



แผนกลยุทธ์
การบริหารทรัพยากรบุคคล
กรมราชทัณฑ์
ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐

กองบริหารทรัพยากรบุคคล
กรมราชทัณฑ์
กระทรวงยุติธรรม

คำนำ

ด้วยกรมราชทัณฑ์ได้ประกาศใช้แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติราชการตามภารกิจของกรมราชทัณฑ์บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดและมุ่งเป้าสู่ความสำเร็จอันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่กรมราชทัณฑ์จะสามารถสนับสนุนเชื่อมโยงให้เกิดความสำเร็จต่อเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารและพัฒนางานราชทัณฑ์เพื่อให้บุคลากรและหน่วยงานในสังกัดนำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติราชการ และการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและตามเป้าหมายที่กำหนด โดยมีทิศทางและเป้าหมายพันธกิจที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ทั้งระดับชาติและองค์กร รวมทั้งกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลเพื่อให้สามารถติดตามผลการดำเนินงาน และวัดระดับความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างชัดเจนมีการระบุจุดแข็ง จุดอ่อนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนายุทธศาสตร์ให้องค์กรไปสู่ทิศทางที่ต้องการ

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ ดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับระบบราชการและนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เปลี่ยนแปลงไป โดยยึดหลักตามแนวทาง HR Scorecard ที่ ก.พ. กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วย ๕ มิติ ได้แก่ มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และมิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน รวมทั้งมีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์ ที่ได้จัดทำไว้

ธันวาคม ๒๕๖๗

สารบัญ

บทที่		หน้า
	คำนำ	ก
๑	บทนำ : แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่การบรรลุวิสัยทัศน์กรมราชทัณฑ์	๑
๒	บริบทการปฏิบัติงานของกรมราชทัณฑ์	
	๒.๑ อำนาจหน้าที่ บทบาท และภารกิจของกรมราชทัณฑ์	๓
	๒.๒ การแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์	๓
	๒.๓ กระบวนการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์	๔
	๒.๔ ลักษณะพิเศษของงานราชทัณฑ์	๕
๓	ทิศทางของกรมราชทัณฑ์	
	๓.๑ ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ชาติแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติและ แผนอื่นๆกับภารกิจของกรมราชทัณฑ์	๗
	๓.๒ แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๖๙)	๑๐
	๓.๓ แผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)	๑๒
	๓.๔ แผนปฏิรูปตำรวจระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ของกระทรวงยุติธรรม	๑๕
	๓.๕ แผนปฏิรูปตำรวจระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์	๑๕
	๓.๖ มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	๑๗
	๓.๗ มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)	๑๙
	๓.๘ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐	๒๓
	๓.๙ นโยบายรัฐบาล	๒๓
	๓.๑๐ นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม	๒๕
	๓.๑๑ นโยบายอธิบดีกรมราชทัณฑ์ (นายสหการณ์ เพ็ชรนรินทร์) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗	๒๖
๔	บริบทด้านทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์	
	๔.๑ อัตรากำลังของกรมราชทัณฑ์	๒๘
	๔.๒ อัตรากำลังแยกตามสายงาน สูงสุด ๕ อันดับ	๒๘
	๔.๓ อายุ	๒๙
	๔.๔ การเกษียณอายุราชการ	๓๐

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
๕	การประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมราชทัณฑ์
๕.๑	สรุปผลจากแบบประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับข้าราชการ ประเภทบริหารและอำนวยการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และ พ.ศ. ๒๕๖๖ ของกรมราชทัณฑ์ ๓๓
๕.๒	สรุปผลจากแบบประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับข้าราชการ ประเภทบริหารและอำนวยการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ของกรมราชทัณฑ์ ๓๕
๕.๓	สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมราชทัณฑ์ ๓๘
๕.๔	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมการบริหารทรัพยากรบุคคล (SWOT Analysis) ๔๒
๕.๕	ผลการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของกรม และสถานภาพปัจจุบัน (Gap Analysis) ๔๗
๕.๖	การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๕๓
๖	แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐
๖.๑	วิสัยทัศน์ ๕๔
๖.๒	พันธกิจ ๕๔
๖.๓	ประเด็นยุทธศาสตร์ ๕๔
๖.๔	การวิเคราะห์แรงเสริมและแรงต้านตามประเด็นยุทธศาสตร์ ๕๔
๖.๕	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ๕๘
๖.๖	การกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัด ภายใต้มิติการบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ๖๐
	แผนภาพแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์กรมราชทัณฑ์ ๖๕
	แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. ๒๕๖๘- ๒๕๗๐ และ
	มิติทั้ง ๕ ตามกำหนดของสำนักงาน ก.พ. ๖๕
๗	การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล
๗.๑	การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ ไปสู่การปฏิบัติ ๖๖
๗.๒	การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ ๖๖

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

ด้วยสำนักงาน ก.พ.ได้กำหนดแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐภายใต้การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารและพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยกำหนดระเบียบ ก.พ.ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๓ สำหรับใช้ในการติดตามและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ โดยให้จัดทำแผนภายใต้กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และกำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละปีให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งให้ส่วนราชการประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ เพื่อเสนอสำนักงาน ก.พ. ทุกปี เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เข้มแข็ง และมั่นใจได้ว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ หมวดที่ ๔ การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ มาตรา ๗๒ บัญญัติให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลลัพธ์ต่อภารกิจของรัฐ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด

ปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วในโลกของการทำงาน เทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร การเสริมสร้างทักษะ ความรู้ สมรรถนะ และความสามารถที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงาน มาแลกเปลี่ยนถ่ายทอดให้เกิดการเชื่อมต่อความรู้ ขยายผลต่อยอดให้เกิดประโยชน์ สอดคล้องกับการพัฒนาการดำเนินงาน โดยการมีส่วนร่วมในกระบวนการและเกิดความคิดเชื่อมโยงการทำงานที่มีความหลากหลายเชิงประเด็น เชิงพื้นที่ เชิงกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ยังเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงานในระดับพื้นที่เข้ามาร่วมเป็นหุ้นส่วนของการขยายงานการบริหารกำลังคน และสร้างโอกาสการดำเนินงาน โดยส่งเสริม และสนับสนุนศักยภาพทั้งในด้านองค์ความรู้ ความสามารถ และทักษะ ตลอดจนสร้างคุณค่ากำลังคน ทั้งในด้านแนวคิดและทัศนคติ การขับเคลื่อนงาน รวมทั้งสร้างกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมให้มีความเข้มแข็งและเกิดประสิทธิผลในการขับเคลื่อนงานการบริหารกำลังคน กรมราชทัณฑ์ จึงให้ความสำคัญและนำการบริหารทรัพยากรบุคคลในรูปแบบ Scorecard มาเพื่อค้นหาจุดแข็งขององค์กรที่ควรนำมาใช้ประโยชน์ และจุดอ่อนขององค์กรที่ควรได้รับการพัฒนามาจัดทำเป็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ดังนั้น เพื่อให้ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์สามารถเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์ พร้อมทั้งให้การพัฒนาบุคลากรมีศักยภาพที่สามารถสนองนโยบาย และพันธกิจด้านต่างๆ ของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง จึงต้องดำเนินการทบทวนแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา เพื่อจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ ขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบ และสร้างกลไกการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความคุ้มค่า และความพร้อมรับผิดในการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งเป็นการสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑.๒.๑ เพื่อเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจของกรมราชทัณฑ์ให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

๑.๒.๒ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๑.๒.๓ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพ

๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๓.๑ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ ที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์

๑.๓.๒ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ สามารถนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมทั้งเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์ และแผนงาน/โครงการ สำหรับเป็นแนวทางในการติดตาม และประเมินผลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

บทที่ ๒

บริบทการปฏิบัติงานของกรมราชทัณฑ์

๒.๑. หน้าที่ อำนาจ บทบาท และภารกิจกรมราชทัณฑ์

ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๖๑ กำหนดบทบาทภารกิจกรมราชทัณฑ์ ให้กรมราชทัณฑ์มีภารกิจเกี่ยวกับการควบคุมและแก้ไขพฤติกรรมผู้ต้องขังและบุคคลที่อยู่ในความควบคุมหรือดูแลตามหน้าที่และอำนาจของกรมโดยมุ่งพัฒนาเป็นองค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อแก้ไขหรือฟื้นฟูผู้ต้องขังและบุคคลที่อยู่ในความควบคุมหรือดูแลตามหน้าที่และอำนาจของกรมให้กลับตนเป็นพลเมืองดีมีสุขภาพกายและจิตที่ดีไม่หวนกลับมากระทำความผิดซ้ำได้รับการพัฒนาทักษะฝีมือในการประกอบอาชีพที่สุจริตและสามารถดำรงชีวิตในสังคมภายนอกได้อย่างปกติโดยสังคมให้การยอมรับโดยให้มีหน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

๑. ปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษาหรือคำสั่งตามกฎหมาย โดยดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยราชทัณฑ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

๒. กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง และบุคคลที่อยู่ในความควบคุมหรือดูแล ตามหน้าที่และอำนาจของกรม ให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายของกระทรวง หลักอาชญาวิทยาและหลักทัณฑวิทยา ตลอดจนข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง และข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ

๓. ดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการและการสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขัง และบุคคลที่อยู่ในความควบคุมหรือดูแลตามหน้าที่และอำนาจของกรม

๔. พัฒนาระบบ รูปแบบ มาตรการ หลักเกณฑ์ มาตรฐาน วิธีการปฏิบัติ และการปฏิบัติต่อผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ในระหว่างที่ถูกควบคุมตัวเพื่อรอการตรวจพิสูจน์ในสถานที่เพื่อการตรวจพิสูจน์ตามกฎหมายเกี่ยวกับการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด*

๕. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นไปหน้าที่และอำนาจของกรมหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

๒.๒. การแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์

ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้แบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ ดังต่อไปนี้

ก. ราชการบริหารส่วนกลาง

๑. สำนักงานเลขาธิการกรม
๒. กองกฎหมาย
๓. กองทัณฑปฏิบัติ
๔. กองทัณฑวิทยา
๕. กองบริการทางการแพทย์
๖. กองบริหารการคลัง
๗. กองบริหารทรัพยากรบุคคล
๘. กองพัฒนาพฤตินิสัย

* ปัจจุบันหมดภารกิจแล้ว ตามการประกาศใช้ประมวลกฎหมายยาเสพติดฉบับใหม่

๙. กองมาตรฐานการปฏิบัติต่อผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์^๒
๑๐. กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
๑๑. ทักษสถาน ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
๑๒. เรือนจำกลาง ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
๑๓. เรือนจำพิเศษ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
๑๔. สถานกักกัน ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
๑๕. สถานกักขัง ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
๑๖. สถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์

ข. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

- (๑) เรือนจำจังหวัด ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (๒) เรือนจำอำเภอ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด

๒.๓ กระบวนการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์

กระบวนการดำเนินงานที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับงานราชทัณฑ์ คือ การปฏิบัติตามคำพิพากษาของศาลหรือการบังคับคดีซึ่งดำเนินการโดยเจ้าพนักงานเรือนจำ กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ไม่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับคดีโดยตรงเช่น ตำรวจ อัยการและศาล แต่กรมราชทัณฑ์เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมในฐานะที่ต้องบังคับคดีให้เป็นไปตามคำพิพากษาของศาลในคดีอาญา สำหรับการบังคับคดีตามคำพิพากษาในกรณีที่ศาลพิพากษาให้ลงโทษจำคุกจำเลย เจ้าพนักงานเรือนจำจะดำเนินการกับจำเลยตามคำพิพากษาของศาลโดยมีวัตถุประสงค์ คือ การควบคุมตัวไว้ไม่ให้หนีและลงโทษ หรือแก้ไขฟื้นฟู ผู้ต้องโทษให้กลับตัวเป็นพลเมืองดี

โดยรายละเอียดของการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในสถานที่ควบคุมภายใต้ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ประกอบด้วย

๒.๓.๑ ขั้นตอน และมาตรการในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง

การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง หมายถึง กระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังที่ต่อเนื่องนับจากที่ได้รับตัวผู้ต้องขังไว้ในเรือนจำ ไปจนถึงปล่อยตัวผู้ต้องขัง ครอบคลุมถึงภารกิจในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ทั้งในด้านการจัดบริการ อบรมแก้ไขและการควบคุมดูแลผู้ต้องขังให้อยู่ในระเบียบวินัย และไม่หลบหนีภายใต้หลักการที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งสามารถแยกพิจารณาขั้นตอน และมาตรการในการควบคุมและการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังได้เป็น ๓ ช่วง ได้แก่

- ๑) การรับตัวผู้ต้องขัง
- ๒) การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในขณะที่อยู่ในเรือนจำ
- ๓) การปล่อยตัวผู้ต้องขัง

๑) การรับตัวผู้ต้องขัง

การรับตัวผู้ต้องขัง เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง โดยเริ่มตั้งแต่การรับตัวผู้ต้องขังไว้ในเรือนจำตามหมายศาล หรือคำสั่งของผู้มีอำนาจตามกฎหมาย และรวมไปถึงการจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของผู้ต้องขังที่นำติดตัวเข้ามา การจำแนกลักษณะการแยกขัง และการย้ายผู้ต้องขัง ตลอดจนการอบรมระเบียบวินัย เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพภายในเรือนจำได้

^๒ ปัจจุบันหมดภารกิจแล้ว ตามการประกาศใช้ประมวลกฎหมายอาญาฉบับใหม่

๒) การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังระหว่างถูกจองจำในเรือนจำ

กระบวนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำ มีความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้ต้องขังเป็นอย่างมาก เนื่องจากระยะเวลาที่ต้องโทษมีกำหนดเท่าไร ก็ต้องดำเนินการในเวลาที่มียู่ให้ผู้ต้องขังแต่ละคนสามารถกลับตนเป็นคนดีได้ ไม่ไปกระทำผิดซ้ำอีกภายหลังปล่อย ในขณะเดียวกัน จะต้องควบคุมดูแลความมั่นคงปลอดภัยในด้านต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อยโดยมีหลักการปฏิบัติออกเป็น ๒ ส่วน คือ

ก. ส่วนที่ ๑ ด้านการควบคุมดูแลผู้ต้องขัง การควบคุมและดูแลผู้ต้องขัง

การควบคุมผู้ต้องขังต้องใช้หลักวิชาชีพในการดำเนินการ อันได้แก่ หลักอาชญาวิทยา ทัณฑวิทยา ข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับ การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ตลอดจนข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ มาตรฐานความโปร่งใส และมาตรฐานเรือนจำด้านต่างๆ มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักกฎหมาย และระเบียบต่างๆ ควบคู่ไปกับหลักวิชาการการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้ควบคุมผู้ต้องขัง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลการจัดอบรมสัมมนาให้แก่เจ้าพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่องการจัดทำมาตรฐานคุณภาพชีวิตผู้ต้องขังให้ครบทุกเรือนจำ

ข. ส่วนที่ ๒ ด้านการแก้ไขฟื้นฟูพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นคนดี

กรมราชทัณฑ์ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง ในด้านการแก้ไขฟื้นฟู ได้แก่การจัดการศึกษาทั้งระดับสายสามัญ และสายอาชีพ รวมทั้งการฝึกวิชาชีพตามความต้องการของตลาดแรงงาน การจัดกิจกรรมพัฒนาจิตใจในรูปแบบต่างๆ อาทิ อบรมจิตภavana อบรมผู้ต้องขังต่างศาสนา (คริสต์และอิสลาม) อบรมตามประเภทของกลุ่มผู้ต้องขัง และอบรมผู้ต้องขังก่อนพ้นโทษ เพื่อเป็นการขัดเกลาจิตใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ รวมทั้งจัดกิจกรรมด้านนันทนาการให้กับผู้ต้องขังในรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดหางาน การให้ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวเข้าสู่สังคม เป็นต้น การให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังที่ต้องการขอรับความช่วยเหลือ และการติดตามผลหลังการปล่อยตัว

๓) การปล่อยตัวผู้ต้องขัง

การควบคุมผู้ต้องขังจะสิ้นสุดลง เมื่อมีการปล่อยตัวผู้ต้องขัง ซึ่งขั้นตอนนี้เจ้าพนักงานจะต้องปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง จะเกิดการผิดพลาดมิได้โดยเด็ดขาด แบ่งเป็นการปล่อยตัวแบบมีเงื่อนไข และแบบไม่มีเงื่อนไข รวมถึงกรณีผู้ต้องขังเสียชีวิตด้วย สำหรับการปล่อยตัวแบบมีเงื่อนไข ได้แก่ กรณีที่ผู้ต้องขังได้รับวันลดวันต้องโทษจำคุก เรียกโดยย่อว่า ล.ว.ท. หรือได้รับการพักการลงโทษจำคุก ส่วนการปล่อยตัวแบบไม่มีเงื่อนไขนั้น ได้แก่ กรณีที่ผู้ต้องขังจำคุกครบกำหนดโทษตามคำพิพากษาของศาล หรือ ได้รับการพระราชทานอภัยโทษหมู่ หรือกรณีเฉพาะราย

๒.๔ ลักษณะพิเศษของงานราชทัณฑ์

๒.๔.๑ เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตลอด ๒๔ ชั่วโมงอย่างต่อเนื่อง

กรมราชทัณฑ์ได้รับอนุมัติกรอบอัตรากำลังไปปฏิบัติงาน เฉพาะเวลาราชการเพียงวันละ ๘ ชั่วโมง ซึ่งเป็นกรอบอัตรากำลังขั้นต่ำสุดที่สามารถจะปฏิบัติงานได้ ส่วนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการอีกวันละ ๑๖ ชั่วโมง และในวันหยุดราชการ กรมราชทัณฑ์ต้องสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในเวลาราชการปกติทุกตำแหน่งมาเข้าเวรรักษาการณ์ ทำให้ข้าราชการเรือนจำ/ทัณฑสถาน ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างตรากตรำกว่าข้าราชการหน่วยงานอื่น ซึ่งก่อให้เกิดความเบื่อหน่าย เสียขวัญ และไม่มีเวลาให้กับครอบครัวอย่างเพียงพอ

๒.๔.๒ เป็นงานที่ต้องปฏิบัติทันทีที่ไม่สามารถปฏิเสธ หรือผ่อนผันปฏิบัติในเวลาต่อมาได้

ภารกิจหลักที่สำคัญประการแรกของกรมราชทัณฑ์ คือ การควบคุมผู้ต้องขังไม่ให้หลบหนี กรมราชทัณฑ์ไม่อาจปฏิเสธ การรับตัวผู้ต้องขังไว้ในความควบคุมได้ แม้เรือนจำ/ทัณฑสถานจะมี อัตรากำลังหรือสถานที่ควบคุมไม่เพียงพอก็ตาม ประกอบกับการรับตัวผู้ต้องขัง หรือ การปล่อยตัวผู้ต้องขัง จะต้องทำทันทีที่ได้รับหมายศาล หรือคำสั่งตามกฎหมาย จะผ่อนผันไปดำเนินการในวันอื่นไม่ได้ ข้าราชการ เรือนจำ/ทัณฑสถานจึงต้องปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้นโดยพลัน แม้ว่าจะล่วงเลยเวลาราชการ หรือขาดแคลนอัตรากำลังก็ตาม ทำให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันต้องรับภาระหนัก และเกิดความกดดันสูง

๒.๔.๓ เป็นงานที่ต้องปฏิบัติด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง และต้องอาศัยความละเอียดถี่ถ้วนและถูกต้องแม่นยำ จะเกิดความผิดพลาดไม่ได้

การรับหมายศาล การรับ-ปล่อย-ตรวจค้นตัวผู้ต้องขัง การคำนวณวันพ้นโทษ การลดวันต้องโทษ และการดำเนินการด้านอื่น ๆ เช่น การประหารชีวิตนักโทษเด็ดขาด เป็นงานที่ต้องปฏิบัติ อย่างรอบคอบจะผิดพลาดไม่ได้ ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ความชำนาญการ และประสบการณ์เฉพาะทาง

๒.๔.๔ เป็นงานที่มีความยากลำบาก โดยเฉพาะงานด้านการแก้ไขผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม

การแก้ไขพัฒนาผู้ต้องขังที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้ร้ายโดยสันดานเป็นงานที่ยากยิ่ง เนื่องจาก ผู้กระทำความผิดส่วนใหญ่สะสมพฤติกรรม ความคิด และจิตสำนึกไปในทางที่ไม่ถูกต้องเป็นระยะเวลานาน เป็นบุคคลที่มีสภาพจิตผิดปกติ ดื้อด้าน มีพฤติกรรมเบี่ยงเบน ดังนั้นงานด้านการอบรมแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมผู้ต้องขังให้เป็นปกติเหมือนบุคคลทั่วไป จึงเป็นงานที่ถือว่ามีความยากมากเป็นพิเศษ

๒.๔.๕ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับ

การปฏิบัติงาน ตามอำนาจหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์ เป็นงานที่ยุ่งยากมาก มีความซับซ้อน ต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับ เช่น พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการกักกันตามประมวลกฎหมายอาญา (ฉบับที่ ๒) พุทธศักราช ๒๕๕๙ พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการกักกันตามประมวลกฎหมายอาญา พุทธศักราช ๒๕๑๐ พระราชบัญญัติวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการกักขังตามประมวลกฎหมายอาญา พุทธศักราช ๒๕๐๖ ประมวลกฎหมายอาญา พุทธศักราช ๒๔๙๙ และประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา พุทธศักราช ๒๔๗๘ รวมทั้งการปฏิบัติตามข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง และข้อเสนอแนะในส่วนที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติข้อกำหนดกรุงเทพ (Bangkok Rules) และข้อกำหนดแมนเดลา (Mandela Rules) ตามความเหมาะสมและงบประมาณที่ได้รับ นอกจากนี้ยังต้องติดต่อประสานงานกับองค์การระหว่างประเทศ หน่วยงานต่างประเทศ สถานทูต สถานกงสุล ตลอดจนองค์กรเอกชนและส่วนราชการอื่นๆ

๒.๔.๖ เป็นงานที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงและความปลอดภัยของสังคม

ลักษณะงานของกรมราชทัณฑ์ หากการปฏิบัติหน้าที่เกิดความบกพร่องหรือเกิดความผิดพลาดขึ้น เช่น ผู้ต้องขังแหกหักหลบหนี หรือมีการปล่อยผู้ต้องขังผิดตัวหรือระบบการแก้ไขผู้ต้องขังไม่มีประสิทธิภาพ อันส่งผลให้ผู้ต้องขังกลับไปกระทำความผิดสร้างความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน จึงถือได้ว่าภารกิจของกรมราชทัณฑ์ มีส่วนสำคัญต่อการป้องกันไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อกระบวนการยุติธรรม ความสงบเรียบร้อย และความปลอดภัยของสังคม

บทที่ ๓
ทิศทางของกรมราชทัณฑ์

๓.๑ ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ และแผนอื่นๆ กับภารกิจของกรมราชทัณฑ์

ยุทธศาสตร์ แผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	รายละเอียด	ความเชื่อมโยงกับภารกิจกรม
๓.๑.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ^๓		
๑) ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ ๖ การปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการ ภาครัฐ (หลัก)	พัฒนากระบวนการยุติธรรม เป็นไปเพื่อ ประโยชน์ต่อส่วนร่วมของประเทศ และ สร้างความเสมอภาค	ส่งเสริมการให้บริการ การจัดสวัสดิการและ การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขัง โดยการดูแล สิ่งจำเป็นพื้นฐานและทุนต่าง ๆ สำหรับการ ดำรงชีพของผู้ต้องขัง รวมถึงผลักดันระบบ การประสานงาน
๒) ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ ๑ ความมั่นคง (สนับสนุน)	การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบ ต่อความมั่นคง ได้แก่ การแก้ไขปัญหา ความมั่นคงในปัจจุบัน เช่น การค้า และ การแพร่ระบาดของยาเสพติด และ การสร้างความปลอดภัยและความสันติสุข อย่างถาวรในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้	การมีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหา ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง ได้แก่ การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด และ การแก้ไขปัญหาในพื้นที่จังหวัดชายแดน ภาคใต้ ซึ่งความสำเร็จจากการดำเนินการ ตามแผนจะส่งผลโดยสนับสนุนต่อการบรรลุ เป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
๓) ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ ๓ การพัฒนาและเสริมสร้าง ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (สนับสนุน)	การส่งเสริมให้คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษ ที่ ๒๑ และสังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่ เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอด ช่วงชีวิต โดยการพัฒนาศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับ ความสามารถบุคคลสำหรับวัยแรงงาน	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคนเชิงคุณภาพ ในทุกช่วงวัยเพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มี ศักยภาพ มีทักษะความรู้ เป็นคนดี มีวินัย และมีความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมี คุณค่า รวมถึงการพัฒนาและปรับทัศนคติ ให้ผู้ต้องขังในทุกช่วงวัยที่เคยกระทำผิด ได้กลับมาใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างสงบสุข และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ
๓.๑.๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ^๔		
๑) ประเด็นที่ ๒๒ กฎหมายและกระบวนการ ยุติธรรม (หลัก)	กฎหมายเป็นเครื่องมือให้ทุกภาคส่วนได้ ประโยชน์จากการพัฒนาประเทศอย่างเท่า เทียมและเป็นธรรม และอำนวยความสะดวก ยุติธรรมเป็นไปโดยเสมอภาค โปร่งใส เป็นธรรม ทัวถึง และปราศจากการเลือก ปฏิบัติ	กำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินการกิจด้าน การควบคุมดูแลผู้ต้องขังตามหลักสิทธิมนุษยชน คำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และเป็นไปตาม มาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการกิจด้าน พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง ที่มุ่งเน้นแก้ไขปรับ ทัศนคติ เสริมสร้างศักยภาพและทักษะอาชีพ เพื่อให้ผู้ต้องขังสามารถกลับออกไปประกอบ อาชีพสุจริต ไม่หวนกลับมากระทำผิดซ้ำอีก รวมทั้งพัฒนาปรับปรุงระบบงานราชทัณฑ์ให้มี ประสิทธิภาพมีความโปร่งใส เป็นธรรม

^๓ กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์. ๒๕๖๖. หน้า ๒๖ - ๒๗.

^๔ กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์. ๒๕๖๖. หน้า ๒๘ - ๓๓.

ยุทธศาสตร์ แผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	รายละเอียด	ความเชื่อมโยงกับการกิจกรรม
๒) ประเด็นที่ ๑ ความมั่นคง (สนับสนุน)	ประเทศชาติมีความมั่นคงในทุกมิติ และทุกระดับเพิ่มขึ้น และประชาชนอยู่ดีกินดี และมีความสุขดีขึ้น	กำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินการกิจ ในรูปแบบการบูรณาการร่วมกับหน่วยงาน เจ้าภาพด้านความมั่นคงในประเด็น การป้องกันและปราบปรามยาเสพติด และ การป้องกันและแก้ไขปัญหาความไม่สงบ ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อร่วมกันสร้าง ความปลอดภัยในสังคม และป้องกันไม่ให้เกิดภัยคุกคามที่อาจเกิดผลกระทบต่อ ความมั่นคงขึ้นอีก
๓) ประเด็นที่ ๑๑ การพัฒนาศักยภาพคน ตลอดช่วงชีวิต (สนับสนุน)	คนไทยทุกช่วงวัยมีคุณภาพเพิ่มขึ้น ได้รับการ พัฒนาอย่างสมดุล ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญาและคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ รักการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต	กำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินการกิจ ด้านการพัฒนาพหุมิติผู้ต้องขัง เพื่อปรับ ทศนคติ พัฒนาศักยภาพให้แก่ผู้ต้องขัง ในทุกมิติและเหมาะสมตามช่วงวัย ได้แก่ การส่งเสริมพัฒนาจิตใจ การจัดการศึกษา การฝึกวิชาชีพ เพื่อสามารถกลับคืนสู่สังคม ได้อย่างปกติสุข
๔) ประเด็นที่ ๒๐ การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ (สนับสนุน)	บริการของรัฐมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ และภาครัฐมีการดำเนินการที่มี ประสิทธิภาพด้วยการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้	กำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินการกิจ เกี่ยวกับการบริการประชาชน และเพิ่ม ประสิทธิภาพองค์กรให้มีความทันสมัย เท่าทันการเปลี่ยนแปลงด้วยการพัฒนา นวัตกรรมและนำเทคโนโลยีที่เหมาะสม มาประยุกต์ใช้ในงานราชทัณฑ์อย่างคุ้มค่า
๕) ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ (สนับสนุน)	ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติ มิชอบ	กำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินการกิจ โดยเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน เสริมสร้างจิตสำนึกและค่านิยมให้บุคลากร กรมราชทัณฑ์ละอายต่อการทุจริตประพฤติมิชอบ ทุกรูปแบบ
๓.๑.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐^๕		
หมวดที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ ประชาชน (หลัก)	การบริการภาครัฐมีคุณภาพ เข้าถึงได้ และภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว	กรมราชทัณฑ์ เป็นองค์กรภาครัฐที่มี วัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และ ผลประโยชน์ส่วนรวม พร้อมปรับตัวให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง
๓.๑.๔ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐^๖		
๑) นโยบายและแผน ความมั่นคงที่ ๘ การป้องกัน ปราบปราม และแก้ไขปัญหายาเสพติด	การป้องกันประชากรทุกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ให้เข้าไปเกี่ยวข้องกับยาเสพติด	การเสริมสร้างความเข้มแข็งในระดับปัจเจก บุคคล ให้มีภูมิคุ้มกันและสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อ การสร้างพื้นที่ปลอดภัยและลดความต้องการ ยาเสพติด รวมถึง การสร้างความสมดุล บนพื้นฐานสิทธิมนุษยชนในการบำบัดฟื้นฟู และการผนวกผู้สังคมได้อย่างปกติสุข

^๕ กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์. ๒๕๖๖. หน้า ๓๓.

^๖ กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์. ๒๕๖๖. หน้า ๓๔.

ยุทธศาสตร์ แผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	รายละเอียด	ความเชื่อมโยงกับการกิจกรรม
๒) นโยบายและแผนความมั่นคงที่ ๑๖ การบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคง	การมีฐานข้อมูลหรือชุดข้อมูลร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสำหรับวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ด้านความมั่นคงสามารถนำไปสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาความมั่นคงระดับชาติ	การเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคงเพื่อประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย และการพัฒนากลไกการบริหารจัดการการบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคง
๓.๑.๕ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน Sustainable Development Goals – SDGs^๗		
๑) เป้าหมายที่ ๔ (SDG๐๔) สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุม และเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต	๑๑๐๔๐๑ แรงงานมีศักยภาพในการเพิ่มผลผลิต มีทักษะ อาชีพสูง ตระหนักในความสำคัญที่จะพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพ สามารถปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ตามพลวัตของโครงสร้างอาชีพและความต้องการของตลาดแรงงานเพิ่มขึ้น	SDG๐๔๐๔ เพิ่มจำนวนผู้ใหญ่ที่มีทักษะที่เกี่ยวข้องจำเป็น รวมถึงทักษะทางเทคนิคและอาชีพสำหรับการจ้างงาน การมีงานที่มีคุณค่า และการเป็นผู้ประกอบการ ภายในปี พ.ศ. ๒๕๗๓
๒) เป้าหมายที่ ๘ (SDG๐๘) ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่ และมีผลผลิตภาพ และการมีงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน		SDG๐๘๐๕ บรรลุการจ้างงานเต็มที่และมีผลผลิตภาพ และการมีงานที่มีคุณค่าสำหรับหญิง และชายทุกคน รวมถึงเยาวชนและผู้พิการ และให้มีการจ่ายค่าจ้างที่เท่าเทียมสำหรับงานที่มีคุณค่าเท่าเทียมกัน ภายในปี พ.ศ. ๒๕๗๓
๓) เป้าหมายที่ ๑๖ (SDG๑๖) ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุมในทุกระดับ	๒๒๐๒๐๑ การอำนวยความสะดวก ยุติธรรม มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว เสมอภาคทั่วถึง เป็นธรรม และปราศจากการเลือกปฏิบัติ	SDG๑๖๐๓ ส่งเสริมหลักนิติธรรมทั้งในระดับชาติและระหว่างประเทศ และสร้างหลักประกันให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียม SDG๑๖๑๐ สร้างหลักประกันว่าสาธารณชนสามารถเข้าถึงข้อมูล และมีการปกป้องเสรีภาพขั้นพื้นฐานตามกฎหมายภายในประเทศ และความตกลงระหว่างประเทศ SDG๑๖๐๖B ส่งเสริมและบังคับใช้กฎหมายและนโยบายที่ไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
	๐๑๐๒๐๒ ภาคใต้มีความสงบสุข ร่มเย็น (๐๑๐๒๐๒)	SDG๑๖๐๑ ลดความรุนแรงทุกรูปแบบและอัตราการเสียชีวิต ที่เกี่ยวข้องในทุกแห่งให้ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ
	๒๐๐๑๐๑ งาม บริการ ภาครัฐ ที่ปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น ๒๐๐๔๐๑ ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูง เทียบเท่ามาตรฐานสากล และมีความคล่องตัว	SDG๑๖๐๖ พัฒนาสถาบันที่มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบ และโปร่งใสในทุกระดับ SDG๑๖๑๐ สร้างหลักประกันว่าสาธารณชนสามารถเข้าถึง ข้อมูลและมีการปกป้องเสรีภาพขั้นพื้นฐานตามกฎหมายภายในประเทศและความตกลงระหว่างประเทศ

^๗ กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์. ๒๕๖๖. หน้า ๔๑ - ๔๕.

ยุทธศาสตร์ แผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	รายละเอียด	ความเชื่อมโยงกับภารกิจกรม
๓) เป้าหมายที่ ๑๖ (SDG๑๖) ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและ ครอบคลุมเพื่อการพัฒนา ที่ยั่งยืนให้ทุกคนเข้าถึง ความยุติธรรม และสร้าง สถาบันที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุม ในทุกระดับ (ต่อ)	๒๐๐๕๐๑ บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยม ในการทำงานเพื่อประชาชนยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และ เป็นมืออาชีพ	SDG๑๖๐๕ ลดการทุจริตในตำแหน่งหน้าที่ และการรับสินบนทุกรูปแบบ
	๒๑๐๑๐๒ คดีทุจริตและประพฤติมิชอบ ลดลง	SDG๑๖๐๕ ลดการทุจริตในตำแหน่งหน้าที่ และการรับสินบนทุกรูปแบบ SDG๑๖๐๖ พัฒนาสถาบันที่มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบและโปร่งใสในทุกระดับ
	๒๒๐๒๐๑ การอำนวยความสะดวกมีความยุติธรรม มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว เสมอภาค ทั่วถึง เป็นธรรม และปราศจากการเลือก ปฏิบัติ	SDG๑๖๐๓ ส่งเสริมหลักนิติธรรมทั้ง ในระดับชาติและระหว่างประเทศ และ สร้างหลักประกันให้ทุกคนสามารถเข้าถึง ความยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียม SDG๑๖๑๐ สร้างหลักประกันว่าสาธารณชน สามารถเข้าถึงข้อมูล และมีการปกป้อง เสรีภาพขั้นพื้นฐานตามกฎหมาย ภายในประเทศและความตกลงระหว่าง ประเทศ SDG๑๖๐B ส่งเสริมและบังคับใช้กฎหมาย และนโยบายที่ไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อการพัฒนา ที่ยั่งยืน

๓.๒ แผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๖๙)^๔

มิติที่ ๑ การสร้างความเป็นธรรมตามกฎหมาย

(๑) เป้าหมายที่ ๑ การมีกฎหมายดี (จำเป็น ทันสมัย สอดคล้องกับบริบทของสังคม)

แนวทางการดำเนินงาน

- ผลักดันให้มีการทบทวนความจำเป็นและความเหมาะสมของกฎหมายที่มีผลบังคับใช้แล้ว
- ส่งเสริมให้มีการปรับปรุง แก้ไข และออกกฎหมายเท่าที่จำเป็น รวมทั้งยกเลิกหรือ ปรับปรุง
กฎหมายที่สร้างภาระ หรือก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำและไม่เป็นธรรมแก่ประชาชน
- พิจารณาความเหมาะสมและผลกระทบจากบทลงโทษที่เหมาะสมสอดคล้องกับประเด็นปัญหา

(๒) เป้าหมายที่ ๒ การบังคับใช้กฎหมายตามเจตนารมณ์

แนวทางการดำเนินงาน

- ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและความเสมอภาคในการบังคับใช้กฎหมาย
- รักษาสมดุลระหว่างการบังคับใช้กฎหมายและประโยชน์สาธารณะหรือความต้องการ
ของประชาชน
- สนับสนุนให้หน่วยงานบังคับใช้กฎหมายนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินการ ในการบังคับใช้
กฎหมาย

^๔ กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์. ๒๕๖๖. หน้า ๓๔ – ๓๖.

(๓) เป้าหมายที่ ๓ การมีวัฒนธรรมเคารพกฎหมาย

แนวทางการดำเนินงาน

- สร้างความรู้และการตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิและหน้าที่ตามกฎหมาย และกระบวนการยุติธรรมให้แก่ประชาชนทุกระดับอย่างเหมาะสมและทั่วถึง
- ส่งเสริมให้มีการเข้าถึงความช่วยเหลือทางกฎหมายโดยง่าย สะดวก และเอื้อต่อการใช้บริการประชาชนของประชาชนทุกกลุ่ม

มิติที่ ๒ การพัฒนากระบวนการยุติธรรมตามมาตรฐานสากล

(๑) เป้าหมายที่ ๑ การเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม (Inclusive justice)

แนวทางการดำเนินงาน

- ผลักดันให้มีกลไกหรือช่องทางในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมที่หลากหลาย เพื่อเป็นหลักประกันความสามารถในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชนได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
- ส่งเสริมการนำนิติการพัฒนาหรือกลไกทางสังคมมาใช้ในการป้องกันอาชญากรรมตามความจำเป็นและเหมาะสมกับคนทุกกลุ่ม
- พัฒนาแนวทางการดำเนินงานเพื่อรับมือกับอาชญากรรมที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอาชญากรรมรูปแบบใหม่ โดยเน้นการจัดการกับสาเหตุที่เป็นรากเหง้า (Root Cause) ของการก่ออาชญากรรม

(๒) เป้าหมายที่ ๒ การใช้มาตรการที่หลากหลายในการยุติข้อพิพาท

แนวทางการดำเนินงาน

- ผลักดันให้มีการกำหนดรูปแบบการลงโทษที่เหมาะสมกับความผิดและบริบทต่างๆ

(๓) เป้าหมายที่ ๓ การปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดบนหลักสิทธิมนุษยชน

แนวทางการดำเนินงาน

- ส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดบนพื้นฐานของหลักสิทธิมนุษยชน
- ผลักดันให้มีการกำหนดแนวทางการลงโทษต่อผู้กระทำผิดที่เหมาะสม
- ส่งเสริมแนวทางการแก้ไขพัฒนาผู้กระทำผิดที่มุ่งเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้กระทำผิดสามารถดำเนินชีวิตในสังคมปกติได้จริงหลังการปล่อยตัว
- สนับสนุนให้ภาคส่วนในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในฐานะกลไกในการดูแลช่วยเหลือ ผู้กระทำผิดที่กลับสู่สังคม

มิติที่ ๓ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารงานยุติธรรม

(๑) เป้าหมายที่ ๑ การยกระดับกลไกการทำงานเชิงเครือข่าย

แนวทางการดำเนินงาน

- สร้างกลไกการทำงานในรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือ (Collaborative Network) ระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมอย่างเป็นรูปธรรม
- พัฒนากลไกการทำงานของภาครัฐเชิงบูรณาการและเป็นเอกภาพ
- ส่งเสริมการทำงานเชิงเครือข่ายกับทุกภาคส่วนทางสังคม
- แสวงหาแนวทางและความร่วมมือระหว่างประเทศในการป้องกันและแก้ไขอาชญากรรม

ทุกรูปแบบ

(๒) เป้าหมายที่ ๒ การบริหารงานยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล

แนวทางการดำเนินงาน

- ปฏิรูปหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมให้เป็นองค์กรที่ 'ยึดหลักธรรมาภิบาลและดำเนินงานบนพื้นฐานของหลักนิติธรรม
- ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งเน้นความสำเร็จในการอำนวยความยุติธรรมโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric)
- พัฒนาระบบการทำงานและบริการประชาชนที่เป็นมาตรฐานสากล
- พัฒนากลไกการป้องกัน ตรวจสอบ และแก้ไขปัญหาการทุจริตและการใช้อำนาจในทางมิชอบของบุคลากรในกระบวนการยุติธรรม
- กำหนดแนวทางเพื่อติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรมที่ชัดเจน
- ให้ความสำคัญกับงานวิชาการและสนับสนุนการวิจัยเพื่อสร้างการพัฒนากระบวนการด้วยข้อมูลและองค์ความรู้ในการพัฒนากระบวนการยุติธรรม

(๓) เป้าหมายที่ ๓ การเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์จากข้อมูลและเทคโนโลยี

แนวทางการดำเนินงาน

- สนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานอย่างเป็นระบบ
- ส่งเสริมนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานในกระบวนการยุติธรรม

๓.๓ แผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)^๔

๓.๓.๑ แผนสิทธิมนุษยชนรายด้าน

(๑) ด้านกระบวนการยุติธรรม

ข้อท้าทาย

- ประชาชนไม่มีความรู้ทางกฎหมาย สิทธิในกระบวนการยุติธรรม และไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและกระบวนการยุติธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การทรมาน การปฏิบัติและการลงโทษอย่างโหดร้ายไม่มนุษยธรรม
- การขาดการสนับสนุนทนายความ และล่ามสำหรับผู้ต้องหาและจำเลย
- การปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับโทษประหารชีวิต

ข้อเสนอแนะ

- รัฐควรส่งเสริมความรู้ให้แก่ประชาชนในขั้นตอนต่างๆ ด้านกระบวนการยุติธรรม
- รัฐควรพิจารณาทบทวนการประกาศ/คำสั่ง คณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่อาจเสี่ยงต่อการละเมิดสิทธิขั้นพื้นฐานตามรัฐธรรมนูญ รัฐควรส่งเสริมการสร้างธรรมาภิบาลให้กับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม
- ส่งเสริมองค์การวิชาชีพล่ามในกระบวนการยุติธรรมทั้งล่ามภาษาต่างชาติ และล่ามสำหรับคนพิการ
- รัฐควรมีการศึกษาทบทวนกฎหมายเพื่อเปลี่ยนแปลงยกเลิกโทษประหารชีวิต

^๔ กองยุทธศาสตร์และแผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ, แผนปฏิบัติการด้านสิทธิมนุษยชนของกระทรวงยุติธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐, สืบค้นเมื่อ ๒๓ ธันวาคม, ๒๕๖๗, <https://www.rlpd.go.th/กองยุทธศาสตร์และแผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ/>

(๒) ด้านสาธารณสุขข้อท้าทาย

- ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการระหว่างประชาชนจากระบบประกันที่แตกต่างกัน และความเหลื่อมล้ำในระดับพื้นที่

- การจัดหาและจัดสรรวัคซีน

- ปัญหาสุขภาพจิตของผู้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อ

ไวรัสโคโรนา 2019

- ปัญหาการเข้าถึงการดูแลแบบประคับประคอง

- อัตราการเจ็บป่วยด้วยโรคไม่ติดต่อสำคัญเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

- รัฐควรส่งเสริมให้มีการช่วยเหลือเยียวยาด้านจิตใจสำหรับผู้ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

- รัฐควรให้ความสำคัญและสนับสนุนมาตรการ/โครงการด้านสาธารณสุขเชิงป้องกันมากขึ้น ปลุกฝังจิตสำนึกของประชาชนให้ตระหนักว่า การเข้าถึงสิทธิในการรับบริการสุขภาพ จะต้องควบคู่ไปกับหน้าที่ในการดูแลสุขภาพของตนเอง

๓.๓.๒ แผนสิทธิมนุษยชนรายกลุ่ม**(๑) กลุ่มนักปกป้องสิทธิมนุษยชน**ข้อท้าทาย

- การถูกคุกคามและการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม

ข้อเสนอแนะ

- จัดทำรายงานเหตุการณ์การละเมิดนักปกป้องสิทธิมนุษยชนอย่างเป็นระบบ

(๒) กลุ่มผู้แสพยาเสพติดข้อท้าทาย

- การเข้าถึงกระบวนการและการได้รับการบำบัดฟื้นฟู

- การถูกตีตราและเลือกปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะ

- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการประสานกรมพัฒนาฝีมือแรงงานผลักดันโครงการที่เกี่ยวข้องกับผู้ผ่านการบำบัดยาเสพติด

- รัฐควรสนับสนุนการสร้างกลุ่มภาคีเครือข่ายผู้ดูแลผู้เข้าด้วยกันมาช่วยสนับสนุนการทำงานของระบบบำบัดฟื้นฟู

- รัฐควรสนับสนุนทางเลือกในการรักษาพยาบาลของผู้แสพยาเสพติดภายใต้ระบบประกันสุขภาพทั่วไป

(๓) กลุ่มความหลากหลายทางเพศข้อท้าทาย

- ปัญหาการบังคับใช้กฎหมายพระราชบัญญัติความเท่าเทียมระหว่างเพศ

พ.ศ. ๒๕๕๘

- ปัญหาการเลือกปฏิบัติ

- ปัญหาสิทธิในการเข้าถึงกระบวนการยุติธรรม

ข้อเสนอแนะ

- พิจารณาทบทวนและแก้ไขพระราชบัญญัติความเท่าเทียมระหว่างเพศ พ.ศ. ๒๕๕๘
- รัฐควรส่งเสริมเจตคติของคนในสังคมให้ยอมรับการมีอัตลักษณ์ทางเพศสภาพ และการปฏิบัติต่อเพศสภาพอย่างเท่าเทียม
- สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับเจ้าหน้าที่รัฐในการปฏิบัติต่อกลุ่มความหลากหลายทางเพศ โดยไม่เลือกปฏิบัติ

(๔) กลุ่มผู้ต้องหา ผู้ต้องขัง และผู้พ้นโทษข้อท้าทาย

- ความแออัดของผู้ต้องขังในเรือนจำ
- การอายัดตัวผู้ต้องขัง
- สิทธิในการประกอบอาชีพของผู้พ้นโทษ
- ปัญหาบริหารจัดการของเรือนจำและทัณฑสถานต่อกรณีผู้ป่วยจิตเวช ซึ่งเป็นผู้ต้องขัง

ข้อเสนอแนะ

- รัฐควรส่งเสริมให้มีการนำหลักการมาตรฐานสากลไปใช้ปฏิบัติต่อผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง
- รัฐควรส่งเสริมมาตรการทางเลือกแทนการจำคุกมาใช้แก้ไขปัญหาผู้ต้องขังล้นเรือนจำ
- รัฐควรมีหน่วยงานกลางในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีรวมถึงฐานข้อมูลสำหรับการอำนวยความสะดวก และเปิดโอกาสให้ผู้ต้องขังสามารถปรึกษานายความ/ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย
- รัฐควรพิจารณาทบทวนกฎหมายหรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการกำหนดคุณสมบัติในการประกอบอาชีพให้มีความเหมาะสม
- รัฐควรส่งเสริมให้ผู้ต้องขังได้รับการฝึกอาชีพภายในเรือนจำที่สอดคล้องกับความต้องการตลาดแรงงาน ตลอดจนความสนใจและความต้องการรายบุคคล
- รัฐควรจัดให้มีเรือนจำ Hub สำหรับการดูแลรักษาโรคจิตเวช หรือควรมีสถานที่อื่นที่ไม่ใช่เรือนจำในการดูแลรักษาผู้ต้องขังป่วยจิตเวชอยู่ระหว่างการพิจารณาคดี
- รัฐควรให้ความรู้ด้านสุขภาพจิตและโรคทางจิตเวชแก่ผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งตรวจประเมินการปฏิบัติงานตามคู่มือการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังที่มีปัญหาสุขภาพจิตหรือป่วยจิตเวช
- รัฐควรพิจารณาจ้างจิตแพทย์ห้วงเวลา

(๕) กลุ่มผู้ป่วยเอดส์ผู้ที่อยู่ร่วมกับ HIV และผู้ป่วยจิตเวชข้อท้าทาย

- การตีตราและเลือกปฏิบัติต่อกลุ่มผู้ป่วยเอดส์และผู้ที่อยู่ร่วมกับ HIV
- ปัญหาด้านโครงสร้างในการเข้าถึงบริการจิตเวช
- ปัญหาด้านการบังคับใช้พระราชบัญญัติสุขภาพจิต พ.ศ. ๒๕๕๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะ

- รัฐควรให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในการอยู่ร่วมกันกับผู้ติดเชื้อ HIV รวมถึงปรับปรุงกฎหมายต่างๆ ที่เลือกปฏิบัติต่อผู้ป่วยเอดส์และผู้ที่อยู่ร่วมกับ HIV
- รัฐควรมีการสร้างการรับรู้ให้กับสถานศึกษา หน่วยงาน ประชาชนทั่วไป เพื่อให้มีความเข้าใจที่ถูกต้อง ทศนคติที่ดีต่อบุคคลที่มีความผิดปกติทางจิต เพื่อลดการตีตราและลดการเลือกปฏิบัติ
- รัฐควรผลักดันให้ผู้ป่วยจิตเวชเข้าถึงสิทธิผู้ป่วยตามพระราชบัญญัติสุขภาพจิต

พ.ศ. ๒๕๕๑

๓.๔ แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกระทรวงยุติธรรม^{๑๐}

๓.๔.๑ เรื่องเพิ่มประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมายและพัฒนาระบบงานยุติธรรม (Law Enforcement & Justice Development)

เป้าหมาย

- การบังคับใช้กฎหมายมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ระบบงานยุติธรรมได้รับการพัฒนา สามารถอำนวยความสะดวกยุติธรรมให้แก่ประชาชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางพัฒนา

- พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมายและพัฒนาระบบงานยุติธรรม
- พัฒนาระบบการยุติธรรมตามมาตรฐานสากล
- พัฒนาบุคลากรและนวัตกรรมเพื่อความยุติธรรม
- ป้องกันปราบปราม และแก้ไขปัญหายาเสพติด

๓.๔.๒ เรื่องแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด และคืนคนดีสู่สังคม (Rehabilitation & Reintegration)

เป้าหมาย

- ระบบการควบคุมและการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดมีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ
- ระบบการแก้ไข ฟื้นฟูและสงเคราะห์ผู้กระทำผิดมีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ
- ผู้กระทำผิดได้รับการพัฒนา และส่งเสริมอาชีพ สามารถพึ่งพาตนเองและกลับคืนสู่สังคมได้อย่างปกติสุข

แนวทางพัฒนา

- เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติต่อผู้ต้องหาและผู้กระทำผิดทางอาญา
- พัฒนาระบบหรือโปรแกรมแก้ไข ฟื้นฟูผู้กระทำผิด
- คืนคนดีสู่สังคม สร้างงาน สร้างอาชีพ และติดตาม ดูแล สงเคราะห์ภายหลังพ้นโทษ เพื่อให้ผู้พ้นโทษสามารถกลับคืนสู่สังคมได้อย่างเป็นปกติสุข

๓.๕ แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์^{๑๑}

๓.๕.๑ วิสัยทัศน์

องค์กรที่มีประสิทธิภาพในการควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังตามมาตรฐานสากล เพื่อปกป้องและคุ้มครองสังคม

๓.๕.๒ พันธกิจ

- (๑) ปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามหลักสิทธิมนุษยชนสอดคล้องมาตรฐานสากล
- (๒) แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๕.๓ วัตถุประสงค์

(๑) บังคับโทษเป็นไปตามหลักการที่ขอบด้วยกฎหมาย ปฏิบัติต่อผู้ต้องขังโดยคำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชน ไม่เลือกปฏิบัติ ผู้ต้องขังได้รับสิทธิขั้นพื้นฐานที่พึงมี และเข้าถึงการบริการที่เท่าเทียม มีสุขภาพกายและจิตที่ดี

^{๑๐} กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์. ๒๕๖๖. หน้า ๓๙ - ๔๐.

^{๑๑} กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกรมราชทัณฑ์. ๒๕๖๖.

(๒) ดำเนินการแก้ไขพัฒนาพหุตินิสัยบำบัดฟื้นฟูอย่างมีประสิทธิภาพให้ผู้ต้องขังกลับตนเป็นพลเมืองดี และสามารถดำรงชีวิตในสังคมภายนอกได้อย่างปกติโดยสังคมให้การยอมรับ ไม่หวนกลับมากระทำความผิดซ้ำ เพื่อประโยชน์สูงสุดในการป้องกันสังคมจากอาชญากรรม

(๓) การดำเนินงาน/โครงการ ภายใต้แผนปฏิบัติการสอดคล้องกับภารกิจของ หน่วยงานเป็นไปตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุผลมุ่งเป้าสู่ความสำเร็จของแผนระดับต่าง ๆ

๓.๕.๔ ค่านิยม

“ราชทัณฑ์ยึดหลักมาตรฐาน ทำงานสอดประสาน ปรับเปลี่ยนทันการณ์ ทำงานแบบมืออาชีพ เน้นประสิทธิภาพ และประสิทธิผล”

“SHAPE”

- Standard มาตรฐาน
- Harmonization ทำงานสอดประสาน
- Agility ปรับเปลี่ยนทันการณ์
- Professional มืออาชีพ
- Efficiency ประสิทธิภาพ, Effectiveness ประสิทธิภาพ

๓.๕.๕ แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี

(๑) แผนปฏิบัติการ เรื่อง การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้เป็นมาตรฐาน

เป้าหมาย

- การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ให้เป็นมาตรฐาน
- การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

แนวทางพัฒนา

- พัฒนาระบบการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
- สร้างความสมดุลในการบริหารโทษ
- พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรม
- พัฒนาระบบการบริหารงานราชทัณฑ์ตามหลักคุณธรรมและธรรมาภิบาล
- พัฒนาและนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในงานราชทัณฑ์

(๒) แผนปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาพหุตินิสัยผู้ต้องขังอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

- พัฒนาพหุตินิสัยผู้ต้องขัง อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อคืน คนดีสู่สังคม

แนวทางพัฒนา

- บำบัดแก้ไขฟื้นฟูพัฒนาผู้ต้องขังแต่ละประเภทให้เหมาะสม
- เตรียมความพร้อมก่อนปล่อย เสริมสร้างศักยภาพเพื่อการมีงานทำ และสงเคราะห์

ผู้ต้องขังภายหลังพ้นโทษ

(๓) แผนปฏิบัติการ เรื่อง การบูรณาการเพื่อแก้ไขปัญหาความมั่นคง

เป้าหมาย

- ผู้ต้องขังที่เกี่ยวข้องกับ ยาเสพติดได้รับการป้องกัน บำบัด และแก้ไข
- ผู้ต้องขังที่กระทำความผิด คดีความมั่นคงในพื้นที่ จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้รับการแก้ไข

โดยความร่วมมือกับ ภาคีเครือข่ายในพื้นที่

แนวทางพัฒนา

- ป้องกันปัญหายาเสพติด และบำบัดฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติด
- การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคมในพื้นที่จังหวัดชายแดนใต้

๓.๖ มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)^{๑๒}

HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนของคนในองค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยสำนักงาน ก.พ. ได้นำหลักการของ HR Scorecard มาประยุกต์ใช้ในราชการพลเรือน และใช้ชื่อภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมายและมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กล่าวคือ ส่วนราชการจะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการ โดยแต่ละระดับมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน ภายใต้องค์ประกอบ ดังนี้

(๑) มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่วนราชการต้องบรรลุ

(๒) ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่างๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการบรรลุ มาตรฐานความสำเร็จ

(๓) มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึง ปัจจัยหรือตัวที่บ่งชี้ว่าส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

(๔) ผลการดำเนินงาน หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จ

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหารยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินผลสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ดังนี้



^{๑๒} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, คู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard, ๒๕๕๙, หน้า ๖ - ๘.

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) หมายถึง การที่ส่วนราชการ มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

(๑) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้อง และสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(๒) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่าง ด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

(๓) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูด ใหได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็น ต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

(๔) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้ง มีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและ สร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

(๑) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด เช่น การสรรหา คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรม ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

(๒) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีความถูกต้อง เทียงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

(๓) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องบประมาณ รายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจน ความคุ้มค่า (Value for Money)

(๔) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิด ผลดังต่อไปนี้

(๑) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของ ส่วนราชการ (Retention)

(๒) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงานโครงการและ มาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

(๓) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนา ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

(๔) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและ จัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานมีเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงาน ของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)
หมายถึง การที่ส่วนราชการและจังหวัดจะต้อง

(๑) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และ หลักสิทธิมนุษยชน

(๒) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรม ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of work-life and Work-life balance) หมายถึง การที่ส่วนราชการหรือจังหวัดมีนโยบาย และแผนงาน โครงการและ มาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(๑) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระบบงานและ บรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการ แก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่โดยไม่สูญเสียรูปแบบ การใช้ชีวิตส่วนตัว

(๒) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับ ตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

(๓) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและ บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะ ขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

๓.๗ มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)^{๓๓}

หลักการ

มุ่งเน้นการบริหารกำลังคนให้สมดุลกับบทบาทภารกิจของภาครัฐ ควบคุมการเพิ่มอัตรากำลัง ภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม มีสมรรถนะ และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ส่งเสริมส่วนราชการให้ใช้กำลังคนที่มีอยู่ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะ การคิดวิเคราะห์ และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อเป็นกลไกสำคัญ ในการขับเคลื่อนการบริหารกำลังคนภาครัฐและการบริหารงานภาครัฐ อันจะส่งผลให้ภาครัฐมีประสิทธิภาพสูงขึ้น รวมทั้งประชาชนได้รับการบริการจากภาครัฐที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

^{๓๓} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแนวทางปฏิบัติ. ๒๕๖๖.

เป้าหมาย

(๑) ส่วนราชการมีขนาดกำลังคนทั้งจำนวนและรูปแบบ (เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ) ที่เหมาะสมกับความจำเป็นของภารกิจ สามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เป็นไปตามแผนการปฏิรูปประเทศ ยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงและกรม และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี ภายใต้วิสัยทัศน์ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์

(๒) ส่วนราชการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกื้อยอัตรากำลังไปใช้ในการปฏิบัติงานที่สำคัญและจำเป็น ปรับระบบงานและกระบวนการทำงานให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว มีการนำนวัตกรรม หรือ เทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงาน มีการจ้างงานรูปแบบอื่นที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ รวมทั้ง มีการรายงาน ผลการใช้กำลังคนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อให้การติดตามและประเมินผลการใช้กำลังคน เกิดประโยชน์สูงสุด

(๓) บุคลากรภาครัฐของส่วนราชการได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น สามารถ ปฏิบัติภารกิจภายใต้บริบทของสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยี ภายใต้วิสัยทัศน์ใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ประกอบด้วย ๒ มาตรการหลัก ได้แก่

(๑) มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ มุ่งเน้นให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการ การพัฒนาประสิทธิภาพ และการใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลให้มีความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่รองรับการปฏิบัติงานของภาครัฐที่ต้องปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วย

๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยุทธศาสตร์การวางแผนกำลังคน

เป้าหมาย : มุ่งเน้นให้ส่วนราชการมีการวางแผนการเตรียมกำลังคน ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ สามารถนำแผนกำลังคนไปใช้ประโยชน์ในการบริหารอัตรากำลังที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจของภาครัฐทั้งในสถานการณ์ปัจจุบันและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย และเทคโนโลยี รวมทั้งนำไปใช้เป็นเครื่องมือช่วยตัดสินใจในการวางแผน การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่างๆ อาทิ การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การกำหนดตำแหน่ง การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ การสืบทอดตำแหน่งที่มีความสำคัญ การกำหนดค่าตอบแทน และสวัสดิการ

๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า โดยไม่เพิ่มกรอบอัตรากำลังในภาพรวม ส่งเสริมให้มีรูปแบบการจ้างงานที่หลากหลาย เพื่อลดการขอเพิ่มอัตร่า ข้าราชการ การปรับปรุงกระบวนการ และการพัฒนารูปแบบวิธีการทำงานที่มีความยืดหยุ่น เพื่อให้เหมาะสม กับลักษณะภารกิจ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เหมาะสมมาใช้สนับสนุนการทำงาน

๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ มีเป้าหมาย หลักเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินการด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แก่

๓.๑) ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ : ใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากร อย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้อย่างเป็นระบบ

๓.๒) บุคลากรภาครัฐ : ใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

(๒) **มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ** มุ่งเน้นการบริหารอัตรากำลังที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถควบคุมขนาดกำลังคนและภาระงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรภาครัฐของประเทศในระยะยาว ซึ่งมีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขสำหรับบริหารอัตรากำลัง ประเภทต่างๆ ของส่วนราชการและองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ อ.ก.พ. กระทรวง หรือ อ.ก.พ. กรม ปฏิบัติหน้าที่ อ.ก.พ. กระทรวง คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) และคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ (ก.ตร.) ในการพิจารณาจัดสรร “อัตรารว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการ” คืนให้กับส่วนราชการในสังกัด (การจัดสรรคืนให้แก่ส่วนราชการเดิมหรือเกลี่ยให้ส่วนราชการอื่นในสังกัดกระทรวง) โดยการจัดสรรคืนเป็น อัตราราชการหรือทดแทนด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น (พนักงานราชการ) ขึ้นอยู่กับความจำเป็นตามภารกิจของส่วนราชการ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการ แต่ละประเภท แบ่งออกเป็น ๒ กรณีที่เกี่ยวข้องกับกรมราชทัณฑ์ ดังนี้

๑) กรณีการบริหารอัตรากำลังข้าราชการพลเรือนสามัญ แบ่งออกเป็น ๒ ช่วง ได้แก่

๑.๑) ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗ ให้ทุกส่วนราชการตรึงอัตรากำลัง โดยให้บริหารอัตรากำลังที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ คัดค้าน และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งไม่เพิ่มกรอบอัตรากำลังตั้งใหม่ในภาพรวม

๑.๒) ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ ให้ อ.ก.พ. กระทรวง พิจารณาจัดสรรอัตรารว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการตามแนวทางมาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ ดังนี้

๑.๒.๑) การจัดสรรอัตรารว่างจากผลการเกษียณอายุคืนให้แก่ส่วนราชการตามขนาดของส่วนราชการ ซึ่งจัดกลุ่มเป็น ๓ กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ ๑ ส่วนราชการขนาดเล็ก อัตราราชการไม่เกิน ๑,๐๐๐ อัตราร

กลุ่มที่ ๒ ส่วนราชการขนาดกลาง อัตราราชการตั้งแต่ ๑,๐๐๑ -

๕,๐๐๐ อัตราร

กลุ่มที่ ๓ ส่วนราชการขนาดใหญ่ อัตราราชการตั้งแต่ ๕,๐๐๑ อัตรารขึ้นไป

ทั้งนี้ การพิจารณาขนาดของส่วนราชการในกรณีสำนักงาน

ปลัดกระทรวงให้นำจำนวนอัตราราชการของสำนักงานรัฐมนตรีมานับรวมกับสำนักงานปลัดกระทรวงด้วย

ตารางสรุปหลักเกณฑ์การจัดสรรอัตรารว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการพลเรือนสามัญ

(ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐)

ขนาดของส่วนราชการ * (ตามจำนวนอัตราราชการ)		การจัดสรรอัตรารว่างจากผลการเกษียณอายุ (จำแนกตามประเภทตำแหน่ง)			
		ประเภทบริหาร/ อำนวยการ/ ชั้นส่วนราชการ เดิมทั้งหมด กัณฑ์ **	ประเภทวิชาการ/ทั่วไป		
			จัดสรรคืน ส่วนราชการเดิม กัณฑ์ **	ทดแทนด้วย การจ้างงาน รูปแบบอื่น (พนักงานราชการ)	อ.ก.พ. กระทรวง จัดสรรคืน ส่วนราชการเดิม/ เกลี่ยให้ส่วนราชการอื่น
ขนาดเล็ก	ไม่เกิน ๓๐๐ อัตราร	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	-	-
	๓๐๑ - ๑,๐๐๐ อัตราร	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๙๕	ร้อยละ ๕	-
ขนาดกลาง	๑,๐๐๑ - ๕,๐๐๐ อัตราร	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๑๐	ร้อยละ ๒๐
ขนาดใหญ่	ตั้งแต่ ๕,๐๐๑ อัตรารขึ้นไป	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๑๕	ร้อยละ ๒๕

หมายเหตุ : * การพิจารณาขนาดของส่วนราชการในกรณีสำนักงานปลัดกระทรวงให้นำจำนวนอัตราราชการ ของสำนักงานรัฐมนตรีมานับรวมกับสำนักงานปลัดกระทรวงด้วย

** ส่วนราชการสามารถดำเนินการสรรหาบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งที่ว่างจากผลการเกษียณอายุฯ ได้อย่างต่อเนื่องทันทีโดยไม่ต้องรอ อ.ก.พ. กระทรวง มีมติ

๒) กรณีการบริหารอัตรากำลังลูกจ้าง

๒.๑) ให้ยุบเลิกอัตรากำลังประจำที่ว่างจากผลการเกษียณอายุและว่างโดยเหตุอื่น
ในระหว่างปีของทุกส่วนราชการ

๒.๒) ไม่ให้มีการจ้างลูกจ้างชั่วคราวจากงบประมาณประเภทงบบุคลากร

๒.๓) การทบทวนความจำเป็นของการใช้อัตรากำลังชั่วคราว

๓) กรณีการบริหารกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการที่ทดแทนอัตรากำลังว่างจากผล
การเกษียณอายุของข้าราชการ แบ่งออกเป็น ๒ ช่วง ได้แก่

๓.๑) ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗ ให้ชะลอการทดแทนอัตรากำลัง
จากผลการเกษียณอายุ ของข้าราชการด้วยกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการ

๓.๒) ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ ให้ อ.ก.พ. กระทรวง หรือ อ.ก.พ. กรม
ปฏิบัติหน้าที่ อ.ก.พ. กระทรวง หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี พิจารณาจัดสรรอัตรากำลังว่างจากผลการเกษียณอายุ
ของข้าราชการ ด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น โดยกำหนดแนวทางการจัดสรรและสัดส่วนอัตรากำลังว่างจาก
ผลการเกษียณอายุ ที่ต้องทดแทนด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น (พนักงานราชการ)

๔) กรณีการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการตั้งใหม่ ให้ดำเนินการได้เฉพาะกรณี ดังต่อไปนี้

๔.๑) เป็นภารกิจหลักของส่วนราชการที่มีความสำคัญเร่งด่วน ซึ่งต้องดำเนินการ
ตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล แผนแม่บท และยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับเศรษฐกิจและสังคม
ที่มีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชน หรือเป็นภารกิจหลักที่มีผลกระทบโดยตรงต่อความมั่นคงของชาติ
ในระดับที่จะก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรง ซึ่งจำเป็นต้องมีการเพิ่มอัตรากำลังข้าราชการตั้งใหม่ โดยต้องเป็น
ลักษณะงานที่จำเป็นต้องใช้ข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติหลักและไม่สามารถใช้ อัตรากำลังประเภทอื่น หรือการจ้างงาน
รูปแบบอื่นทดแทนได้

๔.๒) เป็นภารกิจหลักของส่วนราชการที่เกิดจากการปรับบทบาทภารกิจ โครงสร้าง
ส่วนราชการและจัดตั้งส่วนราชการระดับกระทรวงหรือระดับกรมหรือจังหวัดขึ้นใหม่ โดย คปร. จะพิจารณา
จัดสรรอัตรากำลังข้าราชการตั้งใหม่ให้ตามความจำเป็นของภารกิจ ทั้งนี้ หากเป็นการตัดโอนภารกิจจากส่วนราชการ
ที่มีอยู่เดิมมาจัดตั้งเป็นส่วนราชการใหม่ ให้ อ.ก.พ. กระทรวง พิจารณาตัดโอน หรือเกลี้ยอัตรากำลังในภารกิจ
ที่เกี่ยวข้อง หรืออัตรากำลังที่มีอยู่ของส่วนราชการที่ตัดโอนภารกิจ และอัตรากำลังของส่วนราชการ ที่มีอยู่
ในกระทรวงให้กับส่วนราชการตั้งใหม่ในระยะแรกก่อน และต้องไม่เป็นเหตุให้ส่วนราชการที่มีการตัดโอน
ภารกิจและอัตรากำลังมีค่าของอัตรากำลังตั้งใหม่ เพื่อให้การบริหารกำลังคนและอัตรากำลังที่มีอยู่ ตลอดจน
การใช้งบประมาณด้านบุคลากรในภาพรวมของส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เกิดความซ้ำซ้อน
และหากส่วนราชการยังมีความจำเป็นต้องขอรับการจัดสรรอัตรากำลังตั้งใหม่ อาจเสนอคณะกรรมการบริหาร
พนักงานราชการ (คปร.) พิจารณาจัดสรรอัตรากำลังเป็นพนักงานราชการ ตามแนวทางที่ คปร. กำหนด
เพื่อปฏิบัติการไประยะหนึ่งก่อน (๑ - ๒ ปี) จากนั้นให้สำนักงาน ก.พ. และสำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกันประเมิน
ประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของการใช้อัตรากำลังตั้งใหม่ดังกล่าว เพื่อกำหนดรูปแบบการจ้างงานให้เหมาะสม
สอดคล้องกับภารกิจและลักษณะงานที่ปฏิบัติ

๕) การบริหารอัตรากำลังข้าราชการระหว่างปีงบประมาณ ให้ดำเนินการได้เฉพาะกรณี
ดังต่อไปนี้

๕.๑) ให้ส่วนราชการบริหารตำแหน่งว่างที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์
สูงสุด โดยไม่ควรมีตำแหน่งข้าราชการว่างเกินร้อยละ ๕ ของกรอบอัตรากำลังข้าราชการทั้งหมด และไม่ควรว่าง
ติดต่อกัน เป็นระยะเวลานานเกิน ๑ ปี

๕.๒) กรณีที่ส่วนราชการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่ง ที่ ก.พ. กำหนด ได้แก่ การปรับเพิ่มลดจำนวนและระดับตำแหน่งภายในกรอบมูลค่ารวมของตำแหน่ง และการยุบเลิกตำแหน่งจากการปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างส่วนราชการไปเป็นหน่วยงานรูปแบบอื่น

๓.๘ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐^{๑๔}

ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา จำนวน ๓ ประเด็น โดยมีการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และ แนวทางขับเคลื่อนการดำเนินการ ดังนี้

(๑) ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา

เป้าหมาย : หน่วยงานภาครัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การตื่นรู้และปรับตัว การมีพฤติกรรมที่ดี และการมีส่วนร่วมในองค์กร

(๒) ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย : บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนากรอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อม ในการปฏิบัติงานที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อน การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

เป้าหมาย : บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ และ พัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการของประชาชน

๓.๙ นโยบายรัฐบาล

ตามคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีนางสาวแพทองธาร ชินวัตร นายกรัฐมนตรี แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๖๗ ซึ่งมีการกำหนดนโยบายตามยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและ พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับภารกิจของกระทรวงยุติธรรม ในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้ (คำแถลงนโยบายรัฐบาล หน้า ๕, ๑๒ - ๑๔, ๗๐ - ๗๕)

(๑) ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส โดยการให้บริการสาธารณะของภาครัฐได้มาตรฐานสากลและเป็นระดับแนวหน้าของภูมิภาค และภาครัฐมีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะต่างๆ ผ่านการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ ได้กำหนดนโยบายไว้ดังนี้

๑) การพัฒนาศูนย์ข้อมูลภาครัฐที่มุ่งการพัฒนานโยบายที่ตอบสนองความต้องการ ของประชาชน

๒) ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารสาธารณะของรัฐ

๓) ยกระดับการบริการภาครัฐให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น

๔) ปรับบทบาทภาครัฐเป็นการส่งเสริมสนับสนุน (Enable) การอำนวยความสะดวก (Facilitate) และการกำกับกฎกติกา (Regulate) เพื่อให้ประชาชน และเอกชนได้รับบริการ ที่สะดวก รวดเร็ว

^{๑๔} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. คู่มือการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐. ๒๕๖๖.

(๒) ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่ โดยให้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ระบบการเงินการคลังประเทศสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และระบบติดตามประเมินผลที่สะท้อนการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติในทุกระดับ ได้กำหนดนโยบายไว้ดังนี้

๑) บริหารค่าใช้จ่ายในการพัฒนาประเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๒) รักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ

๓) การเร่งรัดเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้จ่ายงบประมาณ ให้สามารถกระจายเม็ดเงินสู่เศรษฐกิจโดยเร็ว

๔) พิจารณาใช้เครื่องมือทางการเงินอื่นๆ ในการลดภาระ การลงทุน ภายใต้กรอบวินัยการเงินการคลังของประเทศ อย่างเคร่งครัด

(๓) ภาครัฐมีขนาดเล็กกะทัดรัด เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ในการพัฒนาประเทศ โดยภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสม ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ และส่งเสริมการกระจายอำนาจและสนับสนุนบทบาทชุมชนท้องถิ่นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูง ตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล ได้กำหนดนโยบายไว้ดังนี้

๑) ปฏิรูประบบราชการให้ทันสมัยในระบบดิจิทัล (Digital Government) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ปรับขนาด ให้มีความคล่องตัว เพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการใช้งบประมาณ และการปฏิบัติราชการ ปรับขนาด และกำลังคนภาครัฐให้สอดคล้องกับภารกิจ

๒) การต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชันทุกรูปแบบ เน้นการมีส่วนร่วม ของภาคประชาชน

๓) กระจายอำนาจสู่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมคิด ตัดสินใจในกระบวนการพัฒนา ท้องถิ่น และการดูแลชุมชน

(๔) ภาครัฐมีความทันสมัย โดยองค์กรภาครัฐมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทการพัฒนาประเทศ พัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย ได้กำหนดนโยบายไว้ดังนี้

๑) ปฏิรูประบบราชการให้ทันสมัยในระบบดิจิทัล (Digital Government) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ปรับขนาด ให้มีความคล่องตัวเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการใช้งบประมาณและการปฏิบัติราชการ ปรับขนาดและกำลังคนภาครัฐให้สอดคล้องกับภารกิจ

๒) เน้นใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้มีความสำคัญกับความโปร่งใส

๓) การต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชันทุกรูปแบบ เน้นการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

๔) ยกระดับการบริการภาครัฐให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนมากยิ่งขึ้น

๕) ปรับบทบาทภาครัฐ เป็นการส่งเสริมสนับสนุน (Enable) การอำนวยความสะดวก (Facilitate) และการกำกับกฎกติกา (Regulate) เพื่อให้ประชาชนและเอกชนได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว

๖) การให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการลงทุนพัฒนาประเทศ

(๕) บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ โดยภาครัฐมีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม และบุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชนมีคุณธรรมและมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ได้กำหนดนโยบาย คือ บุคลากรภาครัฐเป็นคนดี และเก่ง มีคุณธรรม มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

(๖) ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบ โดยประชาชนและภาคีต่างๆ ในสังคมร่วมมือกันในการป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบ บุคลากรภาครัฐยึดมั่นในหลักคุณธรรม

จริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต การปราบปรามการทุจริตประพฤติดมิชอบมีประสิทธิภาพ มีความเด็ดขาด เป็นธรรม และตรวจสอบได้ และการบริหารจัดการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นระบบ แบบบูรณาการ ได้กำหนดนโยบายไว้ดังนี้

- ๑) ยึดมั่นในหลักนิติธรรม (Rule of Law) และความ โปร่งใส (Transparency)
- ๒) การต่อต้านการทุจริต คอรัปชันทุกรูปแบบเน้น การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน
- ๓) กระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคประชาชน เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น และการดูแลชุมชน
- ๔) เน้นใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ให้มีความสำคัญกับความโปร่งใส
- (๗) กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่างๆ และมีเท่าที่จำเป็น โดยภาครัฐจัดให้มีกฎหมายที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลง มีกฎหมายเท่าที่จำเป็น และการบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เท่าเทียม มีการเสริมสร้างประสิทธิภาพการใช้กฎหมาย ได้กำหนดนโยบายไว้ดังนี้
 - ๑) ลดกฎหมายและขั้นตอนที่ไม่จำเป็น (Ease of Doing Business) เพื่อไม่ให้เป็นภาระของภาคธุรกิจหรือขัดขวางการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ
 - ๒) ดำเนินความสัมพันธ์กับนานาชาติอย่างจริงจัง และสร้างสรรค์ในกรอบของกฎหมายระหว่างประเทศ และบรรทัดฐานสากล โดยมีผลประโยชน์แห่งชาติ เป็นแกนกลางสำคัญ
 - (๘) กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชน และปฏิบัติต่อประชาชนโดยเสมอภาค โดยบุคลากรและหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเคารพและยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ที่พึงได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ทุกหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมมีบทบาทเชิงรุก ร่วมกันในทุกขั้นตอนของการค้นหาความจริง หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทั้งทางแพ่ง อาญา และปกครองมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ร่วมกัน ส่งเสริมระบบยุติธรรมทางเลือก ระบบยุติธรรมชุมชน และการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม และพัฒนามาตรการอื่นแทนโทษทางอาญา ได้กำหนดนโยบาย คือ พื้นฟูหลักนิติธรรมที่เข้มแข็ง

๓.๑๐ นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม

ตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม (พันตำรวจเอก ทวี สอดส่อง) ได้มอบนโยบาย กระทรวงยุติธรรมเมื่อวันที่ ๔ ตุลาคม ๒๕๖๖ โดยมีสาระสำคัญซึ่งสามารถสรุปเป็นรูปธรรมออกมาเป็นนโยบายหลัก ๕ ประการ ดังนี้

- (๑) นำความยุติธรรมเข้าหาประชาชนอย่างทั่วถึงและถ่วงน้ำหนัก
- (๒) แก้ไขและปรับปรุงให้เกิดความเป็นธรรมทางกฎหมายอย่างแท้จริง
- (๓) ต้องฝึกฝนอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจกับอาชญากรรมที่เกิดขึ้น
- (๔) มุ่งธำรงไว้ซึ่งความสูงสุดหรือความศักดิ์สิทธิ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย อันถือเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้หลักนิติธรรม ที่กฎหมาย กฎ หรือข้อบังคับ หรือการกระทำใดจะขัดหรือแย้งกับรัฐธรรมนูญมิได้

(๕) ยึดคติพจน์ “กันไว้ดีกว่าแก้”

โดยได้จัดกลุ่มภารกิจสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการกิจการงานราชทัณฑ์ไว้ในกลุ่มที่ ๓ การพัฒนา
พหุนิติสัย

เป้าหมายหลัก เพื่อมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขและฟื้นฟูผู้กระทำผิด รวมถึงการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญ การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังระหว่างการพิจารณาคดี ซึ่งกฎหมายให้สันนิษฐานไว้ก่อนว่าเป็นผู้บริสุทธิ์ต้องแตกต่างจากการปฏิบัติกับนักโทษเด็ดขาด แก้ปัญหา

นักโทษล้นคุก เนื่องจากโครงสร้างทางกายภาพของเรือนจำและทัณฑสถานของกรมราชทัณฑ์ที่มีอายุการใช้งานเป็นเวลานาน ขาดการปรับปรุงให้มีความทันสมัยรองรับบริบทของการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน อาทิ โรคอุบัติใหม่ เพศสภาพของผู้ต้องขังที่มีความหลากหลาย กลุ่มผู้ต้องขังสูงอายุ และกลุ่มผู้ต้องขังที่มีความต้องการพิเศษที่ต้องจัดให้มีสถานที่ควบคุมแยกต่างหากจากผู้ต้องขังกลุ่มอื่น ดังนั้น จึงเห็นควรส่งเสริมให้มีการจัดตั้งเรือนจำสำหรับผู้ต้องขังระหว่างดำเนินคดีซึ่งอาจให้เอกชนเข้ามาดำเนินการ ทั้งนี้ การเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามาดำเนินการเรือนจำในระยะแรกอาจเป็นรูปแบบการทำสัญญาเช่าอาคารและที่ดิน เรือนจำของกรมราชทัณฑ์ในการดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลของรัฐแล้วจึงพัฒนา เป็นการใช้อาคารที่คุมขังซึ่งเอกชนเป็นผู้ออกแบบและก่อสร้างเองในการดำเนินการอย่างเต็มรูปแบบ

- ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่จะนำไปสู่การกระทำผิด เช่น การเสพยาเสพติด การติดสุรา เพื่อลดการกระทำผิดซ้ำ เนื่องจากการพัฒนาการของการลงโทษได้เปลี่ยนจากการแก้แค้นทดแทนมาเป็นการพัฒนาพฤตินิสัย อีกทั้งยังเป็นการบรรเทาปัญหาความแออัดในเรือนจำ อันมีสาเหตุมาจากการที่กฎหมายกำหนดบทลงโทษจำคุกแก่ผู้กระทำความผิดคดียาเสพติดทำให้จำนวนผู้ต้องขังส่วนใหญ่ในเรือนจำและทัณฑสถานเป็นผู้ต้องขังคดียาเสพติด การใช้โครงการวิวัฒน์พลเมืองราชทัณฑ์ โดยการจัดการฝึกอบรมเฉพาะคดี และสามารถนำประกาศนียบัตรไปใช้ในการขอพักการลงโทษจึงเป็นแนวทางหนึ่งในการลดจำนวนผู้ต้องขังคดียาเสพติดภายในเรือนจำได้

- ฝักระวังความปลอดภัยให้แก่ประชาชนในคดีเกี่ยวกับเพศ หรือคดีที่ใช้ความรุนแรง โดยเฉพาะคดี สะเทือนขวัญ โดยต้องป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำผิดซ้ำเกิดขึ้นอีกในสังคม

- สร้างภูมิคุ้มกันในการใช้ชีวิตของผู้กระทำผิด โดยเน้นการเตรียมความพร้อมก่อนพ้นโทษ และกระบวนการส่งต่อผู้พ้นโทษที่มีการติดตามผลอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมการสร้างงาน สร้างอาชีพให้เป็นแรงงานที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศ

- สนับสนุนให้ครอบครัว ชุมชน หมู่บ้าน มีส่วนร่วมในการพัฒนาพฤตินิสัยสร้างการยอมรับผู้พ้นโทษ ผ่านทางโครงการ Yellow Ribbon ซึ่งเป็นโครงการที่สร้างการรับรู้และการยอมรับของชุมชนต่อผู้ก้าวพลาด

- แก้ไขปัญหาผู้ต้องขังล้นคุก โดยแยกผู้ต้องขังระหว่างการพิจารณาคดีและผู้ต้องขังเด็ดขาด รวมถึง พิจารณามาตรการทางเลือกแทนการคุมขัง และศึกษาแนวทางกระจายอำนาจในการบริหารเรือนจำไปสู่ท้องถิ่นหรือเอกชน

๓.๑๑ นโยบายอภิศักกรมราชทัณฑ์ (นายสหการณ์ เพ็ชรนรินทร์) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

กรมราชทัณฑ์ถือเป็นหน่วยงานที่มีพลังในการสร้างความเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถเห็นได้อย่างชัดเจน นับตั้งแต่มีการก่อตั้งกรมราชทัณฑ์ขึ้นมาเป็นระยะเวลาถึง ๑๐๘ ปี โดยจากการทบทวนนโยบายการบริหารงานราชทัณฑ์ของอภิศักกรมราชทัณฑ์หลายปีที่ผ่านมา นโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมรวมถึง นโยบายของรัฐบาล ตลอดจนสถานการณ์ ปัญหา และความท้าทายที่สำคัญ อันได้แก่ การสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สังคมที่มีต่อกรมราชทัณฑ์ ความหนาแน่นของจำนวนผู้ต้องขังภายในเรือนจำ พื้นที่นอนของผู้ต้องขัง สัดส่วนของจำนวนผู้ต้องขังต่อจำนวนเจ้าหน้าที่ การดำเนินการตามข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำแห่งสหประชาชาติว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังฉบับปรับปรุง (ข้อกำหนดแมนเดลา) และข้อกำหนดสหประชาชาติ ว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำและมาตรการที่มีใช้การคุมขัง สำหรับผู้กระทำผิดหญิง (ข้อกำหนดกรุงเทพ) ตลอดจนมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง ค่าคะแนนดัชนีหลักนิติธรรม (Rule of Law Index) ของ ประเทศไทย การพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง การเจ็บป่วยในเรือนจำ การมีงานทำของผู้ต้องขังและผู้พ้นโทษ ตลอดจนปัญหาการกระทำผิดซ้ำของผู้พ้นโทษ

ในปีนี้อิทธิพลของราชทัณฑ์จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารงานราชทัณฑ์ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยมุ่งสู่เป้าหมายสูงสุด คือ การคืนคนดีสู่สังคม ไม่กลับมากระทำผิดซ้ำ สามารถดำรงชีวิตได้อย่างปกติสุข ภายใต้แนวคิด “รวมพลังขับเคลื่อน ๘ มิติ ยกระดับสร้างการเปลี่ยนแปลง” ประกอบด้วย

มิติที่ ๑ การดำเนินการโครงการพระราชทานอย่างต่อเนื่อง

มิติที่ ๒ ยกระดับความมั่นคงปลอดภัยในเรือนจำและสถานที่ควบคุม

มิติที่ ๓ พัฒนาระบบการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลและหลักทฤษฎีอาชญาวิทยา

มิติที่ ๔ พัฒนาพฤตินิสัยแก้ไขผู้ต้องขัง ให้ตรงกับปัญหาของการกระทำผิด

มิติที่ ๕ พัฒนาและต่อยอดการศึกษา การฝึกวิชาชีพ ที่สอดคล้องกับตลาดแรงงาน

มิติที่ ๖ พัฒนาระบบเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย และช่วยเหลือหลังพ้นโทษ

มิติที่ ๗ ยกระดับการสร้างการยอมรับ และสร้างความเชื่อมั่นของสังคมต่อผู้ต้องขังและผู้พ้นโทษ

มิติที่ ๘ พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนงานราชทัณฑ์

โดยมิติที่ ๘ พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนงานราชทัณฑ์ มุ่งเน้นการบริหารจัดการองค์กรด้วยระบบธรรมาภิบาล ๖ ประการ คือ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักสำนึกรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยจะให้ความสำคัญกับการมอบอำนาจในการบริหารงานให้กับรองอธิบดี ผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการกอง ในการกำกับดูแล อนุญาต อนุมัติภายใต้กรอบกฎหมายที่กำหนด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว คล่องตัว ลดความซ้ำซ้อน มีความชัดเจน

สำหรับการบริหารงานบุคคลจะยึดระบบคุณธรรมเป็นหลัก เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรกรมราชทัณฑ์ ทั้งการสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การประเมินผล การปฏิบัติราชการ รวมถึงกระบวนการดำเนินการทางวินัยกับเจ้าหน้าที่อย่างเป็นธรรม และจะเร่งรัดจัดการสำนวนดำเนินการทางวินัยเจ้าหน้าที่ที่ยังคงค้างให้แล้วเสร็จ รวมทั้งเร่งแก้ไขปัญหาการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เพื่อทดแทนอัตราว่างให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งสร้างความเข้าใจและแรงจูงใจให้นักศึกษาจากสถาบันต่างๆ มีความสนใจและภาคภูมิใจที่จะร่วมทำงานกับกรมราชทัณฑ์

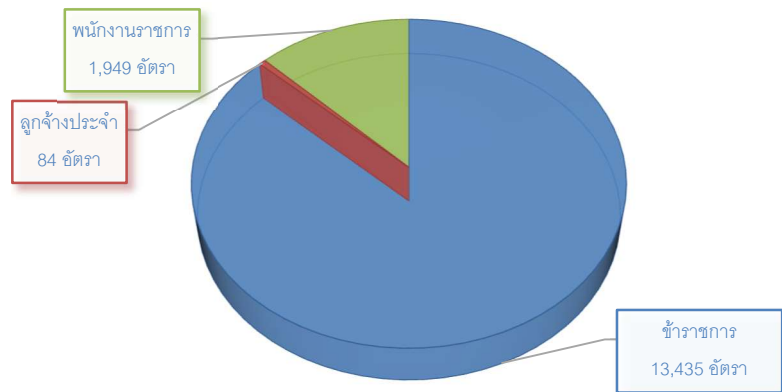
รวมทั้ง การสร้างขวัญและกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่ ทั้งในด้านการจัดสวัสดิการและนันทนาการ ค่าตอบแทนพิเศษที่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ การสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ และการพัฒนาอบรมบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องครอบคลุมทุกระดับ ผ่านรูปแบบการอบรมที่เหมาะสมทั้งแบบ On Site และ Online โดยเน้นถึงการเรียนรู้ที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และพัฒนาบุคลากรผ่านระบบพี่เลี้ยงประจำเขต

นอกจากนี้ จะมุ่งเน้นการพัฒนาระบบสารสนเทศข้อมูลผู้ต้องขังเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง รองรับการบริการโทษ และสนับสนุนการบริหารงานราชทัณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล และจะนำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์มาใช้เพื่อลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานด้านธุรการ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ลดภาระค่าใช้จ่ายและพื้นที่จัดเก็บเอกสาร และสามารถประมวลข้อมูลในเรื่องที่ผ่านมาได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะศึกษาการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในงานราชทัณฑ์ เช่น เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence หรือ AI) มาสนับสนุนงานด้านการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง การประเมินความเสี่ยงและพฤติกรรมของผู้ต้องขัง เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจของเจ้าหน้าที่ หรือการจัดการเทคโนโลยีที่จะช่วยสนับสนุนภารกิจด้านการควบคุมผู้ต้องขังในการป้องกันเฝ้าระวังและควบคุมการก่อเหตุ เป็นต้น

บทที่ ๔ บริบทด้านทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์

๔.๑ อัตรากำลังของกรมราชทัณฑ์

กรมราชทัณฑ์มีกรอบอัตรากำลังทุกประเภท ทุกสายงานรวมกันทั้งหมด ๑๕,๔๖๘ อัตรา เป็นข้าราชการจำนวน ๑๓,๔๓๕ อัตรา พนักงานราชการ ๑,๙๔๙ อัตราและลูกจ้างประจำ ๘๔ อัตรา (ข้อมูล ณ วันที่ ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๗)

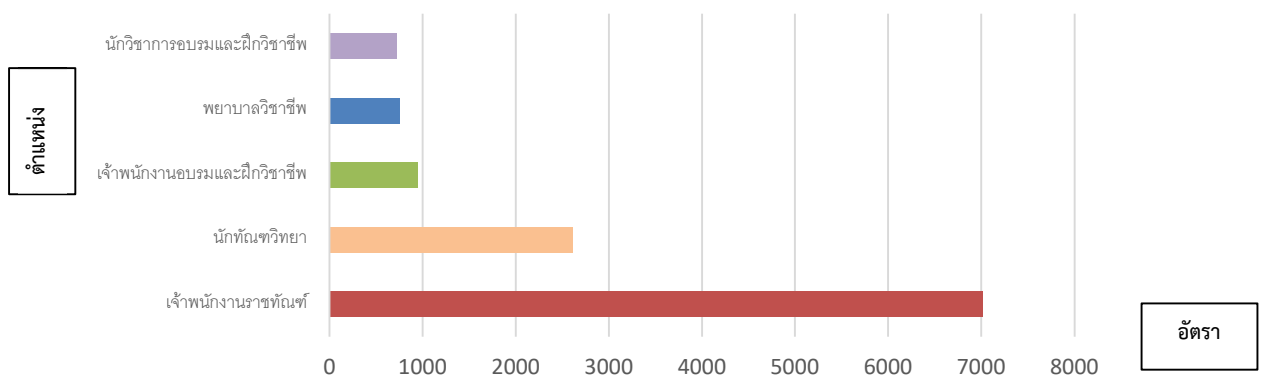


๔.๒ อัตรากำลังแยกตามสายงาน สูงสุด ๕ อันดับ

สายงานของกรมราชทัณฑ์มีทั้งหมด ๔๔ สายงาน โดยสายงานที่มีอัตรากำลังมากที่สุด ๕ อันดับแรก คือ (ข้อมูล ณ วันที่ ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๗)

๑. เจ้าพนักงานราชทัณฑ์	๗,๐๑๙	อัตรา
๒. นักทัณฑวิทยา	๒,๖๑๓	อัตรา
๓. เจ้าพนักงานอบรมและฝึกวิชาชีพ	๙๕๓	อัตรา
๔. พยาบาลวิชาชีพ	๗๕๘	อัตรา
๕. นักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพ	๗๒๔	อัตรา

สายงานเจ้าพนักงานราชทัณฑ์เพียงสายงานเดียวที่มีจำนวนบุคลากรเกินร้อยละ ๕๐ ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดของกรมราชทัณฑ์ ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์เพื่อผลักดันและขับเคลื่อนองค์กร จึงต้องอาศัยข้าราชการตำแหน่งเจ้าพนักงานราชทัณฑ์ในสายงานเป็นหลัก



๔.๓ อายุ

กรมราชทัณฑ์ มีข้าราชการจำนวนทั้งสิ้น ๑๒,๗๖๔ คน เมื่อพิจารณาอายุพบว่า มีอายุเฉลี่ยอยู่ที่ ๔๔.๐๙ ปี ซึ่งสะท้อนว่าเริ่มก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กรสูงวัย

ตารางแสดงอายุเฉลี่ยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๗)

ระดับ	ไม่เกิน ๓๐		๓๑ - ๔๐		๔๑ - ๕๐		๕๑ ขึ้นไป		จำนวน รวม	อายุเฉลี่ย (ปี)		
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง		ชาย	หญิง	รวม
ปฏิบัติงาน	๒๖๔	๔๕	๗๑๗	๑๐๗	๓๙๓	๕๔	๑๗	๑	๑,๕๙๘	๓๖.๖๒	๓๖.๐๖	๓๖.๕๕
ชำนาญงาน	๗๘	๑๒	๑,๓๒๙	๒๒๔	๒,๔๘๙	๔๘๙	๑,๒๖๔	๒๙๔	๖,๑๗๙	๔๕.๓๘	๔๖.๒๒	๔๕.๕๒
อาวุโส	๐	๐	๐	๐	๒๗	๕	๗๖	๑๓	๑๒๑	๕๓.๗๕	๕๔.๒๒	๕๓.๘๒
ปฏิบัติการ	๑๙๕	๒๓๗	๓๙๘	๓๐๗	๓๖๔	๕๙	๒๙	๑	๑,๕๙๐	๓๗.๙๙	๓๒.๙๙	๓๖.๐๙
ชำนาญการ	๓	๖	๒๒๗	๒๐๑	๘๔๖	๔๕๙	๗๐๕	๒๖๙	๒,๗๑๖	๔๘.๔๑	๔๖.๓๖	๔๗.๗๑
ชำนาญการพิเศษ	๐	๐	๔	๖	๘๘	๕๕	๑๕๕	๙๐	๓๙๘	๕๒.๗๓	๕๑.๖๒	๕๒.๓๑
เชี่ยวชาญ	๐	๐	๐	๐	๑	๐	๐	๑	๒	๔๙.๐๐	๕๗.๐๐	๕๓.๐๐
อำนวยการ (ต้น)	๐	๐	๐	๐	๒	๓	๔	๔	๑๓	๕๒.๖๖	๕๑.๐๐	๕๑.๗๗
อำนวยการ (สูง)	๐	๐	๐	๐	๒๑	๖	๙๓	๒๒	๑๔๒	๕๔.๕๓	๕๔.๑๑	๕๔.๔๔
บริหาร (ต้น)	๐	๐	๐	๐	๐	๐	๔	๐	๔	๕๘.๒๕	๐.๐๐	๕๘.๒๕
บริหาร (สูง)	๐	๐	๐	๐	๐	๐	๑	๐	๑	๕๙.๐๐	๐.๐๐	๕๙.๐๐
รวม	๕๔๐	๓๐๐	๒,๖๗๕	๘๔๕	๔,๒๓๑	๑,๑๓๐	๒,๓๔๘	๖๙๕		๔๔.๓๓	๔๓.๒๘	๔๔.๐๙
รวมทั้งสิ้น	๑๒,๗๖๔											

พิจารณาจากกลุ่มเจ้าพนักงานราชทัณฑ์ซึ่งเป็นสายงานหลักของกรมราชทัณฑ์และใกล้ชิดกับผู้ต้องขังมากที่สุด พบว่า มีจำนวนทั้งสิ้น ๖,๘๑๗ คน และมีอายุเฉลี่ย ๔๓.๗๐ ปี

ตารางแสดงอายุเฉลี่ยของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ เฉพาะตำแหน่งเจ้าพนักงานราชทัณฑ์ (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๗)

ตำแหน่ง จพ.รท.	ไม่เกิน ๓๐		๓๑-๔๐		๔๑-๕๐		๕๑ขึ้นไป		จำนวน รวม	อายุเฉลี่ย		
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง		ชาย	หญิง	รวม
ปฏิบัติงาน	๒๕๔	๐	๗๐๕	๐	๓๗๗	๐	๑๖	๐	๑,๓๕๒	๓๖.๖๐	๐.๐๐	๓๖.๖๐
ชำนาญงาน	๖๘	๒	๑,๒๓๔	๑๕๓	๒,๒๖๙	๓๘๐	๑,๐๑๘	๒๔๑	๕,๓๖๕	๔๕.๐๒	๔๖.๙๒	๔๕.๒๙
อาวุโส	๐	๐	๐	๐	๒๒	๓	๖๓	๑๒	๑๐๐	๕๔.๐๓	๕๕.๐๗	๕๔.๑๙
รวม	๓๒๒	๒	๑,๙๓๙	๑๕๓	๒,๖๖๘	๓๘๓	๑,๐๙๗	๒๕๓		๔๓.๒๖	๔๗.๐๗	๔๓.๗๐
รวมทั้งสิ้น	๖,๘๑๗											

๔.๔ การเกษียณอายุราชการ

แนวน้ำมันในอีก ๓ ปีข้างหน้า กรมราชทัณฑ์จะมีข้าราชการที่เกษียณอายุราชการทั้งหมด ๘๔๔ อัตรา หรือคิดเป็นร้อยละ ๖.๖๑ ของข้าราชการทั้งหมด โดยข้าราชการที่เกษียณอายุราชการมากที่สุด คือ ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน จำนวน ๔๔๒ อัตรา ดังนี้ (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๗)

(๑) ข้าราชการสังกัดการบริหารราชการส่วนกลาง แบ่งเป็น

๑) ส่วนกลางกรม มีผู้เกษียณอายุราชการทั้งหมด ๒๖ อัตรา ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ มีผู้เกษียณอายุราชการมากที่สุด จำนวน ๑๓ อัตรา

๒) เรือนจำกลาง เรือนจำพิเศษ พัฒนสถาน สถานกักกัน และสถานกักขัง มีผู้เกษียณอายุราชการทั้งหมด ๔๔๘ อัตรา ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน มีผู้เกษียณอายุราชการมากที่สุด จำนวน ๒๓๑ อัตรา

(๒) ข้าราชการสังกัดการบริหารราชการส่วนภูมิภาค (เรือนจำจังหวัด เรือนจำอำเภอ) มีผู้เกษียณอายุราชการทั้งหมด ๓๗๐ อัตรา ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน มีผู้เกษียณอายุราชการมากที่สุด จำนวน ๒๐๗ อัตรา

ตารางแสดงแนวน้ำมันการเกษียณอายุราชการของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๐
จำแนกตามประเภทตำแหน่ง และระดับ

ปี งบประมาณ	รวม	ทั่วไป			วิชาการ				อำนวยการ		บริหาร	
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ต้น	สูง	ต้น	สูง
๒๕๖๘	๒๘๔	๐	๑๔๔	๘	๐	๘๘	๓๒	๐	๑	๙	๑	๑
๒๕๖๙	๒๗๘	๑	๑๔๕	๑๔	๐	๗๖	๒๔	๐	๐	๑๘	๐	๐
๒๕๗๐	๒๘๒	๐	๑๕๓	๖	๒	๘๖	๒๒	๑	๑	๑๑	๐	๐
รวม	๘๔๔	๑	๔๔๒	๒๘	๒	๒๕๐	๗๘	๑	๒	๓๘	๑	๑

ตารางแสดงแนวน้ำมันการเกษียณอายุราชการของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ สังกัดการบริหารราชการส่วนกลาง (ส่วนกลางกรม)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๐ จำแนกตามประเภทตำแหน่ง และระดับ

ปี งบประมาณ	รวม	ทั่วไป			วิชาการ				อำนวยการ		บริหาร	
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	เชี่ยวชาญ	ต้น	สูง	ต้น	สูง
๒๕๖๘	๑๓	๐	๓	๐	๐	๕	๒	๐	๐	๑	๑	๑
๒๕๖๙	๕	๐	๐	๐	๐	๓	๑	๐	๐	๑	๐	๐
๒๕๗๐	๘	๐	๑	๐	๐	๕	๐	๑	๐	๑	๐	๐
รวม	๒๖	๐	๔	๐	๐	๑๓	๓	๑	๐	๓	๑	๑

ตารางแสดงแนวโน้มการเกษียณอายุราชการของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ สังกัดการบริหารราชการส่วนกลาง (เรือนจำกลาง เรือนจำพิเศษ ทณฑสถาน สถานกักกัน และสถานกักขัง) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๐
จำแนกตามประเภทตำแหน่ง และระดับ

ปี งบประมาณ	รวม	ทั่วไป			วิชาการ			อำนวยการ	
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	ต้น	สูง
๒๕๖๘	๑๕๐	๐	๗๕	๖	๐	๔๗	๑๘	๑	๓
๒๕๖๙	๑๔๗	๑	๗๔	๑๐	๐	๔๓	๑๒	๐	๗
๒๕๗๐	๑๕๑	๐	๘๒	๔	๒	๔๘	๑๐	๑	๔
รวม	๔๔๘	๑	๒๓๑	๒๐	๒	๑๓๘	๔๐	๒	๑๔

ตารางแสดงแนวโน้มการเกษียณอายุราชการของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ สังกัดการบริหารราชการส่วนภูมิภาค (เรือนจำจังหวัด เรือนจำอำเภอ) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๐ จำแนกตามประเภทตำแหน่ง และระดับ

ปี งบประมาณ	รวม	ทั่วไป			วิชาการ			อำนวยการ	
		ปฏิบัติงาน	ชำนาญงาน	อาวุโส	ปฏิบัติการ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ	ต้น	สูง
๒๕๖๘	๑๒๑	๐	๖๖	๒	๐	๓๖	๑๒	๐	๕
๒๕๖๙	๑๒๖	๐	๗๑	๔	๐	๓๐	๑๑	๐	๑๐
๒๕๗๐	๑๒๓	๐	๗๐	๒	๐	๓๓	๑๒	๐	๖
รวม	๓๗๐	๐	๒๐๗	๘	๐	๙๙	๓๕	๐	๒๑

สำหรับสายงานเจ้าพนักงานราชทัณฑ์นั้น ในอีก ๑๐ ปีข้างหน้าจะมีผู้เกษียณอายุราชการจำนวน ๑,๔๐๙ อัตรา แต่เมื่อพิจารณาจากจำนวนผู้เกษียณอายุราชการรายปี จำนวนไม่เกิน ๒๐๐ อัตราต่อปี หรือไม่เกินร้อยละ ๔ ต่อปี

ปีงบประมาณ	จำนวนเจ้าพนักงานราชทัณฑ์ ที่เกษียณอายุราชการ
๒๕๖๘	๑๒๑
๒๕๖๙	๑๒๒
๒๕๗๐	๑๓๕
๒๕๗๑	๑๔๕
๒๕๗๒	๑๕๐

ปีงบประมาณ	จำนวนเจ้าพนักงานราชทัณฑ์ ที่เกษียณอายุราชการ
๒๕๖๓	๑๑๑
๒๕๖๔	๑๓๓
๒๕๖๕	๑๕๖
๒๕๖๖	๑๓๙
๒๕๖๗	๑๙๗
รวม	๑,๕๐๙

บริบทด้านทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์สามารถวิเคราะห์โครงสร้างอายุของข้าราชการกรมราชทัณฑ์ สรุปได้ดังนี้ (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๗)

๑. กรมราชทัณฑ์มีข้าราชการชาย จำนวน ๙,๗๙๔ คน และข้าราชการหญิง จำนวน ๒,๙๗๐ คน คิดเป็นสัดส่วนข้าราชการชายต่อข้าราชการหญิง เท่ากับ ๓ : ๑

๒. ข้าราชการส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง ๔๑-๕๐ ปี รองลงมาอยู่ระหว่าง ๓๑-๔๐ ปี โดยมีอายุเฉลี่ย ๔๔.๐๙ ปี ทั้งนี้ ข้าราชการชาย มีอายุระหว่าง ๔๑-๕๐ ปี มากที่สุด จำนวน ๔,๒๓๑ คน และมีอายุเฉลี่ย ๔๔.๓๓ ปี สำหรับข้าราชการหญิง มีอายุระหว่าง มีอายุระหว่าง ๔๑-๕๐ ปี มากที่สุด จำนวน ๑,๑๓๐ คน และมีอายุเฉลี่ย ๔๓.๒๘ ปี

๓. ข้าราชการเกษียณอายุในช่วง ๓ ปีข้างหน้า (พ.ศ. ๒๕๖๘ - พ.ศ. ๒๕๗๐) จำนวน ๘๔๔ คน และข้าราชการในสายงานเจ้าพนักงานราชทัณฑ์เกษียณอายุในช่วง ๑๐ ปีข้างหน้า (พ.ศ. ๒๕๖๘ - พ.ศ. ๒๕๗๗) จำนวน ๑,๔๐๙ คน

บทที่ ๕

การประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมราชทัณฑ์

กรมราชทัณฑ์ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ โดยผ่านกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ ประกอบด้วย นโยบายและแผนระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับกรม รวมถึงนโยบายและแผนงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล พร้อมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินสถานภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์โดยการสอบถามความคิดเห็นและสำรวจข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการทัณฑสถาน ผู้อำนวยการสถานกักกัน ผู้อำนวยการสถานกักขัง ผู้อำนวยการกอง ผ่าน Google Form เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่เหมาะสมในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งภายในและภายนอก เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ และแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีคณะทำงานจัดทำและขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ เพื่อศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไป

๕.๑ สรุปผลจากแบบประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับข้าราชการประเภทบริหาร และอำนวยการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และ พ.ศ. ๒๕๖๖ ของกรมราชทัณฑ์

สำนักงาน ก.พ. ได้สรุปเป็นข้อเสนอแนะต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ ดังนี้

(๑) การวางแผนและบริหารอัตรากำลัง

- จัดสรรอัตรากำลังให้เพียงพอตามมาตรฐานสากล
- ควรได้รับการจัดสรรอัตรากำลังตามกรอบโครงสร้างที่กำหนด
- เกลี่ยอัตรากำลังให้สอดคล้องกับปริมาณงาน
- ควรมีการกระจายกำลังเจ้าหน้าที่ในเรือนจำเล็กๆ ให้เพียงพอทั่วถึง
- ควรเพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่พยาบาลวิชาชีพแห่งละอย่างน้อย ๓ คน
- ขอรับการจัดสรรอัตรากำลังเพิ่ม และเพื่อเป็นการทดแทนอัตรากำลังเจ้าหน้าที่

ที่จะครบรอบเกษียณอายุราชการในปี ๒๕๖๗

• กำหนดสัดส่วนผู้ปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่ตามระยะเวลา หรือประสบการณ์การทำงาน เพื่อให้มีผู้สอนงานและผู้เรียนรู้งานให้สามารถถ่ายทอดการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

• ควรให้หน่วยปฏิบัติได้เสนอขอเกี่ยวกับการจัดสรรตำแหน่งบุคลากรที่เหมาะสมกับความต้องการของพื้นที่ (หน่วยงานที่จะปฏิบัติงาน)

• การบริหารบุคลากรให้สอดคล้องบริบทลักษณะโครงสร้างบริหารงาน เพื่อจะได้ตอบโจทย์การพัฒนางานให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องมีประสิทธิภาพ

• การมอบหมายหน้าที่ตามตำแหน่ง และกำหนดเวลาปฏิบัติหน้าที่ไม่เกิน ๘ ชั่วโมงต่อวัน กรณี ต้องปฏิบัติหน้าที่ตลอด ๒๔ ชั่วโมง ควรแบ่งผลัดอย่างชัดเจน เพื่อลดความตรากตรำ

• ต้องกำหนดตำแหน่งเฉพาะที่สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่กรมราชทัณฑ์ โดยเฉพาะภารกิจเรื่อง การแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมนิสยผู้ต้องขังให้สามารถปรับเปลี่ยนนิสัย/พฤติกรรม

• ควรมีการวางแผนและสนับสนุนกำลังคนทดแทนให้แก่เรือนจำ/ทัณฑสถานเป็นการล่วงหน้า อย่างน้อยก่อน ๖ เดือน เพื่อให้ได้มีการส่งมอบและสอนงานได้อย่างเหมาะสม

(๒) การสรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง

- ควรแต่งตั้งให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม/อาวุโส
- ให้มีการสรรหาเจ้าหน้าที่ใหม่ทดแทนตำแหน่งที่ว่างลงให้ครบตามกรอบ และรวดเร็ว
- สรรหา บรรจุ และแต่งตั้งในอัตราที่ขาดโดยเร็ว
- ควรสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะให้แก่หน่วยงาน
- ควรบรรจุ แต่งตั้งบุคลากรให้เพียงพอ หรือตรงกับโครงสร้างอัตรากำลังที่แท้จริงจากส่วนกลาง
- ควรบรรจุ แต่งตั้งอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้ตรงกับต้นสังกัดเงินเดือนที่ตั้งจ่าย
- มีระบบการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้ายที่เหมาะสม ชัดเจน เป็นธรรม ผู้ที่จะก้าวขึ้นสู่ระดับอำนวยการต้องมีผลงานที่โดดเด่นเห็นประจักษ์ แม้จะอยู่ในองค์กรขนาดเล็ก
- ควรดำเนินการแต่งตั้ง ย้ายข้าราชการแทนตำแหน่งเกษียณก่อนสิ้นปีงบประมาณ
- เปิดโอกาสให้มีการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งด้วยวิธีการที่หลากหลาย และรวดเร็ว รองรับสถานการณ์ ขาดแคลนอัตรากำลังอย่างรุนแรงในปัจจุบัน
- ควรเปิดรับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานในด้านการควบคุมผู้ต้องขังเพิ่มขึ้น

(๓) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- มีการอบรมให้ความรู้กับข้าราชการทุกคนในหน่วยงาน
- มีการปรับพื้นฐาน อบรมให้ความรู้เบื้องต้น ลดปัญหาการลาออก
- จัดให้มีการอบรม ศึกษา ดูงานในเรื่องที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
- การพัฒนาบุคลากรต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และทั่วถึง เป็นธรรม
- ควรเพิ่มหลักสูตรการอบรมข้าราชการให้มีความหลากหลาย และทันเหตุการณ์ปัจจุบันมากขึ้น
- ควรได้งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรเพิ่มมากขึ้น
- ส่งเสริมกลุ่มที่มีทักษะพิเศษ
- อบรมบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนบุคลากรอื่นได้
- การพัฒนาบุคลากรก่อนเข้าปฏิบัติงานในเรือนจำเป็นเรื่องสำคัญมาก เนื่องจากต้องปฏิบัติงานกับผู้ต้องขัง ต้องปรับใช้กฎหมาย ต้องควบคุมกฎระเบียบจึงควรมีงบประมาณเพื่อจัดฝึกอบรมข้าราชการบรรจุใหม่อย่างเพียงพอ เพื่อให้มีศักยภาพทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ และทัศนคติที่พร้อมปฏิบัติงานในเรือนจำ

• ส่วนราชการควรมีการอบรมพัฒนาเจ้าหน้าที่ทุก ๖ เดือน โดยเฉพาะเรื่องระเบียบวินัย กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ความเสียสละต่อองค์กร กระตุ้นจิตสำนึกในหน้าที่ตนเอง ความเคารพให้เกียรติต่อผู้บังคับบัญชาและผู้อื่น ตลอดจนปลูกจิตสำนึกความเป็นข้าราชการที่ดี

• ควรเน้นการสอนงานจากทีมงานที่มีคุณภาพ เน้นการเสียสละ การเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

(๔) การบริหารกำลังคนคุณภาพ

- พยายามทำระบบส่งเสริมกลุ่มคนคุณภาพ (Talent)

(๕) การพัฒนาคุณภาพชีวิต

- ควรมีการจัดสวัสดิการให้มากขึ้น
- ควรเพิ่มขวัญ กำลังใจ ความมั่นคงในชีวิตครอบครัว และในหน่วยงาน
- บ้านพักของทางราชการควรมีให้เพียงพอต่อเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

- (๖) ความโปร่งใส มีธรรมาภิบาล และการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม
- ยึดมั่นในระบบคุณธรรม การแต่งตั้งโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและไม่มีระบบอุปถัมภ์
- (๗) การวางเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
- สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในอาชีพราชการ
 - จัดแผนส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพโดยเฉพาะสายหลัก ได้แก่ งานควบคุมและงานพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังปัจจุบันจำกัดอยู่ระดับชำนาญการ ชำนาญงาน
 - พัฒนางาน และความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) มิให้มีสภาพคอคอดในช่วงระดับชำนาญการพิเศษขึ้นสู่ระดับอำนวยการระดับต้น
 - ควรมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในหน่วยงานให้ชัดเจน ประกาศให้ทราบทั่วกัน
 - สนับสนุนให้บุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นได้รับการยกย่อง และเพิ่มโอกาสก้าวหน้า
 - ควรมีเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน และต้องนำมาใช้อย่างจริงจัง และเห็นผลได้อย่างชัดเจน เช่น ระดับอำนวยการต้องดำรงตำแหน่งคราวละ ๒ - ๓ ปี เพื่อให้ปฏิบัติจะได้มีขวัญกำลังใจ
- (๘) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ให้มีการเสนอนวัตกรรมในการทำงานใหม่ๆ
 - ควรมีการจัดเก็บข้อมูลบุคคลของข้าราชการในสังกัดให้เป็นปัจจุบันทั้งด้านความก้าวหน้า การเข้ารับการอบรมพัฒนา การรับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารงานต่อไป
- (๙) กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ลดหลักเกณฑ์ ขั้นตอน กระบวนการสรรหา แต่ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด
- (๑๐) อื่นๆ
- อาจมีการประเมินเรื่องสุขภาพจิตก่อนบรรจุเข้ารับราชการ

๕.๒ สรุปผลจากแบบประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับข้าราชการประเภทบริหาร และอำนวยการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ของกรมราชทัณฑ์

โดยผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการทัณฑสถาน ผู้อำนวยการสถานกักกัน ผู้อำนวยการสถานกักขัง ผู้อำนวยการกอง ได้ดำเนินการตอบประเด็นคำถามผ่านระบบออนไลน์ สรุปรายละเอียดที่สำคัญ ได้ดังนี้

(๑) เป้าหมายสูงสุด หรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญที่ต้องการให้กรมราชทัณฑ์เกิดขึ้นอีก ๑ - ๓ ปี ข้างหน้า

๑) การให้รางวัลในการทำความดี โดยการโยกย้ายระหว่างเรือนจำ เป็นในทิศทางบวกแบบค่อยเป็นค่อยไป เนื่องจากเป็นผู้บัญชาการเรือนจำระดับ ๙ (เรือนจำอำเภอ ระดับจังหวัด เรือนจำกลาง เรือนจำความมั่นคงสูง เรือนจำประธานเขต เรือนจำ ๕ เสือ (เรือนจำกลางคลองเปรม เรือนจำกลางบางขวาง เรือนจำพิเศษกรุงเทพมหานคร เรือนจำพิเศษธนบุรี และทัณฑสถานบำบัดพิเศษกลาง) ในทำนองเดียวกัน การพิจารณาในทิศทางลบ ให้ลดระดับลงแบบค่อยเป็นค่อยไป

๒) สายความก้าวหน้าในตำแหน่งผู้ตรวจราชการกรมควรเป็นตำแหน่งที่ต้องให้ความสำคัญ เพราะเป็นตำแหน่งที่รองรับการสนับสนุนขึ้นเป็นรองอธิบดีกรมราชทัณฑ์ต่อไป

๓) การมีแผนสืบทอดตำแหน่งในตำแหน่งต่างๆ ที่ชัดเจน รองรับการแต่งตั้งโยกย้ายได้ตลอดเวลา มีการเตรียมความพร้อมของผู้บริหารลำดับต่อไป และผู้บริหารมีการสั่งสมองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

๔) การสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรของกรมราชทัณฑ์ให้มีความสามัคคี มีค่านิยมร่วมกันรักดีต่อกรมราชทัณฑ์ ให้เจ้าหน้าที่ได้มีความตระหนัก ท่วมเท เสียสละ พร้อมพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุขในการทำงาน ลดขั้นตอนการทำงาน ลดการตรากตรำจากการทำงาน เป็นองค์กรที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข เป็นอาชีพที่ผู้คนให้ความสนใจจะเข้ามาทำงานที่กรมราชทัณฑ์ การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปตามหลักคุณธรรม

๕) การพิจารณาแต่งตั้งข้าราชการในตำแหน่งที่สูงขึ้น ที่ชัดเจนและเป็นธรรม

๖) การพัฒนาบุคลากรในทุกตำแหน่งอย่างทั่วถึง บุคลากรได้รับการพัฒนา เรียนรู้นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เท่าทันในเทคโนโลยี และได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุ และอุปกรณ์ IT ให้เพียงพอ และมีการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกสายงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้มีความเชี่ยวชาญในงานราชทัณฑ์ตามหลักสากล

๗) ความเป็นมืออาชีพในทุกระดับ (คนคุณภาพ) พัฒนาแก้ไขคนดีสู่สังคม

๘) การบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถตอบสนองความต้องการเกี่ยวกับปัญหาบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ ของกรมราชทัณฑ์ได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม เช่น การจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจของแต่ละหน่วยงาน จัดให้มีบุคลากรเต็มกรอบอัตรากำลังตามที่กำหนด การมีอัตรากำลังที่เพียงพอต่อภารกิจ มีบุคลากรที่มีศักยภาพตรงตามลักษณะงาน เช่น เจ้าหน้าที่บัญชี การเงิน เป็นต้น และบรรจุแต่งตั้งอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงาน และเป็นธรรม นอกจากนี้ การบรรจุแต่งตั้งในระดับหัวหน้าหน่วยงานควรได้รับการยอมรับเช่นเดียวกับศาล หรือ อัยการ เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์มีคุณภาพและมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่เป็นมืออาชีพสูงขึ้น

๙) มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าที่เป็นระบบ และมีความชัดเจน นอกจากนี้ควรพัฒนาส่งเสริมหรือปรับเปลี่ยนตำแหน่งทั่วไปให้เป็นสายวิชาการเมื่ออายุครบ ๕๓ ปีหรือครองตำแหน่งทั่วไปมาเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑๕ ปี (เหมือนนายร้อยตำรวจ ๕๓ ปี)

๑๐) กรมราชทัณฑ์มีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

๑๑) การแต่งตั้ง เลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นด้วยหลักอาวุโส หลักความรู้ความสามารถ โดยระดับชำนาญการพิเศษขึ้นไป แข่งขันด้วยการดีเบตหรือแสดงวิสัยทัศน์ต่อคณะกรรมการอย่างโปร่งใส

๑๒) การสืบทอดและให้บุคลากรที่บรรจุใหม่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ การสร้างบุคลากรในองค์กรรุ่นต่อรุ่นที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญแบบมืออาชีพสามารถดำเนินงานตามภารกิจที่แท้จริง เพื่อให้กรมราชทัณฑ์มีบุคลากรที่มีคุณภาพมีความรู้และเข้าใจบริบทของกรมราชทัณฑ์อย่างแท้จริงเข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนกรมราชทัณฑ์เพิ่มมากขึ้นเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายและภารกิจของกรมราชทัณฑ์

๑๓) ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังให้ถูกต้องตรงกับตำแหน่งที่ปฏิบัติอยู่เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานและลดภาระความสับสนในหลายๆ ด้าน จัดกรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างให้เหมาะสมอัตราเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับภารกิจ และบรรลุพันธกิจกรมราชทัณฑ์

๑๔) เป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการควบคุมและพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขัง มีความทันสมัยสามารถก้าวทันโลกที่เปลี่ยนแปลง

๑๕) การสร้างระบบการตรวจสอบ หรือระบบคัดกรองเกี่ยวกับการการกลั่นแกล้งร้องเรียน
ทั้งจากเจ้าหน้าที่ด้วยกัน หรือจากผู้ต้องขัง ที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงตรง

๑๖) เจ้าหน้าที่และผู้ต้องขังปฏิบัติตามกฎระเบียบ ไม่เลือกปฏิบัติ

(๒) สิ่งที่คาดหวังจากการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์

๑) ระบบการค้นหามูลค่าการในองค์กรที่มีความซับซ้อนสูงขึ้น

๒) เพิ่มค่าครองชีพส่วนกลาง

๓) การทำงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง ทันเวลา เป็นระบบ และเป็นທີ່ปรึกษาให้หน่วยปฏิบัติได้
อย่างเป็นมืออาชีพ และสามารถตอบปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ รวมถึงเป็นที่เลี้ยงให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเรือนจำและทัณฑสถานทั่วไป
ประเทศ

๔) การบริหารงานด้านการจัดสรรตำแหน่งไปสู่เรือนจำทัณฑสถานได้อย่างเหมาะสมและ
เป็นธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการรักษาคนดี มีคุณภาพ คุณธรรมไว้ในองค์กร และมีโอกาสเติบโตขึ้นเป็นผู้นำ
ที่ดี รวมถึงการมีระบบการแต่งตั้งที่มีคุณธรรมและโปร่งใสตามความรู้ความสามารถ

๕) การจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทน ที่มั่นคง การพัฒนาคุณภาพชีวิตเจ้าหน้าที่เพื่อคุณภาพ
ชีวิตที่ดีของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ และมีความมั่นคงในอาชีพ เช่น หน่วยงานศาล หรือหน่วยงานอัยการฯ เป็นต้น

๖) พัฒนาบุคลากรผ่านสื่อทุกรูปแบบ และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้ตามเป้าหมาย
และมีการพัฒนางานโดยยึดระบบคุณธรรม

๗) สร้างระบบบริหารงานให้มีความชัดเจน และสามารถยืดหยุ่นได้บ้าง เช่น ความสมดุล
ในการโยกย้ายเจ้าหน้าที่ได้กลับภูมิลำเนาอยู่กับครอบครัว

๘) การส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน

๙) การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาศักยภาพ

๑๐) การคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ การจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับภารกิจ
และมีจำนวนเพียงพอตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนดเพื่อเป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่

๑๑) ส่งเสริมให้ทุนการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๑๒) ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่หน่วยงานควรมีความเข้มแข็ง และยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง
ในการให้ข้อมูลความเห็นต่อผู้บริหารหน่วยงานและผู้บริหารระดับสูงโดยตรงไปตรงมา

๑๓) มีการสอบขึ้นบัญชีในทุกตำแหน่งที่เปิดสอบ

๑๔) การบรรจุ แต่ตั้ง โยกย้ายที่เสมอภาคเป็นธรรม รวมถึงโอกาสในการศึกษาอบรม
ในระหว่างรับราชการอย่างเท่าเทียมกัน เป็นไปด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้

๑๕) บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลของตนเองได้ และมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

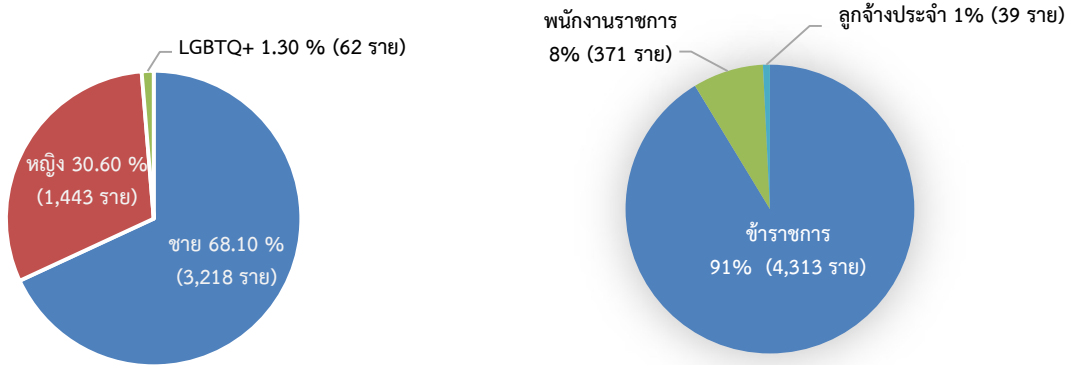
๑๖) การเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรม มีการเลือกสรรบุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่มีศักยภาพ
มีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และได้ผู้นำที่พร้อม

๑๗) การเกลี้ยข้าราชการอย่างมีประสิทธิภาพ

๑๘) มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

๕.๓ สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์

ในแต่ละมิติ ซึ่งดำเนินการผ่านระบบออนไลน์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยมีข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ เป็นผู้ตอบแบบสำรวจ จำนวน ๔,๗๒๓ ราย สรุปรายละเอียดที่สำคัญ ได้ดังนี้



ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่มีอายุราชการ น้อยกว่า ๕ ปี จำนวน ๑,๓๔๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๕๐ รองลงมา มีอายุราชการ ตั้งแต่ ๒๑ ปี ขึ้นไป จำนวน ๑,๓๒๔ คน ร้อยละ ๒๘.๐๐

ตารางสรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์

มิติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์					
๒.๑ นโยบายและแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ มีส่วนช่วยสนับสนุนให้หน่วยงานของท่านปฏิบัติงานได้บรรลุตามพันธกิจ	๑,๐๙๗ (๒๓.๒๓ %)	๒,๐๖๒ (๔๓.๖๖ %)	๑,๒๖๐ (๒๖.๖๘ %)	๒๒๕ (๔.๗๖ %)	๗๙ (๑.๖๗ %)
๒.๒ หน่วยงานของท่านมีอัตรากำลัง (ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และการจ้างเหมาบริการ) ในจำนวนที่สอดคล้องกับภารกิจและเหมาะสมกับปริมาณงาน	๔๐๕ (๘.๕๘ %)	๑,๐๗๕ (๒๒.๗๖ %)	๑,๖๐๓ (๓๓.๙๔ %)	๑,๑๖๘ (๒๔.๗๓ %)	๔๗๒ (๙.๙๙ %)
๒.๓ หน่วยงานของท่านมีกำลังคนที่มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๖๓๕ (๑๓.๔๔ %)	๒,๐๗๔ (๔๓.๙๑ %)	๑,๖๕๕ (๓๕.๐๔ %)	๒๙๓ (๖.๒๐ %)	๖๖ (๑.๔๐ %)
๒.๔ หัวหน้าหน่วยงานของท่านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับท่านทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน	๑,๔๖๐ (๓๐.๙๑ %)	๑,๙๒๑ (๔๐.๖๗ %)	๑,๐๖๑ (๒๒.๔๖ %)	๑๙๘ (๔.๑๙ %)	๘๓ (๑.๗๗ %)

มิติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล					
๒.๕ กรมราชทัณฑ์มีการบริหารกำลังคนต่อเนื่องเพื่อเตรียมคนเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญขององค์กร	๕๖๕ (๑๑.๙๖ %)	๑,๘๐๕ (๓๘.๒๒ %)	๑,๗๕๑ (๓๗.๐๗ %)	๔๖๑ (๙.๗๖ %)	๑๔๑ (๒.๙๙ %)
๒.๖ กรมราชทัณฑ์มีระบบการหมุนเวียนงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย	๕๒๔ (๑๑.๐๙ %)	๑,๕๐๙ (๓๑.๙๕ %)	๑,๙๐๓ (๔๐.๒๙ %)	๕๙๓ (๑๒.๕๖ %)	๑๙๔ (๔.๑๑ %)
๒.๗ หน่วยงานของท่านสามารถใช้ประโยชน์จากระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ได้สะดวกและรวดเร็ว	๖๕๓ (๑๓.๘๓ %)	๑,๙๒๙ (๔๐.๘๔ %)	๑,๖๗๖ (๓๕.๔๙ %)	๓๖๗ (๗.๗๗ %)	๙๘ (๒.๐๗ %)
๒.๘ หน่วยงานของท่านมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน	๖๖๑ (๑๓.๙๙ %)	๑,๘๙๙ (๔๐.๒๑ %)	๑,๖๙๔ (๓๕.๘๗ %)	๓๗๒ (๗.๘๘ %)	๙๗ (๒.๐๕ %)
มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล					
๒.๙ ข้าราชการในหน่วยงานของท่านเป็นผู้ที่มีความรู้และมีความสามารถสูงสามารถร่วมกันผลักดันการปฏิบัติงานตามภารกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้	๘๐๓ (๑๗.๐๐ %)	๒,๓๗๓ (๕๐.๒๔ %)	๑,๓๒๖ (๒๘.๐๘ %)	๑๘๙ (๔.๐๐ %)	๓๒ (๐.๖๘ %)
๒.๑๐ หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเข้ารับการฝึกอบรม/พัฒนาในหลักสูตรที่สามารถช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น หรือทำให้เพิ่มความรู้ ทักษะสมรรถนะที่สูงขึ้น	๙๕๕ (๒๐.๒๒ %)	๒,๐๗๓ (๔๓.๘๙ %)	๑,๓๓๙ (๒๘.๓๕ %)	๒๘๐ (๕.๙๓ %)	๗๖ (๑.๖๑ %)
๒.๑๑ หน่วยงานของท่านมีระบบพี่เลี้ยง และการสอนงานที่เหมาะสมเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ในงานของผู้มีประสบการณ์สู่บุคลากรรุ่นใหม่	๗๓๙ (๑๕.๖๕ %)	๑,๘๐๑ (๓๘.๑๓ %)	๑,๖๑๖ (๓๔.๒๒ %)	๔๔๔ (๙.๔๐ %)	๑๒๓ (๒.๖๐ %)

มิติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๒.๑๒ ท่านมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานรายบุคคล และผลการปฏิบัติงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของหน่วยงานของท่าน	๘๑๑ (๑๗.๑๗ %)	๒,๒๔๘ (๔๗.๖๐ %)	๑,๔๗๖ (๓๑.๒๕ %)	๑๔๙ (๓.๑๕ %)	๓๙ (๐.๘๓ %)
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล					
๒.๑๓ กรมราชทัณฑ์มีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้าย ประเมินผลการปฏิบัติงานเลื่อนเงินเดือน และการพัฒนาบุคลากรมีความโปร่งใส ยึดหลักคุณธรรม หลักความสามารถ และหลักผลงาน	๖๑๕ (๑๓.๐๒ %)	๑,๖๗๒ (๓๕.๔๐ %)	๑,๖๙๘ (๓๕.๙๕ %)	๔๖๗ (๙.๘๙ %)	๒๗๑ (๕.๗๔ %)
๒.๑๔ หัวหน้าหน่วยงานและผู้บังคับบัญชาของท่านมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน ตลอดจน การดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักคุณธรรม หลักความสามารถ และหลักผลงาน	๑,๑๕๙ (๒๔.๕๕ %)	๒,๐๓๗ (๔๓.๑๓ %)	๑,๒๐๙ (๒๕.๖๐ %)	๒๒๙ (๔.๘๕ %)	๘๙ (๑.๘๘ %)
๒.๑๕ ท่านสามารถเข้าถึงช่องทางการอุทธรณ์และร้องทุกข์ โดยเชื่อมั่นว่าไม่ส่งผลกระทบต่อตนเอง	๖๗๘ (๑๔.๓๖ %)	๑,๖๔๐ (๓๕.๗๒ %)	๑,๖๔๓ (๓๕.๗๙ %)	๕๑๓ (๑๐.๘๖ %)	๒๔๙ (๕.๒๗ %)
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน					
๒.๑๖ กรมราชทัณฑ์มีช่องทางการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในการปรับปรุงการจัดสวัสดิการเพิ่มเติมหรือพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน	๕๗๔ (๑๒.๑๕ %)	๑,๔๓๒ (๓๐.๓๒ %)	๑,๗๒๑ (๓๖.๔๔ %)	๖๘๗ (๑๔.๕๕ %)	๓๐๙ (๖.๕๔ %)
๒.๑๗ หน่วยงานของท่านมีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน พื้นที่ อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยี เป็นต้น เหมาะสมเพียงพอต่อการทำงาน	๕๘๔ (๑๒.๓๗ %)	๑,๕๓๖ (๓๒.๕๒ %)	๑,๗๘๒ (๓๗.๗๓ %)	๕๘๔ (๑๒.๓๖ %)	๒๓๗ (๕.๐๒ %)

มิติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
๒.๑๘ หน่วยงานของท่านมีระบบงานและบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัย มีความยืดหยุ่นคล่องตัว ส่งเสริมการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว	๖๒๖ (๑๓.๒๕ %)	๑,๖๕๘ (๓๕.๑๐ %)	๑,๗๒๐ (๓๖.๔๒ %)	๕๐๐ (๑๐.๕๙ %)	๒๑๙ (๔.๖๔ %)
๒.๑๙ หน่วยงานของท่านมีวัฒนธรรมในการทำงานที่มีความคล่องตัว และส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	๖๙๖ (๑๔.๗๓ %)	๑,๘๘๑ (๓๙.๘๓ %)	๑,๖๖๙ (๓๕.๓๔ %)	๓๖๔ (๗.๗๑ %)	๑๑๓ (๒.๓๙ %)
๒.๒๐ กรมราชทัณฑ์ส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและการทำงานเป็นทีม	๖๙๒ (๑๔.๖๕ %)	๑,๘๙๐ (๔๐.๐๒ %)	๑,๖๖๘ (๓๕.๓๒ %)	๓๕๐ (๗.๔๑ %)	๑๒๓ (๒.๖๐ %)
๒.๒๑ กรมราชทัณฑ์ให้ความสำคัญและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง เพื่อให้การทำงานภายในองค์กร มีประสิทธิภาพมากขึ้น	๗๑๔ (๑๕.๑๒ %)	๑,๗๙๒ (๓๗.๙๔ %)	๑,๖๗๗ (๓๕.๕๑ %)	๔๐๔ (๘.๕๕ %)	๑๓๖ (๒.๘๘ %)
๒.๒๒ ผู้บริหารกรมราชทัณฑ์ หัวหน้าหน่วยงาน และบุคลากรกรมราชทัณฑ์มีความสามัคคีร่วมใจปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจกรมราชทัณฑ์ให้สำเร็จ	๘๓๐ (๑๗.๕๗ %)	๑,๙๖๔ (๔๑.๕๘ %)	๑,๕๒๙ (๓๒.๓๗ %)	๒๘๗ (๖.๐๘ %)	๑๑๓ (๒.๔๐ %)
๒.๒๓ หัวหน้าหน่วยงาน และบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคีร่วมใจปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพันธกิจของกรม	๙๒๐ (๑๙.๕๐ %)	๒,๐๐๕ (๔๒.๔๕ %)	๑,๔๑๙ (๓๐.๐๐ %)	๒๖๗ (๕.๖๕ %)	๑๑๒ (๒.๔๐ %)

๕.๔ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมการบริหารทรัพยากรบุคคล (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ เป็นการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้หลักการ SWOT Analysis เพื่อค้นหาปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการบริหารทรัพยากรบุคคล สรุปรายละเอียดที่สำคัญ ได้ดังนี้

๕.๔.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors) เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์และการประเมินสถานภาพปัจจุบันของกรมราชทัณฑ์ สามารถจำแนกได้ตามกรอบแนวคิด ๗s McKinsey ประกอบด้วย การประเมินกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์การ (Structure) ระบบงานขององค์กร (System) บุคลากร (Staff) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และ ค่านิยมร่วม (Shared Value) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

มิติ	จุดแข็ง Strength	จุดอ่อน Weaknesses
กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	มีการวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการของกรมราชทัณฑ์ โดยมีเป้าหมายในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร โดยการมีแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับบุคลากรเพื่อผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานต่อไป	อัตรากำลังไม่สอดคล้องเหมาะสมกับนโยบายภารกิจสถานการณ์ ปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
โครงสร้างองค์การ (Structure)	มีโครงสร้างองค์การและอัตรากำลังที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ และมีการกระจายอำนาจสู่ภูมิภาค	๑. เป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีสายการบังคับบัญชาที่ยาว ส่งผลให้การตัดสินใจมีความล่าช้า ด้วยการบริหารงานมีขั้นตอนมากตามลำดับสายการบังคับบัญชา ๒. การบริหารของหน่วยงานในสังกัด ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จโดดเด่น มักขึ้นอยู่กับความสามารถเฉพาะตัวบุคคลที่เป็นผู้บริหารหน่วยย่อย
ระบบงานขององค์กร (System)	๑. มีระบบการบริหารค่าตอบแทนที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ตรงต่อ ๒. มีการจัดสวัสดิการต่างๆ ให้แก่บุคลากรภายในองค์กร เพื่อเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ๓. มีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ รวมถึง มีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่างต่อเนื่อง	๑. การปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะงานประจำ เนื่องจากกฎระเบียบในการปฏิบัติงานส่งผลต่อปริมาณงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ทำให้ไม่มีการทำงานในเชิงการพัฒนาหรือยกระดับการทำงาน ๒. มีระบบข้อมูลสารสนเทศยังไม่สามารถนำมาใช้ให้มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร กล่าวคือ มีข้อมูลแต่ยังขาดการบูรณาการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

มิติ	จุดแข็ง Strength	จุดอ่อน Weaknesses
		๓. ส่วนกลางมีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีความประสงค์จะไปปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำมากกว่าส่วนกลาง เพราะมีค่าเสี่ยงภัยที่สูงคือมีค่าตอบแทนกรณีมีเหตุพิเศษในเรือนจำ ทำให้เจ้าหน้าที่ในส่วนกลางขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในส่วนกลาง ๔. สัดส่วนอัตรากำลังเจ้าหน้าที่เรือนจำที่ไม่สมดุลกับจำนวนผู้ต้องขัง บางแห่งเกินกรอบอัตราที่กำหนด และบางแห่งไม่เต็มกรอบอัตราที่กำหนดทำให้อัตรากำลังในการปฏิบัติหน้าที่ไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ได้ ๕. ระบบโครงสร้างการทำงานยึดโครงสร้างหน้าที่และอำนาจ ขาดการมุ่งเป้าหมายตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุผลที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จให้ปรากฏผลอย่างเป็นรูปธรรม ๖. เมื่อมีการโยกย้ายข้าราชการในระดับปฏิบัติควรมีความเคร่งครัด ในด้านการส่งมอบงาน เนื่องจาก ได้ละเลยระบบส่งมอบงาน ทำให้การรายงานต่างๆ ขาดความต่อเนื่อง และเจ้าหน้าที่ที่เข้ารับหน้าที่ใหม่ประสบปัญหาด้านข้อมูลในงาน ๗. ขาดการส่งเสริมระบบการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ๘. มีระบบการบริหารงานบุคคลแบบอุปถัมภ์ ๙. การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ครอบคลุมทั้งระบบ
บุคลากร (Staff)	๑. มีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนา มีทักษะในการทำงาน ๒. มีประสบการณ์ที่หลากหลาย ๓. มีความเป็นมืออาชีพ ๔. มุ่งพัฒนาให้กรมราชทัณฑ์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๕. บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถแขนงต่างๆ มาใช้ในการบริหารงานราชทัณฑ์	๑. ผู้ผ่านการสอบแข่งขัน ภาค ก ของสำนักงาน ก.พ. มีจำนวนน้อย ๒. เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอกับภารกิจของงาน จำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เหมาะสมกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติ ทำให้เกิดการใช้มอบหมายงานไม่ตรงหรือเหมาะสมกับงาน ประกอบกับงานราชทัณฑ์มีความต้อการรวดเร็ว มีการรับผิดชอบงานหลายหน้าที่ ๓. ขาดแคลนอัตรากำลังในสายงานวิชาชีพ เฉพาะเป็นผลให้จำนวนเจ้าหน้าที่ต่อจำนวนผู้ต้องขังไม่สมดุลกัน

มิติ	จุดแข็ง Strength	จุดอ่อน Weaknesses
		๔. มีข้าราชการรุ่นใหม่ที่ขาดความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับมอบหมาย จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับการทำงานอย่างต่อเนื่อง และต้องทำงานด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเท โดยยึดถือระเบียบวินัยและกฎหมาย และมุ่งการทำงานที่มีความสำเร็จเป็นรูปธรรม ตอบสนองต่อความสำเร็จตามแผนระดับต่างๆ ๕. เจ้าหน้าที่บางส่วนขาดความรู้หรือทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาและปฏิบัติงาน อาทิภาวะผู้นำ การบริหารงาน การคิดวิเคราะห์ ทักษะด้านดิจิทัล เป็นต้น จึงมีผลต่อการเตรียมกำลังให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่มีระดับสูงขึ้น (การขึ้นสู่ตำแหน่งอำนวยการ)
ด้านทักษะความรู้ความสามารถ (Skills)	มีการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง โดยสถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์ทำหน้าที่จัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรและให้ความรู้ในด้านต่างๆ ของงานราชทัณฑ์เป็นการเฉพาะ	๑. ด้วยสภาวะการขาดแคลนอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ ทำให้ระยะเวลาในการฝึกอบรมข้าราชการบรรจุใหม่ไม่สามารถดำเนินการได้นานเท่าที่ควร เนื่องจากต้องเร่งส่งเจ้าพนักงานไปปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำทัณฑสถานโดยให้เรียนรู้จากการปฏิบัติหน้าที่จริง ดังนั้น องค์ความรู้และทักษะบางอย่างจึงยังไม่ได้รับการถ่ายทอดและฝึกอบรมอย่างเต็มที่ ๒. บุคลากรในองค์กรยังขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่จำเป็นในการสนับสนุนการควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เช่น ด้านเทคโนโลยี ด้านบัญชี ด้านการเงิน ด้านพัสดุ หรือด้านการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังที่จะต้องมุ่งผลลัพธ์ที่ครอบคลุมกับผู้ต้องขัง และขาดทักษะการวิเคราะห์ วิจัย ขาดการนำข้อมูลเชิงสถิติ ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานเชิงประจักษ์มาปรับใช้ในการแก้ไข และพัฒนาแบบมุ่งผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายระดับชาติ รวมถึงขาดความรู้ในเชิงลึกในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารในระดับต่างๆ บ่อยครั้ง ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารจัดการ และยังคงยึดหลักการปฏิบัติงานแบบตามสั่งมากกว่าการวางแผนล่วงหน้าตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุผล

มิติ	จุดแข็ง Strength	จุดอ่อน Weaknesses
ค่านิยมร่วม (Shared values)	๑. มีการบ่มเพาะวัฒนธรรมการเคารพและยึดถือสายบังคับบัญชา ๒. มีกฎระเบียบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ๓. มีการกำหนดค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรตามนโยบายกำกับดูแลองค์กรที่ดี	เมื่อเจ้าหน้าที่ได้ตระหนักรู้ และรับทราบนโยบายพร้อมทำงานสนองนโยบายและข้อสั่งการ แต่ยังไม่สามารถแปลงนโยบายไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนระดับต่างๆ ได้ โดยมากมักเป็นการทำงานตามคำสั่งโดยไม่ยึดกับรูปแบบแผน และไม่มีการทำงานที่วางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ แผนงาน/โครงการยึดตัวบุคคลมากกว่าระบบงาน ทำให้ขาดความยั่งยืน ไม่เน้นความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมและหน่วยปฏิบัติอาจมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไปตามมิติของแต่ละพื้นที่ซึ่งโดยมากจะปฏิบัติงานโดยคิดแบบแยกส่วน ทำให้ภาพรวมขององค์กรขาดการประสานงานและความสอดคล้องระหว่างกันในการร่วมกันทำงานเพื่อเป้าหมายในภาพรวมขององค์กร

๕.๔.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors) เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์และการประเมินสภาพปัจจุบันของกรมราชทัณฑ์ สามารถจำแนกได้ตามกรอบแนวคิดของ PESTEL Analysis ประกอบด้วยกลุ่มปัจจัยทางด้านนโยบาย หรือการเมือง (Policy/Politics) เศรษฐกิจ (Economy) สังคมวัฒนธรรม (Sociocultural) เทคโนโลยี (Technology) สภาพแวดล้อม (Environment) และกฎหมาย (Legal) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

มิติ	โอกาส Opportunities	ภัยคุกคาม Treats
ด้านนโยบายหรือการเมือง (Policy/Politics : P)	๑. ดำเนินงานตามแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ ก.พ. กำหนด ๒. มีนโยบายในการให้ส่วนราชการรับนักเรียนทุนรัฐบาลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการเป็นกำลังคนคุณภาพ และมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ให้ส่วนราชการ ตรึงอัตรากำลังว่างจากผลการเกษียณได้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗	๑. นโยบายการลดขนาดกำลังคนภาครัฐซึ่งต้องยุบเลิกข้าราชการ ทำให้จำนวนข้าราชการลดลง ส่งผลให้อัตรากำลังไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นในปัจจุบัน และการทดแทนด้วยการจ้างงาน รูปแบบอื่น เช่น พนักงานราชการ อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของหน่วยงาน ๒. กรมราชทัณฑ์มักตกเป็นจำเลยของปัญหาต่างๆ หรือถูกแทรกแซงการทำงานจากทางการเมือง
ด้านเศรษฐกิจ (Economy : E)	ได้รับการจัดสรรงบประมาณด้านบุคลากรตามอัตราจำนวนที่มีอยู่จริง	๑. จากสถานะเศรษฐกิจที่กระทบต่อรายได้ของประเทศ ทำให้เกิดปัญหาต่อการใช้จ่ายภาครัฐที่มีข้อจำกัดในการอนุมัติงบประมาณ จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเป็นปัญหาต่อระบบการเบิกจ่ายค่าตอบแทนเจ้าหน้าที่ที่ล่าช้าส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ ๒. การจัดสรรงบประมาณด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีแนวโน้มลดลง

มิติ	โอกาส Opportunities	ภัยคุกคาม Treats
ด้านสังคม วัฒนธรรม (Sociocultural : S)	มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง	๑. สังคมภายในองค์กรมีความแตกต่างระหว่างช่วงวัยของบุคลากรภายในหน่วยงานมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน ๒. การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล การใช้ Outsource ในการทำงาน เป็นต้น ๓. ด้วยภาระงานประจำที่เพิ่มขึ้นตามนโยบายและแนวทางที่กำหนดทำให้บุคลากรกรมราชทัณฑ์รวมถึงผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปฏิบัติงานในลักษณะของงานประจำ (Routine) เป็นหลัก ไม่มีเวลาทำงานหรือคิดในเชิงการพัฒนา ๔. บุคลากรกรมราชทัณฑ์และผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขาดทักษะและเครื่องมือที่มาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานขาดการเตรียมและพัฒนาที่มีประสิทธิภาพในการที่จะให้บุคลากรมีแนวคิดและสมรรถนะพร้อมรองรับกับการเปลี่ยนแปลง
ด้านเทคโนโลยี (Technology : T)	๑. มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการพัฒนาระบบและกระบวนการทำงานให้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น และได้นำมาปรับใช้พัฒนางานสื่อสาร ๒. การเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีการใช้ระบบ Online เพื่อให้เกิดรูปแบบการปฏิบัติงาน Work form anywhere โดยมีแนวโน้มให้เป็นวิธีการทำงานปกติต่อไป	ด้วยข้อจำกัดที่สำคัญของการดำเนินงานหรือการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ มักจำเป็นต้องใช้วงเงินงบประมาณค่อนข้างสูง จึงทำให้การนำเทคโนโลยีมาใช้ไม่สามารถทำได้รวดเร็วตามที่ตั้งเป้าหมายไว้
ด้านสภาพแวดล้อม (Environment : E)	๑. มีการพัฒนา และออกแบบเรือนจำรูปแบบใหม่ที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน และกำหนดแผนเตรียมการก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ เพื่อขยายพื้นที่และทำการย้ายเรือนจำออกจากเขตชุมชน รวมถึงจะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงงานราชทัณฑ์อย่างเป็นระบบเพื่อแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมต่อไป	๑. ปัจจุบันมีเรือนจำ/ทัณฑสถานทั่วประเทศจำนวน ๑๔๓ แห่ง ซึ่งเรือนจำบางแห่งมีอายุการใช้งานมานานมากกว่า ๕๐ ปี มีจำนวนมากถึง ๕๒ แห่ง และส่วนใหญ่เป็นเรือนจำขนาดเล็กมีสภาพคับแคบทรุดโทรม ขาดความมั่นคงแข็งแรงและตั้งอยู่ในเขตชุมชนทำให้ไม่สามารถควบคุมผู้ต้องขังได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควรก่อให้เกิดปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและภูมิทัศน์ของเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาจากการบำบัดน้ำเสียและสิ่งปฏิกูลของเรือนจำเนื่องจากเรือนจำหลายแห่งยังไม่มีระบบบำบัดน้ำเสียหรือมีปริมาณน้ำเสียเกินกว่าความสามารถของระบบบำบัดในเรือนจำ ส่งผลให้เกิดมลภาวะทั้งภายในเรือนจำ และบริเวณชุมชนข้างเคียง

มิติ	โอกาส Opportunities	ภัยคุกคาม Treats
		๒. โครงสร้างของเรือนจำที่มีการออกแบบไม่สอดคล้องกับหลักทัณฑ์พิทยาสสมัยใหม่
ด้านกฎหมาย (Legal : L)	๑. มีกฎระเบียบ และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ๒. มีการประกาศใช้ พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล หรือ PDPA ทำให้การดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีมาตรฐานและปลอดภัยในการบริหารจัดการข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	๑. กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐไม่ยืดหยุ่นและไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ๒. ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานบุคคลที่กำหนดโดยหน่วยงานกลางยังไม่เอื้ออำนวยต่อการบริหารงานบุคคลให้มีความคล่องตัว ๓. ความชัดเจนในการตอบข้อหาหรือของหน่วยงานที่ออกระเบียบหรือหลักเกณฑ์ต่างๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติต้องตีความ เกิดความไม่ชัดเจนในการทำงาน ส่งผลต่อความผิดพลาดและความล่าช้าในการทำงาน ๔. ก.พ. มีการมอบอำนาจให้ส่วนราชการดำเนินการส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานเนื่องจากปริมาณงานเพิ่ม ขั้นตอนเพิ่มแต่อัตรากำลังมีเท่าเดิม ๕. กฎหมายบางฉบับเป็นเรื่องใหม่เจ้าหน้าที่อาจยังไม่มีความรู้และความเข้าใจมากพอ รวมทั้งระเบียบ กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานหรือดำเนินการ ไม่ยืดหยุ่น ส่งผลต่อการบริหารจัดการ

๕.๕ ผลการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของกรมและสถานภาพปัจจุบัน (Gap Analysis)

ผลการวิเคราะห์ส่วนต่างที่นำมาจากการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ของผู้บริหารที่มีต่อ “ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของกรม” และ “สถานการณ์ปัจจุบัน” พ.ศ. ๒๕๖๗ โดยผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้อำนวยการทัณฑสถาน ผู้อำนวยการสถานกักกัน ผู้อำนวยการสถานกักขัง ผู้อำนวยการกอง จำนวนทั้งสิ้น ๙๓ ราย ได้ดำเนินการตอบประเด็นคำถามผ่านระบบออนไลน์ เป็นการสอบถามถึงความคิดเห็นในประเด็นสำคัญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน ๒๗ ประเด็นให้สอดคล้องกับประเด็นคำถามตามที่สำนักงาน ก.พ.กำหนดในแบบประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับข้าราชการประเภทบริหารและอำนวยการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ โดยผู้ตอบแบบสำรวจให้ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของกรม และสถานภาพปัจจุบันของแต่ละประเด็นว่าอยู่ในระดับใด สรุปรายละเอียดที่สำคัญ ได้ดังนี้

ลำดับ	ประเด็น	ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ ของกรม (ต้องทำ/จำเป็น/เร่งด่วน)						สถานภาพปัจจุบัน (ทำเรื่องนี้ได้ดีมากน้อยเพียงใด)						ผลต่าง (Gap)
		๑	๒	๓	๔	๕	ค่าเฉลี่ย	๑	๒	๓	๔	๕	ค่าเฉลี่ย	
การวางแผนและบริหารอัตรากำลัง														
๑	การทบทวนบทบาทภารกิจ ของกรม และการเกลี่ย อัตรากำลังเพื่อรองรับ ภารกิจสำคัญ	๐	๐	๑๕	๓๓	๔๕	๔.๓๒	๒	๘	๒๓	๓๗	๒๓	๓.๗๖	๐.๕๖
๒	การวิเคราะห์ลักษณะงาน ที่เหมาะสมกับการจ้างงาน แต่ละประเภท เช่น ข้าราชการ พนักงานราชการ เป็นต้น	๑	๔	๑๖	๓๓	๓๙	๔.๑๓	๐	๔	๒๒	๔๖	๒๑	๓.๙๐	๐.๒๓
๓	การวางแผนสืบทอด ตำแหน่งสำหรับตำแหน่ง สำคัญของกรม	๒	๓	๑๗	๓๗	๓๔	๔.๐๕	๑	๕	๒๙	๓๓	๒๕	๓.๘๒	๐.๒๔
๔	การวางแผนเส้นทาง ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	๑	๒	๑๘	๓๕	๓๗	๔.๑๓	๒	๕	๒๕	๓๖	๒๕	๓.๘๓	๐.๓๐
การสรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง														
๕	การดำเนินการสรรหา ข้าราชการสอดคล้อง กับความต้องการของกรม ในการขับเคลื่อนภารกิจ ปัจจุบัน	๐	๒	๑๓	๔๒	๓๖	๔.๒๐	๐	๔	๒๐	๔๓	๒๖	๓.๙๘	๐.๒๓
๖	เครื่องมือในการประเมิน บุคคลเพื่อการสรรหาที่มี คุณภาพและเหมาะสม	๑	๔	๑๙	๓๘	๓๑	๔.๐๑	๑	๕	๒๓	๔๑	๒๓	๓.๘๖	๐.๑๕
๗	การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ที่ ก.พ.กำหนดเกี่ยวกับ การแต่งตั้งตำแหน่งประเภท ทั่วไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑	๑	๑๗	๔๐	๓๔	๔.๑๓	๑	๒	๑๗	๔๓	๓๐	๔.๐๖	๐.๐๖
๘	การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ที่ ก.พ.กำหนดเกี่ยวกับ การแต่งตั้งตำแหน่งประเภท วิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๐	๒	๑๒	๔๔	๓๕	๔.๒๐	๐	๓	๑๖	๔๓	๓๑	๔.๑๐	๐.๑๐
๙	การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ที่ ก.พ.กำหนดเกี่ยวกับ การแต่งตั้งตำแหน่งประเภท อำนวยการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑	๓	๒๐	๓๐	๓๙	๔.๑๑	๑	๒	๒๓	๓๕	๓๒	๔.๐๒	๐.๐๙

ลำดับ	ประเด็น	ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ ของกรม (ต้องทำ/จำเป็น/เร่งด่วน)						สถานภาพปัจจุบัน (ทำเรื่องนี้ได้ดีมากน้อยเพียงใด)						ผลต่าง (Gap)
		๑	๒	๓	๔	๕	ค่าเฉลี่ย	๑	๒	๓	๔	๕	ค่าเฉลี่ย	
การพัฒนาทรัพยากรบุคคล														
๑๐	การดำเนินการพัฒนาข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ตามกรอบเวลาที่ ก.พ. กำหนด	๐	๒	๑๙	๓๐	๔๒	๔.๒๐	๐	๓	๒๖	๒๘	๓๖	๔.๐๔	๐.๑๖
๑๑	ระบบการสอนงาน (Coaching) ของบุคลากรระดับหัวหน้างานเพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา	๐	๔	๑๕	๓๖	๓๘	๔.๑๖	๐	๕	๒๙	๓๓	๒๖	๓.๘๖	๐.๓๐
๑๒	การเชื่อมโยงระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD) ที่สนับสนุนและสอดคล้องกัน	๐	๒	๒๐	๓๖	๓๕	๔.๑๒	๑	๓	๓๓	๓๔	๒๒	๓.๗๘	๐.๓๔
๑๓	การวางแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ เพื่อให้มีภาวะผู้นำ (Leadership) และมีความรู้/ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทการทำงานในปัจจุบันและอนาคต	๑	๖	๑๔	๒๙	๔๓	๔.๑๕	๑	๗	๓๑	๒๙	๒๕	๓.๗๕	๐.๔๐
การประเมินผลการปฏิบัติงาน														
๑๔	การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.กำหนดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๐	๑	๑๑	๔๓	๓๘	๔.๒๗	๐	๒	๑๙	๔๐	๓๒	๔.๑๐	๐.๑๗
๑๕	ผลการประเมินถูกนำไปใช้ประโยชน์ด้านการพัฒนาบุคลากร	๐	๔	๑๕	๔๓	๓๑	๔.๐๙	๐	๖	๒๕	๓๔	๒๘	๓.๙๐	๐.๑๙
๑๖	ผลการประเมินถูกนำไปใช้ประโยชน์ด้านการคัดเลือกบุคคลกลุ่มกำลังคนคุณภาพ (Talent)	๑	๓	๑๔	๔๓	๓๒	๔.๑๐	๑	๕	๒๙	๓๐	๒๘	๓.๘๕	๐.๒๕
๑๗	ผลการประเมินถูกนำไปใช้ประโยชน์ด้านการเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น	๑	๔	๑๗	๓๓	๓๘	๔.๑๑	๑	๕	๓๐	๓๑	๒๖	๓.๘๒	๐.๒๙

ลำดับ	ประเด็น	ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ ของกรม (ต้องทำ/จำเป็น/เร่งด่วน)						สถานภาพปัจจุบัน (ทำเรื่องนี้ได้ดีมากน้อยเพียงใด)						ผลต่าง (Gap)
		๑	๒	๓	๔	๕	ค่าเฉลี่ย	๑	๒	๓	๔	๕	ค่าเฉลี่ย	
๑๘	ผลการประเมินถูกนำไปใช้ ประโยชน์ด้านการปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพงาน ของบุคลากร/หน่วยงาน	๑	๒	๑๖	๔๐	๓๔	๔.๑๒	๑	๓	๒๕	๓๘	๒๖	๓.๙๑	๐.๒๑
การบริหารจัดการกลุ่มกำลังคนคุณภาพ (Talent Management)														
๑๙	การกำหนดกลุ่มกำลังคน คุณภาพ ^{๑๕} (Talent Pools) เพื่อใช้ประโยชน์ในการ บริหารทรัพยากรบุคคล ของกรม	๑	๔	๑๙	๓๓	๓๖	๔.๐๖	๑	๖	๒๘	๓๔	๒๔	๓.๘๐	๐.๒๖
๒๐	การวางเส้นทางความก้าวหน้า ในอาชีพ (Career Path) สำหรับกลุ่มกำลังคน คุณภาพโดยมีการระบุ แผนการพัฒนา โยกย้าย สับเปลี่ยนหมุนเวียน หรือ มอบหมายงาน เพื่อเป็น แนวทางในการวางแผน การส่งเสริมประสบการณ์และ การพัฒนา ^{๑๖}	๒	๔	๑๕	๓๖	๓๖	๔.๐๘	๒	๔	๒๘	๔๒	๑๗	๓.๗๓	๐.๓๕
คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน														
๒๑	การพัฒนาคุณภาพชีวิต ของผู้ปฏิบัติงานในด้านการงาน เช่น จัดสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก นาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ/ดิจิทัลมาใช้ สนับสนุนการปฏิบัติงาน มีระบบป้องกันภัยต่างๆ เป็นต้น เพื่อสนับสนุนให้ การปฏิบัติภารกิจเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก ปลอดภัย และถูกสุขลักษณะ	๑	๓	๑๖	๓๕	๓๘	๔.๑๔	๑	๖	๒๙	๓๕	๒๒	๓.๗๖	๐.๓๘

^{๑๕} กำลังคนคุณภาพ หมายถึง บุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ได้แก่ นักเรียนทุน ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS) โดยรวมถึงผู้ที่เคยผ่านการเป็น HiPPS ผู้ผ่านหลักสูตรการพัฒนาผู้นำคลื่นลูกใหม่ในราชการไทย (New Wave Leader) ผู้ผ่านโครงการพัฒนานักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.)

^{๑๖} กรมราชทัณฑ์มีการส่งเสริมประสบการณ์ของข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูงระดับกรม และรายบุคคล

ลำดับ	ประเด็น	ความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ ของกรม (ต้องทำ/จำเป็น/เร่งด่วน)						สถานภาพปัจจุบัน (ทำเรื่องนี้ได้ดีมากน้อยเพียงใด)						ผลต่าง (Gap)
		๑	๒	๓	๔	๕	ค่าเฉลี่ย	๑	๒	๓	๔	๕	ค่าเฉลี่ย	
๒๒	การพัฒนาคุณภาพชีวิต ของผู้ปฏิบัติงานในด้านสังคม เช่น จัดกิจกรรมเพื่อ เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากรในรูปแบบ ต่างๆ เป็นต้น	๑	๓	๒๑	๓๘	๓๐	๔.๐๐	๑	๕	๓๐	๓๕	๒๒	๓.๗๗	๐.๒๓
๒๓	การพัฒนาคุณภาพชีวิตของ ผู้ปฏิบัติงานในด้านส่วนตัว เช่น มีการตรวจสุขภาพ ประจำปี มีสถานที่หรือมีการ จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพ การให้ความรู้ด้านการวางแผน ทางการเงิน การจัดสวัสดิการ เงินกู้ เงินช่วยเหลืองานศพ เป็นต้น	๐	๒	๑๗	๓๔	๔๐	๔.๒๐	๐	๓	๒๒	๓๙	๒๙	๔.๐๑	๐.๑๙
การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมองค์กร														
๒๔	ความโปร่งใส มีธรรมาภิบาล และการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม	๑	๑	๑๑	๓๓	๔๗	๔.๓๓	๑	๑	๑๖	๓๗	๓๘	๔.๑๘	๐.๑๕
๒๕	การส่งเสริมวัฒนธรรม องค์กร	๐	๑	๑๐	๔๓	๓๙	๔.๒๙	๐	๑	๑๙	๔๔	๒๙	๔.๐๙	๐.๒๐
ด้านเทคโนโลยีและการพัฒนานวัตกรรม														
๒๖	การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ งานด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	๐	๒	๒๓	๒๗	๔๑	๔.๑๕	๐	๕	๓๔	๓๑	๒๓	๓.๗๗	๐.๓๘
๒๗	การพัฒนานวัตกรรมด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคล	๐	๔	๒๑	๓๑	๓๗	๔.๐๙	๐	๕	๓๔	๓๑	๒๓	๓.๗๗	๐.๓๒

สรุปผลการวิเคราะห์ผลต่างระหว่างความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของกรมและสถานภาพปัจจุบัน (Gap Analysis)

ลำดับ	ประเด็นที่มีค่าผลต่างเรียงจากมากไปหาน้อย	ผลต่าง
๑	๑.การทบทวนบทบาทภารกิจของกรม และการเกลี่ยอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจสำคัญ	๐.๕๖
๒	๑๓.การวางแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ เพื่อให้มีภาวะผู้นำ (Leadership) และ มีความรู้/ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทการทำงานในปัจจุบันและอนาคต	๐.๔๐
๓	๒๑.การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านการงาน เช่น จัดสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลมาใช้นับสนุน การปฏิบัติงาน มีระบบป้องกันภัยต่างๆ เป็นต้น เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติการกิจเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก ปลอดภัย และถูกสุขลักษณะ	๐.๓๘

ลำดับ	ประเด็นที่มีค่าผลต่างเรียงจากมากไปหาน้อย	ผลต่าง
๔	๒๖.การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๐.๓๘
๕	๒๐.การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) สำหรับกลุ่มกำลังคนคุณภาพ โดยมีการระบุแผนการพัฒนา โยกย้าย สับเปลี่ยนหมุนเวียน หรือมอบหมายงาน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการสั่งสมประสบการณ์และการพัฒนา	๐.๓๕
๖	๑๒.การเชื่อมโยงระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD) ที่สนับสนุนและสอดคล้องกัน	๐.๓๔
๗	๒๗.การพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๐.๓๒
๘	๔.การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	๐.๓๐
๙	๑๑.ระบบการสอนงาน (Coaching) ของบุคลากรระดับหัวหน้างานเพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา	๐.๓๐
๑๐	๑๗.ผลการประเมินถูกนำไปใช้ประโยชน์ด้านการเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น	๐.๒๙
๑๑	๑๙.การกำหนดกลุ่มกำลังคนคุณภาพ (Talent Pools) เพื่อใช้ประโยชน์ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรม	๐.๒๖
๑๒	๑๖.ผลการประเมินถูกนำไปใช้ประโยชน์ด้านการคัดเลือกบุคคลกลุ่มกำลังคนคุณภาพ (Talent)	๐.๒๕
๑๓	๓.การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งสำคัญของกรม	๐.๒๔
๑๔	๒.การวิเคราะห์ลักษณะงานที่เหมาะสมกับการจ้างงานแต่ละประเภท เช่น ข้าราชการ พนักงานราชการ เป็นต้น	๐.๒๓
๑๕	๕.การดำเนินการสรรหาข้าราชการสอดคล้องกับความต้องการของกรมในการขับเคลื่อนภารกิจปัจจุบัน	๐.๒๓
๑๖	๒๒.การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านสังคม เช่น จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในรูปแบบต่างๆ เป็นต้น	๐.๒๓
๑๗	๑๘.ผลการประเมินถูกนำไปใช้ประโยชน์ด้านการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพงานของบุคลากร/หน่วยงาน	๐.๒๑
๑๘	๒๕.การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	๐.๒๐
๑๙	๑๕.ผลการประเมินถูกนำไปใช้ประโยชน์ด้านการพัฒนาบุคลากร	๐.๑๙
๒๐	๒๓.การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านส่วนตัว เช่น มีการตรวจสุขภาพประจำปี มีสถานที่หรือมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพ การให้ความรู้ด้านการวางแผนทางการเงิน การจัดสวัสดิการเงินกู้ เงินช่วยเหลืองานศพ เป็นต้น	๐.๑๙

๕.๖ การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เกิดจากการพิจารณาผลต่างระหว่างความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ของกรมและสถานสภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่นำไปสู่การกำหนดประเด็นการพิจารณา โดยเรียงลำดับตามกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

ผลต่างลำดับที่ ๑ คือประเด็นการทบทวนบทบาทภารกิจของกรม และการเกลี่ยอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจสำคัญ นำไปสู่ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ “การบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์”

ผลต่างลำดับที่ ๒ คือประเด็นการวางแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ เพื่อให้ มีภาวะผู้นำ (Leadership) และมีความรู้/ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทการทำงานในปัจจุบันและอนาคต นำไปสู่ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ “การเสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผลต่างลำดับที่ ๓ คือประเด็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านการงาน เช่น จัดสภาพแวดล้อมสิ่งอำนวยความสะดวก นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน มีระบบป้องกันภัยต่างๆ เป็นต้น เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติภารกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก ปลอดภัย และถูกสุขลักษณะ นำไปสู่ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ “การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรเพื่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน” และประเด็นการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล นำไปสู่ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ “การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ”

ผลต่างลำดับที่ ๔ คือประเด็นการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) สำหรับกลุ่มกำลังคนคุณภาพโดยมีการระบุแผนการพัฒนา โยกย้าย สับเปลี่ยนหมุนเวียน หรือมอบหมายงาน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการสั่งสมประสบการณ์และการพัฒนา นำไปสู่ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การเสริมสร้างและพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผลต่างลำดับที่ ๕ คือประเด็นการเชื่อมโยงระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD) ที่สนับสนุน และสอดคล้องกัน นำไปสู่ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การเสริมสร้างและพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผลต่างลำดับที่ ๖ คือประเด็นการพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล นำไปสู่ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การเสริมสร้างและพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ผลต่างลำดับที่ ๗ คือประเด็นการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) นำไปสู่ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ “การเสริมสร้างและพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ” และระบบการสอนงาน (Coaching) ของบุคลากรระดับหัวหน้างานเพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา นำไปสู่ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ “การเสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

บทที่ ๖

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมได้กำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ ดังนี้

๖.๑ วิสัยทัศน์

“บริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาลในด้านการปฏิบัติ ต่อผู้ต้องขังบนรากฐานความสุขของบุคลากร”

๖.๒ พันธกิจ

๖.๒.๑ บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

๖.๒.๒ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

๖.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์

๖.๓.๑ การบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

๖.๓.๒ การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

๖.๓.๓ การเสริมสร้างและพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๖.๓.๔ การเสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๖.๓.๕ การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรเพื่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

๖.๔ การวิเคราะห์แรงเสริมและแรงต้านตามประเด็นยุทธศาสตร์

เมื่อได้กำหนดวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ เรียบร้อยแล้ว ได้ทำการวิเคราะห์แรงเสริม - แรงต้าน ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ รวมทั้งได้พิจารณาถึงปัจจัยในการเสริมแรงเสริม และลดแรงต้าน ปรากฏตาม รายละเอียดต่อไปนี้

๖.๔.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

ข้อ	แรงเสริม	ข้อ	แรงต้าน
๑	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารอัตรากำลัง ให้เหมาะสมกับภารกิจเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	๑	ถูกจำกัดด้านอัตรากำลังตามมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ
๒	มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่ครอบคลุม ทุกพื้นที่ และมีการกระจายอำนาจสู่ภูมิภาค	๒	มีภารกิจเพิ่มขึ้นตามกฎหมายใหม่ที่เกี่ยวข้อง แต่อัตรากำลังมีเท่าเดิม
๓	มีการวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความสอดคล้องกับ แผนปฏิบัติราชการของกรมราชทัณฑ์	๓	การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในการ พัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ครอบคลุมทั้งระบบ
๔	มีระบบการดูแลนักเรียนทุนรัฐบาลตามแนวทาง ของสำนักงาน ก.พ.	๔	นักเรียนทุนรัฐบาลยังขาดประสบการณ์ใน การปฏิบัติงาน

ข้อ	แรงเสริม	ข้อ	แรงต้าน
๕	มีระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS)	๕	ทัศนคติของข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS) กับทัศนคติของผู้ดูแลระบบ ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS) จะมีความคิดเห็นแตกต่างกัน
ข้อ	เสริมแรงเสริม	ข้อ	ด้านแรงต้าน
๑	จัดทำแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	๑	บริหารอัตรากำลังให้เป็นไปตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนด
๒	การเสริมสร้างและพัฒนาทักษะของบุคลากรให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง	๒	ออกแบบระบบและพัฒนาหลักสูตรบังคับสำหรับผู้ที่จะเลื่อนตำแหน่ง

๖.๔.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มี

ประสิทธิภาพ

ข้อ	แรงเสริม	ข้อ	แรงต้าน
๑	มีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ รวมถึง มีการจัดอบรม เจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่างต่อเนื่อง	๑	มีระบบข้อมูลสารสนเทศยังไม่สามารถนำมาใช้ให้มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร กล่าวคือ มีข้อมูลแต่ยังขาดการบูรณาการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๒	มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการพัฒนาระบบและกระบวนการทำงานให้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น และได้นำมาปรับใช้พัฒนางานสื่อสาร	๒	ด้วยข้อจำกัดที่สำคัญของการดำเนินงานหรือการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ มักจำเป็นต้องใช้วงเงินงบประมาณค่อนข้างสูง จึงทำให้การนำเทคโนโลยีมาใช้ไม่สามารถทำได้รวดเร็วดังที่ตั้งเป้าหมายไว้
๓	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล	๓	งบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาเทคโนโลยีมีจำกัด
๔	การพัฒนาระบบการเรียนรู้ออนไลน์ (e-Learning)	๔	บุคลากรบางส่วนไม่พร้อมที่จะเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม
๕	ได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการระบบการสรรหา คัดเลือกบุคลากรเข้ารับราชการ กรณีการสัมภาษณ์ โดยใช้ระบบ Online		
ข้อ	เสริมแรงเสริม	ข้อ	ด้านแรงต้าน
๑	การส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๑	พัฒนาระบบและเชื่อมโยงฐานข้อมูลบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคล
๒	การพัฒนาระบบการเรียนรู้ออนไลน์ (e-Learning) ตามสายงานและวิชาชีพ	๒	สร้างหลักสูตรเสริมทักษะทางด้านเทคโนโลยีและการเรียนรู้ด้านนวัตกรรมให้แก่บุคลากร

๖.๔.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การเสริมสร้างและพัฒนากระบวนการบริหาร
ทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อ	แรงเสริม	ข้อ	แรงต้าน
๑	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑	การจัดสรรงบประมาณด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีแนวโน้มลดลง
๒	มีกฎระเบียบ และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐที่ชัดเจนตามที่ ก.พ. กำหนด	๒	มีการร้องเรียนเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาข้าราชการบรรจุใหม่
๓	มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	๓	ข้าราชการที่สังกัดปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงกับสังกัดเงินเดือนจะมีความล่าช้าในการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินเลื่อนเงินเดือน
๔	มีการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔	ผลการศึกษาวิจัยบางเรื่องสามารถแก้ไขได้แต่บางเรื่องแก้ไขไม่ได้
๕	มีระบบการดูแลนักเรียนทุนรัฐบาลตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ.	๕	นักเรียนทุนรัฐบาลยังขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
๖	มีระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS)	๖	ทัศนคติของข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS) กับทัศนคติของผู้ดูแลระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS) จะมีความคิดเห็นแตกต่างกัน
๗	มีกฎระเบียบ และแนวทางการดำเนินงานทางวินัยที่ชัดเจน	๗	มีสำนวนทางวินัยที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ
ข้อ	เสริมแรงเสริม	ข้อ	ด้านแรงต้าน
๑	ดำเนินการตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด	๑	ทบทวนและพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าให้กับบุคลากร
๒	การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	๒	การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ไม่เป็นธรรม
๓	ค้นหาและพัฒนากระบวนการทำงานใหม่ๆ เพื่อสนับสนุนการทำงานของบุคลากรและการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ขับเคลื่อนได้อย่างต่อเนื่อง	๓	พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความพร้อม มีทักษะในการปฏิบัติงานและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งสำคัญในการขับเคลื่อนงาน
๔	ส่งเสริมนวัตกรรมในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล		

๖.๔.๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อ	แรงเสริม	ข้อ	แรงต้าน
๑	มีหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับที่หลากหลายทั้งหลักสูตรของสำนักงาน ก.พ. กระทรวงยุติธรรม และกรมราชทัณฑ์	๑	ผู้บริหารบางส่วนไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนเอง
๒	มีหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับข้าราชการราชทัณฑ์รองรับ	๒	มีเฉพาะหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานราชทัณฑ์ แต่ยังไม่เฉพาะด้าน เช่น ด้านการเงิน การพัสดุ ด้านจิตวิทยา ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น
๓	มีการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมให้แก่บุคลากรกรมราชทัณฑ์ที่ชัดเจน	๓	มีข้าราชการ พนักงานราชการ ที่กระทำผิดวินัย
ข้อ	เสริมแรงเสริม	ข้อ	ด้านแรงต้าน
๑	พัฒนากระบวนการ วิธีการเสริมสร้างผู้นำให้มีคุณลักษณะของผู้บริหารยุคใหม่	๑	จัดให้มีระบบการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
๒	มีระบบการประเมินผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นเพียงใด	๒	จัดทำมาตรฐานการสอนงาน (Coaching) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำและปฏิบัติงานควบคู่กันไป
๓	มีระบบการประเมินผู้บริหาร โดยให้ผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน เป็นผู้ประเมิน	๓	จัดการฝึกอบรมให้ตรงกับสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นและต้องการในการเป็นผู้บริหาร
๔	การเสริมสร้างและพัฒนาทักษะของบุคลากรให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง	๔	สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับข้าราชการระดับปฏิบัติ
๕	มีโครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมบุคลากรในองค์กร	๕	การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ไม่เป็นธรรม

๖.๔.๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรเพื่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ข้อ	แรงเสริม	ข้อ	แรงต้าน
๑	กรมราชทัณฑ์ได้มีแผนปฏิบัติการพัฒนามาตรฐานคุณภาพชีวิตเจ้าหน้าที่ ๘ ด้าน (Happy ๘) สำหรับเรือนจำและทัณฑสถาน	๑	สภาพแวดล้อมการทำงานไม่น่าอภิรมย์
๒	การมีกองทุนสวัสดิการข้าราชการและกองทุนสงเคราะห์ข้าราชการที่พร้อมจะให้ความช่วยเหลือกับข้าราชการเมื่อประสบเหตุต่างๆ	๒	บุคลากรต้องมีการส่งมอบงานให้กับผู้ที่จะเข้าเวรในรอบต่อไป ทำให้ต้องรอมอบหมายงานให้เสร็จเรียบร้อย จึงจะสามารถกลับบ้านได้ แม้นานแค่ไหนก็ต้องรอ
ข้อ	เสริมแรงเสริม	ข้อ	ลดแรงต้าน
๑	แผนปฏิบัติการพัฒนามาตรฐานคุณภาพชีวิตเจ้าหน้าที่ ๘ ด้าน (Happy ๘) ทั้งส่วนกลางและเรือนจำ/ทัณฑสถาน	๑	การขออัตรากำลังเพิ่ม/กำหนดมาตรการด้านกำลังคนเพื่อช่วยลดภาระชั่วโมงในการทำงาน
๒	การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	๒	กรมราชทัณฑ์ต้องจัดหาอุปกรณ์ป้องกันอันตราย เช่น กระบอง โลหะ ให้ครบ
		๓	กรมราชทัณฑ์จัดหาอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้มีความสะดวกและสนับสนุนการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

๖.๕ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
๑	การบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์	๑) วางแผนและบริหารอัตรากำลังที่เพียงพอสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ๒) มีมาตรการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่รองรับภารกิจ ๓) มีการบริหารกำลังคนคุณภาพ
๒	การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ	๑) เพื่อพัฒนาวัฒนธรรมและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒) เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะความสามารถโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
๓	การเสริมสร้างและพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑) ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ ๒) มีผลงานทางวิชาการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
๔	การเสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑) เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ๒) เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ และตระหนักในความสำคัญของการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน
๕	การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรเพื่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	บุคลากรได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อให้มีความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตให้มีความสุข

๖.๖ การกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดภายใต้มาตรการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

๖.๖.๑ มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม	ระดับเป้าหมาย (ภายใต้กรอบระยะเวลาดำเนินการ ๖๘ - ๗๐)					ระยะเวลาดำเนินการ (ปีงบประมาณ)			ผู้รับผิดชอบ
				๑	๒	๓	๔	๕	๖๘	๖๙	๗๐	
๑. การบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์	๑. วางแผนและบริหารอัตรากำลังที่เพียงพอสอดคล้องกับยุทธศาสตร์	๑. ร้อยละความสำเร็จของการบริหารอัตรากำลังตามแผนการบริหารอัตรากำลังของกรมราชทัณฑ์	๑. การบริหารอัตรากำลังตามแผนการบริหารอัตรากำลังของกรมราชทัณฑ์	ร้อยละ ๑๐ - ๒๕	ร้อยละ ๒๖ - ๔๕	ร้อยละ ๔๖ - ๖๕	ร้อยละ ๖๖ - ๘๕	ร้อยละ ๘๖ - ๑๐๐	✓	✓	✓	กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานอัตรากำลังและพัฒนาระบบ)
	๒. มีมาตรการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่รองรับภารกิจ	๒. ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒. การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์	ศึกษาประเด็นจัดทำแผน	ตั้งคณะทำงาน	วิเคราะห์สถานภาพองค์การ	จัดทำร่างแผน	เสนอขออนุมัติแผน			✓	กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานอัตรากำลังและพัฒนาระบบ)
		๓. ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี	๓. การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี	ศึกษาประเด็นจัดทำแผน	ตั้งคณะทำงาน	วิเคราะห์สถานภาพองค์การ	จัดทำร่างแผน	เสนอขออนุมัติแผน	✓	✓	✓	กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานอัตรากำลังและพัฒนาระบบ)
	๓. มีการบริหารกำลังคนคุณภาพ	๔. ระดับความสำเร็จของการจัดทำคำขอรับการจัดสรรทุนรัฐบาล (ทุน ก.พ.)	๔. การจัดทำคำขอรับการจัดสรรทุนรัฐบาล (ทุน ก.พ.)	ได้รับการประสานข้อมูลจากสำนักงาน ก.พ./ก.ยธ.	ศึกษารายละเอียดของข้อมูล	วิเคราะห์ข้อมูล	จัดทำรายละเอียดคำขอ	เสนอผู้บริหาร	✓	✓	✓	กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานอัตรากำลังและพัฒนาระบบ)

๖.๖.๒ มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม	ระดับเป้าหมาย (ภายใต้กรอบระยะเวลาดำเนินการ ๖๘ - ๗๐)					ระยะเวลาดำเนินการ (ปีงบประมาณ)			ผู้รับผิดชอบ
				๑	๒	๓	๔	๕	๖๘	๖๙	๗๐	
๒. การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ	๔. เพื่อพัฒนานวัตกรรมและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๕. ร้อยละการนำเข้าข้อมูลระบบสารสนเทศด้านข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความครบถ้วนถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน	๕. การนำเข้าข้อมูลระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความครบถ้วนถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน	ร้อยละ ๗๐ - ๗๔ ของจำนวนข้าราชการ ได้รับการนำเข้าระบบฐานข้อมูล	ร้อยละ ๗๕ - ๗๙ ของจำนวนข้าราชการ ได้รับการนำเข้าระบบฐานข้อมูล	ร้อยละ ๘๐ - ๘๔ ของจำนวนข้าราชการ ได้รับการนำเข้าระบบฐานข้อมูล	ร้อยละ ๘๕ - ๘๙ ของจำนวนข้าราชการ ได้รับการนำเข้าระบบฐานข้อมูล	ร้อยละ ๙๐ - ๑๐๐ ของจำนวนข้าราชการ ได้รับการนำเข้าระบบฐานข้อมูล	✓	✓	✓	กองบริหารทรัพยากรบุคคล (ศูนย์ข้อมูลบุคคล)
		๖. จำนวนกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่นำนวัตกรรม/เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลหรือบริหารจัดการ	๖. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑ กิจกรรม	๒ กิจกรรม	๓ กิจกรรม	๔ กิจกรรม	๕ กิจกรรม	✓	✓	✓	กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงาน/ศูนย์)
	๕. เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะความสามารถโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	๗. ระดับความสำเร็จของการฝึกอบรมโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาบุคลากร	๗. จัดหลักสูตรการฝึกอบรมโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาบุคลากร	ขออนุมัติโครงการ	จัดซื้อจัดจ้างทำระบบ e-Learning	แจ้งหน่วยงานให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม	เปิดอบรมทางระบบ e-Learning	รายงานผลการดำเนินงานเสนอกรม	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์

๖.๖.๓ มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม	ระดับเป้าหมาย (ภายใต้กรอบระยะเวลาดำเนินการ ๖๘ - ๗๐)					ระยะเวลาดำเนินการ (ปีงบประมาณ)			ผู้รับผิดชอบ
				๑	๒	๓	๔	๕	๖๘	๖๙	๗๐	
๓. การเสริมสร้างและพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๖. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์	๘. ระดับความสำเร็จของการสรรหาบุคลากรเข้ารับราชการ	๘. การสรรหาบุคลากรเข้ารับราชการในสังกัดกรมราชทัณฑ์	กำหนดแนวทางการสอบ	จัดทำประกาศรับสมัครและเปิดรับสมัคร	ตรวจสอบวุฒิการศึกษา	ประเมินผล การคัดเลือก	ประกาศ บัญชีรายชื่อ	✓	✓	✓	กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานสรรหาและประเมินบุคคล)
		๙. ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานของระบบการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพ	๙. การติดตามการดำเนินงานของระบบการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพ	มีกรอบการส่งสม ประสิทธิภาพของข้าราชการกำลังคนคุณภาพ	ข้าราชการกำลังคนคุณภาพ ปฏิบัติหน้าที่ตามกรอบการส่งสม ประสิทธิภาพ	ติดตามผลการปฏิบัติงานของข้าราชการกำลังคนคุณภาพ	รายงาน คณะกรรมการฯ ทราบ	รายงาน เสนอกรม	✓	✓	✓	กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานอัตรากำลังและพัฒนาระบบ)
	๗. มีผลงานทางวิชาการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๐. ระดับความสำเร็จของการผลิตงานวิจัยด้านทรัพยากรบุคคล	๑๐. การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล	กำหนดประเด็นปัญหาการวิจัย	เก็บรวบรวมข้อมูล	ประมวลผลข้อมูล	จัดทำ รายงาน ผลการวิจัย เสนอกรมฯ	เผยแพร่ ผลการวิจัย	✓	✓	✓	กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานอัตรากำลังและพัฒนาระบบ)
๔. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๘. เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน	๑๑. ระดับความสำเร็จของการจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร	๑๑. การจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร	สำเร็จ ๑ หลักสูตร	-	สำเร็จ ๒ หลักสูตร	-	สำเร็จ ๓ หลักสูตร	✓	✓	✓	สถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์

๖.๖.๔ มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

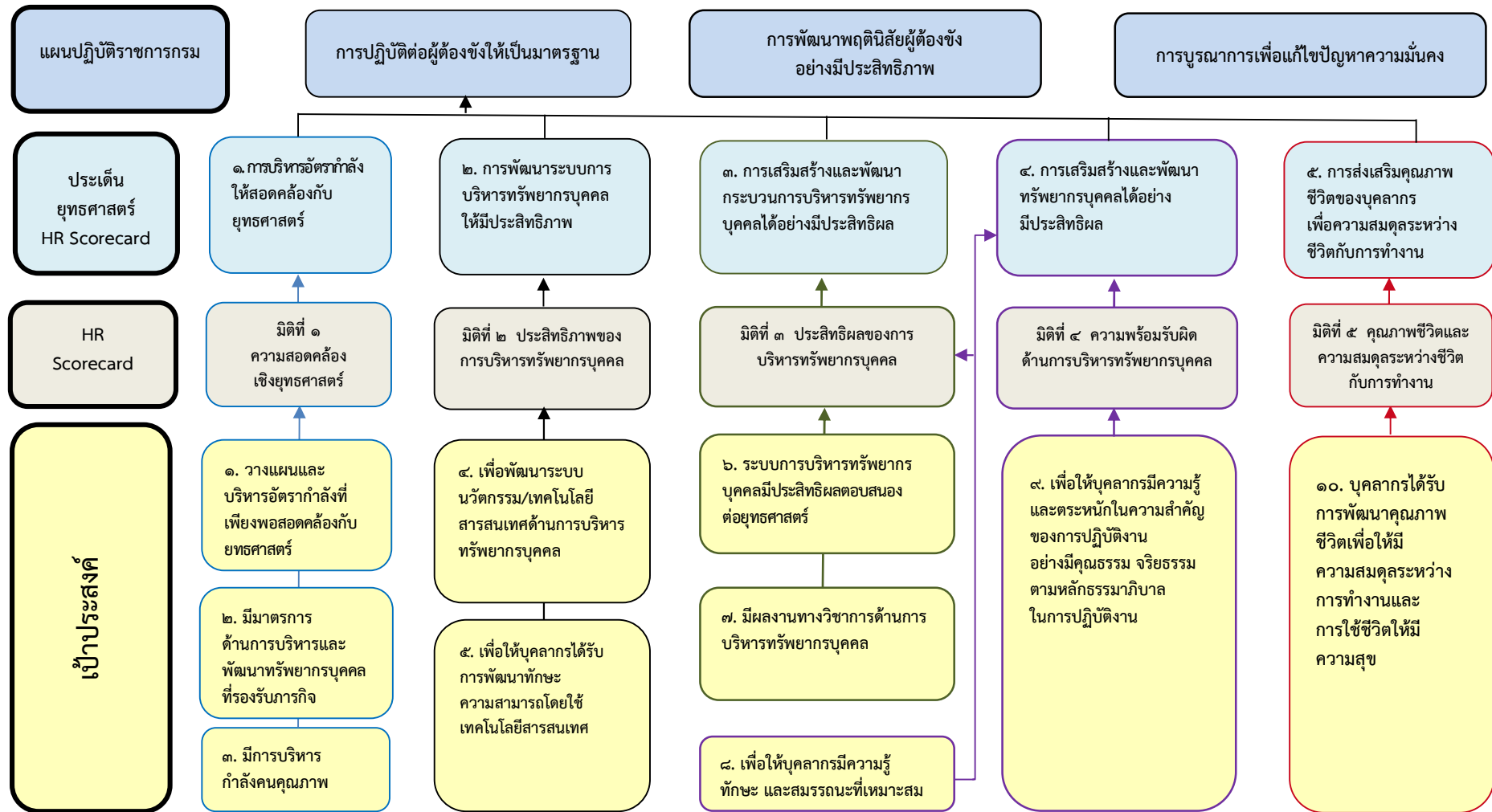
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม	ระดับเป้าหมาย (ภายใต้กรอบระยะเวลาดำเนินการ ๖๘ – ๗๐)					ระยะเวลาดำเนินการ (ปีงบประมาณ)			ผู้รับผิดชอบ
				๑	๒	๓	๔	๕	๖๘	๖๙	๗๐	
๔. การเสริมสร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๙. เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ และตระหนักในความสำคัญของการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน	๑๒. ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร	๑๒. การขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร	สำเร็จ ๑ โครงการ/ กิจกรรม	สำเร็จ ๒ โครงการ/ กิจกรรม	สำเร็จ ๓ โครงการ/ กิจกรรม	สำเร็จ ๔ โครงการ/ กิจกรรม	สำเร็จ ๕ โครงการ/ กิจกรรม	✓	✓	✓	กลุ่มงานจริยธรรม กรมราชทัณฑ์
		๑๓. ระดับความสำเร็จของการให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย	๑๓. การให้ความรู้เกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย	ให้ความรู้ เจ้าหน้าที่ เรือนจำ จำนวน ๑ ครั้ง	ให้ความรู้ เจ้าหน้าที่ เรือนจำ จำนวน ๒ ครั้ง	ให้ความรู้ เจ้าหน้าที่ เรือนจำ จำนวน ๓ ครั้ง	ให้ความรู้ เจ้าหน้าที่ เรือนจำ จำนวน ๔ ครั้ง	ให้ความรู้ เจ้าหน้าที่ เรือนจำ จำนวน ๕ ครั้ง	✓	✓	✓	กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานวินัยและเสริมสร้าง สมรรถภาพข้าราชการ)

๖.๖.๕ มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม	ระดับเป้าหมาย (ภายใต้กรอบระยะเวลาดำเนินการ ๖๘ - ๗๐)					ระยะเวลาดำเนินการ (ปีงบประมาณ)			ผู้รับผิดชอบ
				๑	๒	๓	๔	๕	๖๘	๖๙	๗๐	
๕. การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรเพื่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	๑๐. บุคลากรได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตให้มีความสุข	๑๔. ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากรัฐจัดให้	๑๔. การขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากรัฐจัดให้	สำเร็จ ๑ โครงการ/ กิจกรรม	สำเร็จ ๒ โครงการ/ กิจกรรม	สำเร็จ ๓ โครงการ/ กิจกรรม	สำเร็จ ๔ โครงการ/ กิจกรรม	สำเร็จ ๕ โครงการ/ กิจกรรม	✓	✓	✓	กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานสวัสดิการและ เจ้าหน้าที่สัมพันธ์)
		๑๕.ร้อยละของเรือนจำที่สามารถดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการพัฒนามาตรฐานคุณภาพชีวิตเจ้าหน้าที่ ๘ ด้านได้ครบตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้	๑๕. แผนงานพัฒนามาตรฐานคุณภาพชีวิตเจ้าหน้าที่ ๘ ด้าน	ร้อยละ ๙๖	ร้อยละ ๙๗	ร้อยละ ๙๘	ร้อยละ ๙๙	ร้อยละ ๑๐๐	✓	✓	✓	กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานสวัสดิการและ เจ้าหน้าที่สัมพันธ์)

แผนภาพแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์กรมราชทัณฑ์ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๐ และมิติทั้ง ๕ ตามกำหนดของสำนักงาน ก.พ.

วิสัยทัศน์กรม: องค์กรที่มีประสิทธิภาพในการควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังตามมาตรฐานสากล เพื่อปกป้องและคุ้มครองสังคม



วิสัยทัศน์ HR : บริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาลในด้านการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังบนรากฐานความสุขของบุคลากร

บทที่ ๗

การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

๗.๑ การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐ ไปสู่การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม เป็นการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี (Action Plan) เป็นเครื่องมือสำหรับใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับกลุ่มงานต่างๆ ในสังกัดกองบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์ และกลุ่มงานจริยธรรมกรมราชทัณฑ์ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกัน นอกจากนี้ กองบริหารทรัพยากรบุคคลได้นำหลักการของวงจรคุณภาพ PDCA (Deming Cycle) มาใช้ในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ Plan Do Check Act กล่าวคือ เมื่อมีการดำเนินการตามแผนที่วางไว้แล้ว จะมีการติดตามรายงานผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรค และสามารถใช้เป็นข้อมูล ในการจัดทำแผนฯ ในระยะต่อไปได้ นอกจากนี้ การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยการสนับสนุนและการผลักดันจากผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ในการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในสังกัด และมีบทบาทสำคัญในการสร้างความร่วมมือของบุคลากรในสังกัด และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในแต่ละแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม โดยต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนฯ มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการขับเคลื่อนแผนฯ ให้เป็นไปด้วยความเหมาะสม

๗.๒ การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๐

รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เมื่อครบระยะเวลา ๖ เดือน และรายงานผลสำเร็จของการดำเนินงาน เมื่อครบ ๑ ปี พร้อมระบุปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ซึ่งจะเป็นการประเมินผลและรายงานผลสำเร็จในภาพรวมของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ต่อผู้บริหาร เพื่อจะได้นำไปประเมินสถานการณ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลในรอบปีถัดไป โดยการติดตามและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคล จะต้องส่งรายงานให้สำนักงาน ก.พ. ภายในเดือนตุลาคมของทุกปี และส่งให้กระทรวงต้นสังกัดเพื่อจัดทำรายงานในภาพรวมของกระทรวงภายในเดือนพฤศจิกายนของทุกปี เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.๒๕๕๓ โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓