</sup>สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๑๔</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๑๕</sup>สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๑๖</sup>สัมภาษณ์ นายวันชัย แตงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๑๗</sup>สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๘</sup>สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๑๙</sup>สัมภาษณ์ นายณฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๒๐</sup>สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๑</sup>สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๒</sup>สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๓</sup>สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙

เมษายน ๒๕๖๑

งานนั้นสำเร็จ<sup>๑๒๔</sup> แต่หากใครทำการสิ่งใดด้วยความเป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ทำอะไรthings ขว้างๆ งานนั้นย่อมไม่สำเร็จตามเป้าประสงค์ งานด้านวิชาการก็เช่นกัน ถึงจะสำเร็จ แต่ก็ เป็นความสำเร็จที่ไม่มีประสิทธิผลในงาน<sup>๑๒๕</sup> จิตใจที่ทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดงานบริหารวิชาการ ซึ่ง ความรู้ที่เกิดมาจากจิตนั้น จะส่งผลสำเร็จแน่นอน<sup>๑๒๖</sup> ความรู้ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลัง จะเกิดในอนาคตล้วนเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในจิต<sup>๑๒๗</sup> จิตเป็นสิ่งที่ผนวกรวมพลังความรู้ที่ผ่านมาแล้วมา จัดการบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๒๘</sup> จิตสั่งสมความรู้ให้เกิดขึ้นหรือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจาก จิตจะส่งผลดีต่อการบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๒๙</sup> จิตตะในการบริหารวิชาการดำเนินด้วยความ “ตั้งใจ” จิตจดจ่อต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน คือต้องการให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความชำนาญทั้งด้านควบคุม และด้าน การแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังที่เท่าเทียมกับเจ้าหน้าที่เรือนจำอื่นๆ จึงได้นำเจ้าหน้าที่ไป ศึกษาดูงานทั้งภายในเรือนจำและนอกเรือนจำอย่างต่อเนื่อง และมีความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความ มุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่องานด้านวิชาการที่ทำอยู่นั้น<sup>๑๓๐</sup> องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการ บริหารงานวิชาการ คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำ สิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่ กระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๑๓๑</sup> ความคิดที่เกิดขึ้นสนับสนุนอยู่ในกรอบสำหรับการงานด้านการบริหารวิชาการ เท่านั้น จึงจะสำเร็จผลได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ ได้แก่ การเอาใจใส่ และ มุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียนสำคัญที่สุดในการบริหารงาน เรือนจำ คือ ความเอาใจใส่ในทุกๆ ด้าน ผู้บัญชาการเรือนจำต้องเอาใจใส่ในการประสานการ ดำเนินงานด้านการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง กำกับดูแลตรวจสอบและติดตามผล<sup>๑๓๒</sup> งานบริหารด้าน ต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาธิ คือ หมายถึง จิตเป็นเครื่องผลักดัน และควบคุมการเกิดของสมาธิ

<sup>๑๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธำ, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๖</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเฬร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๐</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อต่องานด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตย่อมส่งผลดีต่องานวิชาการ<sup>๑๓๓</sup>

๔. วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานวิชาการ การพิจารณาไตร่ตรองในงานด้านวิชาการ เพื่อคำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร มีการนำเสนอข้อมูลดังกล่าว สारต่อกับหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง อันมาซึ่งการพัฒนาหลักสูตรและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ส่งเสริมงานด้านการแนะแนว ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการและสื่อที่ใช้ในกระบวนการเรียนรู้<sup>๑๓๔</sup> ใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองในงานที่ทำว่าถูกต้องมากน้อย เพื่อไม่ให้งานเกิดการผิดพลาด<sup>๑๓๕</sup> การทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา อันเกิดจากการมีใจรัก แล้วทำด้วยความมุ่งมั่นอย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ โดยใช้วิจารณญาณอย่างรอบรู้และรอบคอบ งานได้การสอนการเรียนรู้ย่อมประสบความสำเร็จ<sup>๑๓๖</sup> งานวิชาการในการดำเนินตามหลักสูตรต้องมีการทบทวนพิจารณาไตร่ตรองงานบริหารวิชาการ การออกแบบหลักสูตร แหล่งเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การจัดกิจกรรมเรียนรู้มีความเหมาะสม มาสรุปประเมินผลผู้เรียน<sup>๑๓๗</sup> วิมังสา คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ ที่มีคู่กับคำว่าปัญญา คือ ความรู้ หรือ ความรู้แจ้ง เป็นความรู้ ความเข้าใจ ต่อการบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๓๘</sup> รวมถึงองค์ประกอบ และพื้นฐานของสิ่งๆ นั้น สามารถตัดสินใจและบ่งชี้สิ่งนั้นมีลักษณะ รวมถึงรู้แยกแยะสิ่งต่างๆ ตามหลักการบริหารวิชาการ<sup>๑๓๙</sup> การมีปัญญาก็จะเป็นการรอบรู้ในทุกๆ ด้านที่จะต้องนำมาบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๔๐</sup> พึงใช้ปัญญาก่อนที่จะทำเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และลึกซึ้งก่อน เพื่อให้การบริหารงานด้านวิชาการดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้<sup>๑๔๑</sup> ไม่เกิดปัญหาอุปสรรคพร้อมยัง

---

<sup>๑๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๓๔</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๓๕</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเย็น, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไหวทะยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

ประสิทธิภาพในสิ่งนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานบริหารวิชาการ<sup>๑๔๒</sup> การทบทวนในสิ่งที่ได้คิด อันเกิดจาก การมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วยความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจารณ์อย่างรอบรู้และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนงานบริหารงานวิชาการ<sup>๑๔๓</sup> องค์กรหรือขบวนการงานบริหารวิชาการต้องมีการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่านมาว่าเกิดผลดี ผลเสียอย่างไร<sup>๑๔๔</sup> ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ในงานบริหารด้านวิชาการให้ดียิ่งขึ้น<sup>๑๔๕</sup> การทบทวนเรื่องราวจากภายในระบบงานบริหารวิชาการเป็นสิ่งสำคัญมากในยุคปัจจุบันที่ผู้คนเริ่มสับสนวุ่นวายอย่างเข้มข้น<sup>๑๔๖</sup> ทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำว่าความคิดหรือการกระทำจากความคิดอะไรพร้อมกับถามตัวเองว่าเราคิดงานบริหารวิชาการอย่างนั้นเพื่ออะไรเราทำสิ่งนี้เพื่ออะไร<sup>๑๔๗</sup> เพื่อความสุขของตัวเองหรือเพื่อความสงบสุขของสังคม ซึ่งจะทำให้เรารู้ว่าเราควรจะทำอยู่ ณ จุดไหนของสังคมหรือเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างไรไปสู่การสร้างสรรค์ตนเองและสังคมที่งดงาม<sup>๑๔๘</sup> วิมังสาในการบริหารงานวิชาการในเรือนจำ ดำเนินการด้วยการ “เข้าใจ” คือทำความเข้าใจในตัวของผู้จำคุกที่ทุกคนเนื่องจากเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีพื้นฐานการศึกษาแตกต่างกันทำให้การรับข้อมูลข่าวสารตลอดถึงการรับความรู้ในหน้าที่ไม่เท่ากัน ดังนั้น การจะมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ จึงต้องพิจารณาเป็นรายบุคคลทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๔๙</sup> ในการวิจัยและการพัฒนานั้นมักจะใช้คำว่า “สรุปบทเรียน” เป็นการสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อดูว่าสิ่งที่คิดและทำมานั้นมันดำเนินไปในแนวทางที่วาดหวังหรือไม่ หรือว่าคิดไว้อย่างทำอีกอย่าง หรือคิดไว้แต่ไม่ได้ทำเลย หรือทำไปแล้วแต่ไม่ได้อย่างที่มุ่งหวังเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานวิชาการ<sup>๑๕๐</sup> วิเคราะห์ความสำเร็จเป็นเพราะอะไร และที่มันล้มเหลวมันเกิดจากอะไร เพื่อที่จะได้หาแนวทางแก้ไขหรือหาทางหลีกเลี่ยงผลเสียที่อาจเกิดขึ้นใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้านวิชาการ การดำเนินงานด้านการศึกษาคือจะบรรลุผล ต้องมีกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสม มีวิธีการจัดการกับปัญหา

---

<sup>๑๔๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทฤษฎสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธรรม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๕</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนนสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๙</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

และอุปสรรคโดยการหาสาเหตุของปัญหาและกำหนดแนวทางที่สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด<sup>๑๕๑</sup> การสรุปงานด้านวิชาการนั้น ความเข้าใจส่วนใหญ่ว่า สรุปเมื่องานเดินทางมาได้ครึ่งทาง หรือสิ้นสุดการทำงาน หรืออย่างดีที่สุดมีการทำแผนงานรายไตรมาส คือทุก ๓ เดือน จึงสรุปงานด้านวิชาการ ครึ่งหนึ่ง แต่จริงๆ แล้วการสรุปงานวิชาการนั้นควรจะทำให้อย่างสม่ำเสมอ<sup>๑๕๒</sup>

๔.๑ การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อิทธิบาท ๔ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการ

๔.๑.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานบุคคล การบริหารงานทุกระดับทุกองค์กรต้องอาศัย “คน” หรือ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นพลังในการขับเคลื่อนไปตามศักยภาพ ภารกิจ บทบาทและหน้าที่ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นงานบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องเลือกคัดสรรบุคคลที่ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ และที่สำคัญคือ มีความพึงพอใจในงานหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มอบงานที่ชอบให้ทำ<sup>๑๕๓</sup> โดยให้ความเสมอภาคความพอใจ ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว เลือกงานที่เหมาะสมให้ปฏิบัติจะได้ผลงานที่ออกมาดี<sup>๑๕๔</sup> การบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะทำงานอะไรก็ตาม ย่อมมีบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ จะมีผู้สั่งการและผู้รับไปปฏิบัติ ทั้งผู้สั่งการและผู้ปฏิบัติ จำจะต้องมีศรัทธาต่องาน รับใคร่พอใจในงานที่สั่งการและรับมอบ ความศรัทธาในตัวบุคคลอันเกิดจากความผูกพันในสายงาน ย่อมส่งผลดีต่อองค์การหรือการบริหารงานเรือนจำ<sup>๑๕๕</sup> การมอบหมายงานให้ตรงกับความพอใจของผู้รับไปดำเนินการเป็นหลัก เพื่อมุ่งถึงผลสำเร็จของงานที่มอบหมายให้ดำเนินการ<sup>๑๕๖</sup> ความพอใจเป็นคุณธรรมนำหรือบ่อเกิดความเพียรตามมา เปรียบได้กับบุคคลที่ศรัทธาและเชื่อมั่นงานไม่ว่าจะใหญ่หรือเล็กย่อมสำเร็จแน่นอน<sup>๑๕๗</sup> ที่ใดมีความปรารถนาอันแรงกล้า ที่นั่นย่อมมีหนทางสำเร็จเสมอ ขอเพียงแต่ให้มีความ

---

<sup>๑๕๑</sup>สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๕๒</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๕๓</sup>สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๕๔</sup>สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๕๕</sup>สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๖</sup>สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๗</sup>สัมภาษณ์ นายณฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจันทุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

ตั้งใจแน่วแน่ควรปลูกฝังให้บุคคลในองค์กรมี<sup>๑๕๘</sup> ผู้บริหารงานบุคคลจะประสบความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ ได้ด้วยความมุ่งมั่น ไม่ท้อถอย ย่อมมีหนทางนำเราไปสู่ความสำเร็จได้เสมอ<sup>๑๕๙</sup> การมีใจรัก ถือว่าสำคัญมาก ไม่ใช่ทำให้รักเพื่ออะไรสักอย่าง หรือ ห้ามใจไม่ให้รัก มันก็ยากยิ่งพอๆกัน เพราะรักดังกล่าวไม่ได้เกิดจากความรักความศรัทธาของเราจริงๆ ขึ้นทำไปก็มีแต่จะทุกข์ทรมานแม้จะได้บางสิ่งที่ยังหวังแล้วก็ตาม ดังนั้น งานบริหารงานบุคคลก็เช่นกันต้องมีความรัก<sup>๑๖๐</sup> ใจศรัทธาอันแรงกล้าแล้วพลังสร้างสรรค์ก็จะบังเกิดขึ้นกับเราอย่างมหัศจรรย์สามารถสนับสนุนให้การบริหารงานบุคคลสำเร็จลงได้<sup>๑๖๑</sup> การสร้างฉันทะให้เกิดขึ้น มนุษย์เราต้องหมั่นตรวจสอบศรัทธาของตัวเองว่าดีต่อตัวเองและดีต่อผู้อื่นอันรวมถึงสังคมโดยรวมหรือไม่ นั้นหมายถึงการสนับสนุนให้การบริหารงานบุคคลบรรลุผล<sup>๑๖๒</sup> ความมุ่งมั่นที่จะทำด้วยความตั้งใจต่องานบริหาร และหากไม่ดีก็จงเปลี่ยนแปลงศรัทธาเสียใหม่เพื่อความสำเร็จผลต่องานบริหารงานบุคคล<sup>๑๖๓</sup> การบริหารงานบุคคลซึ่งเราต้องเลือกเป็นบุคคลนั้นคงไม่สับสน มีแก่นสาร เพื่อป้องกันจะถูกชักชวนไปในทางที่ไม่ดีได้ง่าย<sup>๑๖๔</sup> หากจะฝึกฝนตนเอง อาจเริ่มจากการตั้งคำถามกับตัวเองว่าเราศรัทธาอะไรอยู่ เพราะคนเราเมื่อศรัทธาอะไรก็จะได้พบกับสิ่งนั้นเข้าถึงสิ่งนั้น<sup>๑๖๕</sup> เรื่องศรัทธาถ้าศรัทธาในเทคโนโลยีเราก็จะเข้าถึงเทคโนโลยี ศรัทธาต่อชาวบ้านเราก็จะเข้าถึงชาวบ้าน ศรัทธาต่อวัตถุก็จะเข้าถึงวัตถุ ศรัทธาต่อลาภยศสรรเสริญก็จะเข้าถึงลาภถึงยศเข้าถึงตำแหน่ง ศรัทธาต่อความรู้ก็จะเข้าถึงความรู้ หรือศรัทธาต่อหลักธรรมก็จะเข้าถึงธรรม<sup>๑๖๖</sup> ศรัทธานำมาซึ่งมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อทำทุกอย่างให้ได้มาซึ่งสิ่งที่เราศรัทธา<sup>๑๖๗</sup> การตรวจสอบตัวเองและบุคคลดูว่า

---

<sup>๑๕๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการพัฒนสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๙</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการพัฒนสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๔</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนหา, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายสำเร็จ สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



ศรัทธากับสิ่งที่องค์กรหรือไม่ ถ้ามีศรัทธาแล้วย่อมก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร<sup>๑๖๘</sup> ฉันทะพอใจกับงานที่ทำอยู่และเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงตนเรียนรู้ที่จะให้โอกาสตัวเองไปสู่แห่งที่ที่เหมาะสมในงานบริหารงานบุคคล<sup>๑๖๙</sup> บุคคลไม่ชอบงานที่ทำอยู่ให้สำรวจตัวเองว่า มีความชอบหรือศรัทธากับงานด้านนี้หรือพอใจกับงานแบบใดอยู่ มอบหมายงานให้เหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคลสร้างความพึงพอใจกับบุคลากร<sup>๑๗๐</sup> นักศึกษาที่พึงجبต้องใช้ความคิดไตร่ตรองว่าต้องการงานแบบใดเพื่อพัฒนาตนเองเป็นบุคคลของหน่วยงานตามความพึงพอใจนั้น<sup>๑๗๑</sup>

๔.๑.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานบุคคล เป็นเรื่องที่จะต้องพัฒนาบุคคลให้มีความกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานจนสำเร็จ มีความทุ่มเท ตรงต่อเวลา<sup>๑๗๒</sup> ในการทำงานของแต่ละบุคคลต้องมีความเพียร หรือความขยันด้วย คนเก่งแต่ไม่ขยันก็อาจไม่ประสบความสำเร็จในผลงาน<sup>๑๗๓</sup> ความเพียรพยายามอย่างสูงที่จะทำตามฉันทะหรือศรัทธาของตัวเอง หากเราไม่มีความเพียรแล้วก็อนุมานได้ว่าเรามีฉันทะหลอกๆ หรือศรัทธาหลอกๆ ทั้งโกหกตัวเองและหลอกผู้อื่น<sup>๑๗๔</sup> รับมอบหมายงานที่ทำอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการบริหารงานบุคคลอย่างประสานกลมกลืนพร้อมกันดำเนินงานด้วยคณะทีมงานด้วยความเพียรพยายามให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๑๗๕</sup> ความเพียรในการทำสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียร ด้วยความพยายาม และมีมานะอดสาหะไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำนั้น<sup>๑๗๖</sup> วิริยะแห่งอิทธิบาท ๔ คือ ความเพียรพยายาม ความอดสาหะและมานะบากบั่น<sup>๑๗๗</sup> บุคคลที่ทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรคและความยากลำบากต่างๆ ด้วยการมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และต้องเอาชนะให้

---

<sup>๑๖๘</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๗๒</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๗๓</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเพรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

สำเร็จ<sup>๑๗๘</sup> ความเพียรที่ประกอบความดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพุงความพอใจไม่ให้หือถอยในการทำงาน<sup>๑๗๙</sup> งานทุกชนิดมักจะง่ายตอนคิด แต่มักจะติดตอนทำจึงจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้<sup>๑๘๐</sup> ความเพียรนี้ มีความจำเป็นการปฏิบัติงานหรือการกระทำต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขณะนั้น<sup>๑๘๑</sup> บุคคลต้องการความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายามเป็นสำคัญ<sup>๑๘๒</sup> ความพยายามนี้มีใช้หมายครอบคลุมถึงการปฏิบัติหรือการกระทำที่ไม่มีวันหยุดหรือไม่รู้ซึ่งพื้นฐานของตนเองที่มาจากหลักธรรมแห่งโยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุและผลในคั่นรองคลองธรรม<sup>๑๘๓</sup> ประเภทของวิริยะคือ เพียรระวัง เพียรละ เพียรบำเพ็ญ เพียรตามรักษา นี้คุณสมบัติบุคคลมุ่งความสำเร็จของงาน<sup>๑๘๔</sup> การกระทำสิ่งใดๆ จะต้องรู้จักพึงระวังรอบคอบด้วยการรู้จักเหตุ และผล ไม่ตั้งอยู่ในความประมาท<sup>๑๘๕</sup> การรู้จักละ ลด หรือหลีกเลี่ยงจากอกุศลกรรมทั้งปวงที่จะเป็นเหตุทำให้การกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ประสบความสำเร็จ<sup>๑๘๖</sup> การรู้จักเพียรตั้งมั่น และอุทิศตนต่อการกระทำในสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างสม่ำเสมอ<sup>๑๘๗</sup> เพียรตามรักษาไว้ คือ รู้จักรักษาหรือทำให้ความเพียรในสิ่งนั้นๆ คงอยู่กับตนเป็นนิจ<sup>๑๘๘</sup> องค์ประกอบของวิริยะ ได้แก่ ความเพียรในการทำสิ่งนั้นๆ ในทางที่ถูกตามเหตุและผล ภายใต้พื้นฐานตามหลักคุณงามความดี ติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มอบหมายด้วยความเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ ไม่ย่อท้อแม้เจออุปสรรคหรือการต่อต้าน<sup>๑๘๙</sup> การมีความกล้า และความแน่ว

---

<sup>๑๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๓</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๕</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายสำเร็จ สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๗</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๘</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๙</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

แน่วที่จะทำในสิ่งนั้นๆ และการไม่ละทิ้งซึ่งการทำงานหรือสิ่งที่กำลังทำอยู่ ตามด้วยการอุทิศสละ และอดทนต่อความยากลำบากอย่างเป็นนิจ<sup>๑๙๐</sup>

๔.๑.๓ จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานบุคคล การปฏิบัติงานด้านบริหารต้องปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังรอบคอบทุกครั้ง หมั่นเอาใจใส่ กรณีพบปัญหาในการปฏิบัติงานจะต้องขอคำแนะนำผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเสมอ<sup>๑๙๑</sup> การเอาใจใส่จดจ่องานที่ทำหรือมีความมุ่งมั่นต่องาน หรือหน้าที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมายจะได้ผลสำเร็จของงานตรงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์<sup>๑๙๒</sup> งานทุกอย่างที่เกิดขึ้นในเรือนจำ ถ้าขาดการเอาใจทำงานเสียแล้ว ก็คงจะสำเร็จได้ยาก โดยเฉพาะงานบริหารเรือนจำ การมีใจที่จดจ่อและรับผิดชอบต่องานจึงเป็นเรื่องที่ขาดไม่ได้ในงานบริหารงานบุคคล<sup>๑๙๓</sup> เป็นหลักธรรมที่ว่าด้วยการมีจิตใจดีมุ่งการครองตน ครองคน และครองงาน สามารถนำมาปรับใช้ได้ทั้งในการดำเนินชีวิตประจำวัน การทำงาน รวมไปถึงการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่นได้อีกด้วย<sup>๑๙๔</sup> การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำในการบริหารงานบุคคลให้เป็นคนมีความมุ่งมั่น และจดจ่อกับงานที่ทำ<sup>๑๙๕</sup> จิตมีความแน่วแน่ และมั่นคงต่อปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นย่อมสนับสนุนงานบริหารงานบุคคล<sup>๑๙๖</sup> ช่วยให้งานดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องตามกระบวนการด้านการบริหารงานบุคคล ควรความเป็นไปของงานอยู่เสมอ<sup>๑๙๗</sup> ในการบริหารงานบุคคลจิตใจที่จดจ่อกับงานไม่วอกแวกไปเที่ยวเล่นล้าวนเกิดผลดีต่องานที่ทำ<sup>๑๙๘</sup> จิตตะเป็นธรรมแสดงถึงสติและจิตใจที่รอบคอบและความรับผิดชอบต่อที่จะตามมาก่อให้เกิดการบริหารงานบุคคลสำเร็จและเรียบร้อย<sup>๑๙๙</sup> ในสังคมการทำงานปัจจุบันนี้มุ่งเน้นแย่งชิงตำแหน่งงานบริหารงานบุคคลกัน งานที่ตนเองต้อง

---

<sup>๑๙๐</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศัลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๑</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๙๒</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แตงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๙๓</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๔</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๕</sup> สัมภาษณ์ นายณฤพณธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๗</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

รับผิดชอบนั้นคือสิ่งสำคัญต่อตำแหน่งในการบริหารงานบุคคลแน่นอน<sup>๒๐๐</sup> จิตตะจึงมีความสำคัญในการทำงานโดยไม่วอกแวกออกไปนอกกลุ่มนอกทาง มีจิตทุ่มเทต่องานที่รับผิดชอบเป็นเรื่องที่บุคคลในองค์กรต้องมี<sup>๒๐๑</sup> การทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดทุกส่วนย่อมส่งผลมาจากความรู้ที่เกิดมาจากจิตนั้น ดังนั้นจิตทำหน้าที่ประมวลผลแห่งความสำเร็จของงานบริหารบุคคล<sup>๒๐๒</sup> กาลปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลังจะเกิดในอนาคต ล้วนเป็นการสังสมประสบการณ์ที่ฝังอยู่ในจิตของบุคคลในองค์กรย่อมส่งผลต่องานบริหารงานบุคคลอย่างแน่นอน<sup>๒๐๓</sup> จิตสังสมความรู้ให้เกิดขึ้นตลอดในระยะเวลาทำงาน เพื่อเป็นการสังสมประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่บุคคลในองค์กรได้เรียนรู้และสังสมความสำเร็จอยู่ตลอดเวลา<sup>๒๐๔</sup> จิตตะคือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจากจิตของบุคคลที่ได้เรียนรู้ อาทิ ความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความมุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ทำอยู่นั้น<sup>๒๐๕</sup> องค์ประกอบ เช่น ความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำงาน การมีใจที่เป็นสมาธิมีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ เหล่านี้สนับสนุนความสำเร็จของบุคคลในหน่วยงาน<sup>๒๐๖</sup> ลักษณะของจิตตะที่เกิดขึ้นกับบุคคล มิได้อยู่ในกรอบสำหรับการทำงานเท่านั้น แต่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ<sup>๒๐๗</sup> การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในงานที่ได้รับมอบหมายของบุคคลย่อมสนับสนุนความเจริญก้าวหน้าในองค์กร ติดตามผลการดำเนินงานในทุกภารกิจและร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงานในการประเมินผลการทำงานทุกขั้นตอน<sup>๒๐๘</sup> การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียนงานของบุคคลเป็นความพัฒนาของหน่วยงานโดยตรง<sup>๒๐๙</sup>

๔.๑.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา,การใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผล) ในการบริหารงานบุคคล มีการประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนปฏิบัติงานอยู่เสมอและบุคลากรจะต้องมีความพยายามในการหาสาเหตุวิธีการป้องกัน การแก้ไขปัญหามิอุปสรรคของการปฏิบัติหน้าที่

<sup>๒๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จัยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๒</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๔</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๐๖</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๗</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

พื้นฐานของข้อมูลที่ได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบอันเป็นผลดีต่อเรือนจำและการจัดการศึกษา<sup>๒๑๐</sup> การใช้ดุลพินิจในการพิจารณาหาเหตุผลในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นลักษณะของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะของงาน เพื่อไต่ตรองผลสัมฤทธิ์ของงานให้ประสบความสำเร็จ<sup>๒๑๑</sup> การเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานองที่จจะร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น<sup>๒๑๒</sup> การวางตนเป็นผู้รู้ใฝ่การเรียนรู้บุคคล หาความรู้มาประดับตนอยู่เสมอ ไม่อวดรู้ในสิ่งที่ไม่รู้ และยกตนข่มท่าน<sup>๒๑๓</sup> การบริหารงานบุคคลทำให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงานต้องใช้ความรอบคอบและรอบรู้<sup>๒๑๔</sup> การบริหารงานบุคคลช่วยให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหา<sup>๒๑๕</sup> การบริหารงานบุคคลไม่ผิดพลาดย่อมทำให้งานเป็นตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ<sup>๒๑๖</sup> การบริหารงานบุคคลถ้าขาดวิมังสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้<sup>๒๑๗</sup> การบริหารงานบุคคลต้องใช้ ปัญญาพิจารณาไต่ตรองด้วยเหตุผลและติดตามกระบวนการทำงาน<sup>๒๑๘</sup> วิมังสาเป็นผลมาจากจิตตะ กล่าวคือมีการตรวจตราดูแล้วว่า การทำงานมีความบกพร่อง จัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้ดีขึ้น<sup>๒๑๙</sup> การบริหารงานบุคคลมีความสอดคล้องในเหตุและผล มีการพินิจวิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญาอยู่เสมอ<sup>๒๒๐</sup> การบริหารงานบุคคลต้องใช้สมองคิด รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน<sup>๒๒๑</sup> การบริหารงาน

- 
- <sup>๒๑๐</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๑</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๖</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๒๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๒๑</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

บุคคลให้รู้จักใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงานอยู่เสมอ<sup>๒๒๒</sup> การบริหารงานบุคคลนั้นสิ่งสุดท้ายในการทำงานคือการใช้ปัญญา ถือว่า เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ<sup>๒๒๓</sup> การบริหารงานบุคคลที่ประสบความสำเร็จนั้น บุคคลมีความรักในงานที่ทำ มีความขยันหมั่นเพียร มีสติรับผิดชอบ การมีปัญญาคือการทบทวนตนเองและปัญหา<sup>๒๒๔</sup> การบริหารงานบุคคลต้องคำนึงถึงผลดีผลเสียด้วยใจรักและศรัทธา และใช้ปัญญารู้เหตุรู้ผลดำเนินให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานบุคคล<sup>๒๒๕</sup> การทบทวนตัวเองอยู่เสมอ ย่อมมองเห็นข้อปัญหาและวิธีแก้ไขได้อย่างถูกต้องและแม่นยำส่งผลดีต่องานที่ได้รับผิดชอบ<sup>๒๒๖</sup> การบริหารงานบุคคลหมั่นให้กำลังใจสร้างความเข้มแข็ง เพื่อบริหารจัดการงานนำไปสู่ความสำเร็จ ศึกษาภาวะแวดล้อมในทุกๆ ด้าน ทุกสถานการณ์รวมถึงปัจจัยการบริหาร เพื่อนำมาวิเคราะห์ และกำหนดกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสมในการบริหารงาน<sup>๒๒๗</sup> การบริหารงานบุคคลต้องใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้วยเหตุและผล<sup>๒๒๘</sup>

๔.๒ การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อิทธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา,การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ ดังนี้

๔.๒.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานงบประมาณ ความพอใจ ความชอบ ความรัก นักบริหารที่ดี จะต้องเริ่มต้นตั้งแต่ความพอใจ ความรัก ความชอบ ในงานบริหารงานงบประมาณก่อน ถ้าไม่รักไม่ชอบ ไม่ต้องการหรือถูกบังคับให้ทำงานด้านนี้แล้ว คนๆนั้นจะไม่มีความสุขในการทำงานบริหารงบประมาณ หรืองานต่างๆ เราจะสังเกตได้ว่า งานใดๆ ถ้าเรารักชอบแล้วเรามักจะทำงานนั้นๆ ด้วยความสุข<sup>๒๒๙</sup> มีวิธีการ คือการมีความพอใจในงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปีและวางแผนในการดำเนินการใช้จ่ายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด<sup>๒๓๐</sup> งานเกี่ยวกับการบริหารงาน

<sup>๒๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนหาสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

งบประมาณเป็นงานที่ต้องอาศัยคนมีใจรัก ชอบเกี่ยวกับตัวเลข และความซื่อสัตย์ ถ้าบุคคลไม่ชอบงานด้านการบริหารงานงบประมาณแล้ว ย่อมส่งผลเสียมากกว่าผลดีแน่นอน ดังนั้น งานงบประมาณเป็นงานที่ต้องเลือกบุคคลไว้ใจได้และมีความพึงพอใจต่องานงบประมาณ จึงจะส่งผลดีต่องานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๓๑</sup> สร้างความพอใจ รัก ชอบ คือให้รู้จักพอใจ ยินดีในสิ่งที่มีและได้ อย่าอิจฉาริษยา และไม่อคติจึงสามารถบริหารงานการเงินได้ประสบผลสำเร็จ<sup>๒๓๒</sup> การบริหารงานงบประมาณต้องสร้างความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อหน่ายในกิจที่ทำ<sup>๒๓๓</sup> การบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารต้องมีความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝึกฝนในงานอยู่เสมอ พุ่มเทความสามารถ และปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด<sup>๒๓๔</sup> การบริหารงานงบประมาณด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน งานในที่นี้หมายถึง สิ่งที่เราทำ ผู้ใดมีงานอะไรแล้วมีความรักใคร่พอใจในงานนั้น<sup>๒๓๕</sup> คนที่ขาดฉันทะ ไม่พอใจในงานของตน มักจะทำงานด้วยความเหินห่างน้อยใจ และชอบทิ้งงานให้จับจดและคั่งค้างย่อมส่งผลเสียต่อการบริหารงานงบประมาณอย่างแน่นอน<sup>๒๓๖</sup> การบริหารงานงบประมาณเริ่มด้วยความฝึกฝนที่เกิดจากฉันทะ เพราะความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริตที่ต้องมีการพุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจ<sup>๒๓๗</sup> การบริหารงานงบประมาณเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดีเป็นหลักย่อมส่งผลให้การบริหารงานการเงินงบประมาณราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ<sup>๒๓๘</sup> องค์ประกอบของฉันทะที่สนับสนุนงานบริหารงานการเงินงบประมาณประกอบด้วย ความยินดี ความพอใจ ความเต็มใจ ความมีใจรัก ความอยากหรือฝึกฝนที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุถึงจุดหมาย<sup>๒๓๙</sup> การบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วยลักษณะของฉันทะในการกระทำให้การงานบริหารงานการเงิน และสามารถนำไปใช้สร้างกำลังใจในการทำงานด้วยความสุจริตใจตั้งอยู่ในความ

<sup>๒๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอูทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๕</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิ์อร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

ข้อสัถย์<sup>๒๔๐</sup> การบริหารงานงบประมาณจำเป็นต้องมีฉันทะซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตที่พัฒนาด้วยโยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก และเหมาะสมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ<sup>๒๔๑</sup> การบริหารงานงบประมาณต้องมีจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุ และผล ดังนั้น เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้น ย่อมสนับสนุนงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๔๒</sup> การบริหารงานงบประมาณย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้การคิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนิน ซึ่งจะนำมาสู่การเกิดวิริยะ คือ ความเพียร ส่งผลให้งานสำเร็จต่อไป<sup>๒๔๓</sup> การบริหารงานงบประมาณขอให้มีความใส่ใจในสิ่งที่ทำใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อตนเองและมีความข้อสัตย์ จึงจะเกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์ของงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๔๔</sup> การบริหารงานงบประมาณต้องมีฉันทะร่วมกันหรือสัญญาใจที่ขึ้นตรงกับความข้อสัตย์และสุจริตเหล่านี้ช่วยสนับสนุนงานเงินงบประมาณให้บรรลุผล<sup>๒๔๕</sup> การบริหารงานงบประมาณย่อมอาศัยสมาชิกมีใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม จึงจะเกิดความเพียรตามมา ศึกษาสภาพความต้องการงบประมาณ จัดลำดับความสำคัญ จัดทำคำของบประมาณไปยังกรมฯ<sup>๒๔๖</sup> การบริหารงานงบประมาณก็เปรียบได้กับนักการศึกษาที่ศรัทธาและเชื่อมั่นในแนวคิดแนวปฏิบัติของการศึกษา ผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นความสำเร็จตามมาการบริหารงานงบประมาณต้องการความปรารถนาอันแรงกล้า มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องการบริหารงานงบประมาณให้ได้<sup>๒๔๗</sup>

๔.๒.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารงานงบประมาณต้องเป็นคนสู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน) คือ พากเพียรทำ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ<sup>๒๔๘</sup> วิธีการในการบริหารงบประมาณที่มีอยู่บางครั้งอาจไม่เหมาะสมกับ

<sup>๒๔๐</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑



แผนงานที่วางไว้ ดังนั้นในการดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยความขยัน จึงจะมีผลสำเร็จตามที่วางไว้<sup>๒๔๙</sup> ความวิริยะอุตสาหะ จึงเป็นวิถีทางของบุคคลที่หาญกล้าและท้าทายต่ออุปสรรคใดๆ ทั้งมวลงานบริหารงานงบประมาณต้องการคนมีความศรัทธาและขยันวิริยะอุตสาหะ<sup>๒๕๐</sup> รู้จักจัดการตนเองวางแผนเป็นผู้รับผิดชอบต่อการใช้ความมานะพยายามไม่ว่างานจะหนักเพียงใด ต้องรู้จักทบทวนความรู้พัฒนาทักษะด้านความคิดด้วยความขยันอยู่เสมอ<sup>๒๕๑</sup> การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวาจา กับผู้ร่วมงานให้ทุกส่วนฝ่ายได้ดำเนินงานงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๒๕๒</sup> งานบริหารงบประมาณที่เกิดจากฉันทะมีใจรักแล้วก็ให้พากเพียร เพื่อส่งต่อให้การเอาใจใส่เสมอ เพื่อเปิดช่องทางให้ปัญหาพิจารณาไตร่ตรองและได้ทำการบูรณาการให้งานงบประมาณประสบผลสำเร็จ<sup>๒๕๓</sup> การเพิ่มพูนวิชาความรู้ของบุคคลผู้ดูแลงานการเงินเสริมสร้างประสบการณ์ด้วยความเพียรพยายามอยู่ตลอดเวลาเป็นการสนับสนุนให้การดำเนินงานให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ<sup>๒๕๔</sup> งานการเงินเป็นเรื่องความเพียรพยายาม ความอุตสาหะ และมานะบากบั่นของเจ้าหน้าที่บริหารงบประมาณที่ต้องประสานทุกส่วนฝ่ายในการดำเนินงานงบประมาณให้แล้วเสร็จในปีนั้น<sup>๒๕๕</sup> บุคคลที่ทำหน้าที่งานการเงินงบประมาณจะต้องทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรค และความยากลำบากต่างๆ<sup>๒๕๖</sup> การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอุปนิสัยของผู้ทำหน้าที่การบริหารงานงบประมาณเพื่อเอาชนะให้สำเร็จ<sup>๒๕๗</sup> ความเพียรที่ประกอบงานงบประมาณให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพยุลงความพอใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงาน<sup>๒๕๘</sup> งานทุกชนิดจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้โดย

- 
- <sup>๒๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๔</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไตรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

เฉพาะงานงบประมาณแผ่นดินยังต้องใช้ความขยันให้มาก<sup>๒๕๙</sup> วิริยะ หรือ ความเพียรนี้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานการเงินงบประมาณ เพราะงานการเงินต้องกระทำอย่างขยันขันแข็งมีความเพียรเท่านั้น เพราะหากต้องการความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายาม<sup>๒๖๐</sup> ความพยายามคือการปฏิบัติหรือการกระทำที่ต้องมีความรอบคอบและรอบรู้ในงานการเงินงบประมาณมิให้เกิดความเสียหายในขั้นต้องเบิกจ่าย<sup>๒๖๑</sup> ทำให้เป็นคนมันเพียร และขยันในการทำงาน ไม่มีความเกียจคร้าน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จเท่านี้ก็เห็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานการเงินงบประมาณ<sup>๒๖๒</sup> ผู้ที่ขาดความขยัน ย่อมทำงานขาดๆ เกินๆ หรือมักทำงานนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็สำเร็จล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการบริหารจัดการงานการเงินงบประมาณได้<sup>๒๖๓</sup> ความใส่ใจในการทำงานหมั่นตรวจดูว่างานทำไปแล้วเท่าไร และยังเหลือฝ่ายส่วนใดยังไม่ได้ทำการเบิกจ่ายหรือดำเนินการ จะต้องเพียรประสานให้ผู้รับผิดชอบรีบดำเนินการคือหัวใจการบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๖๔</sup> การที่บุคคลจะมีเอาใจฝักใฝ่มากหรือน้อยกับฉันทะและความเพียรพยายามมุนานะเป็นแรงสนับสนุนเกิดความพอใจในงานนั้นมาก ก็จะเกิดความขยันหมั่นเพียรล้นสนับสนุนงานการเงินให้สำเร็จไปด้วยดี ศึกษาและทำความเข้าใจในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบของทางราชการเพื่อใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้องและคุ้มค่า<sup>๒๖๕</sup> งานการเงินงบประมาณมากยิ่งขึ้นต้องเอาใจใส่ในงานนั้นมากไปด้วย ความเอาใจรับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความเพียรให้มากยิ่งขึ้นรวมถึง มีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง<sup>๒๖๖</sup>

๔.๒.๓ จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานงบประมาณ ต้องใส่ใจในงาน วางกรอบแนวความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือ เอาจิตฝักใฝ่ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ<sup>๒๖๗</sup> มีวิธีการการดำเนินงานทุกอย่างต้องได้รับการเอาใจใส่ หรือจดจ่อ

<sup>๒๕๙</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนหาสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๖๓</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

ต่อสิ่งที่ทำของผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในเรื่องงบประมาณต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน<sup>๒๖๘</sup>  
 ปัจจุบันงานบริหารงานงบประมาณนำเอาอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยบริหารจัดการ เพิ่มประสิทธิภาพในการ  
 ตรวจสอบมากขึ้น ดังนั้น งานงบประมาณมีความซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย คนมีภาระหน้าที่  
 รับผิดชอบต้องงบประมาณต้องมีใจที่จดจ่อต่อสิ่งที่เราคิดเราทำและรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้  
 เล็กทรอนิกส์ จำจะต้องเอาใจจดจ่อสิ่งเหล่านี้มากขึ้น<sup>๒๖๙</sup> รู้จักป้องกันจิตตนเองอย่าให้เกิดความโลภ  
 รู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกคิดอยากได้ ความเห็นแก่ได้อันเกิดจากอารมณ์ชั่ววูบ ให้ฝึกสมาธิรักษา  
 จิตให้เข้มแข็ง<sup>๒๗๐</sup> ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารงานงบประมาณและลงมือทำ ไม่วางธุระในงาน  
 นั้นๆ<sup>๒๗๑</sup> เมื่อทำงานด้านการเงินงบประมาณจะต้องรู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ<sup>๒๗๒</sup>  
 รู้จักพิจารณา ทดลอง ทดสอบ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบเพราะงานการเงินงบประมาณเป็น  
 งานละเอียดอ่อน<sup>๒๗๓</sup> การเอาใจใส่ทำให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับงานการเงินงบประมาณที่รับผิดชอบ<sup>๒๗๔</sup>  
 สมาธินั้นคงอยู่กับงานการเงินงบประมาณไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำนั้น<sup>๒๗๕</sup> การทำงานด้าน  
 การเงินงบประมาณต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้งานนั้นสำเร็จ<sup>๒๗๖</sup> แต่หากใครทำการสิ่งใดด้วยความ  
 เป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ทำอะไรทั้งๆ ขว้างๆ งานนั้นย่อมไม่สำเร็จตาม  
 เป้าประสงค์ งานด้านการเงินงบประมาณก็เช่นกัน ถึงจะสำเร็จ แต่ก็ประสบความสำเร็จที่ไม่มีประสิทธิผล  
 ในงาน<sup>๒๗๗</sup> จิตใจที่ทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดงานการเงินงบประมาณอยู่ตลอดเวลา ซึ่งความรู้ที่เกิดมาจาก  
 จิตนั้น จะส่งผลสำเร็จแน่นอน<sup>๒๗๘</sup> ความรู้ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลังจะเกิดในอนาคตล้วน

- 
- <sup>๒๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงชุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
 วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
 วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๓</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙  
 เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๘</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน  
 ๒๕๖๑

เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในจิตสันทนุให้งานการเงินงบประมาณสำเร็จลุล่วงได้<sup>๒๗๙</sup> จิตเป็นสิ่งที่ผนวกรวมพลังความรู้ที่ผ่านมาแล้วมาจัดการบริหารงานเงินงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๒๘๐</sup> จิตสั่งสมความรู้ให้เกิดขึ้นหรือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจากจิตจะส่งผลดีต่อการบริหารงานการเงินงบประมาณ<sup>๒๘๑</sup> ความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความมุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่องานด้านการเงินงบประมาณที่ทำอยู่นั้น<sup>๒๘๒</sup> องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการบริหารงานการเงินงบประมาณ คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่ทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๒๘๓</sup> ความคิดที่เกิดขึ้นสนับสนุนอยู่ในกรอบสำหรับการทำงานบริหารงานงบประมาณเท่านั้น จึงจะสำเร็จผลได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ ได้แก่ การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียน เอาใจใส่ในทุกขั้นตอนของการงบประมาณตั้งแต่การตั้งงบ การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญาและการเบิกจ่าย<sup>๒๘๔</sup> งานบริหารการเงินงบประมาณต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาธิ คือ หมายถึง จิตเป็นเครื่องผลักดัน และควบคุมการเกิดของสมาธิ สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อต่องานอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตเช่นนี้ย่อมส่งผลดีต่องานงบประมาณที่รับผิดชอบดำเนินการ<sup>๒๘๕</sup>

๔.๒.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานงบประมาณ ต้องทำงานด้วยปัญญา หมั่นไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจสอบ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ใช้ปัญญาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่องขัดข้องในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้นเพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป<sup>๒๘๖</sup> วิธีการไตร่ตรอง พิจารณาหาเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดูแลบริหารด้านงบประมาณตั้งแต่ต้น คือ การวางแผนงานงบประมาณที่เหมาะสม<sup>๒๘๗</sup> โดยใช้วิจารณ์อย่างรอบรู้

<sup>๒๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเสนาหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๘๒</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๓</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๘๗</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนตัวเอง และทบทวนองค์กรหรือทบทวนขบวนการเพื่อปรับปรุง ปรับแก้ไขงานงบประมาณให้ดียิ่งขึ้นเรียกว่าเป็นขั้นตรวจสอบผลดำเนินการก็ได้<sup>๒๔๘</sup> การยอมรับต่อ สภาพการเปลี่ยนแปลง งานการเงินไม่ว่าจะราบรื่นเสมอไป จำเป็นต้องใช้ความคิดความรู้ความ เข้าใจ อย่าไปยึดติดบางสิ่งบางที่ที่เคยปลั่งพลาด ให้รู้จักใช้ปัญญามาวิเคราะห์พิจารณาแล้ว ค่อยๆ แก่ ไปทีละขั้นตอน การบริหารงานการเงินก็จะเป็นไปด้วยความเรียบร้อย<sup>๒๔๙</sup> วิมังสา คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ ที่มักคู่กับคำว่า ปัญญา คือ ความรู้ หรือ ความรู้แจ้ง เป็นความรู้ ความเข้าใจ ต่อการ บริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๐</sup> รวมถึงองค์ประกอบ และพื้นฐานของสิ่งๆ นั้น สามารถตัดสินใจและบ่งชี้สิ่ง นั้นมีลักษณะ รวมถึงรู้แยกแยะสิ่งต่างๆ ตามหลักการบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๑</sup> การมีปัญญาก็เป็น การรอบรู้ในทุกๆ ด้านที่จะต้องนำมาบริหารงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๒</sup> พึงใช้ปัญญาก่อนที่จะทำ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และลึกซึ้งก่อน เพื่อให้การบริหารงานงบประมาณดำเนินไปตามเป้าหมายที่วาง ไว้<sup>๒๕๓</sup> ไม่เกิดปัญหาอุปสรรคพร้อมยังประสิทธิภาพในสิ่งนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน บริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๔</sup> การทบทวนในสิ่งที่ได้คิด อันเกิดจาก การมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วย ความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจารณ์อย่างรอบรู้และ รอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๕</sup> องค์กรหรือขบวนการงานบริหารงาน งบประมาณต้องมีการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่านมาว่าเกิดผลดีผลเสียอย่างไร<sup>๒๕๖</sup> ทั้งที่เป็นเรื่อง ส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขงานบริหารงาน งบประมาณให้ดียิ่งขึ้น<sup>๒๕๗</sup> การทบทวนเรื่องราวจากภายในระบบงานงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญมากใน

---

<sup>๒๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเนียน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๓</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

<sup>๒๕๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๗</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ยุคปัจจุบันที่ผู้คนเริ่มสับสนวุ่นวายอย่างเข้มข้น<sup>๒๙๘</sup> ทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำว่าความคิดหรือการกระทำจากความคิดอะไรพร้อมกับถามตัวเองว่าเราคิดงานบริหารงานงบประมาณอย่างนั้นเพื่ออะไรเราทำสิ่งนี้เพื่ออะไร<sup>๒๙๙</sup> เพื่อความสุขของตัวเองหรือเพื่อความสงบสุขของสังคม ซึ่งจะทำให้เรารู้ว่าเราควรจะอยู่ ณ จุดไหนของสังคมหรือเปลี่ยนแปลงตนอย่างไรไปสู่การสร้างสรรค์ตนเองและสังคมที่งดงาม<sup>๓๐๐</sup> ในการวิจัยและการพัฒนานั้นมักจะใช้คำว่า “สรุปบทเรียน” เป็นการสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง<sup>๓๐๑</sup> เพื่อดูว่าสิ่งที่คิดและทำมานั้นมันดำเนินไปในแนวทางที่วาดหวังหรือไม่ หรือว่าคิดไว้อย่างทำอีกอย่าง หรือคิดไว้แต่ไม่ได้ทำเลย หรือทำไปแล้วแต่ไม่ได้อย่างที่มุ่งหวังเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานงบประมาณ<sup>๓๐๒</sup> วิเคราะห์ความสำเร็จเป็นเพราะอะไร และที่มันล้มเหลวมันเกิดจากอะไร เพื่อที่จะได้หาแนวทางแก้ไขหรือหาทางหลีกเลี่ยงผลเสียที่อาจเกิดขึ้นใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบการบริหารงานงบประมาณ สิ่งสำคัญที่สุดคือการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ<sup>๓๐๓</sup> การสรุปงานงบประมาณนั้น ความเข้าใจส่วนใหญ่ว่า สรุปเมื่องานเดินทางมาได้ครึ่งทาง หรือสิ้นสุดการทำงาน หรืออย่างดีที่สุดมีการทำแผนงานรายไตรมาส คือทุก ๓ เดือน จึงสรุปงานด้านการเงินงบประมาณ ครั้งหนึ่ง แต่จริงๆ แล้วการสรุปงานการเงินงบประมาณนั้นควรจะทำให้อย่างสม่ำเสมอ<sup>๓๐๔</sup>

๔.๓ การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิปไตย ๔ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง ความพิจารณา การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้

๔.๓.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานทั่วไป มีใจรัก คือพอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจการหรืองานที่ทำ มิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือเพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร<sup>๓๐๕</sup> ความพอใจของการบริหารในเรือนจำ ผู้บริหาร

<sup>๒๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์ สีนะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๙๙</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๒</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๔</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

จะต้องมีความพอใจในทุกด้าน ทั้งเรื่องบุคคล ลักษณะที่งบประมาณค่าใช้จ่ายต่างๆ ไปพร้อมกัน<sup>๓๐๖</sup> นอกจากงานทั้ง ๔ ด้านที่กล่าวมาแล้ว งานบริหารทั่วไปเป็นงานหลากหลาย มีความซับซ้อนพอสมควร จำเป็นเหลือเกินผู้ทำหน้าที่ต้องงานบริหารต้องมีใจรักงานนี้ ความพอใจ รักในสิ่งที่เราทำ และสิ่งที่ถูกต้อง ตามทำนองคลองธรรม ผู้ต้องการประสบความสำเร็จในงานด้านบริหาร จำเป็นที่ท่านจะต้องมอบใจและกายให้กับงานนี้<sup>๓๐๗</sup> การบริหารงานทั่วไป ต้องรู้จักที่ไฝรู้ หาความรู้ใหม่ๆ ให้กับตนเองอยู่เสมอ เนื่องจากเป็นงานที่จะต้องเกี่ยวข้องกับทุกๆ ด้านงานธุรการ งานพัฒนาบุคลากร งานพัสดุ สถานที่งบประมาณ ฯลฯ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กัน ต้องเอาใจใส่ และเข้าใจคนอื่น เพื่อสร้างมิตรภาพที่ดีต่อกัน<sup>๓๐๘</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องสร้างความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อง่ายในกิจที่ทำ<sup>๓๐๙</sup> การบริหารงานทั่วไปผู้บริหารต้องมีความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝึกฝนในงานอยู่เสมอ ทุ่มความสามารถ และปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด<sup>๓๑๐</sup> การบริหารงานทั่วไปด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน งานในที่นี้หมายถึง สิ่งที่เราทำ ผู้ใดมีงานอะไรแล้วมีความรักใคร่พอใจในงานนั้น<sup>๓๑๑</sup> คนที่ขาดฉันทะ ไม่พอใจในงานของตน มักจะทำงานด้วยความเหน็ดเหนื่อยใจ และชอบทั้งงานให้จับจดและคั่งค้างย่อมส่งผลเสียต่อการบริหารงานทั่วไปอย่างแน่นอน<sup>๓๑๒</sup> การบริหารงานทั่วไปเริ่มด้วยความฝึกฝนที่เกิดจากฉันทะ เพราะความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริต ที่ต้องมีการทุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจ<sup>๓๑๓</sup> การบริหารงานทั่วไปเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดีเป็นหลักย่อมส่งผลให้การบริหารงานการเงินงบประมาณราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ<sup>๓๑๔</sup> องค์ประกอบของฉันทะที่สนับสนุนงานบริหารงานทั่วไปประกอบด้วยความยินดี ความพอใจ ความเต็มใจ ความมีใจรัก ความอยากหรือฝึกฝนที่จะทำสิ่งนั้นๆ

---

<sup>๓๐๖</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๐๗</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๑</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ให้บรรลุถึงจุดหมาย<sup>๓๑๕</sup> การบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วยลักษณะของฉันทะในการกระทำในการบริหารงานทั่วไป และสามารถนำไปใช้สร้างกำลังใจในการทำงานด้วยความสุจริตใจตั้งอยู่ในความซื่อสัตย์<sup>๓๑๖</sup> การบริหารงานทั่วไปจำเป็นต้องมีฉันทะซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตที่พัฒนาด้วยโยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก และเหมาะสมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ<sup>๓๑๗</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องมีจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุ และผล ดังนั้น เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้น ย่อมสนับสนุนงานบริหารงานทั่วไป<sup>๓๑๘</sup> การบริหารงานทั่วไปย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้การคิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนิน ซึ่งจะนำมาสู่การเกิดวิริยะ คือ ความเพียรส่งผลให้งานสำเร็จต่อไป<sup>๓๑๙</sup> การบริหารงานทั่วไปขอให้มีความรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อตนเองและมีความซื่อสัตย์ จึงจะเกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์ของงานบริหารงานทั่วไป<sup>๓๒๐</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องมีฉันทะร่วมกันหรือสัญญาใจที่ขึ้นตรงกับความซื่อสัตย์และสุจริตเหล่านี้ช่วยสนับสนุนงานบริหารทั่วไปให้บรรลุผล<sup>๓๒๑</sup> การบริหารงานทั่วไปย่อมอาศัยสมาชิกมีใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม จึงจะเกิดความเพียรตามมา ให้ความสำคัญกับการสร้างความพอใจให้กับบุคคลในทุกระดับชั้น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งรวมถึงผู้ต้องขัง และบุคคลภายนอกที่มาติดต่อ<sup>๓๒๒</sup> การบริหารงานทั่วไปก็เปรียบได้ผู้มีศรัทธาและเชื่อมั่นในแนวคิดแนวปฏิบัติงาน ผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นความสำเร็จตามมาการบริหารงานทั่วไปต้องการความปรารถนาอันแรงกล้า มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๒๓</sup>

---

<sup>๓๑๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๖</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนหา, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๐</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑



๔.๓.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานทั่วไป ต้องมีความพากเพียรทำ คือ ขยันหมั่นประกอบหมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดทิ้ง<sup>๓๒๔</sup> เป็นสิ่งที่ผู้บริหารงานทุกคนต้องมีอยู่ในตัว และต้องใช้ในทุกๆ ด้าน<sup>๓๒๕</sup> มีความรัก ความชอบ ความพอใจ ต่องานบริหารแล้ว ยังไม่พอสอดต้องมีความขยันหมั่นเพียร จะเห็นได้จากการอ่าน หนังสือ คู่มือทัศน ฟังวิทยุ หรือ ดู ฟังอ่าน จากสื่อต่างๆ ว่า คนที่จะผู้บริหารงานทั่วไปได้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องเป็นคนที่ยั่งยืนมากกว่าลูกน้อง ผู้บริหารบางคนต้องอยู่ในที่ทำงานมากกว่าลูกน้อง ในขณะที่ลูกน้องกลับบ้านแล้ว ผู้บริหารยังต้องมาตรวจงานในตอนกลางคืน ผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จในงานบริหารทั่วไปจึงต้องมีความเพียร<sup>๓๒๖</sup> เนื่องด้วยเนื่องงานการบริหารงานทั่วไปมีจำนวนมาก ผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายามอดทน เพราะความพยายามนั้นจะทำให้งานสำเร็จ การมีวิริยะในตัวเองนั้นจะทำให้เราไม่หยุดอยู่กับที่ พยายามพัฒนาตนเองอยู่เสมอจะทำให้ขีดความสามารถของเราเพิ่มขึ้น<sup>๓๒๗</sup> การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวาจาจากผู้ร่วมงานให้ทุกส่วนฝ่ายได้ดำเนินงานบริหารงานทั่วไปให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๓๒๘</sup> งานบริหารงานทั่วไปที่เกิดจากฉันทะมีใจรักแล้ก็ให้พากเพียร เพื่อส่งต่อให้การเอาใจใส่เสมอ เพื่อเปิดช่องทางให้ปัญหาพิจารณาไตร่ตรองและได้ทำการบูรณาการให้งานบริหารทั่วไปประสบผลสำเร็จ<sup>๓๒๙</sup> การเพิ่มพูนวิชาความรู้ของบุคคลผู้ดูแลงานการเงินเสริมสร้างประสบการณ์ด้วยความเพียรพยายามอยู่ตลอดเวลาเป็นการสนับสนุนให้การดำเนินงานให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ<sup>๓๓๐</sup> งานบริหารทั่วไปเป็นเรื่องความเพียรพยายาม ความอดทน และมานะบากบั่นของเจ้าหน้าที่บริหารที่ต้องประสานทุกส่วนฝ่ายในการดำเนินงานงบประมาณให้แล้วเสร็จในปีนั้น<sup>๓๓๑</sup> บุคคลที่ทำหน้าที่งานบริหารทั่วไปจะต้องทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ทอดทิ้งเมื่อเกิดอุปสรรค และความยากลำบากต่างๆ<sup>๓๓๒</sup> การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่

---

<sup>๓๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๒๕</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แตงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะกิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอุปนิสัยของผู้ทำหน้าที่การบริหารงานเพื่อเอาชนะให้สำเร็จ<sup>๓๓๓</sup> ความเพียรที่ประกอบงานบริหารทั่วไปให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพุงความพอใจไม่ให้อ่อนโยนในการทำงาน<sup>๓๓๔</sup> งานทุกชนิดจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้โดยเฉพาะงานบริหารทั่วไปยังต้องใช้ความขยันให้มาก<sup>๓๓๕</sup> วิริยะ หรือ ความเพียรนี้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป เพราะงานบริหารต้องกระทำอย่างขยันขันแข็งมีความเพียรต่องานบริหารทั่วไปนั้น เพราะหากต้องการความสำเร็จตามจุดหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายาม<sup>๓๓๖</sup> ความพยายามคือการปฏิบัติหรือการกระทำที่ต้องมีความรอบคอบและรอบรู้ในงานบริหารทั่วไปมิให้เกิดความเสียหายในขั้นต้องการปฏิบัติงาน<sup>๓๓๗</sup> ทำให้เป็นคนมั่นเพียร และขยันในการทำงาน ไม่มีความเกียจคร้าน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จเท่านั้นก็เห็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป<sup>๓๓๘</sup> ผู้ที่ขาดความขยัน ย่อมทำงานขาดๆ เกินๆ หรือมักทำงานนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็สำเร็จล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการบริหารงานทั่วไปได้<sup>๓๓๙</sup> ความเอาใจใส่ในการทำงานหมั่นตรวจดูว่างานทำไปแล้วเท่าไร และยังเหลือฝ่ายส่วนใดยังไม่ได้ดำเนินการ จะต้องเพียรประสานให้ผู้รับผิดชอบรับผิดชอบการคือหัวใจการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๔๐</sup> บุคคลจะมีเอาใจใส่ใฝ่มากหรือน้อยกับฉันทะและความเพียรพยายามมุนานะ เป็นแรงสนับสนุนเกิดความพอใจในงานนั้นมาก ก็จะทำให้เกิดความขยันหมั่นเพียรล้วนสนับสนุนงานบริหารทั่วไปให้สำเร็จไปด้วยดี ในการพิจารณาให้บุคคลพยายาม กลุ่มมีความพึงพอใจทุกคนนั้นเป็นเรื่องยาก จึงจำเป็นต้องอาศัยความเพียรพยายามปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ย่อท้อและกระทำตนเป็นตัวอย่าง<sup>๓๔๑</sup> งานบริหารทั่วไปมากยิ่งขึ้นต้องเอาใจใส่ในงานนั้นมากไปด้วย ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความเพียรให้มากยิ่งขึ้นรวมถึง มีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง<sup>๓๔๒</sup>

<sup>๓๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จัยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๕</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๙</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

๔.๓.๓ จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานทั่วไป ต้องใส่ใจงานวางกรอบแนวความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือ เอาจิตฝึกฝืน ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ<sup>๓๔๓</sup> มีวิธีการการดำเนินงานทุกอย่างต้องได้รับการเอาใจใส่ หรือจดจ่อต่อสิ่งที่ทำของผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในการบริหารทั่วไปต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน<sup>๓๔๔</sup> งานบริหารงานทั่วไปนำเอาอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยบริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบมากขึ้น ดังนั้น บุคลากรผู้บริหารงานทั่วไปต้องมีจิตใจจดจ่อต่องานที่มีความซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย คนมีภาระหน้าที่ รับผิดชอบ สัมผัสประสบการณ์แสวงหาข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ จำจะต้องเอาใจจดจ่อสิ่งเหล่านี้มากขึ้น<sup>๓๔๕</sup> รู้จักป้องกันจิตตนเองอย่าให้เกิดความโลภ ความโกรธ และความหลง มีจิตสงบรู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกคิดอยากได้ ความเห็นแก่ได้อันเกิดจากอารมณ์ชั่ววูบ ให้ฝึกสมาธิรักษาจิตให้เข้มแข็ง เพื่อรักษาผลงานด้านการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๔๖</sup> ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารงานทั่วไปและลงมือทำ ไม่วางธุระในงานนั้นๆ<sup>๓๔๗</sup> เมื่อทำงานด้านการบริหารงานทั่วไปจะต้องรู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ<sup>๓๔๘</sup> รู้จักพิจารณา หัดลองทดสอบ ตรวจสอบ ตรวจสอบสาเหตุด้วยความรอบคอบเพราะงานบริหารงานทั่วไปเป็นงานละเอียดอ่อนมีผลต่อการบริหารจัดการทั่วไป<sup>๓๔๙</sup> การเอาใจใส่ทำให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับงานบริหารทั่วไปที่รับผิดชอบ<sup>๓๕๐</sup> สมาธินั้นคงอยู่กับงานบริหารงานทั่วไปไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำนั้น<sup>๓๕๑</sup> การทำงานด้านการบริหารทั่วไปต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้งานนั้นสำเร็จและรู้จักกาล สถานที่ ชุมชน บุคคล<sup>๓๕๒</sup> แต่หากใครทำการสิ่งใดด้วยความเป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ทำอะไรทั้งๆ ขว้างๆ งาน

---

<sup>๓๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายพิศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๔๔</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

นั้นย่อมไม่สำเร็จตามเป้าประสงค์ งานบริหารทั่วไป ถึงจะสำเร็จแต่ก็เป็นความสำเร็จที่ไม่มีประสิทธิผลในงาน<sup>๓๕๓</sup> จิตใจที่ทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดงานบริหารทั่วไปอยู่ตลอดเวลาหมั่นสั่งสมความรู้ที่เกิดมาจากจิตนั้น จะส่งผลสำเร็จในการบริหารงานอย่างแน่นอน<sup>๓๕๔</sup> ความรู้ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลังจะเกิดในอนาคตล้วนเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในจิตสถิตในใจงานบริหารทั่วไปสำเร็จลุล่วงได้<sup>๓๕๕</sup> จิตเป็นสิ่งที่ผนวกรวมพลังความรู้ที่ผ่านมาแล้วมาจัดการบริหารงานทั่วไปเพื่อให้ผ่านอุปสรรคและได้บรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหาร<sup>๓๕๖</sup> จิตสั่งสมความรู้ให้เกิดขึ้นหรือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจากจิตจะส่งผลดีต่อความสำเร็จของงานบริหารทั่วไป<sup>๓๕๗</sup> ความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความมุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่องานด้านการบริหารทั่วไปอยู่นั้น<sup>๓๕๘</sup> องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการบริหารงานบริหารทั่วไป คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๓๕๙</sup> ความคิดที่เกิดขึ้นสถิตในใจในกรอบสำหรับงานบริหารทั่วไปนั้นจะสำเร็จผลได้ อีกทั้งยังนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ ได้แก่ การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียน ในการบริหารจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ คือองค์ความรู้และประสบการณ์ และที่สำคัญการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารต้องให้เป็นที่ยอมรับ<sup>๓๖๐</sup> งานบริหารงานทั่วไปต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาธิเป็นเครื่องผลักดันและควบคุมการเกิดความสงบ สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อต่องานอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตเช่นนี้ย่อมส่งผลดีต่องานบริหารทั่วไปที่ดำเนินการอยู่<sup>๓๖๑</sup>

๔.๓.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา,การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารที่ดีมักใช้ปัญญาสอบสวน พิจารณาใคร่ครวญ หาเหตุผลและตรวจสอบ

---

<sup>๓๕๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๔</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๖</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๘</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธร ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๙</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

งานในด้านการบริหารทั่วไปที่มีความบกพร่อง ชัดชัด คัดค้านวิธีแก้ไขปรับปรุง<sup>๓๖๒</sup> มีวิธีการใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผลต่างๆ ในการบริหารงานทั่วไปเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกท่านควรมีอยู่ในสามัญสำนึก เพราะการดำเนินการทุกอย่างจะประสบความสำเร็จที่ดีได้<sup>๓๖๓</sup> การพัฒนา การพูดต่อหน้าที่ชุมชน การเจรจา การพัฒนาบุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ การที่ผู้บริหารรู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ วิเคราะห์ มักจะทำให้การตัดสินใจได้ถูกต้องมากกว่าผิด มีการใช้ข้อผิดพลาดมาแก้ไขได้ในอนาคต<sup>๓๖๔</sup> สร้างลักษณะนิสัยที่ดีด้วยการมองโลกในแง่ดี เข้าใจยอมรับต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยปัญญา มุ่งพัฒนาตนด้วยการคิดนอกกรอบและให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าจำ<sup>๓๖๕</sup> การบริหารงานทั่วไปให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงานต้องใช้ความรอบคอบและรอบรู้<sup>๓๖๖</sup> การบริหารงานทั่วไปช่วยทำให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาก็ย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหา<sup>๓๖๗</sup> การบริหารงานทั่วไปไม่ผิดพลาดย่อมทำให้งานเป็นตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ<sup>๓๖๘</sup> การบริหารงานทั่วไปถ้าขาดวิม้งสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้<sup>๓๖๙</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผล และติดตามกระบวนการทำงาน<sup>๓๗๐</sup> วิม้งสาเป็นผลมาจากจิตตะ กล่าวคือมีการตรวจตราดูแล้วว่า การทำงานมีความบกพร่อง จัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้ดีขึ้น<sup>๓๗๑</sup> การบริหารงานทั่วไปไม่มีความสอດສ່ອងในเหตุและผล มีการพินิจพิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงานผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญาอยู่เสมอ<sup>๓๗๒</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องใช้สมองคิด รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่าง

- 
- <sup>๓๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๓</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงซุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๗๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๗๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

ลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน<sup>๓๗๓</sup> การบริหารงานทั่วไปให้รู้จักใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงานอยู่เสมอ<sup>๓๗๔</sup> การบริหารงานทั่วไปนั้นสิ่งสุดท้ายในการทำงานคือการใช้ปัญญาถือว่า เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ<sup>๓๗๕</sup> การบริหารงานทั่วไปที่ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารมีความรักในงานที่ทำ มีความขยันหมั่นเพียร มีสติรับผิชอบ การมีปัญญาคือการทบทวนตนเองและปัญหา<sup>๓๗๖</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องคำนึงถึงผลดีผลเสียด้วยใจรักและศรัทธา และใช้ปัญญารู้เหตุรู้ผลดำเนินให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๗๗</sup> การทบทวนตัวเองอยู่เสมอ ย่อมมองเห็นข้อปัญหาและวิธีแก้ไขได้อย่างถูกต้องและแม่นยำส่งผลดีต่องานที่รับผิดชอบ<sup>๓๗๘</sup> การบริหารงานทั่วไปหมั่นสร้างกำลังใจเข้มแข็ง นำไปสู่ความสำเร็จ สาเหตุและปัญหาอุปสรรค ที่ทำให้การบริหารงานไม่บรรลุเป้าหมาย หรือบริหารความเสี่ยง และวิเคราะห์หาแนวทาง กระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสมในบริบทของปัจจัยการบริหารที่มีอยู่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๓๗๙</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้วยเหตุและผล<sup>๓๘๐</sup>

๑.๒ สรุปผลวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสัมภาษณ์สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๙ คน ได้ดังต่อไปนี้

๑. หลักฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป ซึ่งงานทั้ง ๔ ต้องมีผู้รับผิดชอบ ที่มีความรู้ความสามารถโดยเฉพาะ สร้างความพอใจรักใคร่ในงาน อันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ การพัฒนาผู้ต้องขังให้มีคุณภาพต้องอาศัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ งานบริหารการศึกษาจะออกมาดีมีคุณภาพหรือไม่ขึ้นจึงขึ้นอยู่กับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่มีใจรักที่จะบริหารจัดการงานวิชาการเป็นเบื้องต้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจการบริหารงานทั้ง ๔ ด้าน ย่อมสำเร็จลงได้ (aspiration) คือ ความพอใจ รักใคร่ เต็มใจและฝึกฝนในงานอยู่เสมอ ทุ่มีความสามารถ บรรลุงานเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด ด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน เรียกว่า มีฉันทะ ความอยากหรือความฝึกฝนที่เกิดจากฉันทะนี้ มิได้มี

<sup>๓๗๓</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๗๗</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธร ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิศัลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

ความหมายเหมือนกับความอยากได้เพื่อให้ได้มาซึ่งการเสพสวैयाก่ตนในทุกสิ่งทุกอย่าง ความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริตที่ต้องมีการทุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดี องค์ประกอบของฉันทะ ๑. ความยินดี ๒. ความพอใจ ๓. ความเต็มใจ ๔. ความมีใจรัก ๕. ความอยากหรือฝักใฝ่ที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุถึงจุดหมาย ฉันทะเป็นสัญญาใจและเป็นใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธา และเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม ต่อการบริหารทั้ง ๔ ด้าน

๒. หลักวิริยะ ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป ต้องเป็นคนสู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน) คือ พากเพียรทำ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำให้สำเร็จด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดลอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ วิธีการในการบริหารงบประมาณที่มีอยู่บางครั้งอาจไม่เหมาะสมกับแผนงานที่วางไว้ ดังนั้นในการดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยความขยัน จึงจะมีผลสำเร็จตามที่วางไว้ ความวิริยะอุตสาหะ จึงเป็นวิถีทางของบุคคลที่หาญกล้าและท้าทายต่ออุปสรรคใดๆ ทั้งมวลงานบริหารต้องการคนมีความศรัทธาและขยันวิริยะอุตสาหะ รู้จักจัดการตนเองวางแผน เป็นผู้รับผิดชอบต่อการใช้ความมานะพยายามไม่ว่างานจะหนักเพียงใด ต้องรู้จักทบทวนความรู้พัฒนาทักษะด้านความคิดด้วยความขยันอยู่เสมอ การปรารถนาความเพียรทางใจ การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอุปนิสัยของผู้ทำหน้าที่การบริหารงานงบประมาณเพื่อเอาชนะให้สำเร็จ ความเพียรที่ประกอบงานทุกด้าน ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพยุลงความพอใจไม่ให้ทอดลอยในการทำงาน งานทุกชนิดจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้ต้องใช้ความขยันให้มาก วิริยะ หรือ ความเพียรนี้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ความพยายามคือการปฏิบัติหรือการกระทำที่ต้องมีความรอบคอบและรอบรู้ในงานบริหารมิให้เกิดความเสียหายในทุกขั้นตอน

๓. หลักจิตตะ ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการทำงานบริหารทั้ง ๔ ด้านต้องใส่ใจงาน วางกรอบแนวความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือ เอาจิตฝักใฝ่ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลือนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ มีวิธีการการดำเนินงานทุกอย่างต้องได้รับการเอาใจใส่ หรือจดจ่อต่อสิ่งที่ทำของผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในการบริหารทั่วไปต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน บุคลากรผู้บริหารงานทั้ง ๔ ด้าน ต้องมีจิตใจจดจ่อต่องานที่มีความซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย คนมีภาระหน้าที่รับผิดชอบ สังคมประสบการณ้แสวงหาข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ จำจะต้องเอาใจจดจ่อสิ่งเหล่านี้มากขึ้น รู้จักป้องกันจิตตนเองอย่าให้เกิดความโลภความโกรธ และความหลง มีจิตสงบ รู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกคิดอยากได้ ความเห็นแก่ได้อันเกิดจากอารมณ์ชั่ววูบ ให้ฝักสมาธิรักษาจิตให้เข้มแข็ง เพื่อรักษาผลงานด้านการบริหารทั่วไป ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารทั้ง ๔ ด้าน และลงมือทำ ไม่วางธุระในงานนั้นๆ องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการบริหาร คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่

กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียน ในการบริหารจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ คือองค์ความรู้และประสบการณ์ และที่สำคัญการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารต้องให้เป็นที่ยอมรับ ต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิกเป็นเครื่องผลักดันและควบคุมการเกิดความสงบ สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อทำงานอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตเช่นนี้ย่อมส่งผลดีต่องานบริหารที่ดำเนินการอยู่

๔. หลักวิมังสา ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานทั้ง ๔ ด้าน ผู้บริหารที่ดีมักใช้ปัญญาสอบสวน พิจารณาใคร่ครวญ หาเหตุผลและตรวจสอบงานในด้านการบริหารทั่วไปที่มีความบกพร่อง ขัดข้อง คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง มีวิธีการใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผลต่างๆ ในการบริหารงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกท่านควรมีอยู่ในสามัญสำนึก เพราะการดำเนินการทุกอย่างจะประสบความสำเร็จได้ดีได้ การพัฒนา การพูดต่อหน้าที่ชุมชน การเจรจา การพัฒนาบุคลากร มนุษย์สัมพันธ์ การที่ผู้บริหารรู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ วิเคราะห์ มักจะทำให้การตัดสินใจได้ถูกต้องมากกว่าผิด มีการใช้ข้อผิดพลาดมาแก้ไขได้ในอนาคต สร้างลักษณะนิสัยที่ดีด้วยการมองโลกในแง่ดี เข้าใจยอมรับต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยปัญญา มุ่งพัฒนาตนด้วยการคิดนอกกรอบและให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าจำ การบริหารงานให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงานต้องใช้ความรอบคอบและรอบรู้ การบริหารงานช่วยให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาก็ย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหา การบริหารงานไม่ผิดพลาดย่อมทำให้งานเป็นตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ การบริหารงานทั้ง ๔ ด้านถ้าขาดวิมังสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้ การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผลและติดตามกระบวนการทำงาน วิมังสาเป็นผลมาจากจิตตะ กล่าวคือมีการตรวจตราดูแล้วว่า การทำงานมีความบกพร่อง จัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้ดีขึ้น การบริหารงานมีความสอดคล้องในเหตุและผล มีการวินิจฉัยวิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงานผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญาอยู่ รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน

สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่จะนำมาสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขึ้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องชั่งในเรือนจำเขต ๖ จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสรุปได้ตามตารางเพื่อสร้างรูปแบบดังนี้

การสร้างรูปแบบ (model) และทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ปัจจุบันยังไม่มีทฤษฎีการบริหารการศึกษาใดสามารถให้ภาพการบริหารที่สมบูรณ์ได้ ต้องมีการประยุกต์ทฤษฎีและแนวคิดหลากหลายมาใช้ใน ๕ ลักษณะ คือ

๑) หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กกลางหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ



๒) หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือ องค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริง หรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

๓) หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

๔) หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วยสำหรับการวิจัยครั้งนี้

๕) หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

การพัฒนารูปแบบ ๖ ประเด็น ดังนี้

- ๑) การกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย
- ๒) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทฤษฎีงานวิจัย
- ๓) การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
- ๔) การพัฒนารูปแบบการพัฒนา
- ๕) การตรวจสอบและการประเมินความเหมาะสม
- ๖) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ

หลักการทฤษฎีการจัดองค์การไว้ ๑๔ ประการ ได้แก่ ๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) ๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ๓. วินัย (Discipline) ๔. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) ๕. เอกภาพของทิศทาง (Unity of Direction) ๖. ความสนใจส่วนตัวเป็นรอง (Subordination of Individual Interest) ๗. การให้ค่าตอบแทน (Remuneration) ๘. การรวบอำนาจ (Centralization) ๙. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain of Command) ๑๐. ระเบียบ (Order) ๑๑. ความเป็นธรรม (Equity) ๑๒. ความมั่นคงของบุคลากร (Stability of Personnel) ๑๓. การริเริ่ม (Initiative) ๑๔. ความสามัคคี (Esprit de Corps)

ทัศนคติ ๓ ประการ (ผู้อำนวยความสะดวก) ๑.การให้ความไว้วางใจ ๒.ความนับถือยกย่องแก่ผู้เรียน ๓. การมีความจริงใจต่อผู้เรียนพัฒนาการเรียนและการเรียนรู้ในวัยผู้ใหญ่ นั้น เป็นความรู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนโดยตรง ซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และครูผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง ทั้งจิตวิทยาการพัฒนาการเรียน จิตวิทยาผู้ใหญ่ และทฤษฎีการเรียนรู้ มีความสำคัญอย่างมากในการที่จะทำให้การเรียน

การสอนประสบผลสำเร็จ ซึ่งโนลส์ได้เสนอไว้แล้วคือ ความต้องการและความสนใจ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่ การวิเคราะห์จากประสบการณ์ การที่ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง ตลอดจนความแตกต่างระหว่างบุคคล สารสำคัญจากทฤษฎีนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ ได้นำไปประยุกต์กับเทคนิคการสอนผู้ใหญ่ และสิ่งสำคัญที่ไม่ควรละเลย คือ ครูผู้สอนผู้ใหญ่ควรจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เท่านั้น

จัดรูปแบบที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของบุคคลผู้มีความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน และการประกอบอาชีพ โดยการกำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีวิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย

#### งานบริหารการศึกษา ๔ ด้าน

ผลจากการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้วิธีการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นไปตามสายงานมี ๔ ด้าน ดังนี้

##### ๑. งานวิชาการ

งานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษา ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการต่างๆ ได้อย่างอิสระ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผลเพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น รวมทั้งแหล่งการศึกษาพิเศษได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้และวิชาการ มีการวัดผลประเมินผลเทียบโอนผล การเรียนรู้ จัดนิเทศและแนะแนวการศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพ และเผยแพร่งานวิชาการแก่สถาบันศึกษาอื่นๆการบริหารงานวิชาการไว้ ๔ ด้าน ดังนี้

##### ๑. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ

##### ๒. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน

##### ๓. การจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน

##### ๔. การวัดผลและประเมินผล

##### ๒. งานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดตั้งกองทุนมาใช้ในการจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา หรือแหล่งสถานศึกษาพิเศษส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน มีการวิเคราะห์นโยบายและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดผลผลิตและตัวชี้วัดการศึกษา มีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และ

ระดมทรัพยากร ลงทุนวิจัยการศึกษา วิเคราะห์ศักยภาพ จัดหาสินทรัพย์ ทำทะเบียนควบคุม บริหารจัดการการเงิน บัญชี พัสดุ และสินทรัพย์ เพื่อพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา

### ๓. งานบริหารบุคลากร

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัว อย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ และให้ความสำคัญต่อแหล่งการศึกษาพิเศษในด้านการบริหารบุคคล มีการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งทางการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ ประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสม จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอน เสริมสร้างประสิทธิภาพ พิจารณาความดีความชอบ จัดสวัสดิการ และกำหนดวินัย ป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษา กำหนดให้ออกตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### ๔. งานบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และแหล่งการศึกษาพิเศษที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วิเคราะห์งานธุรการ ลดขั้นตอนดำเนินงานเพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการ จัดทำสำมะโนครัวผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบหาข้อมูลนักเรียน พัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศให้สอดคล้องกับส่วนกลาง เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ ประเมินความพึงพอใจเพื่อพัฒนางานการศึกษา วิเคราะห์ปัญหาและความจำเป็น จัดระบบควบคุมภายใน ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อวิจัย ติดตามประเมินการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

### หลักอริยบท ๔

การบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ หมายถึง การบริหารจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน จำแนกออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารทั่วไป โดยการนำหลักอริยบท ๔ มาพัฒนาการศึกษาและผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (S+ABPG)
๒. วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (D+ABPG)
๓. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (A+ABPG)
๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน

ตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับ  
ผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ  
เขต ๖ โดยการสังเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบกึ่ง  
โครงสร้างสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔

| รูปแบบการ<br>บริหารการศึกษา<br>ขั้นพื้นฐานตาม<br>หลักอริยบท ๔<br>สำหรับผู้ต้องขังใน<br>เรือนจำเขต ๖ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต<br>๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                     | รูปแบบ                                                                                                                                                        | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔                                                         | ๑. งานวิชาการ                                                                                                                                                 | ๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน<br>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง<br>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ<br>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ<br>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน<br>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน<br>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา<br>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน<br>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน<br>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา |

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักกฏีบาท๔ (ต่อ)

| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักกฏีบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักกฏีบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๖                                                                                | รูปแบบ                                                                                                                                                     | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักกฏีบาท ๔ (ต่อ)                                | ๒. งานงบประมาณ                                                                                                                                             | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล การใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ (ต่อ)

| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๖                                                                                  | รูปแบบ                                                                                                                                                       | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔(ต่อ)                                 | ๓. งานบริหารบุคคล                                                                                                                                            | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคล เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ (ต่อ)

| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีวิธีการบริหาร ดังนี้ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                            | รูปแบบ                                                                                                                                                       | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔(ต่อ)                                                                                         | ๔. งานบริหารทั่วไป                                                                                                                                           | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำนวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

๑.๒ การสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์มีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม (Focus Group)สรุปเป็นรูปแบบและวิธีการ/กิจกรรมการบริหารได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับฉันทะ

| กรอบรูปแบบ                                   | รูปแบบ                                 | รูปแบบย่อย                     | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ | ๑. การบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท ๔ | ๑.การบริหารวิชาการตามหลักฉันทะ | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |



ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับวิธียะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                  | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารวิชาการตามหลักวิธียะ | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับจิตตะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                     | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารวิชาการตามหลัก จิตตะ | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                     | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารวิชาการตามหลักวิมังสา | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานงบประมาณ กับฉันทะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑.การบริหารงบประมาณตามหลักฉันทะ | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. พยายามจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานงบประมาณ กับวิธียะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓.การบริหารงบประมาณตามหลักวิธียะ | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานงบประมาณ กับจิตตะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓.การบริหารงบประมาณตามหลักจิตตะ | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานงบประมาณ กับวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงบประมาณตามหลักวิมังสา | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารบุคคล กับฉันทะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานบุคคลตามหลักฉันทะ | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |



ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานบุคคล กับวิริยะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                         | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารงานบุคคลตามหลักวิริยะ | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงาน การศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคล เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานบุคคล กับจิตตะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานบุคคลตามหลักจิตตะ | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. ทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานบุคคล กับวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานบุคคลตามหลักวิมังสา | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. ทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักฉันทะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                             | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักฉันทะ | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. พิจารณาสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. พิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักวิริยะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                             | รูปแบบย่อย                         | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิริยะ | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้ งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. ระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำนวความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักจิตตะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                             | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักจิตตะ | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำนวณความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตามประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการงานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักวิมangsa (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                             | รูปแบบย่อย                           | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิมangsa | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำนวความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ปัญญาได้ตรงพิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ปัญญาได้ตรงพิจารณาดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตอนที่ ๓ การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ สรุปผลการประเมินได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ยจากประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ๓๐ คนการจัดการความรู้ ได้ดังต่อไปนี้

| ข้อที่ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | ค่าเฉลี่ย/ค่า SD/แปลผล |      |       |             |      |       |                           |      |       |           |      |       |           |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------|-------|-------------|------|-------|---------------------------|------|-------|-----------|------|-------|-----------|
|        |                                                                                    | ความถูกต้อง            |      |       | ความเหมาะสม |      |       | ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ |      |       | ประโยชน์  |      |       |           |
|        |                                                                                    | $\bar{x}$              | S D  | แปลผล | $\bar{x}$   | S D  | แปลผล | $\bar{x}$                 | S D  | แปลผล | $\bar{x}$ | S D  | แปลผล |           |
| ๑      | งานวิชาการตามหลักอิทธิบาท๔                                                         | ๑.ฉันทะ                | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๖๖ | ๐.๔๗  | มากที่สุด                 | ๔.๕๖ | ๐.๕๐  | มากที่สุด | ๔.๖๓ | ๐.๕๕  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๒.วิธียะ               | ๔.๖๓ | ๐.๕๕  | มากที่สุด   | ๔.๔๓ | ๐.๕๖  | มาก                       | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๓.จิตตะ                | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด                 | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด | ๔.๓๖ | ๐.๔๙  | มาก       |
|        |                                                                                    | ๔.วิมังสา              | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด   | ๔.๒๖ | ๐.๕๒  | มาก                       | ๔.๑๐ | ๐.๗๕  | มาก       | ๔.๓๖ | ๐.๔๙  | มาก       |
| ๓      | งานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท๔                                                       | ๑.ฉันทะ                | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๖ | ๐.๕๐  | มากที่สุด                 | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๒.วิธียะ               | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด   | ๔.๕๖ | ๐.๕๐  | มากที่สุด                 | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๓.จิตตะ                | ๔.๓๖ | ๐.๔๙  | มาก         | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด                 | ๔.๖๓ | ๐.๕๕  | มากที่สุด | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๔.วิมังสา              | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด                 | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด | ๔.๒๖ | ๐.๕๒  | มาก       |







๓. การบริหารงานบุคคล ตามหลักอิทธิบาท ๔

๓.๒ วิธีระยะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๘.๔ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๗.๗ พบว่า อยู่ในระดับมากความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๕ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

๓.๔ วิมังสา ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๒ พบว่า อยู่ในระดับมาก ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๒พบว่าอยู่ในระดับมาก และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๑๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๕พบว่าอยู่ในระดับมาก

๔.๑ ฉันทะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๐ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๒๖ ส่วน

เบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๒ พบว่า อยู่ในระดับมาก และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒ อยู่ในระดับมากที่สุด

๔.๒ วิริยะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๕ พบว่า อยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๑๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๕ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

๔.๓ จิตตะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๒๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๕ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๗พบว่า อยู่ในระดับมาก

๔.๔ วิมังสา ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๔๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

- A = (Academic Task) งานวิชาการ  
B = (Budget Task) งานงบประมาณ  
P = (Personnel Task) งานบริหารบุคคล  
G = (General Task) งานบริหารทั่วไป

### อิทธิบาท ๔ (The 4 Iddhipada)

|                     |                                                                   |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|
| S = (Satisfaction)  | ฉันทะ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน                           |
| D = (Diligence)     | วิริยะ ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน                   |
| A = (Attention)     | จิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน            |
| C = (Consideration) | วิมังสา ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน |

### บทสรุปเชิงวิเคราะห์ของโมเดล

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖ ประกอบด้วยวงกลม ๓ วง บูรณาการกัน ซึ่งมีความเกี่ยวพันกันดังนี้

วงกลมชั้นในสุด คือ สิ่งที่ผู้วิจัยได้ตั้งเป้าประสงค์ไว้เป็นข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยชื่อว่า รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖

วงกลมชั้นที่ ๒ คือ ขอบข่ายงานบริหารการศึกษาสำหรับเรือนจำ/ทัณฑสถาน เขต ๖ ประกอบงาน ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยกระจายเป็นประเด็นย่อย ๆ ดังนี้ งานวิชาการ ๑๐ ข้อย่อย งานงบประมาณ ๘ ข้อย่อย งานบริหารบุคคล ๘ ข้อย่อย และงานบริหารทั่วไป ๘ ข้อย่อย

กลมชั้นนอกสุด แสดงถึงการบูรณาการเป็นพลวัตรการขับเคลื่อนของหลักอิทธิบาท ๔ โดยการทักขิณาวัตร เป็นไปตามระบบกฎแห่งหลักอิทธิบาทธรรมมุ่งสู่ความสำเร็จของงาน

## บทที่ ๕

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” มีวัตถุประสงค์คือ(๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖(๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ และ(๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและประโยชน์ จากการศึกษา ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยมีการใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้อำนวยการเรือนจำ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษ จำนวน ๑๙ คน และสนทนากลุ่ม(Focus Group) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๒ รูป/คน นำมาวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้ การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ ข้อมูลโดย ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ การจัดข้อมูลจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ ได้จากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ใช้วิธีสังเคราะห์เนื้อหา ผลจากการศึกษาสรุปได้ตามขั้นตอนต่อไป

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

#### ๕.๒ อภิปรายผล

#### ๕.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยโดยตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ข้อ โดยผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

๕.๑.๑ สภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ และศึกษาแนวคิด ทฤษฎีรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔

จากปัญหาที่ต้องการทราบทั่วไปข้อที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ และศึกษาแนวคิดทฤษฎีรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔

ที่ส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนเป็นอย่างไร และวัตถุประสงค์การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำ/ทัณฑสถานเขต ๖ สรุปผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาสภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

๑. ด้านบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ ผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง วิทยากรภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เก่งว่าไม่ปลอดภัย

๒. ด้านอาคาร สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอ บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสม มีเสียงดังรบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ ขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด

๓. ด้านงบประมาณ งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอน

๔. ด้านหลักสูตร เวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อย พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้เข้าใจเนื้อหา ยาก ส่งผลให้ขาดความสนใจศึกษา หลักสูตรที่เปิดสอนไม่ตรงความต้องการผู้ต้องขัง การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง

๕. ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์

สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอ หนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน ขาด วัสดุ อุปกรณ์ในการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า ไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D

๖. ปัญหาด้านอื่นๆ

นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน

ในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเรือนจำต้องหางบประมาณอื่นมาช่วยเสริม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน ที่เกี่ยวข้องมาให้การสนับสนุน รวมทั้งผู้มีจิตศรัทธาในการบริจาคช่วยเหลือทำให้การศึกษาสำหรับผู้ต้องขังดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจข้อที่ ๒ ในการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้เป็นบุคคลที่สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างปกติสุข ในการทำงานทุกอย่างเรือนจำต้องมีแผนงานโครงการรองรับงบประมาณทุกครั้ง ถ้าไม่มีการเสนอแผนงาน โครงการต่างๆ ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร

ในภาพรวมของผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ได้ให้การสนับสนุนทางด้านการจัดการการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ทั้งสายสามัญ สายวิชาชีพ เพราะในความคิดของผู้บริหาร การให้การศึกษาหรือการพัฒนาคน และการพัฒนาคนที่กระทำความผิดจะแก้ไขเขาให้เป็นคนดีทั้งหมดคงเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเอง ผู้ต้องขังร้อยละ ๔๐ ที่ผ่านกระบวนการทางด้านการศึกษาของเรือนจำสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาไปประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดีของสังคม สังคมทั่วไป



ได้ให้โอกาสและยอมรับ สิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของเรือนจำประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง

จากการศึกษาวิจัยสภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องงานการศึกษา ต่อการบริหารจัดการศึกษาในรายด้าน ทั้ง ๔ ด้าน แยกเป็นประเด็น ได้ดังนี้

#### ๑. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านวิชาการ สรุปได้ดังนี้

๑.๑ ขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ

๑.๒ ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้

๑.๓ อาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตาม

อัธยาศัย

๑.๔ แหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ

๑.๕ สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป

๑.๖ บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร

๑.๗ กฎระเบียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

๑.๘ คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพและมาตรฐานเพียงพอ

๑.๙ ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้านการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

๑.๑๐ ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาการ

๑.๑๑ ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังเป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป

๑.๑๒ ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน เรียนรู้เรื่องไกลตัว เน้นความท่องจำ

๑.๑๓ เน้นการศึกษาที่การสอนและการหล่อหลอม ไม่เน้นการเรียนและความมอกงาม ขาดกระบวนการเรียนที่ดี

#### ๒. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงบประมาณ สรุปได้ดังนี้

๒.๑ งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ

๒.๒ ไม่มีการจัดทำของงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ

๒.๓ ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ

๒.๔ งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย

๒.๕ อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นสัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ

๒.๖ ไม่มีงบประมาณซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน

๒.๗ งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ

๒.๘ การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน

๒.๙ ขาดการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วมในการลงทุน

๒.๑๐ ขาดเจ้าหน้าที่การบริหารงานการเงินโดยตรงต่อการจัดการศึกษา

๒.๑๑ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอ ส่งผลต่อการเบิกจ่ายเป็นไปอย่างไม่คล่องตัว

๒.๑๒ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

๒.๑๓ ขาดเทคโนโลยี เครื่องมือล้ำสมัย ระบบเครือข่ายประสิทธิภาพต่ำ

๒.๑๔ ขาดผู้รับผิดชอบในการจัดในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และไม่มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบวัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ

๒.๑๕ เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลงานงบประมาณขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย

๒.๑๖ ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานการเงินงบประมาณ

๓. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบุคลากร สรุปได้ดังนี้

๓.๑ อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง

๓.๒ การใช้หลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอน มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาจบปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา

๓.๓ บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร

๓.๔ บุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบส่งเสริมครูดี

๓.๕ ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต

๓.๖ บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือภาพวาดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร

๓.๗ บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าเน้นการเรียนนอกระบบ

๓.๘ บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์

๓.๙ บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษามีน้อย

๓.๑๐ หลักสูตรการศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม

๓.๑๑ บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ

๓.๑๒ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

๓.๑๓ องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผน อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งยังไม่มีประสิทธิภาพ

๓.๑๔ บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา

๓.๑๕ บุคลากรขาดความกระตือรือร้น และความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง

๔. สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้

๔.๑ สถานที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน

๔.๒ สภาพความจุของอัตรากำลังต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ

๔.๓ อาคารสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยายการจัดการศึกษาเล่าเรียนไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ

๔.๔ ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการประสานหน่วยงานอื่นๆ

๔.๕ การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

๔.๖ ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจากข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ต่อด้านการควบคุม

๔.๗ กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์

๔.๘ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๙ บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๐ ขาดการกำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๑ ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๔.๑๒ ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึก รู้จักคุณค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด

๔.๑๓ การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการวางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อ กิจกรรมโครงการต่างๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๔ สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความ เสี่ยง

๔.๑๕ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาด มาตรฐานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

๔.๑๖ ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไป ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล

๔.๑๗ ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้าน การบริหารทั่วไป

๔.๑๘ ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการ สร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๙ ขาดกระบวนการและภารกิจที่หลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหาร การศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒๐ ขาดการสนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกต่องานวิชาการ งาน งบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการแบบเจาะจง เฉพาะกลุ่มโดยใช้กลุ่มผู้บริหารในเรือนจำ/ทัณฑสถานเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วย ผู้บัญชาการ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างานการศึกษา จำนวน ๑๙ คน ตั้งเป็นประเด็นร่างรูปแบบ เข้าสู่กระบวนการสนทนากลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๒ รูป/คน ปรับแก้ไขรูปแบบตามคำแนะนำ ผู้เชี่ยวชาญ ได้จัดตั้งเป็นประเด็นรูปแบบสำหรับประเมิน ได้ดังต่อไปนี้

๑.๒. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังใน เรือนจำเขต ๖

๑.รูปแบบการบริหารงานวิชาการ มี ๑๐ วิธีการ ประกอบด้วย

๑.๑ แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขัง ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๒ นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่าน ประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๑.๓ สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๑.๔ จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๑.๕ สำนักรวบรวมความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๖ จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/  
ทัณฑสถาน

๑.๗ จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๑.๘ เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาใน  
เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๙ จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๑๐ จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั  
วงศ์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๒. รูปแบบการบริหารงานงบประมาณ มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๒.๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๒ กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๓ จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๔ จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัด  
การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๒.๕ ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนา  
การศึกษาของผู้ต้องขัง

๒.๖ ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี  
ประพฤติดีเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๒.๗ จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณ  
การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๘ จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อ  
พัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.รูปแบบการบริหารงานบริหารงานบุคคล มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๓.๑ จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/  
ทัณฑสถาน

๓.๒ จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษา  
เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๓ มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน  
ให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๔ จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๕ จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๖ จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๗ ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๘ ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.รูปแบบการบริหารงานบริหารงานทั่วไป มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๔.๑ วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๔.๒ คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๔.๓ จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.๔ พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๔.๕ จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๔.๖ สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.๗ จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๔.๘ ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

๕.๑.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การเข้าสู่กระบวนการ Focus Group จากผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ ด้านพระพุทธศาสนา และด้านบริหารงานราชทัณฑ์ นำผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ประมวลเป็นรูปแบบได้ดังนี้

กรอบรูปแบบที่ ๑ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อยของงานวิชาการตามหลักฉันทะมี ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. พอใจสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. พอใจจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. พอใจสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พอใจจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. พอใจเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. พอใจจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑๐. พอใจจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักวิริยะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักวิริยะ มี ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. พยายามสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. พยายามจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. พยายามสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พยายามจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. พยายามเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. พยายามจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน

๑๐. พยายามจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักจิตตะ มี ๑๐ วิธีการดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝนแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝนนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. เอาใจฝึกฝนสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. เอาใจฝึกฝนจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. เอาใจฝึกฝนสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. เอาใจฝึกฝนจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝนจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. เอาใจฝึกฝนเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน



๙. เอาใจฝึกฝนจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑๐. เอาใจฝึกฝนจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักวิม้งสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักวิม้งสา ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณานำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผล การเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ ทัณฑสถาน

๑๐. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงาน วิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา.

กรอบรูปแบบที่ ๒ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานงบประมาณตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พอใจจัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. พอใจดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. พอใจดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. พอใจจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พอใจจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักวิริยะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักวิริยะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พยายามจัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. พยายามดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ การพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. พยายามดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียน ดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. พยายามจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณ การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พยายามจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ ครบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝั้จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนา การศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝั้กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษา ให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. เอาใจฝึกฝั้จัดทำโครงการจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนา การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝั้จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัด การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ การพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง เรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. เอาใจฝึกฝั้จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหาร งบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. เอาใจฝึกฝั้จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ ครบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักวิม้งสา

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักวิม้งสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณากำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำโครงการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

กรอบรูปแบบที่ ๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารบุคคล ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พอใจมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจจัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. พอใจจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พอใจจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พอใจให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักวิธีะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักวิธีะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พยายามมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามจัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. พยายามจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พยายามจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พยายามให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝึกจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝึกจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. เอาใจฝึกฝึกมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝึกทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. เอาใจฝึกฝึกจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. เอาใจฝึกฝึกจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝึกดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. เอาใจฝึกฝึกให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักวิมิงสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักวิมิงสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

กรอบรูปแบบที่ ๔ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานทั่วไปตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. พอใจคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. พอใจจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. พอใจจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. พอใจสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. พอใจดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิธีะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักวิธีะ มี ๘ วิธีการดังนี้

๑. พยายามวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. พยายามคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. พยายามจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. พยายามจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. พยายามสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. พยายามดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. เอาใจฝึกฝคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. เอาใจฝึกฝจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. เอาใจฝึกฝจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



๖. เอาใจฝึกฝั้สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝั้จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิมังสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักวิมังสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

๕.๑.๓ ผลการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

จากปัญหาที่ต้องการทราบข้อที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ ผลการประเมินรายด้านเกี่ยวกับมีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ดังนี้

๒. การบริหารงานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔

๒.๒ วิริยะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๗๗ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



๔. การบริหารงานทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท ๔

๔.๔ วิมังกสา ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๔๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดสามารถนำไปเป็นรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำได้

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

๑. สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผลการวิจัยพบว่า ขาดบุคลากรที่ชำนาญในการจัดการศึกษา ที่รับผิดชอบโดยตรง ที่จับด้านการจัดการศึกษา ที่มีจิตวิญญาณ ขาดสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยี ขาดงบประมาณ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพ แต่มีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง มีการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำให้แก่ผู้ต้องขังพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขังการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้ต้องขังการนิเทศการศึกษา แนะนำแนวการศึกษาให้กับผู้ต้องขังจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถานจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จการศึกษาในเรือนจำจัดทำโครงการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติ เพื่อการศึกษาของผู้ต้องขัง จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส การตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อวิจัย การศึกษาผู้ต้องขัง การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษาการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษาการจัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำวิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลด ขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการพัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษาในเรือนจำ จัดทำสำมะโนครัวผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบรวจ ข้อมูลนักเรียนสถานที่บริการอยู่เสมอ พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเรือนจำให้สอดคล้องกับ ระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการจำเป็น จัดระบบควบคุมภายในอย่างเป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อบริการ งานวิจัย ติดตามประเมินใช้เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ทัณฑสถานทุกที่มีการพัฒนาหลักสูตร พัฒนาระบบกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง มีการพัฒนาสื่อ พัฒนานวัตกรรม และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังตามสภาพที่มีอยู่ได้ทำการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ใน เรือนจำให้แก่ผู้ต้องขังให้เพียงพอ พัฒนางานวิชาการให้กับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆมาช่วยในการ จัดการเรียนการสอนทำการวัดผล ประเมินผล มีการเทียบโอน เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง ได้มีความก้าวหน้าพัฒนาความรู้ความสามารถมีการวิจัยและส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาให้กับผู้ต้องขัง ได้ทำการการนิเทศการศึกษา แนะนำการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง จัดให้มี ระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำ การส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการ แก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง ได้กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จการศึกษาในเรือนจำที่ชัดเจนได้จัดทำโครงการขอจัดสรร การเบิกจ่าย และการอนุมัติ เพื่อการศึกษาของผู้ต้องขัง จัดทำแผนปฏิบัติการปฏิบัติงานได้นำเสนอแผนการใช้ งบประมาณรายไตรมาสชัดเจน การตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณ ได้มีการ

ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อวิจัยการศึกษาของผู้ต้องขัง ได้มีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษาไว้ชัดเจนได้ทำการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินความต้องการทางการศึกษา การจัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอนในเรือนจำ จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการพัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงาน การศึกษาในเรือนจำ จัดทำสำมะโนครุฑผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบหาข้อมูลนักเรียนสถานที่ บริการอยู่เสมอ พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเรือนจำให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของ เขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการจำเป็น จัดระบบควบคุมภายใน อย่างเป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งชัชดาพร โลหะชาติได้ ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้ง การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการ ดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานวิชาการ และ กระบวนการเรียนการสอนถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการ งบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ผล การศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหา เพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญใช้เป็นเครื่องมือในการ บริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้นช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการ ของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรม ต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกัน หรือไม่เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำ นักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณใน การจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงาน งบประมาณด้านธุรการการเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับ ระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าว ตักเตือน

และ สอดคล้องกับงานวิจัยของพูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัว จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิ บาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มี การศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนัก อัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่าย อัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้ งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความ อดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึง ความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใสใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่ง กระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสเหตุ ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไป ตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา มี ความพึงพอใจหาวิธีการบริหารกิจการงาน ให้สำเร็จ โดยติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์ วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหา เหล่านั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ ความสำเร็จนั่นเอง

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภุต ปันวิชัยได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่ พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการ บริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็น ผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตาม หลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการ ดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะทำผลงานที่ได้รับไป ประยุกต์และพัฒนาให้ใช้ งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานทั่วไปบุคลากรหรือธุรการก็ จะต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตาม หลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนี้จนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการใช้ความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ อย่างมี สติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

๒.รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังใน เรือนจำเขต ๖ ผลการวิจัยพบว่าได้ รูปแบบ ดังนี้ มีการพัฒนาพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้อำนาจสำหรับผู้ต้องขัง พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง ร่วมใจร่วมมือพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ มีความพอใจวัดผล ประเมินผล เทียบ โอนผลการเรียนรู้การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาการนิเทศการศึกษา, เน้นแนวทางการศึกษาระบบ

การประกันคุณภาพในสถานศึกษาการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน สนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ความพยายามพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ชั้นหมั่นเพียรในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง มุ่งมั่นพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา พึงพอใจในการวิเคราะห์นโยบายทางการวิจัย และจัดทำแผนกลยุทธ์ พัฒนาการศึกษากำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาจัดทำารขอจัดสรร, เบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหา และบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการ พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษา จัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สํารวจข้อมูลนักเรียนสถานที่บริการอยู่เสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเรือนจำได้มีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขังให้เรียนรู้ได้ทุกคนและง่ายต่อการเรียนรู้ได้ทำการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการศึกษา ได้ทำการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขังได้มีแหล่งเรียนรู้อย่างเพียงพอได้มีการร่วมใจร่วมมือพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ มีความพอใจในการวัดผล ประเมินผล ได้นำระบบการเทียบโอนมาใช้เทียบโอนผลการเรียนรู้ ได้ทำการวิจัยเพื่อนำผลการวิจัยเพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษา, การแนะแนวการศึกษา จัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาที่ดีได้ทำการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่ผู้ต้องขังเรือนจำ/ทัณฑสถาน ทำการสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นมาร่วมในการที่จะจัดการศึกษา ได้มีความพยายามพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ เจ้าหน้าที่รับยืมติดชอบชั้นหมั่นเพียรในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง มุ่งมั่นพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา พึงพอใจในการวิเคราะห์นโยบายทางการวิจัย และจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาจัดทำารขอจัดสรร, เบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ ได้วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษา ได้มีการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหา และบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน ได้วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทำการลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการให้ทำงานอย่างดีเยี่ยม พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษา ได้จัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่นสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งชัชดาพร โลหะชาติ ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะการลงมือทำด้วย



ความขยันหมั่นเพียรต่องานวิชาการ และกระบวนการเรียนการสอนถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่ เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานบริหารงานงบประมาณด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสเหตุผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไป

ตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา บุคลากรมีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่หาวิธีการบริหารกิจการงานให้สำเร็จ พยายาม ติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหานั้น และ พยายามปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จนั่นเอง

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนกฤต ปั่นวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึง ประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหาร จัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงาน ทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึง การตรวจสอบแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับ ผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะนำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้ จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ความขยันหมั่นเพียรของบุคลากรหรือธุรการก็ จะต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตาม หลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการใช้ความพยายามมีความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิ บาท ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

๓. การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับ ผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานด้านวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ .วิริยะ .จิตตะ .วิมังสา การบริหารงานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ .ฉันทะ วิริยะ จิตตะ . วิมังสา การบริหารงานบุคคล ตามหลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา การบริหารงานทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ใน การปฏิบัติ และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ในระดับมากที่สุด สามารถนำไปเป็น รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำได้ ทั้งนี้ อาจ เป็นเพราะ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัย ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง นำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล ตั้งประเด็นร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาสร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุม นำแบบสอบถามกลุ่มผู้บริหาร เรือนจำ ตั้งแต่ระดับผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานที่มีส่วนรับผิดชอบ งานการศึกษาของผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ ท่าน นำข้อมูลครบถ้วนมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาตั้งประเด็นกรอบแบบที่ครอบคลุม เข้าสู่กระบวนการสนทนา กลุ่มที่มีผู้ทรงคุณวุฒิระดับเชี่ยวชาญ จำนวน ๑๒ ท่าน ที่มีความชำนาญด้านรูปแบบ ด้านการบริหาร การศึกษา ด้านงานราชทัณฑ์ และด้านพุทธธรรมทางศาสนา นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมา ปรับแก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาสร้างกรอบแบบที่ครอบคลุมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานใน เรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้แบบทดสอบเป็นรูปเล่ม ส่งให้ผู้ประเมินระดับผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๓๐ ท่าน ได้ข้อมูลกลับครบ ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์

ได้ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาทำการวิเคราะห์ผลการประเมินรูปแบบ จึงทำให้ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด อีกทั้งได้การนำเอาหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการมีการเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้มีการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้ทำการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ทำการนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา ทำการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพในสถานศึกษา ได้ทำการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน เอาใจใส่ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันศึกษาและองค์กรอื่นๆ มุ่งมั่นส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และมุ่งพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง เอาใจใส่พัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งมั่นพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง พัฒนาศาสนาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ วัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง มุ่งวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เอาใจใส่ในนิเทศการศึกษา แนะแนวการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง มุ่งจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำ มุ่งมั่นส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งชัชดาพร โลหะชาติ ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานวิชาการ และใส่ใจต่อกระบวนการเรียนการสอนซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่ เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในปฏิบัติงานบริหารงานงบประมาณด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่

เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัว จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสเหตุผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไปตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความเอาใจใส่ฝักใฝ่มุ่งมั่นต่ออุปสรรคหรือปัญหา มีความมุ่งมั่นหาวิธีการบริหารกิจการงานให้สำเร็จ ใส่ใจหมั่นติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหานั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จนั่นเอง

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภุต ปันวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหารวิชาการ ซึ่งหมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะทำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้วผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความเอาใจใส่ฝักใฝ่มุ่งมั่นในการบริหารงานทั่วไป บุคลากรหรือธุรการก็ต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการมีการเอาใจใส่ฝักใฝ่มุ่งมั่นใช้ความละเอียดอ่อนใน

การปฏิบัติงานตามหลักกฤษฎีกา ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๕.๓.๑.๑ สร้างรูปแบบพัฒนาส่งเสริมความสัจสุจริตมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการบริหารการศึกษาในระดับกรม และเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๒ รูปแบบการสร้างกลยุทธ์ด้านการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๓ สร้างรูปแบบองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติงานการบริหารการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๔ สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักกฤษฎีกา ๔ สำหรับผู้บริหารการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๕ ปัจจัยส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถานให้มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๖ นโยบายส่งเสริมการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลอย่างเป็นรูปธรรม

๕.๓.๑.๗ เรือนจำ/ทัณฑสถานควรศึกษาเปรียบเทียบผลการศึกษาในระดับขนาดเรือนจำ

๕.๓.๑.๘ เรือนจำ/ทัณฑสถานควรสร้างกลยุทธ์ด้านการบริหารการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง

#### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผลจากการวิจัยได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควรศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในอนาคตเพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการและประโยชน์ทางการบริหารการศึกษาสำหรับเขตพื้นที่ที่จะได้นำองค์ความรู้และข้อยืนยันที่ชัดเจนผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

๕.๓.๒.๑ ควรศึกษาอนาคตภาพเรือนจำวิจัยกับหลักธรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนที่นอกเหนืองานวิจัยเล่มนี้เช่น รูปแบบการศึกษาตามหลักไตรสิกขา และหลักธรรมสัปปุริสธรรม ๗ กฏา ๔ เป็นต้น

๕.๓.๒.๒ ควรศึกษาวิจัยด้านแรงจูงใจในการนำหลักธรรมมาใช้บูรณาการกับงานการศึกษาในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

๕.๓.๒.๓ ควรศึกษาพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๒.๔ ควรศึกษาวิจัยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่งาน  
การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๒.๕ ควรศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการบริหารการศึกษาของผู้ต้องขัง  
ในระดับเขต

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย:

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.  
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. พระไตรปิฎกฉบับประชาชน. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ๒๕๓๙.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) หนังสือ:

กมลภู่งประเสริฐ และคณะ. การบริหารและการจัดการวัดผลและประเมินผลการศึกษา.  
กรุงเทพมหานคร: สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕.

วสิน อินทสระ. จริยศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บรรณาการ, ๒๕๑๘.

สมภาร พรหมทา. พุทธปรัชญา: มนุษย์ สังคมและปัญหาจริยธรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
สยาม, ๒๕๔๘.

เทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. สมเด็จพระ. การศึกษาของผู้ด้อยโอกาส. พิมพ์ครั้งที่ ๒  
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๔๕.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่  
๒) พ.ศ. ๒๕๔๕. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๒.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
พ.ศ. ๒๕๕๑. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ  
และการศึกษาตามอัธยาศัย, ๒๕๕๑.

กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติการราชการ กรมราชทัณฑ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒. กรุงเทพมหานคร: โรง  
พิมพ์กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๘.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. รวมบทความแนวคิดทางอาชีวศึกษาและการศึกษาผู้ใหญ่. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

สถิติผู้ต้องขังราชทัณฑ์ จาก [http:// www.correct.go.th /starthomepage](http://www.correct.go.th/starthomepage). ๒๑ กุมภาพันธ์  
๒๕๖๑.

ส่วนส่งเสริมการศึกษา สำนักพัฒนาพฤตินิสัย กรมราชทัณฑ์. เอกสารการดำเนินงานด้านการจัด  
การศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เดือนเมษายน ประจำปี ๒๕๕๔. นนทบุรี: อัดสำเนา, ๒๕๕๔.

กรมราชทัณฑ์. จาก <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>. (๒๗ กันยายน ๒๕๕๗).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. ทูทางสังคมกับการบริหารการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฏฐบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย:  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.
- ประเสริฐ เมฆมณี. ดำรงและกระบวนการยุติธรรม (ฉบับปรับปรุงแก้ไข). กรุงเทพมหานคร:  
บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๒๗.
- รศ. เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. ขอนแก่น: คลังนาวิทยา,  
๒๕๔๓.
- Watking อ่างใน อารณ ภูวิทยาพันธ์. Career Development in Practice. พิมพ์ครั้งที่ ๒.  
กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๘.
- พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร). การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมวิปัสสนากรรมฐานสำหรับ  
ผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำทัณฑสถานหญิงกลางกรุงเทพมหานคร. ปริญญาพุทธศาสตร  
คุฏฐบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- สืวงศ์ พิทักษ์ธรรม. “แนวทางการควบคุมและการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังคดีความมั่นคง”. สาร  
นิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๔.
- ดนัย เทียมพุด. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทรรศวรชนหน้า. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕.
- นที จิตสว่าง. หลักทัณฑวิทยา. กรุงเทพมหานคร: กรมราชทัณฑ์, ๒๕๔๒.
- อาทิตย์ โพนทอง. “การศึกษากิจกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามแผนงานอบรมฟื้นฟูผู้ต้องขัง  
กรมราชทัณฑ์”. วิทยานิพนธ์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘.
- กรมราชทัณฑ์. แหล่งที่มา: <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>. (๒๗ กันยายน ๒๕๕๗)
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การบริหารงานราชทัณฑ์. กรุงเทพมหานคร:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๐.
- ธนพัฒน์ จันทรรณิก และยงยุทธ ผันเผ่าเลิศ. ผู้เรียบเรียง. “ตำนานคุกไทย”. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ,  
๒๕๕๓.
- สันติ บุญภิรมย์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๒.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สงขลา: บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๓.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา. นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๕  
ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๕๑.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล . (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ,  
๒๕๓๕.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.  
(กรุงเทพมหานคร: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค, ๒๕๔๗.

ภิญโญ สาธร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.

กิตติมา ปริดีติลล. กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: อักษร  
บัณฑิต, ๒๕๓๒.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ ๕ปี (พ.ศ.  
๒๕๔๗-๒๕๕๑). จังหวัดนนทบุรี สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กองแผนงาน  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๑. จังหวัด  
สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๐.

จันทร์ธานี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒.  
กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พอยท์, ๒๕๕๑.

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพมหานคร: ครูสภา สำนักงาน  
คณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๒.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร  
, ๒๕๕๓.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สงขลา:  
บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๒.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

ณรงค์ สัจพันธุ์โรจน์. การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ).

พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

ประพันธ์ สุริหาร. หลักการบริหาร. ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒.

วรกาญจน์ สุขสุดเขียว. การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต ๙. คณะศึกษาศาสตร์ กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๖.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการตรวจประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์, ๒๕๔๓.

รุ่ง แก้วแดง.โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน.นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗.

ณรงค์ สัจพันธุ์โรจน์. การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ). พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. และฉัตรยาพร เสมอใจ. การจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๗.

ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์, ๒๕๔๖.

กระทรวงศึกษาธิการ. ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗).

ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง, ๒๕๔๖.

สมพงศ์ เกษมสิน การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๙.

รัตนา อัดภูมิสุวรรณ.องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: วิเจพรินติ้ง, ๒๕๔๗.

อนันต์ เกตุวงศ์. การบริหารการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๓.

ไพบุลย์ ช่างเรียน. วัฒนธรรมการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

บุญทัน ดอกไธสง. การจัดองค์การ พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. การบริหารจัดการและการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๖๐.

ปราชนา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

ทศพร แสงสว่าง. การเรียนรู้ของมนุษย์. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา Education Technology and Innovation. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาเทคโนโลยีและการสื่อสาร การศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ณัฐกร อินทุยศ. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๖.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ. ๒๕๔๘.

อาชัญญา รัตนอุบล. เจาะลึกการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวทางการสอนผู้ใหญ่. ภาควิชาการศึกษา นอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๒.

ทิตนา แหมมณี. รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๒.

ทิตนา แหมมณี. ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๔. กรุงเทพมหานคร: ด้านสุทธาการพิมพ์. ๒๕๕๔.

### (๒) รายงานการวิจัย:

เปี่ยมพงศ์ นัยบ้านด่าน. ๒๕๔๓. องค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารการศึกษาพยาบาล. <http://natres.psu.ac.th /Journal/ LearnOrgan/index.htm>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) วิทยานิพนธ์:

นางลักษณ์ โพธิ์ยี่. “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสวัสดิการความจำเป็นขั้นพื้นฐานแก่ผู้ต้องขังหญิงในความควบคุมของเรือนจำกลางนครสวรรค์”. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.

กัญชญา เทียงตรง. การบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา ๕ คบ.ม. กศ.ม. การบริหารการศึกษา กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ๒๕๕๐.

สุชาดา วาระดี. ปัจจัยส่วนบุคคลและบรรยากาศโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ๒๕๕๑.

ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๐.

ศิริพร ทาทราย. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต ๒. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. การบริหารการศึกษา. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๒.

นภาดา ผูกสุวรรณ. การบริหารงานวิชาการตามทฤษฎีของครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง ๓ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ จังหวัดชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๓

เกรียงไกร ปิธีธรรมมั่ง. ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลมิตรสัมพันธ์วิทยา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนะของนักเรียน. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.

เถลิง งามอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

พิเชษฐ ส่งสุข. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- วรรณวิสา สุชินัย. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหนองไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๕. งานนิพนธ์การศึกษา ศาสตรบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- อรดี ดาผา. ความต้องการพัฒนางานวิชาการของครูในโรงเรียนกลุ่มอำเภอกะฉันทร์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- กัญญนัช แยมประยูร. ปัญหาการบริหารการศึกษาระดับปฐมวัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.
- ประมวล ลิ้มสกุล. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๒. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๓.
- ศิลป์ชัย อวงตระกูล. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต ๔. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๓.
- เขวงศักดิ์ บุญแสน. การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓.
- อรัญญ์ ศักดิ์สูง. การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างทฤษฎี แอนดราโกจี (Andragogy) ของ มัลคอล์ม โนลส์ กับวิธีการสอนในหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการศึกษานอก. บัณฑิตวิทยาลัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.
- แดง นิมนอนค์. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๓. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหาร. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.

วิไลพร อภิบาลศรี. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอวัฒนานคร. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สระแก้ว: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.

เถลิง องอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนัสนิคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สำนักวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓.

ชาตมังกร เลนคำมี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.

สมศรี ประสาทแก้ว. การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. อุตรดิตถ์: สถาบันราชภัฏอุตรดิตถ์, ๒๕๔๕.

สาวณีชาภัทร เงินจตุรัส. “การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔-๖ โรงเรียนวรรณรัตน์ศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖

บัญญัติ ทาทอง. “ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖

นางพูนสุข ภูสุข. “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

นายนิพนธ์ โอภาษี. “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยถั่วเหนือ อำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗). บทคัดย่อ.

นายธนกฤต ปั่นวิชัย. “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

นางเมย์ อำนวยพันธ์วิไล. “วิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียน ขานวอร์ลักษณ์ อำเภอขานวอร์ลักษณ์บุรี จังหวัดกำแพงเพชร”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

บัณฑิตา อินสมบัติ. “การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต. สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร; ๒๕๕๑.

อัมพร เรืองศรี. “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุขฎิบัณฑิต. สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม. บัณฑิตวิทยาลัย. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔.

### ๒. ภาษาอังกฤษ:

Miller. v. (1965). The publie administration of school. New York: Macmillan.

Eastman. George D. and others. (1997).Principle Public Administration. Kingport: Tenn Press. Inc. 1971 Feather. John and Sturges. Paul. editors. International Encyclopedia of Information and Library Science. London: Routledge.

Nigro.F.A. and Nigro. L.G.(1984) Modern public administration. New York: Harper & Row Publishers.

Flippo.Edwin B.(1970). Principle of Persearch in Administration. (New York: McmillanCompany.

Frederick W. Taylor. (1911). The Principles of Scientific Management. New York: McMillan.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Lunenburg. Fred C. & Allan C. Ornstein. (2000). Educational administration: Concepts and practice. (3rd ed.). Australia: Wadsworth. P 5-6.
- Frederick W. Taylor อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓..
- Drucker. P. F. The effective executive. Oxford: Butterworth-Heinemann. ๑๙๙๙. p. ๖.
- Fayol. Henry. 1949. Organization Theory. Illinois: Richard D. Irwin Inc.
- Fayol Henri. 1949. General and Industrial Management. London: Pitman Gilber. (2000).
- Bulick. Luther. Lindon Urwick. (1937). Paper on the Science of Administration. Clifton: Augusts M. Kelley.
- Malcolm Shepherd Knowles. 1913 – 1997.  
<http://www.slideshare.net/elearningindustry/theadult-learning-theory-andragogy-of-malcolm-knowles>
- McClelland. David C. 1984. The Achievement Society. New York.: The Free Press.

### ๓. สารนิเทศจาก World Wide Web (www):

- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการจัดการ. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารธุรกิจ. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).



## บรรณานุกรม (ต่อ)

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร. (ออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).

ทฤษฎีหน้าที่การจัดการ บุคลิก และเออร์ลิค (ออนไลน์) <http://adisony.blogspot.com/๒๐๑๒/๑๐/luther-Bulick.html> (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

Richard R. Bootsini. (1965). Retrived from <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cFjlmZnWl5MJ.www.crc.ac.th/online/๓๕๑๐๗/psychology๒.ppt+&ชีดี=๓&h๑=th.> (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

บัญชีรายชื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ คน

| อันดับที่ | ชื่อ - นามสกุล              | เรือนจำ/ทัณฑสถาน        |
|-----------|-----------------------------|-------------------------|
| ๑         | นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล      | เรือนจำกลางนครสวรรค์    |
| ๒         | นายณรงค์ จุ้ยเส่ย           | เรือนจำกลางพิษณุโลก     |
| ๓         | นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม       | เรือนจำกลางกำแพงเพชร    |
| ๔         | นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง     | เรือนจำกลางตาก          |
| ๕         | เรือโทสันต์ คำนวล           | เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  |
| ๖         | นายพรชัย ไวยะวิจิตร         | เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ |
| ๗         | นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์  | ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก    |
| ๘         | นายณฤพนธ์ แก้วเทศ           | เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี |
| ๙         | นายณัฏฐพัฒน์ สีนะสาร        | เรือนจำจังหวัดพิจิตร    |
| ๑๐        | นายสำเริง สวัสดิ์           | เรือนจำจังหวัดสุโขทัย   |
| ๑๑        | นายสมยศ โยธินกิจโกศล        | เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  |
| ๑๒        | นายดิเรก สุขเกษม            | เรือนจำอำเภอแม่สอด      |
| ๑๓        | นายสิทธิวิวัฒน์ รัตนชัยศิริ | เรือนจำอำเภอหล่มสัก     |
| ๑๔        | นางวิพรพักตร์ ลาภมาก        | เรือนจำอำเภอสวรรค์โกล   |
| ๑๕        | นางสาวสมสกุล แอลเฟรด        | ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น |
| ๑๖        | นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์    | } เรือนจำกลางนครสวรรค์  |
| ๑๗        | นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์        |                         |
| ๑๘        | นายวันชัย แดงชุด            |                         |
| ๑๙        | นายทรงพล ยิ้มเยื่อน         |                         |



## บันทึกข้อความ

เรียนจากกลางกำแพงเพชร

วันที่ 17/9/2

วันที่ ๒๕ มิ.ย. ๒๕๖๓

วันที่ ๒๕ มิ.ย. ๒๕๖๓

ส่วนราชการ กรมราชทัณฑ์ สำนักงานทัณฑวิทยา โทร. ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๔๘๑ โทรสาร ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๔๘๑

ที่ ยธ.๐๗๐๕.๑/๑๐.๓๐๓๗ วันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเรือนจำกลางกำแพงเพชร

ด้วยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ขอความอนุเคราะห์ให้ นายเชษฐากรณ์ รอดภัย นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เข้าเก็บข้อมูลเพื่อทำการศึกษาเรื่อง "รูปแบบการบริหารการศึกษาระดับ พื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖" โดยการสัมภาษณ์บุคลากรในเรือนจำเขต ๖ รายละเอียด ปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

ในการนี้ กรมราชทัณฑ์ได้แจ้งให้นายเชษฐากรณ์ รอดภัย ติดต่อประสานงานกับเรือนจำ/ ทัณฑสถานเขต ๖ โดยตรงแล้ว เพื่อกำหนดวัน เวลา ในการเก็บข้อมูลดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และดำเนินการต่อไป

(นายมนตรี บุนบาค)

ผู้อำนวยการสำนักงานทัณฑวิทยา ปฏิบัติราชการแทน  
อธิบดีกรมราชทัณฑ์

- ☐ สวทศ.วางแผนและทัณฑปฏิบัติ
- ☐ ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง
- ☐ ส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง
- ☒ ฝ่ายบริหารทั่วไป

.....

C.  
.....  
(นางสาวไศรยา กุฑริรัมย์)

บุษยาภิบาลเรือนจำกลางกำแพงเพชร

๒๕ มิ.ย. ๒๕๖๓

- มอนดูณสีระพันธ์  
ผู้วิจัย  
อ.ก. ๐๓๖๒๕๖๓  
๑๕๕๕

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา  
 กระทรวงศึกษาธิการ  
 เลขที่ 4416  
 วันที่ 29 มี.ค. 2561  
 ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๕)/๒๐๐๙

กรมราชทัณฑ์  
 เลขที่รับ 33821  
 วันที่ 28 มี.ค. 2561  
 บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
 วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตร่วมภาษาเพื่อประกอบการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมราชทัณฑ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

๒. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

๓. ประกาศบัณฑิตศึกษา เรื่องอนุมัติหัวข้อโครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๑๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
 หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
 นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
 การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
 ขอสัมภาษณ์บุคลากรในเขตพื้นที่ปกครองของท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตร่วมภาษาเพื่อประกอบในการวิจัย  
 ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

มอบ  
☒ ผอ.  
☐ น.  
☐ พ.ร.  
☐ อ.ร.  
☐ อ.ร.  
☐ อ.ร.

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
 (นายสมมติ บุณยาค)

ผู้อำนวยการสำนักงาน  
 29 มี.ค. 2561

ผู้ประสานงาน  
 นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
 โทร. ๐๙๙-๖๒๘๕๗๗๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- มอญกมลวิทย์ อดิเรก

30 มี.ค. 61

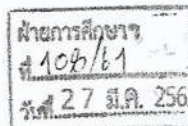
☐ แจ้งทราบไว้กับ  
☒ ส่ง นก. ๒  
☐ อื่นๆ  
 (ลงชื่อ) AMM  
 ๒๗ มี.ค. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑



เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายทรงพล ยิ้มเยื่อน หัวหน้าการศึกษาเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษ บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศรเดช พรหมกำลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ในพระวิหาร

(นายทรงพล ยิ้มเยื่อน)

(นายวันชัย แตงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ



ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๗

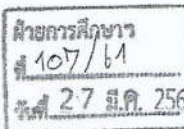


บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

วิทยาลัยเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐



๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายวันชัย แดงซุด หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในกรณี นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

(นายวันชัย แดงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ



ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขัง**  
**ในเรือนจำเขต ๖**

---

**คำชี้แจง :**

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ซึ่งเป็นการวิจัยระดับคุณลักษณะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเรือนจำเขต ๖

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น และการตอบแบบสัมภาษณ์จะไม่ส่งผลกระทบต่อ ใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะนำไปใช้ในการพิจารณา ปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันสูงสุด

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์**

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ และการบูรณาการหลักอริยบท ๔ มาพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาและอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

.....

(นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย)  
 นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

### ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

ที่อยู่/สถานที่ติดต่อ.....  
 วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์..... เริ่มเวลา.....  
 ผู้สัมภาษณ์.....  
 ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ-สกุล..... เบอร์โทรศัพท์.....  
 ตำแหน่ง.....  
 บันทึกข้อมูล จัดบันทึก/บันทึกเสียง/บันทึกภาพ.....  
 สถานที่สัมภาษณ์.....  
 สิ้นสุดเวลา.....

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของท่าน ในงานบริหารชั้นพื้นฐาน ๔ งาน คือ งานวิชาการ  
 งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป และนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการ  
 ใช้ในการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ คือ  
 หลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อสิ่งที่ทำ)  
 วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)

๑. การบริหารงานวิชาการในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๒. การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๓. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคใน  
 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๔. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๕. การบริหารงานวิชาการในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๕.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖. การบริหารงานบุคคลในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๖.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๖.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ (ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร?

๗.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๗.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๘.๑ ฉันทะ(ความพอใจ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๘.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

ปัญหาอุปสรรค.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ข้อมูลในการตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ร่วมสนทนากลุ่ม

## รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๒ รูป/คน แยกออกเป็นด้านๆ ประกอบด้วย

### ๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป/คนดังนี้

๑) พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์เจ้าคณะ  
จังหวัดนครสวรรค์

๒) พระราชวรเมธี, ผศ.ดร.ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ /  
ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการจังหวัดกำแพงเพชร

๓) ผศ.ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช

### ๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน ดังนี้

๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครสวรรค์

๓) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยวิทยาเขต  
นครสวรรค์

### ๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน ๓ คน

๑) ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางเขาบิน

๒) นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์ นักทัณฑวิทยาชำนาญการพิเศษ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

๓) นายเทิดทูนวิศิษฐ์ สังข์สะณา นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

### ๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา จำนวน ๓ คน

๑) รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาเขตนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาเขตนครสวรรค์

๓) ผ.ศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาเขตนครสวรรค์





## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศบ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๗๑

วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

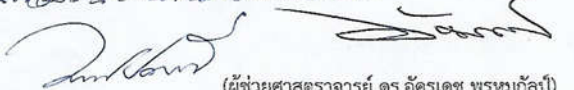
เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กราบหมัสการ พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รักษาการแทนรองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า พระเดชพระคุณเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงกราบหมัสการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐ น. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ด้วยดีจากพระเดชพระคุณ จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างยิ่งในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ขอเชิญร่วมสนทนากลุ่ม  
เพื่อรับข้อมูลในการศึกษาวิจัย



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศรินทร์ พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๖๗



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักพัฒนวิทยาชานาญการพิเศษเรือนจำกลางเขาบิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับ  
ผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมา  
ประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่า  
ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความ  
อนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔  
กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐  
น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อ  
ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเรข พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๔๗๑๗

3-11/2  
2  
ดร.วันชัย เมฆจันทิก

ภาคผนวก ง

กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ได้โปรดแจ้งให้เรือนจำ/ทัณฑสถาน เขต ๖ อำนวยความสะดวกในการขอเข้าพบเพื่อการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการ, ผู้อำนวยการ, หัวหน้าฝ่าย, และหัวหน้างานการศึกษา ตามบัญชีที่แนบเสนอกรมฯ จำนวน ๑๙ คน การสัมภาษณ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์มา ณ โอกาสนี้

#### การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวศรียา กุฑริอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณรงค์ จ้อยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย  
เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี  
วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะสอ  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑



## ประมวลภาพสนทนากลุ่ม Focus Group



## ประมวลภาพประชาพิจารณ์คุณิพนธ์



ภาคผนวก จ

หนังสืออนุเคราะห์ประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

## การประเมินรูปแบบ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม                                |
| ๒   | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นายพีระศักดิ์ วงศ์ธนะเวทย์       |
| ๓   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นางสาวบุษบา เกตุอุดม                                 |
| ๔   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นายสังวาล สวัสดิ์     |
| ๕   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก<br>นายบำรุง จันทรบ้านคลอง                                     |
| ๖   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางตาก<br>นายสมภพ อุดง                |
| ๗   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายณรงค์ จุ้ยเสย                                      |
| ๘   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายอภิรักษ์ ศรียอดแก้ว |
| ๙   | ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์                           |
| ๑๐  | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางแก้วใจ สังข์แสง    |
| ๑๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>เรือโท วสันต์ คำนวล                                |
| ๑๒  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>นายวรวิทย์ ทองสิงห์            |
| ๑๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายพรชัย ไวทยะวิจิตร                              |
| ๑๔  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายสมพร อูระเพ็ญ              |



ตารางรายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ (ต่อ)

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายณัฏฐ์พัฒน์ สีนะหาร                        |
| ๑๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายบุญชู กันทะษา       |
| ๑๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายธรรณันท์ บัวกิ้ง                         |
| ๑๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายหน่อ นามเมือง |
| ๑๙  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายสมยศ โยธินกิจโกศล                       |
| ๒๐  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ |
| ๒๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายณนฤพนธ์ แก้วเทศ                        |
| ๒๒  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายไพศาล จงจัดกลาง  |
| ๒๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายดิเรก สุขเกษม                               |
| ๒๔  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายชโลธร แสงมณี          |
| ๒๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก                          |
| ๒๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นายภูวนนท์ น้อยห้อง    |
| ๒๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ                     |
| ๒๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายชัยณรงค์ ฐานสมบัติ   |
| ๒๙  | ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นางสาวสมสกุล แอลเฟรด                      |
| ๓๐  | หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นายพิชัย อักษร            |

ที่ ศธ ๐๑๖๔.๑(๔)/๑๒๔๕



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน เรือโท วสันต์ คำนวล ผู้อำนวยการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ทั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเรข พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ณ วันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๖๑  
<ลงชื่อ> เรือโท วสันต์ คำนวล  
<ลงชื่อ> เรือโท วสันต์ คำนวล  
๑๔ ก.ย. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๓๐๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๐๗๖๗

- อีเมล: jayaporn.rodhadee@gmail.com

ดร. ธีรพงศ์

(วิทยาสاتย์ วัฒนวงศ์)

หน่วยวิชาการศึกษาและพัฒนาระบบ

รศ.สุรสิทธิ์

๑๕ กย. ๖๑

ภาคผนวก ข  
รูปแบบประเมิน



รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ADMINISTRATIVE MODELS OF BASIC EDUCATION ACCORDING TO  
THE PRINCIPLE OF IDDHIPADA 4 IN PRISON, AREA 6

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



ประเด็นการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก  
อิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ชื่อผู้วิจัย

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ปริญญา

พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

พุทธบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช จงอยู่สุขรอง

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีพ การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคม เป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือ และการติดตามผลหลังปล่อย จากการศึกษาข้อมูลพบว่า หลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง ในเรือนจำต่างประเทศมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการเรียนสายสามัญ ตั้งแต่การสอนให้อ่านออกเขียนหนังสือได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา และการเรียนสายวิชาชีพ เพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะนำไปประกอบเป็นอาชีพภายหลังพ้นโทษ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามความสนใจให้กับผู้ต้องขัง การจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังทั่วไปที่กรมราชทัณฑ์ได้กำหนดจะมุ่งเน้นการให้ผู้ต้องขังอ่านออกเขียนได้ และการศึกษาขั้นพื้นฐานสายสามัญเป็นหลักสำหรับผู้ต้อง กรมราชทัณฑ์ได้ให้ความสนใจและพัฒนาแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยได้กำหนดนโยบายเป็นการเฉพาะให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๕๓๙ ที่ระบุว่าต้องคำนึงถึงการศึกษาอบรมเป็นพิเศษ กล่าวคือ สร้างบรรยากาศภายในเรือนจำให้มีลักษณะเหมือนโรงเรียนประจำ ให้ผู้ต้องขังแต่งกายคล้ายนักเรียนมัธยม สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นครูผู้สอน ให้ใส่กางเกงขาสั้นสีขาว เสื้อเชิ้ตแขนสั้นหรือแขนยาวสีขาว การกำหนดแต่งกายดังกล่าวเพื่อเป็นการเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้คุมและผู้ต้องขังที่เป็นอยู่เดิม มาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน อันจะมีผลให้การศึกษาอบรมบังเกิดผลดียิ่งขึ้น ให้น้ำหนักในเรื่องการศึกษาอบรมมากกว่าการใช้แรงงาน โดยจัดให้มีสถานที่เรียนวิชาสามัญ ต้องเริ่มจากการสอนให้อ่านออกเขียนได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมและเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ผู้ต้องขังรู้จักการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม การเล่นกีฬา กิจกรรมนันทนาการ เพื่อให้ใช้พลังงานส่วนเกินของตนให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมส่วนรวม และกิจกรรมลูกเสือ เพื่อฝึกสอนให้เป็นผู้มีความรู้รักสามัคคี มีระเบียบวินัย และเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติ

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยต้องการสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้ศึกษาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน งาน ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป วิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทของเรือนจำ นำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการให้สอดคล้องบูรณาการหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน สร้างฐานคิดทางจริยธรรมเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินชีวิต



รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วย

การบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง การบริหารจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน จำแนกออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารทั่วไป โดยการนำหลักอิทธิบาท ๔ (The Iddhipada 4) มาพัฒนาการศึกษาและผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (S+ABPG)
๒. วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (D+ABPG)
๓. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (A+ABPG)
๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (C+ABPG)

#### วัตถุประสงค์ในการประเมินรูปแบบ

ในการประเมินรูปแบบครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้นในการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาการบริหารการศึกษาและผู้เรียน ในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ในเรือนจำเขต ๖ ใน ๔ ประเด็น คือ

๑. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานวิชาการ (SDAC+A)
๒. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานงบประมาณ (SDAC+B)
๓. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารบุคคล (SDAC+P)
๔. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารทั่วไป (SDAC+G)

**คำชี้แจง** ให้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้น

พื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

|              |                                                                                                   |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับคะแนน ๕ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด  |
| ระดับคะแนน ๔ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก        |
| ระดับคะแนน ๓ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง    |
| ระดับคะแนน ๒ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย       |
| ระดับคะแนน ๑ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด |









เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารการศึกษาระดับพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้สอนทั้งในโรงเรียนจ.๓๓ ๖ (งานบริหารวิชาการ) (ต่อ)

| การสอบ<br>รูปแบบ                                    | รูปแบบ                                   | รูปแบบ                                    | วิธีการกิจกรรม                                                                                                                              | ผลการประเมิน |   |   |   |             |   |   |   |                         |   |   |   |            |   |   |   |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---|---|---|-------------|---|---|---|-------------------------|---|---|---|------------|---|---|---|
|                                                     |                                          |                                           |                                                                                                                                             | ความถูกต้อง  |   |   |   | ความเหมาะสม |   |   |   | ความพึงพอใจในการปฏิบัติ |   |   |   | ประเมินซ้ำ |   |   |   |
|                                                     |                                          |                                           |                                                                                                                                             | ๑            | ๒ | ๓ | ๔ | ๑           | ๒ | ๓ | ๔ | ๑                       | ๒ | ๓ | ๔ | ๑          | ๒ | ๓ | ๔ |
| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. งานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ (A+ SDAC) | ๒. การบริหารงานวิชาการตามหลักวิธียะ (D+A) | ๖. พยายามสร้างประจักษ์ของตนเอง<br>พัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้เท่า<br>ผู้สอนทั้งโรงเรียนกับในสถาน                                              |              |   |   |   |             |   |   |   |                         |   |   |   |            |   |   |   |
|                                                     |                                          |                                           | ๗. พยายามจัดการเรียนการสอนและ<br>แนวทางการศึกษาให้เท่าผู้สอนทั้งในมอ<br>และในการศึกษา                                                       |              |   |   |   |             |   |   |   |                         |   |   |   |            |   |   |   |
|                                                     |                                          |                                           | ๘. พยายามเปิดโอกาสให้หน่วยงาน<br>ภายนอกได้ตรวจสอบหรือประเมิน<br>คุณภาพการศึกษาในโรงเรียนซ้ำในมอ<br>สถาน                                     |              |   |   |   |             |   |   |   |                         |   |   |   |            |   |   |   |
|                                                     |                                          |                                           | ๙. พยายามจัดกิจกรรมส่งเสริมการ<br>ให้ส่วนรู้ทั่วถึงวิชาการในโรงเรียนซ้ำ<br>ทั้งพหุสถาน                                                      |              |   |   |   |             |   |   |   |                         |   |   |   |            |   |   |   |
|                                                     |                                          |                                           | ๑๐. พยายามจัดประชุมสัมมนาทาง<br>วิชาการและสัมนาสู่สถานวิชาการ<br>แก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร<br>หน่วยงาน และสถานอื่นที่เ็นที่เิด<br>การศึกษา |              |   |   |   |             |   |   |   | +                       |   |   |   |            |   |   |   |

เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารการศึกษาระดับพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๕ สำหรับผู้ต้องขังเรือนจำเขต ๖ (งานวิชาการ) (๕๐)

๕

| กรอบ<br>ทั่วไป                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | รูปแบบ | รายละเอียด | ผลการประเมิน |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|--------------|---|---|---|---|-------------|---|---|---|---|-------------------------------|---|---|---|---|----------|---|---|---|---|--|--|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |        |            | ความถูกต้อง  |   |   |   |   | ความเหมาะสม |   |   |   |   | ความเป็นไปได้ในการ<br>ปฏิบัติ |   |   |   |   | ประโยชน์ |   |   |   |   |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |        |            | ๕            | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕           | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕                             | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕        | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |  |  |
| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๕                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |        |            |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |
| ๓. งานวิชาการตามหลักอริยาบท ๕ (A+ SDAC)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |        |            |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |
| ๓. การบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท (A+A)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |        |            |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |
| วิธีการกิจกรรม<br><br>๑. เอาใจใส่กับงานที่มอบหมายให้รับผิดชอบ<br>หลักวิชาการที่มอบหมายให้รับผิดชอบกับการ<br>เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและจริงจัง<br><br>๒. เอาใจใส่กับงานวิชาการที่มอบหมายให้<br>รับผิดชอบในการเรียนการสอนให้มีความ<br>เจริญก้าวหน้าและทันสมัย<br><br>๓. เอาใจใส่กับงานวิชาการที่มอบหมายให้<br>รับผิดชอบในการเรียนการสอนให้มีความ<br>ก้าวหน้าและทันสมัย<br><br>๔. เอาใจใส่กับงานวิชาการที่มอบหมายให้<br>รับผิดชอบในการเรียนการสอนให้มีความ<br>ก้าวหน้าและทันสมัย<br><br>๕. เอาใจใส่กับงานวิชาการที่มอบหมายให้<br>รับผิดชอบในการเรียนการสอนให้มีความ<br>ก้าวหน้าและทันสมัย |        |            |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |        |            |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |        |            |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |        |            |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |        |            |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |















[illegible]

[ต่อจากหน้า ๑๖๖] ๑. ๕๐๖ ปีที่แล้วเมื่อครั้งสมเด็จพระนเรศวรมหาราชได้ทรงประสูติ

| ระดับ<br>รูปแบบ | รูปแบบ                                 | รายละเอียด                               | ผลการประเมิน                                                                                                      |             |                               |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-----------------|----------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------|----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|                 |                                        |                                          | ความถูกต้อง                                                                                                       | ความเหมาะสม | ความเป็นไปได้<br>ในการปฏิบัติ | ประโยชน์ |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| รูปแบบ          | ๒.งานงบประมาณตามหลักจริยธำ ๔ (B+ SDAC) | ๓. การบริหารงานงบประมาณตามหลักธำ ๕ (S+B) | ๑. พอดีจัดทำงบประมาณบริหารการดำเนินงานและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียน/สถานศึกษา         | ๕           | ๔                             | ๓        | ๒ | ๑ | ๕ | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕ | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |
|                 |                                        |                                          | ๒. พอใจกำหนดเป้าหมายและผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษานำให้ผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียน/สถานศึกษา        | ๕           | ๔                             | ๓        | ๒ | ๑ | ๕ | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕ | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |
|                 |                                        |                                          | ๓. พอใจจัดทำเอกสารข้อคิดเห็น ข้อมติ และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียน/สถานศึกษา      |             |                               |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                 |                                        |                                          | ๔. พอใจจัดทำแผน นำเสนอแผนให้รับทราบและทราบมาสู่ผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้อง                      |             |                               |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                 |                                        |                                          | ๕. พอใจดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการทำงานงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้เกี่ยวข้อง                       |             |                               |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                 |                                        |                                          | ๖. พอใจดำเนินการระดมทุนอุดหนุน และจัดสรรทุนการศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องโรงเรียน ประพฤติสุจริตเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม |             |                               |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                 |                                        |                                          | ๗. พอใจจัดทำระเบียบข้อบังคับสารการศึกษาใช้ภายในโรงเรียนเพื่อการบริหารงบประมาณการศึกษาในโรงเรียน/สถานศึกษา         |             |                               |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                 |                                        |                                          | ๘. พอใจจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพย์สินพัสดุพัสดุของโรงเรียนเพื่อพัฒนาการศึกษาในโรงเรียน/สถานศึกษา   |             |                               |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

[illegible][illegible]











เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริโภคสารเสพติดในชุมชนฐานข้อมูลภาคอีสาน ๔ ตำบลในผู้ต้องขังเรือนจำเขต ๖ (งานบริหารทั่วไป) (๒๐)

[illegible]

























## ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ ฉายา/นามสกุล : นายเจษฎากรณ์ รอดภัย
- วัน เดือน ปีเกิด : วันพฤหัสบดี ที่ ๔ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๑๔
- ภูมิลำเนาที่เกิด : บ้านเลขที่ ๘๐/๓ หมู่ ๗ บ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์ ๕๓๑๒๐
- การศึกษา : ประถมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนบ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนวัดท่าทอง คณะสงฆ์จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนวัดท่ามะโอ คณะสงฆ์ จังหวัดลำปาง
- พ.ศ. ๒๕๔๕ (เกียรตินิยมอันดับ ๒) สาขาวิชา พุทธจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพฯ
- พ.ศ. ๒๕๔๕ สาขาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์
- ประสบการณ์การทำงาน : เรือนจำจังหวัดนราธิวาส ตำบลบางนาค อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส (พ.ศ. ๒๕๔๔ - พ.ศ. ๒๕๔๗)
- เรือนจำกลางนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ (พ.ศ. ๒๕๔๗ - จนถึงปัจจุบัน)
- ผลงานทางวิชาการ : วุฒิปริญญาตรี ๓ ท่อน (A.L.T.), ครูสมาธิ รุ่น ๓๘, ครูสอนสมาธิสถาบัน พลังจิตตามภาพสาขาวัดพุทธมณฑลนิมิต อำเภอเมืองนครสวรรค์
- ตำแหน่ง : หัวหน้างานพัฒนาจิตใจ ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๘
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๒๘๔ หมู่ ๙ (บ้านพักเรือนจำ) ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

## บทที่ ๔

### ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยมีวัตถุประสงค์ คือ ๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ ๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลของการวิจัย แบ่งออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้ คือ

ตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๑.๑ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อมูลสำคัญ

ตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ตอนที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ตอนที่ ๔ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

ตอนที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖

๑.๑ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลจากการศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ พบว่า

การแบ่งเขตพื้นที่การวิจัย ซึ่งเป็นเรือนจำเขต ๖ นั้น ได้มีการกำหนดขนาดเรือนจำ ตามพื้นที่ของเรือนจำ การบริหารจัดการตามขนาดในเรือนจำ จำนวนผู้ต้องขัง โทษผู้ต้องขัง รวมทั้งส่วนประกอบในด้านอื่นๆ ซึ่งสามารถแบ่งด้านกายภาพเป็น ๓ ขนาด ประกอบด้วย ๑. เรือนจำขนาดใหญ่ ๒. เรือนจำขนาดกลาง ๓. เรือนจำขนาดเล็ก ในเขต ๖ เรือนจำขนาดใหญ่ ได้แก่ เรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางกำแพงเพชร เรือนจำกลางตาก เรือนจำกลางพิษณุโลก ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก (เรือนจำกลาง และทัณฑสถาน ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนกลางกรมราชทัณฑ์) เรือนจำขนาดกลาง ได้แก่ เรือนจำจังหวัดพิจิตร เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เรือนจำจังหวัดสุโขทัย เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี เรือนจำจังหวัดอุตรดิตถ์ เรือนจำขนาดเล็ก ได้แก่ เรือนจำ

อำเภอแม่สวด เรือนจำอำเภอสวรรคโลก เรือนจำอำเภอหล่มสัก ทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน (ส่วนเรือนจำอำเภอ ระบบการทำงานจะขึ้นส่วนภูมิภาค)

สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากการศึกษางานวิจัย เรื่อง การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของ สมศรี ประสาทแก้ว ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยแยกเป็นประเด็น ดังนี้

ในด้านบุคลากรพบว่า มีจำนวนไม่เพียงพอมากที่สุด รองลงมาคือ ครูผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง และวิทยากรจากภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เนื่องจากเกรงว่าไม่ปลอดภัย

ด้านอาคาร สถานที่พบว่า สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอกับจำนวนผู้เรียนมากที่สุด รองลงมา บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสมมีเสียงดังรบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ (ร้อยละ ๔.๑๒) และขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด

ด้านงบประมาณพบว่า งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอนมากที่สุด

ด้านหลักสูตรพบว่า เวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อยมากที่สุด รองลงมา คือ พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้ไม่เข้าใจเนื้อหา และผู้ต้องขังไม่สนใจที่จะศึกษา หลักสูตรที่เปิดสอนมีน้อย ไม่เปิดตามความต้องการของผู้ต้องขัง การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง

ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ พบว่า สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอมากที่สุด รองลงมา หนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน ขาดวัสดุ อุปกรณ์ในการฝึกวิชาชีพ ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า และไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D น้อยมากที่สุด

อื่นๆ ได้แก่ นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน

สรุปได้ว่า สภาพการจัดการศึกษาในงานทั้ง ๔ ด้าน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ของเรือนจำเขต ๖ ตั้งแต่สถานที่ไม่เอื้อต่อการเรียนการสอน บุคลากรมีจำกัด งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ การจัดการเรียนการสอนเวลาไม่เพียงพอ ขาดความต่อเนื่อง กลุ่มเป้าหมายขาดความสนใจ ห้องสมุดมีหนังสือไม่เพียงพอสำหรับค้นคว้า ขาดอุปกรณ์การเรียนการสอน ในเรื่องอื่นๆ ความไม่พร้อมของผู้เรียน

จากการศึกษาวิจัยสภาพการบริหารจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องของงานการศึกษา ต่อสภาพงานบริหารจัดการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน แยกเป็นประเด็นได้ดังนี้

### ๑. สภาพการบริหารงานด้านวิชาการ สรุปลักษณะดังนี้

สภาพโดยรวมยังขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ เนื่องจากอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบ การศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตามอัธยาศัย และเป็นแหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีความสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร ภาวะเปรียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพและมาตรฐานเพียงพอ ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้าน การศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือ องค์ความรู้ด้านวิชาการ ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขัง เป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังใน เรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน ขาดกระบวนการเรียน การสอนที่ดี

### ๒. สภาพการบริหารงานด้านงบประมาณ สรุปลักษณะดังนี้

งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ ไม่มีการจัดทำกรอบงบประมาณ โดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็น สัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ ไม่มีงบซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุน การเรียนการสอน งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการ การศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผล ดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการ เฉพาะ การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน ขาดการ ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วม ในการลงทุน

### ๓. สภาพการบริหารงานด้านบุคลากร สรุปลักษณะดังนี้

อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตาม คำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง การใช้หลักสูตรการศึกษานอก โรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอน มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาจบ ปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบ การศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร บุคลากร ทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบส่งเสริมครู ดี ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิด



ประสบการณ์ในชีวิต บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือภาพวาดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าเน้นการเรียนนอกระบบ บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์ บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา หลักสูตรการศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

#### ๔. สภาพการบริหารงานบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้

อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน สภาพความจุของอัตราผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ อาคารสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยากาศจัดการศึกษาเล่าเรียนไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการประสานหน่วยงานอื่นๆ การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจากข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ต่องานด้านการควบคุม กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดการกำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกรู้จักคุณค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการวางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อกิจกรรมโครงการต่างๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดมาตรฐานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการสร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดกระบวนการและภารกิจที่หลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดการสนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกต่องานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

๑.๒ การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๙ คนถึงสภาพการบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ต่องานบริหารการศึกษา ๔ งาน ดังนี้

๑. สภาพการบริหารงานวิชาการ สภาพการจัดการศึกษาจากผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการด้านการศึกษาในเรือนจำ หรือเจ้าหน้าที่ พนักงาน เฉพาะด้านการศึกษาที่จะจัดกระบวนการดำเนินการกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในด้านงานวิชาการที่ส่งเสริม

กระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง<sup>๑</sup> การจัดการศึกษาภายในเรือนจำ มีการบริหารงานวิชาการตามหลักเกณฑ์และวิธีการจัดตามศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครสวรรค์<sup>๒</sup> เนื่องจากเรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้แก่ผู้ต้องขังจึงมีลักษณะพิเศษ ที่สำคัญเราไม่มีสถานที่เรียนเหมือนโรงเรียนปกติทั่วไป บุคลากรไม่เพียงพอ เงินบริหารจัดการให้ความรู้อาศัยหน่วยงานภาคีเครือข่าย เช่น กศน. มสธ. เป็นต้น ย่อมส่งผลต่อการบริหารด้านการจัดการศึกษาพอสมควร<sup>๓</sup> ในเรือนจำด้านสถานที่ไม่เพียงพอเสียงดัง นักเรียนไม่สามารถเอานั่งสออุปกรณ์การเรียนไปอ่านไปใช้ในห้องนอนได้ เนื่องจากเป็นกฎระเบียบของเรือนจำ<sup>๔</sup> ปัญหาอุปสรรคในการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาหลายประการ ได้แก่ คุณภาพการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่น่าพอใจ การบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษายังรวมศูนย์อำนาจไว้ส่วนกลาง<sup>๕</sup> ขาดเอกภาพด้านนโยบายและมาตรฐานการมีส่วนร่วม<sup>๖</sup> ขาดการพัฒนา นโยบายอย่างต่อเนื่องและความเชื่อมโยงองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน<sup>๗</sup> วิฤตด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้และขาดความสามารถในการแข่งขันกัน<sup>๘</sup> ประสบวิฤตด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาไทยและแม่แบบในการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษา รูปแบบการจัดการศึกษา<sup>๙</sup> แนวการจัดการศึกษาและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำคัญ (School-based management: SBM)<sup>๑๐</sup> ขาดการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง ๔ ด้าน คือด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป<sup>๑๑</sup> ยังไม่มีหลักเกณฑ์และวิธีการ

---

<sup>๑</sup>สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒</sup>สัมภาษณ์ นายวันชัย แต่งชุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓</sup>สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔</sup>สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕</sup>สัมภาษณ์ นายณฤพณ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖</sup>สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗</sup>สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘</sup>สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙</sup>สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑</sup>สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาโดยเน้นด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และการบริหารทั่วไป<sup>๑๒</sup> ระบบการศึกษาไทยล้าสมัยไม่สร้างพลังทางปัญญาให้คนไทยเต็มศักยภาพของคน เป็นเหตุให้ชาติอ่อนแอทางปัญญา<sup>๑๓</sup> เป็นระบบการศึกษาที่ก่อความทุกข์ยากให้แก่ผู้คนทั้งประเทศ คนรวยจึงได้ส่งลูกหลานของตนไปศึกษาที่อื่นที่เชื่อว่าเป็นการศึกษาที่ดีกว่าในประเทศ เพราะไม่สร้างระบบการศึกษาที่ดีทัดเทียมหรือดีกว่าการศึกษาที่ดีๆ ในต่างประเทศ ดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา นโยบายกรมราชทัณฑ์ เป็นการจัดการนอกระบบ (กศน.) ขาดแหล่งค้นคว้าองค์ความรู้ทางวิชาการ ขาดระบบการจัดการองค์ความรู้ ไม่สามารถค้นหาฐานข้อมูลวิชาการได้<sup>๑๔</sup> การปฏิวัติการศึกษาไทยหมายถึงประชาชนชาวไทยทุกหมู่เหล่ารวมพลังรวมแรงกันต่อสู้ด้วยสติปัญญา ด้วยการเสียสละเพื่อเรียกร้องสิทธิทางการศึกษา ต่อสู้องานาการจัดการศึกษาให้กลับคืนสู่ครอบครัวชุมชนและสร้างอุดมการณ์ใหม่ร่วมกัน<sup>๑๕</sup> สภาพปัจจุบันเปิดสอนตั้งแต่ระดับผู้ไม่รู้หนังสือถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ส่วนปัญหาและอุปสรรคด้านวิชาการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาไม่มีแต่อย่างใด เนื่องจากเรือนจำได้รับความร่วมมืออย่างดีจาก กศน.อำเภอสุวรรณภูมิ ในการจัดทำหลักสูตร การลงทะเบียนเป็นต้น<sup>๑๖</sup> การศึกษาไทยจะเป็นไปเพื่อพัฒนาคุณภาพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลสังคมและประเทศ กระแสความคาดหวังของสังคมที่จะให้การแข่งขันในสังคมโลกด้วยกันยังเป็นความสับสน ความล้มเหลว และความล้าหลังที่เป็นปัญหาของการศึกษามากขึ้น<sup>๑๗</sup> การศึกษาของไทยเรากำลังตกอยู่ในภาวะวิกฤตอย่างยิ่ง วิกฤตที่สำคัญของระบบการศึกษาไทยคือความทุกข์ของผู้เรียนเนื่องจากเนื้อหาที่เรียนไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน ต้องเรียนรู้ในเรื่องที่ไกลตัว ต้องสร้างจินตนาการด้วยความยากลำบาก และมีความทุกข์เพราะต้องท่องจำตลอดเวลา<sup>๑๘</sup> สาเหตุที่ทำให้เกิดความทุกข์ทางการศึกษาตามแนวคิด ๘ ประการคือ ทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาที่ไม่ถูกต้อง หมายถึงสังคมไทยมีวัฒนธรรมอำนาจจึงเน้นการศึกษาที่ การสอน และการหล่อหลอม ไม่นั่นที่ การเรียนและความงอกงาม ขาดกระบวนการเรียนที่ดี ครูดีมีไม่มากพอ<sup>๑๙</sup>

<sup>๑๒</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวันสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตร เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๕</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

๒. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านมี สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน งบประมาณด้านการศึกษาไม่เพียงพอสำหรับดำเนินการในแต่ละปีการศึกษา ความมีอิสระในการบริหารจัดการและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาจึงน้อยลง งบจัดสรรสำหรับด้านการจัดการศึกษาไม่มีการจัดทำของงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรหลักการบริหารการศึกษาหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อไม่มีงบประมาณโดยตรงในด้านการบริหารจัดการจึงไม่คล่องตัว<sup>๒๐</sup> เรือนจำฯ ขาดแคลนงบประมาณในการจัดการศึกษา เพื่อนำมาพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังต้องทำงบประมาณมาใช้เลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่<sup>๒๑</sup> เมื่อพิจารณาด้านงบประมาณในส่วนการจัดการเรียนการสอนมีน้อยมาก เนื่องจากต้องอาศัยหลักสูตรการศึกษานอกระบบมาเปิดการเรียนการสอน ส่วนงบประมาณที่เรือนจำได้ในแต่ละปีใช้ไปในเรื่องปัจจัยขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง เช่น อาหาร ที่อยู่ ปัจจัย ๔ ต่อผู้ต้องขังจำนวนมาก<sup>๒๒</sup> อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสม ยังไม่เพียงพอ ความเป็นสัดส่วนมุมการเรียนรู้ ไม่มีบอร์ดหนังสือใหม่ ๆ ให้บริการสนับสนุนการเรียนรู้<sup>๒๓</sup> ปัญหาการปฏิบัติงานบริหารงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา<sup>๒๔</sup> ด้านการจัดสรรงบประมาณ และด้านการตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานยังไม่เป็นรูปธรรม<sup>๒๕</sup> บริหารการเงินและการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา<sup>๒๖</sup> การบริหารบัญชีและพัสดุและสินทรัพย์ ไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ<sup>๒๗</sup> การจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการจากทางราชการมีความล่าช้าส่งผลกระทบให้การใช้จ่ายงบประมาณล่าช้าเช่นกัน<sup>๒๘</sup> ควรมีการประเมินผลและจัดทำรายงานโครงการต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง<sup>๒๙</sup> การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ควรเปิดโอกาสให้

---

<sup>๒๐</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

หน่วยงานอื่นมีส่วนร่วมในการลงทุน<sup>๓๐</sup> การบริหารการเงินควรมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานการเงินโดยตรง และเพียงพอ<sup>๓๑</sup> การบริหารบัญชี ควรมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบัญชีโดยตรงและเพียงพอ<sup>๓๒</sup> การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ บุคคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุมีไม่เพียงพอส่งผลต่อการควบคุมการเบิกจ่าย เป็นไปอย่างไม่คล่องตัว<sup>๓๓</sup> เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการกำกับติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ปัญหาด้านเทคโนโลยีเครื่องมือล้ำสมัย ระบบเครือข่ายข้ามมีประสิทธิภาพต่ำ<sup>๓๔</sup> ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำป้อย่างสม่ำเสมอทุกปี<sup>๓๕</sup> สภาพปัญหาได้รับการจัดสรรงบประมาณจากกรมฯ เพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการจัดการศึกษางบประมาณไม่เพียงพอ เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาและการอบรม ขณะนี้ อุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการเรียนการสอน เก่าอ้อมไม่เพียงพอ ปัญหาการปฏิบัติงานของงานการเงินและงบประมาณ กระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานการเงินและงบประมาณ พร้อมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้ พร้อมทั้งจะให้บริการและสามารถยกตัวอย่างปัญหาพร้อมหาแนวทางแก้ไขปัญหาในหน้าที่หลักและหน้าที่รอง สำหรับผู้ปฏิบัติงาน<sup>๓๖</sup> ความพร้อมของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ขาดความพร้อมเครื่องมือใช้ที่ทันสมัยอย่างพอเพียง ขาดความสามารถในการปรับตัวให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่ผลต่อการจัดการงบประมาณ งบประมาณจากกรมราชทัณฑ์ได้รับจัดสรรน้อยไม่เป็นไปตามความต้องการของเรือนจำในการจัดการศึกษา งบประมาณส่วนใหญ่เป็นของ กศน. ที่เข้ามาดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๓๗</sup> เจ้าหน้าที่งบประมาณต้องมีวิจรรย์งานที่ดีมีความรู้รอบตัวด้านต่างๆ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาให้มีประสิทธิภาพดีที่สุดต้องเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นทุกฝ่าย เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดการงบประมาณ ขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงานที่ทำการ มีการฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพ<sup>๓๘</sup>

---

<sup>๓๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธำม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเณสาร์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิษฐ์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

๓. การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านมี สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานบริหารงานบุคคลต่อกระบวนการจัดการศึกษาถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญ ในเรือนจำที่เห็นปัญหาได้ชัดคือ อัตราค่าจ้าง การสรรหา และการบรรจุ ส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามอำนาจคำสั่งศาล สำหรับควบคุมผู้ต้องขังตามกำหนดโทษ หลักสูตรการเรียนการสอนใช้บริการการศึกษา นอกโรงเรียนเป็นหลัก ในด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมาทำหน้าที่สอน ให้เป็นไปตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ครูผู้สอนจึงมีไม่เพียงพอ<sup>๓๙</sup> บุคลากรในเรือนจำส่วนใหญ่ไม่ได้จบการศึกษา ทางด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่จัดการเรียนการสอน<sup>๔๐</sup> ขาดบุคลากรที่จบจากการเป็นครู หรือผู้มีความรู้ตรงกับวิชาการที่สอน แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่จบปริญญาตรีซึ่งก็ยังไม่ตรงสายกับงานด้านการสอนเท่าไรนัก<sup>๔๑</sup> บุคลากรผู้ทำหน้าที่จัดการเรียนการสอนมีน้อย ไม่สอดคล้องกับจำนวนหลักสูตรและชั้นเรียน เวลาสำหรับการเรียนรู้มีเวลาน้อยมาก ครูผู้ทำหน้าที่การสอนไม่ตรงสายวิชาที่สอน และไม่มีความรู้เพียงพอที่จะทำหน้าที่การสอนในรายวิชาที่รับมอบหมาย<sup>๔๒</sup> สังคมยังไม่เห็นคุณค่าและมีส่วนร่วม ขาดระบบส่งเสริมครูดี<sup>๔๓</sup> ขาดการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กรอื่นในสังคมมาจัดระบบการบริหารการจัดการศึกษา<sup>๔๔</sup> การศึกษาของไทยอยู่ในสภาพเป็น เรือนจำทางปัญญา ไม่ใช่ เรือนเพาะชำทางปัญญา คนไทยรุ่นแล้วรุ่นเล่าได้ตกเป็น นักโทษทางปัญญาทั้งนี้เพราะบุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น ประยุกต์เป็น<sup>๔๕</sup> สอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการ เป็นหลักไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต<sup>๔๖</sup> การศึกษาไทยขาดการวาดภาพพิงประสงค์ให้กับคนไทยว่าการศึกษาคือจะให้เขาเป็นอย่างไร<sup>๔๗</sup> การศึกษาที่พึงภาครัฐสูงในขณะที่ภาครัฐนั้นอ่อนแอ ล้าหลัง ไร้ประสิทธิภาพ ขาดงบประมาณ ขาดเอกภาพทางการศึกษา ขาดการประสานงานที่

---

<sup>๓๙</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ เมื่อวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายณณพณ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ดี<sup>๔๘</sup> การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าการเน้นการเรียนนอกระบบ และความสมดุลกับการเรียนสายอาชีพทำให้ขาดการเรียนรู้ตลอดชีวิต<sup>๔๙</sup> การศึกษาไม่มีความเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ สังคม เมือง<sup>๕๐</sup> และการบริษัทเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก การศึกษาขาดการสร้างวัฒนธรรมทางการศึกษาให้กับสังคม<sup>๕๑</sup> บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา รักการเรียนรู้ และรักการคิดสร้างสรรค์ ความไม่เป็นเอกภาพของการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษายังมีน้อย<sup>๕๒</sup> การศึกษาเป็นการศึกษาแบบรวมศูนย์ไม่กระจายอำนาจ หลักสูตรทางการศึกษา ตลอดจนตำราเรียนขาดความยืดหยุ่น ไม่สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น หลักสูตรขาดเรื่องคุณธรรมจริยธรรม ความรู้เกี่ยวกับเรื่องครอบครัว หลักสูตรล้าสมัยและขาดคุณภาพ<sup>๕๓</sup> สภาพปัจจุบันเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษา มีจำนวน ๓ คน นักเรียนมีการศึกษาจำนวน ๒๐๐ คน ปัญหาและอุปสรรค คืออัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานอื่น เนื่องจากฝ่ายการศึกษา ไม่เพียงแต่จัดการศึกษาเท่านั้น ยังจัดอบรมตามโครงการต่างๆ ที่กรมราชทัณฑ์และส่วนราชการอื่นขอความร่วมมืออีกด้วย บุคคลมีส่วนร่วมในการวางแผน อัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ<sup>๕๔</sup> จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร มีการปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานใหม่ ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบวินัย เพื่อป้องกันการลาออกในระหว่างการทำงาน<sup>๕๕</sup> องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรปัญหาที่เด่นชัดคือบุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา<sup>๕๖</sup> บุคลากรยังขาดความกระตือรือร้น ขาดความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง<sup>๕๗</sup>

๔. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านมี สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหาร การประสานงาน ความชัดเจน กฎระเบียบ การรักษাজริยธรรม การเปลี่ยนแปลง ทีมงาน

<sup>๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๔๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธำ, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๐</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวันดี คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินธุสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๓</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๔</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๖</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

การประสมประสาน นโยบายแบบเปิดประตู สุขภาพอนามัย มีปัญหาพอสมควร<sup>๕๘</sup> เป็นเรือนจำแดนเดียวมีพื้นที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการศึกษา<sup>๕๙</sup> สถานที่คับแคบและเรือนจำยังได้ยกฐานะเป็นเรือนจำกลาง อำนาจการบริหารจัดการสามารถดำเนินการไปได้ แต่สถานรองรับผู้ต้องขังยังคงเป็นปัญหาอยู่มาก ต้องใช้วิธีต่อเติมสถานที่หลบนอนผู้ต้องขังเป็นสองชั้นในเรือนนอนที่มีห้องใหญ่ อาคารสถานที่เรียนไม่เพียงพอ<sup>๖๐</sup> ยังขาดระบบการจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยการบริหารเหมือนหน่วยงานอื่นๆ การให้บริการในด้านการบริหารยังไม่มาตรฐาน มีคุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ข้อมูลสารสนเทศยังขาดการพัฒนาเท่าที่ควร<sup>๖๑</sup> สิ่งต่างๆ ที่อาจกีดกันการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ความเสี่ยงทำให้เราไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และวัตถุประสงค์ที่ต้องการ<sup>๖๒</sup> กิจกรรมและโครงการที่ทำเป็นประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์ (Strategy)<sup>๖๓</sup> การไม่ได้กำหนดเป้าหมาย และอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน<sup>๖๔</sup> การบริหารด้านงบประมาณ ด้านค่าใช้จ่าย ด้านกำหนดการ และด้านเทคนิค หากไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ในวางแผนปฏิบัติการแก้ไข ติดตามประเมินผล ผลเสียหายอย่างร้ายแรงย่อมเกิดขึ้นกับโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ได้<sup>๖๕</sup> สถานที่ทำงานที่ไม่ปลอดภัย ระบบบัญชีที่ไม่น่าเชื่อถือ วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพการทำงาน การฝึกอบรมพนักงานที่ไม่เพียงพอ ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) เป็นต้นเหล่านี้ล้วนเป็นปัญหา<sup>๖๖</sup> ขาดพัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้แก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ<sup>๖๗</sup> ขาดมาตรฐานการศึกษาการจัดองค์กรโครงสร้างและ

---

<sup>๕๘</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๕๙</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติบัญญัติกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



การบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา<sup>๖๘</sup> สถานศึกษาไม่สามารถจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เนื่องจากขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา<sup>๖๙</sup> ประสิทธิภาพการบริหารงานเมื่อเทียบกับการบริหารงานในภาคเอกชน การบริหารงานราชการไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า งานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ขาดตัวชี้วัดในการดำเนินงาน ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานของส่วนราชการได้อย่าง<sup>๗๐</sup> ภาพลักษณ์ของระบบราชการไทยติดอยู่กับปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันอย่างแยกไม่ออก<sup>๗๑</sup> การปฏิรูประบบราชการจึงเป็นมาตรการสำคัญที่จะช่วยแก้ไขสภาพปัญหานี้ให้ลดน้อยลงหรือหมดไปในที่สุด<sup>๗๒</sup> สภาพปัจจุบันการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีเจ้าหน้าที่เพียง ๓ คน อาคารที่ใช้ในการจัดการศึกษาก็เป็นอาคารที่ต่อเติมจากแดนพยาบาลทำให้ไม่สามารถแบ่งห้องเรียนเป็นระดับประถม มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลายได้ ปัญหาและอุปสรรค คือ ห้องเรียนฝ่ายการศึกษาฯ นอกจากจะใช้ในการเรียนการสอนสายสามัญแล้ว ยังต้องใช้ในการสอนธรรมศึกษา อบรมหลักสูตรต่างๆ ตลอดปี ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างส่วนราชการ เป็นกระบวนการหนึ่งของระบบราชการ เพื่อทบทวนและจัดการกิจของหน่วยงานให้มีความเหมาะสมต่อการศึกษา<sup>๗๓</sup> ขาดความเป็นเอกภาพ ไม่มีผู้รับผิดชอบชัดเจน สอดรับกับแนวนโยบายและสถานการณ์ที่เป็นอยู่<sup>๗๔</sup> การปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการบริหารการศึกษานับเป็นจุดเริ่มต้นที่ชัดเจนของการปฏิรูปการศึกษา การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำเป็นส่วนสนับสนุนการจัดการศึกษาในเรื่องของการจัดซื้อ การเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่มีปัญหาในการดำเนินงาน<sup>๗๕</sup> ขาดกระบวนการและภารกิจอีกหลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษา เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>๗๖</sup>

---

<sup>๖๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไตรยา ฤทธิธำม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๖๙</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนสสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๒</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๓</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิษฐ์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

สรุปผลการศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานด้านวิชาการ ประกอบด้วย ๑. ขาดผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการการศึกษาในเรือนจำ ๒. ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ๓. อาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตามอัธยาศัย ๔. แหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ความรู้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ ๕. สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป ๖. บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีความคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร ๗. กฎระเบียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ๘. คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพ และมาตรฐานเพียงพอ ๙. ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้านการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ๑๐. ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาการ ๑๑. ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังเป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป ๑๒. ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน เรียนรู้เรื่องไกลตัว เน้นความท่องจำ ๑๓. เน้นการศึกษาที่การสอนและการหล่อหลอม ไม่เน้นการเรียนรู้และความงอกงาม ขาดกระบวนการเรียนรู้ที่ดี

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย ๑. งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ ๒. ไม่มีการจัดทำโครงการของงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ ๓. ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ ๔. งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย ๕. อุปกรณ์การเรียนการสอนห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นสัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ ๖. ไม่มีงบซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน ๗. งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ ๘. การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน ๙. ขาดการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วมในการลงทุน ๑๐. ขาดเจ้าหน้าที่การบริหารงานการเงิน โดยตรงต่อการจัดการศึกษา ๑๑. บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอส่งผลต่อการเบิกจ่ายเป็นไปอย่างไม่คล่องตัว ๑๒. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ๑๓. ขาดเทคโนโลยี เครื่องมือล้ำสมัย ระบบเครือข่ายเข้าประสิทธิภาพต่ำ ๑๔. ขาดผู้รับผิดชอบในการจัดในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และไม่มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบวัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ ๑๕. เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลงานงบประมาณขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงาน ๑๖. ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานการเงินงบประมาณ

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ๑. อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง ๒. การใช้หลักสูตร การศึกษานอกโรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอนมีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิ การศึกษาจบปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา ๓. บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร ๔. บุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบ ส่งเสริมครูดี ๕. ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต ๖. บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือสภาพอดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร ๗. บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่า เน้นการเรียนนอกระบบ ๘. บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์ ๙. บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษามีน้อย ๑๐. หลักสูตร การศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม ๑๑. บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับ ความรู้ความสามารถ ๑๒. ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ๑๓. องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผน อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งยังไม่มี ประสิทธิภาพ ๑๔. บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา ๑๕. บุคลากรขาดความ กระตือรือร้น และความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง

ผลการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ สภาพการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องงานบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย ๑. สถานที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน ๒. สภาพความจุของอัตราผู้ต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ ๓. อาคารสถานที่ไม่เป็น เอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยายภาคจัดการศึกษาเล่าเรียน ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ ๔. ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวย ในการประสานหน่วยงานอื่น ๆ ๕. การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพ ไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ๖. ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจาก ข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ๗. กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้าน ยุทธศาสตร์ ๘. การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้น พื้นฐาน ๙. บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๐. การไม่ได้กำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการ บริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๑๑. ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการ บริหารต้องคำนึงถึงคุณค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ๑๒. ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกรู้จักคุณค่าในการใช้ ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด ๑๓. การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการ วางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้น พื้นฐาน ๑๔. สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความเสี่ยง ๑๕. วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดมาตรฐานการจัดการศึกษาให้

บรรลุปเป้าหมาย ๑๖. ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไปในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล๑๗. ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไป๑๘. ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการสร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน๑๙. ขาดกระบวนการและภารกิจอีกหลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหารการศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบูรณาการงานบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔ งาน คือ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป และนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการใช้ในการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ คือ หลักอริยบท ๔ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ดังนี้

การบูรณาการหลักธรรมอริยบท ๔ ต่อการบริหารการศึกษาพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน ๑๙ คน ดังนี้

การบริหารงานวิชาการในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรมอริยบท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นทั้ง ๔ ดังนี้

๑. ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการ มีความพอใจในงานด้านวิชาการ และทั้งมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในงานด้านวิชาการให้กับผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และสนใจในด้านนี้โดยเฉพาะ<sup>๗๗</sup> สร้างความพอใจรักใคร่ในงานที่ทำและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป<sup>๗๘</sup> การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำย่อมส่งผลให้งานวิชาการสำเร็จ<sup>๗๙</sup> การพัฒนาคนไทยหรือผู้ต้องขังให้มีคุณภาพต้องอาศัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพงานด้านวิชาการจะออกมาดีมีคุณภาพหรือไม่ นั้น จึงขึ้นอยู่กับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่มีใจรักที่จะบริหารจัดการงานวิชาการเป็นเบื้องต้น<sup>๘๐</sup> ความรัก และความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อบ่อยในกิจที่ทำ (การเต็มใจ ) การบริหารงานวิชาการย่อมสำเร็จลงได้<sup>๘๑</sup> (aspiration) คือ ความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝึกฝน

---

<sup>๗๗</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

งานอยู่เสมอ ทุ่มเหตความสามารถ<sup>๘๒</sup> ปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด<sup>๘๓</sup> ด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน เช่น งานการบริหารวิชาการเป็นต้น<sup>๘๔</sup> งานการบริหารวิชาการ คือ สิ่งที่เราทำ ผู้ใดมีความรักใคร่พอใจในงานนั้น เรียกว่า มีฉันทะ<sup>๘๕</sup> คนที่ขาดฉันทะ ไม่พอใจในงานของตน มักจะทำงานด้วยความเหน็ดเหนื่อยใจ และชอบทิ้งงานให้จับจดและคั่งค้าง<sup>๘๖</sup> ความอยากหรือความฝักใฝ่ที่เกิดจากฉันทะนี้ มิได้มีความหมายเหมือนกับความอยากได้เพื่อให้ได้มาซึ่งการเสพเสวยแก่ตนในทุกสิ่งทุกอย่าง<sup>๘๗</sup> ความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริตที่ต้องมีการทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดี<sup>๘๘</sup> องค์ประกอบของฉันทะ ๑. ความยินดี ๒. ความพอใจ ๓. ความเต็มใจ ๔. ความมีใจรัก ๕. ความอยากหรือฝักใฝ่ที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุถึงจุดหมาย<sup>๘๙</sup> ลักษณะของฉันทะที่เกิดขึ้นมิได้เพียงใช้สำหรับการกระทำในการทำงานเพียงอย่างเดียว<sup>๙๐</sup> สามารถนำไปใช้เป็นหลักการดำเนินชีวิตในด้านอื่นๆ ได้แก่ ความยินดี และพอใจในฐานะทางครอบครัว ในทรัพย์สินที่ตนมี ในความสามารถของตน ในคู่ครองของตน ในตำแหน่ง และหน้าที่ของตนในสังคมในศาสนาหรือลัทธิที่ตนนับถือ<sup>๙๑</sup> ฉันทะในการบริหารงานวิชาการในเรื่องจำดำเนินการด้วยความ “สนใจ” และใจรักในงานวิชาการโดยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีใจรักในการแสวงหาความรู้ ทั้งการจัดมุมเรียนรู้ มุมอินเทอร์เน็ต มุมทีวีในห้องสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษาหาความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ตลอดถึงองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อจะได้นำมาประยุกต์ในการพัฒนางานให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตภายใต้หลักธรรมคือ โยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก<sup>๙๒</sup> เกิดความสำเร็จตามจุดหมาย

---

<sup>๘๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทฤษฎสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๓</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทฤษฎสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๘</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๘๙</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๐</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๑</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๒</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

ที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุ และผล<sup>๙๓</sup> เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้นแล้ว ย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้การคิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนินต่อไป งานด้านการศึกษาในเรือนจำยึดตัวผู้ต้องขังหรือผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการสมัครเข้าเรียนตามความถนัดพอใจ และตามบริบทของเรือนจำ<sup>๙๔</sup> ฉันทะ คือ การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ จึงจะเกิดผลจริงตามควร ก่อนเลิกการประชุมบางอันเป็นเหมือนสัญญาระหว่างกันว่าจะทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ร่วมกันหรือละเว้นบางสิ่งร่วมกัน ซึ่งความเข้าใจในข้อนี้คิดว่าถูกเพียงครึ่งเดียว เพราะความหมายของ “ฉันทะ” นั้น ไม่ใช่แปลว่าเป็นสัญญาภาษากระดาศหรือสัญญาที่ให้ไว้กับมวลหมู่สมาชิกเท่านั้น หากแต่เป็นสัญญาใจและเป็นใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม<sup>๙๕</sup>

๒. วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่ต้องอาศัยความสนใจใฝ่รู้อย่างเต็มที่ ซึ่งต้องมีความพยายามที่จะค้นคว้า หาความรู้ด้านวิชาการใหม่ๆ อยู่เสมอ<sup>๙๖</sup> ส่งเสริมให้มีความมั่นประกอบขยันทำในภาระงาน ในสิ่งนั้นๆ ด้วยความพยายามเข้มแข็ง อดทน<sup>๙๗</sup> มุ่งมั่นทุ่มเท เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของสิ่งนั้นเรื่องนั้น เชื่อว่าไม่ว่าจะเป็นงานบริหารงานวิชาการหรือด้านอื่นๆ ย่อมสำเร็จได้<sup>๙๘</sup> การบริหารงานวิชาการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำต้องมีการลงมือทำ ทุกภาคส่วนต้องมีการผลักดันให้งานด้านวิชาการดำเนินไปตามหลักสูตรที่กำหนด ถ้าขาดความเพียรพยายามแล้วงานวิชาการย่อมไม่สามารถดำเนินการไปได้<sup>๙๙</sup> งานวิชาการต้องมีความเพียรในการกระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๑๐๐</sup> ทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียรและความพยายาม และมีมานะอดสาหัส ไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำในที่นี้หมายถึงงานด้านวิชาการด้วย<sup>๑๐๑</sup> ความเพียรพยายาม อดสาหัส มานะบากบั่น ที่จะทำงานด้านวิชาการหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้งานด้านวิชาการให้ดีที่สุด<sup>๑๐๒</sup> ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรคและความยากลำบากต่างๆ ก็

<sup>๙๓</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๔</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๖</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๙๗</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงซุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่

๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๙๙</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลพรต, ผู้อำนวยการพัฒนสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗

เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๒</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

จะส่งผลให้งานบริหารด้านวิชาการสำเร็จ<sup>๑๐๓</sup> การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำงานในการบริหารด้านวิชาการเป็นสิ่งที่ท้าทาย และต้องเอาชนะให้สำเร็จ<sup>๑๐๔</sup> ความเพียรที่ประกอบในการบริหารงานด้านวิชาการเป็นความดี<sup>๑๐๕</sup> มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ<sup>๑๐๖</sup> เป็นเครื่องพุงความพอใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงานบริหารด้านวิชาการ<sup>๑๐๗</sup> งานทุกชนิดมักจะง่ายตอนคิด แต่มักจะติดตอนทำงานด้านวิชาการก็เช่นกัน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จ<sup>๑๐๘</sup> ความพอใจที่ปลูกไว้ใจเราย่อมส่งผลต่อความเพียรที่ตามมา มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านวิชาการ<sup>๑๐๙</sup> การกระทำต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขณะนั้น ด้วยความมุ่งมั่นเด็ดเดี่ยว<sup>๑๑๐</sup> วิริยะในการบริหารงานวิชาการดำเนินการด้วยความ “เต็มใจ” อาศัยความพยายาม ความอดทน ไม่ท้อแท้ทั้งที่มีปัญหาเรื่องงบประมาณแต่ก็พยายามหา ทั้งการพยายามผลักดันให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในเรือนจำเข้ากลุ่มไลน์เรือนจำเพื่อกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่เห็นความสำคัญงานวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญสำหรับเจ้าหน้าที่ทุกคน ซึ่งปัจจุบันเจ้าหน้าที่ทุกคนก็เข้าใจและสมัครไลน์กลุ่มเรือนจำทุกคน เมื่อต้องการความสำเร็จในงานด้านการบริหารวิชาการตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายามเป็นสำคัญ<sup>๑๑๑</sup> ความพยายามครอบคลุมถึงการปฏิบัติลงมือกระทำอย่างจริงจัง งานด้านวิชาการที่ว่ามีปัญหาอย่าหมดไป<sup>๑๑๒</sup> พื้นฐานของตนเองที่มาจากการใช้โยนิโสมนสิการ ใช้กำลังความเพียรให้งานด้านวิชาการสำเร็จ ผู้ต้องขังส่วนใหญ่โดยเฉพาะสัญญาชาติไทยไม่รักในการเรียน การประชาสัมพันธ์ให้เห็นประโยชน์ของการมีความรู้ เพื่อพัฒนาตัวเองจะได้รู้เท่าทันสถานการณ์ต่างๆ ไม่

---

<sup>๑๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๗</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์ สีนะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๐</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๑</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัชร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะนัง เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

ถูกชักจูงง่าย<sup>๑๑๓</sup> ตามคັນรองคลองธรรม เมื่อกระทำสิ่งใดๆจะต้องรู้จักพึงระวังรอบคอบด้วยการรู้จักเหตุและผล ไม่ตั้งอยู่ในความประมาท<sup>๑๑๔</sup>

๓. จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานวิชาการ การขาดการเอาใจใส่ต่องานไม่ว่าด้านใด อาจทำให้ข้อมูลเกิดความผิดพลาด หรือคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริงได้ ดังนั้น จึงสมควรที่จะต้องเอาใจใส่จดจ่อต่องานที่ทำเสมอ<sup>๑๑๕</sup> สนใจอยู่ในสิ่งที่ทำด้วยสติที่มั่นคงไม่ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ถึงแม้จะมีอุปสรรคเกิดขึ้นต่องานที่ทำ<sup>๑๑๖</sup>ใจที่จดจ่อและรับผิดชอบ เมื่อมีใจที่จดจ่อแล้วก็จะเกิดความรอบคอบตามมา จะส่งผลดีต่อการศึกษาในหลักสูตรวิชาการที่สอนในเรียนจำ<sup>๑๑๗</sup>ทำงานที่รับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมาย และทันเวลาที่ต้องการ บรรลุวัตถุประสงค์นโยบาย ด้วยการเอาใจใส่ต่องานในหน้าที่ การจัดหลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมทักษะการเรียนรู้เหล่านี้จะสำเร็จด้วยดีได้ก็ด้วยความมีใจจดจ่อต่องานด้านวิชาการ<sup>๑๑๘</sup> ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารวิชาการและลงมือทำ ไม่วางธุระในงานนั้นๆ<sup>๑๑๙</sup> เมื่อทำงานด้านวิชาการจะต้องรู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ<sup>๑๒๐</sup> รู้จักพิจารณา หัดลอง หัดสอบ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบ<sup>๑๒๑</sup> การเอาใจใส่ทำให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับสิ่งงานด้านวิชาการที่รับผิดชอบ<sup>๑๒๒</sup> สมาธिमั่นคงอยู่กับงานวิชาการไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำนั้น<sup>๑๒๓</sup> การทำงานด้านวิชาการต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้

---

<sup>๑๑๓</sup>สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๑๔</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๑๕</sup>สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๑๖</sup>สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๑๗</sup>สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๑๘</sup>สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๑๙</sup>สัมภาษณ์ นายณฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๒๐</sup>สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเพรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๑</sup>สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๒</sup>สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๓</sup>สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙

เมษายน ๒๕๖๑



งานนั้นสำเร็จ<sup>๑๒๔</sup> แต่หากใครทำการสิ่งใดด้วยความเป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ทำอะไรthings ขว้างๆ งานนั้นย่อมไม่สำเร็จตามเป้าประสงค์ งานด้านวิชาการก็เช่นกัน ถึงจะสำเร็จ แต่ก็ เป็นความสำเร็จที่ไม่มีประสิทธิผลในงาน<sup>๑๒๕</sup> จิตใจที่ทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดงานบริหารวิชาการ ซึ่ง ความรู้ที่เกิดมาจากจิตนั้น จะส่งผลสำเร็จแน่นอน<sup>๑๒๖</sup> ความรู้ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลัง จะเกิดในอนาคตล้วนเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในจิต<sup>๑๒๗</sup> จิตเป็นสิ่งที่ผนวกรวมพลังความรู้ที่ผ่านมาแล้วมา จัดการบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๒๘</sup> จิตสั่งสมความรู้ให้เกิดขึ้นหรือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจาก จิตจะส่งผลดีต่อการบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๒๙</sup> จิตตะในการบริหารวิชาการดำเนินด้วยความ “ตั้งใจ” จิตจดจ่อต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน คือต้องการให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความชำนาญทั้งด้านควบคุม และด้าน การแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังที่เท่าเทียมกับเจ้าหน้าที่เรือนจำอื่นๆ จึงได้นำเจ้าหน้าที่ไป ศึกษาดูงานทั้งภายในเรือนจำและนอกเรือนจำอย่างต่อเนื่อง และมีความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความ มุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่องานด้านวิชาการที่ทำอยู่นั้น<sup>๑๓๐</sup> องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการ บริหารงานวิชาการ คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำ สิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่ กระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๑๓๑</sup> ความคิดที่เกิดขึ้นสนับสนุนอยู่ในกรอบสำหรับการงานด้านการบริหารวิชาการ เท่านั้น จึงจะสำเร็จผลได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ ได้แก่ การเอาใจใส่ และ มุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียนสำคัญที่สุดในการบริหารงาน เรือนจำ คือ ความเอาใจใส่ในทุกๆ ด้าน ผู้บัญชาการเรือนจำต้องเอาใจใส่ในการประสานการ ดำเนินงานด้านการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง กำกับดูแลตรวจสอบและติดตามผล<sup>๑๓๒</sup> งานบริหารด้าน ต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาธิ คือ หมายถึง จิตเป็นเครื่องผลักดัน และควบคุมการเกิดของสมาธิ

<sup>๑๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธำ, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๖</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวินด์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๐</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อต่องานด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตย่อมส่งผลดีต่องานวิชาการ<sup>๑๓๓</sup>

๔. วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานวิชาการ การพิจารณาไตร่ตรองในงานด้านวิชาการ เพื่อคำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูลข่าวสาร มีการนำเสนอข้อมูลดังกล่าว สारต่อกับหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง อันมาซึ่งการพัฒนาหลักสูตรและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ส่งเสริมงานด้านการแนะแนว ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการและสื่อที่ใช้ในกระบวนการเรียนรู้<sup>๑๓๔</sup> ใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองในงานที่ทำว่าถูกต้องมากน้อย เพื่อไม่ให้งานเกิดการผิดพลาด<sup>๑๓๕</sup> การทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา อันเกิดจากการมีใจรัก แล้วทำด้วยความมุ่งมั่นอย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ โดยใช้วิจารณญาณอย่างรอบรู้และรอบคอบ งานได้การสอนการเรียนรู้ย่อมประสบความสำเร็จ<sup>๑๓๖</sup> งานวิชาการในการดำเนินตามหลักสูตรต้องมีการทบทวนพิจารณาไตร่ตรองงานบริหารวิชาการ การออกแบบหลักสูตร แหล่งเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การจัดกิจกรรมเรียนรู้มีความเหมาะสม มาสรุปประเมินผลผู้เรียน<sup>๑๓๗</sup> วิมังสา คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ ที่มีคู่กับคำว่าปัญญา คือ ความรู้ หรือ ความรู้แจ้ง เป็นความรู้ ความเข้าใจ ต่อการบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๓๘</sup> รวมถึงองค์ประกอบ และพื้นฐานของสิ่งๆ นั้น สามารถตัดสินใจและบ่งชี้สิ่งนั้นมีลักษณะ รวมถึงรู้แยกแยะสิ่งต่างๆ ตามหลักการบริหารวิชาการ<sup>๑๓๙</sup> การมีปัญญาก็จะเป็นการรอบรู้ในทุกๆ ด้านที่จะต้องนำมาบริหารงานด้านวิชาการ<sup>๑๔๐</sup> พึงใช้ปัญญาก่อนที่จะทำเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และลึกซึ้งก่อน เพื่อให้การบริหารงานด้านวิชาการดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้<sup>๑๔๑</sup> ไม่เกิดปัญหาอุปสรรคพร้อมยัง

---

<sup>๑๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๓๔</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๓๕</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเย็น, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๓๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

ประสิทธิภาพในสิ่งนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานบริหารวิชาการ<sup>๑๔๒</sup> การทบทวนในสิ่งที่ได้คิด อันเกิดจาก การมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วยความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจารณ์อย่างรอบรู้และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนงานบริหารงานวิชาการ<sup>๑๔๓</sup> องค์กรหรือขบวนการงานบริหารวิชาการต้องมีการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่านมาว่าเกิดผลดี ผลเสียอย่างไร<sup>๑๔๔</sup> ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ในงานบริหารด้านวิชาการให้ดียิ่งขึ้น<sup>๑๔๕</sup> การทบทวนเรื่องราวจากภายในระบบงานบริหารวิชาการเป็นสิ่งสำคัญมากในยุคปัจจุบันที่ผู้คนเริ่มสับสนวุ่นวายอย่างเข้มข้น<sup>๑๔๖</sup> ทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำว่าความคิดหรือการกระทำจากความคิดอะไรพร้อมกับถามตัวเองว่าเราคิดงานบริหารวิชาการอย่างนั้นเพื่ออะไรเราทำสิ่งนี้เพื่ออะไร<sup>๑๔๗</sup> เพื่อความสุขของตัวเองหรือเพื่อความสงบสุขของสังคม ซึ่งจะทำให้เรารู้ว่าเราควรจะทำอยู่ ณ จุดไหนของสังคมหรือเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างไรไปสู่การสร้างสรรค์ตนเองและสังคมที่งดงาม<sup>๑๔๘</sup> วิมังสาในการบริหารงานวิชาการในเรือนจำ ดำเนินการด้วยการ “เข้าใจ” คือทำความเข้าใจในตัวของผู้จำคุกที่ทุกคนเนื่องจากเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีพื้นฐานการศึกษาแตกต่างกันทำให้การรับข้อมูลข่าวสารตลอดถึงการรับรู้ในหน้าที่ไม่เท่ากัน ดังนั้น การจะมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ จึงต้องพิจารณาเป็นรายบุคคลทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>๑๔๙</sup> ในการวิจัยและการพัฒนานั้นมักจะใช้คำว่า “สรุปบทเรียน” เป็นการสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อดูว่าสิ่งที่คิดและทำมานั้นมันดำเนินไปในแนวทางที่วาดหวังหรือไม่ หรือว่าคิดไว้อย่างทำอีกอย่าง หรือคิดไว้แต่ไม่ได้ทำเลย หรือทำไปแล้วแต่ไม่ได้อย่างที่มุ่งหวังเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานวิชาการ<sup>๑๕๐</sup> วิเคราะห์ความสำเร็จเป็นเพราะอะไร และที่มันล้มเหลวมันเกิดจากอะไร เพื่อที่จะได้หาแนวทางแก้ไขหรือหาทางหลีกเลี่ยงผลเสียที่อาจเกิดขึ้นใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้านวิชาการ การดำเนินงานด้านการศึกษาคือจะบรรลุผล ต้องมีกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสม มีวิธีการจัดการกับปัญหา

---

<sup>๑๔๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทฤษฎสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๕</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนนสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๔๙</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

และอุปสรรคโดยการหาสาเหตุของปัญหาและกำหนดแนวทางที่สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด<sup>๑๕๑</sup> การสรุปงานด้านวิชาการนั้น ความเข้าใจส่วนใหญ่ว่า สรุปเมื่องานเดินทางมาได้ครึ่งทาง หรือสิ้นสุดการทำงาน หรืออย่างดีที่สุดมีการทำแผนงานรายไตรมาส คือทุก ๓ เดือน จึงสรุปงานด้านวิชาการ ครึ่งหนึ่ง แต่จริงๆ แล้วการสรุปงานวิชาการนั้นควรจะทำให้อย่างสม่ำเสมอ<sup>๑๕๒</sup>

๔.๑ การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อิทธิบาท ๔ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการ

๔.๑.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานบุคคล การบริหารงานทุกระดับทุกองค์กรต้องอาศัย “คน” หรือ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นพลังในการขับเคลื่อนไปตามศักยภาพ ภารกิจ บทบาทและหน้าที่ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นงานบริหารงานบุคคลจำเป็นต้องเลือกคัดสรรบุคคลที่ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ และที่สำคัญคือ มีความพึงพอใจในงานหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มอบงานที่ชอบให้ทำ<sup>๑๕๓</sup> โดยให้ความเสมอภาคความพอใจ ของผู้ปฏิบัติงานแล้ว เลือกงานที่เหมาะสมให้ปฏิบัติจะได้ผลงานที่ออกมาดี<sup>๑๕๔</sup> การบริหารงานบุคคลไม่ว่าจะทำงานอะไรก็ตาม ย่อมมีบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ จะมีผู้สั่งการและผู้รับไปปฏิบัติ ทั้งผู้สั่งการและผู้ปฏิบัติ จำจะต้องมีศรัทธาต่องาน รับใคร่พอใจในงานที่สั่งการและรับมอบ ความศรัทธาในตัวบุคคลอันเกิดจากความผูกพันในสายงาน ย่อมส่งผลดีต่อองค์การหรือการบริหารงานเรือนจำ<sup>๑๕๕</sup> การมอบหมายงานให้ตรงกับความพอใจของผู้รับไปดำเนินการเป็นหลัก เพื่อมุ่งถึงผลสำเร็จของงานที่มอบหมายให้ดำเนินการ<sup>๑๕๖</sup> ความพอใจเป็นคุณธรรมนำหรือบ่อเกิดความเพียรตามมา เปรียบได้กับบุคคลที่ศรัทธาและเชื่อมั่นงานไม่ว่าจะใหญ่หรือเล็กย่อมสำเร็จแน่นอน<sup>๑๕๗</sup> ที่ใดมีความปรารถนาอันแรงกล้า ที่นั่นย่อมมีหนทางสำเร็จเสมอ ขอเพียงแต่ให้มีความ

---

<sup>๑๕๑</sup>สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๕๒</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๑๕๓</sup>สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๕๔</sup>สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงชุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๕๕</sup>สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๖</sup>สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๗</sup>สัมภาษณ์ นายณฤพณ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจันทอูทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

ตั้งใจแน่วแน่ควรปลูกฝังให้บุคคลในองค์กรมี<sup>๑๕๘</sup> ผู้บริหารงานบุคคลจะประสบความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ ได้ด้วยความมุ่งมั่น ไม่ท้อถอย ย่อมมีหนทางนำเราไปสู่ความสำเร็จได้เสมอ<sup>๑๕๙</sup> การมีใจรัก ถือว่าสำคัญมาก ไม่ใช่ทำให้รักเพื่ออะไรสักอย่าง หรือ ห้ามใจไม่ให้รัก มันก็ยากยิ่งพอๆ กัน เพราะรักดังกล่าวไม่ได้เกิดจากความรักความศรัทธาของเราจริงๆ ขึ้นทำไปก็มีแต่จะทุกข์ทรมานแม้จะได้บางสิ่งที่ยังหวังแล้วก็ตาม ดังนั้น งานบริหารงานบุคคลก็เช่นกันต้องมีความรัก<sup>๑๖๐</sup> ใจศรัทธาอันแรงกล้าแล้วพลังสร้างสรรค์ก็จะบังเกิดขึ้นกับเราอย่างมหัศจรรย์สามารถสนับสนุนให้การบริหารงานบุคคลสำเร็จลงได้<sup>๑๖๑</sup> การสร้างฉันทะให้เกิดขึ้น มนุษย์เราต้องหมั่นตรวจสอบศรัทธาของตัวเองว่าดีต่อตัวเองและดีต่อผู้อื่นอันรวมถึงสังคมโดยรวมหรือไม่ นั้นหมายถึงการสนับสนุนให้การบริหารงานบุคคลบรรลุผล<sup>๑๖๒</sup> ความมุ่งมั่นที่จะทำด้วยความตั้งใจต่องานบริหาร และหากไม่ดีก็จงเปลี่ยนแปลงศรัทธาเสียใหม่เพื่อความสำเร็จผลต่องานบริหารงานบุคคล<sup>๑๖๓</sup> การบริหารงานบุคคลซึ่งเราต้องเลือกเป็นบุคคลนั้นคงไม่สับสน มีแก่นสาร เพื่อป้องกันจะถูกชักชวนไปในทางที่ไม่ดีได้ง่าย<sup>๑๖๔</sup> หากจะฝึกฝนตนเอง อาจเริ่มจากการตั้งคำถามกับตัวเองว่าเราศรัทธาอะไรอยู่ เพราะคนเราเมื่อศรัทธาอะไรก็จะได้พบกับสิ่งนั้นเข้าถึงสิ่งนั้น<sup>๑๖๕</sup> เรื่องศรัทธาถ้าศรัทธาในเทคโนโลยีเราก็จะเข้าถึงเทคโนโลยี ศรัทธาต่อชาวบ้านเราก็จะเข้าถึงชาวบ้าน ศรัทธาต่อวัตถุก็จะเข้าถึงวัตถุ ศรัทธาต่อลาภยศสรรเสริญก็จะเข้าถึงลาภถึงยศเข้าถึงตำแหน่ง ศรัทธาต่อความรู้ก็จะเข้าถึงความรู้ หรือศรัทธาต่อหลักธรรมก็จะเข้าถึงธรรม<sup>๑๖๖</sup> ศรัทธานำมาซึ่งมุ่งมั่นทุ่มเทเพื่อทำทุกอย่างให้ได้มาซึ่งสิ่งที่เราศรัทธา<sup>๑๖๗</sup> การตรวจสอบตัวเองและบุคคลดูว่า

---

<sup>๑๕๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการพัฒนสถานเปิดหนองน้ำขุน เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๕๙</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการพัฒนสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเสย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๔</sup> สัมภาษณ์ เรือโทสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนหา, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายสำเร็จ สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

ศรัทธากับสิ่งที่องค์กรหรือไม่ ถ้ามีศรัทธาแล้วย่อมก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร<sup>๑๖๘</sup> ฉันทะพอใจกับงานที่ทำอยู่และเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงตนเรียนรู้ที่จะให้โอกาสตัวเองไปสู่แห่งที่ที่เหมาะสมในงานบริหารงานบุคคล<sup>๑๖๙</sup> บุคคลไม่ชอบงานที่ทำอยู่ให้สำรวจตัวเองว่า มีความชอบหรือศรัทธากับงานด้านนี้หรือพอใจกับงานแบบใดอยู่ มอบหมายงานให้เหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคลสร้างความพึงพอใจกับบุคลากร<sup>๑๗๐</sup> นักศึกษาที่พึงجبต้องใช้ความคิดไตร่ตรองว่าต้องการงานแบบใดเพื่อพัฒนาตนเองเป็นบุคคลของหน่วยงานตามความพึงพอใจนั้น<sup>๑๗๑</sup>

๔.๑.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานบุคคล เป็นเรื่องที่จะต้องพัฒนาบุคคลให้มีความกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานจนสำเร็จ มีความทุ่มเท ตรงต่อเวลา<sup>๑๗๒</sup> ในการทำงานของแต่ละบุคคลต้องมีความเพียร หรือความขยันด้วย คนเก่งแต่ไม่ขยันก็อาจไม่ประสบความสำเร็จในผลงาน<sup>๑๗๓</sup> ความเพียรพยายามอย่างสูงที่จะทำตามฉันทะหรือศรัทธาของตัวเอง หากเราไม่มีความเพียรแล้วก็อนุมานได้ว่าเรามีฉันทะหลอกๆ หรือศรัทธาหลอกๆ ทั้งโกหกตัวเองและหลอกผู้อื่น<sup>๑๗๔</sup> รับมอบหมายงานที่ทำอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการบริหารงานบุคคลอย่างประสานกลมกลืนพร้อมกันดำเนินงานด้วยคณะทีมงานด้วยความเพียรพยายามให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๑๗๕</sup> ความเพียรในการกระทำสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความขยันหมั่นเพียร ด้วยความพยายาม และมีมานะอดสาหะไม่ทอดทิ้งกิจที่ทำนั้น<sup>๑๗๖</sup> วิริยะแห่งอิทธิบาท ๔ คือ ความเพียรพยายาม ความอดสาหะและมานะบากบั่น<sup>๑๗๗</sup> บุคคลที่ทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรคและความยากลำบากต่างๆ ด้วยการมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และต้องเอาชนะให้

---

<sup>๑๖๘</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพักตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๗๒</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๗๓</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเย็น, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

๒๕๖๑

<sup>๑๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเพรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

สำเร็จ<sup>๑๗๘</sup> ความเพียรที่ประกอบความดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพุงความพอใจไม่ให้หือถอยในการทำงาน<sup>๑๗๙</sup> งานทุกชนิดมักจะง่ายตอนคิด แต่มักจะติดตอนทำจึงจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้<sup>๑๘๐</sup> ความเพียรนี้ มีความจำเป็นการปฏิบัติงานหรือการกระทำต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขณะนั้น<sup>๑๘๑</sup> บุคคลต้องการความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายามเป็นสำคัญ<sup>๑๘๒</sup> ความพยายามนี้มีใช้หมายครอบคลุมถึงการปฏิบัติหรือการกระทำที่ไม่มีวันหยุดหรือไม่รู้ซึ่งพื้นฐานของตนเองที่มาจากหลักธรรมแห่งโยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุและผลในคั่นรองคลองธรรม<sup>๑๘๓</sup> ประเภทของวิริยะคือ เพียรระวัง เพียรละ เพียรบำเพ็ญ เพียรตามรักษา นี้คุณสมบัติบุคคลมุ่งความสำเร็จของงาน<sup>๑๘๔</sup> การกระทำสิ่งใดๆ จะต้องรู้จักพึงระวังรอบคอบด้วยการรู้จักเหตุ และผล ไม่ตั้งอยู่ในความประมาท<sup>๑๘๕</sup> การรู้จักละ ลด หรือหลีกเลี่ยงจากอกุศลกรรมทั้งปวงที่จะเป็นเหตุทำให้การกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ประสบความสำเร็จ<sup>๑๘๖</sup> การรู้จักเพียรตั้งมั่น และอุทิศตนต่อการกระทำในสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างสม่ำเสมอ<sup>๑๘๗</sup> เพียรตามรักษาไว้ คือ รู้จักรักษาหรือทำให้ความเพียรในสิ่งนั้นๆ คงอยู่กับตนเป็นนิจ<sup>๑๘๘</sup> องค์ประกอบของวิริยะ ได้แก่ ความเพียรในการทำสิ่งนั้นๆ ในทางที่ถูกตามเหตุและผล ภายใต้พื้นฐานตามหลักคุณงามความดี ติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มอบหมายด้วยความเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ ไม่ย่อท้อแม้เจออุปสรรคหรือการต่อต้าน<sup>๑๘๙</sup> การมีความกล้า และความแน่ว

---

<sup>๑๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๓</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๕</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายสำเร็จ สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๗</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๘</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๘๙</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

แนที่จะทำในสิ่งนั้นๆ และการไม่ละทิ้งซึ่งการทำงานหรือสิ่งที่กำลังทำอยู่ ตามด้วยการอุทิศสละ และอดทนต่อความยากลำบากอย่างเป็นนิจ<sup>๑๙๐</sup>

๔.๑.๓ จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานบุคคล การปฏิบัติงานด้านบริหารต้องปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังรอบคอบทุกครั้ง หมั่นเอาใจใส่ กรณีพบปัญหาในการปฏิบัติงานจะต้องขอคำแนะนำผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเสมอ<sup>๑๙๑</sup> การเอาใจใส่จดจ่องานที่ทำให้หรือมีความมุ่งมั่นต่องาน หรือหน้าที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมายจะได้ผลสำเร็จของงานตรงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์<sup>๑๙๒</sup> งานทุกอย่างที่เกิดขึ้นในเรือนจำ ถ้าขาดการเอาใจทำงานเสียแล้ว ก็คงจะสำเร็จได้ยาก โดยเฉพาะงานบริหารเรือนจำ การมีใจที่จดจ่อและรับผิดชอบต่องานจึงเป็นเรื่องที่ขาดไม่ได้ในงานบริหารงานบุคคล<sup>๑๙๓</sup> เป็นหลักธรรมที่ว่าด้วยการมีจิตใจดีมุ่งการครองตน ครองคน และครองงาน สามารถนำมาปรับใช้ได้ทั้งในการดำเนินชีวิตประจำวัน การทำงาน รวมไปถึงการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่นได้อีกด้วย<sup>๑๙๔</sup> การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำในการบริหารงานบุคคลให้เป็นคนมีความมุ่งมั่น และจดจ่อกับงานที่ทำ<sup>๑๙๕</sup> จิตมีความแน่วแน่ และมั่นคงต่อปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ย่อมสนับสนุนงานบริหารงานบุคคล<sup>๑๙๖</sup> ช่วยให้งานดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องตามกระบวนการด้านการบริหารงานบุคคล ควรความเป็นไปของงานอยู่เสมอ<sup>๑๙๗</sup> ในการบริหารงานบุคคลจิตใจที่จดจ่อกับงานไม่วอกแวกไปเที่ยวเล่นล้าวนเกิดผลดีต่องานที่ทำ<sup>๑๙๘</sup> จิตตะเป็นธรรมแสดงถึงสติและจิตใจที่รอบคอบและความรับผิดชอบต่อที่จะตามมาก่อให้เกิดการบริหารงานบุคคลสำเร็จและเรียบร้อย<sup>๑๙๙</sup> ในสังคมการทำงานปัจจุบันนี้มุ่งเน้นแย่งชิงตำแหน่งงานบริหารงานบุคคลกัน งานที่ตนเองต้อง

---

<sup>๑๙๐</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๑</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๙๒</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แตงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๑๙๓</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๔</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๕</sup> สัมภาษณ์ นายณฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๗</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไหวทะยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๑๙๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



รับผิดชอบนั้นคือสิ่งสำคัญต่อตำแหน่งในการบริหารงานบุคคลแน่นอน<sup>๒๐๐</sup> จิตตะจึงมีความสำคัญในการทำงานโดยไม่วอกแวกออกไปนอกกลุ่มนอกทาง มีจิตทุ่มเทต่องานที่รับผิดชอบเป็นเรื่องที่บุคคลในองค์กรต้องมี<sup>๒๐๑</sup> การทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดทุกส่วนย่อมส่งผลมาจากความรู้ที่เกิดมาจากจิตนั้น ดังนั้นจิตทำหน้าที่ประมวลผลแห่งความสำเร็จของงานบริหารบุคคล<sup>๒๐๒</sup> กาลปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลังจะเกิดในอนาคต ล้วนเป็นการสังสมประสบการณ์ที่ฝังอยู่ในจิตของบุคคลในองค์กรย่อมส่งผลต่องานบริหารงานบุคคลอย่างแน่นอน<sup>๒๐๓</sup> จิตสังสมความรู้ให้เกิดขึ้นตลอดในระยะเวลาทำงาน เพื่อเป็นการสังสมประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่บุคคลในองค์กรได้เรียนรู้และสังสมความสำเร็จอยู่ตลอดเวลา<sup>๒๐๔</sup> จิตตะคือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจากจิตของบุคคลที่ได้เรียนรู้ อาทิ ความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความมุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ทำอยู่นั้น<sup>๒๐๕</sup> องค์ประกอบ เช่น ความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำงาน การมีใจที่เป็นสมาธิมีจิตใญ่มั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ เหล่านี้สนับสนุนความสำเร็จของบุคคลในหน่วยงาน<sup>๒๐๖</sup> ลักษณะของจิตตะที่เกิดขึ้นกับบุคคล มิได้อยู่ในกรอบสำหรับการทำงานเท่านั้น แต่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ<sup>๒๐๗</sup> การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในงานที่ได้รับมอบหมายของบุคคลย่อมสนับสนุนความเจริญก้าวหน้าในองค์กร ติดตามผลการดำเนินงานในทุกภารกิจและร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงานในการประเมินผลการทำงานทุกขั้นตอน<sup>๒๐๘</sup> การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียนงานของบุคคลเป็นความพัฒนาของหน่วยงานโดยตรง<sup>๒๐๙</sup>

๔.๑.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา,การใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผล) ในการบริหารงานบุคคล มีการประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นและวางแผนปฏิบัติงานอยู่เสมอและบุคลากรจะต้องมีความพยายามในการหาสาเหตุวิธีการป้องกัน การแก้ไขปัญหามิอุปสรรคของการปฏิบัติหน้าที่

<sup>๒๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จัยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๒</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินธุสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๔</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๐๖</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๗</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

พื้นฐานของข้อมูลที่ได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบอันเป็นผลดีต่อเรือนจำและการจัดการศึกษา<sup>๒๑๐</sup> การใช้ดุลพินิจในการพิจารณาหาเหตุผลในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นลักษณะของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ลักษณะของงาน เพื่อไต่ตรองผลสัมฤทธิ์ของงานให้ประสบความสำเร็จ<sup>๒๑๑</sup> การเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานองที่จจะร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น<sup>๒๑๒</sup> การวางตนเป็นผู้รู้ใฝ่การเรียนรู้บุคคล หาความรู้มาประดับตนอยู่เสมอ ไม่อวดรู้ในสิ่งที่ไม่รู้ และยกตนข่มท่าน<sup>๒๑๓</sup> การบริหารงานบุคคลทำให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงานต้องใช้ความรอบคอบและรอบรู้<sup>๒๑๔</sup> การบริหารงานบุคคลช่วยให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหา<sup>๒๑๕</sup> การบริหารงานบุคคลไม่ผิดพลาดย่อมทำให้งานเป็นตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ<sup>๒๑๖</sup> การบริหารงานบุคคลถ้าขาดวิมังสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้<sup>๒๑๗</sup> การบริหารงานบุคคลต้องใช้ ปัญญาพิจารณาไต่ตรองด้วยเหตุผลและติดตามกระบวนการทำงาน<sup>๒๑๘</sup> วิมังสาเป็นผลมาจากจิตตะ กล่าวคือมีการตรวจตราดูแล้วว่า การทำงานมีความบกพร่อง จัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้ดีขึ้น<sup>๒๑๙</sup> การบริหารงานบุคคลมีความสอดคล้องในเหตุและผล มีการพินิจวิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญาอยู่เสมอ<sup>๒๒๐</sup> การบริหารงานบุคคลต้องใช้สมองคิด รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน<sup>๒๒๑</sup> การบริหารงาน

- 
- <sup>๒๑๐</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๑</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๓</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๖</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๒๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๒๑</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

บุคคลให้รู้จักใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงานอยู่เสมอ<sup>๒๒๒</sup> การบริหารงานบุคคลนั้นสิ่งสุดท้ายในการทำงานคือการใช้ปัญญา ถือว่า เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ<sup>๒๒๓</sup> การบริหารงานบุคคลที่ประสบความสำเร็จนั้น บุคคลมีความรักในงานที่ทำ มีความขยันหมั่นเพียร มีสติรับผิดชอบ การมีปัญญาคือการทบทวนตนเองและปัญหา<sup>๒๒๔</sup> การบริหารงานบุคคลต้องคำนึงถึงผลดีผลเสียด้วยใจรักและศรัทธา และใช้ปัญญารู้เหตุรู้ผลดำเนินให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานบุคคล<sup>๒๒๕</sup> การทบทวนตัวเองอยู่เสมอ ย่อมมองเห็นข้อปัญหาและวิธีแก้ไขได้อย่างถูกต้องและแม่นยำส่งผลดีต่องานที่ได้รับผิดชอบ<sup>๒๒๖</sup> การบริหารงานบุคคลหมั่นให้กำลังใจสร้างความเข้มแข็ง เพื่อบริหารจัดการงานนำไปสู่ความสำเร็จ ศึกษาภาวะแวดล้อมในทุกๆ ด้าน ทุกสถานการณ์รวมถึงปัจจัยการบริหาร เพื่อนำมาวิเคราะห์ และกำหนดกระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสมในการบริหารงาน<sup>๒๒๗</sup> การบริหารงานบุคคลต้องใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้วยเหตุและผล<sup>๒๒๘</sup>

๔.๒ การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อิทธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา,การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ ดังนี้

๔.๒.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานงบประมาณ ความพอใจ ความชอบ ความรัก นักบริหารที่ดี จะต้องเริ่มต้นตั้งแต่ความพอใจ ความรัก ความชอบ ในงานบริหารงานงบประมาณก่อน ถ้าไม่รักไม่ชอบ ไม่ต้องการหรือถูกบังคับให้ทำงานด้านนี้แล้ว คนๆนั้นจะไม่มีความสุขในการทำงานบริหารงบประมาณ หรืองานต่างๆ เราจะสังเกตได้ว่า งานใดๆ ถ้าเรารักชอบแล้วเรามักจะทำงานนั้นๆ ด้วยความสุข<sup>๒๒๙</sup> มีวิธีการ คือการมีความพอใจในงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปีและวางแผนในการดำเนินการใช้จ่ายเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด<sup>๒๓๐</sup> งานเกี่ยวกับการบริหารงาน

<sup>๒๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนหาสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรดิตถ์ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๒๕</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๒๙</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

งบประมาณเป็นงานที่ต้องอาศัยคนมีใจรัก ชอบเกี่ยวกับตัวเลข และความซื่อสัตย์ ถ้าบุคคลไม่ชอบงานด้านการบริหารงานงบประมาณแล้ว ย่อมส่งผลเสียมากกว่าผลดีแน่นอน ดังนั้น งานงบประมาณเป็นงานที่ต้องเลือกบุคคลไว้ใจได้และมีความพึงพอใจต่องานงบประมาณ จึงจะส่งผลดีต่องานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๓๑</sup> สร้างความพอใจ รัก ชอบ คือให้รู้จักพอใจ ยินดีในสิ่งที่มีและได้ อย่าอิจฉาริษยา และไม่อคติจึงสามารถบริหารงานการเงินได้ประสบผลสำเร็จ<sup>๒๓๒</sup> การบริหารงานงบประมาณต้องสร้างความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อหน่ายในกิจที่ทำ<sup>๒๓๓</sup> การบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารต้องมีความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝึกฝนในงานอยู่เสมอ พุ่มเทความสามารถ และปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด<sup>๒๓๔</sup> การบริหารงานงบประมาณด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน งานในที่นี้หมายถึง สิ่งที่เราทำ ผู้ใดมีงานอะไรแล้วมีความรักใคร่พอใจในงานนั้น<sup>๒๓๕</sup> คนที่ขาดฉันทะ ไม่พอใจในงานของตน มักจะทำงานด้วยความเหินห่างน้อยใจ และชอบทิ้งงานให้จับจดและคั่งค้างย่อมส่งผลเสียต่อการบริหารงานงบประมาณอย่างแน่นอน<sup>๒๓๖</sup> การบริหารงานงบประมาณเริ่มด้วยความฝึกฝนที่เกิดจากฉันทะ เพราะความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริตที่ต้องมีการพุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจ<sup>๒๓๗</sup> การบริหารงานงบประมาณเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดีเป็นหลักย่อมส่งผลให้การบริหารงานการเงินงบประมาณราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ<sup>๒๓๘</sup> องค์ประกอบของฉันทะที่สนับสนุนงานบริหารงานการเงินงบประมาณประกอบด้วย ความยินดี ความพอใจ ความเต็มใจ ความมีใจรัก ความอยากหรือฝึกฝนที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุถึงจุดหมาย<sup>๒๓๙</sup> การบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วยลักษณะของฉันทะในการกระทำในการงานบริหารงานการเงิน และสามารถนำไปใช้สร้างกำลังใจในการทำงานด้วยความสุจริตใจตั้งอยู่ในความ

<sup>๒๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๒</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำวัดอูทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๕</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไทพะยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๓๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

ข้อสัถย์<sup>๒๔๐</sup> การบริหารงานงบประมาณจำเป็นต้องมีฉันทะซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตที่พัฒนาด้วยโยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก และเหมาะสมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ<sup>๒๔๑</sup> การบริหารงานงบประมาณต้องมีจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุ และผล ดังนั้น เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้น ย่อมสนับสนุนงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๔๒</sup> การบริหารงานงบประมาณย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้การคิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนิน ซึ่งจะนำมาสู่การเกิดวิริยะ คือ ความเพียร ส่งผลให้งานสำเร็จต่อไป<sup>๒๔๓</sup> การบริหารงานงบประมาณขอให้มีความใส่ใจในสิ่งที่ทำใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อตนเองและมีความข้อสัตย์ จึงจะเกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์ของงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๔๔</sup> การบริหารงานงบประมาณต้องมีฉันทะร่วมกันหรือสัญญาใจที่ขึ้นตรงกับความข้อสัตย์และสุจริตเหล่านี้ช่วยสนับสนุนงานเงินงบประมาณให้บรรลุผล<sup>๒๔๕</sup> การบริหารงานงบประมาณย่อมอาศัยสมาชิกมีใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม จึงจะเกิดความเพียรตามมา ศึกษาสภาพความต้องการงบประมาณ จัดลำดับความสำคัญ จัดทำคำของบประมาณไปยังกรมฯ<sup>๒๔๖</sup> การบริหารงานงบประมาณก็เปรียบได้กับนักการศึกษาที่ศรัทธาและเชื่อมั่นในแนวคิดแนวปฏิบัติของการศึกษา ผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นความสำเร็จตามมาการบริหารงานงบประมาณต้องการความปรารถนาอันแรงกล้า มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องการบริหารงานงบประมาณให้ได้<sup>๒๔๗</sup>

๔.๒.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานงบประมาณ ผู้บริหารงานงบประมาณต้องเป็นคนสู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน) คือ พากเพียรทำ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ<sup>๒๔๘</sup> วิธีการในการบริหารงบประมาณที่มีอยู่บางครั้งอาจไม่เหมาะสมกับ

<sup>๒๔๐</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔๔</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

แผนงานที่วางไว้ ดังนั้นในการดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยความขยัน จึงจะมีผลสำเร็จตามที่วางไว้<sup>๒๔๙</sup> ความวิริยะอุตสาหะ จึงเป็นวิถีทางของบุคคลที่หาญกล้าและท้าทายต่ออุปสรรคใดๆ ทั้งมวลงานบริหารงานงบประมาณต้องการคนมีความศรัทธาและขยันวิริยะอุตสาหะ<sup>๒๕๐</sup> รู้จักจัดการตนเองวางตนเป็นผู้รับผิดชอบต่อการใช้ความมานะพยายามไม่ว่างานจะหนักเพียงใด ต้องรู้จักทบทวนความรู้พัฒนาทักษะด้านความคิดด้วยความขยันอยู่เสมอ<sup>๒๕๑</sup> การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวาจา กับผู้ร่วมงานให้ทุกส่วนฝ่ายได้ดำเนินงานงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๒๕๒</sup> งานบริหารงบประมาณที่เกิดจากฉันทะมีใจรักแล้วก็ให้พากเพียร เพื่อส่งต่อให้การเอาใจใส่เสมอ เพื่อเปิดช่องทางให้ปัญหาพิจารณาไตร่ตรองและได้ทำการบูรณาการให้งานงบประมาณประสบผลสำเร็จ<sup>๒๕๓</sup> การเพิ่มพูนวิชาความรู้ของบุคคลผู้ดูแลงานการเงินเสริมสร้างประสบการณ์ด้วยความเพียรพยายามอยู่ตลอดเวลาเป็นการสนับสนุนให้การดำเนินงานให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ<sup>๒๕๔</sup> งานการเงินเป็นเรื่องความเพียรพยายาม ความอุตสาหะ และมานะบากบั่นของเจ้าหน้าที่บริหารงบประมาณที่ต้องประสานทุกส่วนฝ่ายในการดำเนินงานงบประมาณให้แล้วเสร็จในปีนั้น<sup>๒๕๕</sup> บุคคลที่ทำหน้าที่งานการเงินงบประมาณจะต้องทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ท้อถอยเมื่อเกิดอุปสรรค และความยากลำบากต่างๆ<sup>๒๕๖</sup> การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอุปนิสัยของผู้ทำหน้าที่การบริหารงานงบประมาณเพื่อเอาชนะให้สำเร็จ<sup>๒๕๗</sup> ความเพียรที่ประกอบงานงบประมาณให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพยุลงความพอใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงาน<sup>๒๕๘</sup> งานทุกชนิดจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้โดย

- 
- <sup>๒๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๑</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๔</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๗</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๕๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไตรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

เฉพาะงานงบประมาณแผ่นดินยังต้องใช้ความขยันให้มาก<sup>๒๕๙</sup> วิริยะ หรือ ความเพียรนี้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานการเงินงบประมาณ เพราะงานการเงินต้องกระทำอย่างขยันขันแข็งมีความเพียรเท่านั้น เพราะหากต้องการความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายาม<sup>๒๖๐</sup> ความพยายามคือการปฏิบัติหรือการกระทำที่ต้องมีความรอบคอบและรอบรู้ในงานการเงินงบประมาณมิให้เกิดความเสียหายในขั้นต้องเบิกจ่าย<sup>๒๖๑</sup> ทำให้เป็นคนมันเพียร และขยันในการทำงาน ไม่มีความเกียจคร้าน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จเท่านี้ก็เห็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานการเงินงบประมาณ<sup>๒๖๒</sup> ผู้ที่ขาดความขยัน ย่อมทำงานขาดๆ เกินๆ หรือมักทำงานนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็สำเร็จล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการบริหารจัดการงานการเงินงบประมาณได้<sup>๒๖๓</sup> ความใส่ใจในการทำงานหมั่นตรวจดูว่างานทำไปแล้วเท่าไร และยังเหลือฝ่ายส่วนใดยังไม่ได้ทำการเบิกจ่ายหรือดำเนินการ จะต้องเพียรประสานให้ผู้รับผิดชอบรีบดำเนินการคือหัวใจการบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๖๔</sup> การที่บุคคลจะมีเอาใจฝักใฝ่มากหรือน้อยกับฉันทะและความเพียรพยายามมุนานะเป็นแรงสนับสนุนเกิดความพอใจในงานนั้นมาก ก็จะเกิดความขยันหมั่นเพียรล้นสนับสนุนงานการเงินให้สำเร็จไปด้วยดี ศึกษาและทำความเข้าใจในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบของทางราชการเพื่อใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้องและคุ้มค่า<sup>๒๖๕</sup> งานการเงินงบประมาณมากยิ่งขึ้นต้องเอาใจใส่ในงานนั้นมากไปด้วย ความเอาใจรับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความเพียรให้มากยิ่งขึ้นรวมถึง มีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง<sup>๒๖๖</sup>

๔.๒.๓ จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานงบประมาณ ต้องใส่ใจในงาน วางกรอบแนวความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือ เอาจิตฝักใฝ่ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ<sup>๒๖๗</sup> มีวิธีการการดำเนินงานทุกอย่างต้องได้รับการเอาใจใส่ หรือจดจ่อ

<sup>๒๕๙</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๐</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนสสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๑</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๖๓</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๖๗</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

ต่อสิ่งที่ทำของผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในเรื่องงบประมาณต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน<sup>๒๖๘</sup>  
 ปัจจุบันงานบริหารงานงบประมาณนำเอาอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยบริหารจัดการ เพิ่มประสิทธิภาพในการ  
 ตรวจสอบมากขึ้น ดังนั้น งานงบประมาณมีความซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย คนมีภาระหน้าที่  
 รับผิดชอบต้องงบประมาณต้องมีใจที่จดจ่อต่อสิ่งที่เราคิดเราทำและรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้  
 อิเล็กทรอนิกส์ จำจะต้องเอาใจจดจ่อสิ่งเหล่านี้มากขึ้น<sup>๒๖๙</sup> รู้จักป้องกันจิตตนเองอย่าให้เกิดความโลภ  
 รู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกคิดอยากได้ ความเห็นแก่ได้อันเกิดจากอารมณ์ชั่ววูบ ให้ฝึกสมาธิรักษา  
 จิตให้เข้มแข็ง<sup>๒๗๐</sup> ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารงานงบประมาณและลงมือทำ ไม่วางธุระในงาน  
 นั้นๆ<sup>๒๗๑</sup> เมื่อทำงานด้านการเงินงบประมาณจะต้องรู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ<sup>๒๗๒</sup>  
 รู้จักพิจารณา ทดลอง ทดสอบ ตรวจสอบหาสาเหตุด้วยความรอบคอบเพราะงานการเงินงบประมาณเป็น  
 งานละเอียดอ่อน<sup>๒๗๓</sup> การเอาใจใส่ทำให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับงานการเงินงบประมาณที่รับผิดชอบ<sup>๒๗๔</sup>  
 สมาธินั้นคงอยู่กับงานการเงินงบประมาณไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำนั้น<sup>๒๗๕</sup> การทำงานด้าน  
 การเงินงบประมาณต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้งานนั้นสำเร็จ<sup>๒๗๖</sup> แต่หากใครทำการสิ่งใดด้วยความ  
 เป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ทำอะไรทั้งๆ ขว้างๆ งานนั้นย่อมไม่สำเร็จตาม  
 เป้าประสงค์ งานด้านการเงินงบประมาณก็เช่นกัน ถึงจะสำเร็จ แต่ก็ประสบความสำเร็จที่ไม่มีประสิทธิผล  
 ในงาน<sup>๒๗๗</sup> จิตใจที่ทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดงานการเงินงบประมาณอยู่ตลอดเวลา ซึ่งความรู้ที่เกิดมาจาก  
 จิตนั้น จะส่งผลสำเร็จแน่นอน<sup>๒๗๘</sup> ความรู้ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลังจะเกิดในอนาคตล้วน

- 
- <sup>๒๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงชุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
 วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๒๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
 วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๐</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๓</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙  
 เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน  
 ๒๕๖๑
- <sup>๒๗๘</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน  
 ๒๕๖๑



เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในจิตสันทนุให้งานการเงินงบประมาณสำเร็จลุล่วงได้<sup>๒๗๙</sup> จิตเป็นสิ่งที่ผนวกรวมพลังความรู้ที่ผ่านมาแล้วมาจัดการบริหารงานเงินงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๒๘๐</sup> จิตสั่งสมความรู้ให้เกิดขึ้นหรือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจากจิตจะส่งผลดีต่อการบริหารงานการเงินงบประมาณ<sup>๒๘๑</sup> ความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความมุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่องานด้านการเงินงบประมาณที่ทำอยู่นั้น<sup>๒๘๒</sup> องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการบริหารงานการเงินงบประมาณ คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่ทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๒๘๓</sup> ความคิดที่เกิดขึ้นสนับสนุนอยู่ในกรอบสำหรับการทำงานบริหารงานงบประมาณเท่านั้น จึงจะสำเร็จผลได้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ ได้แก่ การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียน เอาใจใส่ในทุกขั้นตอนของการงบประมาณตั้งแต่การตั้งงบ การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสัญญาและการเบิกจ่าย<sup>๒๘๔</sup> งานบริหารการเงินงบประมาณต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาธิ คือ หมายถึง จิตเป็นเครื่องผลักดัน และควบคุมการเกิดของสมาธิ สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อต่องานอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตเช่นนี้ย่อมส่งผลดีต่องานงบประมาณที่รับผิดชอบดำเนินการ<sup>๒๘๕</sup>

๔.๒.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานงบประมาณ ต้องทำงานด้วยปัญญา หมั่นไตร่ตรอง พิสูจน์ ทดสอบ ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ใช้ปัญญาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อบกพร่องขัดข้องในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้นเพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป<sup>๒๘๖</sup> วิธีการไตร่ตรอง พิจารณาหาเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการดูแลบริหารด้านงบประมาณตั้งแต่ต้น คือ การวางแผนงานงบประมาณที่เหมาะสม<sup>๒๘๗</sup> โดยใช้วิจารณ์ญาณอย่างรอบรู้

<sup>๒๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเสนาหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๑</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๘๒</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๓</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๘๔</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๘๖</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๒๘๗</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนตัวเอง และทบทวนองค์กรหรือทบทวนขบวนการเพื่อปรับปรุง ปรับแก้ไขงานงบประมาณให้ดียิ่งขึ้นเรียกว่าเป็นขั้นตรวจสอบผลดำเนินการก็ได้<sup>๒๔๘</sup> การยอมรับต่อ สภาพการเปลี่ยนแปลง งานการเงินไม่ว่าจะราบรื่นเสมอไป จำเป็นต้องใช้ความคิดความรู้ความ เข้าใจ อย่าไปยึดติดบางสิ่งบางที่ที่เคยปลั่งพลาด ให้รู้จักใช้ปัญญามาวิเคราะห์พิจารณาแล้ว ค่อยๆ แก่ ไปทีละขั้นตอน การบริหารงานการเงินก็จะเป็นไปด้วยความเรียบร้อย<sup>๒๔๙</sup> วิม้งสา คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ ที่มักคู่กับคำว่า ปัญญา คือ ความรู้ หรือ ความรู้แจ้ง เป็นความรู้ ความเข้าใจ ต่อการ บริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๐</sup> รวมถึงองค์ประกอบ และพื้นฐานของสิ่งๆ นั้น สามารถตัดสินใจและบ่งชี้สิ่ง นั้นมีลักษณะ รวมถึงรู้แยกแยะสิ่งต่างๆ ตามหลักการบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๑</sup> การมีปัญญาก็เป็น การรอบรู้ในทุกๆ ด้านที่จะต้องนำมาบริหารงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๒</sup> พึงใช้ปัญญาก่อนที่จะทำ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และลึกซึ้งก่อน เพื่อให้การบริหารงานงบประมาณดำเนินไปตามเป้าหมายที่วาง ไว้<sup>๒๕๓</sup> ไม่เกิดปัญหาอุปสรรคพร้อมยังประสิทธิภาพในสิ่งนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงาน บริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๔</sup> การทบทวนในสิ่งที่ได้คิด อันเกิดจาก การมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วย ความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจรรย์ญาณอย่างรอบรู้และ รอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนงานบริหารงานงบประมาณ<sup>๒๕๕</sup> องค์กรหรือขบวนการงานบริหารงาน งบประมาณต้องมีการทบทวนในสิ่งที่ได้คิดสิ่งได้ทำผ่านมาว่าเกิดผลดีผลเสียอย่างไร<sup>๒๕๖</sup> ทั้งที่เป็นเรื่อง ส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขงานบริหารงาน งบประมาณให้ดียิ่งขึ้น<sup>๒๕๗</sup> การทบทวนเรื่องราวจากภายในระบบงานงบประมาณเป็นสิ่งสำคัญมากใน

---

<sup>๒๔๘</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเนียน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๓</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

<sup>๒๕๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๕</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๖</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๒๕๗</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ยุคปัจจุบันที่ผู้คนเริ่มสับสนวุ่นวายอย่างเข้มข้น<sup>๒๙๘</sup> ทบทวนความคิดเพื่อตรวจสอบความคิดและการกระทำว่าความคิดหรือการกระทำจากความคิดอะไรพร้อมกับถามตัวเองว่าเราคิดงานบริหารงานงบประมาณอย่างนั้นเพื่ออะไรเราทำสิ่งนี้เพื่ออะไร<sup>๒๙๙</sup> เพื่อความสุขของตัวเองหรือเพื่อความสงบสุขของสังคม ซึ่งจะทำให้เรารู้ว่าเราควรจะอยู่ ณ จุดไหนของสังคมหรือเปลี่ยนแปลงตนอย่างไรไปสู่การสร้างสรรค์ตนเองและสังคมที่งดงาม<sup>๓๐๐</sup> ในการวิจัยและการพัฒนานั้นมักจะใช้คำว่า “สรุปทฤษฎี” เป็นการสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง<sup>๓๐๑</sup> เพื่อดูว่าสิ่งที่คิดและทำมานั้นมันดำเนินไปในแนวทางที่วาดหวังหรือไม่ หรือว่าคิดไว้อย่างทำอีกอย่าง หรือคิดไว้แต่ไม่ได้ทำเลย หรือทำไปแล้วแต่ไม่ได้อย่างที่มุ่งหวังเป็นหลักเกณฑ์ในการบริหารงานงบประมาณ<sup>๓๐๒</sup> วิเคราะห์ความสำเร็จเป็นเพราะอะไร และที่มันล้มเหลวมันเกิดจากอะไร เพื่อที่จะได้หาแนวทางแก้ไขหรือหาทางหลีกเลี่ยงผลเสียที่อาจเกิดขึ้นใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบการบริหารงานงบประมาณ สิ่งสำคัญที่สุดคือการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ<sup>๓๐๓</sup> การสรุปงานงบประมาณนั้น ความเข้าใจส่วนใหญ่ว่า สรุปเมื่องานเดินทางมาได้ครึ่งทาง หรือสิ้นสุดการทำงาน หรืออย่างดีที่สุดมีการทำแผนงานรายไตรมาส คือทุก ๓ เดือน จึงสรุปงานด้านการเงินงบประมาณ ครั้งหนึ่ง แต่จริงๆ แล้วการสรุปงานการเงินงบประมาณนั้นควรจะทำให้อย่างสม่ำเสมอ<sup>๓๐๔</sup>

๔.๓ การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิปไตย ๔ ฉันทะ (ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง ความพิจารณา การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้

๔.๓.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานทั่วไป มีใจรัก คือพอใจจะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจการหรืองานที่ทำ มิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือเพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร<sup>๓๐๕</sup> ความพอใจของการบริหารในเรือนจำ ผู้บริหาร

<sup>๒๙๘</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์ สีนะหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๒๙๙</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๐</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๐๑</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๒</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๐๓</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๔</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๐๕</sup> สัมภาษณ์ นายพิรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์

วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

จะต้องมีความพอใจในทุกด้าน ทั้งเรื่องบุคคล ลักษณะที่งบประมาณค่าใช้จ่ายต่างๆ ไปพร้อมกัน<sup>๓๐๖</sup> นอกจากงานทั้ง ๔ ด้านที่กล่าวมาแล้ว งานบริหารทั่วไปเป็นงานหลากหลาย มีความซับซ้อนพอสมควร จำเป็นเหลือเกินผู้ทำหน้าที่ต้องงานบริหารต้องมีใจรักงานนี้ ความพอใจ รักในสิ่งที่เราทำ และสิ่งที่ถูกต้อง ตามทำนองคลองธรรม ผู้ต้องการประสบความสำเร็จในงานด้านบริหาร จำเป็นที่ท่านจะต้องมอบใจและกายให้กับงานนี้<sup>๓๐๗</sup> การบริหารงานทั่วไป ต้องรู้จักที่ไฝรู้ หาความรู้ใหม่ๆ ให้กับตนเองอยู่เสมอ เนื่องจากเป็นงานที่จะต้องเกี่ยวข้องกับทุกๆ ด้านงานธุรการ งานพัฒนาบุคลากร งานพัสดุ สถานที่ งบประมาณ ฯลฯ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กัน ต้องเอาใจใส่ และเข้าใจคนอื่น เพื่อสร้างมิตรภาพที่ดีต่อกัน<sup>๓๐๘</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องสร้างความพอใจในสิ่งนั้นๆ คือ เมื่อทำสิ่งใดก็ทำด้วยความพอใจ ด้วยความรักในสิ่งนั้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจ ไม่เบื่อง่ายในกิจที่ทำ<sup>๓๐๙</sup> การบริหารงานทั่วไปผู้บริหารต้องมีความพอใจ รักใคร่ เต็มใจ และฝึกฝนในงานอยู่เสมอ ทุ่มความสามารถ และปรารถนาเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด<sup>๓๑๐</sup> การบริหารงานทั่วไปด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน งานในที่นี้หมายถึง สิ่งที่เราทำ ผู้ใดมีงานอะไรแล้วมีความรักใคร่พอใจในงานนั้น<sup>๓๑๑</sup> คนที่ขาดฉันทะ ไม่พอใจในงานของตน มักจะทำงานด้วยความเหน็ดเหนื่อยใจ และชอบทั้งงานให้จับจดและคั่งค้างย่อมส่งผลเสียต่อการบริหารงานทั่วไปอย่างแน่นอน<sup>๓๑๒</sup> การบริหารงานทั่วไปเริ่มด้วยความฝึกฝนที่เกิดจากฉันทะ เพราะความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริต ที่ต้องมีการทุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจ<sup>๓๑๓</sup> การบริหารงานทั่วไปเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดีเป็นหลักย่อมส่งผลให้การบริหารงานการเงิน งบประมาณราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ<sup>๓๑๔</sup> องค์ประกอบของฉันทะที่สนับสนุนงานบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วยความยินดี ความพอใจ ความเต็มใจ ความมีใจรัก ความอยากหรือฝึกฝนที่จะทำสิ่งนั้นๆ

---

<sup>๓๐๖</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๐๗</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๐๘</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๐๙</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๑</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๒</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๓</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๔</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ให้บรรลุถึงจุดหมาย<sup>๓๑๕</sup> การบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วยลักษณะของฉันทะในการกระทำในการบริหารงานทั่วไป และสามารถนำไปใช้สร้างกำลังใจในการทำงานด้วยความสุจริตใจตั้งอยู่ในความซื่อสัตย์<sup>๓๑๖</sup> การบริหารงานทั่วไปจำเป็นต้องมีฉันทะซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตที่พัฒนาด้วยโยนิโสมนสิการ คือ การรู้จักคิด วิเคราะห์ หรือคิดในทางที่ถูก และเหมาะสมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ<sup>๓๑๗</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องมีจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ภายใต้สภาวะแห่งเหตุ และผล ดังนั้น เมื่อเกิดฉันทะ คือ ความพอใจหรือยินดีในสิ่งนั้น ย่อมสนับสนุนงานบริหารงานทั่วไป<sup>๓๑๘</sup> การบริหารงานทั่วไปย่อมทำให้เป็นผู้ที่รู้จักใช้การคิดวิเคราะห์หาแนวทางที่จะดำเนิน ซึ่งจะนำมาสู่การเกิดวิริยะ คือ ความเพียรส่งผลให้งานสำเร็จต่อไป<sup>๓๑๙</sup> การบริหารงานทั่วไปขอให้มีความรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อตนเองและมีความซื่อสัตย์ จึงจะเกิดผลจริงตามวัตถุประสงค์ของงานบริหารงานทั่วไป<sup>๓๒๐</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องมีฉันทะร่วมกันหรือสัญญาใจที่ขึ้นตรงกับความซื่อสัตย์และสุจริตเหล่านี้ช่วยสนับสนุนงานบริหารทั่วไปให้บรรลุผล<sup>๓๒๑</sup> การบริหารงานทั่วไปย่อมอาศัยสมาชิกมีใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม จึงจะเกิดความเพียรตามมา ให้ความสำคัญกับการสร้างความพอใจให้กับบุคคลในทุกระดับชั้น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งรวมถึงผู้ต้องขัง และบุคคลภายนอกที่มาติดต่อ<sup>๓๒๒</sup> การบริหารงานทั่วไปก็เปรียบได้ผู้มีศรัทธาและเชื่อมั่นในแนวคิดแนวปฏิบัติงาน ผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นความสำเร็จตามมาการบริหารงานทั่วไปต้องการความปรารถนาอันแรงกล้า มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๒๓</sup>

---

<sup>๓๑๕</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๖</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๗</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนนสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๘</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๑๙</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัยเมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๐</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธร ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๑</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๒</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์พิศลิป, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

๔.๓.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานทั่วไป ต้องมีความพากเพียรทำ คือ ขยันหมั่นประกอบหมั่นกระทำสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดทิ้ง<sup>๓๒๔</sup> เป็นสิ่งที่ผู้บริหารงานทุกคนต้องมีอยู่ในตัว และต้องใช้ในทุกๆ ด้าน<sup>๓๒๕</sup> มีความรัก ความชอบ ความพอใจ ต่องานบริหารแล้ว ยังไม่พอสอดต้องมีความขยันหมั่นเพียร จะเห็นได้จากการอ่าน หนังสือ คู่มือทศน์ ฟังวิทยุ หรือ ดู ฟังอ่าน จากสื่อต่างๆ ว่า คนที่จะผู้บริหารงานทั่วไปได้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องเป็นคนที่ยั่งยืนมากกว่าลูกน้อง ผู้บริหารบางคนต้องอยู่ในที่ทำงานมากกว่าลูกน้อง ในขณะที่ลูกน้องกลับบ้านแล้ว ผู้บริหารยังต้องมาตรวจงานในตอนกลางคืน ผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จในงานบริหารทั่วไปจึงต้องมีความเพียร<sup>๓๒๖</sup> เนื่องด้วยเนื่องงานการบริหารงานทั่วไปมีจำนวนมาก ผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายามอดทน เพราะความพยายามนั้นจะทำให้งานสำเร็จ การมีวิริยะในตัวเองนั้นจะทำให้เราไม่หยุดอยู่กับที่ พยายามพัฒนาตนเองอยู่เสมอจะทำให้ขีดความสามารถของเราเพิ่มขึ้น<sup>๓๒๗</sup> การปรารถนาความเพียรทางใจ สัมมาวาจาจากผู้ร่วมงานให้ทุกส่วนฝ่ายได้ดำเนินงานบริหารงานทั่วไปให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>๓๒๘</sup> งานบริหารงานทั่วไปที่เกิดจากฉันทะมีใจรักแล้ก็ให้พากเพียร เพื่อส่งต่อให้การเอาใจใส่เสมอ เพื่อเปิดช่องทางให้ปัญหาพิจารณาไตร่ตรองและได้ทำการบูรณาการให้งานบริหารทั่วไปประสบผลสำเร็จ<sup>๓๒๙</sup> การเพิ่มพูนวิชาความรู้ของบุคคลผู้ดูแลงานการเงินเสริมสร้างประสบการณ์ด้วยความเพียรพยายามอยู่ตลอดเวลาเป็นการสนับสนุนให้การดำเนินงานให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ<sup>๓๓๐</sup> งานบริหารทั่วไปเป็นเรื่องความเพียรพยายาม ความอดทน และมานะบากบั่นของเจ้าหน้าที่บริหารที่ต้องประสานทุกส่วนฝ่ายในการดำเนินงานงบประมาณให้แล้วเสร็จในปีนั้น<sup>๓๓๑</sup> บุคคลที่ทำหน้าที่งานบริหารทั่วไปจะต้องทำงานหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีที่สุด ไม่ทอดทิ้งเมื่อเกิดอุปสรรค และความยากลำบากต่างๆ<sup>๓๓๒</sup> การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่

---

<sup>๓๒๔</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๒๕</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แตงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๒๖</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๗</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๘</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๒๙</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๐</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวยะกิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๑</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเกด เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอุปนิสัยของผู้ทำหน้าที่การบริหารงานเพื่อเอาชนะให้สำเร็จ<sup>๓๓๓</sup> ความเพียรที่ประกอบงานบริหารทั่วไปให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพุงความพอใจไม่ให้อ่อนโยนในการทำงาน<sup>๓๓๔</sup> งานทุกชนิดจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้โดยเฉพาะงานบริหารทั่วไปยังต้องใช้ความขยันให้มาก<sup>๓๓๕</sup> วิริยะ หรือ ความเพียรนี้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป เพราะงานบริหารต้องกระทำอย่างขยันขันแข็งมีความเพียรต่องานบริหารทั่วไปนั้น เพราะหากต้องการความสำเร็จตามจุดหมายที่ตั้งไว้ก็ต้องจำเป็นต้องมีความพยายาม<sup>๓๓๖</sup> ความพยายามคือการปฏิบัติหรือการกระทำที่ต้องมีความรอบคอบและรอบรู้ในงานบริหารทั่วไปมิให้เกิดความเสียหายในขั้นต้องการปฏิบัติงาน<sup>๓๓๗</sup> ทำให้เป็นคนมั่นเพียร และขยันในการทำงาน ไม่มีความเกียจคร้าน มุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จเท่านั้นก็เห็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป<sup>๓๓๘</sup> ผู้ที่ขาดความขยัน ย่อมทำงานขาดๆ เกินๆ หรือมักทำงานนั้นไม่สำเร็จ หรือหากสำเร็จก็สำเร็จล่าช้า และไม่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อการบริหารงานทั่วไปได้<sup>๓๓๙</sup> ความเอาใจใส่ในการทำงานหมั่นตรวจดูว่างานทำไปแล้วเท่าไร และยังเหลือฝ่ายส่วนใดยังไม่ได้ดำเนินการ จะต้องเพียรประสานให้ผู้รับผิดชอบรับผิดชอบการคือหัวใจการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๔๐</sup> บุคคลจะมีเอาใจใส่ใฝ่มากหรือน้อยกับฉันทะและความเพียรพยายามมุนานะ เป็นแรงสนับสนุนเกิดความพอใจในงานนั้นมาก ก็จะทำให้เกิดความขยันหมั่นเพียรล้วนสนับสนุนงานบริหารทั่วไปให้สำเร็จไปด้วยดี ในการพิจารณาให้บุคคลพยายาม กลุ่มมีความพึงพอใจทุกคนนั้นเป็นเรื่องยาก จึงจำเป็นต้องอาศัยความเพียรพยายามปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ย่อท้อและกระทำตนเป็นตัวอย่าง<sup>๓๔๑</sup> งานบริหารทั่วไปมากยิ่งขึ้นต้องเอาใจใส่ในงานนั้นมากไปด้วย ความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีความเพียรให้มากยิ่งขึ้นรวมถึง มีความรอบคอบและความรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างเต็มสติกำลัง<sup>๓๔๒</sup>

<sup>๓๓๓</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จัยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๔</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๕</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๖</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนนสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๗</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๓๘</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๓๙</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธ์ ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๔๐</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๑</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๔๒</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

๔.๓.๓ จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานทั่วไป ต้องใส่ใจงานวางกรอบแนวความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือ เอาจิตฝึกฝั ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ<sup>๓๔๓</sup> มีวิธีการการดำเนินงานทุกอย่างต้องได้รับการเอาใจใส่ หรือจดจ่อต่อสิ่งที่ทำของผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในการบริหารทั่วไปต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน<sup>๓๔๔</sup> งานบริหารงานทั่วไปนำเอาอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยบริหารจัดการเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบมากขึ้น ดังนั้น บุคลากรผู้บริหารงานทั่วไปต้องมีจิตใจจดจ่อต่องานที่มีความซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย คนมีภาระหน้าที่ รับผิดชอบ สัมผัสประสบการณ์แสวงหาข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ จำจะต้องเอาใจจดจ่อสิ่งเหล่านี้มากขึ้น<sup>๓๔๕</sup> รู้จักป้องกันจิตตนเองอย่าให้เกิดความโลภ ความโกรธ และความหลง มีจิตสงบรู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกคิดอยากได้ ความเห็นแก่ได้อันเกิดจากอารมณ์ชั่ววูบ ให้ฝึกสมาธิรักษาจิตให้เข้มแข็ง เพื่อรักษาผลงานด้านการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๔๖</sup> ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารงานทั่วไปและลงมือทำ ไม่วางธุระในงานนั้นๆ<sup>๓๔๗</sup> เมื่อทำงานด้านการบริหารงานทั่วไปจะต้องรู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ<sup>๓๔๘</sup> รู้จักพิจารณา หัดลองทดสอบ ตรวจสอบ ตรวจสอบสาเหตุด้วยความรอบคอบเพราะงานบริหารงานทั่วไปเป็นงานละเอียดอ่อนมีผลต่อการบริหารจัดการทั่วไป<sup>๓๔๙</sup> การเอาใจใส่ทำให้ใจจดจ่ออยู่กับอยู่กับงานบริหารทั่วไปที่รับผิดชอบ<sup>๓๕๐</sup> สมาธินั้นคงอยู่กับงานบริหารงานทั่วไปไม่ปล่อยปละละเลยในงานที่ทำนั้น<sup>๓๕๑</sup> การทำงานด้านการบริหารทั่วไปต้องทำด้วยความตั้งใจที่จะให้งานนั้นสำเร็จและรู้จักกาล สถานที่ ชุมชน บุคคล<sup>๓๕๒</sup> แต่หากใครทำการสิ่งใดด้วยความเป็นคนประมาท ไม่เอาใจใส่กับงานที่ตนทำ ทำอะไรทั้งๆ ขว้างๆ งาน

---

<sup>๓๔๓</sup> สัมภาษณ์ นายพิศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๔๔</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑

<sup>๓๔๕</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๖</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๗</sup> สัมภาษณ์ นายนฤพนธ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๘</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๔๙</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๐</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอลำลูกเหล็ก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๑</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๒</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



นั้นย่อมไม่สำเร็จตามเป้าประสงค์ งานบริหารทั่วไป ถึงจะสำเร็จแต่ก็เป็นความสำเร็จที่ไม่มีประสิทธิผลในงาน<sup>๓๕๓</sup> จิตใจที่ทำหน้าที่รู้สำนึก รู้คิดงานบริหารทั่วไปอยู่ตลอดเวลาหมั่นสั่งสมความรู้ที่เกิดมาจากจิตนั้น จะส่งผลสำเร็จในการบริหารงานอย่างแน่นอน<sup>๓๕๔</sup> ความรู้ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน อดีตกาล หรือกำลังจะเกิดในอนาคตล้วนเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในจิตสถิตในใจงานบริหารทั่วไปสำเร็จลุล่วงได้<sup>๓๕๕</sup> จิตเป็นสิ่งที่ผนวกรวมพลังความรู้ที่ผ่านมาแล้วมาจัดการบริหารงานทั่วไปเพื่อให้ผ่านอุปสรรคและได้บรรลุวัตถุประสงค์ในการบริหาร<sup>๓๕๖</sup> จิตสั่งสมความรู้ให้เกิดขึ้นหรือสภาวะทางอารมณ์ที่สะท้อนมาจากจิตจะส่งผลดีต่อความสำเร็จของงานบริหารทั่วไป<sup>๓๕๗</sup> ความเข้มแข็ง ความมั่นคง ความมุ่งมั่น และความจดจ่อ ต่องานด้านการบริหารทั่วไปอยู่นั้น<sup>๓๕๘</sup> องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการบริหารงานบริหารทั่วไป คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ<sup>๓๕๙</sup> ความคิดที่เกิดขึ้นสนับสนุนอยู่ในกรอบสำหรับงานบริหารทั่วไปนั้นจะสำเร็จผลได้ อีกทั้งยังนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันด้านอื่นๆ ได้แก่ การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียน ในการบริหารจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ คือองค์ความรู้และประสบการณ์ และที่สำคัญการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารต้องให้เป็นที่ยอมรับ<sup>๓๖๐</sup> งานบริหารงานทั่วไปต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาธิเป็นเครื่องผลักดันและควบคุมการเกิดความสงบ สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อต่องานอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตเช่นนี้ย่อมส่งผลดีต่องานบริหารทั่วไปที่ดำเนินการอยู่<sup>๓๖๑</sup>

๔.๓.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง,ความพิจารณา,การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารที่ดีมักใช้ปัญญาสอบสวน พิจารณาใคร่ครวญ หาเหตุผลและตรวจสอบ

---

<sup>๓๕๓</sup>สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิธรรมา, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๔</sup>สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๕</sup>สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินหาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๖</sup>สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๗</sup>สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๘</sup>สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธร ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๕๙</sup>สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๖๐</sup>สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๖๑</sup>สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑

งานในด้านการบริหารทั่วไปที่มีความบกพร่อง ชัดชัด คัดค้านวิธีแก้ไขปรับปรุง<sup>๓๖๒</sup> มีวิธีการใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผลต่างๆ ในการบริหารงานทั่วไปเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกท่านควรมีอยู่ในสามัญสำนึก เพราะการดำเนินการทุกอย่างจะประสบความสำเร็จที่ดีได้<sup>๓๖๓</sup> การพัฒนา การพูดต่อหน้าที่ชุมชน การเจรจา การพัฒนาบุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ การที่ผู้บริหารรู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ วิเคราะห์ มักจะทำให้การตัดสินใจได้ถูกต้องมากกว่าผิด มีการใช้ข้อผิดพลาดมาแก้ไขได้ในอนาคต<sup>๓๖๔</sup> สร้างลักษณะนิสัยที่ดีด้วยการมองโลกในแง่ดี เข้าใจยอมรับต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยปัญญา มุ่งพัฒนาตนด้วยการคิดนอกกรอบและให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าจำ<sup>๓๖๕</sup> การบริหารงานทั่วไปให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงานต้องใช้ความรอบคอบและรอบรู้<sup>๓๖๖</sup> การบริหารงานทั่วไปช่วยทำให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาก็ย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหา<sup>๓๖๗</sup> การบริหารงานทั่วไปไม่ผิดพลาดย่อมทำให้งานเป็นตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ<sup>๓๖๘</sup> การบริหารงานทั่วไปถ้าขาดวิม้งสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้<sup>๓๖๙</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผล และติดตามกระบวนการทำงาน<sup>๓๗๐</sup> วิม้งสาเป็นผลมาจากจิตตะ กล่าวคือมีการตรวจตราดูแล้วว่า การทำงานมีความบกพร่อง จัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้ดีขึ้น<sup>๓๗๑</sup> การบริหารงานทั่วไปไม่มีความสอດສ່ອងในเหตุและผล มีการพินิจพิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงานผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญาอยู่เสมอ<sup>๓๗๒</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องใช้สมองคิด รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่าง

- 
- <sup>๓๖๒</sup> สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๓</sup> สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงซุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๔</sup> สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๕</sup> สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเอื้อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์ วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๖</sup> สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๗</sup> สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๘</sup> สัมภาษณ์ นายพรชัย ไททยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๖๙</sup> สัมภาษณ์ นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๗๐</sup> สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๗๑</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์ จุ้ยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลกเมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑
- <sup>๓๗๒</sup> สัมภาษณ์ นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑

ลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน<sup>๓๗๓</sup> การบริหารงานทั่วไปให้รู้จักใคร่ครวญและใช้ปัญญาตรวจสอบงานอยู่เสมอ<sup>๓๗๔</sup> การบริหารงานทั่วไปนั้นสิ่งสุดท้ายในการทำงานคือการใช้ปัญญาถือว่า เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ<sup>๓๗๕</sup> การบริหารงานทั่วไปที่ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารมีความรักในงานที่ทำ มีความขยันหมั่นเพียร มีสติรับผิชอบ การมีปัญญาคือการทบทวนตนเองและปัญหา<sup>๓๗๖</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องคำนึงถึงผลดีผลเสียด้วยใจรักและศรัทธา และใช้ปัญญารู้เหตุรู้ผลดำเนินให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานทั่วไป<sup>๓๗๗</sup> การทบทวนตัวเองอยู่เสมอ ย่อมมองเห็นข้อปัญหาและวิธีแก้ไขได้อย่างถูกต้องและแม่นยำส่งผลดีต่องานที่รับผิดชอบ<sup>๓๗๘</sup> การบริหารงานทั่วไปหมั่นสร้างกำลังใจเข้มแข็ง นำไปสู่ความสำเร็จ สาเหตุและปัญหาอุปสรรค ที่ทำให้การบริหารงานไม่บรรลุเป้าหมาย หรือบริหารความเสี่ยง และวิเคราะห์หาแนวทาง กระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสมในบริบทของปัจจัยการบริหารที่มีอยู่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย<sup>๓๗๙</sup> การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ปัญญาตรวจสอบงานด้วยเหตุและผล<sup>๓๘๐</sup>

๑.๒ สรุปผลวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสัมภาษณ์สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๙ คน ได้ดังต่อไปนี้

๑. หลักฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป ซึ่งงานทั้ง ๔ ต้องมีผู้รับผิดชอบ ที่มีความรู้ความสามารถโดยเฉพาะ สร้างความพอใจรักใคร่ในการงาน อันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำ การพัฒนาผู้ต้องขังให้มีคุณภาพต้องอาศัยการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ งานบริหารการศึกษาจะออกมาเป็นคุณภาพหรือไม่ขึ้นจึงขึ้นอยู่กับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่มีใจรักที่จะบริหารจัดการงานวิชาการเป็นเบื้องต้น ทำสิ่งนั้นด้วยความเต็มใจการบริหารงานทั้ง ๔ ด้าน ย่อมสำเร็จลงได้ (aspiration) คือ ความพอใจ รักใคร่ เต็มใจและฝึกฝนในงานอยู่เสมอ ทุ่มีความสามารถ บรรลุงานเพื่อที่จะทำงานนั้นให้ดีที่สุด ด้วยการรักในงานของตน ชอบในงานของตน เรียกว่า มีฉันทะ ความอยากหรือความฝึกฝนที่เกิดจากฉันทะนี้ มิได้มี

<sup>๓๗๓</sup> สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ ๑๙ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๔</sup> สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๕</sup> สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๖</sup> สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๗๗</sup> สัมภาษณ์ นางวิพรพัทธร ลามมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๗๘</sup> สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑

<sup>๓๗๙</sup> สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก เมื่อวันที่ ๒๑ เมษายน

๒๕๖๑

<sup>๓๘๐</sup> สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิธิลย์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เมื่อวันที่ ๒๒ เมษายน

๒๕๖๑

ความหมายเหมือนกับความอยากได้เพื่อให้ได้มาซึ่งการเสพเสวยแก้ตนในทุกสิ่งทุกอย่าง ความอยากที่เกิดจากฉันทะนั้น เป็นความอยากในทางสุจริตที่ต้องมีการทุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจเพื่อให้สิ่งนั้นสำเร็จตามความมุ่งหมาย ภายใต้พื้นฐานของคุณธรรม และความดี องค์ประกอบของฉันทะ ๑. ความยินดี ๒. ความพอใจ ๓. ความเต็มใจ ๔. ความมีใจรัก ๕. ความอยากหรือฝักใฝ่ที่จะทำสิ่งนั้นๆ ให้บรรลุถึงจุดหมาย ฉันทะเป็นสัญญาใจและเป็นใจที่ผูกพัน เป็นใจที่ศรัทธา และเชื่อมั่นต่อสิ่งนั้นอยู่เต็มเปี่ยม ต่อการบริหารทั้ง ๔ ด้าน

๒. หลักวิริยะ ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป ต้องเป็นคนสู้งาน (ความเพียร เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน) คือ พากเพียรทำ ขยันหมั่นประกอบ หมั่นกระทำให้สำเร็จด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง ไม่ท้อถอย ก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จ วิธีการในการบริหารงบประมาณที่มีอยู่บางครั้งอาจไม่เหมาะสมกับแผนงานที่วางไว้ ดังนั้นในการดำเนินงานต่างๆ ต้องอาศัยความขยัน จึงจะมีผลสำเร็จตามที่วางไว้ ความวิริยะอุสาหะ จึงเป็นวิถีทางของบุคคลที่หาญกล้าและท้าทายต่ออุปสรรคใดๆ ทั้งมวลงานบริหารต้องการคนมีความศรัทธาและขยันวิริยะอุสาหะ รู้จักจัดการตนเองวางแผน เป็นผู้รับผิดชอบต่อการใช้ความมานะพยายามไม่ว่างานจะหนักเพียงใด ต้องรู้จักทบทวนความรู้พัฒนาทักษะด้านความคิดด้วยความขยันอยู่เสมอ การปรารถนาความเพียรทางใจ การมองปัญหาหรืออุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายเป็นอุปนิสัยของผู้ทำหน้าที่การบริหารงานงบประมาณเพื่อเอาชนะให้สำเร็จ ความเพียรที่ประกอบงานทุกด้าน ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความขยันหมั่นเพียร ไม่ทอดธุระ เป็นเครื่องพยุลงความพอใจไม่ให้ท้อถอยในการทำงาน งานทุกชนิดจำเป็นต้องใช้ความพยายามเรื่อยไปจนกว่าจะสำเร็จตามความพอใจที่ปลูกไว้ต้องใช้ความขยันให้มาก วิริยะ หรือ ความเพียรนี้ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ความพยายามคือการปฏิบัติหรือการกระทำที่ต้องมีความรอบคอบและรอบรู้ในงานบริหารมิให้เกิดความเสียหายในทุกขั้นตอน

๓. หลักจิตตะ ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการทำงานบริหารทั้ง ๔ ด้านต้องใส่ใจงาน วางกรอบแนวความคิด อุทิศตัวต่องาน ใจจดจ่อ จริงจัง คือ เอาจิตฝักใฝ่ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ มีวิธีการการดำเนินงานทุกอย่างต้องได้รับการเอาใจใส่ หรือจดจ่อต่อสิ่งที่ทำของผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในการบริหารทั่วไปต้องเหมาะสมกับปริมาณงาน บุคลากรผู้บริหารงานทั้ง ๔ ด้าน ต้องมีจิตใจจดจ่อต่องานที่มีความซับซ้อน มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย คนมีภาระหน้าที่รับผิดชอบ สังคมประสบการณแสวงหาข้อมูล ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ จำจะต้องเอาใจจดจ่อสิ่งเหล่านี้มากขึ้น รู้จักป้องกันจิตตนเองอย่าให้เกิดความโลภความโกรธ และความหลง มีจิตสงบ รู้จักควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกคิดอยากได้ ความเห็นแก่ได้อันเกิดจากอารมณ์ชั่ววูบ ให้ฝักสมาธิรักษาจิตให้เข้มแข็ง เพื่อรักษาผลงานด้านการบริหารทั่วไป ความเอาใจใส่ใจจดจ่องานบริหารทั้ง ๔ ด้าน และลงมือทำ ไม่วางธุระในงานนั้นๆ องค์ประกอบในจิตใจที่มีผลต่อการบริหาร คือ ๑. มีความสนใจในสิ่งที่จะทำนั้นอย่างจริงจัง ๒. การเอาใจใส่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ ๓. การมีใจที่เป็นสมาธิในขณะที่

กระทำสิ่งนั้นๆ ๔. การที่มีจิตใจมุ่งมั่น และแน่วแน่ในขณะที่กระทำสิ่งนั้นๆ การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการเจริญธรรม การเอาใจใส่ และมุ่งมั่นในการศึกษาเล่าเรียน ในการบริหารจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ คือองค์ความรู้และประสบการณ์ และที่สำคัญการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารต้องให้เป็นที่ยอมรับ ต้องสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิกเป็นเครื่องผลักดันและควบคุมการเกิดความสงบ สภาวะจิตที่มีความแน่วแน่ จดจ่อทำงานอย่างต่อเนื่อง ภาวะที่เกิดขึ้นกับจิตเช่นนี้ย่อมส่งผลดีต่องานบริหารที่ดำเนินการอยู่

๔. หลักวิมังสา ในการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารทั่วไป วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานทั้ง ๔ ด้าน ผู้บริหารที่ดีมักใช้ปัญญาสอบสวน พิจารณาใคร่ครวญ หาเหตุผลและตรวจสอบงานในด้านการบริหารทั่วไปที่มีความบกพร่อง ขัดข้อง คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง มีวิธีการใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผลต่างๆ ในการบริหารงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกท่านควรมีอยู่ในสามัญสำนึก เพราะการดำเนินการทุกอย่างจะประสบความสำเร็จได้ดีได้ การพัฒนา การพูดต่อหน้าที่ชุมชน การเจรจา การพัฒนาบุคลากร มนุษย์สัมพันธ์ การที่ผู้บริหารรู้จักพิจารณา ใคร่ครวญ วิเคราะห์ มักจะทำให้การตัดสินใจได้ถูกต้องมากกว่าผิด มีการใช้ข้อผิดพลาดมาแก้ไขได้ในอนาคต สร้างลักษณะนิสัยที่ดีด้วยการมองโลกในแง่ดี เข้าใจยอมรับต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยปัญญา มุ่งพัฒนาตนด้วยการคิดนอกกรอบและให้ความสำคัญกับกระบวนการคิดมากกว่าจำ การบริหารงานให้เป็นผู้ที่รู้จักคิด วิเคราะห์ในงานต้องใช้ความรอบคอบและรอบรู้ การบริหารงานช่วยให้ทราบและเข้าใจในกระบวนการของงาน และหากเกิดปัญหาก็ย่อมเกิดแนวทางในการแก้ปัญหา การบริหารงานไม่ผิดพลาดย่อมทำให้งานเป็นตามกรอบที่วางไว้ให้ประสบความสำเร็จ การบริหารงานทั้ง ๔ ด้านถ้าขาดวิมังสาจะทำให้เป็นคนทำงานไม่มีหลักการ ทำงานไม่มีแนวทาง ไม่มีแบบแผน ซึ่งยากที่จะเกิดความสำเร็จได้ การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผลและติดตามกระบวนการทำงาน วิมังสาเป็นผลมาจากจิตตะ กล่าวคือมีกรตรวจตราดูแล้วว่า การทำงานมีความบกพร่อง จัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นให้ดีขึ้น การบริหารงานมีความสอดคล้องในเหตุและผล มีการวินิจฉัยวิเคราะห์และใช้ปัญญาตรวจสอบงานผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำงานด้วยปัญญาอยู่ รวมถึงการมีความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งทั้งในแง่ขั้นตอนและผลสำเร็จ/ผลสัมฤทธิ์ของงาน

สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่จะนำมาสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขึ้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องชั่งในเรือนจำเขต ๖ จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสรุปได้ตามตารางเพื่อสร้างรูปแบบดังนี้

การสร้างรูปแบบ (model) และทฤษฎีการบริหารการศึกษา

ปัจจุบันยังไม่มีทฤษฎีการบริหารการศึกษาใดสามารถให้ภาพการบริหารที่สมบูรณ์ได้ ต้องมีการประยุกต์ทฤษฎีและแนวคิดหลากหลายมาใช้ใน ๕ ลักษณะ คือ

๑) หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่างแต่มีขนาดเล็กกลางหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ

๒) หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือ องค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริง หรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

๓) หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่เราอยากได้กับความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

๔) หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความแม่นยำตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) สามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วยสำหรับการวิจัยครั้งนี้

๕) หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

การพัฒนารูปแบบ ๖ ประเด็น ดังนี้

- ๑) การกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย
- ๒) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทฤษฎีงานวิจัย
- ๓) การศึกษาและประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
- ๔) การพัฒนารูปแบบการพัฒนา
- ๕) การตรวจสอบและการประเมินความเหมาะสม
- ๖) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ

หลักการทฤษฎีการจัดองค์การไว้ ๑๔ ประการ ได้แก่ ๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) ๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ๓. วินัย (Discipline) ๔. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) ๕. เอกภาพของทิศทาง (Unity of Direction) ๖. ความสนใจส่วนตัวเป็นรอง (Subordination of Individual Interest) ๗. การให้ค่าตอบแทน (Remuneration) ๘. การรวบอำนาจ (Centralization) ๙. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain of Command) ๑๐. ระเบียบ (Order) ๑๑. ความเป็นธรรม (Equity) ๑๒. ความมั่นคงของบุคลากร (Stability of Personnel) ๑๓. การริเริ่ม (Initiative) ๑๔. ความสามัคคี (Esprit de Corps)

ทัศนคติ ๓ ประการ (ผู้อำนวยความสะดวก) ๑.การให้ความไว้วางใจ ๒.ความนับถือยกย่องแก่ผู้เรียน ๓. การมีความจริงใจต่อผู้เรียนพัฒนาการเรียนและการเรียนรู้ในวัยผู้ใหญ่ นั้น เป็นความรู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนโดยตรง ซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบโรงเรียน ทั้งผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และครูผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องให้ความสนใจเป็นอย่างยิ่ง ทั้งจิตวิทยาการพัฒนา จิตวิทยาผู้ใหญ่ และทฤษฎีการเรียนรู้ มีความสำคัญอย่างมากในการที่จะทำให้การเรียน

การสอนประสบผลสำเร็จ ซึ่งโนลส์ได้เสนอไว้แล้วคือ ความต้องการและความสนใจ สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่ การวิเคราะห์จากประสบการณ์ การที่ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง ตลอดจนความแตกต่างระหว่างบุคคล สาระสำคัญจากทฤษฎีนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ ได้นำไปประยุกต์กับเทคนิคการสอนผู้ใหญ่ และสิ่งสำคัญที่ไม่ควรละเลย คือ ครูผู้สอนผู้ใหญ่ควรจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เท่านั้น

จัดรูปแบบที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของบุคคลผู้มีความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน และการประกอบอาชีพ โดยการกำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีวิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย

#### งานบริหารการศึกษา ๔ ด้าน

ผลจากการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้วิธีการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นไปตามสายงานมี ๔ ด้าน ดังนี้

#### ๑. งานวิชาการ

งานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษา การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษา ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการต่างๆ ได้อย่างอิสระ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ มีการวัดผลประเมินผลเพื่อความก้าวหน้า รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น รวมทั้งแหล่งการศึกษาพิเศษได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้และวิชาการ มีการวัดผลประเมินผลเทียบโอนผล การเรียนรู้ จัดนิเทศและแนะแนวการศึกษา จัดระบบประกันคุณภาพ และเผยแพร่งานวิชาการแก่สถาบันศึกษาอื่นๆการบริหารงานวิชาการไว้ ๔ ด้าน ดังนี้

##### ๑. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ

##### ๒. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน

##### ๓. การจัดบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน

##### ๔. การวัดผลและประเมินผล

#### ๒. งานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดตั้งกองทุนมาใช้ในการจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา หรือแหล่งสถานศึกษาพิเศษส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน มีการวิเคราะห์นโยบายและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดผลผลิตและตัวชี้วัดการศึกษา มีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณ ตรวจสอบติดตาม ประเมินผล และ

ระดมทรัพยากร ลงทุนวิจัยการศึกษา วิเคราะห์ศักยภาพ จัดหาสินทรัพย์ ทำทะเบียนควบคุม บริหารจัดการการเงิน บัญชี พัสดุ และสินทรัพย์ เพื่อพัฒนาการศึกษาในสถานศึกษา

### ๓. งานบริหารบุคลากร

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความรวดเร็ว และคล่องตัว อย่างอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ และให้ความสำคัญต่อแหล่งการศึกษาพิเศษในด้านการบริหารบุคคล มีการวางแผนอัตรากำลัง กำหนดตำแหน่งทางการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ ประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสม จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอน เสริมสร้างประสิทธิภาพ พิจารณาความดีความชอบ จัดสวัสดิการ และกำหนดวินัย ป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษา กำหนดให้ออกตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

### ๔. งานบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาให้ใช้มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และแหล่งการศึกษาพิเศษที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล วิเคราะห์งานธุรการ ลดขั้นตอนดำเนินงานเพิ่มประสิทธิภาพ พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการ จัดทำสำมะโนครัวผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบหาข้อมูลนักเรียน พัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศให้สอดคล้องกับส่วนกลาง เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ ประเมินความพึงพอใจเพื่อพัฒนางานการศึกษา วิเคราะห์ปัญหาและความจำเป็น จัดระบบควบคุมภายใน ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อวิจัย ติดตามประเมินการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า ส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

### หลักอริยาบท ๔

การบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ หมายถึง การบริหารจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน จำแนกออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารทั่วไป โดยการนำหลักอริยาบท ๔ มาพัฒนาการศึกษาและผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (S+ABPG)
๒. วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (D+ABPG)
๓. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (A+ABPG)
๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน



ตอนที่ ๒ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับ  
ผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ตารางที่ ๔.๑ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ  
เขต ๖ โดยการสังเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบกึ่ง  
โครงสร้างสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔

| รูปแบบการ<br>บริหารการศึกษา<br>ขั้นพื้นฐานตาม<br>หลักอริยบท ๔<br>สำหรับผู้ต้องขังใน<br>เรือนจำเขต ๖ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต<br>๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                     | รูปแบบ                                                                                                                                                      | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔                                                         | ๑. งานวิชาการ                                                                                                                                               | ๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน<br>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง<br>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ<br>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ<br>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน<br>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน<br>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา<br>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน<br>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน<br>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา |

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ (ต่อ)

| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๖                                                                                 | รูปแบบ                                                                                                                                                      | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ (ต่อ)                                | ๒. งานงบประมาณ                                                                                                                                              | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำโครงการจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลค่าใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ (ต่อ)

| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๖                                                                                  | รูปแบบ                                                                                                                                                       | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔(ต่อ)                                 | ๓. งานบริหารบุคคล                                                                                                                                            | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคล เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๑ สร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ (ต่อ)

| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีวิธีการบริหาร ดังนี้ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้จากการวิเคราะห์/สังเคราะห์จากการสัมภาษณ์แบบมีกึ่งโครงสร้างผู้เชี่ยวชาญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                            | รูปแบบ                                                                                                                                                       | วิธีการบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔(ต่อ)                                                                                         | ๔. งานบริหารทั่วไป                                                                                                                                           | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สืบหาความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

๑.๒ การสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์มีโครงสร้างและการสนทนากลุ่ม (Focus Group)สรุปเป็นรูปแบบและวิธีการ/กิจกรรมการบริหารได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับฉันทะ

| กรอบรูปแบบ                                   | รูปแบบ                                 | รูปแบบย่อย                     | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ | ๑. การบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท ๔ | ๑.การบริหารวิชาการตามหลักฉันทะ | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับวิธียะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                  | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. การบริหารงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารวิชาการตามหลักวิธียะ | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับจิตตะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                     | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารวิชาการตามหลัก จิตตะ | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานวิชาการ กับวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                     | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารวิชาการตามหลักวิมังสา | <p>๑. แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง</p> <p>๓. สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ</p> <p>๔. จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นๆ</p> <p>๕. สำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา</p> <p>๘. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๙. จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน</p> <p>๑๐. จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา</p> |



ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานงบประมาณ กับฉันทะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑.การบริหารงบประมาณตามหลักฉันทะ | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. พอใจจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานงบประมาณ กับวิธียะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓.การบริหารงบประมาณตามหลักวิธียะ | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานงบประมาณ กับจิตตะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓.การบริหารงบประมาณตามหลักจิตตะ | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานงบประมาณ กับวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงบประมาณตามหลักวิมังสา | <p>๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง</p> <p>๕. ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง</p> <p>๖. ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติดี เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม</p> <p>๗. จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารบุคคล กับฉันทะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                    | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานบุคคลตามหลักฉันทะ | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานบุคคล กับวิริยะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                         | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารงานบุคคลตามหลักวิริยะ | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงาน การศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคล เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานบุคคล กับจิตตะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                      | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานบุคคลตามหลักจิตตะ | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. ทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานบุคคล กับวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๓. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานบุคคลตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.การบริหารงานบุคคลตามหลักวิมังสา | <p>๑. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๒. จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๓. มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. ทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๕. จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๖. จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๘. ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> |



ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักฉันทะ (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                     | รูปแบบ                                                             | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักฉันทะ | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. พิจารณาสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. พิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักวิธี (ต่อ)

| กรอรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                       | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอริยาบท ๔ | ๒.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิธี | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. ระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำนวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตามประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการงานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักจิตตะ (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                    | รูปแบบ                                                             | รูปแบบย่อย                        | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๒.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักจิตตะ | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำนวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตามประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการงานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไปให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตารางที่ ๔.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ กรอบรูปแบบงานบริหารงานทั่วไป กับหลักวิมังสา (ต่อ)

| กรอบรูปแบบ                                   | รูปแบบ                                                            | รูปแบบย่อย                          | วิธีการ/กิจกรรมบริหาร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ | ๔. การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานงานบริหารงานทั่วไปตามหลักอริยาบท ๔ | ๔.การบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิมังสา | <p>๑. วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓. จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง</p> <p>๕. จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน</p> <p>๗. ปัญหาได้ตรงพิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม</p> <p>๘. ปัญหาได้ตรงพิจารณาดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ</p> |

ตอนที่ ๓ การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ สรุปผลการประเมินได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ยจากประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ๓๐ คนการจัดการความรู้ ได้ดังต่อไปนี้

| ข้อที่ | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | ค่าเฉลี่ย/ค่า SD/แปลผล |        |       |             |        |       |                           |        |       |           |        |       |           |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|-------|-------------|--------|-------|---------------------------|--------|-------|-----------|--------|-------|-----------|
|        |                                                                                    | ความถูกต้อง            |        |       | ความเหมาะสม |        |       | ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ |        |       | ประโยชน์  |        |       |           |
|        |                                                                                    | $\bar{x}$              | S<br>D | แปลผล | $\bar{x}$   | S<br>D | แปลผล | $\bar{x}$                 | S<br>D | แปลผล | $\bar{x}$ | S<br>D | แปลผล |           |
| ๑      | งานวิชาการตามหลักอิทธิบาท๔                                                         | ๑.ฉันทะ                | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๖๖   | ๐.๔๗  | มากที่สุด                 | ๔.๕๖   | ๐.๕๐  | มากที่สุด | ๔.๖๓   | ๐.๕๕  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๒.วิริยะ               | ๔.๖๓   | ๐.๕๕  | มากที่สุด   | ๔.๔๓   | ๐.๕๖  | มาก                       | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๓.จิตตะ                | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด                 | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด | ๔.๓๖   | ๐.๔๙  | มาก       |
|        |                                                                                    | ๔.วิมังสา              | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด   | ๔.๖๖   | ๐.๕๒  | มาก                       | ๔.๑๐   | ๐.๗๕  | มาก       | ๔.๓๖   | ๐.๔๙  | มาก       |
| ๒      | งานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท๔                                                       | ๑.ฉันทะ                | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๖   | ๐.๕๐  | มากที่สุด                 | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๒.วิริยะ               | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด   | ๔.๕๖   | ๐.๕๐  | มากที่สุด                 | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๓.จิตตะ                | ๔.๓๖   | ๐.๔๙  | มาก         | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด                 | ๔.๖๓   | ๐.๕๕  | มากที่สุด | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|        |                                                                                    | ๔.วิมังสา              | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๓   | ๐.๖๒  | มากที่สุด                 | ๔.๕๑   | ๐.๗๗  | มากที่สุด | ๔.๖๖   | ๐.๕๒  | มาก       |

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ยจากประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ๓๐ คนการจัดการความรู้ ได้ดังต่อไปนี้(ต่อ)

| ข้อที่    | รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ | ค่าเฉลี่ย/ค่า SD/แปลผล |      |       |             |      |           |                           |      |       |           |      |       |           |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------|-------|-------------|------|-----------|---------------------------|------|-------|-----------|------|-------|-----------|
|           |                                                                                    | ความถูกต้อง            |      |       | ความเหมาะสม |      |           | ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ |      |       | ประโยชน์  |      |       |           |
|           |                                                                                    | $\bar{x}$              | S D  | แปลผล | $\bar{x}$   | S D  | แปลผล     | $\bar{x}$                 | S D  | แปลผล | $\bar{x}$ | S D  | แปลผล |           |
| ๓         | งานบริหารงานบุคคล ตามหลักอิทธิบาท๔                                                 | ๑.ฉันทะ                | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๕๓ | ๐.๗๗      | มากที่สุด                 | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๕๖ | ๐.๕๐  | มากที่สุด |
|           |                                                                                    | ๒.วิริยะ               | ๔.๕๒ | ๐.๘๔  | มากที่สุด   | ๔.๖๖ | ๐.๗๗      | มากที่สุด                 | ๔.๖๓ | ๐.๕๕  | มากที่สุด | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|           |                                                                                    | ๓.จิตตะ                | ๔.๑๐ | ๐.๗๕  | มาก         | ๔.๕๖ | ๐.๕๐      | มากที่สุด                 | ๔.๕๒ | ๐.๘๔  | มากที่สุด | ๔.๖๓ | ๐.๕๕  | มากที่สุด |
|           |                                                                                    | ๔.วิมังสา              | ๔.๒๖ | ๐.๕๒  | มาก         | ๔.๕๓ | ๐.๖๒      | มากที่สุด                 | ๔.๒๖ | ๐.๕๒  | มาก       | ๔.๑๐ | ๐.๗๕  | มาก       |
| ๔         | งานบริหารทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท๔                                                   | ๑.ฉันทะ                | ๔.๓๖ | ๐.๔๙  | มาก         | ๔.๕๖ | ๐.๕๐      | มากที่สุด                 | ๔.๒๖ | ๐.๕๒  | มาก       | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
|           |                                                                                    | ๒.วิริยะ               | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด   | ๔.๕๖ | ๐.๕๐      | มากที่สุด                 | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๕๑ | ๐.๗๗  | มากที่สุด |
|           |                                                                                    | ๓.จิตตะ                | ๔.๒๖ | ๐.๕๒  | มาก         | ๔.๖๓ | ๐.๕๕      | มากที่สุด                 | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด | ๔.๔๓ | ๐.๖๗  | มาก       |
|           |                                                                                    | ๔.วิมังสา              | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด   | ๔.๔๓ | ๐.๖๗      | มาก                       | ๔.๓๖ | ๐.๔๙  | มาก       | ๔.๕๓ | ๐.๖๒  | มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย |                                                                                    | ๔.๔๔                   | ๐.๖๑ | มาก   | ๔.๕๒        | ๐.๕๙ | มากที่สุด | ๔.๔๔                      | ๐.๖๑ | มาก   | ๔.๔๗      | ๐.๖๒ | มาก   |           |



๓. การบริหารงานบุคคล ตามหลักอิทธิบาท ๔

๓.๒ วิริยะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๒ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๘.๔ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๘.๗ พบว่า อยู่ในระดับมากความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๕ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

๓.๔ วิมังสา ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๒ พบว่า อยู่ในระดับมาก ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๒พบว่าอยู่ในระดับมาก และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๑๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๕พบว่าอยู่ในระดับมาก

๔.๑ ฉันทะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๐ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๒๖ ส่วน



เบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๕๒ พบว่า อยู่ในระดับมาก และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒ อยู่ในระดับมากที่สุด

๔.๒ วิริยะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๕ พบว่า อยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๑๐ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๕ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๗๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

๔.๓ จิตตะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๒๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๖๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๕๕ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๗พบว่า อยู่ในระดับมาก

๔.๔ วิมังสา ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๔๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

A = (Academic Task) งานวิชาการ  
B = (Budget Task) งานงบประมาณ  
P = (Personnel Task) งานบริหารบุคคล  
G = (General Task) งานบริหารทั่วไป

### อิทธิบาท ๔ (The 4 Iddhipada)

|                     |                                                                   |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|
| S = (Satisfaction)  | ฉันทะ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน                           |
| D = (Diligence)     | วิริยะ ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน                   |
| A = (Attention)     | จิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน            |
| C = (Consideration) | วิมังสา ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน |

### บทสรุปเชิงวิเคราะห์ของโมเดล

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖ ประกอบด้วยวงกลม ๓ วง บูรณาการกัน ซึ่งมีความเกี่ยวพันกันดังนี้

วงกลมชั้นในสุด คือ สิ่งที่ผู้วิจัยได้ตั้งเป้าประสงค์ไว้เป็นข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยชื่อว่า รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖

วงกลมชั้นที่ ๒ คือ ขอบข่ายงานบริหารการศึกษาสำหรับเรือนจำ/ทัณฑสถาน เขต ๖ ประกอบงาน ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยกระจายเป็นประเด็นย่อย ๆ ดังนี้ งานวิชาการ ๑๐ ข้อย่อย งานงบประมาณ ๘ ข้อย่อย งานบริหารบุคคล ๘ ข้อย่อย และงานบริหารทั่วไป ๘ ข้อย่อย

กลมชั้นนอกสุด แสดงถึงการบูรณาการเป็นพลวัตรการขับเคลื่อนของหลักอิทธิบาท ๔ โดยการทักขิณาวัตร เป็นไปตามระบบกฎแห่งหลักอิทธิบาทธรรมมุ่งสู่ความสำเร็จของงาน

## บทที่ ๕

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” มีวัตถุประสงค์คือ(๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖(๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ และ(๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและประโยชน์ จากการศึกษา ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยมีการใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้อำนวยการเรือนจำ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษ จำนวน ๑๙ คน และสนทนากลุ่ม(Focus Group) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๒ รูป/คน นำมาวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้ การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ ข้อมูลโดย ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ การจัดข้อมูลจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ ได้จากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ใช้วิธีสังเคราะห์เนื้อหา ผลจากการศึกษาสรุปได้ตามขั้นตอนต่อไป

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

#### ๕.๒ อภิปรายผล

#### ๕.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยโดยตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ข้อ โดยผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

๕.๑.๑ สภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ และศึกษาแนวคิด ทฤษฎีรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔

จากปัญหาที่ต้องการทราบทั่วไปข้อที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ และศึกษาแนวคิดทฤษฎีรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔

ที่ส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนเป็นอย่างไร และวัตถุประสงค์การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำ/ทัณฑสถานเขต ๖ สรุปผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาสภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

๑. ด้านบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ ผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง วิทยากรภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เก่งว่าไม่ปลอดภัย

๒. ด้านอาคาร สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอ บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสม มีเสียงดังรบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ ขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด

๓. ด้านงบประมาณ งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอน

๔. ด้านหลักสูตร เวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อย พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้เข้าใจเนื้อหา ยาก ส่งผลให้ขาดความสนใจศึกษา หลักสูตรที่เปิดสอนไม่ตรงความต้องการผู้ต้องขัง การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง

๕. ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์

สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอ หนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน ขาด วัสดุ อุปกรณ์ในการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า ไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D

๖. ปัญหาด้านอื่นๆ

นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน

ในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเรือนจำต้องหางบประมาณอื่นมาช่วยเสริม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน ที่เกี่ยวข้องมาให้การสนับสนุน รวมทั้งผู้มีจิตศรัทธาในการบริจาคช่วยเหลือทำให้การศึกษาสำหรับผู้ต้องขังดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจข้อที่ ๒ ในการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้เป็นบุคคลที่สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างปกติสุข ในการทำงานทุกอย่างเรือนจำต้องมีแผนงานโครงการรองรับงบประมาณทุกครั้ง ถ้าไม่มีการเสนอแผนงาน โครงการต่างๆ ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร

ในภาพรวมของผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ได้ให้การสนับสนุนทางด้านการจัดการการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ทั้งสายสามัญ สายวิชาชีพ เพราะในความคิดของผู้บริหาร การให้การศึกษาหรือการพัฒนาคน และการพัฒนาคนที่กระทำความผิดจะแก้ไขเขาให้เป็นคนดีทั้งหมดคงเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเอง ผู้ต้องขังร้อยละ ๔๐ ที่ผ่านกระบวนการทางด้านการศึกษาของเรือนจำสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาไปประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดีของสังคม สังคมทั่วไป

ได้ให้โอกาสและยอมรับ สิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของเรือนจำประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง

จากการศึกษาวิจัยสภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องงานการศึกษา ต่อการบริหารจัดการศึกษาในรายด้าน ทั้ง ๔ ด้าน แยกเป็นประเด็น ได้ดังนี้

#### ๑. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านวิชาการ สรุปได้ดังนี้

๑.๑ ขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ

๑.๒ ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้

๑.๓ อาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตาม

อัธยาศัย

๑.๔ แหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ

๑.๕ สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป

๑.๖ บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร

๑.๗ กฎระเบียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

๑.๘ คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพและมาตรฐานเพียงพอ

๑.๙ ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้านการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

๑.๑๐ ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาการ

๑.๑๑ ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังเป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป

๑.๑๒ ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน เรียนรู้เรื่องไกลตัว เน้นความท่องจำ

๑.๑๓ เน้นการศึกษาที่การสอนและการหล่อหลอม ไม่เน้นการเรียนและความมอกงาม ขาดกระบวนการเรียนที่ดี

#### ๒. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงบประมาณ สรุปได้ดังนี้

๒.๑ งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ

๒.๒ ไม่มีการจัดทำของงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ

๒.๓ ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ

๒.๔ งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย

๒.๕ อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นสัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ

๒.๖ ไม่มีงบประมาณซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน

๒.๗ งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ

๒.๘ การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน

๒.๙ ขาดการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วมในการลงทุน

๒.๑๐ ขาดเจ้าหน้าที่การบริหารงานการเงินโดยตรงต่อการจัดการศึกษา

๒.๑๑ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอ ส่งผลต่อการเบิกจ่ายเป็นไปอย่างไม่คล่องตัว

๒.๑๒ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

๒.๑๓ ขาดเทคโนโลยี เครื่องมือล้ำสมัย ระบบเครือข่ายประสิทธิภาพต่ำ

๒.๑๔ ขาดผู้รับผิดชอบในการจัดในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และไม่มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบวัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ

๒.๑๕ เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลงานงบประมาณขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย

๒.๑๖ ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานการเงินงบประมาณ

๓. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบุคลากร สรุปได้ดังนี้

๓.๑ อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง

๓.๒ การใช้หลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอน มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาจบปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา

๓.๓ บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการศึกษากับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร

๓.๔ บุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบส่งเสริมครูดี

๓.๕ ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต

๓.๖ บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือภาพวาดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร

๓.๗ บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าเน้นการเรียนนอกระบบ

๓.๘ บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์

๓.๙ บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษามีน้อย

๓.๑๐ หลักสูตรการศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม

๓.๑๑ บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ

๓.๑๒ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

๓.๑๓ องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผน อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งยังไม่มีประสิทธิภาพ

๓.๑๔ บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา

๓.๑๕ บุคลากรขาดความกระตือรือร้น และความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง

๔. สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้

๔.๑ สถานที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน

๔.๒ สภาพความจุของอัตรากำลังต้องขังเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ

๔.๓ อาคารสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยายการจัดการศึกษาเล่าเรียนไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ

๔.๔ ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการประสานหน่วยงานอื่นๆ

๔.๕ การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

๔.๖ ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจากข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ต่อด้านการควบคุม

๔.๗ กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์

๔.๘ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๙ บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๐ ขาดการกำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๑ ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด



๔.๑๒ ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึก รู้จักคุณค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด

๔.๑๓ การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการวางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อ กิจกรรมโครงการต่างๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๔ สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความ เสี่ยง

๔.๑๕ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาด มาตรฐานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

๔.๑๖ ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไป ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล

๔.๑๗ ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้าน การบริหารทั่วไป

๔.๑๘ ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการ สร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๙ ขาดกระบวนการและภารกิจที่หลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหาร การศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒๐ ขาดการสนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกต่องานวิชาการ งาน งบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการแบบเจาะจง เฉพาะกลุ่มโดยใช้กลุ่มผู้บริหารในเรือนจำ/ทัณฑสถานเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วย ผู้บัญชาการ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างานการศึกษา จำนวน ๑๙ คน ตั้งเป็นประเด็นร่างรูปแบบ เข้าสู่กระบวนการสนทนากลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๒ รูป/คน ปรับแก้ไขรูปแบบตามคำแนะนำ ผู้เชี่ยวชาญ ได้จัดตั้งเป็นประเด็นรูปแบบสำหรับประเมิน ได้ดังต่อไปนี้

๑.๒. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังใน เรือนจำเขต ๖

๑.รูปแบบการบริหารงานวิชาการ มี ๑๐ วิธีการ ประกอบด้วย

๑.๑ แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขัง ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๒ นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่าน ประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๑.๓ สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๑.๔ จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๑.๕ สำนักรวบรวมความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๖ จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/  
ทัณฑสถาน

๑.๗ จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๑.๘ เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาใน  
เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๙ จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๑๐ จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั  
วงศ์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๒. รูปแบบการบริหารงานงบประมาณ มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๒.๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๒ กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๓ จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๔ จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัด  
การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๒.๕ ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนา  
การศึกษาของผู้ต้องขัง

๒.๖ ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี  
ประพฤติดีเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๒.๗ จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณ  
การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๘ จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อ  
พัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.รูปแบบการบริหารงานบริหารงานบุคคล มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๓.๑ จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/  
ทัณฑสถาน

๓.๒ จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษา  
เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๓ มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน  
ให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๔ จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๕ จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๖ จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๗ ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๘ ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.รูปแบบการบริหารงานบริหารงานทั่วไป มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๔.๑ วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๔.๒ คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๔.๓ จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.๔ พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๔.๕ จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๔.๖ สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.๗ จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๔.๘ ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

๕.๑.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การเข้าสู่กระบวนการ Focus Group จากผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ ด้านพระพุทธศาสนา และด้านบริหารงานราชทัณฑ์ นำผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ประมวลเป็นรูปแบบได้ดังนี้

กรอบรูปแบบที่ ๑ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อยของงานวิชาการตามหลักฉันทะมี ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. พอใจสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. พอใจจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. พอใจสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พอใจจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. พอใจเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. พอใจจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑๐. พอใจจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักวิริยะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักวิริยะ มี ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. พยายามสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. พยายามจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. พยายามสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พยายามจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. พยายามเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. พยายามจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน

๑๐. พยายามจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักจิตตะ มี ๑๐ วิธีการดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝนแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝนนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. เอาใจฝึกฝนสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. เอาใจฝึกฝนจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. เอาใจฝึกฝนสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. เอาใจฝึกฝนจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝนจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. เอาใจฝึกฝนเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. เอาใจฝึกฝั้จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑๐. เอาใจฝึกฝั้จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักวิม้งสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักวิม้งสา ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณานำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผล การเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ ทัณฑสถาน

๑๐. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงาน วิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา.

กรอบรูปแบบที่ ๒ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานงบประมาณตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พอใจจัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. พอใจดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. พอใจดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. พอใจจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พอใจจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักวิริยะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักวิริยะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พยายามจัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. พยายามดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ การพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. พยายามดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียน ดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. พยายามจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณ การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พยายามจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ ครบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝั้จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนา การศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝั้กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษา ให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. เอาใจฝึกฝั้จัดทำโครงการจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนา การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝั้จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัด การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ การพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง เรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. เอาใจฝึกฝั้จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหาร งบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. เอาใจฝึกฝั้จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ ครบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน



รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักวิม้งสา

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักวิม้งสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณากำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำโครงการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

กรอบรูปแบบที่ ๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารบุคคล ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พอใจมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจจัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. พอใจจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พอใจจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พอใจให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักวิธีะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักวิธีะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พยายามมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามจัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. พยายามจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พยายามจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พยายามให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝึกจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝึกจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. เอาใจฝึกฝึกมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝึกทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. เอาใจฝึกฝึกจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. เอาใจฝึกฝึกจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝึกดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. เอาใจฝึกฝึกให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักวิมิงสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักวิมิงสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

กรอบรูปแบบที่ ๔ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานทั่วไปตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. พอใจคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. พอใจจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. พอใจจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. พอใจสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. พอใจดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิธีะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักวิธีะ มี ๘ วิธีการดังนี้

๑. พยายามวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. พยายามคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. พยายามจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. พยายามจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. พยายามสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. พยายามดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. เอาใจฝึกฝคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. เอาใจฝึกฝจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. เอาใจฝึกฝจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. เอาใจฝึกฝั้สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝั้จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิมังสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักวิมังสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

๕.๑.๓ ผลการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

จากปัญหาที่ต้องการทราบข้อที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ ผลการประเมินรายด้านเกี่ยวกับมีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ดังนี้

๒. การบริหารงานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔

๒.๒ วิริยะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๗๗ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน





๔. การบริหารงานทั่วไป ตามหลักอริยบท ๔

๔.๔ วิมังสา ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๔๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๔๙ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดสามารถนำไปเป็นรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำได้

## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

๑. สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผลการวิจัยพบว่า ขาดบุคลากรที่ชำนาญในการจัดการศึกษา ที่รับผิดชอบโดยตรง ที่จับด้านการจัดการศึกษา ที่มีจิตวิญญาณ ขาดสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยี ขาดงบประมาณ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพ แต่มีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง มีการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำให้แก่ผู้ต้องขังพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขังการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้ต้องขังการนิเทศการศึกษา แนะนำแนวการศึกษาให้กับผู้ต้องขังจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถานจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จการศึกษาในเรือนจำจัดทำโครงการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติ เพื่อการศึกษาของผู้ต้องขัง จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส การตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อวิจัย การศึกษาผู้ต้องขัง การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษาการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษาการจัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำวิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลด ขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการพัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษาในเรือนจำ จัดทำสำมะโนครัวผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบรวจ ข้อมูลนักเรียนสถานที่บริการอยู่เสมอ พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเรือนจำให้สอดคล้องกับ ระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการจำเป็น จัดระบบควบคุมภายในอย่างเป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อบริการ งานวิจัย ติดตามประเมินใช้เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ทัณฑสถานทุกที่มีการพัฒนาหลักสูตร พัฒนาระบบกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง มีการพัฒนาสื่อ พัฒนานวัตกรรม และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังตามสภาพที่มีอยู่ได้ทำการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ใน เรือนจำให้แก่ผู้ต้องขังให้เพียงพอ พัฒนางานวิชาการให้กับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆมาช่วยในการ จัดการเรียนการสอนทำการวัดผล ประเมินผล มีการเทียบโอน เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง ได้มีความก้าวหน้าพัฒนาความรู้ความสามารถมีการวิจัยและส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาให้กับผู้ต้องขัง ได้ทำการการนิเทศการศึกษา แนะนำการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง จัดให้มี ระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำ การส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการ แก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง ได้กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จการศึกษาในเรือนจำที่ชัดเจนได้จัดทำโครงการขอจัดสรร การเบิกจ่าย และการอนุมัติ เพื่อการศึกษาของผู้ต้องขัง จัดทำแผนปฏิบัติการปฏิบัติงานได้นำเสนอแผนการใช้ งบประมาณรายไตรมาสชัดเจน การตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณ ได้มีการ

ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อวิจัยการศึกษาของผู้ต้องขัง ได้มีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษาไว้ชัดเจนได้ทำการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินความต้องการทางการศึกษา การจัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอนในเรือนจำ จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการพัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงาน การศึกษาในเรือนจำ จัดทำสำมะโนครุฑผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบหาข้อมูลนักเรียนสถานที่ บริการอยู่เสมอ พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเรือนจำให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของ เขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการจำเป็น จัดระบบควบคุมภายใน อย่างเป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งชัชดาพร โลหะชาติได้ ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้ง การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการ ดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานวิชาการ และ กระบวนการเรียนการสอนถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการ งบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ผล การศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหา เพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญใช้เป็นเครื่องมือในการ บริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้นช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการ ของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรม ต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกัน หรือไม่เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำ นักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณใน การจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงาน งบประมาณด้านธุรการการเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับ ระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าว ตักเตือน

และ สอดคล้องกับงานวิจัยของพูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัว จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิ บาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มี การศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนัก อัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่าย อัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้ งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความ อดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึง ความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใสใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่ง กระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสเหตุ ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไป ตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา มี ความพึงพอใจหาวิธีการบริหารกิจการงาน ให้สำเร็จ โดยติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์ วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหา เหล่านั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ ความสำเร็จนั่นเอง

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภุต ปันวิชัยได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่ พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการ บริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็น ผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตาม หลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการ ดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์และคัมค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะทำผลงานที่ได้รับไป ประยุกต์และพัฒนาให้ใช้ งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานทั่วไปบุคลากรหรือธุรการก็ จะต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตาม หลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการใช้ความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ อย่างมี สติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

๒.รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังใน เรือนจำเขต ๖ ผลการวิจัยพบว่าได้ รูปแบบ ดังนี้ มีการพัฒนาพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้อำนาจสำหรับผู้ต้องขัง พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง ร่วมใจร่วมมือพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ มีความพอใจวัดผล ประเมินผล เทียบ โอนผลการเรียนรู้การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาการนิเทศการศึกษา, เน้นแนวทางการศึกษาระบบ

การประกันคุณภาพในสถานศึกษาการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน สนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ความพยายามพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ชั้นหมั่นเพียรในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง มุ่งมั่นพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา พึงพอใจในการวิเคราะห์นโยบายทางการวิจัย และจัดทำแผนกลยุทธ์ พัฒนาการศึกษากำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาจัดทำารขอจัดสรร, เบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหา และบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการ พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษา จัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สํารวจข้อมูลนักเรียนสถานที่บริการอยู่เสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเรือนจำได้มีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขังให้เรียนรู้ได้ทุกคนและง่ายต่อการเรียนรู้ได้ทำการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการศึกษา ได้ทำการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขังได้มีแหล่งเรียนรู้อย่างเพียงพอได้มีการร่วมใจร่วมมือพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ มีความพอใจในการวัดผล ประเมินผล ได้นำระบบการเทียบโอนมาใช้เทียบโอนผลการเรียนรู้ ได้ทำการวิจัยเพื่อนำผลการวิจัยเพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษา, การแนะแนวการศึกษา จัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาที่ดีได้ทำการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่ผู้ต้องขังเรือนจำ/ทัณฑสถาน ทำการสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นมาร่วมในการที่จะจัดการศึกษา ได้มีความพยายามพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ เจ้าหน้าที่รับยืมติดชอบชั้นหมั่นเพียรในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง มุ่งมั่นพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา พึงพอใจในการวิเคราะห์นโยบายทางการวิจัย และจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาจัดทำารขอจัดสรร, เบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ ได้วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษา ได้มีการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหา และบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน ได้วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทำการลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการให้ทำงานอย่างดีเยี่ยม พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษา ได้จัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่นสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งชัชดาพร โลหะชาติ ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะการลงมือทำด้วย

ความขยันหมั่นเพียรต่องานวิชาการ และกระบวนการเรียนการสอนถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่ เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานบริหารงานงบประมาณด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสเหตุผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไป

ตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา บุคลากรมีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่หาวิธีการบริหารกิจการงานให้สำเร็จ พยายาม ติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหาเหล่านั้น และ พยายามปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จนั่นเอง

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนกฤต ปั่นวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึง ประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอริยบท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหาร จัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอริยบท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงาน ทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการปฏิบัติงานตามหลักอริยบท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการปฏิบัติตามหลักอริยบท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึง การตรวจสอบแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับ ผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะนำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้ จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ความขยันหมั่นเพียรของบุคลากรหรือธุรการก็ จะต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตาม หลักอริยบท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการใช้ความพยายามมีความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอริย ๒๐๒๕ ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

๓. การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับ ผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานด้านวิชาการตามหลักอริยบท ๔ ฉันทะ .วิริยะ .จิตตะ .วิมังสา การบริหารงานงบประมาณ ตามหลักอริยบท ๔ .ฉันทะ วิริยะ จิตตะ . วิมังสา การบริหารงานบุคคล ตามหลักอริยบท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา การบริหารงานทั่วไป ตามหลักอริยบท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ใน การปฏิบัติ และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ในระดับมากที่สุด สามารถนำไปเป็น รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำได้ ทั้งนี้ อาจ เป็นเพราะ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัย ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง นำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล ตั้งประเด็นร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาสร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุม นำแบบสอบถามกลุ่มผู้บริหาร เรือนจำ ตั้งแต่ระดับผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานที่มีส่วนรับผิดชอบ งานการศึกษาของผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ ท่าน นำข้อมูลครบถ้วนมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาตั้งประเด็นกรอบแบบที่ครอบคลุม เข้าสู่กระบวนการสนทนา กลุ่มที่มีผู้ทรงคุณวุฒิระดับเชี่ยวชาญ จำนวน ๑๒ ท่าน ที่มีความชำนาญด้านรูปแบบ ด้านการบริหาร การศึกษา ด้านงานราชทัณฑ์ และด้านพุทธธรรมทางศาสนา นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมา ปรับแก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาสร้างกรอบแบบที่ครอบคลุมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานใน เรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้แบบทดสอบเป็นรูปเล่ม ส่งให้ผู้ประเมินระดับผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๓๐ ท่าน ได้ข้อมูลกลับครบ ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์

ได้ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาทำการวิเคราะห์ผลการประเมินรูปแบบ จึงทำให้ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด อีกทั้งได้การนำเอาหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการมีการเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้มีการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้ทำการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ทำการนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา ทำการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา ได้ทำการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน เอาใจใส่ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันศึกษาและองค์กรอื่นๆ มุ่งมั่นส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และมุ่งพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง เอาใจใส่พัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งมั่นพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง พัฒนาศาสนาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ วัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง มุ่งวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เอาใจใส่ในนิเทศการศึกษา แนะแนวการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง มุ่งจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำ มุ่งมั่นส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งรัชชดาพร โลหะชาติ ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานวิชาการ และใส่ใจต่อกระบวนการเรียนการสอนซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่ เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในปฏิบัติงานบริหารงานงบประมาณด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่



เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัว จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสเหตุผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไปตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นต่ออุปสรรคหรือปัญหา มีความมุ่งมั่นหาวิธีการบริหารกิจการงานให้สำเร็จ ใส่ใจหมั่นติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหานั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จนั่นเอง

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภุต ปันวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหารวิชาการ ซึ่งหมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะทำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้วผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการบริหารงานทั่วไป บุคลากรหรือธุรการก็ต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการมีการเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นใช้ความละเอียดอ่อนใน

การปฏิบัติงานตามหลักกฤษฎีกา ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๕.๓.๑.๑ สร้างรูปแบบพัฒนาส่งเสริมความสัจสุจริตมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการบริหารการศึกษาในระดับกรม และเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๒ รูปแบบการสร้างกลยุทธ์ด้านการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๓ สร้างรูปแบบองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติงานการบริหารการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๔ สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักภานา ๔ สำหรับผู้บริหารการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๕ ปัจจัยส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถานให้มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๖ นโยบายส่งเสริมการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักธรรมาบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรม

๕.๓.๑.๗ เรือนจำ/ทัณฑสถานควรศึกษาเปรียบเทียบผลการศึกษาในระดับขนาดเรือนจำ

๕.๓.๑.๘ เรือนจำ/ทัณฑสถานควรสร้างกลยุทธ์ด้านการบริหารการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง

#### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผลจากการวิจัยได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควรศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในอนาคตเพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการและประโยชน์ทางการบริหารการศึกษาสำหรับเขตพื้นที่จะได้นำองค์ความรู้และข้อยืนยันที่ชัดเจนผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

๕.๓.๒.๑ ควรศึกษาอนาคตภาพเรือนจำวิจัยกับหลักธรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนที่นอกเหนืองานวิจัยเล่มนี้เช่น รูปแบบการศึกษาตามหลักไตรสิกขา และหลักธรรมสัปปุริสธรรม ๗ ภานา ๔ เป็นต้น

๕.๓.๒.๒ ควรศึกษาวิจัยด้านแรงจูงใจในการนำหลักธรรมาใช้บูรณาการกับงานการศึกษาในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

๕.๓.๒.๓ ควรศึกษาพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๒.๔ ควรศึกษาวิจัยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่งาน  
การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๒.๕ ควรศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการบริหารการศึกษาของผู้ต้องขัง  
ในระดับเขต

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย:

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย.  
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับประชาชน. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) หนังสือ:

กมลภู่งประเสริฐ และคณะ. การบริหารและการจัดการวัดผลและประเมินผลการศึกษา.  
กรุงเทพมหานคร: สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕.

วสิน อินทสระ. จริยศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บรรณาการ, ๒๕๑๘.

สมภาร พรหมทา. พุทธปรัชญา: มนุษย์ สังคมและปัญหาจริยธรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
สยาม, ๒๕๔๘.

เทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. สมเด็จพระ. การศึกษาของผู้ด้อยโอกาส. พิมพ์ครั้งที่ ๒  
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๔๕.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่  
๒) พ.ศ. ๒๕๔๕. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๒.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย  
พ.ศ. ๒๕๕๑. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ  
และการศึกษาตามอัธยาศัย, ๒๕๕๑.

กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติการราชการ กรมราชทัณฑ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒. กรุงเทพมหานคร: โรง  
พิมพ์กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๘.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. รวมบทความแนวคิดทางอาชีวศึกษาและการศึกษาผู้ใหญ่. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

สถิติผู้ต้องขังราชทัณฑ์ จาก [http:// www.correct.go.th /starthomepage](http://www.correct.go.th/starthomepage). ๒๑ กุมภาพันธ์  
๒๕๖๑.

ส่วนส่งเสริมการศึกษา สำนักพัฒนาพฤตินิสัย กรมราชทัณฑ์. เอกสารการดำเนินงานด้านการจัด  
การศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เดือนเมษายน ประจำปี ๒๕๕๔. นนทบุรี: อัดสำเนา, ๒๕๕๔.

กรมราชทัณฑ์. จาก <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>. (๒๗ กันยายน ๒๕๕๗).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. ทูทางสังคมกับการบริหารการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฏฐบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย:  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.
- ประเสริฐ เมฆมณี. ดำรงและกระบวนการยุติธรรม (ฉบับปรับปรุงแก้ไข). กรุงเทพมหานคร:  
บริษัท บพิตรการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๒๗.
- รศ. เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. ขอนแก่น: คลังนาวิทยา,  
๒๕๔๓.
- Watking อ่างใน อารณ ภูวิทยาพันธ์. Career Development in Practice. พิมพ์ครั้งที่ ๒.  
กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๘.
- พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร). การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมวิปัสสนากรรมฐานสำหรับ  
ผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำทัณฑสถานหญิงกลางกรุงเทพมหานคร. ปริญญาพุทธศาสตร  
คุฏฐบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- สืวงศ์ พิทักษ์ธรรม. “แนวทางการควบคุมและการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังคดีความมั่นคง”. สาร  
นิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๔.
- ดนัย เทียมพุ่ม. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทรรศวรรษหน้า. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕.
- นที จิตสว่าง. หลักทัณฑวิทยา. กรุงเทพมหานคร: กรมราชทัณฑ์, ๒๕๔๒.
- อาทิตย์ โพนทอง. “การศึกษากิจกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามแผนงานอบรมฟื้นฟูผู้ต้องขัง  
กรมราชทัณฑ์”. วิทยานิพนธ์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘.
- กรมราชทัณฑ์. แหล่งที่มา: <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>. (๒๗ กันยายน ๒๕๕๗)
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การบริหารงานราชทัณฑ์. กรุงเทพมหานคร:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๐.
- ธนพัฒน์ จันทรรณิก และยงยุทธ ผันเผ่าเลิศ. ผู้เรียบเรียง. “ตำนานคุกไทย”. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ,  
๒๕๕๓.
- สันติ บุญภิรมย์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สงขลา: บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๓.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา. นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๕  
ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๕๑.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล . (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ,  
๒๕๓๕.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.  
(กรุงเทพมหานคร: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค, ๒๕๔๗.

ภิญโญ สาธร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.

กิตติมา ปริดีติลล. กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: อักษร  
บัณฑิต, ๒๕๓๒.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ ๕ปี (พ.ศ.  
๒๕๔๗-๒๕๕๑). จังหวัดนนทบุรี สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กองแผนงาน  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๑. จังหวัด  
สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๐.

จันทร์ธานี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒.  
กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พอยท์, ๒๕๕๑.

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพมหานคร: ครูสภา สำนักงาน  
คณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๒.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร  
, ๒๕๕๓.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สงขลา:  
บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๒.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

ณรงค์ สัจพันธุ์โรจน์. การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ).

พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

ประพันธ์ สุริหาร. หลักการบริหาร. ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒.

วรกาญจน์ สุขสุดเขียว. การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต ๙. คณะศึกษาศาสตร์ กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๖.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการตรวจประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์, ๒๕๔๓.

รุ่ง แก้วแดง.โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน.นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗.

ณรงค์ สัจพันธุ์โรจน์. การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ). พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. และฉัตรยาพร เสมอใจ. การจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๗.

ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์, ๒๕๔๖.

กระทรวงศึกษาธิการ. ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗.

ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง, ๒๕๔๖.

สมพงศ์ เกษมสิน การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๙.

รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ.องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: วิเจพรินติ้ง, ๒๕๔๗.

อนันต์ เกตุวงศ์. การบริหารการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๓.

ไพบุลย์ ช่างเรียน. วัฒนธรรมการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

บุญทัน ดอกไธสง. การจัดองค์การ พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. การบริหารจัดการและการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๖๐.

ปราชนา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

ทศพร แสงสว่าง. การเรียนรู้ของมนุษย์. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา Education Technology and Innovation. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาเทคโนโลยีและการสื่อสาร การศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ณัฐกร อินทุยศ. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๖.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ. ๒๕๔๘.

อาชัญญา รัตนอุบล. เจาะลึกการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวทางการสอนผู้ใหญ่. ภาควิชาการศึกษา นอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๒.

ทิตนา แหมมณี. รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๒.

ทิตนา แหมมณี. ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๔. กรุงเทพมหานคร: ด้านสุทธาการพิมพ์. ๒๕๕๔.

(๒) รายงานการวิจัย:

เปี่ยมพงศ์ นัยบ้านด่าน. ๒๕๔๓. องค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารการศึกษาพยาบาล. <http://natres.psu.ac.th /Journal/ LearnOrgan/index.htm>



## บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) วิทยานิพนธ์:

นางลักษณ์ โพธิ์ยี่. “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสวัสดิการความจำเป็นขั้นพื้นฐานแก่ผู้ต้องขังหญิงในความควบคุมของเรือนจำกลางนครสวรรค์”. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.

กัญชญา เทียงตรง. การบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา ๕ คบ.ม. กศ.ม. การบริหารการศึกษา กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ๒๕๕๐.

สุชาดา วาระดี. ปัจจัยส่วนบุคคลและบรรยากาศโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ๒๕๕๑.

ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๐.

ศิริพร ทาทราย. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต ๒. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. การบริหารการศึกษา. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๒.

นภาดา ผูกสุวรรณ. การบริหารงานวิชาการตามทฤษฎีของครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง ๓ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ จังหวัดชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๓

เกรียงไกร ปิธีธรรมมั่ง. ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลมิตรสัมพันธ์วิทยา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนะของนักเรียน. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.

เถลิง องอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

พิเชษฐ ส่งสุข. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- วรรณวิสา สุชินัย. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหนองไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๕. งานนิพนธ์การศึกษา ศาสตรบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- อรดี ดาผา. ความต้องการพัฒนางานวิชาการของครูในโรงเรียนกลุ่มอำเภอกะฉันทร์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- สมใจ ไชยโกฏ. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- กัญญนัช แยมประยูร. ปัญหาการบริหารการศึกษาระดับปฐมวัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.
- ประมวล ลิ้มสกุล. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๒. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๓.
- ศิลป์ชัย อวงตระกูล. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต ๔. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๓.
- เขวงศักดิ์ บุญแสน. การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓.
- อรัญญ์ ศักดิ์สูง. การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างทฤษฎี แอนดราโกจี (Andragogy) ของ มัลคอล์ม โนลส์ กับวิธีการสอนในหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการศึกษานอก. บัณฑิตวิทยาลัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.
- แดง นิมนอนค์. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๓. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหาร. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.
- วิไลพร อภิบาลศรี. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอวัฒนานคร. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สระแก้ว: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.
- เถลิง องอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนัสนิคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สำนักวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓.
- ชาตมังกร เลนคำมี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.
- สมศรี ประสาทแก้ว. การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. อุตรดิตถ์: สถาบันราชภัฏอุตรดิตถ์, ๒๕๔๕.
- สาวณีชาภัทร เงินจตุรัส. “การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔-๖ โรงเรียนวรรณรัตน์ศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖
- บัญญัติ ทาทอง. “ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖
- นางพูนสุข ภูสุข. “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

นายนิพนธ์ โอภาษี. “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยถั่วเหนือ อำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗). บทคัดย่อ.

นายธนกฤต ปันวิชัย. “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

นางเมย์ อำนวยพันธ์วิไล. “วิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียน ขานูวรลักษณ อำเภอนานูวรลักษณบุรี จังหวัดกำแพงเพชร”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

บัณฑิตา อินสมบัติ. “การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต. สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร; ๒๕๕๑.

อัมพร เรืองศรี. “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุขฎิบัณฑิต. สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม. บัณฑิตวิทยาลัย. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔.

### ๒. ภาษาอังกฤษ:

Miller. v. (1965). The publie administration of school. New York: Macmillan.

Eastman. George D. and others. (1997).Principle Public Administration. Kingport: Tenn Press. Inc. 1971 Feather. John and Sturges. Paul. editors. International Encyclopedia of Information and Library Science. London: Routledge.

Nigro.F.A. and Nigro. L.G.(1984) Modern public administration. New York: Harper & Row Publishers.

Flippo.Edwin B.(1970). Principle of Persearch in Administration. (New York: McmillanCompany.

Frederick W. Taylor. (1911). The Principles of Scientific Management. New York: McMillan.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- Lunenburg. Fred C. & Allan C. Ornstein. (2000). Educational administration: Concepts and practice. (3rd ed.). Australia: Wadsworth. P 5-6.
- Frederick W. Taylor อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓..
- Drucker. P. F. The effective executive. Oxford: Butterworth-Heinemann. ๑๙๙๙. p. ๖.
- Fayol. Henry. 1949. Organization Theory. Illinois: Richard D. Irwin Inc.
- Fayol Henri. 1949. General and Industrial Management. London: Pitman Gilber. 2000).
- Bulick. Luther. Lindon Urwick. (1937). Paper on the Science of Administration. Clifton: Augusts M. Kelley.
- Malcolm Shepherd Knowles. 1913 – 1997.  
<http://www.slideshare.net/elearningindustry/theadult-learning-theory-andragogy-of-malcolm-knowles>
- McClelland. David C. 1984. The Achievement Society. New York.: The Free Press.

#### ๓. สารนิเทศจาก World Wide Web (www):

- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการจัดการ. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารธุรกิจ. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร. (ออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).

ทฤษฎีหน้าที่การจัดการ บุคลิก และเออร์ลิค (ออนไลน์) <http://adisony.blogspot.com/๒๐๑๒/๑๐/luther-Bulick.html> (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

Richard R. Bootsini. (1965). Retrived from <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cFjlmZnWl5MJ.www.crc.ac.th/online/๓๕๑๐๗/psychology๒.ppt+&ชีดี=๓&h๑=th.> (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



บัญชีรายชื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ คน

| อันดับที่ | ชื่อ - นามสกุล              | เรือนจำ/ทัณฑสถาน        |
|-----------|-----------------------------|-------------------------|
| ๑         | นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล      | เรือนจำกลางนครสวรรค์    |
| ๒         | นายณรงค์ จุ้ยเส่ย           | เรือนจำกลางพิษณุโลก     |
| ๓         | นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม       | เรือนจำกลางกำแพงเพชร    |
| ๔         | นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง     | เรือนจำกลางตาก          |
| ๕         | เรือโทสันต์ คำนวล           | เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  |
| ๖         | นายพรชัย ไวยะวิจิตร         | เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ |
| ๗         | นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์  | ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก    |
| ๘         | นายณฤพนธ์ แก้วเทศ           | เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี |
| ๙         | นายณัฏฐพัฒน์ สีนะสาร        | เรือนจำจังหวัดพิจิตร    |
| ๑๐        | นายสำเริง สวัสดิ์           | เรือนจำจังหวัดสุโขทัย   |
| ๑๑        | นายสมยศ โยธินกิจโกศล        | เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  |
| ๑๒        | นายดิเรก สุขเกษม            | เรือนจำอำเภอแม่สอด      |
| ๑๓        | นายสิทธิวิวัฒน์ รัตนชัยศิริ | เรือนจำอำเภอหล่มสัก     |
| ๑๔        | นางวิพรพักตร์ ลาภมาก        | เรือนจำอำเภอสวรรค์โกล   |
| ๑๕        | นางสาวสมสกุล แอลเฟรด        | ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น |
| ๑๖        | นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์    | } เรือนจำกลางนครสวรรค์  |
| ๑๗        | นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์        |                         |
| ๑๘        | นายวันชัย แดงชุด            |                         |
| ๑๙        | นายทรงพล ยิ้มเยื่อน         |                         |



เรียนจากกลางกำแพงเพชร

วันที่ 17/9/2

วันที่ ๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

วันที่ ๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กรมราชทัณฑ์ สำนักงานทัณฑวิทยา โทร. ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๘๘ โทรสาร ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๘๘

ที่ ยธ.๐๗๐๕.๑/๑๐.๓๐๙ วันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเรือนจำกลางกำแพงเพชร

ด้วยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ขอความอนุเคราะห์ให้ นายเชษฐากรณ์ รอดภัย นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เข้าเก็บข้อมูลเพื่อทำการศึกษาเรื่อง "รูปแบบการบริหารการศึกษาระดับ พื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖" โดยการสัมภาษณ์บุคลากรในเรือนจำเขต ๖ รายละเอียด ปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

ในการนี้ กรมราชทัณฑ์ได้แจ้งให้นายเชษฐากรณ์ รอดภัย ติดต่อประสานงานกับเรือนจำ/ ทัณฑสถานเขต ๖ โดยตรงแล้ว เพื่อกำหนดวัน เวลา ในการเก็บข้อมูลดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และดำเนินการต่อไป

(นายมนตรี บุนบาค)

ผู้อำนวยการสำนักงานทัณฑวิทยา ปฏิบัติราชการแทน  
อธิบดีกรมราชทัณฑ์

- ☐ สวทศ.วางแผนและทัณฑปฏิบัติ
- ☐ ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง
- ☐ ส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง
- ☒ ฝ่ายบริหารทั่วไป

.....

(นางสาวสุดา กุฑอิธราภ)

บุณฑกรเรือนจำกลางกำแพงเพชร

๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

- มอนดูณสีระอภัย  
ผู้วิจัยวิทยานิพนธ์  
อ.ก. ๓๓๖๖  
๑๕๕๕

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา  
 กระทรวงศึกษาธิการ  
 ๒๙ มี.ค. ๒๕๖๑  
 ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๕)/๒๖๐๔

กรมราชทัณฑ์  
 เลขที่รับ 33821  
 วันที่ 28 มี.ค. 2561  
 บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
 วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้ผลิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมราชทัณฑ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

๒. โครงร่างดัชนีนิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

๓. ประกาศบัณฑิตศึกษา เรื่องอนุมัติหัวข้อโครงร่างดัชนีนิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิต ๕๗๒๑๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
 หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
 นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
 การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
 ขอสัมภาษณ์บุคลากรในเขตพื้นที่ปกครองของท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้ผลิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
 ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

มอบ  
☒ ผอ.  
☐ น.  
☐ พ.ร.  
☐ อ.ร.  
☐ อ.ร.  
☐ อ.ร.

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
 (นายสมมติ บุณยาค)

ผู้อำนวยการสำนักงาน  
 29 มี.ค. 2561

ผู้ประสานงาน  
 นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
 โทร. ๐๙๔-๖๒๐๕๖๗๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  
 วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- มอญกมลวิทย์ ๓๐ มี.ค. ๖๑

30 มี.ค. ๖1

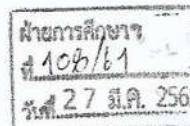
☐ แจ้งทราบไว้กับ  
☒ ส่ง นก. ๒  
☐ อื่นๆ  
 (ลงชื่อ) AMM  
 ๒๙ มี.ค. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑



เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายทรงพล ยิ้มเยื่อน หัวหน้าการศึกษาเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ในพระวิหาร

(นายทรงพล ยิ้มเยื่อน)

(นายวันชัย แตงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ



ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๗

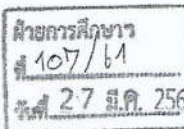


บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

วิทยาลัยเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐



๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายวันชัย แดงซุด หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในกรณี นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

(นายวันชัย แดงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ

ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขัง**  
**ในเรือนจำเขต ๖**

---

**คำชี้แจง :**

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ซึ่งเป็นการวิจัยระดับคุณลักษณะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเรือนจำเขต ๖

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น และการตอบแบบสัมภาษณ์จะไม่ส่งผลกระทบต่อ ใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะนำไปใช้ในการพิจารณา ปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันสูงสุด

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์**

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ และการบูรณาการหลักอริยบท ๔ มาพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาและอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

.....

(นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย)  
 นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

### ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

ที่อยู่/สถานที่ติดต่อ.....  
 วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์..... เริ่มเวลา.....  
 ผู้สัมภาษณ์.....  
 ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ-สกุล..... เบอร์โทรศัพท์.....  
 ตำแหน่ง.....  
 บันทึกข้อมูล จัดบันทึก/บันทึกเสียง/บันทึกภาพ.....  
 สถานที่สัมภาษณ์.....  
 สิ้นสุดเวลา.....

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของท่าน ในงานบริหารชั้นพื้นฐาน ๔ งาน คือ งานวิชาการ  
 งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป และนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการ  
 ใช้ในการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ คือ  
 หลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)  
 วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)

๑. การบริหารงานวิชาการในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๒. การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๓. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคใน  
 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๔. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....



๕. การบริหารงานวิชาการในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๕.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖. การบริหารงานบุคคลในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๖.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๖.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ (ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร?

๗.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๗.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๘.๑ ฉันทะ(ความพอใจ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๘.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

ปัญหาอุปสรรค.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ข้อมูลในการตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ร่วมสนทนากลุ่ม

## รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๒ รูป/คน แยกออกเป็นด้านๆ ประกอบด้วย

### ๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป/คนดังนี้

๑) พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์เจ้าคณะ  
จังหวัดนครสวรรค์

๒) พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร.ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ /  
ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการจังหวัดกำแพงเพชร

๓) ผศ.ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช

### ๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน ดังนี้

๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครสวรรค์

๓) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยวิทยาเขต  
นครสวรรค์

### ๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน ๓ คน

๑) ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางเขาบิน  
๒) นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนะเวทย์ นักทัณฑวิทยาชำนาญการพิเศษ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

๓) นายเทิดทูนวิศิษฐ์ สังข์สะณา นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

### ๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา จำนวน ๓ คน

๑) รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

๓) ผ.ศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศบ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๗๑

วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กราบหมัสการ พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รักษาการแทนรองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า พระเดชพระคุณเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงกราบหมัสการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐ น. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ด้วยดีจากพระเดชพระคุณ จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างยิ่งในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ขอรับแจ้งเรื่องและขอความร่วมมือ  
เพื่อรับใช้ในภารกิจวิจัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๖๗



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักพัฒนวิทยาชานาญการพิเศษเรือนจำกลางเขาบิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับ  
ผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมา  
ประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่า  
ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความ  
อนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔  
กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐  
น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อ  
ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเรข พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๔๗๑๗

3-11/2  
2  
ดร.วันชัย เมฆจันทิก

ภาคผนวก ง

กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง



ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ได้โปรดแจ้งให้เรือนจำ/ทัณฑสถาน เขต ๖ อำนวยความสะดวกในการขอเข้าพบเพื่อการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการ, ผู้อำนวยการ, หัวหน้าฝ่าย, และหัวหน้างานการศึกษา ตามบัญชีที่แนบเสนอกรมฯ จำนวน ๑๙ คน การสัมภาษณ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์มา ณ โอกาสนี้

#### การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวศรียา กุฑริธอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทรบ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณรงค์ จ้อยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย  
เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี  
วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะสอ  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

## ประมวลภาพสนทนากลุ่ม Focus Group



## ประมวลภาพประชาพิจารณ์คุณิพนธ์



ภาคผนวก จ

หนังสืออนุเคราะห์ประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

## การประเมินรูปแบบ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม                                |
| ๒   | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นายพีระศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์        |
| ๓   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นางสาวบุษบา เกตุอุดม                                 |
| ๔   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นายสังวาล สวัสดิ์     |
| ๕   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก<br>นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง                                    |
| ๖   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางตาก<br>นายสมภพ อุดง                |
| ๗   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายณรงค์ จุ้ยเสย                                      |
| ๘   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายอภิรักษ์ ศรียอดแก้ว |
| ๙   | ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์                           |
| ๑๐  | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางแก้วใจ สังข์แสง    |
| ๑๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>เรือโท วสันต์ คำนวล                                |
| ๑๒  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>นายวรวิทย์ ทองสิงห์            |
| ๑๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายพรชัย ไวทยะวิจิตร                              |
| ๑๔  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายสมพร อูระเพ็ญ              |



ตารางรายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ (ต่อ)

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายณัฏฐ์พัฒน์ สีนะหาร                        |
| ๑๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายบุญชู กันทะษา       |
| ๑๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายธรรณันท์ บัวกิ้ง                         |
| ๑๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายหน่อ นามเมือง |
| ๑๙  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายสมยศ โยธินกิจโกศล                       |
| ๒๐  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ |
| ๒๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายณนฤพนธ์ แก้วเทศ                        |
| ๒๒  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายไพศาล จงจัดกลาง  |
| ๒๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายดิเรก สุขเกษม                               |
| ๒๔  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายชโลธร แสงมณี          |
| ๒๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก                          |
| ๒๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นายภูวนนท์ น้อยห้อง    |
| ๒๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ                     |
| ๒๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายชัยณรงค์ ฐานสมบัติ   |
| ๒๙  | ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นางสาวสมสกุล แอลเฟรด                      |
| ๓๐  | หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นายพิชัย อักษร            |

ที่ ศธ ๐๑๖๔.๑(๔)/๑๒๔๕



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน เรือโท วสันต์ คำนวล ผู้อำนวยการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ทั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศรเดช พรหมกล้าเป็)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ณินต์ ได้ดำเนินการประเมินเรียบร้อยแล้ว  
<ลงชื่อ> เรือโท  
<กัมปิต์ ดิฉันหล>  
๑๕ ส.ค. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๓๐๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๐๗๖๗

- อีเมล: jayaporn.rodh@mcu.ac.th

ดร. ธีรพงศ์

(วิทยาสตราวุธ)

หน่วยวิชาการศึกษาและพัฒนาระบบ

รศ.สุรสิทธิ์

๑๕ ก.ย. ๖๑



ภาคผนวก ข  
รูปแบบประเมิน



รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ADMINISTRATIVE MODELS OF BASIC EDUCATION ACCORDING TO  
THE PRINCIPLE OF IDDHIPADA 4 IN PRISON, AREA 6

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



ประเด็นการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก  
อิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ชื่อผู้วิจัย

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ปริญญา

พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

พุทธบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช จงอยู่สุขรอง

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีพ การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคม เป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือ และการติดตามผลหลังปล่อย จากการศึกษาข้อมูลพบว่า หลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง ในเรือนจำต่างประเทศมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการเรียนสายสามัญ ตั้งแต่การสอนให้อ่านออกเขียนหนังสือได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา และการเรียนสายวิชาชีพ เพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะนำไปประกอบเป็นอาชีพภายหลังพ้นโทษ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามความสนใจให้กับผู้ต้องขัง การจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังทั่วไปที่กรมราชทัณฑ์ได้กำหนดจะมุ่งเน้นการให้ผู้ต้องขังอ่านออกเขียนได้ และการศึกษาขั้นพื้นฐานสายสามัญเป็นหลักสำหรับผู้ต้อง กรมราชทัณฑ์ได้ให้ความสนใจและพัฒนาแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยได้กำหนดนโยบายเป็นการเฉพาะให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๕๓๙ ที่ระบุว่าต้องคำนึงถึงการศึกษาอบรมเป็นพิเศษ กล่าวคือ สร้างบรรยากาศภายในเรือนจำให้มีลักษณะเหมือนโรงเรียนประจำ ให้ผู้ต้องขังแต่งกายคล้ายนักเรียนมัธยม สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นครูผู้สอน ให้ใส่กางเกงขาสั้นสีขาว เสื้อเชิ้ตแขนสั้นหรือแขนยาวสีขาว การกำหนดแต่งกายดังกล่าวเพื่อเป็นการเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้คุมและผู้ต้องขังที่เป็นอยู่เดิม มาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน อันจะมีผลให้การศึกษาอบรมบังเกิดผลดียิ่งขึ้น ให้นั้นในเรื่องการศึกษาอบรมมากกว่าการใช้แรงงาน โดยจัดให้มีสถานที่เรียนวิชาสามัญ ต้องเริ่มจากการสอนให้อ่านออกเขียนได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมและเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ผู้ต้องขังรู้จักการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม การเล่นกีฬา กิจกรรมนันทนาการ เพื่อให้ใช้พลังงานส่วนเกินของตนให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมส่วนรวม และกิจกรรมลูกเสือ เพื่อฝึกสอนให้เป็นผู้มีความรู้รักสามัคคี มีระเบียบวินัย และเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติ

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยต้องการสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้ศึกษาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน งาน ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป วิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทของเรือนจำ นำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการให้สอดคล้องบูรณาการหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน สร้างฐานคิดทางจริยธรรมเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินชีวิต

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วย

การบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง การบริหารจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน จำแนกออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารทั่วไป โดยการนำหลักอิทธิบาท ๔ (The Iddhipada 4) มาพัฒนาการศึกษาและผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (S+ABPG)
๒. วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (D+ABPG)
๓. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (A+ABPG)
๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (C+ABPG)

#### วัตถุประสงค์ในการประเมินรูปแบบ

ในการประเมินรูปแบบครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้นในการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาการบริหารการศึกษาและผู้เรียน ในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ในเรือนจำเขต ๖ ใน ๔ ประเด็น คือ

๑. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานวิชาการ (SDAC+A)
๒. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานงบประมาณ (SDAC+B)
๓. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารบุคคล (SDAC+P)
๔. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารทั่วไป (SDAC+G)

**คำชี้แจง** ให้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้น

พื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

- |              |                                                                                                   |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับคะแนน ๕ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด  |
| ระดับคะแนน ๔ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก        |
| ระดับคะแนน ๓ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง    |
| ระดับคะแนน ๒ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย       |
| ระดับคะแนน ๑ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด |











เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารการศึกษาระดับพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๕ สำหรับผู้ต้องขังเรือนจำเขต ๖ (งานวิชาการ) (๕๐)

๕

| กรอบ<br>ทั่วไป                                     | รูปแบบ | รายละเอียด | ผลการประเมิน                                                                                                                                       |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------|--------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|-------------|---|---|---|---|-------------------------------|---|---|---|---|
|                                                    |        |            | ความถูกต้อง                                                                                                                                        |   |   |   |   | ความเหมาะสม |   |   |   |   | ความเป็นไปได้ในการ<br>ปฏิบัติ |   |   |   |   |
|                                                    |        |            | ๕                                                                                                                                                  | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕           | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕                             | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |
| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๕ |        |            | วิธีการกิจกรรม                                                                                                                                     |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |
| ๓. งานวิชาการตามหลักอริยาบท ๕ (A+ SDAC)            |        |            | ๓. การบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท (A+A)                                                                                                         |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |
|                                                    |        |            | ๑. เอาใจใส่กับนักเรียน ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถานศึกษา                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |
|                                                    |        |            | ๒. เอาใจใส่กับนักเรียน กิจกรรมแบบบูรณาการที่เกื้อหนุนแนวทางการเรียนการสอนให้ผู้ต้องขังได้เรียนรู้ผ่านประสบการณ์ชีวิต และสถานการณ์ที่ผู้ต้องขังสนใจ |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |
|                                                    |        |            | ๓. เอาใจใส่กับอาจารย์และครูที่มีความสามารถเพื่อพัฒนาผลงานทางวิชาการและงานด้านอื่นๆ                                                                 |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |
|                                                    |        |            | ๔. เอาใจใส่กับนักศึกษาที่เข้าเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย                                                                  |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |
|                                                    |        |            | ๕. เอาใจใส่กับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ประเมินผล เกณฑ์ประเมินผลการเรียนกับผู้ต้องขังและครูผู้สอน                                               |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |

















[illegible]



เมื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประชากรที่ศึกษาในฐานข้อมูลแล้วผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างประชากร ๔ ตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน ๒ (2) ตำบล (อำเภอเมืองสุพรรณบุรี)

[illegible]







เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริโภคสารเสพติดในชุมชนฐานข้อมูลภาคอีสาน ๔ ตำบลในผู้ต้องขังเรือนจำเขต ๖ (งานบริหารทั่วไป) (๒๐)

[illegible]





























## ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ ฉายา/นามสกุล : นายเจษฎากรณ์ รอดภัย
- วัน เดือน ปีเกิด : วันพฤหัสบดี ที่ ๔ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๑๔
- ภูมิลำเนาที่เกิด : บ้านเลขที่ ๘๐/๓ หมู่ ๗ บ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์ ๕๓๑๒๐
- การศึกษา : ประถมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนบ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนวัดท่าทอง คณะสงฆ์จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนปลาย : โรงเรียนวัดท่ามะโอ คณะสงฆ์ จังหวัดลำปาง
- ปริญญาตรี : พธ.บ. รุ่น ๔๕ (เกียรตินิยมอันดับ ๒) สาขาวิชา พุทธจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพฯ
- ปริญญาโท : พธ.ม. พ.ศ.๒๕๕๔ สาขาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์
- ประสบการณ์การทำงาน : เรือนจำจังหวัดนราธิวาส ตำบลบางนาค อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส (พ.ศ.๒๕๔๔ - พ.ศ.๒๕๔๗)
- เรือนจำกลางนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ (พ.ศ.๒๕๔๗ - จนถึงปัจจุบัน)
- ผลงานทางวิชาการ : วุดแบดจ์ ๓ ท่อน (A.L.T.), ครูสมาธิ รุ่น ๓๘, ครูสอนสมาธิสถาบัน พลังจิตตามภาพสาขาวัดพุทธมณฑลนิมิต อำเภอเมืองนครสวรรค์
- ตำแหน่ง : หัวหน้างานพัฒนาจิตใจ ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๘
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๒๘๔ หมู่ ๙ (บ้านพักเรือนจำ) ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

## บทที่ ๕

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” มีวัตถุประสงค์คือ(๑) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖(๒) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ และ(๓) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและประโยชน์ จากการศึกษา ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ โดยมีการใช้เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้อำนวยการเรือนจำ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษ จำนวน ๑๙ คน และสนทนากลุ่ม(Focus Group) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๑๒ รูป/คน นำมาวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้ การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ ข้อมูลโดย ข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ การจัดข้อมูลจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ ได้จากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ใช้วิธีสังเคราะห์เนื้อหา ผลจากการศึกษาสรุปได้ตามขั้นตอนต่อไป

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

#### ๕.๒ อภิปรายผล

#### ๕.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

#### ๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยโดยตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ๓ ข้อ โดยผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

๕.๑.๑ สภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ และศึกษาแนวคิด ทฤษฎีรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔

จากปัญหาที่ต้องการทราบทั่วไปข้อที่ ๑ ศึกษาสภาพการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำเขต ๖ และศึกษาแนวคิดทฤษฎีรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔

ที่ส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนเป็นอย่างไร และวัตถุประสงค์การนำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรือนจำ/ทัณฑสถานเขต ๖ สรุปผลได้ดังนี้

ผลการศึกษาสภาพการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

๑. ด้านบุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ ผู้สอนไม่มีความรู้ในด้านการศึกษาโดยตรง วิทยากรภายนอกไม่ยอมเข้าไปสอน เก่งว่าไม่ปลอดภัย

๒. ด้านอาคาร สถานที่ในการเรียนการสอนแคบ ห้องเรียนไม่เพียงพอ บรรยากาศในการเรียนไม่เหมาะสม มีเสียงดังรบกวนแสงสว่างไม่เพียงพอ อาคารเรียนไม่เป็นเอกเทศ ขาดสถานที่อบรมด้านจิตใจที่เป็นสัดส่วนน้อยที่สุด

๓. ด้านงบประมาณ งบประมาณในการศึกษามีน้อยไม่เพียงพอกับการจัดการการเรียนการสอน

๔. ด้านหลักสูตร เวลาเรียนผู้ต้องขังมีน้อย พื้นฐานผู้เรียนไม่ดี ทำให้เข้าใจเนื้อหา ยาก ส่งผลให้ขาดความสนใจศึกษา หลักสูตรที่เปิดสอนไม่ตรงความต้องการผู้ต้องขัง การเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง

๕. ด้านสื่อ วัสดุ อุปกรณ์

สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ มีน้อยไม่เพียงพอ หนังสือเรียนมีน้อยไม่เพียงพอกับผู้เรียน ขาด วัสดุ อุปกรณ์ในการเรียนรู้ด้านวิชาชีพ ห้องสมุดมีหนังสือเรียนไม่เพียงพอต่อการค้นคว้า ไม่มีอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น V.D.O V.C.D

๖. ปัญหาด้านอื่นๆ

นักเรียนขาดทุนทรัพย์ในการเรียน และนักเรียนไม่มีความพร้อมในการเรียน

ในการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเรือนจำต้องหางบประมาณอื่นมาช่วยเสริม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน ที่เกี่ยวข้องมาให้การสนับสนุน รวมทั้งผู้มีจิตศรัทธาในการบริจาคช่วยเหลือทำให้การศึกษาสำหรับผู้ต้องขังดำเนินการเป็นไปตามนโยบายของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจข้อที่ ๒ ในการแก้ไขพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้เป็นบุคคลที่สามารถอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างปกติสุข ในการทำงานทุกอย่างเรือนจำต้องมีแผนงานโครงการรองรับงบประมาณทุกครั้ง ถ้าไม่มีการเสนอแผนงาน โครงการต่างๆ ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร

ในภาพรวมของผู้บริหารเรือนจำส่วนใหญ่ได้ให้การสนับสนุนทางด้านการจัดการการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ทั้งสายสามัญ สายวิชาชีพ เพราะในความคิดของผู้บริหาร การให้การศึกษาหรือการพัฒนาคน และการพัฒนาคนที่กระทำความผิดจะแก้ไขเขาให้เป็นคนดีทั้งหมดคงเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้ต้องขังเอง ผู้ต้องขังร้อยละ ๔๐ ที่ผ่านกระบวนการทางด้านการศึกษาของเรือนจำสามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาไปประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นคนดีของสังคม สังคมทั่วไป

ได้ให้โอกาสและยอมรับ สิ่งเหล่านี้ได้สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของเรือนจำประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง

จากการศึกษาวิจัยสภาพการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องงานการศึกษา ต่อการบริหารจัดการศึกษาในรายด้าน ทั้ง ๔ ด้าน แยกเป็นประเด็น ได้ดังนี้

#### ๑. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านวิชาการ สรุปได้ดังนี้

๑.๑ ขาดผู้มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ

๑.๒ ขาดกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้

๑.๓ อาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการอิงระบบการศึกษานอกระบบ หรือการศึกษาตาม

อัธยาศัย

๑.๔ แหล่งหรือสถานที่เรือนจำเป็นสถานที่พิเศษ การจัดการศึกษาให้ผู้ต้องขังมีลักษณะเฉพาะ

๑.๕ สถานที่เรียนรู้ไม่เหมือนโรงเรียนปกติ ลักษณะไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนเหมือนหลักสูตรปกติทั่วไป

๑.๖ บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอ และมีคุณสมบัติไม่ได้ตามเกณฑ์ของหลักสูตร

๑.๗ กฎระเบียบเรือนจำไม่เอื้อต่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน

๑.๘ คุณภาพการจัดการศึกษาอยู่ในระดับไม่น่าพอใจ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาไม่มีเอกภาพและมาตรฐานเพียงพอ

๑.๙ ขาดความต่อเนื่องและการเชื่อมโยงหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการส่งเสริมด้านการศึกษา ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

๑.๑๐ ขาดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ หรือองค์ความรู้ด้านวิชาการ

๑.๑๑ ความคาดหวังของสังคมต่อการพัฒนาคุณภาพความเป็นมนุษย์ของผู้ต้องขังเป็นลบ การให้ความสำคัญด้อยลงไป

๑.๑๒ ระบบการศึกษาไทยกระทบต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เนื้อหาไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน เรียนรู้เรื่องไกลตัว เน้นความท่องจำ

๑.๑๓ เน้นการศึกษาที่การสอนและการหล่อหลอม ไม่เน้นการเรียนและความมอกงาม ขาดกระบวนการเรียนที่ดี

#### ๒. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงบประมาณ สรุปได้ดังนี้

๒.๑ งบประมาณด้านการบริหารจัดการศึกษามีไม่เพียงพอ

๒.๒ ไม่มีการจัดทำของงบประมาณโดยตรง เนื่องจากใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบ

๒.๓ ขาดความคล่องตัวต่อการจัดการศึกษาในเรือนจำ

๒.๔ งบประมาณเรือนจำ/ทัณฑสถานนำไปเลี้ยงดูผู้ต้องขังเป็นส่วนใหญ่ใช้ไปในเรื่องปัจจัยพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขัง ด้านการจัดการเรียนการสอนมีน้อย

๒.๕ อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นสัดส่วนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ต้องขังมียังไม่เพียงพอ

๒.๖ ไม่มีงบประมาณซื้อหนังสือใหม่สำหรับสนับสนุนการเรียนการสอน

๒.๗ งานบริหารงานงบประมาณด้านการจัดทำและเสนอของงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา การจัดสรรงบประมาณและการตรวจสอบประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลดำเนินการยังไม่เป็นรูปธรรม เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงบประมาณเป็นการเฉพาะ

๒.๘ การบริหารงบประมาณทางราชการมีความล่าช้าส่งผลให้การเบิกจ่ายล่าช้าเช่นกัน

๒.๙ ขาดการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาคีเครือข่ายอื่นๆ มีส่วนร่วมในการลงทุน

๒.๑๐ ขาดเจ้าหน้าที่การบริหารงานการเงินโดยตรงต่อการจัดการศึกษา

๒.๑๑ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่เพียงพอ ส่งผลต่อการเบิกจ่ายเป็นไปอย่างไม่คล่องตัว

๒.๑๒ เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขาดการติดตามที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

๒.๑๓ ขาดเทคโนโลยี เครื่องมือลำสมัย ระบบเครือข่ายประชาสัมพันธ์ต่ำ

๒.๑๔ ขาดผู้รับผิดชอบในการจัดในการจัดเก็บควบคุมและเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบ และไม่มีการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบวัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอ

๒.๑๕ เจ้าหน้าที่ผู้ดูแลงานงบประมาณขาดประสบการณ์และคุณสมบัติไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมาย

๒.๑๖ ขาดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพและศึกษาดูงานการเงินงบประมาณ

๓. สภาพการบริหารงานการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบุคลากร สรุปได้ดังนี้

๓.๑ อัตรากำลัง การสรรหา และการบรรจุ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามคำสั่งศาลเป็นหลัก การบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษาเป็นรอง

๓.๒ การใช้หลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน ส่งผลกระทบด้านบุคลากรผู้ทำหน้าที่สอน มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิการศึกษาจบปริญญาตรีในสาขาอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการศึกษา

๓.๓ บุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถาน โดยมากไม่ได้จบการศึกษาด้านการศึกษาที่ตรงกับสาขาวิชาที่ทำการสอน และขาดวุฒิการศึกษาบุคลากร

๓.๔ บุคลากรทางการศึกษาขาดการสอนให้คนในสังคมรู้จักคิดเป็น ทำเป็น และประยุกต์เป็น ขาดระบบส่งเสริมครูดี

๓.๕ ผู้ทำหน้าที่การสอนยังสอนแบบท่องจำและถ่ายทอดข้อมูล ทฤษฎี หลักการเป็นหลัก ไม่ช่วยให้เกิดประสบการณ์ในชีวิต

๓.๖ บุคลากรผู้ให้การศึกษาขาดจิตวิญญาณหรือภาพวาดอันพึงประสงค์ที่จะสอนให้ผู้เรียนเป็นอย่างไร

๓.๗ บุคคลผู้ให้การศึกษาเน้นในระบบและสายสามัญมากกว่าเน้นการเรียนนอกระบบ

๓.๘ บุคคลขาดการสร้างให้รักการศึกษา การเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์

๓.๙ บุคคลไม่มีเอกภาพในการจัดการศึกษา การกระจายโอกาสทางการศึกษามีน้อย

๓.๑๐ หลักสูตรการศึกษาขาดการพัฒนาบุคคลให้รู้เรื่องคุณธรรมจริยธรรม ที่จะพัฒนาเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม

๓.๑๑ บุคคลมีส่วนร่วมในการร่างอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ

๓.๑๒ ขาดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

๓.๑๓ องค์ประกอบ ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผน อัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งยังไม่มีประสิทธิภาพ

๓.๑๔ บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านการบริหารการศึกษา

๓.๑๕ บุคลากรขาดความกระตือรือร้น และความสนใจในการเสริมสร้างศักยภาพให้กับตนเอง

๔. สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารทั่วไป สรุปได้ดังนี้

๔.๑ สถานที่คับแคบ อาคารสถานที่เป็นปัญหาต่อการจัดการเรียนการสอน

๔.๒ สภาพความจุของอัตรากำลังผู้ต้องชั่งเกินมาตรฐานในการรองรับบริหารจัดการ

๔.๓ อาคารสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ ยังคงใช้สถานที่เรือนนอนดำเนินการจัดการเรียนการสอน บรรยายการจัดการศึกษาเล่าเรียนไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ

๔.๔ ขาดระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมเนื่องจากสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการประสานหน่วยงานอื่นๆ

๔.๕ การให้บริการด้านการบริหารจัดการยังไม่เป็นมาตรฐาน คุณภาพไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

๔.๖ ขาดข้อมูลสารสนเทศ การพัฒนายังเป็นไปด้วยความล่าช้า เนื่องจากข้อจำกัดสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบ IT ต่อด้านการควบคุม

๔.๗ กิจกรรมโครงการที่ทำประจำขาดการกำหนดด้านยุทธศาสตร์

๔.๘ การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ยังเป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๙ บุคลากรด้านการศึกษาของเรือนจำขาดความรู้ความเข้าใจงานบริหารทั่วไปต่อระบบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๐ ขาดการกำหนดเป้าหมายและอะไรเป็นวัตถุประสงค์เป็นปัญหาต่อการบริหารจัดการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๑ ขาดแรงจูงใจให้บุคลากรผู้ทำงานบริหารทั่วไป เพราะการบริหารต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๔.๑๒ ผู้รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปขาดการรณรงค์ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึก รู้จักคุณค่าในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดความคุ้มค่าได้ประโยชน์สูงสุด

๔.๑๓ การขาดการดูแลเอาใจใส่ในการวางแผนปฏิบัติการ การแก้ไข ติดตามผล ต่อ กิจกรรมโครงการต่างๆ ของการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๔ สถานที่ทำงานการบริหารงานทั่วไปไม่มีความปลอดภัย ต้องบริหารด้วยความ เสี่ยง

๔.๑๕ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ขาด มาตรฐานการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

๔.๑๖ ขาดการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้งานบริหารทั่วไป ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่บรรลุผล

๔.๑๗ ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทุนและผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานด้าน การบริหารทั่วไป

๔.๑๘ ขาดการปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างการในบริหารงานทั่วไปในการ สร้างความเหมาะสมงานด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๔.๑๙ ขาดกระบวนการและภารกิจที่หลากหลายที่จะต้องดำเนินการต่อการบริหาร การศึกษาที่จะขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒๐ ขาดการสนับสนุนส่งเสริมอำนวยความสะดวกต่องานวิชาการ งาน งบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการแบบเจาะจง เฉพาะกลุ่มโดยใช้กลุ่มผู้บริหารในเรือนจำ/ทัณฑสถานเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วย ผู้บัญชาการ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้างานการศึกษา จำนวน ๑๙ คน ตั้งเป็นประเด็นร่างรูปแบบ เข้าสู่กระบวนการสนทนากลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๒ รูป/คน ปรับแก้ไขรูปแบบตามคำแนะนำ ผู้เชี่ยวชาญ ได้จัดตั้งเป็นประเด็นรูปแบบสำหรับประเมิน ได้ดังต่อไปนี้

๑.๒. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังใน เรือนจำเขต ๖

๑.รูปแบบการบริหารงานวิชาการ มี ๑๐ วิธีการ ประกอบด้วย

๑.๑ แก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขัง ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๒ นำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่าน ประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๑.๓ สำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๑.๔ จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ



๑.๕ สำนักรวบรวมความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๖ จัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/  
ทัณฑสถาน

๑.๗ จัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๑.๘ เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาใน  
เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๙ จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑.๑๐ จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั  
วงศ์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

๒. รูปแบบการบริหารงานงบประมาณ มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๒.๑. จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๒ กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๓ จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่  
ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๔ จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัด  
การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๒.๕ ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนา  
การศึกษาของผู้ต้องขัง

๒.๖ ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี  
ประพฤติดีเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๒.๗ จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณ  
การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒.๘ จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อ  
พัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.รูปแบบการบริหารงานบริหารงานบุคคล มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๓.๑ จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/  
ทัณฑสถาน

๓.๒ จัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษา  
เรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๓ มอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน  
ให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๔ จัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๕ จัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๖ จัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๗ ดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓.๘ ให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.รูปแบบการบริหารงานบริหารงานทั่วไป มี ๘ วิธีการ ประกอบด้วย

๔.๑ วิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๔.๒ คัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๔.๓ จัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.๔ พัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๔.๕ จัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๔.๖ สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔.๗ จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๔.๘ ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

๕.๑.๒ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การเข้าสู่กระบวนการ Focus Group จากผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ ด้านพระพุทธศาสนา และด้านบริหารงานราชทัณฑ์ นำผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ประมวลเป็นรูปแบบได้ดังนี้

กรอบรูปแบบที่ ๑ รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานวิชาการ ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อยของงานวิชาการตามหลักฉันทะมี ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. พอใจสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. พอใจจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. พอใจสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พอใจจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. พอใจเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. พอใจจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑๐. พอใจจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักวิริยะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักวิริยะ มี ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. พยายามสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. พยายามจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. พยายามสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พยายามจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. พยายามเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. พยายามจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำทัณฑสถาน

๑๐. พยายามจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักจิตตะ มี ๑๐ วิธีการดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝนแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝนนำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. เอาใจฝึกฝนสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. เอาใจฝึกฝนจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. เอาใจฝึกฝนสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. เอาใจฝึกฝนจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝนจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. เอาใจฝึกฝนเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. เอาใจฝึกฝนจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑๐. เอาใจฝึกฝนจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารวิชาการตามหลักวิมิงสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารวิชาการตามหลักวิมิงสา ๑๐ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาแก้ไขปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณานำนวัตกรรมมาประยุกต์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการเพื่อกำหนดแนวทางจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยและทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ จัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นๆ

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจความรู้ด้วยการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมระดมสมองพัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดการนิเทศและแนะแนวการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในแต่ละปีการศึกษา

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้าตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๙. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดกิจกรรมส่งเสริมการให้ความรู้ทางวิชาการในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๑๐. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา.

กรอบรูปแบบที่ ๒ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานงบประมาณ ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานงบประมาณตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พอใจจัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. พอใจดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. พอใจดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. พอใจจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พอใจจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักวิริยะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักวิริยะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พยายามจัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. พยายามดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ การพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. พยายามดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียน ดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. พยายามจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณ การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พยายามจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ ครบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝั้จัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนา การศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝั้กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษา ให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. เอาใจฝึกฝั้จัดทำการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนา การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝั้จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัด การศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ การพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง เรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. เอาใจฝึกฝั้จัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหาร งบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. เอาใจฝึกฝั้จัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ ครบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานงบประมาณ ตามหลักวิม้งสา

รูปแบบย่อย ของงานงบประมาณตามหลักวิม้งสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดประชุมบริหารจัดการงบประมาณและจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณากำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำโครงการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติงบประมาณเพื่อพัฒนาการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส เพื่อดำเนินการจัดการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขัง

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณการพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการระดมทรัพยากร และจัดมอบทุนการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังเรียนดี ประพฤติตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำทะเบียนข้อมูลด้านการศึกษาใช้เป็นฐานข้อมูลบริหารงบประมาณการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำบัญชีบริหารงานการเงิน พัสดุ และทรัพยากรสินทรัพย์ให้ครอบคลุมเพื่อพัฒนาการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

กรอบรูปแบบที่ ๓ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารบุคคล ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พอใจจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พอใจมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจจัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน



๕. พอใจจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พอใจจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พอใจให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักวิธีะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักวิธีะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พยายามจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. พยายามจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. พยายามมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามจัดทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. พยายามจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. พยายามจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. พยายามให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝนจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. เอาใจฝึกฝนจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. เอาใจฝึกฝนมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝนทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. เอาใจฝึกฝนจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. เอาใจฝึกฝนจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝนดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. เอาใจฝึกฝนให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารงานบุคคล ตามหลักวิมิงสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานบุคคลตามหลักวิมิงสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการบริหารงานการศึกษาแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๒. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดทำประเมินบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสมกับการบริหารงานการศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๓. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองมอบหมายภารกิจหน้าที่ในการสอน การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองทำฐานข้อมูลผู้ทำหน้าที่ในการสอนอย่างเป็นระบบในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดทำประเมินผู้ทำหน้าที่สอนแบบรายบุคคลเพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๖. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองจัดประชุมพิจารณาความดีความชอบเพื่อจัดสวัสดิการแก่ผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองดำเนินการทางวินัยและสร้างจรรยาบรรณผู้ทำหน้าที่สอน เพื่อป้องกันความเสื่อมเสียแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๘. ปัญญาพิจารณาไตร่ตรองให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษา และสร้างความชอบธรรมให้เกิดขึ้นแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

กรอบรูปแบบที่ ๔ การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงานบริหารทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำ จะได้ ๔ รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ ๑. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักฉันทะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารงานทั่วไปตามหลักฉันทะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. พอใจวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. พอใจคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. พอใจจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พอใจพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. พอใจจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. พอใจสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พอใจจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. พอใจดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๒. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิธีะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักวิธีะ มี ๘ วิธีการดังนี้

๑. พยายามวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. พยายามคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. พยายามจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. พยายามพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. พยายามจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. พยายามสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. พยายามจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. พยายามดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๓. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักจิตตะ

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักจิตตะ มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. เอาใจฝึกฝืนวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. เอาใจฝึกฝืนคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. เอาใจฝึกฝืนจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. เอาใจฝึกฝืนพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. เอาใจฝึกฝืนจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. เอาใจฝึกฝั้สำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. เอาใจฝึกฝั้จัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. เอาใจฝึกฝั้ดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

รูปแบบที่ ๔. รูปแบบงานบริหารงานทั่วไป ตามหลักวิม้งสา

รูปแบบย่อย ของงานบริหารทั่วไปตามหลักวิม้งสา มี ๘ วิธีการ ดังนี้

๑. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาคัดสรรบุคลากรงานธุรการ และส่งเสริมองค์ความรู้งานธุรการให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

๓. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำฐานข้อมูลผู้เรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๔. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาพัฒนาระบบฐานข้อมูลการศึกษาของผู้ต้องขังให้มีความสอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของส่วนกลาง

๕. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดทำแบบประเมินความพึงพอใจในงานบริการการจัดการศึกษา นำผลประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๖. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาสำรวจความจำเป็นและสภาพปัญหาในการบริหารงานธุรการเพื่อจัดระบบควบคุมภายในให้เป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๗. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาจัดหาเทคโนโลยีให้เพียงพอต่องานบริการ ติดตาม ประเมิน ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความคุ้มค่าและเหมาะสม

๘. ปัญญาไตร่ตรองพิจารณาดำเนินการประสานส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพ

๕.๑.๓ ผลการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

จากปัญหาที่ต้องการทราบข้อที่ ๓ ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ ๓ เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ ผลการประเมินรายด้านเกี่ยวกับมีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและมีประโยชน์ดังนี้

๒.๒ วิริยะ ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๑ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .  
๗๗ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



๔. การบริหารงานทั่วไป ตามหลักอิทธิบาท ๔

๔.๔ วิมังสา ความถูกต้อง ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๒ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๔๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๖๗พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๓๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๔๔ พบว่า อยู่ในระดับมากและประโยชน์ ค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๔.๕๓ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ ๐.๖๒พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดสามารถนำไปเป็นรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำได้



## ๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

๑. สภาพการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ผลการวิจัยพบว่า ขาดบุคลากรที่ชำนาญในการจัดการศึกษา ที่รับผิดชอบโดยตรง ที่จับด้านการจัดการศึกษา ที่มีจิตวิญญาณ ขาดสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยี ขาดงบประมาณ วัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพ แต่มีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง มีการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำให้แก่ผู้ต้องขังพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆวัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขังการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้ต้องขังการนิเทศการศึกษา แนะนำแนวการศึกษาให้กับผู้ต้องขังจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถานจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จการศึกษาในเรือนจำจัดทำโครงการขอจัดสรร เบิกจ่าย และอนุมัติ เพื่อการศึกษาของผู้ต้องขัง จัดทำแผน นำเสนอแผนใช้งบประมาณรายไตรมาส การตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อวิจัย การศึกษาผู้ต้องขัง การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษาการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษาการจัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำวิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการพัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษาในเรือนจำ จัดทำสำมะโนครัวผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบรวจ ข้อมูลนักเรียนสถานที่บริการอยู่เสมอ พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเรือนจำให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการจำเป็น จัดระบบควบคุมภายในอย่างเป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำ ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อบริการงานวิจัย ติดตามประเมินใช้เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ทัณฑสถานทุกที่มีการพัฒนาหลักสูตร พัฒนาระบบกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง มีการพัฒนาสื่อ พัฒนานวัตกรรม และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้แก่ผู้ต้องขังตามสภาพที่มีอยู่ได้ทำการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำให้แก่ผู้ต้องขังให้เพียงพอ พัฒนางานวิชาการให้กับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆมาช่วยในการจัดการเรียนการสอนทำการวัดผล ประเมินผล มีการเทียบโอน เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง ได้มีความก้าวหน้าพัฒนาความรู้ความสามารถมีการวิจัยและส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาให้กับผู้ต้องขัง ได้ทำการการนิเทศการศึกษา แนะนำการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำ การส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง ได้กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัด ความสำเร็จการศึกษาในเรือนจำที่ชัดเจนได้จัดทำโครงการขอจัดสรร การเบิกจ่าย และการอนุมัติ เพื่อการศึกษาของผู้ต้องขัง จัดทำแผนปฏิบัติการปฏิบัติงานได้นำเสนอแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสชัดเจน การตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการใช้งบประมาณ ได้มีการ

ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อวิจัยการศึกษาของผู้ต้องขัง ได้มีการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษาไว้ชัดเจนได้ทำการวิเคราะห์ภารกิจและประเมินความต้องการทางการศึกษา การจัดสรรหาและบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอนในเรือนจำ จัดทำทะเบียนประวัติผู้ทำหน้าที่สอนในเรือนจำ วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการพัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงาน การศึกษาในเรือนจำ จัดทำสำมะโนครุฑผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบหาข้อมูลนักเรียนสถานที่ บริการอยู่เสมอ พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเรือนจำให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของ เขตพื้นที่การวิจัยและส่วนกลาง วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการจำเป็น จัดระบบควบคุมภายใน อย่างเป็นระบบแก่สถานศึกษาในเรือนจำสอดคล้องกับงานวิจัยของรุ่งชัชดาพร โลหะชาติได้ ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้ง การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการ ดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานวิชาการ และ กระบวนการเรียนการสอนถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการ งบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ผล การศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหา เพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญใช้เป็นเครื่องมือในการ บริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้นช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการ ของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรม ต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกัน หรือไม่เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำ นักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณใน การจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงาน งบประมาณด้านธุรการการเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับ ระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าว ตักเตือน

และ สอดคล้องกับงานวิจัยของพูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัว จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิ บาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มี การศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนัก อัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่าย อัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้ งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความ อดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึง ความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใสใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่ง กระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสเหตุ ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไป ตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา มี ความพึงพอใจหาวิธีการบริหารกิจการงาน ให้สำเร็จ โดยติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์ วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหา เหล่านั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ ความสำเร็จนั่นเอง

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภุต ปันวิชัยได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่ พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการ บริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็น ผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตาม หลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการ ดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์และคัมค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะทำผลงานที่ได้รับไป ประยุกต์และพัฒนาให้ใช้ งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานทั่วไปบุคลากรหรือธุรการก็ จะต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตาม หลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนี้จนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการใช้ความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ อย่างมี สติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

๒.รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังใน เรือนจำเขต ๖ ผลการวิจัยพบว่าได้ รูปแบบ ดังนี้ มีการพัฒนาพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้อำนาจสำหรับผู้ต้องขัง พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง ร่วมใจร่วมมือพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ มีความพอใจวัดผล ประเมินผล เทียบ โอนผลการเรียนรู้การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาการนิเทศการศึกษา, เน้นแนวทางการศึกษาระบบ

การประกันคุณภาพในสถานศึกษาการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน สนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ความพยายามพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ชั้นหมั่นเพียรในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง มุ่งมั่นพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา พึงพอใจในการวิเคราะห์นโยบายทางการวิจัย และจัดทำแผนกลยุทธ์ พัฒนาการศึกษากำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาจัดทำกรขอจัดสรร, เบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหา และบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการ พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษา จัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่น สืบหาข้อมูลนักเรียนสถานที่บริการอยู่เสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเรือนจำได้มีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขังให้เรียนรู้ได้ทุกคนและง่ายต่อการเรียนรู้ได้ทำการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการศึกษา ได้ทำการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขังได้มีแหล่งเรียนรู้อย่างเพียงพอได้มีการร่วมใจร่วมมือพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ มีความพอใจในการวัดผล ประเมินผล ได้นำระบบการเทียบโอนมาใช้เทียบโอนผลการเรียนรู้ ได้ทำการวิจัยเพื่อนำผลการวิจัยเพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษา, การแนะแนวการศึกษา จัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาที่ดีได้ทำการส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่ผู้ต้องขังเรือนจำ/ทัณฑสถาน ทำการสนับสนุนวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นมาร่วมในการที่จะจัดการศึกษา ได้มีความพยายามพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ เจ้าหน้าที่รับยืมติดชอบชั้นหมั่นเพียรในการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในเรือนจำเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อพัฒนาการศึกษาของผู้ต้องขัง มุ่งมั่นพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา พึงพอใจในการวิเคราะห์นโยบายทางการวิจัย และจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาการศึกษา กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จการศึกษาจัดทำกรขอจัดสรร, เบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ ได้วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งทางการศึกษา ได้มีการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินความต้องการทางการศึกษา จัดสรรหา และบรรจุแต่งตั้งผู้เหมาะสมทำหน้าที่สอน ได้วิเคราะห์งานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทำการลดขั้นตอนดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จัดบุคลากรงานธุรการให้ทำงานอย่างดีเยี่ยม พัฒนาความรู้ความสามารถงานธุรการให้มีประสิทธิภาพในงานการศึกษา ได้จัดทำสำมะโนผู้เรียน ประสานชุมชน ท้องถิ่นสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งชัชดาพร โลหะชาติ ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะการลงมือทำด้วย

ความขยันหมั่นเพียรต่องานวิชาการ และกระบวนการเรียนการสอนถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่ เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงานบริหารงานงบประมาณด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งกระทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไป

ตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อเกิดอุปสรรคหรือปัญหา บุคลากรมีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่หาวิธีการบริหารกิจการงานให้สำเร็จ พยายาม ติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหาเหล่านั้น และ พยายามปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จนั่นเอง

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนกฤต ปั่นวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึง ประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอริยบท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหาร จัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอริยบท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงาน ทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการปฏิบัติงานตามหลักอริยบท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการปฏิบัติตามหลักอริยบท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหาร วิชาการซึ่ง หมายถึง การตรวจสอบแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับ ผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะนำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้ จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้ว ผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานทั่วไปต้องใช้ความขยันหมั่นเพียรของบุคลากรหรือธุรการก็ จะต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตาม หลักอริยบท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการใช้ความพยายามมีความละเอียดอ่อนในการปฏิบัติงานตามหลักอริย ๒๐๒๕ ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

๓. การประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับ ผู้ต้องขังในเรือนจำ เขต ๖ ผลการวิจัยพบว่า ๑. การบริหารงานด้านวิชาการตามหลักอริยบท ๔ ฉันทะ .วิริยะ .จิตตะ .วิมังสา การบริหารงานงบประมาณ ตามหลักอริยบท ๔ .ฉันทะ วิริยะ จิตตะ . วิมังสา การบริหารงานบุคคล ตามหลักอริยบท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา การบริหารงานทั่วไป ตามหลักอริยบท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ใน การปฏิบัติ และประโยชน์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ในระดับมากที่สุด สามารถนำไปเป็น รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยบท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำได้ ทั้งนี้อาจ เป็นเพราะ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัย ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง นำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล ตั้งประเด็นร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาสร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุม นำแบบสอบถามกลุ่มผู้บริหาร เรือนจำ ตั้งแต่ระดับผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานที่มีส่วนรับผิดชอบ งานการศึกษาของผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ ท่าน นำข้อมูลครบถ้วนมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาตั้งประเด็นกรอบแบบที่ครอบคลุม เข้าสู่กระบวนการสนทนา กลุ่มที่มีผู้ทรงคุณวุฒิระดับเชี่ยวชาญ จำนวน ๑๒ ท่าน ที่มีความชำนาญด้านรูปแบบ ด้านการบริหาร การศึกษา ด้านงานราชทัณฑ์ และด้านพุทธธรรมทางศาสนา นำข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มมา ปรับแก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาสร้างกรอบแบบที่ครอบคลุมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานใน เรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้แบบทดสอบเป็นรูปเล่ม ส่งให้ผู้ประเมินระดับผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการส่วน หัวหน้าฝ่าย ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๓๐ ท่าน ได้ข้อมูลกลับครบ ๑๐๐ เปอร์เซ็นต์

ได้ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาทำการวิเคราะห์ผลการประเมินรูปแบบ จึงทำให้ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด อีกทั้งได้การนำเอาหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการมีการเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ของผู้ต้องขังในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้มีการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีมีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้ทำการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ทำการนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา ทำการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพในสถานศึกษา ได้ทำการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน เอาใจใส่ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถาบันศึกษาและองค์กรอื่นๆ มุ่งมั่นส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และมุ่งพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้สำหรับผู้ต้องขัง เอาใจใส่พัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งมั่นพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง พัฒนาศาสนาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ วัดผล ประเมินผล เทียบโอนผลการเรียนรู้ให้กับผู้ต้องขัง มุ่งวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เอาใจใส่ในนิเทศการศึกษา แนะแนวการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง มุ่งจัดระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษาของเรือนจำ มุ่งมั่นส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ทางวิชาการแก่เรือนจำ/ทัณฑสถาน สนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งรัชดาพร โลหะชาติ ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการตามกระบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ ครอบคลุมใน ๔ ด้าน คือ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการรับเข้าศึกษาต่อ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ (ICT) พบว่า มีการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานปฏิรูปด้านการเรียนรู้ในแต่ละด้านเป็นอย่างมาก และทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานวิชาการ และใส่ใจต่อกระบวนการเรียนการสอนซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เชวงศักดิ์ บุญแสน ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอแม่วง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่ผลิตคนให้มีคุณภาพ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่หรือแสวงหาเพิ่มเติมงบประมาณเป็นแผนการใช้จ่ายของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งงานวิชาการ งานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานชุมชน จำเป็นต้องใช้เงินทั้งสิ้น ช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการของงบประมาณจะเป็นเครื่องมือในการใช้จ่าย หรือจัดสรรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คือมีการวางแผนการใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายวัน รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โครงการ กิจกรรมต่างๆ เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงาน ว่าผลงานกับเงินที่ใช้จ่ายสอดคล้องกันหรือไม่ เนื่องจากงบประมาณสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับงานอื่น เช่น กิจการนักเรียนในเรื่องการนำนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ ต้องใช้เงินจากงบประมาณ ในด้านวิชาการต้องอาศัยเงินงบประมาณในการจัดซื้อสื่อ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในปฏิบัติงานบริหารงานงบประมาณด้านธุรการ การเงิน และพัสดุของผู้บริหารโรงเรียน ถ้าบริหารผิดพลาดจะเกี่ยวข้องกับระเบียบวินัยของวินัยได้รวบรวมข้อมูลสถิติการทำผิดวินัยที่

เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้บริหารทั้งสิ้น มีการลงโทษ ตั้งแต่ตัดเงินเดือน ภาคทัณฑ์ และว่ากล่าวตักเตือน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พูนสุข ภูสุข ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัว จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ๑. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมี ด้านฉันทะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ตามลำดับ ๒. ข้าราชการฝ่ายอัยการที่มีการศึกษา ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเพศ อายุ ตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ไม่แตกต่างกัน ๓. แนวทางการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สำคัญได้แก่ ข้าราชการฝ่ายอัยการทุกคนจะต้องเป็นผู้รักงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ และเอาใจใส่กระตือรือร้นในการเรียนรู้งาน และเพิ่มพูนวิชาความรู้ความสามารถในการทำกิจการงาน และมุ่งมั่นที่จะทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หรือกิจการงานอาชีพของตนให้สำเร็จเรียบร้อยอยู่เสมอ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทน ไม่ย่อ ท้อต่อความยากลำบากในการประกอบกิจการงานในหน้าที่หรือในอาชีพของตนจึงจะถึงความสำเร็จ และความเจริญก้าวหน้า ใส่ใจในประสิทธิภาพ โดยเอาใจใส่ต่อกิจการงานที่ทำ และมุ่งมั่นทำงาน รู้จักพิจารณาเหตุ สัมผัสเหตุผล ในการปฏิบัติงานของตนเอง และของผู้ร่วมงานว่าดำเนินไปตาม นโยบายและแผนงานที่วางไว้ได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นต่ออุปสรรคหรือปัญหา มีความมุ่งมั่นหาวิธีการบริหารกิจการงานให้สำเร็จ ใส่ใจหมั่นติดตามประเมินผลงานและนำมาวิเคราะห์วิจัยให้ทราบเหตุผล พิจารณาแก้ไขปัญหานั้น และปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จนั่นเอง

และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภุต ปันวิชัย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาในการบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา เมื่อผ่านกรอบการ ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ เรียบร้อยแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการบริหารวิชาการ ซึ่งหมายถึงการตรวจรูปแบบ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และประโยชน์ของการดำเนินงาน หากผลที่ได้รับผ่านทุกหลักเกณฑ์และคุ้มค่าต่อการปฏิบัติ ก็จะทำผลงานที่ได้รับไปประยุกต์และพัฒนาให้ใช้งานได้จริง ให้เกิดผลจริง ตรงกันข้ามหากผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์งานแล้วผลที่ได้ไม่คุ้มค่ากับการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ความเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นในการบริหารงานทั่วไป บุคลากรหรือธุรการก็ต้องนำงานกลับมาปรับปรุง/แก้ไข เพื่อทบทวนหาข้อผิดพลาด โดยผ่านกรอบการดำเนินงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ทำเช่นนั้นจนกว่าผลลัพธ์นั้นจะออกมามีประสิทธิภาพ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจริง อนึ่ง หากบุคลากรหรือธุรการมีการเอาใจใส่ฝึกฝนมุ่งมั่นใช้ความละเอียดอ่อนใน



การปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ อย่างมีสติ ผลงานที่ได้รับก็จะประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๕.๓.๑.๑ สร้างรูปแบบพัฒนาส่งเสริมความสัจสุจริตมุ่งผลสัมฤทธิ์ของการบริหารการศึกษาในระดับกรม และเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๒ รูปแบบการสร้างกลยุทธ์ด้านการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๓ สร้างรูปแบบองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติงานการบริหารการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๔ สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักภavana ๔ สำหรับผู้บริหารการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๕ ปัจจัยส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรในเรือนจำ/ทัณฑสถานให้มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๑.๖ นโยบายส่งเสริมการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักธรรมมาบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรม

๕.๓.๑.๗ เรือนจำ/ทัณฑสถานควรศึกษาเปรียบเทียบผลการศึกษาในระดับขนาดเรือนจำ

๕.๓.๑.๘ เรือนจำ/ทัณฑสถานควรสร้างกลยุทธ์ด้านการบริหารการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง

#### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผลจากการวิจัยได้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควรศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในอนาคตเพื่อเป็นประโยชน์ทางวิชาการและประโยชน์ทางการบริหารการศึกษาสำหรับเขตพื้นที่จะได้นำองค์ความรู้และข้อยืนยันที่ชัดเจนผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะดังต่อไปนี้

๕.๓.๒.๑ ควรศึกษาอนาคตภาพเรือนจำวิจัยกับหลักธรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนที่นอกเหนืองานวิจัยเล่มนี้เช่น รูปแบบการศึกษาตามหลักไตรสิกขา และหลักธรรมสัปปุริสธรรม ๗ ภavana ๔ เป็นต้น

๕.๓.๒.๒ ควรศึกษาวิจัยด้านแรงจูงใจในการนำหลักธรรมมาใช้บูรณาการกับงานการศึกษาในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

๕.๓.๒.๓ ควรศึกษาพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๒.๔ ควรศึกษาวิจัยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่งาน  
การศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน

๕.๓.๒.๕ ควรศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการบริหารการศึกษาของผู้ต้องขัง  
ในระดับเขต

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย:

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับประชาชน. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) หนังสือ:

กมลภู่งประเสริฐ และคณะ. การบริหารและการจัดการวัดผลและประเมินผลการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕.

วสิน อินทสระ. จริยศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บรรณาการ, ๒๕๑๘.

สมภาร พรหมทา. พุทธปรัชญา: มนุษย์ สังคมและปัญหาจริยธรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สยาม, ๒๕๔๘.

เทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. สมเด็จพระ. การศึกษาของผู้ด้อยโอกาส. พิมพ์ครั้งที่ ๒ กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๔๕.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๒.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. ๒๕๕๑. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, ๒๕๕๑.

กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติการราชการ กรมราชทัณฑ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๘.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. รวมบทความแนวคิดทางอาชีวศึกษาและการศึกษาผู้ใหญ่. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

สถิติผู้ต้องขังราชทัณฑ์ จาก [http:// www.correct.go.th /starthomepage](http://www.correct.go.th/starthomepage). ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

ส่วนส่งเสริมการศึกษา สำนักพัฒนาพฤตินิสัย กรมราชทัณฑ์. เอกสารการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เดือนเมษายน ประจำปี ๒๕๕๔. นนทบุรี: อัดสำเนา, ๒๕๕๔.

กรมราชทัณฑ์. จาก <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>. (๒๗ กันยายน ๒๕๕๗).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. ทูทางสังคมกับการบริหารการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฏฐบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย:  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.
- ประเสริฐ เมฆมณี. ดำรงและกระบวนการยุติธรรม (ฉบับปรับปรุงแก้ไข). กรุงเทพมหานคร:  
บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๒๗.
- รศ. เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. ขอนแก่น: คลังนาวิทยา,  
๒๕๔๓.
- Watking อ่างใน อารณ ภูวิทยาพันธ์. Career Development in Practice. พิมพ์ครั้งที่ ๒.  
กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๘.
- พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร). การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมวิปัสสนากรรมฐานสำหรับ  
ผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำทัณฑสถานหญิงกลางกรุงเทพมหานคร. ปริญญาพุทธศาสตร  
คุฏฐบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- สืวงศ์ พิทักษ์ธรรม. “แนวทางการควบคุมและการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังคดีความมั่นคง”. สาร  
นิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๔.
- ดนัย เทียมพุด. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทรรศวรรษหน้า. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕.
- นที จิตสว่าง. หลักทัณฑวิทยา. กรุงเทพมหานคร: กรมราชทัณฑ์, ๒๕๔๒.
- อาทิตย์ โพนทอง. “การศึกษากิจกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามแผนงานอบรมฟื้นฟูผู้ต้องขัง  
กรมราชทัณฑ์”. วิทยานิพนธ์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘.
- กรมราชทัณฑ์. แหล่งที่มา: <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>. (๒๗ กันยายน ๒๕๕๗)
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การบริหารงานราชทัณฑ์. กรุงเทพมหานคร:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๐.
- ธนพัฒน์ จันทรรณิก และยงยุทธ ผันเผ่าเลิศ. ผู้เรียบเรียง. “ตำนานคุกไทย”. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ,  
๒๕๕๓.
- สันติ บุญภิรมย์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สงขลา: บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๓.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา. นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๕  
ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๕๑.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล . (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ,  
๒๕๓๕.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.  
(กรุงเทพมหานคร: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค, ๒๕๔๗.

วิญญู สาธร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.

กิตติมา ปริติติลล. กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: อักษร  
บัณฑิต, ๒๕๓๒.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ ๕ปี (พ.ศ.  
๒๕๔๗-๒๕๕๑). จังหวัดนนทบุรี สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กองแผนงาน  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๑. จังหวัด  
สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๐.

จันทร์ธานี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒.  
กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พอยท์, ๒๕๕๑.

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพมหานคร: ครูสภา สำนักงาน  
คณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๒.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร  
, ๒๕๕๓.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สงขลา:  
บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๒.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

ณรงค์ สัจพันธุ์โรจน์. การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ).

พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

ประพันธ์ สุริหาร. หลักการบริหาร. ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒.

วรกาญจน์ สุขสุดเขียว. การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต ๙. คณะศึกษาศาสตร์ กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๖.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการตรวจประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์, ๒๕๔๓.

รุ่ง แก้วแดง.โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน.นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗.

ณรงค์ สัจพันธุ์โรจน์. การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ). พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗.

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. และฉัตรยาพร เสมอใจ. การจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๗.

ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์, ๒๕๔๖.

กระทรวงศึกษาธิการ. ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗.

ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง, ๒๕๔๖.

สมพงศ์ เกษมสิน การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๙.

รัตนา อัดภูมิสุวรรณ.องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: วิเจพรินติ้ง, ๒๕๔๗.

อนันต์ เกตุวงศ์. การบริหารการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๓.

ไพบุลย์ ช่างเรียน. วัฒนธรรมการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

บุญทัน ดอกไธสง. การจัดองค์การ พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. การบริหารจัดการและการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๖๐.

ปราชนา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

ทศพร แสงสว่าง. การเรียนรู้ของมนุษย์. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา Education Technology and Innovation. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาเทคโนโลยีและการสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ณัฐกร อินทุยศ. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๖.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ. ๒๕๔๘.

อาชัญญา รัตนอุบล. เจาะลึกการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวทางการสอนผู้ใหญ่. ภาควิชาการศึกษา นอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๒.

ทิตนา แหมมณี. รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๒.

ทิตนา แหมมณี. ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๔. กรุงเทพมหานคร: ด้านสุทธาการพิมพ์. ๒๕๕๔.

### (๒) รายงานการวิจัย:

เปี่ยมพงศ์ นัยบ้านด่าน. ๒๕๔๓. องค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารการศึกษาพยาบาล. <http://natres.psu.ac.th /Journal/ LearnOrgan/index.htm>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) วิทยานิพนธ์:

นางลักษณ์ โพธิ์ยี่. “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสวัสดิการความจำเป็นขั้นพื้นฐานแก่ผู้ต้องขังหญิงในความควบคุมของเรือนจำกลางนครสวรรค์”. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.

กัญชญา เทียงตรง. การบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา ๕ คบ.ม. กศ.ม. การบริหารการศึกษา กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ๒๕๕๐.

สุชาดา วาระดี. ปัจจัยส่วนบุคคลและบรรยากาศโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ๒๕๕๑.

ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๐.

ศิริพร ทาทราย. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต ๒. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. การบริหารการศึกษา. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๒.

นภาดา ผูกสุวรรณ. การบริหารงานวิชาการตามทฤษฎีของครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง ๓ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ จังหวัดชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๓

เกรียงไกร ปิธีธรรมมั่ง. ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลมิตรสัมพันธ์วิทยา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนะของนักเรียน. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.

เถลิง งามอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอนนทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

พิเชษฐ ส่งสุข. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- วรรณวิสา สุชินัย. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหนองไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๕. งานนิพนธ์การศึกษา ศาสตรบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- อรดี ดาผา. ความต้องการพัฒนางานวิชาการของครูในโรงเรียนกลุ่มอำเภอกะฉัง จังหวัด สงขลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- สมใจ ไชยโกฏ. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- กัญญนัช แยมประยูร. ปัญหาการบริหารการศึกษาระดับปฐมวัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.
- ประมวล ลิ้มสกุล. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต ๒. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๓.
- ศิลป์ชัย อวงตระกูล. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต ๔. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๓.
- เขวงศักดิ์ บุญแสน. การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓.
- อรทัย ศักดิ์สูง. การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างทฤษฎี แอนดราโกจี (Andragogy) ของ มัลคอล์ม โนลส์ กับวิธีการสอนในหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการศึกษานอก. บัณฑิตวิทยาลัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.
- แดง นิมนอนค์. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๓. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหาร. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.
- วิไลพร อภิบาลศรี. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอวัฒนานคร. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สระแก้ว: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.
- เถลิง องอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนัสนิคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สำนักวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓.
- ชาตมังกร เลนคำมี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.
- สมศรี ประสาทแก้ว. การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. อุดรดิตถ์: สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์, ๒๕๔๕.
- สาวณีชาภัทร เงินจตุรัส. “การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔-๖ โรงเรียนวรรณรัตน์ศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖
- บัญญัติ ทาทอง. “ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖
- นางพูนสุข ภูสุข. “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

นายนิพนธ์ โอภาษี. “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยถั่วเหนือ อำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗). บทคัดย่อ.

นายธนกฤต ปั่นวิชัย. “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

นางเมย์ อำนวยพันธ์วิไล. “วิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียนชาวนวลักษณ์ อำเภอลำลูกขันบุรี จังหวัดกำแพงเพชร”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

บัณฑิตา อินสมบัติ. “การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร; ๒๕๕๑.

อัมพร เรืองศรี. “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนาสังคม. บัณฑิตวิทยาลัย. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔.

### ๒. ภาษาอังกฤษ:

Miller. v. (1965). The public administration of school. New York: Macmillan.

Eastman. George D. and others. (1997). Principle Public Administration. Kingport: Tenn Press. Inc. 1971 Feather. John and Sturges. Paul. editors. International Encyclopedia of Information and Library Science. London: Routledge.

Nigro.F.A. and Nigro. L.G.(1984) Modern public administration. New York: Harper & Row Publishers.

Flippo.Edwin B.(1970). Principle of Persearch in Administration. (New York: McmillanCompany.

Frederick W. Taylor. (1911). The Principles of Scientific Management. New York: McMillan.

### บรรณานุกรม (ต่อ)

- Lunenburg. Fred C. & Allan C. Ornstein. (2000). Educational administration: Concepts and practice. (3rd ed.). Australia: Wadsworth. P 5-6.
- Frederick W. Taylor อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓..
- Drucker. P. F. The effective executive. Oxford: Butterworth-Heinemann. ๑๙๙๙. p. ๖.
- Fayol. Henry. 1949. Organization Theory. Illinois: Richard D. Irwin Inc.
- Fayol Henri. 1949. General and Industrial Management. London: Pitman Gilber. (2000).
- Bulick. Luther. Lindon Urwick. (1937). Paper on the Science of Administration. Clifton: Augusts M. Kelley.
- Malcolm Shepherd Knowles. 1913 – 1997.  
<http://www.slideshare.net/elearningindustry/theadult-learning-theory-andragogy-of-malcolm-knowles>
- McClelland. David C. 1984. The Achievement Society. New York.: The Free Press.

#### ๓. สารนิเทศจาก World Wide Web (www):

- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการจัดการ. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารธุรกิจ. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร. (ออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).

ทฤษฎีหน้าที่การจัดการ บุคลิก และเออร์ลิค (ออนไลน์) <http://adisony.blogspot.com/๒๐๑๒/๑๐/luther-Bulick.html> (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

Richard R. Bootsini. (1965). Retrived from <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cFjlmZnWl5MJ.www.crc.ac.th/online/๓๕๑๐๗/psychology๒.ppt+&ชีดี=๓&h๑=th.> (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

บัญชีรายชื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ คน

| อันดับที่ | ชื่อ - นามสกุล              | เรือนจำ/ทัณฑสถาน        |
|-----------|-----------------------------|-------------------------|
| ๑         | นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล      | เรือนจำกลางนครสวรรค์    |
| ๒         | นายณรงค์ จุ้ยเส่ย           | เรือนจำกลางพิษณุโลก     |
| ๓         | นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม       | เรือนจำกลางกำแพงเพชร    |
| ๔         | นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง     | เรือนจำกลางตาก          |
| ๕         | เรือโทสันต์ คำนวล           | เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  |
| ๖         | นายพรชัย ไวยะวิจิตร         | เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ |
| ๗         | นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์  | ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก    |
| ๘         | นายณฤพนธ์ แก้วเทศ           | เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี |
| ๙         | นายณัฏฐพัฒน์ สีนะสาร        | เรือนจำจังหวัดพิจิตร    |
| ๑๐        | นายสำเริง สวัสดิ์           | เรือนจำจังหวัดสุโขทัย   |
| ๑๑        | นายสมยศ โยธินกิจโกศล        | เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  |
| ๑๒        | นายดิเรก สุขเกษม            | เรือนจำอำเภอแม่สอด      |
| ๑๓        | นายสิทธิวิวัฒน์ รัตนชัยศิริ | เรือนจำอำเภอหล่มสัก     |
| ๑๔        | นางวิพรพักตร์ ลาภมาก        | เรือนจำอำเภอสวรรค์โกล   |
| ๑๕        | นางสาวสมสกุล แอลเฟรด        | ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น |
| ๑๖        | นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์    | } เรือนจำกลางนครสวรรค์  |
| ๑๗        | นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์        |                         |
| ๑๘        | นายวันชัย แดงชุด            |                         |
| ๑๙        | นายทรงพล ยิ้มเยื่อน         |                         |





## บันทึกข้อความ

เรียนจากกลางกำแพงเพชร

วันที่ 17/9/2

วันที่ ๒๕ มิ.ย. ๒๕๖๓

วันที่ ๒๕ มิ.ย. ๒๕๖๓

ส่วนราชการ กรมราชทัณฑ์ สำนักงานทัณฑวิทยา โทร. ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๔๘๑ โทรสาร ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๔๘๑

ที่ ยธ.๐๗๐๕.๑/๑๐.๓๐๓๗ วันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเรือนจำกลางกำแพงเพชร

ด้วยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ขอความอนุเคราะห์ให้ นายเชษฐากรณ์ รอดภัย นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เข้าเก็บข้อมูลเพื่อทำการศึกษาเรื่อง "รูปแบบการบริหารการศึกษาระดับ พื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖" โดยการสัมภาษณ์บุคลากรในเรือนจำเขต ๖ รายละเอียด ปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

ในการนี้ กรมราชทัณฑ์ได้แจ้งให้นายเชษฐากรณ์ รอดภัย ติดต่อประสานงานกับเรือนจำ/ ทัณฑสถานเขต ๖ โดยตรงแล้ว เพื่อกำหนดวัน เวลา ในการเก็บข้อมูลดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และดำเนินการต่อไป

(นายมนตรี บุนบาค)

ผู้อำนวยการสำนักงานทัณฑวิทยา ปฏิบัติราชการแทน  
อธิบดีกรมราชทัณฑ์

- ☐ สภาทนายความและที่เนทปฏิบัติ
- ☐ ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง
- ☐ ส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง
- ☒ ฝ่ายบริหารทั่วไป

.....

C.  
.....  
(นางสาวศรียา กุฑมิตรา)

บุษยาภิบาลเรือนจำกลางกำแพงเพชร

๒๕ มิ.ย. ๒๕๖๓

- มอนดูลี รอดภัย  
ผู้วิจัยวิทยานิพนธ์  
อ.ก. ๓๓๖๓๕๓  
๑๕๕๕

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา  
 ๓๒๖๔.๑(๕)/๒๐๐๙

กรมราชทัณฑ์  
 เลขที่รับ 33821  
 วันที่ 28 มี.ค. 2561  
 บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
 วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้ผลิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมราชทัณฑ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

๒. โครงร่างดัชนีนิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

๓. ประกาศบัณฑิตศึกษา เรื่องอนุมัติหัวข้อโครงร่างดัชนีนิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิต ๕๗๒๑๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
 หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
 นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
 การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
 ขอสัมภาษณ์บุคลากรในเขตพื้นที่ปกครองของท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้ผลิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
 ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(นายสมมติ บุณยาค)

ผู้อำนวยการสำนักงานราชวิทยาลัย

29 มี.ค. 2561

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๙-๖๒๘๕๗๗๗

☐ แจ้งทราบไว้กับ

☒ ส่ง นก. ๒

☐ อื่นๆ

(ลงชื่อ) สมมติ

๒๙ มี.ค. ๖๑

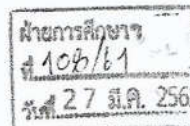
30 มี.ค. 61

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑



เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายทรงพล ยิ้มเยื่อน หัวหน้าการศึกษาเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษ บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ในพระนามของ

(นายทรงพล ยิ้มเยื่อน)

(นายวันชัย แตงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๗

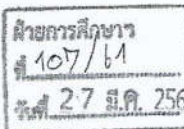


บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

วิทยาลัยเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐



๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายวันชัย แดงซุด หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในกรณี นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

(นายวันชัย แดงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ

ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขัง**  
**ในเรือนจำเขต ๖**

**คำชี้แจง :**

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ซึ่งเป็นการวิจัยระดับคุณลักษณะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเรือนจำเขต ๖ แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น และการตอบแบบสัมภาษณ์จะไม่ส่งผลกระทบต่อ ใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะนำไปใช้ในการพิจารณา ปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันสูงสุด

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์**

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ และการบูรณาการหลักอริยบท ๔ มาพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาและอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

.....  
 (นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย)  
 นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

### ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

ที่อยู่/สถานที่ติดต่อ.....  
 วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์..... เริ่มเวลา.....  
 ผู้สัมภาษณ์.....  
 ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ-สกุล..... เบอร์โทรศัพท์.....  
 ตำแหน่ง.....  
 บันทึกข้อมูล จัดบันทึก/บันทึกเสียง/บันทึกภาพ.....  
 สถานที่สัมภาษณ์.....  
 สิ้นสุดเวลา.....

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของท่าน ในงานบริหารชั้นพื้นฐาน ๔ งาน คือ งานวิชาการ  
 งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป และนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการ  
 ใช้ในการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ คือ  
 หลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อสิ่งที่ทำ)  
 วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)

๑. การบริหารงานวิชาการในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๒. การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๓. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคใน  
 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๔. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....



๕. การบริหารงานวิชาการในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๕.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖. การบริหารงานบุคคลในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๖.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....



๖.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ (ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร?

๗.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๗.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๘.๑ ฉันทะ(ความพอใจ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๘.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

ปัญหาอุปสรรค.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ข้อมูลในการตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ร่วมสนทนากลุ่ม

## รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๒ รูป/คน แยกออกเป็นด้านๆ ประกอบด้วย

### ๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป/คนดังนี้

๑) พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์เจ้าคณะ  
จังหวัดนครสวรรค์

๒) พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร.ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ /  
ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการจังหวัดกำแพงเพชร

๓) ผศ.ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช

### ๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน ดังนี้

๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครสวรรค์

๓) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยวิทยาเขต  
นครสวรรค์

### ๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน ๓ คน

๑) ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางเขาบิน

๒) นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนะเวทย์ นักทัณฑวิทยาชำนาญการพิเศษ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

๓) นายเทิดทูนวิศิษฐ์ สังข์สะณา นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

### ๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา จำนวน ๓ คน

๑) รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

๓) ผ.ศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศบ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๗๑

วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กราบหมัสการ พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รักษาการแทนรองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า พระเดชพระคุณเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงกราบหมัสการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐ น. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ด้วยดีจากพระเดชพระคุณ จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างยิ่งในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ขอรับแจ้งเรื่องและขอความร่วมมือ  
เพื่อรับใช้ในภารกิจวิจัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๖๗



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักพัฒนวิทยาชานาญการพิเศษเรือนจำกลางเขาบิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิติ ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับ  
ผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมา  
ประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่า  
ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความ  
อนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔  
กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐  
น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อ  
ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเรข พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๔๗๑๗

3-11/2  
2  
ดร.วันชัย เมฆจันทิก

ภาคผนวก ง

กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ได้โปรดแจ้งให้เรือนจำ/ทัณฑสถาน เขต ๖ อำนวยความสะดวกในการขอเข้าพบเพื่อการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการ, ผู้อำนวยการ, หัวหน้าฝ่าย, และหัวหน้างานการศึกษา ตามบัญชีที่แนบเสนอกรมฯ จำนวน ๑๙ คน การสัมภาษณ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์มา ณ โอกาสนี้

#### การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นางสาวศรียา กุฑริธอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณรงค์ จ้อยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย  
เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี  
วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะสอ  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑

## ประมวลภาพสนทนากลุ่ม Focus Group



## ประมวลภาพประชาพิจารณ์คุณิพนธ์



ภาคผนวก จ

หนังสืออนุเคราะห์ประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

## การประเมินรูปแบบ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม                                |
| ๒   | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นายพีระศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์        |
| ๓   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นางสาวบุษบา เกตุอุดม                                 |
| ๔   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นายสังวาล สวัสดิ์     |
| ๕   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก<br>นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง                                    |
| ๖   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางตาก<br>นายสมภพ อุดง                |
| ๗   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายณรงค์ จุ้ยเสย                                      |
| ๘   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายอภิรักษ์ ศรียอดแก้ว |
| ๙   | ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์                           |
| ๑๐  | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางแก้วใจ สังข์แสง    |
| ๑๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>เรือโท วสันต์ คำนวล                                |
| ๑๒  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>นายวรวิทย์ ทองสิงห์            |
| ๑๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายพรชัย ไวทยะวิจิตร                              |
| ๑๔  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายสมพร อูระเพ็ญ              |

ตารางรายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ (ต่อ)

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายณัฐพัฒน์ สีนะหาร                          |
| ๑๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายบุญชู กันทะษา       |
| ๑๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายธรรณันท์ บัวกั้ง                         |
| ๑๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายหน่อ นามเมือง |
| ๑๙  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายสมยศ โยธินกิจโกศล                       |
| ๒๐  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ |
| ๒๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายอนุพนธ์ แก้วเทศ                        |
| ๒๒  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายไพศาล จงจัดกลาง  |
| ๒๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายดิเรก สุขเกษม                               |
| ๒๔  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายชโลธร แสงมณี          |
| ๒๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก                          |
| ๒๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นายภูวนนท์ น้อยห้อง    |
| ๒๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ                     |
| ๒๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายชัยณรงค์ ฐานสมบัติ   |
| ๒๙  | ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นางสาวสมสกุล แอลเฟรด                      |
| ๓๐  | หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นายพิชัย อักษร            |



ที่ ศธ ๐๑๖๔.๑(๔)/๑๒๔๕



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน เรือโท วสันต์ คำนวล ผู้อำนวยการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ทั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ณ วันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๖๑  
<ลงชื่อ> เรือโท วสันต์ คำนวล  
<ลงชื่อ> เรือโท วสันต์ คำนวล  
๑๕ ก.ย. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๓๐๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๐๗๖๗

- อีเมลในโทรศัพท์มือถือ ๐๙๔๖๒๘๕๐๗๖๗

ดร. ธีรพงศ์

(วิทยาสاتย์ วัฒนวงศ์)

หน่วยวิชาการศึกษาและพัฒนาระบบ

รศ.สุรสิทธิ์

๑๕ กย. ๖๑

ภาคผนวก ฉ  
รูปแบบประเมิน





รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ADMINISTRATIVE MODELS OF BASIC EDUCATION ACCORDING TO  
THE PRINCIPLE OF IDDHIPADA 4 IN PRISON, AREA 6

นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
 ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
 บัณฑิตวิทยาลัย  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



ประเด็นการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก  
อิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ชื่อผู้วิจัย

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ปริญญา

พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

พุทธบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช จงอยู่สุขรอง

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีพ การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคม เป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือ และการติดตามผลหลังปล่อย จากการศึกษาข้อมูลพบว่า หลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง ในเรือนจำต่างประเทศมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการเรียนสายสามัญ ตั้งแต่การสอนให้อ่านออกเขียนหนังสือได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา และการเรียนสายวิชาชีพ เพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะนำไปประกอบเป็นอาชีพภายหลังพ้นโทษ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามความสนใจให้กับผู้ต้องขัง การจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังทั่วไปที่กรมราชทัณฑ์ได้กำหนดจะมุ่งเน้นการให้ผู้ต้องขังอ่านออกเขียนได้ และการศึกษาขั้นพื้นฐานสายสามัญเป็นหลักสำหรับผู้ต้อง กรมราชทัณฑ์ได้ให้ความสนใจและพัฒนาแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยได้กำหนดนโยบายเป็นการเฉพาะให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๕๓๙ ที่ระบุว่าต้องคำนึงถึงการศึกษาอบรมเป็นพิเศษ กล่าวคือ สร้างบรรยากาศภายในเรือนจำให้มีลักษณะเหมือนโรงเรียนประจำ ให้ผู้ต้องขังแต่งกายคล้ายนักเรียนมัธยม สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นครูผู้สอน ให้ใส่กางเกงขาสั้นสีขาว เสื้อเชิ้ตแขนสั้นหรือแขนยาวสีขาว การกำหนดแต่งกายดังกล่าวเพื่อเป็นการเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้คุมและผู้ต้องขังที่เป็นอยู่เดิม มาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน อันจะมีผลให้การศึกษาอบรมบังเกิดผลดียิ่งขึ้น ให้น้ำหนักในเรื่องการศึกษาอบรมมากกว่าการใช้แรงงาน โดยจัดให้มีสถานที่เรียนวิชาสามัญ ต้องเริ่มจากการสอนให้อ่านออกเขียนได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมและเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ผู้ต้องขังรู้จักการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม การเล่นกีฬา กิจกรรมนันทนาการ เพื่อให้ใช้พลังงานส่วนเกินของตนให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมส่วนรวม และกิจกรรมลูกเสือ เพื่อฝึกสอนให้เป็นผู้มีความรู้รักสามัคคี มีระเบียบวินัย และเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติ

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยต้องการสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้ศึกษาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน งาน ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป วิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทของเรือนจำ นำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการให้สอดคล้องบูรณาการหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน สร้างฐานคิดทางจริยธรรมเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินชีวิต

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วย

การบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง การบริหารจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน จำแนกออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารทั่วไป โดยการนำหลักอิทธิบาท ๔ (The Iddhipada 4) มาพัฒนาการศึกษาและผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (S+ABPG)
๒. วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (D+ABPG)
๓. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (A+ABPG)
๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (C+ABPG)

#### วัตถุประสงค์ในการประเมินรูปแบบ

ในการประเมินรูปแบบครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้นในการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาการบริหารการศึกษาและผู้เรียน ในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ในเรือนจำเขต ๖ ใน ๔ ประเด็น คือ

๑. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานวิชาการ (SDAC+A)
๒. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานงบประมาณ (SDAC+B)
๓. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารบุคคล (SDAC+P)
๔. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารทั่วไป (SDAC+G)

**คำชี้แจง** ให้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

- |              |                                                                                                   |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับคะแนน ๕ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด  |
| ระดับคะแนน ๔ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก        |
| ระดับคะแนน ๓ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง    |
| ระดับคะแนน ๒ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย       |
| ระดับคะแนน ๑ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด |









เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารการศึกษาระดับพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้สอนทั้งในโรงเรียนจ.๓๓ ๖ (งานบริหารวิชาการ) (ต่อ)

| การตอบ<br>รูปแบบ                                    | รูปแบบ                                   | รูปย่อย                                   | วิธีการกิจกรรม                                                                                                                              | ผลการประเมิน |   |   |   |             |   |   |   |                             |   |   |   |            |   |   |   |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---|---|---|-------------|---|---|---|-----------------------------|---|---|---|------------|---|---|---|
|                                                     |                                          |                                           |                                                                                                                                             | ความถูกต้อง  |   |   |   | ความเหมาะสม |   |   |   | ความพึงพอใจในการ<br>ปฏิบัติ |   |   |   | ประเมินซ้ำ |   |   |   |
|                                                     |                                          |                                           |                                                                                                                                             | ๕            | ๔ | ๓ | ๒ | ๑           | ๕ | ๔ | ๓ | ๒                           | ๑ | ๕ | ๔ | ๓          | ๒ | ๑ | ๕ |
| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๑. งานวิชาการตามหลักอิทธิบาท ๔ (A+ SDAC) | ๒. การบริหารงานวิชาการตามหลักวิธียะ (D+A) | ๖. พยายามสร้างประจักษ์ของตนเอง<br>พัฒนาคุณภาพในสถานศึกษาให้เท่า<br>ผู้สอนทั้งโรงเรียนกับในสถาน                                              |              |   |   |   |             |   |   |   |                             |   |   |   |            |   |   |   |
|                                                     |                                          |                                           | ๗. พยายามจัดการเรียนการสอนและ<br>แนวทางการศึกษาให้เท่าผู้สอนทั้งในมอ<br>และการศึกษาให้เท่าผู้สอนทั้งในมอ<br>และการศึกษา                     |              |   |   |   |             |   |   |   |                             |   |   |   |            |   |   |   |
|                                                     |                                          |                                           | ๘. พยายามเปิดโอกาสให้หน่วยงาน<br>ภายนอกได้ตรวจสอบหรือประเมิน<br>คุณภาพการศึกษาในโรงเรียนซ้ำในมอ<br>สถาน                                     |              |   |   |   |             |   |   |   |                             |   |   |   |            |   |   |   |
|                                                     |                                          |                                           | ๙. พยายามจัดกิจกรรมส่งเสริมการ<br>ใช้ความรู้ทางวิชาการในโรงเรียนซ้ำ<br>ทั้งพหุสถาน                                                          |              |   |   |   |             |   |   |   |                             |   |   |   |            |   |   |   |
|                                                     |                                          |                                           | ๑๐. พยายามจัดประชุมสัมมนาทาง<br>วิชาการและสัมนาสู่สถานวิชาการ<br>แก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร<br>หน่วยงาน และสถานอื่นที่รับผิดชอบ<br>การศึกษา |              |   |   |   |             |   |   |   |                             |   |   | + |            |   |   |   |



เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารการศึกษาระดับพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๕ สำหรับผู้ต้องขังเรือนจำเขต ๖ (งานวิชาการ) (๕๐)

๕

| กรอบ<br>ทั่วไป                                     | รูปแบบ | รายละเอียด | ผลการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |
|----------------------------------------------------|--------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|-------------|---|---|---|---|-------------------------------|---|---|---|---|
|                                                    |        |            | ความถูกต้อง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |   |   |   |   | ความเหมาะสม |   |   |   |   | ความเป็นไปได้ในการ<br>ปฏิบัติ |   |   |   |   |
|                                                    |        |            | ๕                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕           | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕                             | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |
| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๕ |        |            | ๑. เสร็จสิ้นภายในงบประมาณที่กำหนด<br>หลักฐานการศึกษามีความเหมาะสมกับการ<br>เรียนรู้ของผู้ต้องขังและเจ้าหน้าที่ในสถาน<br>๒. เสร็จสิ้นภายในวงเงินงบประมาณระบุที่<br>กำหนดไว้สำหรับการเรียนการสอนให้ผู้ต้องขังได้<br>เรียนรู้ผ่านแหล่งสารสนเทศ และสามารถใช้<br>เครื่องมือที่สะดวก<br>๓. เสร็จสิ้นในสาระและวิธีสอนที่ความ<br>สอดคล้องกับแบบแผนทางจิตวิทยาและ<br>การสอนให้กับผู้ต้องขังและเจ้าหน้าที่<br>๔. เสร็จสิ้นในสิ่งที่ทำให้ผู้ต้องขังมีความ<br>พร้อมใจต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ทาง<br>วิชาการ กับสถาบันการศึกษา หรือ<br>หน่วยงานอื่นๆ<br>๕. เสร็จสิ้นในกระบวนการจัดการเรียน<br>การสอนและ การประเมินผลการเรียนรู้กับผู้<br>ต้องขังและเจ้าหน้าที่ในสถาน |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |





















[illegible]































เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้สอนชั้นเรียนจำเขต ๖ (งานบริหารทั่วไป) (ต่อ)

| กรอบ<br>รูปแบบ                              | รูป<br>แบบ | รูปย่อ | วิธีการ/กิจกรรม | ผลการประเมิน                                                                                                                |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------------|------------|--------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|-------------|---|---|---|---|-------------------------------|---|---|---|---|----------|---|---|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|                                             |            |        |                 | ความถูกต้อง                                                                                                                 |   |   |   |   | ความเหมาะสม |   |   |   |   | ความเป็นไปได้<br>ในการปฏิบัติ |   |   |   |   | ประโยชน์ |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                             |            |        |                 | ๕                                                                                                                           | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕           | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕                             | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕        | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ๕.งานบริหารทั่วไปตามหลักอหิธบัท ๕ (G+ SDAC) |            |        |                 | ๑. การบริหารงานทั่วไปตามหลักจิตตะ (A+G)                                                                                     |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                             |            |        |                 | ๑. เอาใจใส่ในวิเคราะห์งานบูรณาการจัดการศึกษาในสถานศึกษาใน<br>เรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๕

๕.งานบริหารทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๕ (G+ SDAC)

เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ (งานบริหารทั่วไป) (ต่อ)

| กรอบ<br>รูปแบบ                                      | รูปแบบ                                       | รายละเอียด                                | ชื่อการ/กิจกรรม                                                                                                                      | ผลการประเมิน |             |                               |          |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|-------------------------------|----------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----|
|                                                     |                                              |                                           |                                                                                                                                      | ความถูกต้อง  | ความเหมาะสม | ความเป็นไปได้<br>ในการปฏิบัติ | ประโยชน์ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |    |
| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ | ๔.งานบริหารทั่วไปตามหลักอิทธิบาท ๔ (G+ SDAC) | ๔. การบริหารงานทั่วไปตามหลักวิมังสา (C+G) | ๑. ปัญญาได้ตรวจสอบพิจารณาวิเคราะห์งานธุรการการจัดการศึกษาในสถานศึกษาในเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ |              |             |                               |          |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | </ |



## ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ ฉายา/นามสกุล : นายเจษฎากรณ์ รอดภัย
- วัน เดือน ปีเกิด : วันพฤหัสบดี ที่ ๔ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๑๔
- ภูมิลำเนาที่เกิด : บ้านเลขที่ ๘๐/๓ หมู่ ๗ บ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์ ๕๓๑๒๐
- การศึกษา : ประถมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนบ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนวัดท่าทอง คณะสงฆ์จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนวัดท่ามะโอ คณะสงฆ์ จังหวัดลำปาง
- พ.ศ. ๒๕๔๕ (เกียรตินิยมอันดับ ๒) สาขาวิชา พุทธจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพฯ
- พ.ศ. ๒๕๔๕ สาขาพระพุทธศาสนนามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์
- ประสบการณ์การทำงาน : เรือนจำจังหวัดนราธิวาส ตำบลบางนาค อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส (พ.ศ. ๒๕๔๔ - พ.ศ. ๒๕๔๗)
- เรือนจำกลางนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ (พ.ศ. ๒๕๔๗ - จนถึงปัจจุบัน)
- ผลงานทางวิชาการ : วุฒิปริญญาโท (A.L.T.), ครูสมาธิ รุ่น ๓๘, ครูสอนสมาธิสถาบัน พลังจิตตามภาพสาขาวัดพุทธมณฑลนิมิต อำเภอเมืองนครสวรรค์
- ตำแหน่ง : หัวหน้างานพัฒนาจิตใจ ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๘
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๒๘๔ หมู่ ๙ (บ้านพักเรือนจำ) ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย:

#### ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับประชาชน. พิมพ์ครั้งที่ ๑๖. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

#### ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

##### (๑) หนังสือ:

กมลภู่งประเสริฐ และคณะ. การบริหารและการจัดการวัดผลและประเมินผลการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕.

วสิน อินทสระ. จริยศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ บรรณาการ, ๒๕๑๘.

สมภาร พรหมทา. พุทธปรัชญา: มนุษย์ สังคมและปัญหาจริยธรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สยาม, ๒๕๔๘.

เทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. สมเด็จพระ. การศึกษาของผู้ด้อยโอกาส. พิมพ์ครั้งที่ ๒ กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๔๕.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๕. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๒.

กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. ๒๕๕๑. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, ๒๕๕๑.

กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติราชการ กรมราชทัณฑ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรมราชทัณฑ์, ๒๕๕๘.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. รวมบทความแนวคิดทางอาชีวศึกษาและการศึกษาผู้ใหญ่. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

สถิติผู้ต้องขังราชทัณฑ์ จาก [http:// www.correct.go.th /starthomepage](http://www.correct.go.th/starthomepage). ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑.

ส่วนส่งเสริมการศึกษา สำนักพัฒนาพฤตินิสัย กรมราชทัณฑ์. เอกสารการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขัง เดือนเมษายน ประจำปี ๒๕๕๔. นนทบุรี: อัดสำเนา, ๒๕๕๔.

กรมราชทัณฑ์. จาก <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>. (๒๗ กันยายน ๒๕๕๗).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. ทูทางสังคมกับการบริหารการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฏฐบัณฑิต. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย:  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.
- ประเสริฐ เมฆมณี. ตำรวจและกระบวนการยุติธรรม (ฉบับปรับปรุงแก้ไข). กรุงเทพมหานคร:  
บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๒๗.
- รศ. เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. ขอนแก่น: คลังนาวิทยา,  
๒๕๔๓.
- Watking อ่างใน อารณ ภูวิทยาพันธ์. Career Development in Practice. พิมพ์ครั้งที่ ๒.  
กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๔๘.
- พระครูสุชาตวรคุณ (อภิชาติ สุนติกโร). การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมวิปัสสนากรรมฐานสำหรับ  
ผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำทัณฑสถานหญิงกลางกรุงเทพมหานคร. ปริญญาพุทธศาสตร  
คุฏฐบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.
- สืวงศ์ พิทักษ์ธรรม. “แนวทางการควบคุมและการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังคดีความมั่นคง”. สาร  
นิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๕๔.
- ดนัย เทียมพุด. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทรรศวรรษหน้า. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๕.
- นที จิตสว่าง. หลักทัณฑวิทยา. กรุงเทพมหานคร: กรมราชทัณฑ์, ๒๕๔๒.
- อาทิตย์ โพนทอง. “การศึกษากิจกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจผู้ต้องขังตามแผนงานอบรมฟื้นฟูผู้ต้องขัง  
กรมราชทัณฑ์”. วิทยานิพนธ์. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘.
- กรมราชทัณฑ์. แหล่งที่มา: <http://www.correct.go.th/correct๒๐๐๙>. (๒๗ กันยายน ๒๕๕๗)
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. การบริหารงานราชทัณฑ์. กรุงเทพมหานคร:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๐.
- ธนพัฒน์ จันทรรณิก และยงยุทธ ผันเผ่าเลิศ. ผู้เรียบเรียง. “ตำนานคุกไทย”. กรุงเทพมหานคร:  
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๔.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ,  
๒๕๕๓.
- สันติ บุญภิรมย์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๕๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สงขลา: บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๓.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา. นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๕  
ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, ๒๕๕๑.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล . (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ,  
๒๕๓๕.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.  
(กรุงเทพมหานคร: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค, ๒๕๔๗.

วิญญู สาธร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.

กิตติมา ปริติติลล. กระบวนการบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: อักษร  
บัณฑิต, ๒๕๓๒.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ ๕ปี (พ.ศ.  
๒๕๔๗-๒๕๕๑). จังหวัดนนทบุรี สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กองแผนงาน  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๑. จังหวัด  
สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๐.

จันทร์ธานี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒.  
กรุงเทพมหานคร: บั๊ค พอยท์, ๒๕๕๑.

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพมหานคร: ครูสภา สำนักงาน  
คณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๒.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร  
, ๒๕๕๓.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ ๓. สงขลา:  
บริษัทนำสินโฆษณา จำกัด, ๒๕๕๒.

หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารการศึกษา: นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พันธุ์พันธ์การพิมพ์, ๒๕๔๙.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์. การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ).

พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

ประพันธ์ สุริหาร. หลักการบริหาร. ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๒.

วรกาญจน์ สุขสุดเขียว. การบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต ๙. คณะศึกษาศาสตร์ กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๖.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แนวทางการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการตรวจประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์, ๒๕๔๓.

รุ่ง แก้วแดง.โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน.นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๗.

ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์. การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ). พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๔๓.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๔๗.

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. และฉัตรยาพร เสมอใจ. การจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๗.

ธงชัย สันติวงษ์และชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ.กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์, ๒๕๔๖.

กระทรวงศึกษาธิการ. ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. (กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๗.

ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง, ๒๕๔๖.

สมพงศ์ เกษมสิน การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๙.

รัตนา อัดภูมิสุวรรณ.องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: วิเจพรินติ้ง, ๒๕๔๗.

อนันต์ เกตุวงศ์. การบริหารการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๓.

ไพบุลย์ ช่างเรียน. วัฒนธรรมการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

บุญทัน ดอกไธสง. การจัดองค์การ พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๓๗.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. การบริหารจัดการและการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐.

สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS” กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๖๐.

ปราชนา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒.

ทศพร แสงสว่าง. การเรียนรู้ของมนุษย์. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา Education Technology and Innovation. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาเทคโนโลยีและการสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ณัฐกร อินทุยศ. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๖.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ. ๒๕๔๘.

อาชัญญา รัตนอุบล. เจาะลึกการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และแนวทางการสอนผู้ใหญ่. ภาควิชาการศึกษา นอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๔๒.

ทิตนา แคมมณี. รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๒.

ทิตนา แคมมณี. ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๔. กรุงเทพมหานคร: ด้านสุทธาการพิมพ์. ๒๕๕๔.

(๒) รายงานการวิจัย:

เปี่ยมพงศ์ นัยบ้านด่าน. ๒๕๔๓. องค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารการศึกษาพยาบาล. <http://natres.psu.ac.th /Journal/ LearnOrgan/index.htm>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

(๓) วิทยานิพนธ์:

นางลักษณ โพธิ์ยี่. “ประสิทธิผลการบริหารจัดการสวัสดิการความจำเป็นขั้นพื้นฐานแก่ผู้ต้องขังหญิงในความควบคุมของเรือนจำกลางนครสวรรค์”. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๕.

กัญชญา เทียงตรง. การบริหารงานวิชาการตามแนวปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โรงเรียนเทศบาล เขตการศึกษา ๕ คบ.ม. กศ.ม. การบริหารการศึกษา กาญจนบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. ๒๕๕๐.

สุชาดา วาระดี. ปัจจัยส่วนบุคคลและบรรยากาศโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ๒๕๕๑.

ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๐.

ศิริพร ทาทราย. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต ๒. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. การบริหารการศึกษา. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๒.

นภาดา ผูกสุวรรณ. การบริหารงานวิชาการตามทฤษฎีของครูโรงเรียนเทศบาลแหลมฉบัง ๓ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ จังหวัดชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ๒๕๕๓

เกรียงไกร ปิธีธรรมมั่ง. ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเทศบาลมิตรสัมพันธ์วิทยา จังหวัดสระแก้ว ตามทัศนะของนักเรียน. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.

เถลิง องอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนสนิม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

พิเชษฐ ส่งสุข. ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- วรรณวิสา สุชินัย. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็ก กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหนองไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต ๕. งานนิพนธ์การศึกษา ศาสตรบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- อรดี ดาผา. ความต้องการพัฒนางานวิชาการของครูในโรงเรียนกลุ่มอำเภอกะฉันทร์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- กัญญนัช แยมประยูร. ปัญหาการบริหารการศึกษาระดับปฐมวัยในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.
- ประมวล ลิ้มสกุล. การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต ๒. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๓.
- ศิลป์ชัย อวงตระกูล. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษแบบเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต ๔. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ๒๕๕๓.
- เขวงศักดิ์ บุญแสน. การจัดการงบประมาณเพื่อการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในตำบลแม่วิน อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๓.
- อรัญญ์ ศักดิ์สูง. การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างทฤษฎี แอนดราโกจี (Andragogy) ของ มัลคอล์ม โนลส์ กับวิธีการสอนในหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการศึกษานอก. บัณฑิตวิทยาลัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๓.
- แดง นิมนอนค์. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๓. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหาร. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๙.



## บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปิยนุช ทองพรม. ปัญหาและแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๑. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.
- วิไลพร อภิบาลศรี. ความสามารถในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายนครินทร์ อำเภอวัฒนานคร. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สระแก้ว: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๑.
- เถลิง องอาจ. ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพนัสนิคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.
- สมใจ ไชยโกฏี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สำนักวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๓.
- ชาตมังกร เลนคำมี. ปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต ๒. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.
- สมศรี ประสาทแก้ว. การจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา. อุดรดิตถ์: สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์, ๒๕๔๕.
- สาวณีชาภัทร เงินจตุรัส. “การประยุกต์หลักอิทธิบาท ๔ ใช้ในการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๔-๖ โรงเรียนวรรณรัตน์ศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖
- บัญชา ท่าทอง. “ศึกษาการใช้หลักอิทธิบาท ๔ พัฒนาความรับผิดชอบของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖
- นางพูนสุข ภูสุข. “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ของข้าราชการฝ่ายอัยการสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- นายนิพนธ์ โอภาษี. “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยถั่วเหนือ อำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. ๒๕๕๗). บทคัดย่อ.
- นายธนกฤต ปั่นวิชัย. “การบริหารจัดการที่พึงประสงค์ของวิทยาลัยสงฆ์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- นางเมย์ อำนวยพันธ์วิไล. “วิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท ๔ ของกลุ่มโรงเรียน ขานวรสลักษ์ อำเภอขานวรสลักษ์บุรี จังหวัดกำแพงเพชร”วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาลัษณ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- บัณฑิตา อินสมบัติ. “การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณฑิต. สาขาวิชาวิจัยและ ประเมินผลการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร; ๒๕๕๑.
- อัมพร เรืองศรี. “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะของนักเรียนตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุขฎิบัณฑิต. สาขาวิชาการศึกษาและการพัฒนา สังคม. บัณฑิตวิทยาลัย. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔.

### ๒. ภาษาอังกฤษ:

- Miller. v. (1965). The publie administration of school. New York: Macmillan.
- Eastman. George D. and others. (1997).Principle Public Administration. Kingport: Tenn Press. Inc. 1971 Feather. John and Sturges. Paul. editors. International Encyclopedia of Information and Library Science. London: Routledge.
- Nigro.F.A. and Nigro. L.G.(1984) Modern public administration. New York: Harper & Row Publishers.
- Flippo.Edwin B.(1970). Principle of Persearch in Administration. (New York: McmillanCompany.
- Frederick W. Taylor. (1911). The Principles of Scientific Management. New York: McMillan.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Lunenburg. Fred C. & Allan C. Ornstein. (2000). Educational administration: Concepts and practice. (3rd ed.). Australia: Wadsworth. P 5-6.
- Frederick W. Taylor อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓.
- Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๓..
- Drucker. P. F. The effective executive. Oxford: Butterworth-Heinemann. ๑๙๙๙. p. ๖.
- Fayol. Henry. 1949. Organization Theory. Illinois: Richard D. Irwin Inc.
- Fayol Henri. 1949. General and Industrial Management. London: Pitman Gilber. 2000).
- Bulick. Luther. Lindon Urwick. (1937). Paper on the Science of Administration. Clifton: Augusts M. Kelley.
- Malcolm Shepherd Knowles. 1913 – 1997.  
<http://www.slideshare.net/elearningindustry/theadult-learning-theory-andragogy-of-malcolm-knowles>
- McClelland. David C. 1984. The Achievement Society. New York.: The Free Press.

### ๓. สารนิเทศจาก World Wide Web (www):

- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการกระจายอำนาจ (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑)
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารสถานศึกษา. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารการจัดการ. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารธุรกิจ. (ออนไลน์) แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).

## บรรณานุกรม (ต่อ)

วิกิพีเดียสารานุกรมเสรี. รูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากร. (ออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <https://th.wikipedia.org/wiki/> (๑๒ มกราคม ๒๕๖๑).

ทฤษฎีหน้าที่การจัดการ บุคลิก และเออร์ลิค (ออนไลน์) <http://adisony.blogspot.com/๒๐๑๒/๑๐/luther-Bulick.html> (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

Richard R. Bootsini. (1965). Retrived from <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cFjlmZnWl5MJ.www.crc.ac.th/online/๓๕๑๐๗/psychology๒.ppt+&ชีดี=๓&h๑=th.> (๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

บัญชีรายชื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ คน

| อันดับที่ | ชื่อ - นามสกุล              | เรือนจำ/ทัณฑสถาน        |
|-----------|-----------------------------|-------------------------|
| ๑         | นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล      | เรือนจำกลางนครสวรรค์    |
| ๒         | นายณรงค์ จุ้ยเส่ย           | เรือนจำกลางพิษณุโลก     |
| ๓         | นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม       | เรือนจำกลางกำแพงเพชร    |
| ๔         | นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง     | เรือนจำกลางตาก          |
| ๕         | เรือโทสันต์ คำนวล           | เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  |
| ๖         | นายพรชัย ไวยะวิจิตร         | เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ |
| ๗         | นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์  | ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก    |
| ๘         | นายณฤพนธ์ แก้วเทศ           | เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี |
| ๙         | นายณัฏฐพัฒน์ สีนะสาร        | เรือนจำจังหวัดพิจิตร    |
| ๑๐        | นายสำเริง สวัสดิ์           | เรือนจำจังหวัดสุโขทัย   |
| ๑๑        | นายสมยศ โยธินกิจโกศล        | เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  |
| ๑๒        | นายดิเรก สุขเกษม            | เรือนจำอำเภอแม่สอด      |
| ๑๓        | นายสิทธิวิวัฒน์ รัตนชัยศิริ | เรือนจำอำเภอหล่มสัก     |
| ๑๔        | นางวิพรพักตร์ ลาภมาก        | เรือนจำอำเภอสวรรค์โกล   |
| ๑๕        | นางสาวสมสกุล แอลเฟรด        | ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น |
| ๑๖        | นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์    | } เรือนจำกลางนครสวรรค์  |
| ๑๗        | นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์        |                         |
| ๑๘        | นายวันชัย แดงชุด            |                         |
| ๑๙        | นายทรงพล ยิ้มเยื่อน         |                         |



เรือนจำกลางกำแพงเพชร

วันที่ 17/9/2

วันที่ ๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

วันที่ ๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กรมราชทัณฑ์ สำนักงานทัณฑวิทยา โทร. ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๘๘ โทรสาร ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๘๘

ที่ ยธ.๐๗๐๕.๑/๑๐.๓๐๙ วันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเรือนจำกลางกำแพงเพชร

ด้วยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ขอความอนุเคราะห์ให้ นายเชษฐากรณ์ รอดภัย นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เข้าเก็บข้อมูลเพื่อทำการศึกษาเรื่อง "รูปแบบการบริหารการศึกษาระดับ พื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖" โดยการสัมภาษณ์บุคลากรในเรือนจำเขต ๖ รายละเอียด ปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

ในการนี้ กรมราชทัณฑ์ได้แจ้งให้นายเชษฐากรณ์ รอดภัย ติดต่อประสานงานกับเรือนจำ/ ทัณฑสถานเขต ๖ โดยตรงแล้ว เพื่อกำหนดวัน เวลา ในการเก็บข้อมูลดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และดำเนินการต่อไป

(นายมนตรี บุณนาค)

ผู้อำนวยการสำนักงานทัณฑวิทยา ปฏิบัติราชการแทน  
อธิบดีกรมราชทัณฑ์

- ☐ สวทศ.วางแผนและทัณฑปฏิบัติ
- ☐ ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง
- ☐ ส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง
- ☒ ฝ่ายบริหารทั่วไป

.....

(นางสาวสุดา กุฑอิธราภ)

บุณเขตหนเรือนจำกลางกำแพงเพชร

๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

- มอนดูลี สิริวัฒนศิริ  
ผู้วิจัยวิทยานิพนธ์  
อ.ก. ๓๖๖๖  
๑๕๕๕



สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา  
 กระทรวงศึกษาธิการ  
 เลขที่ 4416  
 วันที่ 29 ธ.ค. ๒๕๖๑  
 ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๕)/๒๐๐๙

กรมราชทัณฑ์  
 เลขที่รับ 33821  
 วันที่ 28 ธ.ค. 2561  
 บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
 วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้ผลิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมราชทัณฑ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

๒. โครงร่างดัชนีนิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

๓. ประกาศบัณฑิตศึกษา เรื่องอนุมัติหัวข้อโครงร่างดัชนีนิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิต ๕๗๒๑๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
 หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
 นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
 การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
 ขอสัมภาษณ์บุคลากรในเขตพื้นที่ปกครองของท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้ผลิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
 ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

มอบ  
☒ ผอ.  
☐ น.  
☐ พ.ร.  
☐ อ.ร.  
☐ อ.ร. ๖

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
 (นายสมมติ บุณยาค)

ผู้อำนวยการสำนักงาน  
 29 ธ.ค. 2561

ผู้ประสานงาน  
 นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
 โทร. ๐๙๙-๖๒๐๕๗๗๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- มอญกมลวิทย์ ๓๐ ธ.ค. ๖๑

30 ธ.ค. 61

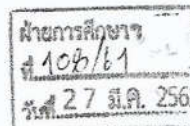
☐ แจ้งทราบไว้กับ  
☒ ส่ง นก. ๒  
☐ อื่นๆ  
 (ลงชื่อ) AMM  
 ๒๙, ๓๐, ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑



เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายทรงพล ยิ้มเยื่อน หัวหน้าการศึกษาเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ในพระวิหาร

(นายทรงพล ยิ้มเยื่อน)

(นายวันชัย แตงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๗

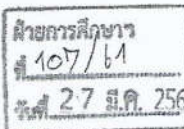


บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

วิทยาลัยเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐



๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายวันชัย แดงซุด หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในกรณี นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

(นายวันชัย แดงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ

ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขัง**  
**ในเรือนจำเขต ๖**

---

**คำชี้แจง :**

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ซึ่งเป็นการวิจัยระดับคุณลักษณะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเรือนจำเขต ๖

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น และการตอบแบบสัมภาษณ์จะไม่ส่งผลกระทบต่อ ใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะนำไปใช้ในการพิจารณา ปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันสูงสุด

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์**

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ และการบูรณาการหลักอริยบท ๔ มาพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาและอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

.....

(นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย)  
 นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

### ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

ที่อยู่/สถานที่ติดต่อ.....  
 วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์..... เริ่มเวลา.....  
 ผู้สัมภาษณ์.....  
 ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ-สกุล..... เบอร์โทรศัพท์.....  
 ตำแหน่ง.....  
 บันทึกข้อมูล จัดบันทึก/บันทึกเสียง/บันทึกภาพ.....  
 สถานที่สัมภาษณ์.....  
 สิ้นสุดเวลา.....

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของท่าน ในงานบริหารชั้นพื้นฐาน ๔ งาน คือ งานวิชาการ  
 งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป และนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการ  
 ใช้ในการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ คือ  
 หลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)  
 วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)

๑. การบริหารงานวิชาการในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๒. การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๓. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคใน  
 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๔. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๕. การบริหารงานวิชาการในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๕.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖. การบริหารงานบุคคลในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๖.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ (ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร?

๗.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๗.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๘.๑ ฉันทะ(ความพอใจ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....



๘.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๘.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

ปัญหาอุปสรรค.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ข้อมูลในการตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ร่วมสนทนากลุ่ม

## รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๒ รูป/คน แยกออกเป็นด้านๆ ประกอบด้วย

### ๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป/คนดังนี้

๑) พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์เจ้าคณะ  
จังหวัดนครสวรรค์

๒) พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร.ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ /  
ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการจังหวัดกำแพงเพชร

๓) ผศ.ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช

### ๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน ดังนี้

๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครสวรรค์

๓) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยวิทยาเขต  
นครสวรรค์

### ๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน ๓ คน

๑) ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางเขาบิน  
๒) นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนะเวทย์ นักทัณฑวิทยาชำนาญการพิเศษ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

๓) นายเทิดทูนวิศิษฐ์ สังข์สะณา นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

### ๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา จำนวน ๓ คน

๑) รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์

๓) ผ.ศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยเขตนครสวรรค์



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศบ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๗๑

วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

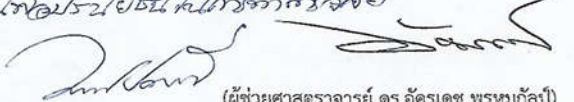
เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กราบหมัสการ พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รักษาการแทนรองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า พระเดชพระคุณเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงกราบหมัสการมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐ น. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ด้วยดีจากพระเดชพระคุณ จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างยิ่งในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ขอเชิญร่วมสนทนากลุ่ม  
เพื่อรับข้อมูลในการศึกษาวิจัย



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศรินทร์ พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๖๗



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักพัฒนวิทยาชานาญการพิเศษเรือนจำกลางเขาบิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับ  
ผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมา  
ประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่า  
ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความ  
อนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔  
กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐  
น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อ  
ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเรข พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๔๗๑๗

3-11/2  
2  
ดร.วันชัย เมฆจันทิก

ภาคผนวก ง

กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ได้โปรดแจ้งให้เรือนจำ/ทัณฑสถาน เขต ๖ อำนวยความสะดวกในการขอเข้าพบเพื่อการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการ, ผู้อำนวยการ, หัวหน้าฝ่าย, และหัวหน้างานการศึกษา ตามบันทึกที่แนบเสนอกรมฯ จำนวน ๑๙ คน การสัมภาษณ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์มา ณ โอกาสนี้

#### การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวศรียา ฤทธิอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นายณรงค์ จ้อยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย  
เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณฤทธิ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี  
วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะสอ  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑



## ประมวลภาพสนทนากลุ่ม Focus Group



## ประมวลภาพประชาพิจารณ์คุณิพนธ์



ภาคผนวก จ

หนังสืออนุเคราะห์ประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

### การประเมินรูปแบบ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม                                |
| ๒   | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นายพีระศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์        |
| ๓   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นางสาวบุษบา เกตุอุดม                                 |
| ๔   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นายสังวาล สวัสดิ์     |
| ๕   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก<br>นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง                                    |
| ๖   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางตาก<br>นายสมภพ อุดง                |
| ๗   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายณรงค์ จุ้ยเสย                                      |
| ๘   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายอภิรักษ์ ศรียอดแก้ว |
| ๙   | ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์                           |
| ๑๐  | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางแก้วใจ สังข์แสง    |
| ๑๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>เรือโท วสันต์ คำนวล                                |
| ๑๒  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>นายวรวิทย์ ทองสิงห์            |
| ๑๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายพรชัย ไวทยะวิจิตร                              |
| ๑๔  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายสมพร อูระเพ็ญ              |

ตารางรายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ (ต่อ)

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายณัฐพัฒน์ สีนะหาร                          |
| ๑๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายบุญชู กันทะษา       |
| ๑๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายธรรณันท์ บัวกิ้ง                         |
| ๑๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายหน่อ นามเมือง |
| ๑๙  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายสมยศ โยธินกิจโกศล                       |
| ๒๐  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ |
| ๒๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายณฤพณ์ แก้วเทศ                          |
| ๒๒  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายไพศาล จงจัดกลาง  |
| ๒๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายดิเรก สุขเกษม                               |
| ๒๔  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายชโลธร แสงมณี          |
| ๒๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก                          |
| ๒๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นายภูวนนท์ น้อยห้อง    |
| ๒๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ                     |
| ๒๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายชัยณรงค์ ฐานสมบัติ   |
| ๒๙  | ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นางสาวสมสกุล แอลเฟรด                      |
| ๓๐  | หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นายพิชัย อักษร            |

ที่ ศธ ๐๑๖๔.๑(๔)/๑๒๔๕



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน เรือโท วสันต์ คำนวล ผู้อำนวยการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ทั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเดช พรหมศิลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ณ วันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๖๑  
<ลงชื่อ> เรือโท วสันต์ คำนวล  
<ลงชื่อ> เรือโท วสันต์ คำนวล  
๑๕ ส.ค. ๖๑



ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๓๐๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๐๗๖๗

- อีเมล: jayaporn.rodhadee@gmail.com

ดร. ธีรพงศ์

(วิทยาสตราวุฒิชัย)

หน่วยวิชาการศึกษาและพัฒนาระบบ

รองศาสตราจารย์

๖๕ ๐๖ ๖๖

ภาคผนวก ข  
รูปแบบประเมิน



รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ADMINISTRATIVE MODELS OF BASIC EDUCATION ACCORDING TO  
THE PRINCIPLE OF IDDHIPADA 4 IN PRISON, AREA 6

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)





ประเด็นการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก  
อิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

ชื่อผู้วิจัย

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ปริญญา

พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

พุทธบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช จงอยู่สุขรอง

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีพ การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคม เป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือ และการติดตามผลหลังปล่อย จากการศึกษาข้อมูลพบว่า หลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง ในเรือนจำต่างประเทศมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการเรียนสายสามัญ ตั้งแต่การสอนให้อ่านออกเขียนหนังสือได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา และการเรียนสายวิชาชีพ เพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะนำไปประกอบเป็นอาชีพภายหลังพ้นโทษ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามความสนใจให้กับผู้ต้องขัง การจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังทั่วไปที่กรมราชทัณฑ์ได้กำหนดจะมุ่งเน้นการให้ผู้ต้องขังอ่านออกเขียนได้ และการศึกษาขั้นพื้นฐานสายสามัญเป็นหลักสำหรับผู้ต้อง กรมราชทัณฑ์ได้ให้ความสนใจและพัฒนาแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยได้กำหนดนโยบายเป็นการเฉพาะให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๕๓๙ ที่ระบุว่าต้องคำนึงถึงการศึกษาอบรมเป็นพิเศษ กล่าวคือ สร้างบรรยากาศภายในเรือนจำให้มีลักษณะเหมือนโรงเรียนประจำ ให้ผู้ต้องขังแต่งกายคล้ายนักเรียนมัธยม สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นครูผู้สอน ให้ใส่กางเกงขาสั้นสีขาว เสื้อเชิ้ตแขนสั้นหรือแขนยาวสีขาว การกำหนดแต่งกายดังกล่าวเพื่อเป็นการเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้คุมและผู้ต้องขังที่เป็นอยู่เดิม มาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน อันจะมีผลให้การศึกษาอบรมบังเกิดผลดียิ่งขึ้น ให้น้ำหนักในเรื่องการศึกษาอบรมมากกว่าการใช้แรงงาน โดยจัดให้มีสถานที่เรียนวิชาสามัญ ต้องเริ่มจากการสอนให้อ่านออกเขียนได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมและเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ผู้ต้องขังรู้จักการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม การเล่นกีฬา กิจกรรมนันทนาการ เพื่อให้ใช้พลังงานส่วนเกินของตนให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมส่วนรวม และกิจกรรมลูกเสือ เพื่อฝึกสอนให้เป็นผู้มีความรู้รักสามัคคี มีระเบียบวินัย และเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติ

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยต้องการสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้ศึกษาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน งาน ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป วิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทของเรือนจำ นำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการให้สอดคล้องบูรณาการหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน สร้างฐานคิดทางจริยธรรมเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินชีวิต

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วย

การบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง การบริหารจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน จำแนกออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารทั่วไป โดยการนำหลักอิทธิบาท ๔ (The Iddhipada 4) มาพัฒนาการศึกษาและผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (S+ABPG)
๒. วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (D+ABPG)
๓. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (A+ABPG)
๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (C+ABPG)

#### วัตถุประสงค์ในการประเมินรูปแบบ

ในการประเมินรูปแบบครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้นในการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาการบริหารการศึกษาและผู้เรียน ในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ในเรือนจำเขต ๖ ใน ๔ ประเด็น คือ

๑. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานวิชาการ (SDAC+A)
๒. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานงบประมาณ (SDAC+B)
๓. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารบุคคล (SDAC+P)
๔. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารทั่วไป (SDAC+G)

**คำชี้แจง** ให้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้น

พื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

- |              |                                                                                                   |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับคะแนน ๕ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด  |
| ระดับคะแนน ๔ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก        |
| ระดับคะแนน ๓ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง    |
| ระดับคะแนน ๒ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย       |
| ระดับคะแนน ๑ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด |











เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารการศึกษาระดับพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๕ สำหรับผู้ต้องขังเรือนจำเขต ๖ (งานวิชาการ) (๕๐)

๕

| กรอบ<br>เวลา                                       | รูปแบบ | ผู้เกี่ยวข้อง | ผลการประเมิน                            |   |   |                                            |   |             |                                                                                                           |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |
|----------------------------------------------------|--------|---------------|-----------------------------------------|---|---|--------------------------------------------|---|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|-------------------------------|---|---|---|---|----------|---|---|---|---|--|--|--|--|--|--|
|                                                    |        |               | ความถูกต้อง                             |   |   |                                            |   | ความเหมาะสม |                                                                                                           |   |   |   | ความเป็นไปได้ในการ<br>ปฏิบัติ |   |   |   |   | ประโยชน์ |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |
|                                                    |        |               | ๕                                       | ๔ | ๓ | ๒                                          | ๑ | ๕           | ๔                                                                                                         | ๓ | ๒ | ๑ | ๕                             | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕        | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |  |  |  |  |  |  |
| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอริยาบท ๕ |        |               | ๓. งานวิชาการตามหลักอริยาบท ๕ (A+ SDAC) |   |   | ๓. การบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท (A+A) |   |             | วิธีการกิจกรรม                                                                                            |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |
|                                                    |        |               | ๓. งานวิชาการตามหลักอริยาบท ๕ (A+ SDAC) |   |   | ๓. การบริหารงานวิชาการตามหลักอริยาบท (A+A) |   |             | ๑. เอาใจใส่กับนักเรียน ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้ต้องขังและบุคลากรในสถาน |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |
|                                                    |        |               |                                         |   |   |                                            |   |             | ๒. เอาใจใส่กับงานวิชาการแบบประยุกต์ที่เอื้อต่อการเรียนการสอนของผู้ต้องขังที่                              |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |
|                                                    |        |               |                                         |   |   |                                            |   |             | เรียนผู้ต้องขังและบุคลากร และดำเนินการ                                                                    |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |
|                                                    |        |               |                                         |   |   |                                            |   |             | ๓. เอาใจใส่กับอาจารย์และครูที่มีความต้องการพัฒนาตนเองทางวิชาการและการสอนให้มีความรู้ความ                  |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |
|                                                    |        |               |                                         |   |   |                                            |   |             | ๔. เอาใจใส่กับนักศึกษาที่มีความรู้ความเข้าใจและมีความรู้ความ                                              |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |
|                                                    |        |               |                                         |   |   |                                            |   |             | ๕. เอาใจใส่กับความรู้ความเข้าใจและมีความรู้ความ                                                           |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |

















[illegible]





เมื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประชากรที่อาศัยอยู่ในพื้นที่อำเภอเมืองบุรีรัมย์ ได้ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับประชากร ๔ ตำบลในเขตเมืองบุรีรัมย์ ๒ (บ้านเมืองและบ้าน)

[illegible]







เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริโภคสารเสพติดในชุมชนฐานข้อมูลภาคอีสาน ๔ ตำบลในผู้ต้องขังเรือนจำเขต ๖ (งานบริหารทั่วไป) (๒๐)

[illegible]



























## ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ ฉายา/นามสกุล : นายเจษฎากรณ์ รอดภัย
- วัน เดือน ปีเกิด : วันพฤหัสบดี ที่ ๔ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๑๔
- ภูมิลำเนาที่เกิด : บ้านเลขที่ ๘๐/๓ หมู่ ๗ บ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์ ๕๓๑๒๐
- การศึกษา : ประถมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนบ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนวัดท่าทอง คณะสงฆ์จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนวัดท่ามะโอ คณะสงฆ์ จังหวัดลำปาง
- พ.ศ. ๒๕๔๕ (เกียรตินิยมอันดับ ๒) สาขาวิชา พุทธจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพฯ
- พ.ศ. ๒๕๔๕ สาขาพระพุทธศาสนนามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์
- ประสบการณ์การทำงาน : เรือนจำจังหวัดนราธิวาส ตำบลบางนาค อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส (พ.ศ. ๒๕๔๔ - พ.ศ. ๒๕๔๗)
- เรือนจำกลางนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ (พ.ศ. ๒๕๔๗ - จนถึงปัจจุบัน)
- ผลงานทางวิชาการ : วุฒิบด ๓ ท่อน (A.L.T.), ครูสมาธิ รุ่น ๓๘, ครูสอนสมาธิสถาบัน พลังจิตตานุภาพสาขาวัดพุทธมณฑลนิมิต อำเภอเมืองนครสวรรค์
- ตำแหน่ง : หัวหน้างานพัฒนาจิตใจ ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๘
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๒๘๔ หมู่ ๙ (บ้านพักเรือนจำ) ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

บัญชีรายชื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑๙ คน

| อันดับที่ | ชื่อ - นามสกุล              | เรือนจำ/ทัณฑสถาน        |
|-----------|-----------------------------|-------------------------|
| ๑         | นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล      | เรือนจำกลางนครสวรรค์    |
| ๒         | นายณรงค์ จุ้ยเส่ย           | เรือนจำกลางพิษณุโลก     |
| ๓         | นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม       | เรือนจำกลางกำแพงเพชร    |
| ๔         | นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง     | เรือนจำกลางตาก          |
| ๕         | เรือโทสันต์ คำนวล           | เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  |
| ๖         | นายพรชัย ไวยะวิจิตร         | เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์ |
| ๗         | นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์  | ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก    |
| ๘         | นายณฤพนธ์ แก้วเทศ           | เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี |
| ๙         | นายณัฏฐพัฒน์ สีนะสาร        | เรือนจำจังหวัดพิจิตร    |
| ๑๐        | นายสำเริง สวัสดิ์           | เรือนจำจังหวัดสุโขทัย   |
| ๑๑        | นายสมยศ โยธินกิจโกศล        | เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  |
| ๑๒        | นายดิเรก สุขเกษม            | เรือนจำอำเภอแม่สอด      |
| ๑๓        | นายสิทธิวิวัฒน์ รัตนชัยศิริ | เรือนจำอำเภอหล่มสัก     |
| ๑๔        | นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก         | เรือนจำอำเภอสวรรค์โลก   |
| ๑๕        | นางสาวสมสกุล แอลเฟรด        | ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น |
| ๑๖        | นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์    | } เรือนจำกลางนครสวรรค์  |
| ๑๗        | นายณรงค์พงศ์ พิธิลป์        |                         |
| ๑๘        | นายวันชัย แดงชุด            |                         |
| ๑๙        | นายทรงพล ยิ้มเยื่อน         |                         |



เรียนจากกลางกำแพงเพชร

วันที่ 17/9/2

วันที่ ๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

วันที่ ๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กรมราชทัณฑ์ สำนักงานทัณฑวิทยา โทร. ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๘๘ โทรสาร ๐-๒๕๖๒๗-๓๓๘๘

ที่ ยธ.๐๗๐๕.๑/๑๐.๓๐๙ วันที่ ๖ เมษายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเรือนจำกลางกำแพงเพชร

ด้วยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ขอความอนุเคราะห์ให้ นายเชษฐากรณ์ รอดภัย นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เข้าเก็บข้อมูลเพื่อทำการศึกษาเรื่อง "รูปแบบการบริหารการศึกษาระดับ พื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖" โดยการสัมภาษณ์บุคลากรในเรือนจำเขต ๖ รายละเอียด ปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

ในการนี้ กรมราชทัณฑ์ได้แจ้งให้นายเชษฐากรณ์ รอดภัย ติดต่อประสานงานกับเรือนจำ/ ทัณฑสถานเขต ๖ โดยตรงแล้ว เพื่อกำหนดวัน เวลา ในการเก็บข้อมูลดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และดำเนินการต่อไป

(นายมนตรี บุนบาค)

ผู้อำนวยการสำนักงานทัณฑวิทยา ปฏิบัติราชการแทน  
อธิบดีกรมราชทัณฑ์

- ☐ สวทศ ลงนามและประทับตราปฏิบัติ
- ☐ ส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง
- ☐ ส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง
- ☒ ฝ่ายบริหารทั่วไป

.....

(นางสาวสุดา กุฑธิรธาม)

บุบผาชนเรือนจำกลางกำแพงเพชร

๒๙ มิ.ย. ๒๕๖๓

- มอนดูณสีระอภัย  
ผู้วิจัยวิทยานิพนธ์  
อ.ก. ๓๓๖๖  
๑๕๕๕

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา  
 กระทรวงศึกษาธิการ  
 เลขที่ 4416  
 วันที่ 29 ธ.ค. 2561  
 ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๕)/๒๐๐๔

กรมราชทัณฑ์  
 เลขที่รับ 33821  
 วันที่ 28 ธ.ค. 2561  
 บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
 วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
 จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้ผลิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน อธิบดีกรมราชทัณฑ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

๒. โครงร่างดัชนีนิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

๓. ประกาศบัณฑิตศึกษา เรื่องอนุมัติหัวข้อโครงร่างดัชนีนิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิต ๕๗๒๑๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
 หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
 นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
 การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
 ขอสัมภาษณ์บุคลากรในเขตพื้นที่ปกครองของท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้ผลิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
 ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
 เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ขอ

☒ ก.  
☐ ข.  
☐ ค.  
☐ ง.  
☐ จ.  
☐ ฉ.  
☐ ช.  
☐ ซ.

เรียนด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

(นายสมมติ บุณยาค)

ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต

29 ธ.ค. 2561

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

- มอญกมลวิทย์ อดิเรก

30 ธ.ค. 61

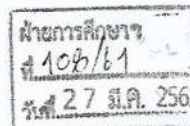
☐ แจ้งทราบไว้กับ  
☒ ส่ง นก. ๒  
☐ อื่นๆ  
 (ลงชื่อ) AMM  
 (ลงชื่อ) ๒๗, ๒๘, ๒๙

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาลัยเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑



เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายทรงพล ยิ้มเยื่อน หัวหน้าการศึกษาเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษ บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ในพระวิหาร

(นายทรงพล ยิ้มเยื่อน)

(นายวันชัย แตงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ



ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๗๒๗

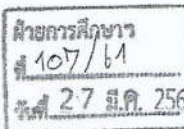


บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

วิทยาลัยเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐



๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน นายวันชัย แดงซุด หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจเรือนจำกลางนครสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์  
นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหาร  
การศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” ในกรณี นิสิตมีความประสงค์  
ขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้

ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่านให้นิสิตได้สัมภาษณ์เพื่อประกอบในการวิจัย  
ครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถืออย่างยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ผู้ประสานงาน:

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

(นายวันชัย แดงซุด)

หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ

ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขัง**  
**ในเรือนจำเขต ๖**

**คำชี้แจง :**

แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ซึ่งเป็นการวิจัยระดับคุณลักษณะ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเรือนจำเขต ๖

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น และการตอบแบบสัมภาษณ์จะไม่ส่งผลกระทบต่อ ใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะนำไปใช้ในการพิจารณา ปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันสูงสุด

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

**ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์**

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ และการบูรณาการหลักอริยบท ๔ มาพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม**

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความเมตตาและอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

.....

(นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย)  
 นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

### ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

ที่อยู่/สถานที่ติดต่อ.....  
 วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์..... เริ่มเวลา.....  
 ผู้สัมภาษณ์.....  
 ผู้ให้สัมภาษณ์ ชื่อ-สกุล..... เบอร์โทรศัพท์.....  
 ตำแหน่ง.....  
 บันทึกข้อมูล จัดบันทึก/บันทึกเสียง/บันทึกภาพ.....  
 สถานที่สัมภาษณ์.....  
 สิ้นสุดเวลา.....

**ตอนที่ ๒** ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ของท่าน ในงานบริหารชั้นพื้นฐาน ๔ งาน คือ งานวิชาการ  
 งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป และนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการ  
 ใช้ในการพัฒนาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ คือ  
 หลักอิทธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อสิ่งที่ทำ)  
 วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)

๑. การบริหารงานวิชาการในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๒. การบริหารงานบุคคลในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๓. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคใน  
 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๔. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านมี สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการ  
 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างไร? มีอะไรบ้าง

.....  
 .....

๕. การบริหารงานวิชาการในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ (การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๕.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๕.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานวิชาการท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖. การบริหารงานบุคคลในเรื่องจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบา ๔ ฉันทะ(ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๖.๑ ฉันทะ(ความพอใจ) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๖.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๖.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานบุคคลท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗. การบริหารงานงบประมาณในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ (ความพอใจ), วิริยะ (ความเพียรพยายาม), จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ), วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร?

๗.๑ ฉันทะ (ความพอใจ) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๗.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๗.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) ในการบริหารงานงบประมาณท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘. การบริหารงานทั่วไปในเรือนจำของท่านที่จะนำหลักธรรม อธิบาท ๔ ฉันทะ(ความพอใจ) วิริยะ (ความเพียรพยายาม) จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ) วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล) มาบูรณาการในประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร ?

๘.๑ ฉันทะ(ความพอใจ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๒ วิริยะ (ความเพียรพยายาม)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร?

.....

.....

.....

๘.๓ จิตตะ(การเอาใจจดจ่อต่อสิ่งที่ทำ)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

๘.๔ วิมังสา (ความไตร่ตรอง, ความพิจารณา, การใช้ปัญญาพิจารณาหาเหตุผล)ในการบริหารงานทั่วไปท่านมีวิธีการอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

ปัญหาอุปสรรค.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ข้อมูลในการตอบแบบสัมภาษณ์มา ณ โอกาสนี้

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย  
นิสิตปริญญาเอก พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ร่วมสนทนากลุ่ม

## รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑๒ รูป/คน แยกออกเป็นด้านๆ ประกอบด้วย

### ๑. ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๓ รูป/คนดังนี้

๑) พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์เจ้าคณะ  
จังหวัดนครสวรรค์

๒) พระราชวชิรเมธี, ผศ.ดร.ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ /  
ผู้อำนวยการหน่วยวิทยบริการจังหวัดกำแพงเพชร

๓) ผศ.ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช

### ๒. ผู้เชี่ยวชาญด้านรูปแบบ จำนวน ๓ คน ดังนี้

๑) รศ.ดร.ธานี เกสทอง อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครสวรรค์

๓) รศ.ดร.ประเทือง ภูมิภักตราคม อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยวิทยาเขต  
นครสวรรค์

### ๓. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน ๓ คน

๑) ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลางเขาบิน

๒) นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์ นักทัณฑวิทยาชำนาญการพิเศษ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

๓) นายเทิดทูนวิศิษฐ์ สังข์สะณา นักทัณฑวิทยาชำนาญการ เรือนจำกลาง  
นครสวรรค์

### ๔. ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา จำนวน ๓ คน

๑) รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาเขตนครสวรรค์

๒) ผศ.ดร.วิรัช จงอยู่สุข อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาเขตนครสวรรค์

๓) ผ.ศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาเขตนครสวรรค์



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ วิทยาเขตนครสวรรค์ โทร ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐

ที่ ศบ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๗๑

วันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความเมตตาอนุเคราะห์ร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

กราบหมัสการ พระเทพปริยัติเมธี, รศ.ดร. รักษาการแทนรองอธิการบดีวิทยาเขตนครสวรรค์

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิตด ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เชิงพุทธสำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำ  
ข้อมูลมาประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
พระเดชพระคุณเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงกราบหมัสการ  
มาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)  
ในวันอาทิตย์ที่ ๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์  
ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐ น. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความเมตตาอนุเคราะห์ด้วยดีจากพระเดชพระคุณ จึงขอ  
กราบขอบพระคุณอย่างยิ่งในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

ขอเชิญร่วมสนทนากลุ่ม  
เพื่อรับข้อมูลในการศึกษาวิจัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์



ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๑๖๗



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

เรียน ดร.วันชัย เมฆจันทิก นักพัฒนวิทยาชานาญการพิเศษเรือนจำกลางเขาบิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. งานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. กำหนด วันเวลา และสถานที่ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ด้วย นายเจษฎากรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก หลักสูตร  
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงพุทธสำหรับ  
ผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว และเพื่อนำข้อมูลมา  
ประกอบการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่า  
ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความ  
อนุเคราะห์จากท่านได้โปรดเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันอาทิตย์ที่ ๔  
กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๑ ณ ห้องประชุมชั้น ๒ อาคารสำนักงานวิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งแต่เวลา ๐๙.๐๐  
น. เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อ  
ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเรข พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๔๗๑๗

3-11/2  
2  
ดร.วันชัย เมฆจันทิก

ภาคผนวก ง

กิจกรรมการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ได้โปรดแจ้งให้เรือนจำ/ทัณฑสถาน เขต ๖ อำนวยความสะดวกในการขอเข้าพบเพื่อการสัมภาษณ์ผู้บัญชาการ, ผู้อำนวยการ, หัวหน้าฝ่าย, และหัวหน้างานการศึกษา ตามบัญชีที่แนบเสนอกรมฯ จำนวน ๑๙ คน การสัมภาษณ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ขอขอบพระคุณอธิบดีกรมราชทัณฑ์มา ณ โอกาสนี้

#### การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ



สัมภาษณ์ นายวิชัย โชติปฏิเวชกุล, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวศรียา กุฑริอร่าม, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณรงค์ จ้อยเส่ย, ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์, ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณัฐพัฒน์สินเนทสาร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสำเริง สวัสดิ์, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย  
เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ เรือโทวสันต์ คำนวล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก  
วันที่ ๑๙ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสมยศ โยธินกิจโกศล, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นายพรชัย ไวทยะวิจิตร, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณฤพณ์ แก้วเทศ, ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี  
วันที่ ๗ เมษายน ๒๕๖๑





สัมภาษณ์ นางวิพรพัทตร์ ลาภมาก, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก  
วันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายดิเรก สุขเกษม, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอมะสอ  
วันที่ ๒๑ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายสิทธิวิชัย รัตนชัยศิริ, ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก  
วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นางสาวสมสกุล แคลเฟรด, ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น  
วันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายณรงค์พงศ์ พิศิลป์, ผู้อำนวยการส่วนสวัสดิการผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายพีรศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์, ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายวันชัย แดงขุด, หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๑



สัมภาษณ์ นายทรงพล ยิ้มเยื่อน, หัวหน้างานการศึกษา เรือนจำกลางนครสวรรค์  
วันที่ ๓ เมษายน ๒๕๖๑



## ประมวลภาพสนทนากลุ่ม Focus Group



## ประมวลภาพประชาพิจารณ์คุณิพนธ์



ภาคผนวก จ

หนังสืออนุเคราะห์ประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

## การประเมินรูปแบบ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ จำนวน ๓๐ คน

เรื่อง รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นางสาวไศรยา ฤทธิอร่าม                                |
| ๒   | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางนครสวรรค์<br>นายพีระศักดิ์ วงศ์ธนเวทย์        |
| ๓   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นางสาวบุษบา เกตุอุดม                                 |
| ๔   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางกำแพงเพชร<br>นายสังวาล สวัสดิ์     |
| ๕   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางตาก<br>นายบำรุง จันทร์บ้านคลอง                                    |
| ๖   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางตาก<br>นายสมภพ อุดง                |
| ๗   | ผู้บัญชาการเรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายณรงค์ จุ้ยเสย                                      |
| ๘   | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำกลางพิษณุโลก<br>นายอภิรักษ์ ศรียอดแก้ว |
| ๙   | ผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางสาวพรทิพย์ รัตนชัยฤทธิ์                           |
| ๑๐  | (รักษาการ) ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก<br>นางแก้วใจ สังข์แสง    |
| ๑๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>เรือโท วสันต์ คำนวล                                |
| ๑๒  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก<br>นายวรวิทย์ ทองสิงห์            |
| ๑๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายพรชัย ไวทยะวิจิตร                              |
| ๑๔  | ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์<br>นายสมพร อูระเพ็ญ              |

ตารางรายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ (ต่อ)

| ที่ | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ<br>ตำแหน่ง                                                 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------|
| ๑๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายณัฐพัฒน์ สินเนสสาร                        |
| ๑๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดพิจิตร<br>นายบุญชู กันทะษา       |
| ๑๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายธรรณันท์ บัวกิ้ง                         |
| ๑๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาผู้ต้องขัง เรือนจำจังหวัดสุโขทัย<br>นายหน่อ นามเมือง |
| ๑๙  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายสมยศ โยธินกิจโกศล                       |
| ๒๐  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี<br>นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ |
| ๒๑  | ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายณฤพณ์ แก้วเทศ                          |
| ๒๒  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี<br>นายไพศาล จงจัดกลาง  |
| ๒๓  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายดิเรก สุขเกษม                               |
| ๒๔  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอแม่สอด<br>นายชโลธร แสงมณี          |
| ๒๕  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นางวิพรพัทธ์ ลาภมาก                          |
| ๒๖  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอสวรรคโลก<br>นายภูวนนท์ น้อยห้อง    |
| ๒๗  | ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายสิทธิวิทย์ รัตนชัยศิริ                     |
| ๒๘  | หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำอำเภอหล่มสัก<br>นายชัยณรงค์ ฐานสมบัติ   |
| ๒๙  | ผู้อำนวยการทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นางสาวสมสกุล แอลเฟรด                      |
| ๓๐  | หัวหน้าฝ่ายพัฒนาผู้ต้องขัง ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น<br>นายพิชัย อักษร            |



ที่ ศธ ๐๑๖๔.๑(๔)/๑๒๔๕



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน เรือโท วสันต์ คำนวล ผู้อำนวยการเรือนจำจังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ฉะนั้น จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ทั้งนี้ได้ศึกษาค้นคว้าคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัศเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเชษฐาภรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๗๗๗

ณิต ได้นำมาช่วยประเมินให้  
<ลงชื่อ> เรือโท  
<กัมป หิมะ<br/>๑๕ ส.ค. ๖๑

ที่ ศธ ๖๑๖๔.๑(๔)/๑๓๐๘



บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
วิทยาเขตนครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖

เรียน นายชัยวัฒน์ รัตนวงศ์ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำจังหวัดอุดรธานี  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขัง  
ในเรือนจำเขต ๖ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย เลขประจำตัวนิสิต ๕๗๒๓๕๐๒๐๐๑๖ นิสิตปริญญาเอก  
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทางบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้ว เห็นว่า  
ท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน  
ได้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ดังกล่าว ที่นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าหาคำตอบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มาแล้ว เพื่อช่วยให้  
รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ที่ศึกษาใน  
งานวิจัยนี้สมบูรณ์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน ขอขอบพระคุณในความ  
เอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัครเดช พรหมกัลป์)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์

ติดต่อประสานงาน

นายเจษฎาภรณ์ รอดภัย

โทร. ๐๙๔-๖๒๘๕๐๗๖๗

- อีเมล: jayaporn.rodhadee@gmail.com

ดร. ธีรพงศ์

(วิทยาสตราวุฒิชัย)

หน่วยวิชาการศึกษาและพัฒนาระบบ

รศ.สุรสิทธิ์

๑๕ ก.ย. ๖๑

ภาคผนวก ข  
รูปแบบประเมิน



รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖  
ADMINISTRATIVE MODELS OF BASIC EDUCATION ACCORDING TO  
THE PRINCIPLE OF IDDHIPADA 4 IN PRISON, AREA 6

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ดุชนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย  
พุทธศักราช ๒๕๖๑

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



ประเด็นการประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔  
สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๒

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลัก  
อิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๒

ชื่อผู้วิจัย

นายเจษฎากรณ์ รอดภัย

ปริญญา

พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

พุทธบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิรัช จงอยู่สุขรอง

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่ การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีพ การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคม เป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือ และการติดตามผลหลังปล่อย จากการศึกษาข้อมูลพบว่า หลักสูตรการจัดการศึกษาสำหรับผู้ต้องขัง ในเรือนจำต่างประเทศมีรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการเรียนสายสามัญ ตั้งแต่การสอนให้อ่านออกเขียนหนังสือได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา และการเรียนสายวิชาชีพ เพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะนำไปประกอบเป็นอาชีพภายหลังพ้นโทษ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามความสนใจให้กับผู้ต้องขัง การจัดการศึกษาให้กับผู้ต้องขังทั่วไปที่กรมราชทัณฑ์ได้กำหนดจะมุ่งเน้นการให้ผู้ต้องขังอ่านออกเขียนได้ และการศึกษาขั้นพื้นฐานสายสามัญเป็นหลักสำหรับผู้ต้อง กรมราชทัณฑ์ได้ให้ความสนใจและพัฒนาแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยได้กำหนดนโยบายเป็นการเฉพาะให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พุทธศักราช ๒๕๓๙ ที่ระบุว่าต้องคำนึงถึงการศึกษาอบรมเป็นพิเศษ กล่าวคือ สร้างบรรยากาศภายในเรือนจำให้มีลักษณะเหมือนโรงเรียนประจำ ให้ผู้ต้องขังแต่งกายคล้ายนักเรียนมัธยม สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นครูผู้สอน ให้ใส่กางเกงขาสั้นสีขาว เสื้อเชิ้ตแขนสั้นหรือแขนยาวสีขาว การกำหนดแต่งกายดังกล่าวเพื่อเป็นการเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้คุมและผู้ต้องขังที่เป็นอยู่เดิม มาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน อันจะมีผลให้การศึกษาอบรมบังเกิดผลดียิ่งขึ้น ให้น้ำหนักในเรื่องการศึกษาอบรมมากกว่าการใช้แรงงาน โดยจัดให้มีสถานที่เรียนวิชาสามัญ ต้องเริ่มจากการสอนให้อ่านออกเขียนได้ จนถึงระดับอุดมศึกษา เพื่อให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมและเกิดผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้ผู้ต้องขังรู้จักการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม การเล่นกีฬา กิจกรรมนันทนาการ เพื่อให้ใช้พลังงานส่วนเกินของตนให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมส่วนรวม และกิจกรรมลูกเสือ เพื่อฝึกสอนให้เป็นผู้มีความรู้รักสามัคคี มีระเบียบวินัย และเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและประเทศชาติ

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยต้องการสร้างรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ได้ศึกษาการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน งาน ๔ ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป วิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทของเรือนจำ นำหลักอิทธิบาท ๔ มาบูรณาการให้สอดคล้องบูรณาการหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการบริหารการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน สร้างฐานคิดทางจริยธรรมเพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาการดำเนินชีวิต

รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖ ประกอบด้วย

การบริหารศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ หมายถึง การบริหารจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ตามหลักเกณฑ์และมาตรฐาน จำแนกออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านงานบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารงบประมาณ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารทั่วไป โดยการนำหลักอิทธิบาท ๔ (The Iddhipada 4) มาพัฒนาการศึกษาและผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (S+ABPG)
๒. วิริยะ หมายถึง ความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (D+ABPG)
๓. จิตตะ หมายถึง ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (A+ABPG)
๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาในการปฏิบัติงาน ๔ ด้าน (C+ABPG)

#### วัตถุประสงค์ในการประเมินรูปแบบ

ในการประเมินรูปแบบครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้นในการตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ ของรูปแบบการพัฒนาการบริหารการศึกษาและผู้เรียน ในแหล่งสถานศึกษาพิเศษ ในเรือนจำเขต ๖ ใน ๔ ประเด็น คือ

๑. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานวิชาการ (SDAC+A)
๒. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานงบประมาณ (SDAC+B)
๓. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารบุคคล (SDAC+P)
๔. การบูรณาการอิทธิบาท ๔ ในบริหารงานบริหารทั่วไป (SDAC+G)

**คำชี้แจง** ให้ประเมินรูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน “รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้น

พื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ต้องขังในเรือนจำเขต ๖” โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และประโยชน์ โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

- |              |                                                                                                   |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับคะแนน ๕ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมากที่สุด  |
| ระดับคะแนน ๔ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับมาก        |
| ระดับคะแนน ๓ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับปานกลาง    |
| ระดับคะแนน ๒ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อย       |
| ระดับคะแนน ๑ | หมายถึง มีความถูกต้อง/มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ/และมีประโยชน์ได้เท่ากับน้อยที่สุด |













เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารการศึกษาระดับพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ สำหรับผู้ดำรงเงินเดือน ๖ (งานวิชาการ) (๕๐)

| กรอบ<br>คุณภาพ                                      | รูปแบบ | จุดยอด | วิธีการ/กิจกรรม | ผลการประเมิน |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|-----------------------------------------------------|--------|--------|-----------------|--------------|---|---|---|---|-------------|---|---|---|---|-------------------------------|---|---|---|---|----------|---|---|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|                                                     |        |        |                 | ความถูกต้อง  |   |   |   |   | ความเหมาะสม |   |   |   |   | ความเป็นไปได้ในการ<br>ปฏิบัติ |   |   |   |   | ประโยชน์ |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                                     |        |        |                 | ๕            | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕           | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕                             | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ | ๕        | ๔ | ๓ | ๒ | ๑ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| รูปแบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักอิทธิบาท ๔ |        |        |                 |              |   |   |   |   |             |   |   |   |   |                               |   |   |   |   |          |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |













[illegible]

[illegible]



เมื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประชากรที่ศึกษาในฐานข้อมูลแล้วผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างประชากร ๔ ตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน ๒ (2) ตำบล (อำเภอเมือง)

[illegible]





































## ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ ฉายา/นามสกุล : นายเจษฎากรณ์ รอดภัย
- วัน เดือน ปีเกิด : วันพฤหัสบดี ที่ ๔ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๑๔
- ภูมิลำเนาที่เกิด : บ้านเลขที่ ๘๐/๓ หมู่ ๗ บ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์ ๕๓๑๒๐
- การศึกษา : ประถมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนบ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์
- นักรธรรมเอก สำนักเรียนวัดท่าทอง คณะสงฆ์จังหวัดอุตรดิตถ์
- เปรียญธรรม ๖ ประโยค สำนักเรียนวัดท่ามะโอ คณะสงฆ์ จังหวัดลำปาง
- พธ.บ. รุ่น ๔๕(เกียรตินิยมอันดับ ๒) สาขาวิชา พุทธจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพฯ
- พธ.ม. พ.ศ.๒๕๕๔ สาขาพระพุทธรูปศาสานามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์
- ประสบการณ์การทำงาน : เรือนจำจังหวัดนราธิวาส ตำบลบางนาค อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส (พ.ศ.๒๕๔๔ - พ.ศ.๒๕๔๗)
- เรือนจำกลางนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ (พ.ศ.๒๕๔๗ - จนถึงปัจจุบัน)
- ผลงานทางวิชาการ : วุดแบบดจ์ ๓ ท่อน (A.L.T.), ครูสมาธิ รุ่น ๓๘, ครูสอนสมาธิสถาบัน พลังจิตตานุภาพสาขาวัดพุทธมณฑลนิมิต อำเภอเมืองนครสวรรค์
- ตำแหน่ง : หัวหน้างานพัฒนาจิตใจ ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๘
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๒๘๔ หมู่ ๙(บ้านพักเรือนจำ) ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

## ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ ฉายา/นามสกุล : นายเจษฎากรณ์ รอดภัย
- วัน เดือน ปีเกิด : วันพฤหัสบดี ที่ ๔ เดือน มีนาคม พ.ศ. ๒๕๑๔
- ภูมิลำเนาที่เกิด : บ้านเลขที่ ๘๐/๓ หมู่ ๗ บ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์ ๕๓๑๒๐
- การศึกษา : ประถมศึกษาปีที่ ๖ โรงเรียนบ้านนาบาย ตำบลนาบาย อำเภอพิชัย จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนวัดท่าทอง คณะสงฆ์จังหวัดอุตรดิตถ์
- มัธยมศึกษาตอนต้น : โรงเรียนวัดท่ามะโอ คณะสงฆ์ จังหวัดลำปาง
- พ.ศ. ๒๕๔๕ (เกียรตินิยมอันดับ ๒) สาขาวิชา พุทธจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย กรุงเทพฯ
- พ.ศ. ๒๕๔๕ สาขาพระพุทธศาสนนามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์
- ประสบการณ์การทำงาน : เรือนจำจังหวัดนครราชสีมา ตำบลบางนาค อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา (พ.ศ. ๒๕๔๔ - พ.ศ. ๒๕๔๗)
- เรือนจำกลางนครสวรรค์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ (พ.ศ. ๒๕๔๗ - จนถึงปัจจุบัน)
- ผลงานทางวิชาการ : วุฒิปริญญาโท (A.L.T.), ครูสมาธิ รุ่น ๓๘, ครูสอนสมาธิสถาบัน พลังจิตตามภาพสาขาวัดพุทธมณฑลนิมิต อำเภอเมืองนครสวรรค์
- ตำแหน่ง : หัวหน้างานพัฒนาจิตใจ ฝ่ายการศึกษาและพัฒนาจิตใจ เรือนจำกลางนครสวรรค์
- ปีที่เข้าศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๕๘
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : ปีการศึกษา ๒๕๖๑
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๒๘๔ หมู่ ๙ (บ้านพักเรือนจำ) ตำบลนครสวรรค์ตก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์