

แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์

Developing Guidelines for Aftercare Services by the Pibulsongkroh Foundation

สุตินา อาสาสิงห์¹ ศิรินทร์รัตน์ กาญจนกฤษ²
Sutina Arsasing, Sirinrat Kanjanakunja

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัย เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัญหาการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ (3) เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลทางเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึก แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มตัวอย่าง รวมจำนวน 18 คน ได้แก่ (1) กรรมการมูลนิธิ เจ้าหน้าที่มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ (2) นักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการสงเคราะห์หลังปล่อย (3) ผู้พ้นโทษที่ได้รับการสงเคราะห์ จากมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของ มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ คือ 1) ควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา และค่านิยมร่วม ที่มุ่งเน้นการแก้ไขฟื้นฟู 2) ควรมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ มอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน การบริหารจัดการรูปแบบองค์กรให้มีความเป็นเอกภาพ อิสระ และคล่องตัว 3) งบประมาณ ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดหาเงินทุน การจัดกิจกรรมการรองรับระบบบริการออนไลน์ 4) การพัฒนาการให้การสงเคราะห์ ควรเพิ่มความรวดเร็วในการให้สงเคราะห์ทุน และมีหลักเกณฑ์เงื่อนไขเพื่อพิจารณาที่ชัดเจน 5) ควรเพิ่มกรอบอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และพัฒนาทักษะบุคลากร ผ่านการจัดการฝึกอบรมสัมมนาและดูงานที่เป็น การเพิ่มพูนความรู้ทักษะให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะ ข้อเสนอแนะ คือ การรณรงค์เพื่อเผยแพร่และกระตุ้น การดำเนินงานของมูลนิธิ ให้เป็นที่รู้จักจากสังคมอย่างกว้างขวาง เพื่อเป็นการระดมทุน นำมาซึ่งทรัพยากรต่าง ๆ และเป็นการสร้างการรับรู้ต่อการให้โอกาสผู้พ้นโทษกลับคืนสู่สังคม

คำสำคัญ (Keywords) : การสงเคราะห์หลังปล่อย; การพัฒนา; มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์

Abstract

The research objectives aimed to study 1) operational process problems of aftercare services by Pibulsongkroh Foundation, 2) factors impacting on successes, and 3) operational guidelines for aftercare services by Pibulsongkroh Foundation. This study used a qualitative

Received: 2023-05-27 Revised: 2023-06-07 Accepted: 2023-06-09

¹ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ Master of Arts, Faculty of Social Administration, Thammasat University. E-mail: Sutina.arsa@gmail.com

² คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ Faculty of Social Administration, Thammasat University. E-mail: Poontu@gmail.com

research method by using structural in-depth interview. There were three sample groups of 13 members: (1) chairman, committee and officers of the Pibulsongkroh Foundation; (2) academics, specialists and experts in supporting aftercare services; (3) parolees with assistance provided by Pibulsongkroh Foundation.

As results, the developing guidelines for aftercare services by the Pibulsongkroh Foundation are as follows. 1) Policies and plans should have a vision, mission, philosophy, and shared values that focus on rehabilitation. 2) Developing a management model should include a division of responsibilities into different departments. The organizational management system should be unified, independent, and agile in the form of a private enterprise. 3) Budget, a fundraising subcommittee should be established for fundraising events, and there should be support for online donation systems. 4) Improving the implementation of aid agencies should speed up the provision of vocational aid and conditions that are clearly defined in consideration. 5) The staff rate should be increased for mission accomplishments. Personnel skills should be developed through trainings, seminars/or business trips for achieving specific professional standard. In summary, a campaign is needed for publicizing the work of the Foundation in order to raise funds. Also, people in society are aware of giving opportunities to the parolees.

คำสำคัญ (Keywords): aftercare services; developing; Pibulsongkroh foundation

บทนำ (Introduction)

ผู้ต้องขังที่ใกล้พ้นโทษที่มีความต้องการขอรับการช่วยเหลือภายหลังพ้นโทษ โดยเฉลี่ย 60,000 คน/ปี (ศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการมีงานทำ กรมราชทัณฑ์, 2566) จากผู้ต้องขังได้รับการปล่อยตัวทั้งหมด โดยเฉลี่ย 200,000 คน/ปี (กรมราชทัณฑ์, 2566) ปัญหาความต้องการความช่วยเหลือของผู้ที่ได้รับการปล่อยตัว พบว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการให้ช่วยเหลือ และต้องการความช่วยเหลือในการขอทุนประกอบอาชีพมากกว่ากึ่งหนึ่ง (เสาวคนธ์ เจษฎารักษ์ และคณะ, 2561: 40) แสดงให้เห็นถึงผู้พ้นโทษมีความต้องการสงเคราะห์ทุนประกอบอาชีพภายหลังพ้นโทษเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น การสงเคราะห์หลังปล่อย จึงเป็นกระบวนการหนึ่งในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด เป็นมาตรการที่สำคัญที่จะสามารถช่วยเหลือผู้พ้นโทษให้มีโอกาสกลับคืนสู่สังคม และเป็นพลเมืองดี สามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างสงบสุข และป้องกันการหวนกลับมากระทำผิดซ้ำ กรมราชทัณฑ์ที่เป็นองค์กรที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมดูแลผู้ต้องขัง จึงได้จัดให้มีการดำเนินการสงเคราะห์หลังปล่อยตัวเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว ตั้งแต่นั้นจนถึงปัจจุบัน โดยภารกิจการสงเคราะห์ภายหลังพ้นโทษของกรมราชทัณฑ์หลักที่สำคัญ อันได้แก่ การสงเคราะห์ค่าพาหนะกลับภูมิลำเนา การสงเคราะห์ทุนประกอบอาชีพ และการจัดตั้งศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการมีงานทำ (CARE : Center for Assistance to Reintegration and Employment) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นศูนย์ประสานงานและช่วยเหลือผู้พ้นโทษให้มีความพร้อมทั้งด้านจิตใจและทักษะอาชีพในเรือนจำ รวมทั้งเป็นศูนย์ประสานงานช่วยเหลือผู้พ้นโทษในด้านต่าง ๆ เพื่อดำเนินการตามนโยบายในการคืนคนดีสู่สังคม นอกจากนี้ ยังมีหน่วยงานที่จัดขึ้นเพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่กลุ่มบุคคลเป้าหมายเฉพาะ ที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ในรูปแบบองค์กร

สาธารณประโยชน์ รับรองโดยกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ภายใต้การกำกับดูแลโดยกรมราชทัณฑ์ คือ มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนภารกิจงานของกรมราชทัณฑ์ ในด้านการสงเคราะห์ผู้ต้องขัง ผู้พ้นโทษ และครอบครัว รวมถึงภารกิจอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการกำหนด

ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งมูลนิธิจนถึงปัจจุบัน มูลนิธิให้การสงเคราะห์ ได้แก่ ทุนประกอบอาชีพผู้พ้นโทษ มากกว่า 500 คน การสงเคราะห์ทุนการศึกษาบุตร มากกว่า 6,500 คน และการสงเคราะห์ค่าพาหนะและเบี้ยเลี้ยงกลับภูมิลำเนา มากกว่า 5,500 คน โดยให้การสงเคราะห์อย่างต่อเนื่อง ภายใต้ทรัพยากรที่มีจำกัด อย่างไรก็ตาม จากการสำรวจข้อมูลผู้พ้นโทษที่ได้รับทุนประกอบอาชีพ พบว่า ยังมีบางส่วนที่ได้กลับมากระทำผิดซ้ำ ดังนั้น จึงเป็นที่ตั้งข้อสังเกตถึงการสงเคราะห์หลังปล่อย ของมูลนิธิ ที่ยังมีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง แนวทางในการสงเคราะห์ควรมีรูปแบบใด หรือบุคคลที่ได้รับการสงเคราะห์ช่วยเหลือเองนั้น ได้รับผลกระทบภายหลังพ้นโทษอย่างไร จึงนำมาสู่การกลับเข้ามากระทำผิดซ้ำอีกครั้ง ในการดำเนินงานมูลนิธิ เนื่องจากการบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ ของมูลนิธิ สามารถใช้ได้เพียงดอกผลอันเกิดจากทรัพย์สินที่เป็นทุน เงินที่ผู้บริจาคไม่ได้แสดงเจตนาให้เป็นเงินสมทบทุนโดยเฉพาะ และรายได้ อันเกิดจากการจัดกิจกรรมของมูลนิธิเท่านั้น งบประมาณจึงมีอย่างจำกัด โดยไม่สามารถพิจารณาสงเคราะห์ตามคำร้องขอได้อย่างทั่วถึง รวมไปถึงมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ มีฐานะเป็นนิติบุคคล ที่ต้องมีความอิสระจากระบบราชการ แต่ได้รับการกำกับดูแลโดยกรมราชทัณฑ์ ส่งผลให้ต้องดำเนินงานในรูปแบบสายบังคับบัญชา และเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์เป็นผู้ดำเนินงานของมูลนิธิเอง มีภารกิจงานหรือหน้าที่ประจำของราชทัณฑ์เป็นหลัก หากมีงานเร่งด่วนก็ไม่สามารถไปช่วยปฏิบัติหน้าที่มูลนิธิได้ นักสังคมสงเคราะห์ขาดทีมงาน หลายคนได้รับมอบหมายให้ทำงานที่ไม่เกี่ยวกับการสงเคราะห์ช่วยเหลือผู้ต้องขัง รวมถึงการมีทัศนคติที่ไม่สนับสนุนงานสังคมสงเคราะห์ของเจ้าหน้าที่อื่น ๆ เป็นข้อท้าทายในการดำเนินงานด้านการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดหลังปล่อย อีกทั้ง ภาครัฐยังขาดความมุ่งมั่นในการพัฒนางานด้านนี้อย่างจริงจัง เพราะงานด้านการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดหลังปล่อยยังขาดการประเมินผลที่เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ งานด้านการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดภายหลังพ้นโทษ เป็นงานที่อยู่นอกเหนือไปจากอำนาจหน้าที่ของราชทัณฑ์

ด้วยเหตุนี้ทำให้ผู้วิจัยพบปัญหาบางประการ เช่น ข้อจำกัดต่าง ๆ ด้านโครงสร้างหน้าที่ สภาพแวดล้อม และความสามารถของบุคลากรเจ้าหน้าที่ภายในกรมราชทัณฑ์เอง ไปจนถึงรูปแบบของการดำเนินการสงเคราะห์เองที่เป็นอุปสรรคต่อการไปสู่ผลสัมฤทธิ์ แต่สิ่งที่น่าสนใจพบว่า การสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ยังมีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลามากกว่า 66 ปี จึงนำไปสู่ข้อคำถามถึงการค้นหาปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของ มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรค เพื่อนำไปสู่การค้นหาแนวทางพัฒนาการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อย ของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาปัญหาการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อย ของ มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์
3. เพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อย ของ มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์” เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยทางเอกสาร (Documentary Research) ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ตำรา บทความ หนังสือ รายงานการวิจัย สารนิพนธ์ วิทยานิพนธ์ วารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ นโยบายและแผน ตลอดจนเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการสงเคราะห์หลังปล่อย ของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และมีองค์ความรู้เกี่ยวกับการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่จะสามารถสะท้อนปัญหา และความต้องการของการได้รับการสงเคราะห์หลังปล่อย

1.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มประชากร คัดเลือกโดยวิธีเฉพาะเจาะจงตามหลักเกณฑ์ โดยมีคุณลักษณะสำคัญของผู้ให้ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 1) ประธานกรรมการมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ และกรรมการมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานประจำมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ จำนวน 5 คน 2) นักวิชาการผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการสงเคราะห์หลังปล่อย จำนวน 3 คน 3) ผู้พ้นโทษที่เคยได้รับการสงเคราะห์จากมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ จำนวน 10 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 18 คน

1.3 ได้รับการพิจารณาอนุมัติจริยธรรมการวิจัยในคน เมื่อวันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2565

1.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้มีการศึกษาหน่วยงานให้การสงเคราะห์หลังปล่อย ได้แก่ มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการมีงานทำ (ศูนย์ CARE) ของเรือนจำ/ทัณฑสถาน และกรมราชทัณฑ์ ตลอดจนผู้ขอรับการสงเคราะห์จากมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ ภายในกรุงเทพมหานคร

1.5 ขอบเขตด้านระยะเวลาเก็บรวบรวมข้อมูล ตุลาคม-ธันวาคม พ.ศ.2565

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสัมภาษณ์ แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อย ของ มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ จำนวน 3 ชุด ตามลักษณะผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 3 กลุ่ม

2.2 ตัวผู้วิจัยภาคสนาม ที่มีองค์ความรู้ในการใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ และมีความสามารถในการทำความเข้าใจในระดับลึกซึ่งถึงความหมาย เพื่ออธิบายถึงความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ที่ทำการศึกษาได้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง กับผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และมีองค์ความรู้เกี่ยวกับการสงเคราะห์หลังปล่อย ของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ตลอดจน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสงเคราะห์หลังปล่อย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ทำความเข้าใจข้อมูลที่ได้มา อันได้แก่ การตีความ การจำแนกชนิด และการเปรียบเทียบลักษณะของข้อมูล การหาความเกี่ยวข้อง และการอธิบายของปรากฏการณ์ต่าง ๆ จากแหล่งข้อมูล ความถูกต้องตรงกันของข้อมูล จากแหล่งที่มาของข้อมูลเอง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อสร้างข้อสรุป และทำการนำข้อมูลที่ได้นั้นมาวิเคราะห์ จนนำไปสู่แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา

ผลการวิจัย (Research Results)

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของ มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์” เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการศึกษาวิจัยทางเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง กับผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และมีองค์ความรู้เกี่ยวกับการสงเคราะห์หลังปล่อย ของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่กับการสงเคราะห์หลังปล่อย รายละเอียด ดังนี้

1. ปัญหาการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์

สามารถสรุปผลการศึกษาในด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ อันได้แก่

1.1 นโยบายและแผน มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมราชทัณฑ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา และค่านิยมรวม ตลอดจนแผนนโยบาย จะอ้างอิงนโยบายของกรมราชทัณฑ์เป็นหลัก มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์กำหนดเป็นแผนระยะสั้น (1 ปี) การดำเนินงานจึงเป็นการดำเนินงานเพียงเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนการดำเนินงานในปีต่อไป

1.2 การบริหารรูปแบบองค์กร มูลนิธิฯ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมราชทัณฑ์ ทำให้ขาดความเป็นเอกภาพจากการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานในรูปแบบเอกสารของหน่วยงานภาครัฐที่ต้องเสนอข้อมูลตามสายการบังคับบัญชา และทำให้การดำเนินงานของมูลนิธิไม่เป็นอิสระอย่างแท้จริง การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ไม่ชัดเจน โครงสร้างงานของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ซ้ำซ้อนกับโครงสร้างฝ่ายติดตามและสงเคราะห์ผู้พ้นโทษ มูลนิธิส่งเสริมพลเมืองดี ภาระงานที่มากกว่าจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงานเนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่หลายหน้าที่ และหลายองค์กรพร้อมกัน

1.3 งบประมาณ แหล่งที่มาของรายได้มีอย่างจำกัด รายได้มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์มาจากดอกผลอันเกิดจากเงินต้นที่มูลนิธินำฝากธนาคารเมื่อเริ่มก่อตั้งมูลนิธิฯ การบริจาคจากผู้มีจิตศรัทธา และการชำระคืนเงินจากผู้ที่เคยได้รับทุนประกอบอาชีพ ไม่เพียงพอในการบริหารจัดการ และไม่เพียงพอในการให้การสงเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของมูลนิธิอีกทั้ง มูลนิธิไม่ได้มีกระบวนการในการแสวงหาทรัพยากรเพิ่มเติม

1.4 การดำเนินการให้การสงเคราะห์ของมูลนิธิ เป็นรูปแบบหนึ่งที่ทำให้การช่วยเหลือเฉพาะหน้าอันได้แก่ การสงเคราะห์ทุนประกอบอาชีพ ทุนการศึกษาบุตร และค่าพาหนะและเบี้ยเลี้ยงกลับภูมิลำเนา ฯลฯ

1.5 บุคลากรต้องรับผิดชอบงานภารกิจหลักของกรมราชทัณฑ์ และงานมูลนิธิฯ ส่งผลให้เจ้าหน้าที่มีไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานสงเคราะห์หลังปล่อย เจ้าหน้าที่มูลนิธิฯ ที่ได้รับการว่าจ้างจากงบประมาณมูลนิธิ มีเพียง 1 คน เป็นสัญญาปีต่อปี ทำงานเพียงชั่วคราวเท่านั้น แนวทางการสรรหาอาสาสมัครเข้ามาทำงานยังไม่สามารถกระทำได้ เนื่องจากอุปสรรคด้านความพร้อมขององค์กร

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อย ของ มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ด้านกลยุทธ์ 1) กำหนดแผนและนโยบายล่วงหน้าในหลายระดับ ให้กำหนดทิศทางของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ โดยไม่อ้างอิงกรอบจากจากรมราชทัณฑ์ 2) การสร้างเครือข่าย ภาครัฐ ภาคเอกชน อย่างเป็นระบบ 3) การรณรงค์เพื่อเผยแพร่และกระตุ้นการดำเนินงานของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ เพื่อให้เป็นที่รู้จักจากสังคมอย่างกว้างขวาง ด้านโครงสร้าง การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ให้มีความชัดเจน ด้านระบบการทำงาน 1) งบประมาณ การมีทีมงานจัดหาเงินทุนโดยเฉพาะ การพัฒนาช่องทางการรับบริจาคทางออนไลน์ กำหนดให้เรือนจำ/ทัณฑสถาน ที่มีศักยภาพ สนับสนุนงานสงเคราะห์หลังปล่อยมูลนิธิ 2) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการรูปแบบองค์กร ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญ พร้อมวางนโยบายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน พร้อมแสวงหาแนวทางที่จะสามารถดำเนินงานองค์กรได้อย่างรวดเร็วขึ้น ผ่านการตัดสินใจขั้นตอน และงานส่วนที่ไม่จำเป็นออก ด้านค่านิยมร่วม โดยควรสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการแก้ไขฟื้นฟู (Rehabilitation) ด้านทักษะ การวางแผนทางกรอบการปฏิบัติงานร่วมกัน การพัฒนาความสามารถและทักษะของเจ้าหน้าที่ เพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ ด้านรูปแบบการบริหาร กระบวนการสงเคราะห์หลังปล่อย ควรให้การสงเคราะห์อย่างรวดเร็ว ลดความกังวลใจ สามารถตรวจสอบกระบวนการระหว่างขอทุนประกอบอาชีพ และพัฒนารูปแบบในการส่งเสริมศักยภาพและทักษะต่าง ๆ เพื่อให้เขาสามารถช่วยเหลือตนเองได้ ควรมีหลักเกณฑ์การพิจารณาที่ชัดเจน ด้านบุคลากร ควรมีการเพิ่มกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ให้เพียงพอต่อภารกิจงาน จบการศึกษาที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้ความเข้าใจกับสังคมสงเคราะห์ และควรมีการเพิ่มตำแหน่งเฉพาะทางอื่น ๆ

3. แนวทางในการดำเนินการสงเคราะห์หลังปล่อยของ มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์

ด้านแผนและนโยบายควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา และค่านิยมร่วม ที่มุ่งเน้นการแก้ไขฟื้นฟู ด้านโครงสร้าง ควรมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ และบริหารจัดการรูปแบบองค์กรให้มีความเป็นเอกภาพ อิสระจากระบบราชการ และคล่องตัวในรูปแบบเอกชน สำหรับงบประมาณ ควรมีการระดมทุนอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี รองรับรูปแบบการบริจาคเงินออนไลน์สอดคล้องกับสถานการณ์ทางสังคมในยุคดิจิทัล นอกจากนี้ การให้การสงเคราะห์ ควรเพิ่มความรวดเร็วในการให้สงเคราะห์ สามารถตรวจสอบได้ และมีหลักเกณฑ์เงื่อนไขเพื่อพิจารณาที่ชัดเจน ควรเพิ่มกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อภารกิจงาน และพัฒนาทักษะบุคลากร ให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะ และการส่งเสริมอาสาสมัครสนับสนุนงานมูลนิธิ

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

1. ปัญหาการดำเนินการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์

1.1 มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ไม่ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา และค่านิยมรวมของมูลนิธิฯ โดยชัดเจน จะอ้างอิงตามกรอบของกรมราชทัณฑ์ เพราะอยู่ภายใต้การกำกับดูแล และการกำหนดนโยบายและแผนของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ไม่ได้ทิศทางหรือกรอบการปฏิบัติงานที่วางแผนไว้ที่เป็นระยะเวลาล่วงหน้า ตามแผนหลายระดับ ซึ่งยังไม่สอดคล้องกับ Ovidijus Jurevicius (2022) ที่ว่าปัจจัยสู่ความสำเร็จ คือ กลยุทธ์ที่มีความชัดเจน มีแผนการระยะยาว และสอดคล้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร 1.2) การบริหารจัดการรูปแบบองค์กร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ไม่ชัดเจน โครงสร้างงานมูลนิธิซ้ำซ้อนกับภารกิจงานของราชทัณฑ์ ทำให้การปฏิบัติงานประสบปัญหาจากภาวะ

งานที่มากกว่าจำนวนผู้ปฏิบัติงาน และเกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน สำหรับระบบการบริหารจัดการรูปแบบองค์กร มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมราชทัณฑ์ ทำให้ขาดความเป็นเอกภาพจากการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ ก่อให้เกิดความล่าช้าไม่คล่องตัวและรวดเร็ว ขาดความทันสมัย ในการดำเนินงานในรูปแบบเอกสารของหน่วยงานภาครัฐที่ต้องเสนอข้อมูลตามสายการบังคับบัญชา รวมถึงผู้ปฏิบัติงานเป็นบุคลากรภาครัฐ มักจะมีการโยกย้าย เปลี่ยนแปลงตำแหน่ง เกษียณอายุราชการ 1.3) งบประมาณ ประชาชนทั่วไปยังไม่ทราบถึงบทบาทภารกิจหน้าที่ของมูลนิธิฯ ส่งผลต่อการได้รับการสนับสนุนงบประมาณ รายได้ที่มีอย่างจำกัด สอดคล้องกับการศึกษาของนันทนา ชัยจิตวนิช (2534) ที่ว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานสงเคราะห์หลังปล่อยขององค์กรเอกชนนั้น ส่วนใหญ่เป็นปัญหาด้านงบประมาณ ขาดการสนับสนุนทางด้านงบประมาณ ส่งผลให้มูลนิธิมีรายได้ไม่เพียงพอในการบริหารจัดการ และไม่เพียงพอต่อการสงเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของมูลนิธิ ส่งผลกระทบต่อระบบการทำงานด้านอื่น ๆ ได้แก่ การบริหารจัดการรูปแบบองค์กร การสรรหาบุคลากรเพิ่มเติม การจัดดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ การพัฒนามูลนิธิให้เป็นอิสระจากระบบราชการ ตลอดจนการพัฒนาารูปแบบการสงเคราะห์หลังปล่อยในรูปแบบอื่น ๆ 1.4) การดำเนินงานสงเคราะห์หลังปล่อย กระบวนการสงเคราะห์หลังปล่อย มีความล่าช้า ระยะเวลาในการอนุมัติเงินทุนประกอบอาชีพ ประมาณ 6-12 เดือน และผู้พ้นโทษไม่สามารถตรวจสอบกระบวนการระหว่างขอทุนประกอบอาชีพได้อย่างชัดเจน ส่งผลกระทบต่อการวางแผนการดำเนินชีวิตและตัดสินใจในการประกอบอาชีพ ด้านรูปแบบการสงเคราะห์หลังปล่อย ปัจจุบันเป็นรูปแบบของการสงเคราะห์เฉพาะหน้า โดยเป็นการช่วยเหลือในรูปแบบของเงิน (In Cash) ไม่สามารถพัฒนารูปแบบการสงเคราะห์อื่น ๆ เพิ่มเติมได้ เนื่องจากทรัพยากรที่จำกัด ด้านการติดตามประเมินผลผู้ที่ได้รับการสงเคราะห์ ยังพบปัญหาและอุปสรรค คือ ผู้ได้รับการสงเคราะห์กระจายอยู่ในทั่วประเทศ มีการย้ายถิ่นฐาน เปลี่ยนแปลงหมายเลขโทรศัพท์ ส่งผลให้ติดตามยาก เจ้าหน้าที่เครือข่ายต้องลงพื้นที่ติดตามเอง แต่ภาระหน้าที่ตามภารกิจหลัก ทำให้ไม่สามารถติดตามได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการติดตาม บางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจ และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการติดตามผู้พ้นโทษ ส่งผลให้เกิดการตีตราผู้พ้นโทษ และเกิดรู้สึกไม่เป็นอิสระ 1.5) บุคลากรของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานมูลนิธิไม่เพียงพอ ด้านคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่การสงเคราะห์หลังปล่อย กรมราชทัณฑ์ประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากร ทำให้ต้องใช้บุคลากรตำแหน่งอื่นในการมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในมูลนิธิ ซึ่งบางส่วนขาดทักษะในการปฏิบัติต่อกลุ่มเป้าหมายของมูลนิธิฯ ที่เป็นกลุ่มเปราะบาง เพราะหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ คือ การมุ่งเน้นควบคุมผู้ต้องขังตามภารกิจหลัก เป็นไปตามพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ.2560 (กรมราชทัณฑ์, 2560) สำหรับเจ้าหน้าที่มูลนิธิฯ ที่ได้รับการว่าจ้างและได้รับเงินเดือนจากมูลนิธิฯ เป็นสัญญาจ้างปีต่อปี เจ้าหน้าที่จะทำงานเพียงชั่วคราวเท่านั้น ไม่มีสวัสดิการที่ดึงดูดให้ทำงานในระยะยาว การทำงานไม่ได้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การสรรหาอาสาสมัคร การสร้างความร่วมมือกับอาสาสมัครในการปฏิบัติงานยังไม่ได้มีการดำเนินเรื่องนี้อย่างจริงจัง เนื่องจากการสร้างเครือข่ายที่ยังไม่มีความเข้มแข็ง งบประมาณที่จำกัด ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในองค์กรที่ได้กล่าวไปข้างต้น

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จของแมคคินซี (McKinsey 7S Model) เกี่ยวข้องบริหารงานขององค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบทั้ง 7 ประการ สามารถใช้วิเคราะห์ในการประเมินงานการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่ครบถ้วน ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์ 1.1) กำหนดแผนและ

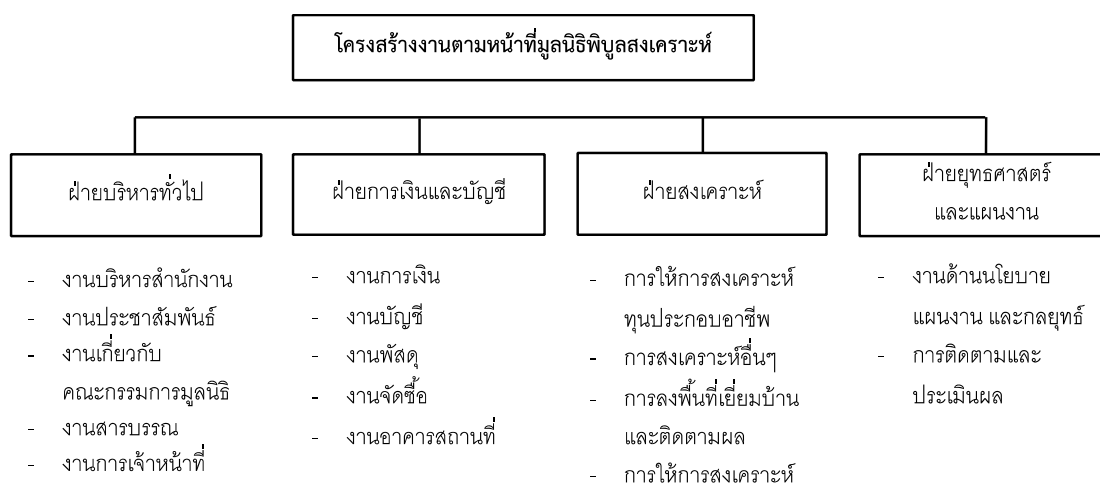
นโยบายล่วงหน้า ให้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา และและค่านิยมร่วมของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ 1.2) การสร้างเครือข่าย ภาครัฐ ภาคเอกชน อย่างเป็นระบบและบูรณาการ และการสร้างเครือข่ายผ่านการนำเสนอผลงานของมูลนิธิ 1.3 การทำให้มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ เป็นที่รู้จักจากประชาชนและสังคม สอดคล้องกับการศึกษาของนริศ พรณพัฒน์ และธานี วรภัทร์ (2560) ที่ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานของรัฐบาล ประชาชน โดยเฉพาะนักการเมือง เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือนี้จะมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จของการสงเคราะห์หลังปล่อย 2) โครงสร้าง การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ให้แบ่งฝ่ายหน้าที่อย่างชัดเจน ลดความสับสนของการทำงาน 3) ระบบการทำงาน 3.1) งบประมาณ การแต่งตั้ง คณะอนุกรรมการจัดหาเงินทุนอย่างเป็นทางการ การพัฒนาช่องทางการรับบริจาคทางออนไลน์กำหนดให้ เรือนจำ/ทัณฑสถาน ที่มีศักยภาพ สนับสนุนงานสงเคราะห์หลังปล่อยมูลนิธิ เนื่องจากอธิบดีกรมราชทัณฑ์ เป็นประธานมูลนิธิโดยตำแหน่ง ทั้งนี้ เป็นไปตามมติที่ประชุมของคณะกรรมการมูลนิธิ 3.2) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการรูปแบบองค์กร ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติงานที่เป็นระบบต่อเนื่องสอดคล้อง ประสานกันทุกระดับ พร้อมวางนโยบายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ที่จะสามารถดำเนินงานองค์กรได้อย่างรวดเร็วขึ้น ให้มีความอิสระจากระบบราชการ ผ่านการเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อบังคับ หรือระเบียบฯ ให้เกิดความรวดเร็ว เป็นการลดขั้นตอน ลดระยะเวลา และลดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ไม่ใช่รูปแบบของสายบังคับบัญชาทางระบบราชการ ควรเป็นรูปแบบการทำงานแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) 4) ค่านิยมร่วม ควรแยกออกจากค่านิยมของกรมราชทัณฑ์อย่างชัดเจน โดยควรสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการแก้ไขฟื้นฟู (Rehabilitation) สอดคล้องกับ Thomas J. Peters และ Robert H. Water (1980, อ้างถึงใน สุภนาถ โมฬีรัตตะกุล, 2557: 17) ที่ว่าค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั้งองค์กรแล้ว องค์กรก็จะมี วัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ที่เชื่อมประสานทั้งองค์กรเข้าด้วยกันร่วมเดินไปในทิศทางเดียวกันเพื่อความสำเร็จ ความสำเร็จที่ว่า คือค่านิยมที่มุ่งแก้ไข และให้โอกาสผู้กระทำผิด 5) ทักษะ การวางแผนทางกรอบการปฏิบัติงานร่วมกัน พึงตระหนักตามหลักการทางสังคมสงเคราะห์ การพัฒนาความสามารถและทักษะของ เจ้าหน้าที่ เพิ่มพูนความรู้อย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมแรงกระตุ้นทางบวก 6) รูปแบบการบริหาร กระบวนการสงเคราะห์หลังปล่อย ควรให้การสงเคราะห์อย่างรวดเร็ว ลดความกังวลใจ สามารถตรวจสอบกระบวนการระหว่างขอทุนประกอบอาชีพ และพัฒนารูปแบบในการส่งเสริมศักยภาพและทักษะต่าง ๆ เพื่อให้เขาสามารถช่วยเหลือตนเองได้ ควรมีหลักเกณฑ์การพิจารณา ในเชิงประจักษ์ที่ชัดเจน 7) บุคลากร ควรมีการเพิ่มกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ โดยอ้างอิงจากผลการศึกษาโครงสร้างภารกิจงานของมูลนิธิฯ โดยกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นบุคลากรภายนอกทั้งหมด ที่จัดจ้างโดยงบประมาณของมูลนิธิฯ ไม่ใช่เจ้าหน้าที่สังกัดกรมราชทัณฑ์ ควรสำเร็จการศึกษาที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้ความเข้าใจกับสังคมสงเคราะห์ สอดคล้องกับการศึกษาของภูวดล ภูขำนิ (2542: 179) ที่ว่าเจ้าหน้าที่ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ทางสังคมสงเคราะห์ เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้ ทักษะและเทคนิคในการช่วยเหลือฟื้นฟูและพัฒนาผู้พ้นโทษ และควรมีการเพิ่มตำแหน่งเฉพาะทางอื่น ๆ สำหรับการสรรหาอาสาสมัครเพื่อปฏิบัติงาน หากมูลนิธิควรมีความพร้อมองค์กร ในเรื่องโครงสร้างงานตามหน้าที่ อาคารสถานที่ เจ้าหน้าที่ งบประมาณ ฯลฯ ซึ่งจะนำไปสู่การสรรหาอาสาสมัคร สอดคล้องกับการศึกษาของ ศักดิ์ชัย เลิศพานิชพันธุ์ และคณะ (2551: 26) การสร้างเครือข่ายภาคประชาชนให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพราะอาสาสมัครมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและช่วยเหลือผู้พ้นโทษ

3. แนวทางในการดำเนินการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์

3.1 แนวทางการพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ควรมีการกำหนดเป็นแผนนโยบายล่วงหน้า อันประกอบไปด้วยแผนการระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้สามารถกำหนดขอบเขตในการทำงานที่แน่นอน สามารถตรวจสอบความสำเร็จของการปฏิบัติได้ตาม แผนนโยบายหลายระดับ ซึ่งสอดคล้องกับ Ovidijus Jurevicius (2022) ที่ว่ากลยุทธ์ที่ดี คือ กลยุทธ์ที่มีความ ชัดเจน มีแผนการระยะยาว และสอดคล้องกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร โดยการ ออกแบบกลยุทธ์ที่ดี ควรให้ความสำคัญสอดคล้องกับองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างเป็นระบบ ตลอดจนการสร้างควม ร่วมมือหรือการบูรณาการทางการจัดการภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคส่วนทางสังคมต่าง ๆ ในการเชื่อมโยง ประสานส่งต่อและการติดตามผู้พ้นโทษ และการสนับสนุนทรัพยากรและความสามารถศักยภาพในรูปแบบของ องค์กรเอกชน เพื่อเกิดการพัฒนาระบบการดำเนินงานที่รวดเร็ว และคล่องตัว สอดคล้องกับการศึกษาของ นางสาวเบญจวัฒน์ ศิวะบรร (2527) ที่ว่าการสงเคราะห์ผู้พ้นโทษอย่างมีประสิทธิภาพนั้นควรที่จะเริ่มที่รัฐบาล และในขณะเดียวกันก็กระตุ้นและประสานงานกับองค์กร เอกชน สังคมให้มีความตื่นตัวยอมรับและร่วมมือกับ ภาครัฐบาลในการดำเนินงาน รวมถึง การดำเนินการณรงค์เพื่อเผยแพร่และกระตุ้นการดำเนินงานของมูลนิธิ พิบูลสงเคราะห์ เพื่อให้เป็นที่รู้จักจากสังคม นำมาซึ่งการสนับสนุนทรัพยากร ส่งผลกระทบในวงกว้างต่อคนใน สังคม ในการกลับคืนสู่สังคม สอดคล้องตามของ Singapore After-Care Association (2022) ในแนวทางการ สร้างการรับรู้แห่งการยอมรับและให้โอกาสผู้พ้นโทษ

3.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารรูปแบบองค์กรของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ โครงสร้างงานตาม หน้าที่เพื่อการสงเคราะห์หลังปล่อยที่มีประสิทธิภาพ ของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ต้องมีความชัดเจน มีการแบ่ง หน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ พร้อมมอบหมายเจ้าหน้าที่ตามความรับผิดชอบแต่ละหน้าที่อย่าง ชัดเจน ปรากฏตามโครงสร้างงานตามหน้าที่มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ตารางที่ 1

ตารางที่ 1 โครงสร้างงานตามหน้าที่มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์



สอดคล้องกับการศึกษาของ Thomas J. Peters และ Robert H. Water (1980 อ้างถึงใน สุภนาถ โมฬีรัตตะกุล, 2557: 15) ที่กล่าวถึง ตัวแบบปัจจัยแห่งความสำเร็จของแมคคินซีในการบริหารองค์กร ด้าน โครงสร้าง รูปแบบของการจัดองค์การที่แสดงถึงความสัมพันธ์และสายการบังคับบัญชา กำหนดขอบเขต หน้าที่ ความรับผิดชอบ ให้มีการแบ่งเป็นฝ่าย เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการ

ปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ การบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

การพัฒนาการดำเนินการมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ให้มีความอิสระจากระบบราชการ กล่าวคือ มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ สามารถดำเนินงานมาอย่างยาวนานกว่า 60 กว่าปี ภายใต้การกำกับดูแลของกรมราชทัณฑ์ ยังต้องพึ่งพาทรัพยากรจากกรมราชทัณฑ์ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์บริหารสำนักงาน อาคารสถานที่ รวมไปถึงเจ้าหน้าที่ มูลนิธิเป็นบุคลากรของรัฐที่รับเงินเดือนจากงบประมาณแผ่นดิน เพราะงบประมาณมีไม่เพียงพอต่อการจัดจ้างเจ้าหน้าที่ให้ดำเนินงานมูลนิธิโดยเฉพาะ ยิ่งไปกว่านั้น เจตนารมณ์ของผู้ก่อตั้งมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ กำหนดให้ประธานกรรมการมูลนิธิคืออธิบดีกรมราชทัณฑ์โดยตำแหน่ง และคณะกรรมการมูลนิธิ ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารกรมราชทัณฑ์ จึงมีอำนาจสามารถสั่งการเรือนจำ/ทัณฑสถาน เพื่อให้ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของมูลนิธิ ที่เป็นไปเพื่อการสงเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย ภารกิจงานของมูลนิธิ จึงเป็นงานที่สนับสนุนตัวชีวิต เป้าหมายของกรมราชทัณฑ์ในการส่งผู้กระทำผิดกลับคืนสู่สังคม และลดการกระทำผิดซ้ำ ดังนั้น แนวทางที่มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ จะมีความอิสระและลดการควบคุมจากกรมราชทัณฑ์อย่างแท้จริงนั้น จึงความเป็นไปได้ยาก

การพัฒนาระบบการบริหารจัดการรูปแบบองค์กรในการสงเคราะห์หลังปล่อย ของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ให้มีความเป็นอิสระภายใต้ระบบราชการ คือ คณะกรรมการเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพในรูปแบบของเอกชนที่มีความคล่องตัว โดยการดำเนินการการเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อบังคับหรือระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานที่ประจำอยู่ที่มูลนิธิ มีอำนาจในการลงนามในเอกสารสำคัญ เพื่อให้กระบวนการต่าง ๆ เกิดความรวดเร็ว ควรเป็นรูปแบบการทำงาน ในลักษณะที่ส่งต่องานระหว่างกันทันที หรือเสร็จในขั้นตอนหรือ สอดคล้องกับการศึกษาของมนตรา งามวาจา (2555) ที่ว่าควรจัดตั้งองค์กรขึ้นมารับผิดชอบในการดูแลและดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยเหลือผู้พ้นโทษโดยตรง มีความเป็นเอกภาพในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการลดขั้นตอน อย่างไรก็ตาม งบประมาณเป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่จะสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานของมูลนิธิให้เกิดการพัฒนางานตลอดจน การจัดจ้างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และจัดตั้งสำนักงานที่แยกออกมาจากกรมราชทัณฑ์ เป็นสำนักงานที่ให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือผู้พ้นโทษ โดยมีนักสังคมสงเคราะห์จากกรมราชทัณฑ์จัดเวรเข้ามากำกับดูแลการดำเนินงาน โดยต้องได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ และการให้ความสำคัญของผู้บริหาร อันจะส่งผลต่อองค์กรแห่งการสงเคราะห์หลังปล่อยที่มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย

3.3 แนวทางการพัฒนาเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดหาเงินทุนอย่างเป็นทางการ พึงกระทำได้ตามข้อบังคับมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ หมวดที่ 7 อนุกรรมการ ที่ระบุว่าสามารถแต่งตั้งขึ้นเพื่อการใดเป็นกรณีพิเศษเฉพาะคราวก็ได้ และการพัฒนาช่องทางการรับบริจาคทางออนไลน์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Blackbaud Institute (2564) ที่ว่าในปี 2564 มีการบริจาคออนไลน์เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 28 เมื่อเทียบกับปี 2557 และคาดการณ์แนวโน้มการบริจาคเงินออนไลน์ผ่านโทรศัพท์ จะยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวทางได้แก่ ระบบบริจาคอิเล็กทรอนิกส์ (E-Donation) และการบริจาคแบบต่อเนื่องผ่านการตัดบัตรเครดิต ที่เป็นระบบจ่ายรายเดือน นอกจากนี้ เนื่องจากมูลนิธิกำกับดูแลโดยกรมราชทัณฑ์ สามารถขอความอนุเคราะห์จากเรือนจำ/ทัณฑสถาน ที่มีศักยภาพให้สนับสนุนงานสงเคราะห์หลังปล่อยมูลนิธิเชิญบุคคลที่มีศักยภาพในการสรรหากำลังทุน และกำลังทรัพยากรเข้าร่วมเป็นกรรมการมูลนิธิฯ เพื่อนำไปสู่การจัดหาผู้สนับสนุนงาน (Sponsorship)

3.4 แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานให้การสงเคราะห์ของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ กระบวนการสงเคราะห์หลังปล่อย ควรให้การสงเคราะห์ทุน ภายใน 3 เดือน ที่ควรเป็นการลดระยะเวลา ลดขั้นตอน และรวดเร็ว ใกล้ชิดผู้ใช้บริการ ลดความกังวลใจ สามารถตรวจสอบกระบวนการระหว่างขอทุนประกอบอาชีพ และติดตามข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและทันถ่วงที และพัฒนารูปแบบในการส่งเสริมศักยภาพและทักษะต่าง ๆ ช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เขาสามารถช่วยเหลือตนเองได้ จากผลการศึกษาสามารถสรุปรูปแบบการให้การสงเคราะห์ ดังนี้ (1) ศูนย์การให้คำปรึกษาหลังพ้นโทษและประสานส่งต่อความช่วยเหลือ ตลอดจนการส่งต่อไปยังหน่วยงานเครือข่าย เพื่อให้ได้รับการช่วยเหลือตรงตามสภาพปัญหาและความต้องการรายกรณี (2) การสงเคราะห์ทุนประกอบอาชีพ ทุนการศึกษาบุตรผู้ต้องขัง ค่าพาหนะในการเดินทาง และสงเคราะห์ช่วยเหลือตามการร้องขออื่น ๆ รวมทั้งให้มีการจัดกิจกรรม โครงการ และการอบรมฝึกวิชาชีพ ร่วมกับครอบครัว ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ซึ่งจะสามารถจะสร้างการยอมรับของสังคมที่มีต่อผู้พ้นโทษ (3) การระดมทุนหารายได้สนับสนุนมูลนิธิฯ (4) การบริการงานบ้านกึ่งวิถี โดยพัฒนารูปแบบการให้บริการชั่วคราวหรือระยะสั้นสำหรับผู้พ้นโทษ ที่ประสบปัญหาความเดือนร้อนจำเป็น ยังไม่สามารถกลับคืนสู่ครอบครัว และญาติได้ สำหรับคุณสมบัติและหลักเกณฑ์การพิจารณาเพื่อขอรับการสงเคราะห์ ในคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ฯ เกณฑ์การวัดผลในเชิงประจักษ์ที่ชัดเจน เพื่อลดการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ สามารถสรุปได้ ดังนี้ (1) ผู้พ้นโทษหรือผู้ถูกคุมความประพฤติ และได้รับการปล่อยตัวไม่เกิน 1 ปี (2) มีความประพฤติดี มีความตั้งใจ ขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต (3) มีประสบการณ์ มีความถนัด หรือมีความสามารถในการประกอบอาชีพที่ขอทุน (4) ขาดแคลนทุนทรัพย์ หรือเงินทุนที่มีอยู่ไม่เพียงพอ (5) มีที่อยู่อาศัยเป็นหลักแหล่ง และสามารถติดต่อได้ (6) หลักฐานเอกสารประกอบเพิ่มเติม ได้แก่ สมุดพก (Portfolio) (7) การจัดทำวิทัศน์ในการลงเยี่ยมบ้าน (โดยได้รับความยินยอม) (8) บุคคลที่ค้ำประกัน ที่เป็นลายลักษณ์อักษร และดำเนินนโยบายการชำระคืนทุนประกอบอาชีพ แม้การบริจาคคืนทุน ไม่ได้เป็นการทำสัญญาตามกฎหมาย แต่งบประมาณที่มีอย่างจำกัด ส่งผลให้การคืนทุนของผู้พ้นโทษ เป็นสิ่งที่มีความเหมาะสมและจำเป็น เพราะการบริจาคคืนทุนดังกล่าวจะสามารถช่วยเหลือผู้พ้นโทษรายอื่น ๆ ต่อไป ตามวัตถุประสงค์ของมูลนิธิ ดังนั้น ควรมีแนวทางในการให้ผู้บริหาร/ผู้อาวุโส ของเรือนจำ/ทัณฑสถาน ได้มอบโอวาท และกำชับผู้พ้นโทษอย่างเคร่งครัด พร้อมกับเจ้าหน้าที่มูลนิธิฯ ที่ต้องให้ข้อมูลความรู้ และสร้างแรงจูงใจในการชำระคืนทุนฯ โดยสะท้อนให้เห็นว่าการคืนทุน ไม่ใช่เพื่อการคืนเงิน หรือการชำระหนี้ แต่เป็นการช่วยเหลือ และส่งต่อโอกาสให้แก่เพื่อนที่เคยต้องโทษรายอื่น ๆ เพื่อให้มีอาชีพที่สุจริต สามารถดำรงอยู่ในสังคมอย่างปกติสุข นอกจากนี้ มูลนิธิสามารถดำเนินตามแผนการติดตามของกรมราชทัณฑ์ ในการสร้างเครือข่ายด้านสังคมสงเคราะห์ในเรือนจำ/ทัณฑสถาน ในการติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินผลเป็นระยะๆ ทุก 1 เดือน 3 เดือน 6 เดือน และ 1 ปี ตลอดจนการพัฒนาการติดตามผ่านช่องทางโซเชียลมีเดีย สอดคล้องกับกระทรวงยุติธรรม (2566) แผนปฏิบัติการรายปี (พ.ศ.2566) ของกระทรวงยุติธรรม ในการพัฒนาระบบติดตาม ดูแล สงเคราะห์ภายหลังพ้นโทษ

3.5 แนวทางการพัฒนาบุคลากรดำเนินการสงเคราะห์หลังปล่อยของมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ ควรเพิ่มกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ให้เพียงพอต่อภารกิจงาน กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นบุคลากรภายนอกทั้งหมด ซึ่งถูกจัดจ้างโดยงบประมาณของมูลนิธิฯ สำหรับคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่การสงเคราะห์หลังปล่อย คือ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเพิ่มตำแหน่งเฉพาะทางอื่น ๆ อันได้แก่ เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี นักวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และแผน นักประชาสัมพันธ์ ฯลฯ สอดคล้องกับการศึกษาของมนตรา งามวาจา (2555) ที่ควรเพิ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการสงเคราะห์

หลังปล่อยให้มากขึ้น เพื่อให้เพียงพอต่อปริมาณงานของผู้ขอรับการสงเคราะห์ นอกจากนี้ ควรพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดความเชี่ยวชาญในด้านการสงเคราะห์หลังปล่อยโดยเฉพาะ กล่าวคือ คือ การวางแผนทางกรอบการปฏิบัติงานร่วมกัน การเปิดโอกาสในการพัฒนาความสามารถและทักษะของเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน ตลอดจนเพิ่มแรงกระตุ้นทางบวก ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเพื่อสร้างความสำเร็จให้กับภารกิจงานที่รับผิดชอบ สำหรับการสรรหาอาสาสมัครภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด คือ การประชาสัมพันธ์และประสานงานไปยังกลุ่มทางสังคมต่าง ๆ ที่มีความตั้งใจในการช่วยเหลือสังคม ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มข้าราชการเกษียณ หรือสถานศึกษา ที่มีหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง และใช้สื่อออนไลน์เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจสามารถสมัครเป็นอาสาสมัครของมูลนิธิได้

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

การดำเนินการเพื่อให้เป็นที่รู้จักจากสังคมอย่างกว้างขวาง โดยการสนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคีทุกภาคส่วนและประชาชน จะนำมาซึ่งการสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ตลอดจน ปัจจัยที่สำคัญ คือ งบประมาณ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดทิศทาง และเป้าหมายขององค์กรทั้งระบบ ที่จะนำมาสู่การพัฒนาการดำเนินงานการสงเคราะห์หลังปล่อยของ มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ให้การสงเคราะห์เฉพาะหน้าเป็นหลัก ดังนั้น ควรมีการพัฒนารูปแบบการสงเคราะห์อื่น ๆ เพิ่มเติม ตลอดจน การมีบทบาทในการเป็นศูนย์ประสานงาน และส่งต่อตามสภาพปัญหาและความต้องการความช่วยเหลือของผู้พ้นโทษ ที่ประสงค์ขอรับการสงเคราะห์และสำหรับผู้พ้นโทษที่ไม่ผ่านการพิจารณาทุนฯ ให้มีกระบวนการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาให้ผู้ใช้บริการได้จัดการแก้ไขปัญหา และพัฒนาศักยภาพของตนเอง ดำรงอยู่กับสังคมในระยะยาวได้ต่อไป

1.2 ควรจัดทำฐานข้อมูลผู้พ้นโทษที่ขอรับการสงเคราะห์ สถิติการชำระคืนทุนประกอบอาชีพ การติดตามผู้พ้นโทษที่ได้รับทุน และที่ไม่ได้รับการอนุมัติเงินทุน เพื่อสำรวจถึงสถานการณ์และสภาพปัญหา อันจะเป็นสถิติข้อมูลสำหรับการติดตามประเมินผลการให้การสงเคราะห์ผู้พ้นโทษ และการกระทำผิดซ้ำของผู้พ้นโทษในสภาพการณ์ที่เป็นจริง

1.3 มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ เป็นองค์กรนิติบุคคล รับรองโดยกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ แต่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยกรมราชทัณฑ์ กระบวนการเสนองาน จึงเป็นไปด้วยลำดับขั้น บังคับบัญชา ดังนั้น ควรมีแนวทางในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพโดยลดขั้นตอน และระยะเวลาการปฏิบัติงาน กระจายอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงานประจำมูลนิธิมีอำนาจในการตัดสินใจและลงนามเรื่องที่เป็นเร่งด่วน เพิ่มความรวดเร็วในการสงเคราะห์กลุ่มเป้าหมายภายใน 1-3 เดือน นอกจากนี้ควรประสานงานหรือเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามาช่วยบริหารจัดการมากขึ้น

1.4 การบูรณาการเครือข่าย และการให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูงของกรมราชทัณฑ์กรมในสังกัดของกระทรวงยุติธรรม กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์กระทรวงมหาดไทย และภาคสังคมต่าง ๆ อันจะส่งผลต่อองค์กรแห่งการสงเคราะห์หลังปล่อยที่มีประสิทธิภาพ และมีความอิสระอย่างแท้จริง เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย

1.5 ควรมีการเพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน โดยเจ้าหน้าที่ต้องไม่ใช่บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายอาสาสมัครเชิงรูปธรรม พัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ของเจ้าหน้าที่มูลนิธิ และเจ้าหน้าที่เครือข่ายของมูลนิธิ ที่ปฏิบัติงานเรือนจำ/ทัณฑสถานโดยให้มีแนวทางเพิ่มแรงกระตุ้นทางบวกให้รางวัลและส่งเสริมขวัญกำลังใจเจ้าหน้าที่ รวมไปถึงการทดลองจ้างอดีตผู้พ้นโทษที่มีศักยภาพ

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพกับเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน ที่ปฏิบัติงานสนับสนุนงานมูลนิธิพิบูลสงเคราะห์ เนื่องจากปฏิบัติงานใกล้ชิดกับกลุ่มผู้ต้องขังและผู้พ้นโทษโดยตรง จะทำให้ทราบถึง สภาพปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนทราบถึงสถานการณ์และสภาพปัญหาของเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

2.2 ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมให้ละเอียดในด้านคุณสมบัติและหลักเกณฑ์การพิจารณาทุนประกอบอาชีพ และการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ในการอนุมัติทุนฯ เพื่อให้มีหลักเกณฑ์ใน การคัดกรองที่เป็นมาตรฐาน โปร่งใส ตรวจสอบได้

เอกสารอ้างอิง (References)

- กระทรวงยุติธรรม. (2566). แผนปฏิบัติราชการรายปี (พ.ศ.2566). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://songkhla.moj.go.th/attachments/20230410102011_46448.pdf สืบค้นเมื่อ 17 กุมภาพันธ์ 2565
- กรมราชทัณฑ์. (2560). พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ.2560. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.correct.go.th/popmaha/image/Law%202560%20.pdf> สืบค้นเมื่อ 11 มกราคม 2565
- กรมราชทัณฑ์. (2566). รายงานสถิติผู้ต้องราชทัณฑ์ทั่วประเทศ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.correct.go.th/rt103pdf/report_result.php?date=2023-05-01&report= สืบค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2566
- นริศร์ พรหมพัฒน์ และธานี วรภัทร์. (2560). กฎหมายบังคับโทษ : ปัญหาเกี่ยวกับการสงเคราะห์หลังปล่อย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://grad.dpu.ac.th/upload/content/files/.../vol5-3-53.pdf> สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2565
- นันทนา ชัยจิตวนิช. (2534). ความเป็นไปได้ในการพัฒนาบทบาทขององค์กรเอกชนต่อการสงเคราะห์หลังปล่อย : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เบญจวัฒน์ ศิวะบวร. (2527). การสงเคราะห์ผู้พ้นโทษในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มนตรา งามวาจา. (2555). แนวทางการพัฒนาการสงเคราะห์ผู้กระทำผิดหลังปล่อย. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (อาชีววิทยาและงานยุติธรรม). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ภูวดล ภูขำนิ. (2542). การดำเนินงานบ้านกึ่งวิถีในประเทศไทย : ศึกษากรณีทัศนะของเจ้าหน้าที่และผู้ต้องขังเรือนจำพิเศษกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ศักดิ์ชัย เลิศพานิชพันธุ์ และคณะ. (2551). การศึกษารูปแบบการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้ด้อยโอกาสเฉพาะกลุ่มผู้พิการ. กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมและพิทักษ์ผู้ด้อยโอกาส.
- ศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการมีงานทำ กรมราชทัณฑ์. (2566). ข้อมูลการเข้าใช้บริการศูนย์ประสานงานและส่งเสริมการมีงานทำ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.correct.go.th/care/care1/?page_id=375 สืบค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2566
- สุภนาถ โมฬีรัตตะกุล. (2557). การปรับโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับการขยายธุรกิจสู่ภูมิภาคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน+3 ตามกรอบแนวคิดของ McKinsey ของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสาวคนธ์ เจริญรักษ์ และคณะ. (2561). การเพิ่มคุณค่าผู้ต้องขังและผู้พิการภายใต้แบรนด์ผลิตผลคนดี. กรุงเทพฯ: กระทรวงยุติธรรม.
- Blackbaud Institute. (2564). Online Giving Trends. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://institute.blackbaud.com/charitable-giving-report/online-giving-trends/vol5-3-53.pdf> สืบค้นเมื่อ 13 เมษายน 2565
- Ovidijus Jurevicius. (2022). McKinsey 7 S Model. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://strategicmanagementinsight.com/tools/mckinsey-7s-model-framework/> สืบค้นเมื่อ 30 เมษายน 2565
- Singapore After-Care Association. (2022). Singapore After-Care Association (SACA). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.saca.org.sg/> สืบค้นเมื่อ 13 กุมภาพันธ์ 2565