



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่ระดับสากล
(Globalizing Prison Product Brands)

จัดทำโดย นางสาววิศรา ศิริสุทธิเดชา
รหัส 16030

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 16 ปี 2568
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ลิขสิทธิ์ของกระทรวงการต่างประเทศ



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่ระดับสากล
(Globalizing Prison Product Brands)

จัดทำโดย นางสาววิศรา ศิริสุทธิเดชา
รหัส 16030

หลักสูตรนักระบบบริหารการทูต รุ่นที่ 16 ปี 2568
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารการทูตของกระทรวงการต่างประเทศ

ลงชื่อ.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤตินี ณัฏฐวุฒิสิทธิ์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(เอกอัครราชทูต ดร.จิตริยา ปิ่นทอง)

อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

(เอกอัครราชทูตเจษฎา กตเวทิน)

อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ในยุคที่การแก้ไขและฟื้นฟูผู้ต้องขังเป็นเป้าหมายสำคัญของงานราชทัณฑ์ทั่วโลก การยกระดับศักยภาพของผู้ต้องขังผ่านการฝึกอาชีพจึงเป็นกุญแจสำคัญสู่การคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืน กรมราชทัณฑ์ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญดังกล่าวและดำเนินการฝึกวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่สร้างรายได้จำนวนมาก อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์เหล่านี้ยังคงเผชิญกับความท้าทายด้านการออกแบบที่ยังไม่เป็นสากลและการขาดการสื่อสารแบรนด์ที่ชัดเจน การศึกษานี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางในการยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ให้ทัดเทียมกับมาตรฐานสากล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ "Soft Power" เพื่อเผยแพร่เรื่องราวและคุณค่าเบื้องหลังของสินค้าให้เป็นที่ประจักษ์ในระดับนานาชาติ จากการวิเคราะห์เชิงคุณภาพพบว่า กรมราชทัณฑ์มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักการสากล เช่น ข้อกำหนดแมนเดลาและข้อกำหนดกรุงเทพ แต่ยังคงขาดความแข็งแกร่งในการสร้างแบรนด์ที่สามารถสื่อสารคุณค่าทางสังคมของการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาค้นพบว่า ในประเด็นที่ 1 เรื่อง การยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่ระดับสากล มีโอกาสความเป็นได้ที่จะปรับปรุงด้านการทำแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ให้ดียิ่งขึ้น หากกรมราชทัณฑ์ไทย มีการกำหนดนโยบายและทิศทางที่ชัดเจน ทั้งด้านการฝึกวิชาชีพและส่งเสริมทักษะการทำงานของผู้ต้องขังและด้านการควบคุมจริยธรรมในการดำเนินงานของเรือนจำ อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันยังขาดความชัดเจนในการสื่อสารกับสังคมที่อาจทำให้เกิดภาพลักษณ์ในทางลบด้านผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ได้ อีกทั้งในประเด็นที่ 2 เรื่อง การพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ควรเชื่อมโยงกับผู้บริโภค โดยชูจุดแข็งด้านความประณีต เอกลักษณ์ และการเล่าเรื่อง (Storytelling) ของสินค้าที่ผลิตโดยผู้ต้องขังในเรือนจำ จึงมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ทั้งข้อเสนอแนะด้านมาตรฐานสากล Mandela Rules และ Bangkok Rules ให้มีตัวชี้วัดที่ชัดเจนและระบบตรวจสอบได้ และข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการฝึกวิชาชีพให้กับผู้ต้องขัง รวมไปถึงข้อเสนอการปรับโลโก้แบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ 3 รูปแบบ คือ ชื่อแบรนด์ For Give... ของขวัญแห่งการให้อภัยและโอกาสในการเริ่มต้นชีวิตใหม่, RE: One... “ครั้งเดียวก็เปลี่ยนชีวิตได้” และ RE: Craft...Together We Begin Again

รายงานการศึกษานี้ได้เก็บและรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหารกรมราชทัณฑ์ กรมการคำระหว่างประเทศ ผู้บัญชาการเรือนจำและทัณฑสถาน ลูกค้าร้านผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ UNODC

ผู้ต้องขัง รวมถึงผู้พ้นโทษ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประมวลและนำเสนอเป็นข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติและ
เชิงนโยบาย

การยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่ระดับสากลเป็นมากกว่าการเพิ่มมูลค่าทาง
เศรษฐกิจ แต่คือ การสร้างกลไกเชิงยุทธศาสตร์เพื่อสร้างความตระหนักรู้และการยอมรับจากสังคม
ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการคืนคนคุณภาพสู่สังคมอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนสำคัญในการลดอัตรา
การกระทำผิดซ้ำในระยะยาว

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “การยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่ระดับสากล” (Globalizing Prison Product Brands) ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารการทูต (นบท.) รุ่นที่ 16 ปี 2568

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงต่อคณะอาจารย์ที่ปรึกษา ประกอบไปด้วย รศ.ดร.กฤตินี ณัฏฐวุฒินันท์ ออท.เจษฎา กตเวทิน และ ออท.ดร.จิตริยา ปิ่นทอง ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำทั้งด้านวิชาการ แนวทางการวิเคราะห์ ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเชิงลึกที่ช่วยเพิ่มพูนความสมบูรณ์แก่นื่องานการศึกษา และการปลูกฝังวิธีคิดเชิงสร้างสรรค์ ตลอดจนให้กำลังใจที่มีคุณค่ามหาศาลต่อการทำงานวิจัยครั้งนี้ อีกทั้งยังได้ถ่ายทอดมุมมองเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ทำให้งานวิจัยครั้งนี้มีมิติและมิตคุณค่ามากยิ่งขึ้น

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณคณะผู้บริหารกระทรวงการต่างประเทศ และผู้อำนวยการสถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ ที่ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการเปิดหลักสูตรนักบริหารการทูต (นบท.) รุ่นที่ 16 ปี 2568 ตลอดจนขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการทุกท่าน ที่ได้ทุ่มเทแรงกายแรงใจ ดูแลเอาใจใส่ และมอบประสบการณ์อันมีค่าและอบอุ่นแก่ผู้เข้าร่วมอบรมตลอดระยะเวลาของหลักสูตร

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ ผู้บริหารกรมราชทัณฑ์ กรมการตำรวจระหว่างประเทศ ผู้บัญชาการเรือนจำและทัณฑสถาน ลูกค้าย่านผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ตลอดจน UNODC ที่ได้กรุณาอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการเก็บข้อมูล ทั้งยังต้องขอขอบคุณผู้ต้องขังและผู้พ้นโทษ ที่ได้สละเวลาให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ เสียงสะท้อนเหล่านี้เป็นแรงบันดาลใจสำคัญที่ทำให้ผู้ศึกษาตระหนักถึงคุณค่าแห่ง “โอกาส” และเชื่อมั่นว่าทุกคนสามารถพัฒนาและกลับคืนเป็นพลังที่สร้างสรรค์ของสังคมได้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ ครอบครัว เพื่อนร่วมรุ่น และผู้ที่อยู่เคียงข้าง ตลอดเส้นทางการทำรายงานนี้ ที่คอยมอบกำลังใจ ความเข้าใจ และแรงสนับสนุนอันอบอุ่นอยู่เสมอ ทั้งในยามประสบความสำเร็จและในยามที่ต้องเผชิญอุปสรรค ข้อคิดเห็น คำปรึกษา และความห่วงใยที่ได้รับจากทุกท่าน ล้วนเป็นพลังสำคัญที่ทำให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้

ท้ายที่สุดนี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อกระทรวงการต่างประเทศและกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ตลอดจนผู้สนใจอ่านไม่มากนักน้อย หากรายงานฉบับนี้มีข้อบกพร่องประการใด ผู้ศึกษาขออภัยมา ณ ที่นี้

วริศรา ศิริสุทธิเดชา

กันยายน 2568

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ภูมิหลัง และความสำคัญของหัวข้อที่จะศึกษา	1
1.2 การวิเคราะห์ความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	6
1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	8
1.4 กรอบการศึกษา	8
1.5 ขอบเขตการศึกษา	8
1.6 วิธีการศึกษา	8
1.7 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	9
บทที่ 2 การวิเคราะห์ประเด็นศึกษาและผลการศึกษา	10
2.1 การกำหนดประเด็นศึกษา	10
2.2 การวิเคราะห์ประเด็นศึกษา	11
2.3 สรุปผลการศึกษา	27
บทที่ 3 ข้อเสนอ	31
3.1 ข้อเสนอเชิงนโยบาย	31
3.2 ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	33
3.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่สากล	41
บรรณานุกรม	43
ประวัติผู้เขียน	44

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	หลักการสำคัญที่ระบุไว้ในข้อกำหนดแมนเดลาและข้อกำหนดกรุงเทพ	14
ตารางที่ 2	ข้อเสนอการพัฒนาการดำเนินงานตามคู่มือ UNOD	33

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	The Golden Circle	18
ภาพที่ 2	ตัวอย่างโลโก้แบรนด์ หีบผะย	24
ภาพที่ 3	สัญลักษณ์ประตูเรือนจำพิเศษกรุงเทพมหานครแห่งแรก	24
ภาพที่ 4	แบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์	24
ภาพที่ 5	ภาพตัวอย่างผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ My Pride Malaysia	26

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ภูมิหลัง และความสำคัญของหัวข้อที่จะศึกษา

งานราชทัณฑ์ทั่วโลกในปัจจุบัน มุ่งเน้นการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดเพื่อวัตถุประสงค์ในการแก้ไข พัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง (Rehabilitation) เพื่อคืนคนดีที่มีคุณภาพสู่สังคม โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือ ลดอัตราการกระทำผิดซ้ำและสร้างสังคมที่ปลอดภัยจากปัญหาอาชญากรรม เช่นเดียวกับงานราชทัณฑ์ไทย ที่ตระหนักถึงกระบวนการที่เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาผู้ต้องขังให้กลับตัวเป็นคนดีที่มีคุณค่าสู่สังคม นั่นคือ การให้การศึกษา การพัฒนาและฝึกวิชาชีพให้มีทักษะในการทำงานด้านต่าง ๆ ไปใช้ประกอบอาชีพภายหลังพ้นโทษ (นันทิ จิตสว่าง, มปป.)

ตามภารกิจที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2561 กำหนดไว้ในข้อ 2 ว่า “กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและบุคคลที่อยู่ในการควบคุมดูแลตามหน้าที่ และอำนาจกรม ให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ นโยบายของกระทรวง หลักอาชญาวิทยา และหลักทัณฑ์วิทยา ตลอดจนข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ” (กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2561, 2561)) ปัจจุบัน ประเทศไทยได้ยึดการปฏิบัติตามมาตรฐานขั้นต่ำของสหประชาชาติว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง (Mandela Rules) ข้อกำหนดกรุงเทพ (Bangkok Rules) และมาตรฐานสากลอื่น ๆ ที่เน้นย้ำว่า ผู้ต้องขังควรได้รับการช่วยเหลือในการกลับคืนสู่สังคม เพื่อให้มีความพร้อมที่จะดำเนินชีวิตอย่างสุจริตและสามารถพึ่งพาตนเองได้หลังจกพ้นโทษ การจัดให้มีโปรแกรม หรือกิจกรรมที่มีประโยชน์ในเรือนจำ เช่น การศึกษาและการฝึกวิชาชีพ การออกกำลังกาย โปรแกรมการบำบัดต่าง ๆ เช่น โปรแกรมบำบัดผู้ใช้สารเสพติด รวมถึงการส่งเสริมทักษะวิชาชีพเพื่อโอกาสในการทำงาน ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การคืนผู้ต้องขังสู่สังคมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์หลักของการจำคุก นั่นคือ การคุ้มครองสังคมจากอาชญากรรมและการลดการกระทำผิดซ้ำ

เพื่อให้การสนับสนุนเชิงรูปธรรมแก่ประเทศสมาชิกในการนำแนวทางเชิงแก้ไขฟื้นฟูมาใช้ในการบริหารจัดการเรือนจำ สำนักงานว่าด้วยยาเสพติดและอาชญากรรมแห่งสหประชาชาติ (UNODC) ได้ตีพิมพ์เครื่องมือเชิงปฏิบัติ ในปี พ.ศ. 2560 เรื่อง Roadmap on the Development of Prison-based Rehabilitation Programmes ซึ่งมุ่งเน้นการศึกษา การฝึกวิชาชีพ และโครงการทำงานใน

เรือนจำ นอกจากนี้ UNODC ยังให้การสนับสนุนด้านเทคนิคและวัสดุอุปกรณ์ เพื่อช่วยเหลือการบริหารงานเรือนจำของประเทศต่าง ๆ ในการริเริ่มหรือพัฒนาโครงการดังกล่าวให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการค้าผู้ต้องขังสู่สังคมและลดการกระทำผิดซ้ำ

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กระบวนการฝึกวิชาชีพและส่งเสริมทักษะการทำงานผู้ต้องขังในเรือนจำสามารถสร้างรายได้แก่ผู้ต้องขังและครอบครัว เพิ่มพูนคุณวุฒิและประสบการณ์การทำงานของผู้ต้องขัง และทำให้มีความสามารถในการหางานทำหลังพ้นโทษ นอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างแบรนด์สินค้าของผลิตภัณฑ์หรือบริการจากเรือนจำ โครงการเช่นนี้มีคุณค่าในการสร้างความตระหนักรู้แก่สาธารณชนว่าผู้ต้องขังคือส่วนหนึ่งของสังคมอย่างต่อเนื่อง ช่วยลดตราบาททางสังคมที่เกิดจากการถูกจำคุก เสริมสร้างความภาคภูมิใจในตนเองของผู้ต้องขัง และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มุ่งหวังสินค้าที่มีเป้าหมายเชิงสังคมเชิงบวก

แม้จะเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางว่าการจัดให้มีการทำงานในเรือนจำอย่างเหมาะสม มีประโยชน์ในการสนับสนุนการกลับคืนสู่สังคมของผู้ต้องขัง แต่ในหลายประเทศยังคงมีข้อจำกัดและช่องว่าง เช่น เรื่องค่าจ้าง สภาพการทำงาน มาตรการความปลอดภัย ความคุ้มครองประกันสุขภาพ และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่โดยปกติแล้วจะมีผลบังคับใช้กับแรงงานทั่วไปภายนอกเรือนจำ ไม่ว่าจะเป็นกฎระเบียบด้านการทำงานของผู้ต้องขังจะถูกกำหนดไว้ในกฎหมายแรงงานทั่วไป เช่นเดียวกับแรงงานภายนอกหรือในกรอบกฎหมายเฉพาะ อย่างไรก็ตาม ต้องคำนึงให้การจัดการ รวมถึงค่าตอบแทนและรูปแบบการทำงานในเรือนจำมีความใกล้เคียงกับการทำงานประเภทเดียวกันกับภายนอกเรือนจำมากที่สุด และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล

ภายหลังจากการตีพิมพ์ Roadmap for the Development of Prison-based Rehabilitation Programmes UNODC ได้จัดให้มีการปรึกษาหารือและทำการวิจัยเกี่ยวกับแบรนด์สินค้าของผลิตภัณฑ์จากเรือนจำและแนวปฏิบัติที่มีอยู่ในระดับประเทศ อันเป็นผลจากการปรึกษาหารือและการวิจัยดังกล่าว รวมถึงการตอบสนองต่อคำขอความช่วยเหลือจากประเทศสมาชิก UNODC จึงพยายามสนับสนุนประเทศที่สนใจในการสร้างแบรนด์สินค้าของผลิตภัณฑ์เรือนจำให้เป็นไปตามสิทธิของผู้ต้องขังและมาตรฐานการทำงานที่ใช้ในเรือนจำ โดยคู่มือฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของความพยายามดังกล่าว

ปัจจุบัน กรมราชทัณฑ์ สังกัดกระทรวงยุติธรรม มีผู้ต้องราชทัณฑ์ทั่วประเทศกว่า 3 แสนคน ส่วนใหญ่อยู่ในวัยทำงานที่ยังเป็นกำลังหลักในการพัฒนาประเทศชาติ การฝึกวิชาชีพให้บุคคลเหล่านี้ได้มีศักยภาพในการทำงานด้านต่างๆ จึงเป็นประเด็นที่กรมราชทัณฑ์ ได้ขับเคลื่อนมาโดยตลอด และเมื่อปี พ.ศ. 2563 สำนักงานว่าด้วยยาเสพติดและอาชญากรรมแห่งสหประชาชาติ (UNODC) ได้เผยแพร่คู่มือแนวทางการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์จากเรือนจำ (Practical Guide to CREATING A BRAND OF PRISON PRODUCTS) สรุปได้ว่า การจัดทำแผนบริหารงานในเรือนจำด้านการฝึกวิชาชีพ

และส่งเสริมผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ฝีมือผู้ต้องขัง ถือเป็นวิธีที่มีประสิทธิผลที่สุดวิธีหนึ่งในการสนับสนุนให้ผู้ต้องขังสามารถกลับเข้าสู่สังคมได้อย่างประสบความสำเร็จ โดยให้มีรายได้ขณะที่ถูกคุมขังในเรือนจำ จากการพัฒนาทักษะฝีมือด้านงานช่างต่างๆ และทักษะที่เกี่ยวข้องแก่ผู้ต้องขังในการหางานทำและช่วยลดการกระทำผิดซ้ำ (สืบค้นจากเว็บไซต์ <https://www.unodc.org> เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2568)

งานราชทัณฑ์ไทย ตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาพฤตินิสัย ผ่านกระบวนการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังให้มีทักษะการทำงานที่มีความหลากหลาย สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในการหาเลี้ยงตนเองและครอบครัวภายหลังพ้นโทษ ซึ่งผลพลอยได้ที่เกิดขึ้นจากการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังในปัจจุบัน จะได้เป็นรูปแบบสินค้าของผลิตภัณฑ์ในเรือนจำที่มีความหลากหลาย เช่น เฟอร์นิเจอร์ไม้ งานช่างสิบหมู่ งานศิลปะ งานตัดเย็บ อาหาร เบเกอรี่ เครื่องดื่ม ฯลฯ ซึ่งนอกจากจะเป็นมาตรการที่มีประโยชน์ในการลดตราบาททางสังคมจากการจำคุก เพิ่มความภาคภูมิใจในตนเองของผู้ต้องขัง ขณะเดียวกันยังตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมเป้าหมายทางสังคมในเชิงบวก ที่สำคัญผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ส่วนใหญ่ถือเป็นซอฟต์แวร์ (Soft Power) ในการสะท้อนงานศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความเป็นไทยได้อย่างดียิ่ง เนื่องจากตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา มีหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการอุดหนุนผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์นำไปมอบให้กับประเทศต่าง ๆ ถือเป็นการวางแผนการลงทุนที่คุ้มค่า และสามารถให้ภาครัฐและภาคเอกชนได้เชื่อมต่อกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ให้มีความทันสมัยเข้ากับยุคสมัยปัจจุบัน เนื่องจากสินค้าส่วนใหญ่ของราชทัณฑ์เป็นผลิตภัณฑ์ไม้ รูปแบบอาจไม่เหมาะกับคนในยุคปัจจุบัน

มีสถิติผู้ต้องขังเข้ารับการฝึกวิชาชีพ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จำนวน 173,335 คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จำนวน 244,392 คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (ตุลาคม 2567-มีนาคม 2568) จำนวน 48,594 คน แบ่งเป็น การฝึกวิชาชีพประเภทระบบโรงงาน (เช่น งานตัดเย็บ ช่างไม้ ช่างเชื่อม) การฝึกวิชาชีพประเภทงานบริการ (เช่น การนวดแผนไทย อาหาร เบเกอรี่) และการฝึกวิชาชีพประเภทอิสระ (เช่น งานฝีมือ สิ่งประดิษฐ์ งานเกษตร) ทำให้กรมราชทัณฑ์มีรายได้จากการขายสินค้าผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ในปีพ.ศ. 2567 จำนวนกว่า 84 ล้านบาทเศษ ส่วนรายได้จากการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม มีจำนวนกว่า 1,500 ล้านบาท ทั้งนี้ ข้อมูลด้านผลกำไรและผลผลิตคงค้างของทุกเรือนจำยังไม่ได้ระบุเป็นข้อมูลไว้อย่างแน่ชัดในปัจจุบัน (กองพัฒนาพฤตินิสัย กรมราชทัณฑ์ ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2568)

ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ที่เกิดจากการฝึกวิชาชีพในเรือนจำทั่วประเทศ ถือเป็นผลลัพธ์ของกระบวนการพัฒนาพฤตินิสัย สะท้อนศักยภาพของผู้ต้องขังที่ได้รับการส่งเสริมให้มีความรู้และทักษะด้านต่าง ๆ ซึ่งล้วนบอกเล่าอัตลักษณ์และภูมิปัญญาท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ทั่วทุกภูมิภาคอย่างโดดเด่น ผลิตภัณฑ์เหล่านี้จึงไม่เพียงแต่มีความประณีต สวยงาม และคุณภาพเท่านั้น หากยังถ่ายทอดเรื่องราว

ของความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงตนเองและพร้อมกลับคืนสู่สังคมได้ดี ประเด็นนี้ทำให้ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์มีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์แบรนด์อื่น ๆ อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์บางประเภทอาจยังมีข้อจำกัดในด้านรูปแบบหรือประโยชน์ใช้สอย ทำให้ไม่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดในระดับสากลได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น การยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ควรเน้นการพัฒนาแนวคิดสร้างสรรค์และกลยุทธ์การออกแบบให้ทันสมัย เหมาะสมกับการใช้งานจริง และสามารถแข่งขันได้ทั้งตลาดภายในและต่างประเทศ

กรมราชทัณฑ์ ได้นำผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์นำเสนอสู่เวทีระดับสากลในหลายโอกาส เช่น การจัดนิทรรศการผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ (หีบศพ) เนื่องในโอกาส ประธานาธิบดีสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี เดินทางเยือนประเทศไทยอย่างเป็นทางการ ในวันที่ 25 มกราคม 2567 ณ ทำเนียบรัฐบาล และการนำเสนอผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ในการประชุมความยุติธรรมทางอาญาภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก ครั้งที่ 4 ระหว่างวันที่ 24-25 มิถุนายน 2568 ณ กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น รวมไปถึงการนำผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์เป็นของที่ระลึกในโอกาสต่าง ๆ ทั้งนี้ เนื่องจากช่องทางการจำหน่ายสินค้าในปัจจุบัน มีเพียงหน้าร้านหีบศพในเรือนจำและพิพิธภัณฑ์ราชทัณฑ์ และช่องทางออนไลน์ที่ Application Shopee, Lazada, และ Facebook Page อย่างไรก็ตาม ปัจจุบัน ยังไม่ได้มีการขยายการรับรู้เป็นวงกว้าง และมาตรฐานการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มีเป้าหมายสู่สากลอย่างชัดเจน อีกทั้งยังขาดช่องทางการจำหน่ายระดับสากลสำหรับผู้สนใจเพิ่มเติม

สำนักงานว่าด้วยยาเสพติดและอาชญากรรมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Office on Drugs and Crime : UNODC) ได้เห็นความสำคัญในงานผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก โดยได้จัดทำคู่มือการพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ในเรือนจำให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล UNODC รวบรวมคู่มือนี้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการผู้เชี่ยวชาญและที่ปรึกษาในภูมิภาคของ UNODC ละตินอเมริกาเกี่ยวกับแบรนด์และผลิตภัณฑ์ในเรือนจำ ซึ่งจัดขึ้นที่เมืองปานามาในเดือนพฤษภาคม 2017 และการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญของ UNODC เกี่ยวกับแบรนด์ในเรือนจำที่จัดขึ้นในเวียนนาเมื่อเดือนมกราคม 2018 นอกจากนี้ UNODC ยังได้ทำการสำรวจซึ่งมีการตอบกลับจากหน่วยงานราชทัณฑ์ประเทศต่าง ๆ รวมจำนวน 36 แห่ง เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับโปรแกรมการทำงานในเรือนจำและแบรนด์ในเรือนจำของประเทศต่าง ๆ โดยเนื้อหาหลักของคู่มือ ประกอบด้วย (1) วัตถุประสงค์ของการสร้างแบรนด์มีประโยชน์ในการแสดงให้เห็นว่าสภาพการทำงานในเรือนจำสอดคล้องกับมาตรฐานสากล การสร้างแบรนด์ยังช่วยลดการตีตราทางสังคม และเพิ่มความภาคภูมิใจให้กับผู้ต้องขัง (2) การสร้างรากฐานของแบรนด์ โดยแนะนำให้ใช้ “วงกลมทองคำ” (golden circle) เพื่อตั้งคำถาม Why ถึงวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน How ถึงหลักการขององค์กร และ What ถึงผลิตภัณฑ์หรือบริการที่นำเสนอ ซึ่งจะช่วยสร้างความน่าสนใจให้ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (3) การพัฒนาเอกลักษณ์ของแบรนด์ องค์ประกอบของเอกลักษณ์ลักษณะของแบรนด์ (brand

personality) เสียงของแบรนด์ (brand voice) คุณค่าที่นำเสนอ (value proposition) และอัตลักษณ์ทางภาพ (visual identity) เช่น โลโก้ของแบรนด์ควรเรียบง่าย มีเอกลักษณ์ และเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของแบรนด์ และ (4) การนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด ส่วนนี้เน้นการทำความเข้าใจตลาดกลุ่มเป้าหมาย และคู่แข่ง โดยคู่มือแนะนำให้ใช้การทำแผนการเดินทางของลูกค้า (customer's journey mapping) เพื่อทำความเข้าใจว่าลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์อย่างไร นอกจากนี้ยังกล่าวถึงช่องทางการจัดจำหน่าย (distribution channel) ซึ่งมีสองประเภทหลัก คือ การตลาดโดยตรง (direct marketing) และการตลาดโดยอ้อม (indirect marketing)

จากการวิเคราะห์ปัญหาของผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ไทย พบว่า แม้ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์จะมีคุณภาพและมีศักยภาพในการนำเสนอสู่นานาชาติ แต่ยังคงขาดความชัดเจนด้านการสร้างแบรนด์ (Brand Identity) ที่แข็งแกร่งและเป็นระบบ ส่งผลให้ไม่สามารถสื่อสารเรื่องราวเบื้องหลังของสินค้า เช่น ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงตนเองของผู้ต้องขัง หรือคุณค่าทางสังคมของการสนับสนุนผลิตภัณฑ์จากเรือนจำและทัณฑสถานทั่วประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบรนด์และโลโก้ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ยังไม่มีการสื่อสารกับผู้บริโภคโดยตรง อีกทั้งช่องทางการจัดจำหน่ายยังจำกัดอยู่ในกลุ่มผู้บริโภคภายในประเทศ และยังไม่ขยายเข้าสู่ตลาดต่างประเทศอย่างจริงจัง ซึ่งทำให้พลาดโอกาสในการขยายฐานผู้บริโภคและการสร้างการยอมรับในระดับสากล ดังนั้น การพัฒนาเรื่องราวของแบรนด์ให้น่าสนใจ สร้างภาพลักษณ์ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และมีช่องทางการตลาดที่หลากหลาย จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยยกระดับผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ไทยให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาเรื่องการยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่ระดับสากล (Globalizing Prison Product Brands) จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะกลไกเชิงยุทธศาสตร์เพื่อสื่อสารงานยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้ต้องขัง พัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมบทบาทของภาครัฐในการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมอย่างยั่งยืน และเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความร่วมมือระหว่างรัฐ ภาคธุรกิจ และประชาชนในลักษณะของความร่วมมือแบบพหุภาคี โดยการยกระดับแบรนด์ของผลิตภัณฑ์สู่ระดับมาตรฐานสากลและนำเสนอคุณค่าของผลิตภัณฑ์ผ่านเรื่องราวที่ร้อยเรียงเพื่อถ่ายทอดความหวังและพลังแห่งการให้โอกาสจากสังคมสู่ผู้ต้องราชทัณฑ์ ทั้งนี้ ใช้แนวทางการบริหารโมเดลธุรกิจเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์

ความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงปริมาณหรือคุณภาพของสินค้าจากการฝึกวิชาชีพภายในเรือนจำเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงความสามารถในการสร้างการตระหนักรู้และการยอมรับจากสังคม และความร่วมมือที่เพิ่มขึ้นจากภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาชน เป็นเครื่องยืนยันถึงความเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้ต้องขังในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองผ่านการฝึกวิชาชีพและการมีส่วนร่วมเชิงสร้างสรรค์ การศึกษาในครั้งนี้จึงเป็นประโยชน์ หากสามารถนำไปสู่การสื่อสารแบรนด์กับผู้บริโภคที่มีประสิทธิภาพ ขยายช่องทาง

การจำหน่าย การยอมรับในคุณค่าของสินค้า และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของระบบราชทัณฑ์สำหรับ
 สาธารณชนทั้งในและต่างประเทศ และสำคัญที่สุดคือ การสร้างคนที่มีคุณภาพกลับสู่สังคมโดยไม่หวน
 กลับมากระทำผิดซ้ำได้อย่างยั่งยืน

1.2 การวิเคราะห์ความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

กรมราชทัณฑ์ มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยแผนปฏิบัติราชการ
 กรมราชทัณฑ์ มีภารกิจสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพ
 ทรัพยากรมนุษย์ในประเด็นของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย เพื่อสร้าง
 ทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีทักษะความรู้ เป็นคนดี มีวินัย และมีความสามารถในการดำรงชีวิต
 อย่างมีคุณค่า รวมถึงการพัฒนาและปรับทัศนคติ ให้ผู้ต้องขังในทุกช่วงวัยที่เคยกระทำผิดได้กลับมาใช้
 ชีวิตในสังคมได้อย่างสงบสุข และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ซึ่งความสำเร็จจากการ
 ดำเนินการตามแผน จะส่งผลโดยสนับสนุนต่อการบรรลุเป้าหมาย ของยุทธศาสตร์ชาติด้านการ
 พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

แผนระดับที่ 2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 11 การพัฒนาศักยภาพคน
 ตลอดช่วงชีวิต แผนปฏิบัติราชการกรมราชทัณฑ์ ได้ขับเคลื่อนเพื่อบรรลุเป้าหมายตามแผนย่อย
 โดยการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังที่มุ่งเน้นการปรับทัศนคติและพัฒนาศักยภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
 การส่งเสริมให้มีการฝึกทักษะอาชีพในระดับแรงงานฝีมือ (Skilled Labour) แก่ผู้ต้องขังที่อยู่ในช่วงวัย
 แรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการจ้างงานภายหลังพ้นโทษ กลายเป็นแรงงานที่มีศักยภาพสูง
 (Labour Productivity) สามารถแข่งขันในตลาดแรงงานได้ ซึ่งความสำเร็จจากการดำเนินการตาม
 แผนจะส่งผลโดยสนับสนุนต่อแผนแม่บทฯ ด้านการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต และรองรับ
 ประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) เพิ่มจำนวนเยาวชนและผู้ใหญ่ที่มีทักษะที่เกี่ยวข้องจำเป็น รวมถึงทักษะทางเทคนิค
 และอาชีพสำหรับการจ้างงาน การมีงานที่มีคุณค่า และการเป็นผู้ประกอบการ ภายในปี พ.ศ. 2573
 และบรรลุการจ้างงานเต็มที่และมีผลิตภาพ และการมีงานที่มีคุณค่าสำหรับหญิงและชายทุกคน
 รวมถึงเยาวชนและผู้พิการ และให้มีการจ่ายค่าจ้างที่เท่าเทียมสำหรับงานที่มีคุณค่าเท่าเทียมกัน
 ภายในปี พ.ศ. 2573

แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมราชทัณฑ์ แผนปฏิบัติราชการ
 เรื่อง การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้เป็นมาตรฐาน มีแนวทางในการพัฒนาระบบการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้
 สอดคล้องกับมาตรฐานสากล มีการกำหนดให้เรือนจำและทัณฑสถานได้รับการประเมินการปฏิบัติ

ตามข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำแห่งสหประชาชาติว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง (ข้อกำหนดแมนเดลา) และการประเมินการปฏิบัติตามเกณฑ์ขั้นต่ำของข้อกำหนดกรุงเทพฯ (Bangkok Rules) ตามแนวทางที่กรมราชทัณฑ์กำหนดภายใต้กรอบกฎหมาย โดยคำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชนและเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ส่งเสริมการพัฒนากระบวนการงานจำแนกลักษณะผู้ต้องขังเพื่อจัดให้มีการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้ต้องขังแต่ละประเภท พัฒนามาตรฐานระบบการคุมขังให้เป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการจัดสวัสดิการขั้นพื้นฐานและให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังเท่าที่พึงได้รับ จัดให้มีการบริการทางการแพทย์ที่ทั่วถึง ตลอดจนพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อเสริมสร้างสุขภาวะที่ดีภายในเรือนจำ เพื่อให้ผู้ต้องขังมีความเป็นอยู่ที่ดีในระดับที่เหมาะสม

แผนปฏิรูปราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมราชทัณฑ์ แผนปฏิรูปราชการเรื่อง การพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังอย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวทางในการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยเสริมสร้างศักยภาพเพื่อการมีงานทำ และสงเคราะห์ผู้ต้องขังภายหลังพ้นโทษ ด้วยการเสริมสร้างศักยภาพทักษะอาชีพ ให้ผู้ต้องขังสามารถออกไปประกอบอาชีพสุจริตได้ภายหลังพ้นโทษ รวมถึงการขับเคลื่อนการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาคี ทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลให้การช่วยเหลือและส่งเสริมการมีงานทำให้แก่ผู้พ้นโทษ เพื่อเสริมสร้างโอกาสให้ผู้พ้นโทษกลับคืนสู่สังคมได้อย่างปกติสุข

กรมราชทัณฑ์ส่งเสริมให้มีการฝึกวิชาชีพให้ผู้ต้องขังได้มีศักยภาพในการทำงานด้านต่าง ๆ ผลผลิตที่เกิดขึ้นในเรือนจำและจัดจำหน่ายภายใต้แบรนด์ระดับประเทศ มุ่งหวังที่จะสร้างความตระหนักรู้ของสังคมต่อการยอมรับผู้พ้นโทษ นับเป็นการให้โอกาสกับผู้ที่เคยกระทำผิดที่ได้รับการแก้ไขพัฒนาปรับปรุงตนเอง และเป็นการคืนคนดีสู่สังคมอย่างยั่งยืนต่อไป และมีการพัฒนาผลผลิตที่ผลิตภายในเรือนจำให้อยู่ในระดับคุณภาพ พร้อมทั้งสร้างแบรนด์ของผลผลิตในระดับประเทศ เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ของผู้ต้องขังและผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ รวมถึงส่งเสริมการรับรู้และยอมรับของสังคมต่อศักยภาพของผู้พ้นโทษ แนวทางดังกล่าวนี้เป็นส่วนหนึ่งของการคืนคนดีสู่สังคม และช่วยลดอัตราการกระทำผิดซ้ำในระยะยาว ภายใต้การดำเนินงานที่ยึดหลักมาตรฐานสิทธิมนุษยชนสากล โดยนำข้อกำหนดแมนเดลา (Mandela Rules) และข้อกำหนดกรุงเทพฯ (Bangkok Rules) มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม เพื่อให้กระบวนการฝึกวิชาชีพและการผลิตผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักมนุษยธรรม และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทั้งผู้ต้องขังและสังคมโดยรวม

1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1) เพื่อยกระดับการฝึกทักษะอาชีพผู้ต้องขังให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ทั้งข้อกำหนดแมนเดลลา (Mandela Rules) และข้อกำหนดกรุงเทพ (Bangkok Rules) ด้านสิทธิมนุษยชน (Human Right)
- 2) เพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์จากการฝึกทักษะอาชีพให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติและเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
- 3) เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ให้เป็นซอฟต์แวร์ในการสะท้อนเอกลักษณ์ความเป็นไทยสู่สากล

1.4 กรอบการศึกษา

- 1) การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล ได้แก่ ข้อกำหนดแมนเดลลา (Mandela Rules) และข้อกำหนดกรุงเทพ (Bangkok Rules) เพื่อยกระดับการฝึกวิชาชีพของผู้ต้องขังให้สอดคล้องตามหลักสิทธิมนุษยชน
- 2) การพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ โดยโมเดลธุรกิจ และการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ในระดับสากลตามคู่มือแนวทางการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์จากเรือนจำ (Practical Guide to CREATING A BRAND OF PRISON PRODUCTS ของ UNODC)

1.5 ขอบเขตการศึกษา

- 1) ด้านวิธีการวิจัย ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (ใช้การเก็บข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก) โดยเฉพาะรายละเอียดของคู่มือ UNODC เรื่อง Practical Guide to CREATING A BRAND OF PRISON PRODUCTS
- 2) ด้านกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริโภคสินค้าราชทัณฑ์ กลุ่มผู้ต้องขังที่ผ่านการฝึกวิชาชีพและเป็นกำลังผลิตสินค้าราชทัณฑ์ ผู้บัญชาการเรือนจำ/ทัณฑสถาน ผู้บริหารกระทรวงยุติธรรม ผู้บริหารกรมราชทัณฑ์ ผู้บริหารกรมการต่างประเทศ และผู้แทนจาก UNODC

1.6 วิธีการศึกษา

วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บข้อมูลจากเอกสารทั้งงานวิจัย รายงานประจำปีของประเทศต่างๆ ด้านผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ตลอดจนการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย ผู้ต้องขัง ผู้บัญชาการเรือนจำและทัณฑสถาน ลูกค้าหรือผู้บริโภคที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ผู้บริหารกรมราชทัณฑ์ ผู้บริหารกรมการต่างประเทศ และผู้แทนจาก UNODC

1.7 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) กรมราชทัณฑ์ไทยสามารถยกระดับการฝึกทักษะอาชีพผู้ต้องขังให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลทั้งข้อกำหนดแมนเดลา (Mandela Rules) และข้อกำหนดกรุงเทพ (Bangkok Rules) ด้านสิทธิมนุษยชน (Human Right)
- 2) ผลลัพธ์ราชทัณฑ์ไทยจากการฝึกทักษะอาชีพ สามารถเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติและเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

บทที่ 2

การวิเคราะห์ประเด็นศึกษาและผลการศึกษา

2.1 การกำหนดประเด็นศึกษา

2.1.1 ที่มาและสาเหตุของประเด็นศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ มีเป้าหมายให้กระบวนการฝึกทักษะวิชาชีพให้กับผู้ต้องขังของกรมราชทัณฑ์ เป็นมากกว่าการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างรายได้ แต่เป็นการสร้างคุณค่าให้กับผู้ต้องขัง ทำให้พวกเขาเหล่านี้รู้สึกว่าคุณค่าในสังคม ซึ่งปัจจุบัน การสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ของกรมราชทัณฑ์ยังไม่มีกำหนดทิศทางที่ชัดเจน เพื่อเป็นนโยบายในการดำเนินงานให้มีทิศทางในอนาคต และเชื่อมโยงกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเป็นพลวัตร (Dynamic) ตลอดจนหลักสิทธิมนุษยชนที่ต้องคำนึงถึงสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ต้องขังแม้ว่าจะเป็นผู้กระทำผิดก็ตาม ควรได้รับความคุ้มครองโดยมิใช่การใช้แรงงานบังคับให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลที่กำหนดไว้ นำไปสู่การยกระดับให้กระบวนการฝึกวิชาชีพที่นำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์พัฒนาสู่สากล ดังนั้น UNODC ได้กำหนดกรอบแนวทาง เพื่อให้ราชทัณฑ์ประเทศต่าง ๆ ได้ปฏิบัติตามไกด์ไลน์ที่ได้จัดทำคู่มือ Practical Guide to Creating a Brand of Prison Products เพื่อพิจารณาแนวทางการขับเคลื่อนการทำงานด้านผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ของกรมราชทัณฑ์ และการประเมินการดำเนินงานในปัจจุบันที่จะนำไปสู่ข้อเสนอการพัฒนาในการศึกษาครั้งนี้

2.1.2 ประเด็นศึกษา

ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในเรื่องนี้ คือ ปัจจุบัน ข้อกำหนดมาตรฐานสากลที่กำหนดเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ทั่วโลก ซึ่งถือเป็นประเทศไทย ถือเป็นประเทศภาคีเครือข่ายขององค์การสหประชาชาติ จึงมีประเด็นว่า กรมราชทัณฑ์ไทยสามารถดำเนินการในด้านกระบวนการฝึกวิชาชีพ การทำงานของผู้ต้องขังที่นำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ออกมาจำหน่าย ได้มากน้อยเพียงใด และเมื่อผลิตภัณฑ์เกิดขึ้นแล้ว มีแนวคิดอย่างไรในการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ให้เป็นที่รู้จัก ยอมรับ มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของผู้บริโภค มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร สามารถพัฒนาแผนเชิงธุรกิจ และพัฒนาปรับปรุงแนวคิดผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์อย่างไร ตลอดจนจำมีช่องทางหรือโอกาสที่จะนำผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์จำหน่ายสู่ตลาดทั้งในและต่างประเทศอย่างไร เพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ไทยสู่สากล โดยมีประเด็นศึกษาหลัก 2 ประเด็น ประกอบด้วย

ประเด็นที่ 1 การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล ได้แก่ ข้อกำหนดแมนเดลา (Mandela Rules) และข้อกำหนดกรุงเทพ (Bangkok Rules) เพื่อยกระดับการฝึกวิชาชีพของผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชน กับการดำเนินงานของราชทัณฑ์ปัจจุบัน เพื่อเป็นการพิจารณาแนวทางการขับเคลื่อนการทำงานราชทัณฑ์

ประเด็นที่ 2 การพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ โดยโมเดลธุรกิจ และการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ในระดับสากลตามคู่มือแนวทางการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์จากเรือนจำ (Practical Guide to CREATING A BRAND OF PRISON PRODUCTS ของ UNODC) โดยจะมีการประเมินการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ปัจจุบัน นำไปสู่ข้อเสนอการพัฒนา

2.1.3 วิธีการที่จะใช้ศึกษา

การศึกษา เรื่อง การยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่ระดับโลก (Globalizing Prison Product Brands) ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการเก็บข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ประกอบด้วย

- 1) กลุ่มผู้ต้องขังและผู้พ้นโทษที่ผ่านการฝึกวิชาชีพและกำลังผลิตสินค้าราชทัณฑ์
- 2) ผู้แทนกรมการตำรวจระหว่างประเทศ
- 3) ผู้บริหารกรมราชทัณฑ์
- 4) ผู้บัญชาการเรือนจำ/ทัณฑสถาน
- 5) ผู้แทนจาก UNODC
- 6) กลุ่มผู้บริโภคสินค้าราชทัณฑ์

2.2 การวิเคราะห์ประเด็นศึกษา

2.2.1 ประเด็นที่ 1 การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล

2.2.1.1 มาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- 1) Mandela Rules
- 2) Bangkok Rules

การวิเคราะห์ประเด็นที่ 1 คือ การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล ได้แก่ ข้อกำหนดแมนเดลา (Mandela Rules) และข้อกำหนดกรุงเทพ (Bangkok Rules) เพื่อยกระดับการฝึกวิชาชีพของผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชน กับการดำเนินงานของราชทัณฑ์ปัจจุบัน เพื่อเป็นการพิจารณาแนวทางการขับเคลื่อนการทำงานราชทัณฑ์

ภายใต้ข้อกำหนดสากลเพื่อยกระดับมาตรฐานงานราชทัณฑ์ไทยให้ทัดเทียมกับสากล ทั้งข้อกำหนดแมนเดลา ข้อกำหนดกรุงเทพ สร้างความตื่นตัวและยกระดับมาตรฐานงาน

ราชทัณฑ์ไทยให้ดียิ่งขึ้นในทุกด้าน ทั้งการยกระดับการดูแลคุณภาพชีวิต ตลอดจนการยกระดับด้านกระบวนการพัฒนาพฤตินิสัย โดยเฉพาะการฝึกทักษะอาชีพให้กับผู้ต้องขัง โดยมีสาระสำคัญที่มุ่งหมายให้ผู้ต้องขังได้มีโอกาสทำงานที่เป็นประโยชน์ มิใช่ถูกบังคับหรือทำงานที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนตัว หากแต่เป็นงานในลักษณะที่สนับสนุนให้สามารถนำทักษะอาชีพนั้น ไปใช้หาเลี้ยงตนเองภายหลังพ้นโทษ ให้มีความสนใจ มีส่วนร่วมและคำนึงถึงผลประโยชน์ต่อผู้ต้องขังเป็นสำคัญ โดยเฉพาะผู้ต้องขังหญิง ควรมีการฝึกทักษะอาชีพที่เหมาะสมกับความต้องการเฉพาะทางเพศอีกด้วย กระบวนการฝึกต้องคำนึงถึงมาตรฐานการทำงานที่เหมาะสม ทั้งสภาพแวดล้อมของโรงงาน ชั่วโมงการทำงาน หรือการตรวจสอบสุขภาพของผู้ต้องขังที่ต้องเข้าสู่กระบวนการทำงาน ทั้งการตรวจโรค สุขภาพสายตา ฯลฯ ตลอดจนคำนึงถึงสิทธิมนุษยชนด้านการทำงานมากขึ้น โดยมีรายละเอียดของแต่ละข้อกำหนด ดังนี้

1) ข้อกำหนดแมนเดลลา (Mandela Rules)

มาตรฐานขั้นต่ำของสหประชาชาติสำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง (Mandela Rules) เน้นว่า ควรมีการช่วยเหลือผู้ต้องขังในการกลับคืนสู่สังคมเพื่อให้พวกเขาสามารถใช้ชีวิตตามกฎหมายและพึ่งพาตนเองได้ดีขึ้นหลังจากการปล่อยตัว การจัดกิจกรรมที่มีเป้าหมายในเรือนจำ รวมถึงการศึกษาและโปรแกรมการฝึกอบรมวิชาชีพ การออกกำลังกายบำบัด และการรักษาปัญหาต่าง ๆ เช่น การใช้สารเสพติด และโอกาสในการทำงาน เป็นกุญแจสำคัญในการประกันการกลับเข้ามาในชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพของผู้ต้องขัง และการบรรลุวัตถุประสงค์หลักของการจำคุก นั่นคือ การปกป้องสังคมจากอาชญากรรมและการลดอัตราการกลับมาทำผิดซ้ำ โดยมีข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

ข้อกำหนด 96

(1) ผู้ต้องขังพึงมีโอกาสทำงาน และ/หรือมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการฟื้นฟูตนเอง ทั้งนี้ภายใต้การประเมินความพร้อมทางร่างกายและจิตใจ โดยแพทย์หรือบุคลากรทางการแพทย์ชำนาญการอื่น ๆ

(2) จัดให้มีการทำงานที่เป็นประโยชน์เพื่อให้ผู้ต้องขังกระตือรือร้นในการจ้างงานในวันทำงานปกติ

ข้อกำหนด 97

(1) การใช้แรงงานในเรือนจำต้องไม่ก่อให้เกิดความเจ็บปวด

(2) ผู้ต้องขังต้องไม่ถูกบังคับให้อยู่ในสภาพเป็นทาสหรือเข้ารับใช้

(3) ต้องไม่กำหนดให้ผู้ต้องขังทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนบุคคลของ

เจ้าหน้าที่เรือนจำใด ๆ

ข้อกำหนด 98

- (1) หากเป็นไปได้ ให้จัดให้มีการในลักษณะที่สนับสนุนหรือเพิ่มพูนความสามารถของผู้ต้องขังที่จะหาเลี้ยงชีพได้อย่างสุจริตภายหลังได้รับการปล่อยตัว
- (2) จัดให้มีการฝึกอาชีพที่เป็นประโยชน์กับผู้ต้องขังเพื่อให้สามารถทำผลกำไร โดยเฉพาะสำหรับผู้ต้องขังที่เป็นเยาวชน
- (3) ภายในข้อจำกัดด้านการฝึกอาชีพอย่างเหมาะสมและโดยเป็นไปตามเงื่อนไขการบริหารงานราชทัณฑ์และการควบคุมด้านวินัยผู้ต้องขัง พึงสามารถเลือกประเภทของงานที่ต้องการทำได้

ข้อกำหนด 99

- (1) ระบบและวิธีทำงานในเรือนจำ ควรจัดให้มีส่วนคล้ายคลึงมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ กับการทำงานแบบเดียวกับภายนอกเรือนจำ ทั้งนี้เพื่อเตรียมให้ผู้ต้องขังปรับตัวเข้ากับสภาพการประกอบอาชีพแบบปกติหลังจากการปล่อยตัวได้
- (2) ผลประโยชน์และการฝึกอาชีพของผู้ต้องขัง ต้องไม่ขึ้นต่อการแสวงหากำไรทางการเงินจากอุตสาหกรรมในเรือนจำ

ข้อกำหนด 100

- (1) หากเป็นไปได้ การอุตสาหกรรมและการเกษตรของเรือนจำ ควรอยู่ภายใต้การดูแลโดยตรงของฝ่ายบริหารเรือนจำ ไม่ใช่ผู้รับเหมาเอกชน
- (2) กรณีที่ผู้ต้องขังถูกจ้างงานจากหน่วยงานที่ไม่อยู่ใต้การควบคุมของฝ่ายบริหารเรือนจำ พวกเขาจะต้องอยู่ใต้การกำกับดูแลของเจ้าหน้าที่เรือนจำเสมอ เว้นแต่ เป็นงานที่ทำให้กับหน่วยราชการอื่น ผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการใช้แรงงานผู้ต้องขังต้องจ่ายค่าจ้างในอัตราเต็มจำนวน โดยจ่ายไว้ กับฝ่ายบริหารเรือนจำ โดยคำนึงถึงผลผลิตภาพของแรงงานผู้ต้องขัง

2) ข้อกำหนดกรุงเทพ (Bangkok Rules)

ข้อกำหนดที่ 4

ผู้ต้องขังหญิงควรได้รับการพิจารณาให้อยู่ในเรือนจำที่ใกล้กับภูมิลำเนาหรือสถานที่สำหรับการแก้ไขฟื้นฟู ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้โดยให้พิจารณาถึง ภาระการเลี้ยงดูที่ผู้ต้องขังมี และความสอดคล้องระหว่าง ความสนใจของผู้ต้องขังหญิงแต่ละคน กับกิจกรรมและบริการที่มีในเรือนจำ

ข้อกำหนดที่ 32

เจ้าหน้าที่เรือนจำเพศหญิงควรได้รับโอกาสในการฝึกอบรมอย่างเท่าเทียมกับเจ้าหน้าที่เพศชาย นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารเรือนจำหญิงควร

ได้รับการฝึกอบรมในเรื่องความละเอียดอ่อน ทางเพศภาวะ การป้องกันการเลือกปฏิบัติและการป้องกันการคุกคามทางเพศ

2.2.1.2 การดำเนินงานของราชทัณฑ์ในปัจจุบันตามมาตรฐานสากล

จากเนื้อหาของหลักมาตรฐานสากล ได้แก่ ข้อกำหนดแมนเดลา (Mandela Rules) และข้อกำหนดกรุงเทพ (Bangkok Rules) เพื่อยกระดับการฝึกวิชาชีพของผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชน สะท้อนหลักการที่มุ่งเน้นในการกำหนดแนวทางของกระบวนการฝึกวิชาชีพให้คำนึงถึงมิติที่เป็นการพัฒนาศักยภาพผู้ต้องขังให้มีอาชีพที่สามารถนำไปสร้างรายได้ภายหลังพ้นโทษ ตามความสนใจ ความถนัดและความต้องการที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดในขณะเดียวกัน ในกระบวนการฝึกวิชาชีพต้องไม่เป็นการบังคับหรือมุ่งเน้นการใช้แรงงานเพื่อสร้างรายได้ โดยไม่คำนึงถึงสุขภาพทางกายและใจ ซึ่งกรมราชทัณฑ์ เรือนจำตลอดจนเจ้าหน้าที่เรือนจำ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบ ต้องทำให้สังคมมั่นใจได้ว่า มีการปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักสิทธิมนุษยชนอย่างครบถ้วน ซึ่งถือเป็นเงื่อนไขสำคัญในการสร้างและรักษาแบรนด์ที่น่าเชื่อถือ

โดยสรุปหลักการสำคัญที่ระบุไว้ในข้อกำหนดแมนเดลาและข้อกำหนดกรุงเทพ ได้แก่

ตารางที่ 1 หลักการสำคัญที่ระบุไว้ในข้อกำหนดแมนเดลาและข้อกำหนดกรุงเทพ

ข้อกำหนด Mandela/ ข้อกำหนดกรุงเทพ	การขับเคลื่อนของราชทัณฑ์
งานของผู้ต้องขังต้องก่อให้เกิดประโยชน์ เป็นไปโดยสมัครใจทั้งผู้ต้องขังชายและหญิง และต้องไม่เป็นการลงโทษหรือเอื้อประโยชน์ส่วนตัวแก่เจ้าหน้าที่	กระบวนการฝึกวิชาชีพและส่งเสริมทักษะการทำงานของผู้ต้องขังในเรือนจำปัจจุบัน มีความหลากหลายทั้งในเรือนจำชายและทัณฑสถานหญิง จะมีการคัดเลือกวิชาชีพที่จะจัดอบรมให้กับผู้ต้องขัง โดยคำนึงถึงความต้องการของตลาดแรงงานที่มีอยู่ภายนอกเพื่อให้สามารถนำทักษะอาชีพเหล่านี้ไปใช้ได้ภายหลังพ้นโทษ เช่น เบเกอร์ การช่างเครื่องตัด การฝึกทักษะด้านงานศิลป์ โดยไม่มีการนำงานส่วนตัวของเจ้าหน้าที่มาแสวงหาผลประโยชน์กับผู้ต้องขังโดยเด็ดขาด
ผู้ต้องขังต้องไม่ถูกกักขังในสภาพของแรงงานทาสหรือการบังคับใช้แรงงาน	ผู้ต้องขังที่ถูกจำแนกเข้ากองงานฝึกวิชาชีพ จะมีคณะกรรมการจำแนกลักษณะผู้ต้องขังเพื่อการพัฒนาพฤตินิสัย พิจารณา Sentence Plan ตามความถนัดและความสนใจ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ต้องขังได้สมัครเข้ารับการอบรมวิชาชีพต่างๆ เมื่อเรือนจำเปิดให้มีการอบรม

ข้อกำหนด Mandela/ ข้อกำหนดกรุงเทพ	การขับเคลื่อนของราชทัณฑ์
ต้องมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม	กรมราชทัณฑ์มีระเบียบข้อบังคับกรมราชทัณฑ์ ว่าด้วยการจ่ายเงิน ผลพลอยได้จากการดำเนินงานฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังเป็นรางวัล พ.ศ. 2563 1. รายได้จากการส่งเสริมทักษะการทำงาน (แรงงานรับจ้าง รวมถึง การทำงานรับจ้างภายใน เรือนจำ และการทำงานสถานประกอบการ นอกเรือนจำ) และรายได้จากการฝึกวิชาชีพ ประเภทงานบริการ (งาน บริการอาหารและเครื่องดื่ม งานนวดแผนไทย เสริมสวย คาร์แคร์ เป็นต้น) เมื่องานแต่ละงานแล้วเสร็จ และได้รับชำระค่าแรงงานแล้ว ให้จ่ายรางวัลปันผลให้เสร็จเรียบร้อยภายในเวลา 30 วัน นับจากวันที่ ได้รับเงิน ค่าจ้างนั้น พร้อมรายงานกรมราชทัณฑ์ทราบ ภายในวันที่ 10 ของทุกเดือน หลังจากวันที่จ่ายเงินรางวัลปันผล 2. รายได้จากการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง ประเภทงานจำหน่ายสินค้าและ ผลิตภัณฑ์จากแรงงาน ผู้ต้องขัง โดยช่องทางต่างๆ เช่น ร้านจำหน่าย ของเรือนจำ จำหน่ายผ่านระบบออนไลน์ จำหน่ายในงาน Event ที่ เรือนจำ/ทัณฑสถานเข้าร่วมตามสถานที่ และเทศกาลต่างๆ งาน นิทรรศการผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ งาน นิทรรศการผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ประจำภาค และจำหน่ายผ่านศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์กลาง เป็นต้น ให้คำนวณหาผลกำไร แล้วจ่ายรางวัลปันผลภายหลังเสร็จสิ้น งานภายในเวลาไม่เกิน 50 วัน นับจากวันสุดท้าย ของงานนั้นๆ และ รายงานกรมราชทัณฑ์ทราบ ภายในวันที่ 10 ของทุกเดือน หลังจาก วันที่จ่ายเงินรางวัลปันผล
ผลประโยชน์ของผู้ต้องขัง ต้องไม่ถูกทำให้ด้อยค่ากว่า การสร้างกำไรจากอุตสาหกรรม ในเรือนจำ	ข้อ 4 การจ่ายเงินผลพลอยได้จากการดำเนินงานฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง เป็นรางวัล กำหนดให้ จ่ายเงินรางวัลสำหรับผู้ต้องขังไม่เกินร้อยละ เจ็ดสิบ สำหรับเจ้าพนักงานเรือนจำไม่เกินร้อยละสิบของกำไรทั้งหมด ข้อ 5 การจ่ายเงินรางวัลให้แก่ผู้ต้องขังให้พิจารณาจากการทำงาน ประกอบกับลำดับชั้นและ ประเภทของผู้ต้องขังรวมกัน โดยกำหนด เป็นส่วนไม่เกินคนละ 12 ส่วน ให้ได้รับตามเกณฑ์
การจัดองค์กรและรูปแบบ การทำงานในเรือนจำควร	นโยบายกรมราชทัณฑ์การฝึกวิชาชีพและส่งเสริมทักษะการทำงานใน ปัจจุบันให้กับผู้ต้องขัง มุ่งส่งเสริมให้ผู้ต้องขังได้ฝึกงานในลักษณะที่

ข้อกำหนด Mandela/ ข้อกำหนดกรุงเทพ	การขับเคลื่อนของราชทัณฑ์
ใกล้เคียงกับงานปกติภายนอก เพื่อเตรียมผู้ต้องขังสำหรับ ชีวิตการทำงานหลังพ้นโทษ	คล้ายคลึงกับอาชีพภายนอกเรือนจำ เช่น การผลิตเบเกอรี่ ตัดเย็บ กระเป๋าสาน เสื้อผ้า หรือเฟอร์นิเจอร์ หรืองานบริการในร้านอาหารและ เครื่องดื่มด้านหน้าเรือนจำ นวดแผนไทย คาร์แคร์ ฯลฯ การฝึกอบรม ควบคู่ไปกับการสนับสนุนเพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้ต้องขังสามารถ หางาน ทำรายได้ และปรับตัวเข้ากับสังคมได้อย่างมั่นคงหลังพ้นโทษ

2.2.2 ประเด็นที่ 2 การพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์

การพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ โดยโมเดลธุรกิจ และการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ในระดับสากลตามคู่มือแนวทางการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ จากเรือนจำ (Practical Guide to CREATING A BRAND OF PRISON PRODUCTS ของ UNODC) โดยจะมีการประเมินการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ปัจจุบัน นำไปสู่ข้อเสนอการพัฒนา

2.2.2.1 แนวทางการพัฒนาแบรนด์ตามคู่มือ UNODC "Practical Guide to Creating a Brand of Prison Products" สรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1) การสร้างแบรนด์ (Creating a brand)

แบรนด์มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะโดยทั่วไปแล้ว การมีแบรนด์ไม่ได้หมายถึง เพียงแค่ทำให้ผู้คนเลือกซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการ แต่ยังหมายถึงการทำให้ “กลุ่มเป้าหมายเฉพาะ” มองเห็น ในฐานะผู้ให้บริการหรือผู้ผลิตที่น่าเชื่อถือและตอบโจทย์ความต้องการได้ดีที่สุด

แบรนด์ที่มีประสิทธิภาพจะสามารถ

- ถ่ายทอดสาระสำคัญไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน
- สร้างความน่าเชื่อถือให้กับแบรนด์
- เชื่อมโยงผู้ซื้อ (รวมถึงพันธมิตรและผู้สนับสนุน) เข้ากับสินค้า/บริการ

ในเชิงอารมณ์

- กระตุ้นให้ผู้ซื้อทำการตัดสินใจซื้อ
- สร้างความภักดีของผู้ใช้ต่อแบรนด์และองค์กร

สิ่งสำคัญ คือ แบรนด์คือเรื่องของการรับรู้ — ไม่ใช่การรับรู้ของตัวหน่วยเอง แต่คือวิธีที่ผู้อื่นมององค์กร ผลิตภัณฑ์ หรือบริการของคุณ คุณไม่สามารถควบคุมการรับรู้ของผู้อื่นได้ทั้งหมด แต่การมีแบรนด์ที่ถูกคิดและออกแบบมาอย่างรอบคอบ จะช่วยกำหนดทิศทางการรับรู้ที่ออกมาในเชิงบวกได้

จากคู่มือ UNODC การแก้ไขภาพลักษณ์ด้านลบของผลิตภัณฑ์จากเรือนจำ (Overcoming negative perception) การรับรู้ในแง่ลบเกี่ยวกับเรือนจำและผู้ต้องขังอาจเป็นอุปสรรคต่อการทำให้ผลิตภัณฑ์จากเรือนจำถูกมองว่าน่าเชื่อถือและน่าสนใจ ผลิตภัณฑ์จากเรือนจำ มักถูกมองว่าเป็นสินค้าคุณภาพรอง ไม่ผ่านมาตรฐานที่ควรจะเป็น อีกทั้งยังมีความกังวล เช่น การมองว่าการสนับสนุนผลิตภัณฑ์จากเรือนจำคือการให้สิทธิพิเศษเกินควรแก่ผู้ต้องขัง ในช่วงที่เศรษฐกิจยากลำบากและมีการว่างงานสูง หรือในอีกด้านหนึ่ง มีความกังวลว่าผลิตภัณฑ์จากเรือนจำอาจเกิดจากสภาพการทำงานที่ไม่เป็นธรรม จึงไม่ควรสนับสนุน การสร้างแบรนด์สำหรับผลิตภัณฑ์จากเรือนจำจึงต้องมาพร้อมการวิเคราะห์และท้าทายภาพลักษณ์ด้านลบเหล่านี้ ที่จริงแล้ว การสร้างแบรนด์และการวางกลยุทธ์การสื่อสารที่เหมาะสม เป็นโอกาสในการพลิกภาพลักษณ์ และลดการตีตราผู้ต้องขัง จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ไทย ควรตระหนักถึงความสำคัญในการปรับและแก้ไขภาพลักษณ์นี้ และสร้างการรับรู้ที่ชัดเจนของแบรนด์ที่ต่างจากการผลิตสินค้าของภายนอกเรือนจำ

ตัวอย่างความสำเร็จ ในด้านประเด็นภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์นี้มีข้อมูลที่น่าสนใจของผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ My Pride ประเทศมาเลเซีย ที่ Datuk Alzafray Mohamed Alnassif Mohamed Adahan รองอธิบดีกรมราชทัณฑ์มาเลเซีย ได้สื่อสารกับสังคมถึงผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ว่า

“... The quality and innovative products made by prison inmates is a manifestation of their self-development, achievement and skills

“... ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและสร้างสรรค์จากฝีมือผู้ต้องขัง เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงการพัฒนาตนเอง ความสำเร็จ และทักษะของพวกเขา...”

2) การวางรากฐานของแบรนด์ (Building a foundation for a brand)

การเริ่มต้นด้วยคำถาม “Why” หรือ “ทำไม” (จุดมุ่งหมายขององค์กร) จะทำให้สามารถสร้างแบรนด์ที่สร้างแรงบันดาลใจ ดึงดูดทั้งตัวเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์และลูกค้า และยังมีพลังในการสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยใช้แนวคิด Golden Circle* เพื่ออธิบายวิธีการค้นหาส่วนประกอบสำคัญของแบรนด์จากการตั้งคำถาม



ภาพที่ 1 The Golden Circle

แนวคิด Golden Circle ถูกอธิบายโดย Simon Sinek ในการบรรยาย

TED Talk

Why (ทำไม)

กรมราชทัณฑ์ ควรเริ่มต้นกระบวนการสร้างแบรนด์ด้วยการทำให้ชัดเจนถึง จุดมุ่งหมายของโครงการสร้างงานสร้างอาชีพในเรือนจำ การตอบคำถามว่า “ทำไมโครงการฝึกทักษะอาชีพนี้จึงมีอยู่” เป็นองค์ประกอบสำคัญในการเชื่อมโยงกับลูกค้าที่อุดหนุนผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์

“Why” จำเป็นต้องสะท้อนสิ่งที่การบริหารเรือนจำพยายามบรรลุจากโครงการงาน เช่น ประโยชน์ ที่จะเกิดขึ้นหรือ “ผลประโยชน์ส่วนรวม” ที่จะช่วยสร้างขึ้น

สำหรับงานเรือนจำ “Why” อาจรวมหลายประการ เช่น

- การมีส่วนร่วมของผู้ต้องขังในงานที่มีคุณค่าและสอดคล้องกับ

มาตรฐานสากล

- การมอบโอกาสให้ผู้ต้องขังเรียนรู้ทักษะใหม่ เพื่อช่วยให้กลับคืนสู่

สังคมได้หลังพ้นโทษ

- การช่วยลดการกระทำผิดซ้ำ

- การเพิ่มรายได้แก่ผู้ต้องขังและครอบครัว

- การสร้างรายได้เพื่อกลับมาสนับสนุนโครงการฝึกวิชาชีพให้กับผู้ต้องขัง

ในเรือนจำต่อไป

“Why” ต้องสะท้อนเหตุผลแท้จริงของการมีอยู่ของแบรนด์ราชทัณฑ์ว่าอะไรคือแรงขับเคลื่อนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ ผู้ต้องขัง ตลอดจนลูกค้าผู้สนับสนุนรู้สึกภาคภูมิใจ และเป็นจุดอ้างอิงในการตัดสินใจทุกครั้ง เป้าหมายไม่ใช่แค่การสื่อสารว่า “ราชทัณฑ์ทำอะไร” แต่คือ “ทำไมราชทัณฑ์ถึงทำสิ่งนั้น”

How (อย่างไร)

เมื่อเข้าใจแล้วว่า “ทำไม” โครงการด้านการสร้างงานและฝึกทักษะอาชีพผู้ต้องขังยังมีอยู่ ขั้นตอนต่อไปคือต้องกำหนด “How” หลักความเชื่อพื้นฐานขององค์กรคืออะไร ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นแนวทาง

สำหรับบริบทของเรือนจำ สิ่งสำคัญคือสภาพการทำงานทั้งหมดของผู้ต้องขังต้องสอดคล้องกับมาตรฐานสากล และมีจุดมุ่งหมายเพื่อสนับสนุนการกลับคืนสู่สังคมของผู้ต้องขัง

มาตรฐานสากลควรถูกนำมาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาคุณค่าของแบรนด์ เพราะแบรนด์สามารถเป็นวิธีการแสดงให้เห็นว่างานที่ผู้ต้องขังทำอยู่นั้นเป็นไปตามมาตรฐานดังกล่าวอย่างแท้จริง

What (อะไร)

ลำดับของ Golden Circle มีความสำคัญมาก และควรเริ่มต้นที่ “What” เพราะคือสิ่งที่กำลังทำหรือผลิตอยู่ แต่การเริ่มต้นด้วย “What” อาจทำให้มองข้าม “Why” ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่แท้จริง

“What” คือคำอธิบายผลิตภัณฑ์หรือบริการที่นำเสนอ ซึ่งควรเป็นผลลัพธ์ของ “Why” ดังนั้น “What” ต้องสอดคล้องกับ “Why” อยู่เสมอ

ตัวอย่าง

Why - เราเชื่อว่าผู้ต้องขังยังมีบทบาทสำคัญในสังคมได้ ผ่านการทำงานภายในเรือนจำ ผู้ต้องขังจะได้รับโอกาสสร้างผลลัพธ์เชิงบวกต่อตนเอง ครอบครัว และสังคมโดยรวม

How - โครงการทำงานของเราได้ถูกออกแบบบนหลักการปฏิบัติต่อกันด้วยศักดิ์ศรี ความเอื้ออาทร และความสุภาพ โดยอยู่ภายใต้ มาตรฐานสากลและกฎหมายภายในประเทศ อย่างครบถ้วน [และยังให้สิทธิประโยชน์มากกว่าขั้นต่ำที่มาตรฐานสากลและกฎหมายกำหนด] อีกทั้งเรายังมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพงานและความสัมพันธ์อยู่เสมอ

What - ผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์คุณภาพสูงที่มีความเป็นเอกลักษณ์ ผลิตขึ้นด้วยฝีมือการทำงานอย่างประณีตโดยผู้ต้องขังที่เข้าร่วมในโครงการทำงาน รายได้ของผู้ต้องขังได้รับจากการจำหน่ายสินค้านี้ มีความเป็นธรรมและใกล้เคียงกับแรงงานนอกเรือนจำ เพื่อให้สามารถนำไปเลี้ยงดูครอบครัวและชดใช้แก่ผู้เสียหายได้ ทั้งหมดนี้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

3) การพัฒนาเอกลักษณ์ของแบรนด์ (Developing a brand identity)

องค์ประกอบของเอกลักษณ์ลักษณะของแบรนด์ (brand personality) เสียงของแบรนด์ (brand voice) คุณค่าที่นำเสนอ (value proposition) และอัตลักษณ์ทางภาพ (visual identity) เช่น โลโก้ของแบรนด์ควรเรียบง่าย มีเอกลักษณ์ และเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของแบรนด์

4) การนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด (Introducing the products to the market)

เน้นการทำความเข้าใจตลาด กลุ่มเป้าหมาย และคู่แข่ง โดยคู่มือแนะนำให้ใช้การทำแผนการเดินทางของลูกค้า (customer's journey mapping) เพื่อทำความเข้าใจว่าลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์อย่างไร นอกจากนี้ยังกล่าวถึงช่องทางการจัดจำหน่าย (distribution channel) ซึ่งมีสองประเภทหลัก คือ การตลาดโดยตรง (direct marketing) และการตลาดโดยอ้อม (indirect marketing)

2.2.2.2 การพัฒนาแบรนด์ของราชทัณฑ์ปัจจุบัน

1) วัตถุประสงค์ของการสร้างแบรนด์

ปัจจุบันกระบวนการฝึกวิชาชีพและส่งเสริมทักษะการทำงานให้กับผู้ต้องขัง นำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ร้านอาหารเครื่องดื่มตลอดจนบริการ มีการดำเนินการอยู่ในเรือนจำและทัณฑสถานทั่วประเทศกว่า 137 แห่ง แต่ละแห่งมีทั้งความเหมือนและความแตกต่างซึ่งมีความหลากหลายมาก และจดจำได้ยาก ไม่ได้เป็นเอกลักษณ์หรือแสดงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร เช่น Cook&Coff ร้านหับเผย ครั้วชวนชม ฯลฯ ทำให้ประชาชนหรือผู้บริโภคยังไม่สามารถจดจำหรือสร้างการรับรู้เพื่อจดจำในภาพของผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ได้มากนัก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการรับรู้ของหน่วยงานกรมราชทัณฑ์ และฐานลูกค้าเดิมที่มี

ในปี พ.ศ. 2566 เป็นต้นมา นโยบายของกรมราชทัณฑ์ เริ่มตระหนักในการสร้างแบรนด์ที่เป็นเอกลักษณ์ของราชทัณฑ์ จึงได้นำคำศัพท์เฉพาะของราชทัณฑ์ คือ คำว่า “หับเผย” ที่มีมาจาก คำว่า “หับ” ซึ่งแปลว่า ปิด และ “เผย” ซึ่งแปลว่า เปิด โดยสื่อถึงการเปิด-ปิดประตูเรือนจำในอดีต ร้านหับเผยจึงเป็นทั้งสถานที่ให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม รวมถึงเป็นสถานที่ฝึกวิชาชีพให้กับผู้ต้องขังมาใช้เป็นชื่อร้าน ที่เป็นศูนย์รวมจำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ซึ่งตั้งอยู่ที่บริเวณอาคารพิพิธภัณฑราชทัณฑ์ จังหวัดนนทบุรี และให้เรือนจำและทัณฑสถานทั่วประเทศ ใช้ชื่อ หับเผย ต่อด้วยคำว่า by ในการระบุเฉพาะพื้นที่เรือนจำหรือจังหวัดที่ได้ผลิตสินค้า หรือร้านอาหารและเครื่องดื่มขึ้น เช่น หับเผย by เมืองเหนือ เป็นของเรือนจำจังหวัดสุพรรณบุรี หับเผย by เรือนท่านนท์ เป็นของเรือนจำจังหวัดนนทบุรี เป็นต้น ปัจจุบัน เป็นที่รู้จักว่า หับเผย เป็นร้านอาหารและเครื่องดื่มที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ของเรือนจำ หรือเป็นร้านที่อยู่ภายใต้การดูแลของกรมราชทัณฑ์

ซึ่งการสื่อสารกับสังคมดังกล่าว เป็นการปรับภาพลักษณ์ของแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ที่ไม่ทำมาเพื่อจำหน่ายเหมือนสินค้าที่ผลิตจากภายนอกอื่นๆ และไม่ได้เป็นการใช้แรงงานผู้ต้องขัง แต่เป็นการสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง จนสำเร็จออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ที่ออกมาวางจำหน่าย

นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ ตลอดจนลูกค้าที่อุดหนุนผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ตัวอย่างเช่น ความคิดเห็นของรองอธิบดีกรมราชทัณฑ์ (ดร.ชาญ วชิรเดช) ที่กล่าวว่า

“...ผลิตภัณฑ์ผู้ต้องขังที่เกิดจากการดำเนินงานฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังของกรมราชทัณฑ์ จัดว่าเป็นสินค้าที่มีความน่าสนใจและมีจุดเด่นที่สำคัญคือ เป็น ผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นจากความอุตสาหะทุ่มเทของเจ้าหน้าที่และผู้ต้องขัง โดยการที่ผู้สอนพยายามส่งต่อองค์ความรู้ และทักษะอาชีพ ให้แก่ผู้ก้าวพลาดที่ต้องใช้ความอุตสาหะ ความพยายาม สอดแทรกด้วยเรื่องราวของชีวิตผู้ก้าวพลาดที่ได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้ที่ก้าวต่อไปและอย่างสง่างาม นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ฝีมือผู้ต้องขังยังมีความประณีตสวยงาม มีความเป็นเอกลักษณ์ และสามารถพัฒนาให้เป็นสินค้า Soft Power ของประเทศไทยได้...”

เหตุผลที่ต้องสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์

(1) เสริมสร้างความชัดเจนและความเป็นหนึ่งเดียว ทำให้ประชาชนสามารถจดจำและเข้าใจได้อย่างง่ายดายว่า แบรนด์ ผลิตภัณฑ์ และโครงการทั้งหมดอยู่ภายใต้กรมราชทัณฑ์ เพื่อสร้างอัตลักษณ์ ที่เป็นเอกภาพ

(2) เพิ่มการจดจำแบรนด์ สร้างการรับรู้แบรนด์ทันที ทำให้ประชาชนเข้าใจคุณค่าและจุดมุ่งหมายหลักของผลิตภัณฑ์ และโครงการโดยไม่จำเป็นต้องรู้จักแบรนด์ย่อยแต่ละตัว

(3) ปรับปรุงประสิทธิภาพและความสม่ำเสมอ พัฒนารูปแบบการบริหารที่เป็นระบบเพื่อลดความซับซ้อนของโครงการและแนวทางในอนาคต และทำให้ทุกองค์ประกอบสอดคล้องกับพันธกิจหลักของกรมราชทัณฑ์

2) การสร้างรากฐานของแบรนด์

ประเด็นการวางรากฐานของแบรนด์ พบว่า การดำเนินงานในปัจจุบันยังไม่มีคำตอบคำถามได้อย่างชัดเจนว่า “ทำไม” โครงการสร้างงานสร้างอาชีพในเรือนจำ ยังคงมีอยู่ตั้งแต่อดีต ถึงปัจจุบัน และขาดการเชื่อมโยงกับลูกค้า

ในอดีต หลักความเชื่อพื้นฐานของกรมราชทัณฑ์ คือ เชื่อว่าผู้ต้องขังควรใช้เวลาในเรือนจำให้เกิดประโยชน์ เพื่อมิให้คิดหลบหนี หรือก่อเหตุร้าย เน้นการทำงานแบบไร้ทักษะฝีมือ แต่ปัจจุบัน ได้เปลี่ยนเป็นความเชื่อเรื่องการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงได้ของผู้ต้องขัง ซึ่งคำนึงถึง

ความถนัด ความสนใจ และยึดตามหลักมาตรฐานสากล แต่อาจไม่ได้สะท้อนให้สังคมได้รับรู้เท่าที่ควร การผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์

การดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ในปัจจุบัน ด้านผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ยังไม่ได้มีความชัดเจนว่าอะไรคือผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ที่โดดเด่น และออกแบบตามความถนัดของผู้สอน ที่มีอยู่ในแต่ละเรือนจำที่ดำเนินการผลิตอยู่ และที่สำคัญคือไม่ได้มีการเชื่อมโยงกับผู้บริโภค

ซึ่งเหตุผลหรือวัตถุประสงค์หลักของผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ถือว่าเป็นไปตาม พันธกิจ ของกรมราชทัณฑ์ คือ การควบคุม แก้ไข และพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง โดยการส่งเสริมให้ผู้ต้องขังกลับตนเป็นพลเมืองดีมีคุณค่า และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างปกติ โปรแกรมการฝึกวิชาชีพในเรือนจำ เหตุผลของการมีอยู่ของแบรนด์ เป็นไปเพื่อให้เห็นความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ในแต่ละเรือนจำ เช่น กระเป๋านี้เป็นของเรือนจำใด มากกว่าการสื่อสารการมีอยู่ของแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ที่จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับรัฐสภาภูมิใจ และขาดจุดอ้างอิงในการตัดสินใจซื้อของลูกค้าซึ่งต้องเพิ่มความตระหนักรู้ในหมู่ประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับข้อเท็จจริงที่ว่า ผู้ต้องขังยังเป็นส่วนหนึ่งของสังคมอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลดการตีตราทางสังคมจากการจำคุก และส่งเสริมความมั่นใจในตนเองของผู้ต้องขัง ในขณะเดียวกันก็ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคสำหรับผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนช่วยให้บรรลุเป้าหมายทางสังคมที่ดี โดยคุณมีดังกล่าว มุ่งเน้นในการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ที่มีความเป็นอัตลักษณ์และสร้างคุณค่าให้กับผู้ต้องขัง

เมื่อการสร้างแบรนด์ที่เกิดขึ้นในงานราชทัณฑ์ไทย ยังประสบปัญหา ในทางปฏิบัติโดยเฉพาะแบรนด์หับเผย ที่ได้นำมาใช้ยังขาดเรื่องการสื่อสารกับผู้บริโภค ดังนั้น ก่อนที่จะดำเนินการปรับปรุงแบรนด์ ควรเริ่มต้นวาง “องค์ประกอบพื้นฐาน” (building blocks) ที่จะก่อให้เกิดรากฐานของ แบรนด์ได้ โดยใช้วิธี “Golden Circle” ตั้งคำถาม WHY HOW WHAT

หากนำ “วงกลมทองคำ” (golden circle) เพื่อตั้งคำถาม Why ถึงวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน How ถึงหลักการขององค์กร และ What ถึงผลิตภัณฑ์หรือบริการที่นำเสนอ ซึ่งจะช่วยสร้างความน่าสนใจให้ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่า ราชทัณฑ์ได้สร้างรากฐานของแบรนด์ผลิตภัณฑ์ไว้ ดังนี้

Why วัตถุประสงค์หลัก เป็นไปตามพันธกิจ ของกรมราชทัณฑ์ คือ การควบคุม แก้ไข และพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง รวมถึงการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามหลักสิทธิมนุษยชน และมาตรฐานสากล นอกจากนี้ ยังรวมถึงการคืนคนดีสู่สังคม โดยการส่งเสริมให้ผู้ต้องขังกลับตนเป็นพลเมืองดี มีคุณค่า และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างปกติ โปรแกรมการฝึกวิชาชีพในเรือนจำ ซึ่งเชื่อมโยงกับการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการจากเรือนจำ แทนที่จะเป็นเพียงการควบคุมและการลงโทษ ซึ่งต้องเพิ่มความตระหนักรู้ในหมู่ประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับข้อเท็จจริงที่ว่า ผู้ต้องขังยังเป็นส่วนหนึ่งของสังคมอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลดการตีตราทางสังคมจากการจำคุก และส่งเสริมความมั่นใจ

ในตนเองของผู้ต้องขัง ในขณะเดียวกัน ก็ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคสำหรับผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนช่วยให้บรรลุเป้าหมายทางสังคมที่ดี โดยคู่มือดังกล่าว มุ่งเน้นในการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ที่มีความเป็นอัตลักษณ์และสร้างคุณค่าให้กับผู้ต้องขัง

How สำหรับบริบทของเรือนจำ สิ่งสำคัญคืองานและสภาพการทำงานทั้งหมดของผู้ต้องขังต้องสอดคล้องกับมาตรฐานสากล และมีจุดมุ่งหมายเพื่อสนับสนุนการกลับคืนสู่สังคมของผู้ต้องขัง และการนำรายได้มาเป็นเงินปันผลให้กับผู้ต้องขังตลอดจนกลับมาสร้างและพัฒนากระบวนการฝึกทักษะอาชีพหมุนเวียนต่อไป ดังนั้นมาตรฐานสากลควรถูกนำมาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาคุณค่าของแบรนด์ เพราะแบรนด์สามารถเป็นวิธีการแสดงให้เห็นว่างานที่ผู้ต้องขังทำอยู่นั้นเกิดประโยชน์ในการเปลี่ยนผู้กระทำความผิดให้เป็นคนที่มีทักษะอาชีพไม่หวนกลับไปกระทำความผิดซ้ำ ซึ่งถือว่าเป็นเป้าหมายสูงสุด

สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้อำนวยการทัณฑสถานหญิงชลบุรี ที่กล่าวว่า

“...กรมราชทัณฑ์ไทยต้องมีการสื่อสารให้สังคมได้รับรู้ถึงเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ มีความประณีต แข็งแรง เป็นงาน Hand made ที่สร้างสรรค์มาจากความตั้งใจของผู้ต้องขัง และศักยภาพในตัวผู้ต้องขัง...”

What ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ไทย มักจะเริ่มต้นด้วยคำว่า อะไร คือ การผลิตสินค้าขึ้นมาก่อนโดยมองข้ามว่า ผลิตสิ่งนั้นขึ้นมาทำไม เพราะแท้จริงแล้ว “What” ต้องสอดคล้องกับ “Why” อยู่เสมอ คือ จำเป็นต้องสะท้อนสิ่งที่พยายามขับเคลื่อนจากกระบวนการฝึกทักษะอาชีพให้กับผู้ต้องขัง เช่น ประโยชน์จากกระบวนการฝึกทักษะอาชีพที่จะเกิดขึ้นหรือ “ผลประโยชน์ส่วนรวม” ที่จะช่วยสร้างขึ้น

สอดคล้องกับความคิดเห็นของ ดร.อมัจจุ สมบูรณ์เจริญ ที่ปรึกษากรมราชทัณฑ์ ด้านการออกแบบและการพัฒนาผลิตภัณฑ์

“...จากที่มีประสบการณ์ทำงานร่วมกับกรมราชทัณฑ์ด้านการฝึกวิชาชีพ และการสร้างแบรนด์ ผู้ต้องขังได้ถูกคัดเลือกมาไม่ใช่ทุกคนจะสามารถหรือถูกสั่งให้มาทำผลิตภัณฑ์เหมือนโรงงาน ไม่ได้เป็นการบังคับใช้แรงงานแต่เป็นกระบวนการพัฒนาทักษะที่สามารถนำไปใช้ภายหลังพ้นโทษ นอกจากนี้รายได้ส่วนมากจากผลิตภัณฑ์ยังกลับเข้าไปหาผู้ต้องขัง เพื่อเป็นเงินตั้งต้นชีวิตหลังพ้นโทษไป จึงเป็นสิ่งที่ทำให้เป็นจุดเด่นที่สร้างคุณค่าให้กับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์...”

ดังนั้น กระบวนการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง จึงมิได้มุ่งแสวงหารายได้เป็นวัตถุประสงค์หลัก แต่เป็นการสร้างทักษะอาชีพและการให้ผู้ต้องขังได้ใช้ระยะเวลาขณะคุมขังในเรือนจำ ให้เกิดประโยชน์และมีคุณค่าในการพัฒนาตนเองให้มีทักษะฝีมือ ที่จะนำไปใช้ประกอบอาชีพภายหลังพ้นโทษ โดยไม่หวนกลับมากระทำความผิดซ้ำ

3) การพัฒนาเอกลักษณ์ของแบรนด์

องค์ประกอบของเอกลักษณ์ลักษณะของ แบรนด์ (brand personality) เสียงของแบรนด์ (brand voice) คุณค่าที่นำเสนอ (value proposition) และอัตลักษณ์ทางภาพ (visual identity) เช่น โลโก้ของแบรนด์ควรเรียบง่าย มีเอกลักษณ์ และเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของแบรนด์



ภาพที่ 2 ตัวอย่างโลโก้แบรนด์ ฮับเพีย



ภาพที่ 3 สัญลักษณ์ประตูเรือนจำพิเศษกรุงเทพมหานครแห่งแรก

ตัวอย่างโลโก้แบรนด์ ฮับเพีย

- ใช้สีแดงแสดงเลือดหมู ซึ่งเป็นสีประจำกรมราชทัณฑ์
- สัญลักษณ์ประตูเรือนจำพิเศษกรุงเทพมหานครแห่งแรก ที่ปัจจุบัน

ตั้งอยู่ที่ สวนรมณีนาถ

- ใช้ข้อความ “ราชทัณฑ์แก้ไข คนไทยให้โอกาส”



ภาพที่ 4 แบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์



ความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ของแบรนด์ คือ ความพยายามในการใช้ คำศัพท์เฉพาะของสถานที่เรือนจำ มาตั้งเป็นชื่อแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ซึ่งเรือนจำพิเศษ

กรุงเทพมหานครแห่งแรก ตั้งอยู่ที่ ถนนมหาไชย แขวงสำราญราษฎร์ เขตพระนคร กรุงเทพฯ เดิมเรียกว่า "คุกกองมหันตโทษ" สร้างขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2432 (ร.ศ. 108) ในสมัยรัชกาลที่ 5 ต่อมาได้มีการปรับปรุง และย้ายผู้ต้องขังออกไปในปี พ.ศ. 2534 ก่อนจะปรับปรุงพื้นที่เป็นสวนรมณีนาค ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ที่เป็นที่รู้จักและในบริเวณดังกล่าว ยังมีประตูล้อมรอบนี้ตั้งอยู่ ซึ่งถือเป็นอัตลักษณ์ของภาพที่สะท้อนถึงความเป็นราชทัณฑ์ในโลโก้แบรนด์

แต่สิ่งที่ยังขาดไปและยังไม่ได้ดำเนินการอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ คือ การสร้างเอกลักษณ์และการสื่อสารเรื่องราวของแบรนด์ (Brand Storytelling)

แม้ในปัจจุบันผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์จะมีทั้งคุณภาพและปริมาณที่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดในระดับหนึ่ง ผู้บริโภคยังให้ความสำคัญกับแบรนด์ที่มีเรื่องราว มีคุณค่า และจุดยืนที่ชัดเจน จึงควรศึกษาจากแบรนด์ของผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จในการเล่าเรื่อง เช่น My Pride ของประเทศมาเลเซีย เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการสร้างเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ที่เน้นย้ำถึงกระบวนการฟื้นฟูผู้ต้องขัง ความตั้งใจในการเปลี่ยนแปลงตนเอง และการให้โอกาสของสังคมและชุมชน

ตัวอย่างความสำเร็จของแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ My Pride Malaysia

“...My Pride Malaysia เป็นส่วนหนึ่งของ โครงการฟื้นฟูและฝึกอาชีพผู้ต้องขัง ใช้ชื่อ “My Pride” เพื่อสื่อถึง “ความภาคภูมิใจของฉัน” ทั้งในแง่ของผู้ต้องขังที่ได้สร้างสรรค์ผลงาน และในแง่ของประชาชนที่ได้สนับสนุนสินค้าซึ่งมีคุณภาพเชื่อมโยงกับค่านิยมของมาเลเซีย เช่น ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรมท้องถิ่น และความเป็นเอกลักษณ์ทางชาติพันธุ์สร้างแบรนด์ โดยเน้นการเชื่อมโยงอย่างลึกซึ้งกับความภาคภูมิใจและวัฒนธรรมของคนมาเลเซีย

วิธีการสร้างแบรนด์หลัก ประกอบด้วย

- การสร้างความเชื่อมโยงทางอารมณ์กับวัฒนธรรมและค่านิยมท้องถิ่น
- การเลือกสินค้าเน้นผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นและคุณค่าทางวัฒนธรรม
- การสนับสนุนธุรกิจ SME และชุมชนในประเทศ

กรมราชทัณฑ์มาเลเซียได้ทำงานได้อย่างโดดเด่นในการจัดเตรียมทักษะอาชีพให้กับนักโทษในเรือนจำไม่ค่อยมีคนตระหนักถึงเรื่องนี้ แต่ผู้ถูกตัดสินจำโทษเหล่านี้ได้รับการชี้แนะและการฝึกอบรมอย่างเหมาะสมภายใต้ส่วนอาชีพและอุตสาหกรรม เพื่อให้พวกเขามีโอกาสเริ่มต้นใหม่เมื่อพ้นโทษจากเรือนจำ พวกเขาได้รับการสอนให้ผลิตสินค้าที่แตกต่างกันมากมาย เช่น การผลิตอาหารแช่แข็ง น้ำจิ้ม ฯลฯ ซึ่งไม่เพียงแต่ใช้เท่านั้นแต่ยังถูกตลาดนอกเรือนจำเพื่อขายให้กับสาธารณชนด้วย สิ่งนี้นำไปสู่รายได้หลายล้านริงกิต รายได้สูงถึง 34 ล้านริงกิตในปีเดียว และส่วนที่ดีที่สุดคือ ผู้ถูกคุมขังยังได้รับส่วนแบ่งจากรายได้ที่เกิดจากกรมราชทัณฑ์นี้ด้วย.

ด้วยการทำเช่นนี้ My Pride Malaysia จึงสามารถสร้างความไว้วางใจและความจงรักภักดีจากผู้บริโภค ซึ่งรู้สึกเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์และแบรนด์ได้อย่างลึกซึ้ง



ภาพที่ 5 ภาพตัวอย่างผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ My Pride Malaysia

4) การนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด

ตามคู่มือของ UNODC กำหนดว่า การนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด มีสองประเภทหลัก คือ การตลาดโดยตรง (direct marketing) และการตลาดโดยอ้อม (indirect marketing) แต่ปัจจุบัน กรมราชทัณฑ์ยังมีเฉพาะการตลาดโดยตรง คือ ผู้ผลิตจำหน่ายให้กับลูกค้าโดยตรงเท่านั้น โดยได้กำหนดแนวทางในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ออกสู่ตลาด โดยมีช่องทางต่าง ๆ ประกอบด้วย

ช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ปัจจุบัน

- การจัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ผ่านหน้าร้านค้าเรือนจำ และทัณฑสถานทั่วประเทศ ซึ่งทุกเรือนจำที่มีผลิตภัณฑ์ สินค้า บริการ มีอาหารและเครื่องดื่ม

- การจัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ณ บริเวณศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์กลาง “หับเผย” อาคาร 3 บริเวณพิพิธภัณฑ์ราชทัณฑ์ จังหวัดนนทบุรี เป็นสถานที่รวบรวมสินค้า ผลิตภัณฑ์จากเรือนจำและทัณฑสถานทั่วประเทศ

- การจัดแสดงและจำหน่ายในงานนิทรรศการผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ (งานประจำปี) งานจัดหัตถ์ หรืองานอีเว้นท์ต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่เป็นภาคีเครือข่าย

- การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ผ่านช่องทางออนไลน์ Facebook Shopee และ Line ของเรือนจำ/ทัณฑสถานและร้านค้ากรมราชทัณฑ์ โดยกองพัฒนาพฤตินิสัย

และที่สำคัญ ยังขาดการทำความเข้าใจตลาด กลุ่มเป้าหมาย และคู่แข่ง เพื่อทำความเข้าใจว่าลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์อย่างไร ตลอดจนช่องทางการจัดจำหน่าย (distribution channel) ทางอ้อมและการที่จะนำสินค้าราชทัณฑ์ไปสู่ต่างประเทศ

2.3 สรุปผลการศึกษา

2.3.1 ประเด็นที่ 1 การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากล ได้แก่ ข้อกำหนดแมนเดลา (Mandela Rules) และข้อกำหนดกรุงเทพ (Bangkok Rules) เพื่อยกระดับการฝึกวิชาชีพของผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชน กับการดำเนินงานของราชทัณฑ์ปัจจุบัน

2.3.1.1 ปัญหา/สิ่งที่ต้องแก้ไข

เนื่องจากในอดีต เรือนจำถูกมองว่าเป็นสถานที่เพื่อการลงโทษผู้ที่กระทำความผิด ต่อกฎหมาย ผู้ต้องขังที่เข้ามาอยู่ในเรือนจำ ควรมุ่งเน้นที่การลงโทษ การใช้แรงงานเพื่อให้ใช้idle ไม่กล้ากระทำความผิด หากแต่เมื่อยุคสมัยเปลี่ยนไป วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติต่อผู้กระทำความผิด เปลี่ยนเป็นการแก้ไขฟื้นฟูเป็นหลัก กระบวนการฝึกวิชาชีพและการพัฒนาทักษะการทำงานของผู้ต้องขังในปัจจุบัน มีความพยายามในการยกระดับให้เป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานสากล ทั้งข้อกำหนดแมนเดลา (Mandela Rules) และข้อกำหนดกรุงเทพ (Bangkok Rules) มากขึ้น

แม้ว่าการทำงานของผู้ต้องขังเป็นไปตามพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2560 ไม่ได้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 แต่สอดคล้องกับข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำแห่งองค์การสหประชาชาติในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง (ข้อกำหนดแมนเดลา) เป็นมาตรฐานสากลด้านสิทธิมนุษยชนที่การทำงานต้องได้รับการเคารพต่อศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ไม่ถูกทรมานไม่เป็นการใช้แรงงาน ทำงานในลักษณะที่สนับสนุนและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีความปลอดภัยและสุขอนามัย และมีการจ่ายค่าตอบแทนในการทำงานอย่างเป็นธรรม

ปัจจุบัน กรมราชทัณฑ์ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามหลักสิทธิมนุษยชนอย่างมาก ซึ่งมีติของการดำเนินงานฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังในปัจจุบัน เป็นไปตาม

มาตรฐานสากลในการใช้แรงงาน และกรมราชทัณฑ์มีกฎหมายที่รองรับด้านสวัสดิภาพของผู้ต้องขังที่อาจบาดเจ็บจากการทำงาน ตลอดจน ในแง่ของรายได้ที่เกิดขึ้น ซึ่งถือเป็นผลพลอยได้จากการฝึกวิชาชีพที่กำหนดให้มีการปันผลให้กับผู้ต้องขัง ร้อยละ 70 หลังหักต้นทุนและค่าใช้จ่าย แต่ยังไม่เป็นที่รับรู้ของสังคมว่ารายได้ที่เกิดขึ้นจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์นั้นได้นำไปดำเนินการอย่างไร

แต่อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ควรแก้ไข และเพิ่มเติมในประเด็นนี้ คือ การพัฒนามาตรฐาน การดำเนินงานฝึกวิชาชีพ ในด้านอาคารสถานที่ และความสะดวกสบายของพื้นที่ในการฝึกวิชาชีพ การตรวจสอบสภาพของผู้ต้องขังที่ทำงานในกองงานต่างๆ รวมถึงการยกระดับงานฝึกวิชาชีพให้เป็นไปตามมาตรฐาน เช่น ระบบ ISO ที่จะช่วยยกระดับในการควบคุมคุณภาพของสินค้า และสามารถแข่งขันในตลาดการค้าหลัก เป็นการเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้ให้กับผู้ต้องขัง

ประเด็นที่ควรแก้ไขและปรับปรุง (Areas for Improvement)

- ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม (Equitable Remuneration) นี่คือประเด็นที่สำคัญที่สุด ค่าตอบแทน ในปัจจุบันอาจจะยังไม่สะท้อนมูลค่าของแรงงานที่แท้จริงเมื่อเทียบกับตลาดภายนอก การสร้างแบรนด์ที่น่าเชื่อถือต้องมีความโปร่งใสในเรื่องนี้ เช่น แบรนด์ Carcel ที่สื่อสารอย่างชัดเจนว่าจ่ายค่าจ้างที่เป็นธรรมแก่ผู้ต้องขังตามมาตรฐานสากล

- สภาพการทำงาน ต้องแน่ใจว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัย สุขอนามัย และชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม ไม่ต่างจากโรงงานอุตสาหกรรมภายนอก

- การจัดสรรรายได้ ควรมีระบบที่ชัดเจนในการจัดสรรรายได้ส่วนหนึ่งให้ผู้ต้องขังนำไปใช้จ่ายส่วนตัว ส่งให้ครอบครัว และที่สำคัญคือการจัดตั้งเป็น "กองทุนออม" เพื่อให้ผู้ต้องขังมีเงินทุนเมื่อพ้นโทษ

- ความสมัครใจ การทำงานควรเกิดจากความสมัครใจ โดยเฉพาะกับผู้ต้องขังที่ยังไม่ถูกตัดสินว่ามีความผิด

- ความตระหนักรู้แก่สาธารณชนในวงกว้าง แม้ว่าจะดำเนินการสอดคล้องกับสิทธิมนุษยชนแต่ยังขาดการสร้างการรับรู้ของสังคมที่จะช่วยเสริมสร้างสิทธิขั้นพื้นฐานผู้ต้องขัง

การปฏิบัติตามมาตรฐานสากลอย่างเคร่งครัดไม่เพียงแต่เป็นการคุ้มครองสิทธิของผู้ต้องขัง แต่ยังเป็น "จุดพิสูจน์" (Proof Points) ที่สำคัญในการสร้างความไว้วางใจให้แก่ผู้บริโภคและตอกย้ำคุณค่าของแบรนด์

2.3.1.2 โอกาสที่จะได้รับ

- 1) ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ที่วางจำหน่ายตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันเป็นสัญลักษณ์ของการพัฒนาพฤตินิสัย การให้งานผู้ต้องขังในงานที่ต้องใช้ทักษะแทนการใช้แรงงานในสมัยก่อน ผู้ต้องขังได้รับประโยชน์ ตามกฎหมายทั้งในการได้รับการพักการลงโทษ ได้รับประโยชน์จากพระราชกฤษฎีกาพระราชทานอภัยโทษ และได้รับการเลื่อนชั้น ปัจจุบันผลิตภัณฑ์มีความหลากหลาย

ทั้งเครื่องอุปโภคและบริโภค ใช้ทรัพยากรท้องถิ่น มีเอกลักษณ์ ใช้แบรนด์เฉพาะตัว ในชื่อ หับเผย เกิดเป็นงานนิทรรศการผลิตภัณฑ์ผู้ต้องขังสร้างรายได้แก่ กรมราชทัณฑ์และผู้ต้องขัง

2) กรมราชทัณฑ์มีผู้ต้องขังในความรับผิดชอบกว่าสามแสนคน ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ หากสามารถพัฒนาผู้ต้องขังให้เป็นแรงงานที่มีทักษะฝีมือ ผ่านมาตรฐาน และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาแรงงานที่ประเทศมีความต้องการหรือขาดแคลน จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศ โดยเฉพาะความสามารถในการฝึกวิชาชีพบางประเภทที่มีความเฉพาะที่ กำลังจะสูญหายไป เช่น การทำชุดโขน งานช่างสิบหมู่ ฯลฯ ทำให้มีโอกาสนในการต่อยอดมรดกโลก วัฒนธรรมไทย

3) โอกาสในการพัฒนาระบบการคัดกรองผู้ต้องขังเข้าทำงาน การประเมินสุขภาพและสถานที่ของเรือนจำ ให้เอื้อต่อกระบวนการพัฒนาทักษะอาชีพ การให้ความรู้กับผู้ต้องขัง ในด้านความปลอดภัย ตลอดจนการดูแลด้านสุขภาพเพื่อเป็นการคุ้มครองแรงงานตามมาตรฐาน

4) การพัฒนาระบบอัตราค่าจ้างที่เป็นธรรมและมีการคุ้มครองสิทธิของผู้ต้องขังตามกฎหมายแรงงาน จะทำให้ผู้ต้องขังมีรายได้ที่สามารถนำไปใช้เป็นทุนประกอบอาชีพ ภายหลังพ้นโทษได้

2.3.2 ประเด็นที่ 2 การพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ โดยโมเดลธุรกิจ และการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ในระดับสากล

2.3.2.1 ปัญหา/สิ่งที่ต้องแก้ไข

1) การรับรู้เชิงลบและตีตรา สังคมมักมีภาพลักษณ์เชิงลบต่อ "ผลิตภัณฑ์จากเรือนจำ" โดยมองว่า เป็นสินค้าราคาถูก คุณภาพไม่แน่นอน หรืออาจเกิดจากแรงงานที่ไม่เป็นธรรม การสร้างแบรนด์ จึงเป็นโอกาสสำคัญในการทำหายและเปลี่ยนแปลงการรับรู้เหล่านี้

2) ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ตลาด การออกแบบผลิตภัณฑ์ มักจะขึ้นอยู่กับทักษะที่มีอยู่ มากกว่าการวิเคราะห์ความต้องการของตลาด ทำให้สินค้ามีรูปแบบที่ ล้าสมัย ไม่น่าสนใจ และไม่สามารถแข่งขันในตลาดวงกว้างได้

3) คุณภาพที่ไม่สม่ำเสมอ ขาดระบบการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ที่เป็นมาตรฐาน ทำให้สินค้าแต่ละชิ้นมีคุณภาพแตกต่างกัน ซึ่งทำลายความน่าเชื่อถือของแบรนด์ในระยะยาว

4) ขาดความรู้ด้านการตลาดและการสร้างแบรนด์ เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์มีความเชี่ยวชาญด้านการควบคุมและฟื้นฟู แต่ขาดทักษะด้านการตลาด การสร้างแบรนด์ และการจัดจำหน่ายสมัยใหม่ ทำให้ผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่รู้จักในวงกว้าง

5) ขาดการประชาสัมพันธ์ในวงกว้างโดยสื่อสังคมออนไลน์ ยังรับรู้ในวงจำกัดและไม่แพร่หลายเท่าที่ควร

2.3.2.2 โอกาส

โอกาสในการพัฒนาภาพลักษณ์และรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับตลาดสากล ประเทศไทยสามารถนำ Best Practice ของตัวอย่างความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ในประเทศมาเลเซีย ญี่ปุ่น ซึ่งเป็นประเทศที่ขึ้นชื่อเรื่องการออกแบบแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ได้อย่างมีอัตลักษณ์ และวิเคราะห์ถึงแนวโน้มตลาด ความชอบของผู้บริโภค และทางเลือกของรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งศึกษาแนวทางจากคำแนะนำของคู่มือจาก UNODC เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปตามมาตรฐานสากล

บทที่ 3

ข้อเสนอ

จากการวิเคราะห์ประเด็นศึกษาและผลการศึกษาในบทที่ 2 พบว่า ในประเด็นที่ 1 เรื่อง การยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่ระดับสากล มีโอกาสความเป็นได้ที่จะปรับปรุงด้านการทำแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์เป็นสินค้าพิเศษที่แตกต่างจากภายนอก เพราะผู้ผลิตคือ ผู้ต้องขังในเรือนจำที่ผ่านกระบวนการแก้ไขพัฒนาทักษะอาชีพ ดังนั้น หากกรมราชทัณฑ์ไทย มีการกำหนดนโยบายและทิศทางที่ชัดเจน ในการขับเคลื่อนภารกิจด้านการฝึกวิชาชีพและส่งเสริมทักษะการทำงานของผู้ต้องขัง ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลทั้งข้อกำหนดแมนเดลา และข้อกำหนดกรุงเทพ ในด้านการควบคุมจรรยาบรรณ ในการดำเนินงานของเรือนจำ เช่น รายได้ที่เกิดขึ้นปันผลให้ผู้ต้องขังอย่างไร และการอุดหนุนผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ได้นำรายได้เหล่านั้นกลับมาเป็นทุนหมุนเวียนการฝึกวิชาชีพอย่างไร เพราะปัจจุบัน ยังขาดความชัดเจนในด้านการสื่อสารข้อมูลที่ดำเนินการภารกิจด้านการฝึกวิชาชีพและส่งเสริมทักษะการทำงานของผู้ต้องขังกับสังคม และประเด็นนี้ อาจทำให้เกิดภาพลักษณ์ในทางลบด้านผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ กลไกการควบคุมจรรยาบรรณในการดำเนินการ นอกจากนั้น ในประเด็นที่ 2 เรื่อง การพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ โดยโมเดลธุรกิจ และการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ในระดับสากลตามคู่มือแนวทางการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์จากเรือนจำ (Practical Guide to CREATING A BRAND OF PRISON PRODUCTS ของ UNODC) ยังพบว่า การดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ปัจจุบัน ควรมีการปรับแบรนด์ ให้สื่อและเชื่อมโยงกับผู้บริโภค แม้ว่าผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ อาจไม่สามารถแข่งขันกับภาคเอกชนในแง่ของการควบคุมคุณภาพการผลิตในแบรนด์ขนาดใหญ่ แต่ในแง่ของความประณีต ความมีเอกลักษณ์จากการผลิตที่สามารถทำแบบ Made to order ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ยังมีจุดแข็ง คือ เป็นสินค้าพิเศษในแง่ของการมี Story telling ซึ่งผู้ผลิตสินค้า คือ ผู้ต้องขังในเรือนจำ จึงมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ดังนี้

3.1 ข้อเสนอเชิงนโยบาย

3.1.1 ข้อเสนอแนะด้านมาตรฐานสากล Mandela Rules และ Bangkok Rules

1) กรมราชทัณฑ์ควรกำหนดประเด็นเรื่องการยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่สากล เป็นนโยบายเน้นหนักที่จะขับเคลื่อนให้สำเร็จ เป็นรูปธรรม มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน เช่น การมี

เกณฑ์มาตรฐานโรงงานฝึกวิชาชีพให้มีความเหมาะสม มีการจัดอบรม ให้ความรู้ด้านความปลอดภัยในการทำงาน และการตรวจสุขภาพของผู้ต้องขังในโรงงานฝึกวิชาชีพ และกำหนดชั่วโมงการทำงานและค่าตอบแทนที่เหมาะสม ฯลฯ

2) กรมราชทัณฑ์ ควรผลักดันให้เกิดการกำหนดมาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล พร้อมทั้งส่งเสริมให้โรงงานในเรือนจำนำระบบบริหารจัดการคุณภาพ เช่น ระบบ ISO

3) กรมราชทัณฑ์ควรสร้างเครื่องมือและกำหนดกลไกการควบคุมจริยธรรมในกระบวนการฝึกวิชาชีพและส่งเสริมทักษะการทำงานของผู้ต้องขัง และระบบตรวจสอบที่ชัดเจนในการบริหารจัดการรายได้หรือเงินผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์

4) กรมราชทัณฑ์ต้องมีการสื่อสารความเข้าใจ ให้ข้อมูลกับสังคม และผู้บริโภคที่อุดหนุนผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ เพื่อให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ว่า ผู้บริโภคเป็นส่วนหนึ่งของการให้โอกาสผู้ต้องขัง สร้างความภาคภูมิใจและเป็นส่วนสำคัญในการคืนคนดีสู่สังคมของกรมราชทัณฑ์

3.1.2 ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์

1) กรมราชทัณฑ์ควรปรับกลยุทธ์ทางการตลาด โดยทบทวนและ Rebranding เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่ชัดเจนและต่อเนื่องกับผู้บริโภค เปลี่ยนวิธีคิดของคนในองค์กรเพื่อให้ร่วมกันขับเคลื่อนแบรนด์ใหม่ในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ซึ่งเป็นสินค้าพิเศษ ที่มีความแตกต่างจากสินค้าภายนอก

2) กรมราชทัณฑ์ควรร่วมมือกับแบรนด์ธุรกิจผลิตสินค้าร่วมกัน ลักษณะ Co-branding โดยนำจุดแข็งด้านการมีแรงงานฝีมือ มีเวลาในการผลิตที่ชัดเจน และความสามารถผลิตแบบ Made to Order มาต่อยอดให้สามารถได้อรรถประโยชน์จากภาคธุรกิจที่ช่วยในด้านการฝึกอบรมให้กับผู้ต้องขัง

3) เรือนจำและทัณฑสถานทั่วประเทศ ควรสนับสนุนให้ผู้ต้องขังได้เรียนรู้กระบวนการสร้างแบรนด์ การบริหารจัดการธุรกิจ และการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

4.) กรมราชทัณฑ์ควรผลักดันให้เกิดการสนับสนุนจากภาครัฐ สร้างนโยบายและกฎระเบียบที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ เช่น การลดหย่อนภาษี การให้เงินอุดหนุน หรือการสนับสนุนด้านการวิจัยด้านแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์และขยายช่องทางในการจำหน่ายสู่สากล

5) ควรกำหนดแผนระยะยาว เพื่อส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่มีความแตกต่างและตอบสนองความต้องการของตลาด

สากล ขยายความร่วมมือกับภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อสนับสนุน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเข้าถึงเทคโนโลยี และการตลาด

6) ด้านการตลาดและสร้างเครือข่าย กรมราชทัณฑ์ควรสร้างช่องทางการตลาด ออนไลน์และออฟไลน์ที่เข้าถึงตลาดต่างประเทศ จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย และเข้าร่วมงานแสดง สินค้านานาชาติ

7) พัฒนาแบรนด์ที่น่าเชื่อถือและสื่อสารเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ที่สร้างสรรค์จาก ผู้ต้องขังให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโลก

3.2 ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์ปัญหาของผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ในปัจจุบัน ที่พบว่า สิ่งที่ยังขาดไปและยัง ไม่ได้ดำเนินการอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ คือ การสร้างเอกลักษณ์ และการสื่อสารเรื่องราวของแบรนด์ (Brand Storytelling) ตลอดจน การวิเคราะห์ ‘Value Proposition’ ก่อนสร้างสินค้าและบริการที่สร้างคุณค่าที่แตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่งได้ ด้วยข้อเสนอ การพัฒนาการดำเนินงานตามคู่มือ UNODC ดังนี้

ตารางที่ 2 ข้อเสนอการพัฒนาการดำเนินงานตามคู่มือ UNOD

คู่มือ UNODC	ข้อเสนอการพัฒนาการดำเนินงาน
1. วัตถุประสงค์การสร้างแบรนด์	- แม้ว่า แบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ภายใต้ชื่อและโลโก้ “หับเผย” มีการรับรู้ของลูกค้าในระดับหนึ่ง แต่ในแง่ของผู้บริโภค ยังไม่มีความชัดเจนในการสื่อสารเชื่อมโยงระหว่างผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์กับผู้บริโภค ดังนั้น ควรมีการรีแบรนด์ (Rebranding) สร้างกลยุทธ์ทางการตลาดที่เปลี่ยนชื่อ, โลโก้, สัญลักษณ์, ดีไซน์, สโลแกน, หรือวิสัยทัศน์ของแบรนด์เดิม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ใหม่ที่น่าสนใจ แตกต่างจากคู่แข่ง และสื่อสารข้อความใหม่ที่ต้องการกับผู้บริโภค - สร้างการรับรู้ถึงวัตถุประสงค์ของการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ว่าเป็นผลผลิต ที่เกิดขึ้นจากพันธกิจกรมราชทัณฑ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคคลในสังคมที่เคยก้าวผิดคิดพลาด ให้กลับมาใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่า ผ่านผลงานที่ได้รับการฝึกในเรือนจำ และการอุดหนุนผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ลูกค้าคือส่วนหนึ่งของกระบวนการคืนคนดี สู่สังคม เป็นการเชื่อมโยงผู้ซื้อหรือผู้สนับสนุนเข้ากับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ในแง่ของอารมณ์ความรู้สึก และกระตุ้นให้ตัดสินใจซื้อเพราะการมอบโอกาส Second Chance ให้กับ

คู่มือ UNODC	ข้อเสนอการพัฒนากิจการดำเนินงาน
	เพื่อนมนุษย์ที่ต้องกลับมาอยู่ร่วมกันหลังรับโทษตามคำพิพากษาแล้ว - ปรับภาพลักษณ์เชิงลบต่อ "ผลิตภัณฑ์จากเรือนจำ" โดยมองว่าเป็นสินค้าราคาถูก คุณภาพไม่แน่นอน หรืออาจเกิดจากแรงงานที่ไม่เป็นธรรม การสร้างแบรนด์จึงเป็นโอกาสสำคัญในการทำหายและเปลี่ยนแปลงการรับรู้เหล่านี้ ด้วยการทำให้ลูกค้าเห็นถึงคุณภาพของสินค้าที่มีในราคาที่เหมาะสม เป็นธรรม และให้รับรู้ว่าการอุดหนุนจะทำให้ผู้ต้องขังที่ผลิตสินค้านั้นได้รับเงินปันผลไปใช้เป็นทุนประกอบอาชีพภายหลังพ้นโทษได้
2.การวางรากฐานแบรนด์	กรมราชทัณฑ์ ควรทำ Value Proposition Canvas (VPC) หรือ แผนภาพการสร้างคุณค่า โดยศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับลูกค้าและตลาด ทำความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการ ปัญหา และความพึงพอใจของลูกค้าให้ลึกซึ้ง เช่น การทำแบบสัมภาษณ์ จัดทำแบบสอบถามออนไลน์ เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า และศึกษาวิเคราะห์ตลาดคู่แข่งเพื่อให้ทราบว่าคุณค่าแบบไหนที่มีคนเคยทำไปแล้วบ้าง
2.1 WHY	กรมราชทัณฑ์ ต้องสะท้อนความเชื่อว่าผู้ต้องขัง แม้เป็นคนที่เคยทำผิดพลาด แต่คนเหล่านี้ยังเป็นส่วนหนึ่งในสังคม และสามารถเปลี่ยนแปลงตนเองและยังมีบทบาทสำคัญในสังคมได้ ผ่านกระบวนการพัฒนาพฤติกรรมดี การทำงานภายในเรือนจำ ผู้ต้องขังควรจะได้รับโอกาสสร้างผลลัพธ์เชิงบวกต่อตนเอง ครอบครัว และสังคมโดยรวม สำหรับงานเรือนจำ “Why” ควรรวมเหตุผลหลายประการ ประกอบด้วย - การมีส่วนร่วมของผู้ต้องขังในงานที่มีคุณค่าและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล - การมอบโอกาสให้ผู้ต้องขังเรียนรู้ทักษะใหม่ เพื่อช่วยให้กลับคืนสู่สังคมได้หลังพ้นโทษ - การช่วยลดการกระทำผิดซ้ำ - การเพิ่มรายได้แก่ผู้ต้องขังและครอบครัว - การสร้างรายได้เพื่อกลับมาสนับสนุนโครงการฝึกวิชาชีพให้กับผู้ต้องขังในเรือนจำต่อไป
2.2 HOW	การพัฒนาเพื่อสร้างรากฐานของแบรนด์ว่าทำไม แบรนด์สินค้าราชทัณฑ์ต้องมีอยู่ สำหรับบริบทของเรือนจำ สิ่งสำคัญคืองานและสภาพการ

คู่มือ UNODC	ข้อเสนอการพัฒนากิจการดำเนินงาน
	ทำงานทั้งหมดของผู้ต้องขังต้องสอดคล้องกับมาตรฐานสากล และมีจุดมุ่งหมายเพื่อสนับสนุนการกลับคืนสู่สังคมของผู้ต้องขัง และมีเงินปันผลให้กลับคืนสะสมเป็นทุนประกอบอาชีพภายหลังพ้นโทษ มาตรฐานสากลควรถูกนำมาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาคุณค่าของแบรนด์ เพราะแบรนด์สามารถเป็นวิธีการแสดงให้เห็นว่างานที่ผู้ต้องขังทำอยู่นั้นเป็นไปตามมาตรฐานดังกล่าวอย่างแท้จริง ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ่านการฝึกทักษะอาชีพในเรือนจำ ได้ยึดถือหลักการปฏิบัติต่อกันด้วยศักดิ์ศรี ความเอื้ออาทร และเชื่อมั่นในศักยภาพที่มีอยู่ของมนุษย์ทุกคน โดยมีการปฏิบัติตาม มาตรฐานสากล ทั้งข้อกำหนดแมนเดลา (Mandela Rules) และข้อกำหนดกรุงเทพ (Bangkok Rules) และกฎหมายภายในประเทศอย่างครบถ้วน อีกทั้ง ราชทัณฑ์ไทยยังมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ
2.3 WHAT	จากปัญหาที่ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ตลาด จึงควรปรับและสร้างรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน ทันสมัย และเป็นไปตามความต้องการของผู้บริโภค ในผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย เช่น เสื้อผ้า กระเป๋า งานศิลปะ เฟอร์นิเจอร์ ฯลฯ และเน้นจุดขายที่สามารถทำแบบ Made to order ไม่ใช่สินค้าโหลที่ผลิตจำนวนมาก และการผลิตในเรือนจำ Made in Prison ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง และมีเพียงชิ้นเดียวในโลก อย่างไรก็ตาม ต้องมีระบบการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ที่เป็นมาตรฐาน ทำให้สินค้าแต่ละชิ้นมีคุณภาพ
3. การพัฒนาเอกลักษณ์แบรนด์	การพัฒนาเอกลักษณ์ร่วมของผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ไทย จากเรือนจำและทัณฑ์สถานที่มีอยู่ทั่วประเทศ เพื่อประสานพลังร่วมระหว่างเรือนจำต่างๆ
3.1 Value Proposition	ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ไทย ควรมีการประกาศจุดยืน ชูจุดเด่นที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกเข้าถึงสิ่งที่แบรนด์ “หับเผย” ต้องการนำเสนอ เช่นที่ผ่านมา มีการใช้ข้อความว่า “ราชทัณฑ์แก้ไข คนไทยให้โอกาส” ในงานนิทรรศการผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ตลอดจนในป้ายสื่อต่างๆ ของร้านหับเผย จึงควรมีการทำอย่างต่อเนื่องและอาจทำสื่อโฆษณา ที่บอกเล่า

คู่มือ UNODC	ข้อเสนอการพัฒนากิจการดำเนินงาน
	เรื่องราวของผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ให้มีความน่าสนใจ และที่สำคัญ ต้องสามารถจับจุดแก้ Pain Point ของลูกค้าได้ เช่น สามารถ Made to order ได้ตามความต้องการของลูกค้า
3.2 Brand Personality	<u>บุคลิกภาพของแบรนด์ (Brand personality)</u> บุคลิกภาพหรือ รูปแบบต้นแบบของแบรนด์ (archetype) ที่เชื่อมโยงกับผู้บริโภค ควรเป็นการกำหนดลักษณะนิสัยบุคลิกภาพแบบ การให้โอกาส การเล็งเห็นคุณค่า และการสร้างแรงบันดาลใจ ที่เชื่อมโยงผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากคนหลังกำแพง ที่ต้องการสิ่งเหล่านี้จากสังคม
3.3 Brand Voice	มี Story หรือเรื่องราวของผู้ต้องขังที่เป็นคนผลิตสินค้าชิ้นนั้นๆ ว่ามีที่มา แรงบันดาลใจ หรือทำให้คนที่เคยก้าวพลาดมีคุณค่าขึ้นได้อย่างไรผ่านกระบวนการ ฝึกวิชาชีพ หรือคุณภาพที่ละเอียดประณีตเพราะผู้ต้องขังผ่านกระบวนการพัฒนายาวนาน มีการจัดส่งฟรี ราคาถูกแต่คุณภาพดี การให้บริการด้วยใจและในฐานะ ที่ลูกค้าไม่ใช่แค่อุดหนุนผลิตภัณฑ์และเป็นผู้ที่มอบโอกาสครั้งใหม่ในชีวิตของคน หลังกำแพงได้อีกครั้ง มี Storytelling ของสินค้าราชทัณฑ์ คือ การใช้เรื่องเล่าที่ สะท้อนตัวตน คุณค่า หรือเบื้องหลังของสินค้า เพื่อเชื่อมโยงกับผู้บริโภคในระดับอารมณ์ ทำให้สินค้าน่าจดจำ สร้างความผูกพัน และแตกต่างจากสินค้าคู่แข่ง โดยอาจเล่าผ่านประสบการณ์ของผู้ต้องขังในฐานะผู้ผลิต ให้ได้บอกเล่าเรื่องราว หรือความเป็นมา ของสินค้า หรืออุปสรรคที่ต้องฝ่าฟัน เพื่อถ่ายทอดความหมายและความเชื่อที่ลึกซึ้งกว่าแค่การซื้อขายทั่วไป โดยมีตัวอย่างของ ข้อความจากผู้ต้องขังหญิง ซึ่งเป็นผู้ที่ผ่านกระบวนการฝึกวิชาชีพในเรือนจำและสร้างงานเย็บผ้าสวมือคขึ้นมา ได้สะท้อนเรื่องราว และความรู้สึกต่อผู้ที่จะสนับสนุน หรือซื้อผลิตภัณฑ์ชิ้นนั้นให้ได้รับรู้
3.4 Visual Identity	<u>อัตลักษณ์ด้านภาพลักษณ์ (Visual Identity)</u> กรมราชทัณฑ์ ควรมีการปรับปรุงภาพลักษณ์ของแบรนด์ผ่านโลโก้รูปแบบใหม่ ที่มีการสื่อสารกับผู้บริโภค ถึงเรื่องราวของแบรนด์ที่มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อสะท้อนว่าการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังเป็นกระบวนการพัฒนาผู้ที่เคยก้าวพลาดให้มีเส้นทางใหม่ในการเริ่มต้นชีวิต แบะการอุดหนุนผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์เป็นการสื่อถึง พลังการเปลี่ยนแปลงตนเองและการให้โอกาส แม้ว่าปัจจุบันจะมีแบรนด์ที่ดำเนินการจำหน่ายอยู่แล้ว แต่การสร้าง อัต

คู่มือ UNODC	ข้อเสนอการพัฒนากำหนดงาน
	ลักษณะด้านภาพลักษณ์ ทั้งการออกแบบโลโก้ แบบอักษรที่ใช้ (fonts) รูปภาพ และภาพประกอบ สีสันทที่ใช้ การออกแบบเว็บไซต์หรือโบรชัวร์ ในอนาคต อาจมีการจัดประกวดการออกแบบโลโก้ของแบรนด์โดยความร่วมมือของผู้ต้องขัง และประชาชนทั่วไป โดยโจทย์ที่กำหนดคือ รูปภาพในโลโก้จะได้สะท้อนภารกิจ ของราชทัณฑ์ และควรสนับสนุน “เรื่องราว” และวัตถุประสงค์ ของแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ที่เป็นพลังแห่งความหวัง และโอกาสที่จะเริ่มต้นใหม่ของผู้ต้องขัง <u>ข้อเสนอการปรับโลโก้แบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์</u> การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษา มีข้อเสนอการปรับปรุงโลโก้แบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ซึ่งถือเป็นสินค้าพิเศษที่แตกต่างจากสินค้าภายนอก แม้ว่าในด้านคุณภาพอาจไม่สามารถสู้กับผู้ผลิตรายใหญ่ในแง่ของการควบคุมคุณภาพสินค้าได้ แต่ในข้อเท็จจริง สิ่งที่น่าสนใจ คือ Story telling ของสินค้าที่ถูกผลิตขึ้นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่ผ่านกระบวนการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องในเรื่องนี้ เนื่องจากปัจจุบัน กรมราชทัณฑ์ ใช้แบรนด์ “หับเผย” ซึ่งภาพกำแพงเรือนจำ ไม่ได้สื่อสารกับผู้บริโภค แต่เป็นการสื่อสารเพียงอย่างเดียวจากผู้ผลิต กลายเป็นการย้ำเตือนถึงสถานที่ในการลงโทษผู้กระทำความผิดมากกว่า ดังนั้น เมื่อกระบวนการฝึกอบรมวิชาชีพที่นำไปสู่การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ออกมาจำหน่าย Visual Identity เน้นไปที่การให้โอกาสผู้ต้องขัง และผู้ที่อุดหนุนผลิตภัณฑ์หรือสินค้าราชทัณฑ์ ถือเป็นส่วนหนึ่งของผู้ที่ให้โอกาสนี้กับผู้ที่เคยทำผิดพลาดในสังคม ด้วยแนวคิดดังกล่าว โดยผู้ศึกษาขอเสนอ 3 รูปแบบของ โลโก้ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ประกอบด้วย <u>แบบที่ 1</u> ชื่อแบรนด์ For Give...ของขวัญแห่งการให้อภัยและโอกาสในการเริ่มต้นชีวิตใหม่ <u>แบบที่ 2</u> ชื่อแบรนด์ RE: One... “ครั้งเดียวก็เปลี่ยนชีวิตได้” <u>แบบที่ 3</u> ชื่อแบรนด์ RE: Craft...Together We Begin Again

คู่มือ UNODC	ข้อเสนอการพัฒนากิจกรรมดำเนินงาน
	<u>แบบที่ 1</u> ชื่อแบรนด์ For Give...ของขวัญแห่งการให้อภัยและโอกาสในการเริ่มต้นชีวิตใหม่ For Give ซึ่งเป็นคำที่พ้องเสียงกับคำว่า Forgive ที่แปลความหมาย ในภาษาอังกฤษว่า การให้อภัย คือ ผู้ซื้อไม่ใช่เพียงซื้อสินค้า แต่กำลังมอบ “โอกาสและการให้อภัย” ให้กับผู้ต้องขัง คำว่า For Give แยกเป็น “For Give” เพื่อการให้ ซึ่งความหมายของคำว่า “Forgive” คือ การให้อภัย จึงสื่อสองชั้นความหมายว่า ของขวัญที่แท้จริง คือ ทั้งการให้ และการให้อภัย ตัวอักษร G ที่มีโบว์สีแดงด้านบน ทำให้ G ดูเหมือน “กล่องของขวัญ” สื่อว่า สินค้าทุกชิ้นที่ผู้ต้องขังทำขึ้น = ของขวัญที่ส่งต่อจากใจ สีแดงของโบว์ = พลัง ความรัก ความหวังใหม่ ตัวอักษร IVE สีแดง ทำให้คำว่า Give เด่นชัด = เน้นการให้ สีแดง ยังสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงและพลังแห่งการเริ่มต้นใหม่ และสีแดงยังเป็นสีของกรมราชทัณฑ์ <u>ข้อความด้านล่าง</u> “ของขวัญแห่งการให้อภัยและการให้โอกาสเริ่มต้นชีวิตใหม่” ตอกย้ำสารหลัก คือ ผู้ซื้อไม่ใช่เพียงซื้อสินค้า แต่กำลังมอบ “โอกาสและการให้อภัย” ให้กับผู้ต้องขัง สอดคล้องกับแนวคิดของกรมราชทัณฑ์ที่ต้องการให้ผู้บริโภครู้สึกว่าการอุดหนุนสินค้า คือ การสร้างคุณค่าให้ชีวิตคนหนึ่ง

คู่มือ UNODC	ข้อเสนอการพัฒนากิจกรรมดำเนินงาน
	แบบที่ 2 ชื่อแบรนด์ RE: One... “ครั้งเดียวก็เปลี่ยนชีวิตได้” RE: One... “ครั้งเดียวก็เปลี่ยนชีวิตได้” <i>Concept</i> : ทุกการซื้อเพียงหนึ่งครั้ง อาจเป็นก้าวสำคัญที่เปลี่ยนอนาคตของผู้ต้องขังคนหนึ่ง <i>Tone</i> : เรียบง่าย ตรงไปตรงมา แต่ทรงพลัง <i>ภาพจำ</i> : ใช้สัญลักษณ์ เลข 1 เชื่อมกับกุญแจหรือเส้นทางใหม่ หรือกุญแจกับต้นไม้ สื่อถึงการฟื้นคืนและเริ่มต้นใหม่ <i>Brand Message</i> : “One purchase, one chance , one life changed”  โทนพลังและการเปลี่ยนแปลง (Energy and Transformation) - สีแดง (Energy and Courage) ความกล้าหาญและพลังบวก - สีส้ม (Creativity and Change) การเปลี่ยนผ่านที่เต็มไปด้วยพลังสร้างสรรค์ - สีขาว (Purity and Fresh start) การเริ่มต้นใหม่อย่างบริสุทธิ์

คู่มือ UNODC	ข้อเสนอการพัฒนากิจการดำเนินงาน
	แบบที่ 3 ชื่อแบรนด์ RE: Craft...Together We Begin Again ผู้ซื้อจึงไม่ใช่แค่ลูกค้า แต่เป็นผู้สร้างสะพานสู่โอกาส  <i>สองฟอร์มเหมือนมนุษย์</i> - สื่อถึง “ผู้ให้” (ผู้บริโภค/สังคม) และ “ผู้รับ” (ผู้ต้องขังที่ได้รับโอกาส) - การหันเข้าหากัน แปลว่า การพบกันครึ่งทาง = สังคมเปิดใจ และผู้ต้องขังพร้อมเปลี่ยนแปลง <i>เส้นโค้งที่ประสานกัน</i> - เปรียบเหมือน สะพาน ที่เชื่อมโลกเดิมกับโลกใหม่ - ผู้ซื้อจึงไม่ใช่แค่ลูกค้า แต่เป็นผู้สร้างสะพานสู่โอกาส <i>โทนสีฟ้า-เขียว</i> - ฟ้า = ความไว้วางใจ ความอิสระ ความโปร่งใส - เขียว = การเติบโต การเริ่มต้น และความหวัง - การผสมกันทำให้รู้สึกอบอุ่นและปลอดภัย เหมือนบอกว่า “การให้โอกาสไม่ใช่ ความเสี่ยง แต่คือการสร้างสิ่งใหม่”
4. การนำผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่ตลาด	เน้นการมีช่องทางที่ผสมผสานในหลายรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม
4.1 ช่องทางตรง	การตลาดทางตรง (Direct Marketing) - <u>ร้านค้าเรือธง (Flagship Store)</u> เปิดร้านในสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญหรือห้างสรรพสินค้าชั้นนำ เพื่อสร้างประสบการณ์แบรนด์โดยตรง - <u>อีคอมเมิร์ซ (E-commerce)</u> สร้างเว็บไซต์และโซเชียลมีเดียของแบรนด์เอง เพื่อขายสินค้าและเล่าเรื่องราวได้อย่างเต็มที่

คู่มือ UNODC	ข้อเสนอการพัฒนากิจการดำเนินงาน
4.2 ช่องทางอ้อม	การตลาดทางอ้อม (Indirect Marketing) - <u>ร่วมมือกับร้านค้าปลีก</u>: นำสินค้าไปวางจำหน่ายในร้านขายของดีไซน์, ร้านสินค้าเพื่อสังคม (Social Enterprise), หรือร้านของฝากในโรงแรมและสนามบิน - <u>ร่วมมือกับองค์กรภาคประชาสังคม</u> เป็นผู้ขายผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ ร้านค้าท้องถิ่น งาน OTOP ภาชาตจังหวัดที่สามารถนำผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์ไปจำหน่าย - <u>ตลาด B2B (Business-to-Business)</u>: ผลิตสินค้าสำหรับองค์กร เช่น ของขวัญปีใหม่ Made to order ให้กับหน่วยงานสำหรับลูกค้า หรือของใช้ในโรงแรม ซึ่งเป็นแนวทางที่แบรนด์ In-Made ในเนเธอร์แลนด์ประสบความสำเร็จ - <u>พัฒนาแนวทาง G2B (Government-to-Business)</u> คือ กรมราชทัณฑ์ จับมือกับแบรนด์ธุรกิจ นำจุดแข็งของการมีกำลังและเวลาในการผลิตของผู้ต้องขังในเรือนจำเพื่อผลิตสินค้าตามที่แบรนด์ธุรกิจต้องการด้วยการสร้างแบรนด์ร่วมกัน (Co-Branding) ด้วยการร่วมเป็นพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อสร้างสินค้าหรือบริการในรูปแบบต่างๆ โดยเป็นการผนึกกำลังกัน ในทางการตลาดเพื่อมอบคุณค่าให้กับลูกค้า ซึ่งนอกจากจะขยายฐานลูกค้าแล้ว ยังทำให้ผู้ต้องขังได้รับการฝึกอบรมจากแบรนด์ชั้นนำที่มีความเป็นมืออาชีพ

3.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่สากล

3.3.1 จัดตั้งองค์กรกลางเพื่อบริหารแบรนด์

ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานที่มีลักษณะเป็น "กิจการเพื่อสังคม" (Social Enterprise) หรือร่วมมือกับองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (NGO) เพื่อบริหารจัดการแบรนด์โดยเฉพาะ แยกออกจากภารกิจหลักของกรมราชทัณฑ์ เพื่อให้มีความคล่องตัวและเป็นมืออาชีพด้านธุรกิจและการตลาด

3.3.2 ลงทุนด้านการออกแบบและควบคุมคุณภาพ

ต้องร่วมมือกับนักออกแบบมืออาชีพเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความร่วมสมัยและตอบโจทย์ตลาดสากล พร้อมทั้งจัดตั้งระบบควบคุมคุณภาพที่เข้มงวดเพื่อให้สินค้าทุกชิ้นได้มาตรฐานเดียวกัน

3.3.3 สร้างความโปร่งใสและตรวจสอบได้

เปิดเผยข้อมูลสำคัญ เช่น แนวทางการปฏิบัติตามมาตรฐานสากล ระบบการจ่ายค่าตอบแทน และผลกระทบทางสังคมที่เกิดขึ้นอย่างโปร่งใส เพื่อสร้างความไว้วางใจสูงสุด

3.3.4 เริ่มต้นจากเล็กๆ และวัดผล

ไม่จำเป็นต้องทำทุกอย่างพร้อมกัน อาจเริ่มจากเรื่องจำนำร่องที่มีศักยภาพ พัฒนาแบรนด์และผลิตภัณฑ์ให้แข็งแกร่ง แล้วจึงขยายผลไปยังอื่นๆ

3.3.5 สร้างเครือข่ายพันธมิตร

ความสำเร็จไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยลำพัง ต้องสร้างความร่วมมือกับทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และภาคประชาสังคม เพื่อร่วมกันผลักดันเป้าหมายนี้ให้สำเร็จ เหมือนที่แบรนด์ **Muā** ร่วมมือกับธนาคารเพื่อการพัฒนาและบริษัทเอกชนในการขยายธุรกิจ

การยกระดับแบรนด์ผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์สู่สากลเป็นเส้นทางที่ทำทนาย แต่หากวางรากฐานของแบรนด์ให้มั่นคงโดยยึดหลักสิทธิมนุษยชนและสื่อสารเรื่องราวที่ทรงพลังออกไป ก็จะสามารถเปลี่ยนภาพลักษณ์ของ "สินค้าจากเรือนจำ" ให้กลายเป็น "ผลิตภัณฑ์แห่งโอกาส" ที่ผู้คนทั่วโลกภาคภูมิใจที่ได้สนับสนุน

บรรณานุกรม

- กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2561. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 134 ตอนที่ 51 ก. [ออนไลน์]. 20 กรกฎาคม 2561 แหล่งที่มา: <https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/051/29.PDF>.
- กรมราชทัณฑ์. แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.correct.go.th/popsukh/img/Other/O4.pdf>.
- นันทิ จิตสว่าง. หลักทัณฑวิทยา : หลักการวิเคราะห์ระบบราชทัณฑ์. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพิบูลสงเคราะห์กรมราชทัณฑ์, มปป.
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580). [ออนไลน์]. 2561 แหล่งที่มา: https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF.
- United Nations Office on Drugs and Crime. Practical Guide to CREATING A BRAND OF PRISON PRODUCTS. [Online]. 2020. Available from: https://www.unodc.org/documents/dohadeclaration/Prisons/NationalBrand/BrandingPrisonProducts_EN.pdf.

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาววิศรา ศิริสุทธิเดชา

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารงานยุติธรรม
คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- **ได้รับเกียรติบัตรมหาบัณฑิตผู้มีความยอดเยี่ยมด้านผลการศึกษา
- ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอาชญวิทยา การบริหารงานยุติธรรม
และสังคม คณะสังคมและมนุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหิดล
- **ได้รับรางวัลเกียรติยศแก่ผู้สำเร็จการศึกษาที่มีผลการศึกษาดีเยี่ยม
(Dean's List Award) ประจำปีการศึกษา 2556 GPA 4.00)

ประวัติการทำงาน

- | | |
|----------------|---|
| พ.ศ. 2543-2545 | ส่วนติดตามและสอดส่อง สำนักคุมประพฤติกรมราชทัณฑ์ |
| พ.ศ. 2546-2549 | ศูนย์วิจัยและพัฒนาระบบงานราชทัณฑ์ สำนักวิจัยและพัฒนา
ระบบงานราชทัณฑ์ |
| พ.ศ. 2549-2557 | กลุ่มงานพัฒนาระบบการพัฒนาพฤตินิสัย สำนักวิจัยและพัฒนา
ระบบงานราชทัณฑ์ |
| พ.ศ. 2557 | กลุ่มงานตรวจการและรายงาน สำนักผู้ตรวจราชการกรม |
| พ.ศ. 2558 | หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการและแผนงาน สำนักทัณฑปฏิบัติ |
| พ.ศ. 2559 | สำนักงานรองอธิบดีกรมราชทัณฑ์ฝ่ายพัฒนาพฤตินิสัย |
| พ.ศ. 2561 | ผู้อำนวยการส่วนฝึกวิชาชีพ กองพัฒนาพฤตินิสัย |
| พ.ศ. 2561-2564 | ผู้อำนวยการกลุ่มงานส่งเสริมการศึกษา และผู้อำนวยการกลุ่มงาน
ส่งเสริมสมรรถภาพร่างกายและจิตใจ กองพัฒนาพฤตินิสัย |
| พ.ศ. 2564 | รองหัวหน้ากลุ่มงานจริยธรรมกรมราชทัณฑ์ |
| พ.ศ. 2565-2566 | เลขานุการกรม กรมราชทัณฑ์ |

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้อำนวยการกองพัฒนาพฤตินิสัย

ผลงานทางวิชาการ

บทความทางวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ ในหัวข้อ
“Inmate Subculture Pattern : A Qualitative Study of Thai
Inmates”