

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้นโยบาย 4-S ของกรมราชทัณฑ์**  
**Factors Affecting Perceptions on 4-S Correction Policy**  
**in the Department of Corrections**

กฤษฎี วิจิตรกุล\*\*  
ศิริภัสสรส์ วงศ์ทองดี, รพ.ด\*\*

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาช่องทางการรับรู้ นโยบาย 4-S ของกรมราชทัณฑ์ของผู้ปฏิบัติงานภายในกรมราชทัณฑ์ (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับการรับรู้นโยบาย ราชทัณฑ์ 4-s” ของผู้ปฏิบัติงานภายในกรมราชทัณฑ์ (3) เพื่อศึกษาช่องทางการรับรู้สื่อประชาสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อการรับรู้ นโยบาย 4-S ของกรมราชทัณฑ์กรอบแนวคิดในการวิจัยที่ใช้ในการวิจัยเชิงสำรวจด้วยแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ภายในกรมราชทัณฑ์ จำนวน 211 คน ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย t-test, F-test เปรียบเทียบความแตกต่างและวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างมีระดับการรับรู้ นโยบายอยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย อายุตัว ระดับการศึกษา อายุงาน ระดับอาชีพ สำนัก/กอง ที่แตกต่างกันมีช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S ไม่แตกต่างกัน ตัวแปรเพศที่ต่างกัน มีช่องทางการรับรู้ นโยบาย ต่างกันและปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันให้ผลการทดสอบการรับรู้ นโยบายองค์การ ไม่แตกต่างกัน ส่วนเพศและระดับการศึกษาที่ต่างกัน ให้ผลการทดสอบการรับรู้ นโยบายองค์การแตกต่างกันในด้านช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S สื่อที่เข้าถึงตัวบุคคล และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ส่งผลต่อการรับรู้ นโยบายองค์การ แต่ช่องทางสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อกิจกรรมต่างๆ ไม่มีส่งผลต่อการรับรู้ นโยบายองค์การของผู้ปฏิบัติงาน

การดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการสร้างการรับรู้ นโยบายองค์การ ควรให้ความสำคัญกับสื่อที่เข้าถึงตัวบุคคลและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สังเกตได้ว่าสื่อทั้ง 2 ชนิดเป็นการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) สามารถสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ จึงควรให้ความสำคัญกับผู้ส่งสารระดับรองลงมาจากอธิบดีกรมราชทัณฑ์ ในการทำความเข้าใจนโยบายให้ชัดเจน เนื่องจากจะเป็นผู้ที่นำนโยบายมาสั่งการต่อไป และควรเน้นย้ำการปลูกฝัง ค่านิยมในองค์การผ่านการปฏิบัติ การฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ ตามแผนปฏิบัติราชการของกรมราชทัณฑ์

**คำสำคัญ :** การรับรู้ การสื่อสาร นโยบาย ผู้ปฏิบัติงาน

\* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

\*\* อาจารย์ที่ปรึกษา

## บทนำ

ในยุคปัจจุบันระบบราชการถูกพัฒนาไปอย่างมาก สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ได้มีการพัฒนาขึ้นมาโดยต่อเนื่อง คือการให้ข้าราชการปรับเปลี่ยนแนวความคิด โดยเน้นย้ำเรื่อง ทักษะคติในการบริการประชาชน ซึ่งนับเป็นสิ่งสำคัญยิ่งจนมีการตราไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 โดยมีใจความดังนี้

“มาตรา 76 รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่น ให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยหน่วยงานของรัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะและการใช้จ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน รวมตลอดทั้งพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวก รวดเร็วไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

รัฐพึงดำเนินการให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของรัฐ ให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม โดยกฎหมายดังกล่าวอย่างน้อยต้องมีมาตรการป้องกันมิให้ผู้ใดใช้อำนาจ หรือกระทำการโดยมิชอบที่เป็นการก้าวท้าวหรือแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ หรือกระบวนการแต่งตั้งหรือการพิจารณา ความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

รัฐพึงจัดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรม เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นหลักในการกำหนดประมวลจริยธรรม สำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานทางจริยธรรมดังกล่าว”

สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นว่าทัศนคติของข้าราชการในการเป็นผู้ให้บริการประชาชนเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ แนวความคิดดังกล่าวถูกนำไปตราในกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ รวมไปถึงแนวคิดนโยบายและแผนของผู้บริหารในหน่วยงานภาครัฐอย่างแพร่หลาย ซึ่งรวมถึง “นโยบายราชทัณฑ์ 4-S” ของกรมราชทัณฑ์ด้วย

วันที่ 12 ตุลาคม 2561 กรมราชทัณฑ์ได้จัดการประชุมผู้บริหารงานราชทัณฑ์ทั่วประเทศ ครั้งที่ 1/2562 เพื่อให้ผู้บัญชาการเรือนจำ/ผู้อำนวยการทัณฑสถานทั่วประเทศเข้ารับมอบนโยบายการปฏิบัติราชการกรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 จากพันตำรวจเอกณรัชต์ เศวตนันทน์ อธิบดีกรมราชทัณฑ์ เพื่อที่จะได้นำแนวนโยบายดังกล่าวไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรมและพัฒนางานราชทัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

“โดยนโยบายราชทัณฑ์ 4-S เป็นการปรับเปลี่ยนบุคลิกลักษณะของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ประกอบด้วย

1. S1- SMART คือ มีความฉลาดเฉลียวมีบุคลิกลักษณะเป็นที่น่าเชื่อถือของบุคคลทั่วไปโดยยึดหลักคือ “มาต้องตา วาจาต้องใจ ภายในยอดเยี่ยม” นอกจากนี้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ยุคใหม่ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถรอบด้านมีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี

2. S2- STRONG คือ ความเข้มแข็งทั้งทางร่างกายและความเข้มแข็งในระเบียบวินัยมีบุคลิกลักษณะที่เข้มแข็งและต้องมีการแต่งตัวที่สะอาดเรียบร้อยถูกต้องตามระเบียบ

3. S3- SERVICE คือ การให้บริการมองว่าผู้ต้องขังเสมือนผู้รับบริการจากกรมราชทัณฑ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ต้องส่งมอบการบริการที่ดีที่สุดให้แก่ผู้ต้องขังยึดผู้ต้องขังเป็นศูนย์กลาง

4. S4- SUCCESS คือ ผู้บริหารเรือนจำและเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ต้องนำพากรมราชทัณฑ์ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายคืนคนดีสู่สังคมทั้งนี้ก็ขอให้ทุกท่านยังคงยึดหลักนโยบาย 3 ส. 7ก. และนโยบาย 5 ก้าวอย่างแห่งการเปลี่ยนแปลงราชทัณฑ์ดำเนินการควบคู่ไปด้วยกัน”

เมื่อมีการประกาศนโยบายราชทัณฑ์ 4-S สิ่งที่เกิดขึ้นตามมาคือผู้บริหารต้องนำนโยบายไปสู่ภาคปฏิบัติโดยการถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติดังกล่าว ถือเป็นขั้นตอนย่อยหนึ่งของขั้นตอนหลักเรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันให้นโยบายได้รับการรับรู้เข้าใจยอมรับและสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ปฏิบัติตาม อันจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้นโยบายได้รับความสำเร็จในท้ายที่สุด

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่าในยุคปัจจุบันที่มีเทคโนโลยีการสื่อสารก้าวหน้าพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ผู้ปฏิบัติหน้าที่สามารถที่จะเข้าถึงและทำความเข้าใจนโยบายดังกล่าวได้หลายช่องทาง อาทิ แอปพลิเคชันไลน์ หนังสือราชการ เว็บไซต์ หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ เฟสบุ๊ก บอร์ดประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร หรือการบอกกล่าวโดยตรงจากเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นที่น่าสนใจว่าประสิทธิภาพในการส่งสารของผู้บริหาร จะสื่อถึงผู้ปฏิบัติได้จากช่องทางไหนเหมาะสมที่สุด และช่องทางไหนสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจนโยบายได้มากที่สุด รวมไปถึงการเข้าถึงนโยบายดังกล่าวตามลักษณะประชากรศาสตร์ จะมีความเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ โดยผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะทำให้เข้าใจและประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทางการประชาสัมพันธ์ การมอบนโยบายต่างๆ ของผู้บริหาร เป็นไปอย่างเหมาะสมและบรรลุผลสำเร็จสูงสุด

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาช่องทางการรับรู้ นโยบายขององค์กรของผู้ปฏิบัติงานภายในกรมราชทัณฑ์ กรณีศึกษา “นโยบาย ราชทัณฑ์ 4-S”
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-s” ของผู้ปฏิบัติงานภายในกรมราชทัณฑ์
3. เพื่อศึกษาช่องทางการรับรู้สื่อประชาสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อการรับรู้ นโยบาย 4-S ของกรมราชทัณฑ์

## ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาลักษณะการรับสารและความเข้าใจในสารตามประเภทที่ตนได้รับของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ภายในกรมราชทัณฑ์ ต่อนโยบายราชทัณฑ์ 4-S โดยตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเข้าใจ ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา อายุตัว อายุงาน ระดับอาชีพ ตำแหน่ง สำนัก/กองที่สังกัด ประชากรในการศึกษาคครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ภายในกรมราชทัณฑ์ จำนวนทั้งสิ้น 446 คน โดยขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ในการพิจารณาและกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษากำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane (1973) จากจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 446 คน กำหนดความเชื่อมั่นเท่ากับร้อยละ 95 หรือระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นการศึกษาคครั้งนี้จึงใช้ขนาดตัวอย่างจำนวน 211 คนการสุ่มตัวอย่างการสำรวจภาคสนาม ที่ใช้ในการศึกษาคครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิเป็นการสุ่มตามระดับชั้นต่างไม่เป็นสัดส่วนโดยแบ่งตามสำนัก/กอง กล่าวคือเป็นการสุ่มตัวอย่างที่ไม่เป็นสัดส่วนตามจำนวนของประชากรในแต่ละชั้น ซึ่งผู้วิจัยจะเป็นผู้กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นเอง ตามดุลพินิจของผู้วิจัยว่าจะตัดสินใจตามความเหมาะสม

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลของการศึกษาคครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม โดยผู้วิจัยทำแบบสอบถาม โดยให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งข้อมูลแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา อายุตัว อายุงาน ระดับอาชีพ ตำแหน่ง สำนัก/กองที่สังกัด

ส่วนที่ 2 ช่องทางการสื่อสารที่มีผลต่อการรับรู้ของเจ้าหน้าที่ ด้วยวิธีการเรียงลำดับโดยเรียงลำดับจากสื่อที่ได้รับการสื่อสารหรือพบเห็นมากที่สุด ไปหาสื่อที่ได้น้อยที่สุดจากสื่อทั้ง 4 ประเภท คือ หนังสือเวียน สื่อที่เข้าถึงตัวบุคคล สื่ออินเทอร์เน็ต และสื่อกิจกรรมต่างๆ พร้อมกับจำนวนครั้งที่ได้รับการสื่อสารนโยบาย

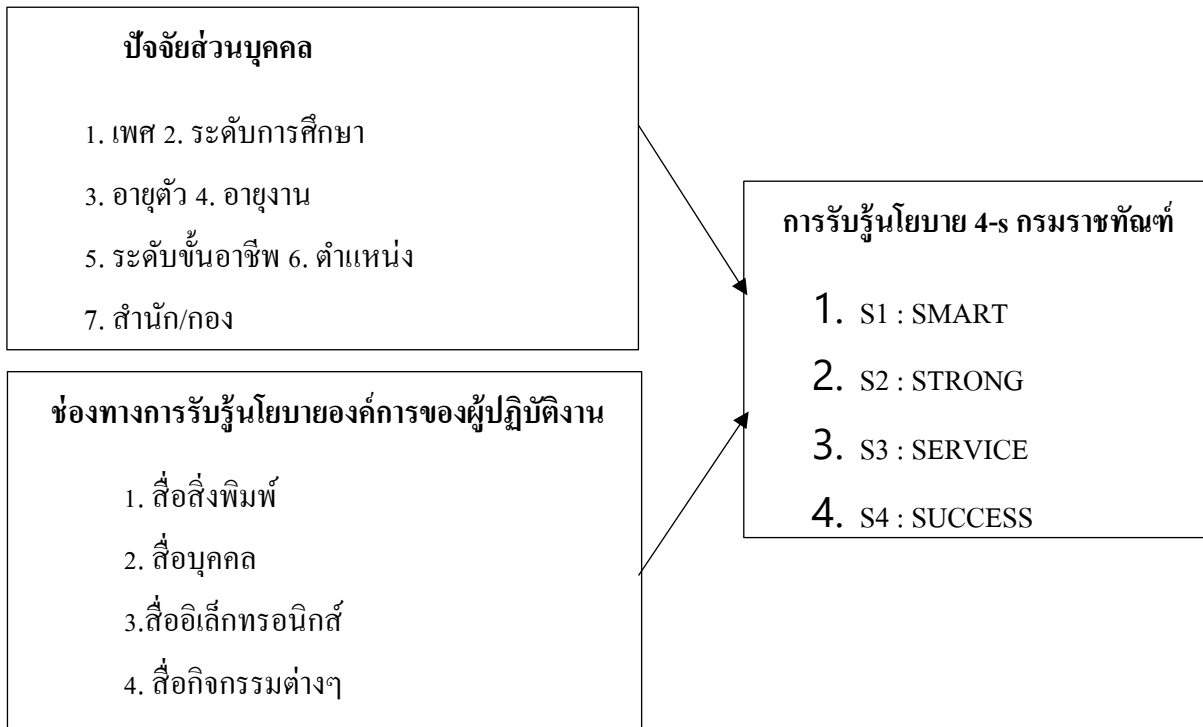
ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลการรับรู้ นโยบายของเจ้าหน้าที่ เป็นแบบสอบถามคำถามแบบปลายปิดที่ประเมินค่าการรับรู้โดยใช้รูปแบบของมาตราส่วนประเมินค่าความคิดเห็นและการรับรู้โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ 4 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด/รับรู้มากที่สุด 3 หมายถึง เห็นด้วยมาก/รับรู้มาก 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย/รับรู้่น้อย 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด/รับรู้่น้อยที่สุด

## กรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ นโยบาย 4-S ของกรมราชทัณฑ์ ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับนโยบายราชทัณฑ์ 4-S และ โครงสร้างองค์การ แนวคิดเรื่องการสื่อสาร

ภายในองค์การ แนวคิดเรื่องการรับรู้ แนวคิดลักษณะทางประชากรศาสตร์ แนวคิดเรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติ มาใช้ในการสร้างกรอบแนวคิดและตั้งสมมติฐานการวิจัยได้ ดังนี้

### ตัวแปรอิสระ



ในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ นโยบาย 4-S ของกรมราชทัณฑ์ได้มีการกำหนดสมมติฐานจากตัวแปรอิสระและตัวแปรตามดังนี้

**สมมติฐานที่ 1 :** ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุตัว อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับชั้นอาชีพ และสำนัก/กอง ที่แตกต่างกันจะมีช่องทางการรับรู้ นโยบายขององค์การต่างกัน

**สมมติฐานที่ 2 :** ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุตัว อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับชั้นอาชีพ และสำนัก/กอง ที่แตกต่างกัน จะมีรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S ต่างกัน

**สมมติฐานที่ 3 :** ช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S ส่งผลต่อการรับรู้ นโยบายขององค์การของผู้ปฏิบัติงานภายในกรมราชทัณฑ์

### วิธีประมวลผลข้อมูล

หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้ง 211 ชุดแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามจากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคม โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัยมีดังนี้

1. t-test, F-test เปรียบเทียบความแตกต่างและวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) ของปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ นโยบายองค์การตามสมมติฐานที่ 1 และ 2 ซึ่งกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

2. ทำการวิเคราะห์ความถดถอย (Regression Analysis) เพื่อทดสอบระดับการส่งผลของตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม

## สรุปผลการศึกษา

1. ข้อมูลลักษณะเกี่ยวกับทางประชากรศาสตร์ ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีจำนวน 211 คน เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยแบ่งเป็นเพศชายจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 35.1 และเพศหญิงจำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 64.9 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 โดยมีการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 56.9 ซึ่งส่วนใหญ่มีอายุงาน 1 - 10 ปี จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 51.2 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับลูกจ้างชั่วคราว/พนักงานจ้างเหมาบริการ จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6 ซึ่งส่วนใหญ่สังกัดกองบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5

2. ระดับการรับรู้นโยบายองค์การการรับรู้นโยบายราชทัณฑ์ 4-S นั้นมีวัตถุประสงค์การศึกษาของเจ้าหน้าที่กรมราชทัณฑ์ สามารถสรุปได้ ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างมีระดับการรับรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.42 โดยการรับรู้สามารถจำแนกตามกลุ่มในระดับมากที่สุด ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างมีความรู้สึกลึกซึ้งหากสามารถทำให้ผู้ต้องขังเมื่อพ้นโทษ มีทักษะหาเลี้ยงชีพได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 กลุ่มตัวอย่างแต่งเครื่องแต่งกายให้ถูกต้องตามระเบียบอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 กลุ่มตัวอย่าง เข้าใจว่านโยบายราชทัณฑ์ 4-s ต้องปฏิบัติควบคู่กับนโยบาย 3 ส. 7ก. และนโยบาย 5 ก้าวอย่างแห่งการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ต่อมาการรับรู้นโยบายราชทัณฑ์ 4-S ในระดับมาก ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างมีความเข้าใจว่านโยบายราชทัณฑ์ 4-s เป็นนโยบายที่นำมาใช้กับเจ้าหน้าที่เป็นหลัก ค่าเฉลี่ย 3.19 กลุ่มตัวอย่างคิดว่าบุคลากรที่ดี มีผลกับการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.18 กลุ่มตัวอย่างสามารถจดจำ S ทั้ง 4 ของนโยบายราชทัณฑ์ 4-s ได้ ค่าเฉลี่ย 3.07 กลุ่มตัวอย่างได้นำเอานโยบาย 4-s ไปปฏิบัติ ค่าเฉลี่ย 3.07 กลุ่มตัวอย่างคิดว่าผู้ต้องขังคือผู้รับบริการ ที่ต้องการการบำบัด พัฒนาพฤตินิสัย มากกว่าการลงโทษ ค่าเฉลี่ย 2.91 กลุ่มตัวอย่างสามารถทำตามแบบฝึกหัด ทักษะมือเปล่าได้อย่างถูกต้อง 2.65 ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้และความเข้าใจในหลักการ เนื้อหา วิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติ และวิธีการประเมินผลนโยบายของนโยบายราชทัณฑ์ 4-S

3. ข้อมูลเกี่ยวกับช่องทางการสื่อสารและจำนวนการสื่อสาร จากผลการศึกษา กลุ่มตัวอย่างทั้ง 211 คน เจ้าหน้าที่รับช่องทางการสื่อสารนโยบายองค์การทั้ง 4 ช่องทาง ได้แก่ 1. สื่อสิ่งพิมพ์ 2. สื่อที่เข้าถึงตัวบุคคล 3. สื่ออิเล็กทรอนิกส์ 4. สื่อกิจกรรมต่างๆ โดยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4 - 10 ครั้งต่อเดือน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.86 เมื่อพิจารณา ผลการวิเคราะห์สมการเชิงถดถอยแบบเส้นตรงพหุคูณ พบว่าผลลัพธ์ค่า

Sig. เท่ากับ 0.000 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว (ระดับช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S) ส่งผลต่อตัวแปรตาม คือมีอิทธิพลมีผลต่อการรับรู้ นโยบายองค์การของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อหาความสัมพันธ์ นอกจากนี้พบว่าค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R Square) มีค่าเท่ากับ 0.210 สามารถอธิบายได้ว่า ตัวแปรอิสระเกี่ยวกับช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม คือมีผลต่อการรับรู้ นโยบายองค์การของผู้ปฏิบัติงาน และสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรได้ร้อยละ 21.00 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอย (Beta) พบว่าสื่อที่เข้าถึงตัวบุคคล ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนเจ้าหน้าที่ ผู้ได้บังคับบัญชา การพูดในที่ประชุม (Beta = 0.299) และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ facebook, youtube, line เว็บไซต์ ฯลฯ (Beta = 0.208 ในทิศทางบวก มีผลต่อการรับรู้ นโยบายองค์การของผู้ปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนสื่อสิ่งพิมพ์ ได้แก่ หนังสือเวียน การอ้างอิงนโยบายในหนังสือราชการ บอร์ดหน้าห้อง บอร์ดทางเดิน ป้ายประชาสัมพันธ์ (Beta = 128) และสื่อกิจกรรมต่างๆ ได้แก่การจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มีการพูดถึงนโยบาย 4 – s (Beta = -.037) ไม่มีอิทธิพลมีผลต่อการรับรู้ นโยบายองค์การของผู้ปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ซึ่งแสดงให้เห็นว่าช่องทางการสื่อสารที่มีผลต่อการรับรู้ นโยบายอย่างมีนัยสำคัญคือ สื่อที่เข้าถึงตัวบุคคล และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารมีการเน้นย้ำนโยบาย อย่างสม่ำเสมอ และการสื่อสารเป็นรูปแบบ 2 ทาง คือเมื่อไม่เข้าใจในนโยบาย ก็สามารถสอบถามเพิ่มเติมได้ ส่วนสื่ออิเล็กทรอนิกส์ก็สะท้อนให้เห็นว่าสามารถเข้าถึงได้ง่ายจากกรเปิดอ่าน เปิดดู ทั้งใน คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ ที่มีใช้กันอย่างแพร่หลาย นั่นเอง

## สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

**1 สมมติฐานที่ 1 :** ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุตัว อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับชั้นอาชีพ และ สำนัก/กองที่สังกัดที่แตกต่างกัน มีช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S ต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุตัว ระดับการศึกษา อายุงาน ระดับอาชีพ สำนัก/กอง ที่แตกต่างกันมีช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S ไม่แตกต่างกัน แต่เพศที่ต่างกัน มีช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S แตกต่างกัน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1: ตารางสรุปปัจจัยส่วนบุคคลกับช่องทางการรับรู้นโยบายราชทัณฑ์ 4-S

ความแตกต่างของระดับปัจจัย	ความแตกต่างช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S
เพศ	แตกต่างกัน
อายุ	ไม่แตกต่างกัน
ระดับการศึกษา	ไม่แตกต่างกัน
อายุงาน	ไม่แตกต่างกัน
ระดับอาชีพ	ไม่แตกต่างกัน
สำนัก/กอง	ไม่แตกต่างกัน

**2 สมมติฐานที่ 2 :** ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่เพศ อายุตัว อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับชั้นอาชีพ และสำนัก/ กองที่สังกัดที่แตกต่างกัน มีการรับรู้ นโยบายของค์การต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุตัว อายุงาน ระดับอาชีพ สำนัก/ กอง ที่แตกต่างกันให้ผลการทดสอบการรับรู้ นโยบายของค์การไม่แตกต่างกัน แต่เพศและระดับการศึกษา ที่แตกต่างกัน ให้ผลการทดสอบการรับรู้ นโยบายของค์การแตกต่างกัน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2: ตารางสรุปปัจจัยส่วนบุคคลกับการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S

ความแตกต่างของระดับปัจจัย	การรับรู้ นโยบายของค์การ
เพศ	แตกต่างกัน
อายุ	ไม่แตกต่างกัน
ระดับการศึกษา	แตกต่างกัน
อายุงาน	ไม่แตกต่างกัน
ระดับอาชีพ	ไม่แตกต่างกัน
สำนัก/กอง	ไม่แตกต่างกัน

**3 สมมติฐานที่ 3 :** ช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S ส่งผลต่อการรับรู้ นโยบายของค์การของผู้ปฏิบัติงานภายในกรมราชทัณฑ์

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S สื่อที่เข้าถึงตัวบุคคล และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ มีอิทธิพลมีผลต่อการรับรู้ นโยบายของค์การของผู้ปฏิบัติงาน แต่ช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S สื่อสิ่งพิมพ์และสื่อกิจกรรมต่างๆ ไม่มีอิทธิพลมีผลต่อการรับรู้ นโยบายของค์การของผู้ปฏิบัติงาน ดังตารางที่ 3



ตารางที่ 3 : ตารางสรุปช่องทางการรับรู้ นโยบาย 4-s ส่งผลต่อการรับรู้ นโยบายของค้การ

ช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4-S	ส่งผลต่อการรับรู้ นโยบายของค้การ
1. สื่อสิ่งพิมพ์ ได้แก่ หนังสือเวียน การอ้างถึงนโยบายในหนังสือราชการ บอร์ดหน้าห้อง บอร์ดทางเดิน ป้ายประชาสัมพันธ์	ไม่ส่งผล
2. สื่อที่เข้าถึงตัวบุคคล ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา เพื่อเจ้าหน้าที่ ผู้ได้บังคับบัญชา การพูดในที่ประชุม	ส่งผล
3. สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ facebook, youtube, line เว็บไซต์ ฯลฯ	ส่งผล
4. สื่อกิจกรรมต่างๆ ได้แก่การจัดกิจกรรมต่างๆที่มีการพูดถึงนโยบาย 4 – s	ไม่ส่งผล

### อภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษาในครั้งนี้สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ นโยบาย 4-S ของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งเกิดจากการสื่อสารนโยบายภายในองค์กร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานภายในกรมราชทัณฑ์ทุกคนทราบถึงแนวทางในการดำเนินการของกรมราชทัณฑ์ผ่านช่องทางการสื่อสารทั้ง 4 ช่องทาง คือ 1. สื่อสิ่งพิมพ์ 2. สื่อที่เข้าถึงตัวบุคคล 3. สื่ออิเล็กทรอนิกส์ 4. สื่อกิจกรรม ส่งผลให้พนักงานเกิดการรับรู้ ดังนี้

การรับนโยบายราชทัณฑ์ 4-S พบว่า ผู้ปฏิบัติงานภายในกรมราชทัณฑ์มีระดับการรับรู้ นโยบายในระดับมาก จากการประเมินแสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานมีการรับรู้ นโยบายของค้การแตกต่างกัน ในเรื่องของเพศโดยเป็นเพศชาย จะมีการรับรู้ นโยบายมากกว่าเพศหญิง แต่ช่องทางการรับรู้ นโยบายราชทัณฑ์ 4 – s กลับเป็นเพศหญิงที่มีการเข้าถึงช่องทางการรับรู้ นโยบายฯ มากกว่าเพศชาย ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าไม่จำเป็นต้องเข้าถึงนโยบายมาก แต่ก็สามารถมีระดับการรับรู้ นโยบายที่มากกว่าได้ เป็นเพราะว่านโยบายดังกล่าว เป็นนโยบายที่เน้นการพัฒนาฝึคนุคลิกภาพของผู้ปฏิบัติเป็นหลัก โดยเพศชายมักได้รับการฝึคนุคลิกภาพ ผ่านการฝึก การอบรม ก่อนปฏิบัติหน้าที่ อาทิ การฝึคนุคลิกภาพทำมือเปล่า ซึ่งมีความเข้มข้นกว่าเพศหญิง สะท้อนให้เห็นว่า นโยบายดังกล่าวส่วนหนึ่งมาจากความเข้าใจในนโยบาย ซึ่งเพศหญิงแม้จะมีช่องทางการเข้าถึงนโยบายได้มากกว่า แต่หลักปฏิบัติที่เน้นเพศชายจะมีความถนัดมากกว่า

ส่วนระดับการศึกษา ส่งผลต่อการรับรู้ นโยบายของค้การของผู้ปฏิบัติงานภายในกรมราชทัณฑ์ กลุ่มรับการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาโท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้ นโยบายมากกว่ากลุ่มระดับการศึกษาปริญญาเอก จากการสัมภาษณ์กลุ่มระดับการศึกษาปริญญาเอก เพื่อให้เข้าใจผลการวิจัยเพิ่มเติม สรุปได้ว่า สาเหตุที่กลุ่มระดับการศึกษาปริญญาเอก มีการรับรู้ น้อยนั้น เป็นเพราะแม้ว่านโยบายมาจากผู้บริหาร เพื่อมาให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติก็ตาม แต่กลุ่มดังกล่าวมีการตั้งคำถามถึงตัวนโยบาย ถึง

แนวความคิด การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ได้ผลจริง ถึงแม้จะมีความเข้าใจในแบบสอบถามและนโยบาย แต่กลับรู้สึกขัดแย้งในตัวนโยบาย ทำให้ผลการวิเคราะห์ จึงกลายเป็นว่ากลุ่มรับการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาโท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้นโยบาย มากกว่ากลุ่มระดับการศึกษาปริญญาเอก ซึ่งตรงกับที่ศุภชัย ยาวะประภาส กล่าวในหนังสือนโยบายสาธารณะ ว่าปัจจัยหลายประการที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ สิ่งหนึ่งคือหากผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ไม่เห็นด้วยกับนโยบายจะนำไปสู่การเพิกเฉยไม่ปฏิบัติตามนโยบาย หรือเลือกปฏิบัติเฉพาะส่วนที่ไม่ขัดกับคุณค่าที่ตนเองยึดถือ

นอกจากนี้ในวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ที่มุ่งศึกษาช่องทางการรับรู้นโยบายที่สัมพันธ์กับการรับรู้นโยบายขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน พบว่าปัจจัยที่มีนัยสำคัญกับการรับรู้นโยบายดังนี้

1. **สิ่งพิมพ์** ได้แก่ หนังสือเวียน การอ้างอิงนโยบายในหนังสือราชการ บอร์ดหน้าห้อง บอร์ดทางเดิน ป้ายประชาสัมพันธ์ ทั้งที่เป็นที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายที่สุดและเข้าถึงเกือบทุกคนอย่างหนังสือเวียน แต่ไม่มีอิทธิพลมีผลต่อการรับรู้นโยบายขององค์กร

2. **สื่อที่เข้าถึงตัวบุคคล** ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา เพื่อเจ้าหน้าที่ ผู้ได้บังคับบัญชา การพูดในที่ประชุม มีผลต่อการรับรู้นโยบายขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหากกรมราชทัณฑ์มีการเผยแพร่ นโยบาย โดยสร้างความรู้ ความเข้าใจในนโยบายกับระดับผู้บริหาร ระดับผู้บังคับบัญชา ให้มีความเข้าใจอย่างดีแล้ว การนำนโยบายไปเผยแพร่แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ย่อมได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นนั่นเอง นอกจากนี้สื่อที่เข้าถึงตัวบุคคล ยังมีลักษณะเป็นการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) ซึ่งหากมีข้อสงสัยในนโยบายเพราะมีรูปแบบค่อนข้างซับซ้อน ก็สามารถสอบถามผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา เพื่อเจ้าหน้าที่ ผู้ได้บังคับบัญชา การพูดในที่ประชุม ได้

3. **สื่ออิเล็กทรอนิกส์** ได้แก่ facebook, youtube, line เว็บไซต์ ฯลฯ มีผลต่อการรับรู้นโยบายขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจุบันเทคโนโลยีทางด้านสารสนเทศพัฒนาไปมากและเข้าถึงได้ง่าย ผู้ปฏิบัติงานสามารถรับรู้นโยบายต่างๆ ได้จาก แอปพลิเคชันต่างๆ ผ่านโทรศัพท์มือถือ นอกจากนี้รูปแบบการนำเสนอในสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ก็ทำเป็นรูปแบบที่น่าสนใจ เช่น ภาพอินโฟกราฟิก การจัดทำเป็นคลิปวีดิทัศน์แบบสั้น กระชับ เข้าใจง่าย และผู้ปฏิบัติหน้าที่ก็สามารถสอบถามในนโยบายหากไม่เข้าใจได้อีกด้วย

4. **สื่อกิจกรรมต่างๆ** ได้แก่ การจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มีการพูดถึงนโยบาย 4 – s ไม่ส่งผลต่อการรับรู้นโยบายขององค์กร ซึ่งเป็นเพราะการจัดกิจกรรมนั้น ทำได้ยากกว่าประเภทของสื่ออื่นๆ และอาจไม่เป็นการกล่าวถึงตัวนโยบายโดยตรง เช่น การรณรงค์ให้แต่งกายสุภาพ ก็เป็นเพียงส่วนหนึ่งของนโยบายเท่านั้น ทำให้ผู้ปฏิบัติไม่คิดว่าเกี่ยวข้องกับนโยบาย ดังกล่าว

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้นโยบาย 4-S ของกรมราชทัณฑ์” ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความสัมพันธ์กับเพศ ระดับการศึกษา และช่องทางในการรับสื่อ ดังนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการสื่อสารนโยบายขององค์กรมากขึ้น ควรมีการดำเนินการเพิ่มเติม ดังนี้

1. ให้ความสำคัญกับสื่อที่เข้าถึงตัวบุคคล และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งสังเกตได้ว่าสื่อทั้ง 2 ชนิด เป็นสื่อรูปแบบ การสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) คือสามารถสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมเมื่อมีข้อสงสัยได้ ซึ่งในตัวนโยบายนั้น แม้จะทำให้สิ้นกระชั้น แต่ก็มีความเข้าใจที่ยากพอสมควร และอาจเข้าใจผิดพลาดได้ง่าย นอกจากนี้ต้องให้ความสำคัญกับผู้ส่งสารระดับรองลงมาคือผู้บริหาร ระดับรองลงมาจากอธิบดีกรมราชทัณฑ์ ในการทำความเข้าใจนโยบายให้ชัดเจน เพราะรูปแบบการสื่อสาร ภายในกรมราชทัณฑ์นั้นเป็นรูปแบบการสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นการสื่อสารซึ่งส่งผ่านจากลำดับชั้นบังคับบัญชาในระดับสูงลงไปยังผู้ใต้ บังคับบัญชา สะท้อนให้เห็นว่าหากผู้ส่ง สารมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนในตัวนโยบาย ก็อาจทำให้ผู้รับสารเข้าใจผิดได้ และส่งผลให้การนำนโยบาย ไปปฏิบัติกันนั้นเกิดความผิดพลาด

ในส่วนของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นั้น เป็นสื่อที่เข้าถึงผู้ปฏิบัติงานได้อย่างง่ายดาย รวดเร็ว และสามารถส่งต่อได้ ปัจจุบันในหน่วยงานราชการเริ่มใช้สื่อเหล่านี้ให้เป็นประโยชน์ในการเผยแพร่ นโยบาย หรือสั่งการผู้ปฏิบัติหน้าที่ ผ่านแอปพลิเคชันเหล่านี้ เช่น แอปพลิเคชันไลน์ เพราะฉะนั้นการเผยแพร่ นโยบาย ผ่านทางช่องทางนี้ก็มีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ได้เข้าถึงนโยบาย หรือสอบถามเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อ สงสัยก็สามารถทำได้

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. การศึกษาครั้งนี้ มีขอบเขตการศึกษา คือผู้ปฏิบัติหน้าที่ในกรมราชทัณฑ์เท่านั้น ซึ่งยังขาดผู้ ปฏิบัติหน้าที่ ในเรือนจำและทัณฑสถานทั่วประเทศ ซึ่งมีจำนวนประชากรมากกว่า และอาจมีปัจจัยที่ส่งผล ต่อการรับรู้ นโยบาย 4-S ของกรมราชทัณฑ์ต่างจากผู้ปฏิบัติหน้าที่ภายในกรมราชทัณฑ์

2. การศึกษาครั้งนี้ควรเพิ่มเติมถึงปัญหาและอุปสรรคในการรับรู้ นโยบาย ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อ ทำให้เกิดความเข้าใจถึงปัญหาและอุปสรรคที่แท้จริง ทั้งนี้ การเข้าใจในปัญหาดังกล่าว ควรเป็นการเก็บ ข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบงานวิจัยด้วยเพื่อนำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการรับรู้ นโยบายองค์การได้อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์การ

## เอกสารอ้างอิง

กรมราชทัณฑ์. (2561). ขธ 0710.1/92922. นโยบายเน้นหนักของอธิบดีกรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ. 2562

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2560 จาก

<http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/040/1.PDF>

พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2560 จาก : [www.library2.parliament.go.th](http://www.library2.parliament.go.th)

กรมราชทัณฑ์. (2561). ขธ 0710.1/92922. นโยบายเน้นหนักของอธิบดีกรมราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ. 2562

ศุภชัย ยาวะประภาส. (2538). นโยบายสาธารณะ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย