



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การขับเคลื่อนนโยบายการใช้เทคโนโลยีกับ
งานราชทัณฑ์ไทย

จัดทำโดย นายศุภโชค ควรรภาชัย
รหัส 9864

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การขับเคลื่อนนโยบายการใช้เทคโนโลยีกับงานราชทัณฑ์ไทย

จัดทำโดย นายศุภโชค ควระภายัย
รหัส 9864

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

อาจารย์จุฬา สุขมานพ
อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ชาญเชาว์ ไชยานุกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์เชิดศักดิ์ สันติวรฤทธิ
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปผู้บริหาร

อำนาจหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์ภารกิจของกรมราชทัณฑ์ ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรมพ.ศ. 2561ให้กรมราชทัณฑ์ มีภารกิจเกี่ยวกับการควบคุมและแก้ไขพฤติกรรมผู้ต้องขัง และบุคคลที่อยู่ในความควบคุมหรือดูแลตามหน้าที่และอำนาจของกรม โดยมุ่งพัฒนาเป็นองค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อแก้ไขหรือฟื้นฟูผู้ต้องขังและบุคคลที่อยู่ในความควบคุมหรือดูแล ตามหน้าที่ และอำนาจของกรมให้กลับตนเป็นพลเมืองดีมีสุขภาพกายและจิตที่ดี ไม่หวนกลับมากระทำความผิดซ้ำ ได้รับการพัฒนาทักษะฝีมือในการประกอบอาชีพที่สุจริตและสามารถดำรงชีวิตในสังคมภายนอกได้อย่างปกติโดยสังคมให้การยอมรับ

จากแผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของกรมราชทัณฑ์ดำเนินการจัดทำขึ้นตามพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2562 โดยได้พิจารณาความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2566 – 2570 และนโยบายระดับกระทรวง รวมไปถึงแผนระดับที่ 3 ที่เกี่ยวข้องอาทิ แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของกระทรวงยุติธรรม ตลอดจนรวบรวมข้อมูลประกอบการจัดทำแผนจากหน่วยงานภายในสังกัดกรมราชทัณฑ์ และการประชุมกับผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรทั้งภายในและภายนอก และนำมาประมวลกระบวนการตัดสินใจในแต่ละมิติงานราชทัณฑ์ที่ต้องการเน้นความสำคัญ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการเชื่อมโยงกับแผนในระดับต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภารกิจของกรมราชทัณฑ์ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นไปในทิศทางเดียวกันมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

แนวความคิดดังกล่าว ได้ยึดหลักการของข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำแห่งสหประชาชาติว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังฉบับปรับปรุง (ข้อกำหนดแมนเดล่า) ได้รับการลงมติเห็นชอบอย่างเป็นทางการเป็นเอกฉันท์จากสมัชชาแห่งสหประชาชาติในเดือนธันวาคม 2015 ข้อกำหนดนี้วางมาตรฐานขั้นต่ำในการบริหารจัดการเรือนจำที่ดี รวมทั้งประกันว่าสิทธิของผู้ต้องขังต้องได้รับความเคารพข้อกำหนดแมนเดล่าไม่ใช่ข้อกำหนดที่เขียนขึ้นใหม่ทั้งหมด แต่เป็นการปรับปรุงของข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำแห่งสหประชาชาติว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง ปี 1955 (Standard Minimum Rules for the Treatment of Prisoners - SMR) 8 หัวข้อสำคัญเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงมาตรฐานด้านการราชทัณฑ์และสิทธิมนุษยชนที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่ปี 1955 ดังนั้น รองอธิบดีกรมราชทัณฑ์ฝ่ายวิชาการ จึงต้องกำกับดูแลกองที่ทำงานเกี่ยวกับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้เป็นไปตามหลักการดังกล่าวอย่างเคร่งครัด

แต่อย่างไรก็ตามการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในอนาคต จะมีแนวทางในการนำระบบ Technology Digital เข้ามาใช้เนื่องจากการพัฒนา Technology มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประกอบกับการทิศทางของหน่วยงานของรัฐได้มุ่งเน้นไปสู่รัฐบาลแห่งเทคโนโลยี ทำให้กรมราชทัณฑ์ต้องปรับตัวอย่างมาก ต้องปรับเปลี่ยนองค์กร ทิศทางดังกล่าว

ได้สอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับกรมราชทัณฑ์ คือ การขาดแคลนอัตรากำลัง เมื่อเทียบกับจำนวนผู้ต้องขัง ทำให้ประสิทธิภาพของการควบคุมและการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังลดลงไม่เป็นไปตามข้อกำหนดแผนเดลาที่เป็นมาตรฐานสากล ทำให้วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย คือ

“ขับเคลื่อนการพัฒนาและนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในงานราชทัณฑ์โดยให้สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชน อาชีววิทยาสสมัยใหม่ และกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงคำนึงถึงการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติในเรือนจำ/ทัณฑสถานในประเทศไทย

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง การขับเคลื่อนนโยบายการใช้เทคโนโลยีกับงานราชทัณฑ์ไทยเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98 ปีงบประมาณ 2566 รายงานนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความเรียบร้อยและเป็นไปตามเจตนารมณ์ของผู้ศึกษา โดยได้รับความอนุเคราะห์อย่างดีจากคณะอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์จุฬา สุขมานพ อาจารย์ชาญเชาว์ ไชยานุกิจ และอาจารย์เชิดศักดิ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์จุฬา สุขมานพซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของผู้ศึกษาที่ได้ให้แนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำรายงานในหลายมิติ รวมทั้งให้กำลังใจแก่ผู้ศึกษาจนทำให้รายงานฉบับนี้มีความสมบูรณ์

ท้ายสุดนี้ ขอขอบคุณผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ทุกท่าน ที่เป็นส่วนช่วยสนับสนุนในการจัดทำรายงานครั้งนี้ รวมทั้งช่วยดูแลประสานงานและอำนวยความสะดวกตลอดการฝึกอบรม ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้ของภาคราชการต่อไป

ศุภโชค ครอบชัย

16 สิงหาคม 2566

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ณ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	9
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	10
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	12
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	12
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	18
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	27
3. แผนพัฒนาตนเอง	28
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	28
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	28
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	30
บรรณานุกรม	36
ภาคผนวก	37
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	38

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในงานราชทัณฑ์	24
ตารางที่ 2 เป้าหมาย วิสัยทัศน์ของการดำรงตำแหน่ง และการวิเคราะห์ตนเอง	30
ตารางที่ 3 ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ต้องการพัฒนา	31
ตารางที่ 4 แผนพัฒนารายบุคคล : ระยะเวลา 2 ปี	33
ตารางที่ 5 แผนพัฒนารายบุคคล : ระยะเวลา 2 เดือน(ระหว่างการฝึกอบรม นบส.1	34
ตารางที่ 6 ผลการพัฒนาตนเองระยะ 2 เดือน (ระหว่างการฝึกอบรม นบส. 1)	35

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	2
ภาพที่ 2	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	4
ภาพที่ 3	แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)	9
ภาพที่ 4	นโยบายอธิบดีกรมราชทัณฑ์ QUICK WIN ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564	13
ภาพที่ 5	นโยบายเน้นหนักเป้าหมาย 5 ด้านสำคัญ Next Normal ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565	13
ภาพที่ 6	นโยบาย 6 เสาหลัก สู่อนาคตราชทัณฑ์ นโยบายการบริหารงานราชทัณฑ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566	14

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

งานราชทัณฑ์ หมายถึงงานที่ต้องปฏิบัติตลอด 24 ชั่วโมงอย่างต่อเนื่องกรมราชทัณฑ์ได้รับอนุมัติกรอบอัตรากำลังในการปฏิบัติงานเฉพาะเวลาราชการเพียงวันละ 8 ชั่วโมง ซึ่งเป็นกรอบอัตรากำลังขั้นต่ำที่สุดที่สามารถจะปฏิบัติงานได้ ส่วนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการอีกวันละ 16 ชั่วโมงและในวันหยุดราชการการราชทัณฑ์ต้องสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในเวลาราชการปกติ ทุกตำแหน่งมาเข้าเวรยามรักษาการณ์ทำให้ข้าราชการเรือนจำ/ทัณฑสถาน ต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างตรากตรำกว่าข้าราชการอื่น จึงก่อให้เกิดความเบื่อหน่ายเสียขวัญไม่มีเวลาให้กับครอบครัวอย่างพอเพียงเป็นงานที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่สามารถปฏิเสธหรือผ่อนผันปฏิบัติในเวลาต่อมาภารกิจหลักที่สำคัญประการแรกของกรมราชทัณฑ์คือการควบคุมผู้ต้องขังไม่ให้หลบหนี กรมราชทัณฑ์ไม่อาจปฏิเสธการรับตัวผู้ต้องขังไว้ในความควบคุมได้แม้เรือนจำจะมีอัตรากำลังหรือสถานที่ควบคุมไม่เพียงพอก็ตาม ประกอบกับการควบคุมหรือการปล่อยตัวผู้ต้องขังจะต้องทำในทันทีที่ได้รับหมายศาลหรือคำสั่งตามกฎหมาย จะผ่อนผันไปดำเนินการในวันอื่นไม่ได้ ข้าราชการเรือนจำฯ จึงต้องปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้นโดยพลันแม้ว่าจะเลยเวลาราชการหรือขาดแคลนอัตรากำลังก็ตาม ทำให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันต้องรับภาระหนักและเกิดความกดดันสูงเป็นงานที่ต้องปฏิบัติด้วยความรอบคอบ ระมัดระวังและต้องอาศัยความละเอียดถี่ถ้วนและถูกต้องแม่นยำตรงจะเกิดความผิดพลาดไม่ได้ การรับหมายศาล การรับ-ปล่อย-ตรวจค้นตัวผู้ต้องขังการคำนวณวันพ้นโทษ/การลดวันต้องโทษและการดำเนินงานด้านอื่นๆเช่นการประหารชีวิตนักโทษเด็ดขาดเป็นงานที่ต้องปฏิบัติอย่างรอบคอบจะผิดพลาดไม่ได้ ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ความชำนาญการและประสบการณ์เฉพาะทางเป็นงานที่มีความยากมาก โดยเฉพาะงานด้านการแก้ไขผู้ต้องขังให้กลับตัวเป็นพลเมืองดีของสังคมการแก้ไขพัฒนาผู้ต้องขังที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้ร้ายโดยสันดานเป็นงานที่ยากยิ่งเนื่องจากผู้กระทำผิดส่วนใหญ่สะสมพฤติกรรมความคิดและจิตสำนึกในทางที่ไม่ถูกต้องเป็นระยะเวลายาวนานเป็นบุคคลที่มีสภาพจิตผิดปกติ ดื้อด้านพฤติกรรมเบี่ยงเบน ดังนั้นงานด้านการอบรมแก้ไข พัฒนาพฤตินิสัยเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมผู้ต้องขังให้เป็นปกติเหมือนบุคคลทั่วไป จึงเป็นงานที่ถือว่ามีความยากมากเป็นพิเศษเป็นงานที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงและปลอดภัยของสังคม ลักษณะงานของกรมราชทัณฑ์ หากการปฏิบัติหน้าที่เกิดความบกพร่องหรือเกิดความผิดพลาดขึ้น เช่นผู้ต้องขังแหกหักหลบหนีปล่อยผู้ต้องขังผิดตัวหรือระบบแก้ไขผู้ต้องขังไม่มีประสิทธิภาพ ผู้ต้องขังกลับไปกระทำผิดสร้างความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อกระบวนการยุติธรรม ความสงบเรียบร้อยและความปลอดภัยของสังคม

เรือนจำ หมายถึง ที่ซึ่งใช้ควบคุมกักขังผู้ต้องขัง กับทั้งสิ่งที่ใช้ต่อเนื่องกัน และให้หมายความรวมถึงถึงที่อื่นใดที่รัฐมนตรีได้กำหนดและประกาศในราชกิจจานุเบกษาวางอาณาเขตไว้โดยชัดเจน

ทัศนสถาน หมายถึง เรือนจำพิเศษประเภทหนึ่ง ซึ่งใช้เป็นที่ควบคุมกักขังผู้ต้องขังเฉพาะแต่ละประเภทให้เหมาะสมกับประเภทผู้ต้องขังนั้นๆ

ผู้ต้องขัง หมายถึงนักโทษเด็ดขาด คนต้องขังและคนฝาก

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

2.1.1 ปัญหา ความท้าทาย

การขับเคลื่อนนโยบายของกรมราชทัณฑ์ไปสู่การปฏิบัติเป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนักในทางปฏิบัติ เนื่องจากกรมราชทัณฑ์เป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีเจ้าหน้าที่ทั้งหมดจำนวน 12,115 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2566) ในจำนวนนี้มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานในเรือนจำ/ทัณฑสถานจำนวน 11,615 คน ซึ่งต้องมีหน้าที่ต้องปฏิบัติภารกิจสำคัญ 2 ประการ คือ การควบคุมและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้ต้องราชทัณฑ์ ที่มีจำนวน 268,306 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 6 มิถุนายน 2566) หากเปรียบเทียบกับงานราชทัณฑ์ต่างประเทศได้กำหนดมาตรฐานเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ต่อผู้ต้องขัง กล่าวคือจะต้องมีเจ้าหน้าที่ 1 คนต่อผู้ต้องขัง 5 คน (1 : 5) แต่ในประเทศไทยอัตราส่วนตามตัวเลขที่ได้กล่าวไปเบื้องต้น คือ 1 : 23 ประกอบกับจากการศึกษาของกองบริหารทรัพยากรบุคคล กรมราชทัณฑ์ ทราบว่าในปัจจุบันเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำ/ทัณฑสถานทั้ง 143 แห่ง พบว่าเกิดภาวะตรากตรำ (หากเข้าเวรมากกว่า 1 ครั้งในรอบ 3 วัน ถือว่าตรากตรำ) ซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของภารกิจ 2 ประการของงานราชทัณฑ์ ดังนั้น การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นภายใต้ภาวะขาดแคลนเจ้าหน้าที่ ประการหนึ่ง ได้แก่ การนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยในการทำงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน งานราชทัณฑ์ไทยมีการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาช่วยเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องตรวจโลหะแบบมือถือ เครื่องตรวจโลหะในสิ่งของแบบสายพาน เครื่องตรวจโลหะแบบเดินผ่าน การใช้เครื่อง Body Scan หรือ เครื่องตัดสัญญาณมือถือเครื่องกันสัญญาณมือถือ การใช้ระบบ Tour Guard เครื่องจับสัญญาณความเคลื่อนไหวเครื่องกำเนิดกระแสไฟฟ้าบนแนวกำแพง การติดระบบ Electronic Monitoring ในเรือนจำ เป็นต้น

จากปัญหาและความท้าทายที่ได้กล่าวไปเบื้องต้น สามารถสรุปได้ว่ากรมราชทัณฑ์มีปัญหาด้านกำลังคนไม่เพียงพอต่อการกิจของงาน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในงานราชทัณฑ์โดยให้สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชน อาชญาวิทยาสมัยใหม่ และกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมถึงคำนึงถึงการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติในเรือนจำ/ทัณฑสถานในประเทศไทย

2.1.2 สภาพปัญหาที่ผ่านมาแนวโน้มของปัญหาในอนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น

ประเด็นการใช้เทคโนโลยีกับงานราชทัณฑ์ไทยในอดีตที่ผ่านมาได้มีการกำหนดนโยบายอยู่บ่อยครั้ง เช่น นโยบายอภิศักกรมราชทัณฑ์ ปี 2564 (Quick Win) ประเด็นที่ 3 การพัฒนาองค์กรให้ทันสมัยและโปร่งใส : นวัตกรรมและเทคโนโลยี นโยบายอภิศักกรมราชทัณฑ์ปี 2565 (Next Normal) ด้านที่ 4 ด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลถึงแม้จะมีการกำหนดนโยบายถึง 2 ปีติดต่อกัน แต่อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติก็ยังคงไม่เห็นผลที่ชัดเจนหรือเป็นรูปธรรม



ภาพที่ 4 นโยบายอริบติกรมราชทัณฑ์ QUICK WIN ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564



ภาพที่ 5 นโยบายเน้นหนักเป้าหมาย 5 ด้านสำคัญ Next Normal ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565



ภาพที่ 6 นโยบาย 6 เสาหลัก สู่อนาคตราชทัณฑ์ นโยบายการบริหารงานราชทัณฑ์ ประจำปี พ.ศ.2566

การใช้เทคโนโลยีกับงานราชทัณฑ์มีการดำเนินการมาโดยตลอด จากอดีตถึงปัจจุบัน ซึ่งสามารถแบ่งประเภทของการใช้งานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

1.การควบคุม (Custody) หมายถึง การรักษาความมั่นคงปลอดภัย การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในการใช้ชีวิตประจำวัน ในอดีตที่ผ่านมาได้มีการนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ ได้แก่ กล้องวงจรปิดระบบสายสัญญาณ (Cabling System)ระบบรั้วไฟฟ้าแรงสูง (High Voltage Fence System) ระบบการติดตามการเดินตรวจ (Tour Guard) ระบบสัญญาณเตือนภัยรอบบริเวณระบบควบคุมการเข้า-ออก (Access Control System) เครื่องตรวจสอบโลหะแบบมือถือ (Handheld Metal Detector)เครื่องตรวจสอบโลหะแบบเดินผ่าน (Walk Through Metal Detector)เครื่องเอ็กซเรย์ (X-Ray Inspection System)ระบบวิหุยสื่อสารเครื่องกั้นถนน (Road Blocker)ระบบการเปิด-ปิด ประตูไฟฟ้า (Electric Door)ระบบไฟฟ้าแสงสว่าง ระบบการติดตามตัวภายในแดน (Electronic Monitoring) เครื่องตรวจค้นร่างกายผู้ต้องขัง (Body Scanner)เครื่องตรวจค้นซิมการ์ดโทรศัพท์มือถือ (Sim-Detector)เครื่องตัดสัญญาณโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Jammer)เครื่องมือป้องกันการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในการกระทำความผิดในเรือนจำ (Interceptor) และ สถานีเครือข่ายสัญญาณโทรศัพท์มือถือเสมือนจริง (Dummy Cell Site)

2.การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Rehabilitation) หมายถึง การปรับเปลี่ยนแนวความคิด พฤติกรรม การให้ความรู้เพิ่มทักษะต่างๆ การส่งต่อให้สามารถกลับสู่สังคมรวมถึงการใช้ชีวิตของผู้ต้องขังในเรือนจำ ในอดีตที่ผ่านมาได้มีการนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ ได้แก่ ระบบกระจายเสียงตู้สาขาโทรศัพท์อัตโนมัติ (Private Branch Exchange System) ระบบศาลทางไกล ระบบ Telemedicine ระบบเยี่ยมญาติทางไกล ระบบฝากเงิน online และระบบซื้อสินค้าให้ผู้ต้องขัง online และการเรียนทางไกล

เหตุผลของการขับเคลื่อนนโยบายการใช้เทคโนโลยีกับงานราชทัณฑ์ไม่สามารถเกิดผลในทางปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนได้ พบว่าเกิดจากสาเหตุ 4 ประการ ได้แก่

(1) นโยบายและการจัดทำแผนขับเคลื่อน

การกำหนดนโยบายสำคัญมากในการขับเคลื่อน และต้องเป็นการขับเคลื่อนอย่างมีแผนและทิศทาง องค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องดังกล่าว คือ ผู้บริหารในระดับกองต่างๆ ของกรมราชทัณฑ์ส่วนกลาง ประกอบด้วยกองหลักๆ คือ ผู้อำนวยการกองทัณฑวิทยา ผู้อำนวยการกองพัฒนาพฤตินิสัย ผู้อำนวยการกองทัณฑปฏิบัติ เป็นกองหลักๆ ที่ถือว่าเป็นหัวใจงานของงานราชทัณฑ์ ดังนั้น ผู้อำนวยการทั้ง 3 ท่าน ต้องทำงานเป็นทีมและขับเคลื่อนนโยบายนี้ให้ขับเคลื่อนไปพร้อมๆ กัน โดยมีรองอธิบดีกรมราชทัณฑ์ ฝ่ายวิชาการ เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนหลัก แต่อย่างไรก็ตามบางครั้งการทำงานของแต่ละกองอาจเน้นหน้างานของตนเอง จนทำให้การขับเคลื่อนนโยบายสำคัญที่ต้องอาศัยความร่วมมือทำงานกันเป็นทีมไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่าง ต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมได้มากนัก

(2) การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับทัศนคติของเจ้าหน้าที่

การขับเคลื่อนเรื่องดังกล่าวจำเป็นต้องมีการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง และมีความจำเป็นที่ต้องสื่อสาร ให้เจ้าหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในเรือนจำทุกท่านทราบถึงความสำคัญและประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับตัวเอง และงานที่ตนเองรับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามมีการใช้เทคโนโลยีบางประเภทเท่านั้น ที่เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญ เช่น ไฟฟ้าแรงสูงแนวกำแพง เนื่องจากหากผู้ต้องขังหลบหนี เจ้าหน้าที่อาจได้รับโทษทางอาญา แต่ก็ยังมีเทคโนโลยีหลายอย่างที่เจ้าหน้าที่ในเรือนจำเพิกเฉย ยกตัวอย่างเช่น เครื่องตรวจจับโลหะแบบเดินผ่าน เจ้าหน้าที่จะไม่ให้ความสำคัญนัก เนื่องจากอาจจะยังไม่มีผลกระทบกับตัวเองมากในการปฏิบัติงาน จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว ยังไม่ได้รับการสื่อสารและให้เห็น ความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีอย่างมากนัก และการขับเคลื่อนนโยบายอาจยังไม่ต่อเนื่องอย่างเต็มที่

(3) เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับเรือนจำไทย

อีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้การขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวเป็นไปได้ยากลำบาก เทคโนโลยีมีหลายประเภท หลายเทคนิค เราจะทำอย่างไรให้เหมาะสมกับเรือนจำในประเทศไทย โดยลักษณะเรือนจำในประเทศไทยจะมีความแตกต่างกันทั้งในมิติด้านอายุ และลักษณะโครงสร้างทางกายภาพ หากพิจารณาอายุของเรือนจำ/ทัณฑสถาน ทั้ง 143 แห่ง พบว่ามีอายุตั้งแต่ 1 ปี ถึง 127 ปี โดยสามารถแบ่งช่วงอายุเรือนจำ/ทัณฑสถาน ดังนี้

- อายุ 100 ปีขึ้นไป จำนวน 12 แห่ง
- อายุ 50 ปี ถึง 99 ปี จำนวน 45 แห่ง
- อายุ 25 ปี ถึง 49 ปี จำนวน 41 แห่ง
- อายุ 15 ปี ถึง 24 ปี จำนวน 31 แห่ง
- อายุ 1 ปี ถึง 14 ปี จำนวน 14 แห่ง

สำหรับโครงสร้างทางกายภาพเรือนจำ/ทัณฑสถาน ทั้ง 143 แห่ง สามารถแบ่งออกเป็นลักษณะโครงสร้างที่เป็นแดนเดี่ยว จำนวน 89 แห่งและหลายแดนจำนวน 54 แห่ง

(4) การบริหารจัดการกับงบประมาณ

ระบบการบริหารจัดการและงบประมาณ มีส่วนสำคัญมากในการสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายนี้ให้เดินไปได้อย่างต่อเนื่อง ปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีตที่เห็นได้อย่างชัดเจน คือ การไม่มีความรู้และทักษะในการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า ยกตัวอย่างเช่น เครื่องตรวจโลหะแบบสายพาน ในการใช้งานในเรือนจำ เจ้าหน้าที่จะไม่ทราบว่าเครื่องดังกล่าวจะต้องทำความสะอาดอย่างไร ต้องอยู่ในห้องหรือในพื้นที่ที่ไม่มีความชื้นมาก ต้องไม่ตากแดดอยู่เป็นประจำ ต้องไม่ต้องอยู่ในพื้นที่ทางน้ำไหล เป็นต้น ดังนั้น เมื่อไม่มีความรู้ในการใช้งาน ทำให้อุปกรณ์ต่างๆ เสียหายได้ในเวลาที่รวดเร็ว อีกทั้งหากอุปกรณ์เหล่านี้เสียหายตามกาลเวลา ไม่มีงบประมาณส่วนใดที่จะซ่อมบำรุงได้อย่างทันท่วงที เนื่องจากอุปกรณ์บางตัวการบำรุงรักษาต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก เมื่อเสียแล้ว ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงที มีความเป็นไปได้ว่าอุปกรณ์ต่อเนื่องอาจจะลุกลามเสียหายตามไปด้วย ส่งผลให้เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นได้เป็นเงาตามตัว

2.1.3 ความจำเป็นในการดำเนินการ

กรมราชทัณฑ์นำเทคโนโลยีมาใช้ในการงานราชทัณฑ์จากอดีตถึงปัจจุบันจะเน้นด้านการควบคุมเป็นหลัก แต่อย่างไรก็ตามเป็นที่สังเกตได้ว่าไม่ได้มีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI มาใช้มากนัก เหตุผลหนึ่งคือ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เพิ่งเริ่มพัฒนาขึ้นมาไม่กี่ปีที่ผ่านมา ระบบเทคโนโลยีส่วนมากใช้คือระบบ Analog แต่อย่างไรก็ตามเทคโนโลยีบางอย่างได้มีการพัฒนามาเป็นระบบ Digital เช่นเดียวกัน แต่ทั้งหมดนี้ระบบ Digital ก็ยังไม่มีมีการนำระบบ AI มาใช้เป็นรูปธรรมแต่อย่างใด บางระบบเพิ่งได้รับการพัฒนาเมื่อเรือนจำ/ทัณฑสถานทั่วประเทศต้องประสบปัญหาการแพร่ระบาดของโรค Covid-19 เช่น ระบบการเยี่ยมญาติ online ระบบการซื้อขาย online ระบบ Telemedicine ระบบฝากเงิน online เป็นต้น

จากที่กล่าวมาในเบื้องต้นสำหรับการใช้เทคโนโลยีกับงานราชทัณฑ์ในประเทศไทย จะเห็นได้มีส่วนสำคัญกับบริบทต่างๆ ในเชิงกายภาพของเรือนจำ/ทัณฑสถานด้วย ยกตัวอย่างเช่น เรือนจำที่มีอายุมาก การใช้เทคโนโลยีต่างๆ จะมีข้อจำกัด เรือนจำ/ทัณฑสถานแดนเดี่ยว กับเรือนจำ/ทัณฑสถานที่มีการแบ่งแยกแดนอย่างเด็ดขาด การใช้เทคโนโลยีอาจมีบริบทของการใช้ที่แตกต่างกัน เป็นต้น ดังนั้น เราจึงต้องเรียนรู้ของงานราชทัณฑ์ในมิติของอายุของเรือนจำ/ทัณฑสถาน และมิติโครงสร้างทางกายภาพของเรือนจำ/ทัณฑสถาน ไปด้วย เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ขับเคลื่อนนโยบายการใช้เทคโนโลยีในงานราชทัณฑ์ในอนาคตแต่อย่างใดก็ตามมิติด้านเจ้าหน้าที่ในองค์กร ก็มีสำคัญไม่น้อยในการวิเคราะห์สำหรับการขับเคลื่อนองค์กร จะเห็นได้ว่าองค์กรที่มีเจ้าหน้าที่รุ่นใหม่มาจะสามารถพัฒนาองค์กรได้รวดเร็วกว่าองค์กรที่มีคนรุ่นเก่ามาก แต่นั่นก็ไม่ได้เป็นคำตอบสุดท้ายแบบนั้นอย่างเดียว ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำและความพยายามที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นไปในรูปแบบหรือทิศทางที่ต้องการภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว

หากเปรียบเทียบกับงานราชทัณฑ์ในต่างประเทศในยุคปัจจุบัน พบว่า ในต่างประเทศจะเห็นได้ว่ามีความพยายามในการผลักดันให้มีการใช้เทคโนโลยีกับงานราชทัณฑ์อย่างเป็นรูปธรรมในหลายๆ ประเทศ เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศในกลุ่มยุโรป เช่น ประเทศฟินแลนด์ ประเทศอังกฤษ ประเทศจีนประเทศฮ่องกง ประเทศสิงคโปร์ ประเทศเกาหลีใต้ เป็นต้น โดยมีแนวโน้มที่จะมีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น หากพิจารณาถึงรูปแบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้ จะมีความหลากหลาย เช่น การนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการประมวลผลพฤติกรรมของผู้ต้องขังในมิติต่างๆ เช่น การใช้กล้องที่มีระบบ Face Recognition การใช้เครื่องประมวลผลการพูดคุยของผู้ต้องขังทางโทรศัพท์ที่ค้นหาความผิดปกติของคำพูดที่อาจกระทบต่อความมั่นคงหรือความปลอดภัยสาธารณะ การใช้เทคโนโลยีในการค้นหาหรือตรวจค้นสิ่งของต้องห้ามที่เกิดความสามารถของเจ้าหน้าที่หรืออาจกระทบต่อสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานของผู้ต้องขัง เช่น การใช้เครื่อง Body X-ray หรือ Body Scan การใช้เครื่องจับความเคลื่อนไหวบริเวณกำแพงเรือนจำเพื่อป้องกันการหลบหนี การใช้หุ่นยนต์ (Robot) เป็นต้น ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมาเป็นการใช้เทคโนโลยีในมิติของการควบคุม (Custodial Control) แต่อย่างไรก็ตามภารกิจของงานราชทัณฑ์ยังมีภารกิจอีกมิติหนึ่ง คือ การพัฒนาพฤตินิสัย (Rehabilitation) ซึ่งในหลายๆ ประเทศได้นำเทคโนโลยีหลายประเภทมาใช้ เช่น การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการประมวลผลสำหรับขั้นตอนการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง (Prisoner Classification) โดยสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk) ความต้องการ (Need) หรือแม้กระทั่งการตอบสนอง (Responsive) กับโปรแกรมต่างๆ ทำให้เจ้าหน้าที่สะดวกขึ้นในการตัดสินใจกำหนดการต้องโทษ (Sentencing Plan) ของผู้ต้องขังแต่ละคน การใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนกับผู้ต้องขังแต่ละคน โดยใช้ระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) การวิเคราะห์พฤติกรรมการเรียนรู้ในบทเรียนของผู้ต้องขังแต่ละคน รวมถึงวิเคราะห์ถึงจุดเด่นและจุดด้อยของผู้ต้องขังแต่ละคนที่มีความแตกต่างกัน โดยจะสามารถออกแบบการให้ความรู้หรือการพัฒนาทักษะให้กับผู้ต้องขังแต่ละคนด้วยความแม่นยำ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาแล้ว หากกรมราชทัณฑ์ไทยไม่ขับเคลื่อนนโยบายการใช้เทคโนโลยีกับงานราชทัณฑ์ไทยอย่างจริงจัง จะทำให้ระบบการทำงานของราชทัณฑ์ไทยจะล้าหลัง รวมถึงงานไม่สามารถไปถึงเป้าที่จะต้องสอดคล้องกับมาตรฐานในระดับนานาชาติ เช่น กฎเมนเดล่า ได้เลย

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการ แนวคิด ที่ใช้เป็นกรอบในการจัดทำข้อเสนอ

การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการงานราชทัณฑ์ไทยดังที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อ 2.1 สามารถแบ่งภารกิจของงานราชทัณฑ์ ซึ่งสามารถนำมาเป็นหลักคิดที่ใช้เป็นกรอบในการจัดทำข้อเสนอได้ดังนี้

1.การควบคุม (Custody) หมายถึง การรักษาความมั่นคงปลอดภัย การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในการใช้ชีวิตประจำวัน

2.การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Rehabilitation) หมายถึง การปรับเปลี่ยนแนวความคิด พฤติกรรม การให้ความรู้เพิ่มทักษะต่างๆ การส่งต่อให้สามารถกลับสู่สังคมรวมถึงการใช้ชีวิตของผู้ต้องขัง

2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายการใช้เทคโนโลยีสามารถวิเคราะห์จาก 6 ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

(1) เทคโนโลยี ปัจจุบันความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทำให้กรมราชทัณฑ์เกิดแนวคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยมีการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการประมวลฐานข้อมูล Big Data ระบบฐานข้อมูลผู้ต้องขัง และมีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการบริหารงานราชทัณฑ์ อาทิ ระบบการให้บริการประชาชนผ่านระบบดิจิทัล การเยี่ยมญาติออนไลน์ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์องค์กรเพื่อสร้างภาพลักษณ์ในทางที่ดีผ่านช่องทางออนไลน์ ได้ง่ายและรวดเร็ว ก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ทั้งในเรื่องของการควบคุมและการแก้ไข ซึ่งกรมราชทัณฑ์มีแนวคิดที่จะเลือกสรรเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการปฏิบัติให้เหมาะสมกับความต้องการ ทั้งการปฏิบัติงาน การบริหารงาน และการให้บริการประชาชนนอกจากนี้ เทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้กรมราชทัณฑ์ต้องพยายามมุ่งเน้นและเสริมสร้างทักษะดังกล่าวให้แก่บุคลากรเจ้าหน้าที่ รวมถึงผู้ต้องขังในเรือนจำที่จำเป็นต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอกในด้านเทคโนโลยีที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตภายหลังพ้นโทษ อย่างไรก็ตามข้อจำกัดที่สำคัญของปัจจัยด้านนี้คือการดำเนินงานหรือการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ มักจำเป็นต้องใช้วงเงินงบประมาณค่อนข้างสูง จึงทำให้การนำเทคโนโลยีมาใช้ไม่สามารถทำได้อย่างรวดเร็วดังที่ตั้งเป้าหมายไว้

(2) สภาพแวดล้อม กรมราชทัณฑ์มีหน่วยงานภายใต้สังกัดทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยปัจจุบันกรมราชทัณฑ์มีเรือนจำ/ทัณฑสถานทั่วประเทศจำนวน 143 แห่ง โดยเรือนจำบางแห่งมีอายุการใช้งานมานานเฉพาะที่มีอายุการใช้งานมากกว่า 50 ปี มีจำนวนมากถึง 52 แห่ง และส่วนใหญ่เป็นเรือนจำขนาดเล็กมีสภาพคับแคบทรุดโทรม ขาดความมั่นคงแข็งแรงและตั้งอยู่ในเขตชุมชนทำให้ไม่สามารถควบคุมผู้ต้องขังได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร อีกทั้งยังก่อให้เกิดปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและภูมิทัศน์ของเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาจากการบำบัดน้ำเสียและสิ่งปฏิกูลของเรือนจำ เนื่องจากเรือนจำหลายแห่งยังไม่มีระบบบำบัดน้ำเสียหรือมีปริมาณน้ำเสียเกินกว่าความสามารถของระบบบำบัดในเรือนจำ ส่งผลให้เกิดมลภาวะทั้งภายในเรือนจำและบริเวณชุมชนข้างเคียง นอกจากนี้ โครงสร้างของเรือนจำที่มีการออกแบบไม่สอดคล้องกับหลักทฤษฎีทฤษฎีใหม่ตลอดจนภารกิจงานราชทัณฑ์ที่เพิ่มขึ้น เช่น การคัดกรองโรค และการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามหลักมาตรฐานสากลที่ต้องมีการแยกคุมขังเป็นสัดส่วน โดยกรมราชทัณฑ์จึงได้มีการพัฒนาและออกแบบเรือนจำรูปแบบใหม่ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันของประเทศไทย และกำหนดแผนเตรียมการก่อสร้างเรือนจำแห่งใหม่ เพื่อขยายพื้นที่และทำการย้ายเรือนจำออกจากเขตชุมชน รวมถึงจะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงงานราชทัณฑ์อย่างเป็นระบบเพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านี้ต่อไป

(3) ระบบการทำงาน กรมราชทัณฑ์ได้มีการปรับปรุงพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2560 ทำให้มีกระบวนการหรือแนวทางการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังที่สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ หลักของกฎหมายมีการวางระบบงานในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังที่สอดคล้องกับหลักสากล มีระบบการบริหารค่าตอบแทนที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ตรงต่อ มีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ รวมถึงมีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่างต่อเนื่อง กรมราชทัณฑ์ยังขาดการพัฒนากระบวนการติดตามประเมินผลที่จะสะท้อนถึงการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและระบบข้อมูลสารสนเทศยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร กล่าวคือมีข้อมูลแต่ยังขาดการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในเชิงบริหาร และการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดความซ้ำซ้อนในงานเอกสาร นอกจากนี้ สัดส่วนอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ที่ไม่สมดุลกับจำนวนผู้ต้องขังทำให้ไม่สามารถจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ได้ อีกทั้งจะทำให้อัตรากำลังในการปฏิบัติหน้าที่ไม่เพียงพอ และสถานการณ์ของโรคระบาดทำให้ต้องมีการปรับระบบการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการป้องกันแก้ไขปัญหาโรคระบาด ทำให้เจ้าหน้าที่ในเรือนจำมีความรู้สึกลัวการทำงานเกิดความตรงต่อมากขึ้น ระบบโครงสร้างการทำงานยึดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ ขาดการมุ่งเป้าหมายตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุผลที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จให้ปรากฏผลอย่างเป็นรูปธรรม

(4) บุคลากร บุคลากรไม่เพียงพอกับภารกิจของงาน จำนวนบุคลากรไม่เหมาะสมกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติประกอบกับงานราชทัณฑ์มีความตรงต่อ มีการรับผิดชอบงานหลายหน้าที่ ขาดแคลนอัตรากำลังในสายงานวิชาชีพเฉพาะเป็นผลให้จำนวนบุคลากรต่อจำนวนผู้ต้องขังไม่สมดุลกัน แต่บุคลากรของกรมราชทัณฑ์เป็นผู้ที่มีสหวิทยาการ มีการนำทักษะความรู้ ความสามารถแขนงต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงานราชทัณฑ์ รวมถึงมีข้าราชการรุ่นใหม่ที่ยังขาดความเชี่ยวชาญในด้านการควบคุมและด้านการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังจึงจำเป็นที่บุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับการทำงานอย่างต่อเนื่อง และต้องทำงานด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเท โดยยึดถือระเบียบวินัยและกฎหมาย และมุ่งการทำงานที่มีความสำเร็จเป็นรูปธรรมตอบสนองต่อความสำเร็จตามแผนระดับต่าง ๆ ได้

(5) ทักษะ ความรู้ความสามารถ กรมราชทัณฑ์มีการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยสถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์ทำหน้าที่จัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรและให้ความรู้ในด้านต่างๆ ของงานราชทัณฑ์เป็นการเฉพาะ อย่างไรก็ตาม ด้วยสภาวะการขาดแคลนอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ทำให้ระยะเวลาในการฝึกอบรมข้าราชการบรรจุใหม่ไม่สามารถดำเนินการได้นานเท่าที่ควร เนื่องจากต้องเร่งส่งเจ้าพนักงานไปปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำ/ทัณฑสถานโดยให้เรียนรู้จากการปฏิบัติหน้าที่จริง ดังนั้น องค์ความรู้ และทักษะบางอย่างจึงยังไม่ได้รับการถ่ายทอดและฝึกอบรมอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ บุคลากรของกรมราชทัณฑ์ยังขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่จำเป็นในการสนับสนุนการควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง เช่น ด้านเทคโนโลยี ด้านบัญชี ด้านการเงินด้านพัสดุ หรือด้านการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังที่จะต้องมุ่งผลลัพธ์ที่ครอบคลุมกับผู้ต้องขัง และขาดทักษะการวิเคราะห์ วิจัย ขาดการนำข้อมูลเชิงสถิติซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานเชิงประ

จักษ์มาปรับใช้ในการแก้ไข และพัฒนางานแบบมุ่งผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายระดับชาติผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ในเชิงลึกในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

(6) รูปแบบการบริหารจัดการผู้บริหารมีความเข้าใจในภารกิจของส่วนราชการเป็นอย่างดี มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่นในการบริหารงาน แก้ไขปัญหารวดเร็ว มีภาวะความเป็นผู้นำสูง มีพันธมิตรระหว่างองค์กรในระดับสูง การทำงานเชิงรุก ทันต่อเหตุการณ์ หากแต่ระบบบริหารจัดการ ยังคงยึดหลักการปฏิบัติงานแบบตามสั่งมากกว่าการวางแผนล่วงหน้าตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ทำให้ไม่ได้แปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่อยู่บนพื้นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการดำเนินงานจึงไม่ได้มีความสัมพันธ์ที่ชัดเจนกับความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนระดับต่าง ๆ นอกจากนี้ การบริหารจัดการที่ขาดการวางแผนและการคาดการณ์ล่วงหน้า ทำให้ความต้องการงบประมาณที่จะดำเนินการตามนโยบายหรือข้อสั่งการไม่สัมพันธ์กับกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรภายใต้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ที่มีกระบวนการในการจัดทำและต้องมีการวางแผนล่วงหน้า

โดยสรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว ได้แก่ ด้านเทคโนโลยีด้านสภาพแวดล้อม ด้านระบบการทำงานด้านบุคลากรด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ และด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

2.2.3 แนวทางในการแก้ไขปัญหา พัฒนานโยบายที่สอดคล้องกับการวิเคราะห์

2.2.3.1 แนวทางการพัฒนาจำเป็นต้องมีองค์ประกอบหลายประการที่ต้องได้รับการขับเคลื่อนไปอย่างเป็นระบบ องค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ นโยบายและการจัดทำแผนขับเคลื่อน การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับทัศนคติของเจ้าหน้าที่ เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับเรือนจำไทย และการบริหารจัดการกับงบประมาณ

1. นโยบายและการจัดทำแผนขับเคลื่อน อธิบดีกรมราชทัณฑ์เป็นบุคคลที่สำคัญมากในการขับเคลื่อน โดยมีรองอธิบดีกรมราชทัณฑ์ฝ่ายวิชาการเป็นผู้ขับเคลื่อนหลัก (Change Agent) อีกต้องมีคณะทำงานขับเคลื่อนซึ่งต้องมีการวางแผนและกำหนดรายละเอียดในการขับเคลื่อนเป็นระยะๆ รวมถึงกำหนดแผนสำรองต่างๆ (Policy Formation and Implementation)

2. การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับทัศนคติของเจ้าหน้าที่ ถือเป็นประเด็นที่สำคัญเช่นเดียวกัน งานราชทัณฑ์มีเอกลักษณ์ในเรื่องวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากความคิดหรือทัศนคติของเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เกิดจากการถ่ายทอดจากรุ่นต่อรุ่น ส่วนใหญ่ผู้สอนงาน (Coaching) จะเป็นเจ้าหน้าที่ในเรือนจำที่ทำงานมาเป็นเวลานาน ซึ่งก็จะถ่ายทอดในการทำงานที่ได้ลองผิดลองถูกมาแล้ว และงานไม่เกิดความเสียหาย ดังนั้น หากนำสิ่งใหม่ๆ เข้ามาในการทำงาน ก็จะทำให้เกิดการต่อต้าน ดังนั้นการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) จึงมีความสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว

3. เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับเรือนจำไทย เรือนจำทั่วประเทศมี 143 แห่ง แต่ละแห่งจะมีบริบทที่ไม่เหมือนกันมีความแตกต่างด้านอายุการใช้งาน โครงสร้างทางกายภาพ โดยช่วงอายุมีความแตกต่างกันตั้งแต่กว่า

100 ปี จนถึงปัจจุบัน ด้านโครงสร้างทางกายภาพสามารถแบ่งในภาพรวมได้ 2 ประเภท ได้แก่ เรือนจำแดนเดี่ยวและเรือนจำแบ่งแดน ซึ่งจะส่งผลถึงการควบคุมและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ต้องขัง

4. การบริหารจัดการกึ่งงบประมาณ ปัจจุบันประเทศไทยมีงบประมาณที่ไม่มากพอ สังกัดได้จากการของงบประมาณในแต่ละปี ภาพรวมงบประมาณของกรมราชทัณฑ์ที่ได้รับจากรัฐบาลจะมีแนวโน้มที่ลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับภารกิจ ดังนั้น การบริหารจัดการกึ่งงบประมาณจึงมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อน ทั้งนี้เพื่อให้งบประมาณเป็นปัญหาอุปสรรคในการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว ดังนั้นการบริหารจัดการจำเป็นต้องปรับตัว เช่น เน้นในเรื่องสร้างนวัตกรรม การสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยให้มีความชัดเจน การควบคุมคุณภาพของการใช้เทคโนโลยี เป็นต้น

2.2.3.2 แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายให้เกิดผลสัมฤทธิ์

จากประเด็น 4 ประการที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อ 2.2.3.1 การที่จะขับเคลื่อนนโยบายให้เกิดผลสัมฤทธิ์และต่อเนื่องอย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องมีวิธีการขับเคลื่อน ดังนี้

1. ขับเคลื่อนโดยผ่านคณะกรรมการราชทัณฑ์

ตามที่บัญญัติไว้ใน พรบ ราชทัณฑ์ 2560 กำหนดให้มีคณะกรรมการราชทัณฑ์ บัญญัติไว้ใน หมวดที่ 1 โดย มาตรา 8 มีการกำหนดคณะบุคคลที่เป็นคณะกรรมการ ประกอบด้วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมเป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงยุติธรรม เป็นรองประธานกรรมการกรรมการประกอบด้วยคณะกรรมการโดยตำแหน่ง จำนวน 9 คน ได้แก่ ปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ปลัดกระทรวงมหาดไทย ปลัดกระทรวงแรงงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงสาธารณสุขผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม อัยการสูงสุด และเลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิอีก จำนวน 7 คน ซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้มีความรู้ ความสามารถความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เป็นที่ประจักษ์ด้านนิติศาสตร์ ด้านศาสนา ศิลปะ หรือวัฒนธรรมด้านอาชีวศึกษา ด้านทันตวิทยา ด้านสิทธิมนุษยชน ด้านจิตวิทยา และด้านอื่นที่เป็นประโยชน์ต่อการราชทัณฑ์อธิบดีเป็นกรรมการและเลขานุการ และให้อธิบดีแต่งตั้งข้าราชการในกรมราชทัณฑ์จำนวนไม่เกิน 2 คนเป็นผู้ช่วยเลขานุการ ดังนั้น คณะกรรมการราชทัณฑ์จำนวนทั้งหมดรวม 19 คน ทั้งนี้รองอธิบดีกรมราชทัณฑ์ ฝ่ายวิชาการ ซึ่งเป็นตำแหน่งเป้าหมายจะเป็นผู้ช่วยเลขานุการ

คณะกรรมการราชทัณฑ์ บัญญัติไว้ในมาตรา 22 กำหนดอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) กำหนดนโยบายและทิศทางในการบริหารงานราชทัณฑ์เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจด้านการราชทัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานราชทัณฑ์ตามที่คณะรัฐมนตรีขอให้พิจารณา

(2) ให้คำแนะนำหรือคำปรึกษาแก่รัฐมนตรีในการออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศตามพระราชบัญญัตินี้ รวมทั้งให้คำแนะนำแก่อธิบดีในการวางระเบียบกรมราชทัณฑ์

(3) ให้ความเห็นชอบกฎกระทรวง ระเบียบ หรือประกาศตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

(4) กำหนดหรือเสนอแนะแนวทาง กลยุทธ์ และมาตรการในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงาน ราชทัณฑ์ หรือการดำเนินการตามแผนการบริหารงานราชทัณฑ์ให้เป็นไปโดยมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผล รวมทั้งแนวทางในการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นคนดี การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อยผู้ต้องขัง และการดูแลช่วยเหลือผู้ต้องขังหลังปล่อยเพื่อมิให้กลับไปกระทำความผิดซ้ำอีกและเสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรี หน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังและการดูแลช่วยเหลือผู้ต้องขังหลังปล่อยเพื่อพิจารณา

(5) กำหนดมาตรฐานการดำเนินการด้านต่างๆ ของเรือนจำให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัตินี้

(6) ปฏิบัติการอื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น

เหตุผลสำคัญที่จะต้องขับเคลื่อนโดยคณะกรรมการราชทัณฑ์ กล่าวคือ เป็นกลไกที่สำคัญตาม พ.ร.บ. ราชทัณฑ์ พ.ศ. 2560 ในการขับเคลื่อนนโยบายสำคัญให้ยกระดับเป็นนโยบายของกระทรวงยุติธรรม และหาก คณะกรรมการเห็นชอบจะง่ายต่อการผลักดันนโยบายไปสู่ระดับชาติได้ โดยผ่านมติคณะรัฐมนตรี ซึ่งจะทำให้นโยบายมีความชัดเจนและต่อเนื่อง รวมถึงงบประมาณต่างๆ จะสามารถผลักดันให้แผนปฏิบัติต่างให้เดินหน้า อย่างไม่มีปัญหาอุปสรรค ในเรื่องการขับเคลื่อนนโยบายการใช้เทคโนโลยีในงานราชทัณฑ์ก็เช่นเดียวกัน ในอดีต ที่ผ่านมาจะเป็นแผนในระดับกรมเท่านั้น หากผลักดันเป็นแผนปฏิบัติการของกระทรวงยุติธรรมได้ และผลักดัน ให้เป็นมติคณะรัฐมนตรีได้ จะทำให้นโยบายนี้สามารถเดินได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ

โดยสรุปจะเห็นได้ว่า คณะกรรมการราชทัณฑ์ เป็นกลไกสำคัญหากกรมราชทัณฑ์มีการเสนอแผน ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีในงานราชทัณฑ์ พร้อมงบประมาณ มีแผนระยะสั้น กลาง และยาว อีกทั้งหาก คณะกรรมการราชทัณฑ์เห็นชอบ ก็สามารถยื่นเข้าคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา หากคณะรัฐมนตรีเห็นชอบ ก็สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

2. แผนปฏิบัติการเพื่อเสนอคณะกรรมการราชทัณฑ์ระยะสั้น (2567) ระยะกลาง (แผน 5 ปี) ระยะ ยาว (แผน 10 ปี)

ก.จัดทำคำสั่งกระทรวงยุติธรรม โดยประกอบด้วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมเป็นประธาน ปลัดกระทรวงยุติธรรมเป็นรองประธาน ผู้บริหารระดับกระทรวงที่เกี่ยวข้องเป็นกรรมการ และอธิบดีกรม ราชทัณฑ์เป็นกรรมการและเลขานุการ โดยมีรองอธิบดีกรมราชทัณฑ์ ฝ่ายวิชาการซึ่งเป็นตำแหน่งเป้าหมาย ของข้าพเจ้าเป็นผู้ช่วยเลขานุการของคณะทำงานชุดนี้ คณะทำงานชุดนี้ทำหน้าที่เป็นลักษณะ Change Agent ในระดับกำหนดนโยบาย เพื่อการขับเคลื่อนนโยบายการใช้เทคโนโลยีในงานราชทัณฑ์

ข. แผนด้านการปรับทัศนคติเจ้าหน้าที่ แบ่งเป็น

1. การให้เจ้าหน้าที่ตระหนักความสำคัญของการใช้เทคโนโลยี โดยวิธีเทคนิค Change Management Process ขั้นตอนที่สำคัญ คือ ช่วงที่ทำให้เจ้าหน้าที่ทุกคนออกจาก Comfort Zone ของ ตัวเอง ซึ่งจะเกิดการต่อต้าน แต่อย่างไรก็ตามคณะกรรมการที่เป็น Change Agent ต้องมีส่วนสำคัญให้การ สื่อสาร การช่วยเหลือ การสร้างแรงบันดาลใจ และการให้เกิดความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นแผนที่มี

ความสำคัญมาก โดยยึดหลักให้เจ้าหน้าที่ที่มีความศรัทธาต่อผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาในทุกกระดับ โดยแผนนี้ต้องเริ่มจากอธิบดีกรมราชทัณฑ์ รองอธิบดีกรมราชทัณฑ์ทุกท่าน ผู้บริหารทั้งในส่วนกลางกรม และผู้บัญชาการเรือนจำและผู้อำนวยการทัณฑสถานทั่วประเทศทั้ง 143 แห่ง ซึ่งต้องกำหนดไว้ในแผนระยะสั้น แผนระยะกลางคือให้เกิดความตระหนกอย่างแท้จริงลงไปสู่เจ้าหน้าที่ระดับล่างทุกคนในกรมราชทัณฑ์และเรือนจำ/ทัณฑสถาน

2. การให้ความรู้ในการใช้และบำรุงรักษา โดยการกำหนดให้มีการอบรมทั้งจากส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ ให้กำหนดในหลักสูตรทุกระดับ เช่น หลักสูตรแรกรับ หลักสูตรเฉพาะ หลักสูตรนักศึกษาผู้บัญชาการเรือนจำ หลักสูตรผู้บริหารงานราชทัณฑ์ระดับสูง เป็นต้น รวมถึงต้องมีการอบรมผ่าน online สร้างวิทยากรตัวคุณ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานในการใช้เทคโนโลยีในการเลื่อนระดับของข้าราชการในทุกระดับชั้นที่จะมีการเลื่อนระดับ ทั้งนี้สามารถกำหนดแนวทางในแผนระยะสั้น การประเมินผลการเลื่อนระดับสามารถบรรจุไว้ในแผนทั้งระดับกลาง และแผนระยะยาว

ค. แผนด้านเทคโนโลยีที่เหมาะสมโดยต้องทำการวิจัยเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการใช้ในเรือนจำแต่ละประเภท อายุ หรือโครงสร้าง ในแผนระยะสั้นเป็นลำดับแรก เพื่อที่จะให้กรมราชทัณฑ์ได้ทราบเป็นเบื้องต้นว่าเทคโนโลยีอะไร ที่เหมาะสมกับโครงสร้างเรือนจำแบบใด อะไรที่เหมาะสมกับเรือนจำเก่า หรือเรือนจำใหม่ รวมถึงต้องมีการออกแบบเรือนจำ (Prison Design) ที่เหมาะสมกับการใช้เทคโนโลยี ต้องกำหนดออกมาเป็น Prison Model และจะกำหนดในแผนการก่อสร้างเรือนจำในปีงบประมาณต่างๆ อย่างชัดเจน

งานราชทัณฑ์ถึงแม้ว่าจะมีการปฏิบัติงานการควบคุมและการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว แต่อย่างไรก็ตามกระบวนการงานราชทัณฑ์จะมีขั้นตอนเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1 แรกรับ (Reception) หมายถึง การจำแนกลักษณะผู้ต้องขังเข้าใหม่เพื่อการควบคุมและการแก้ไข และการแยกขังผู้ต้องขังเข้าใหม่

2 การปรับเปลี่ยนพฤตินิสัย (Rehabilitation) หมายถึง การจำแนกลักษณะผู้ต้องขังซ้ำ การพัฒนาจิตใจ การเรียนการสอน การอบรมเฉพาะด้าน การพัฒนาทักษะอาชีพ การใช้ชีวิตประจำวัน การติดต่อกับโลกภายนอก

3 การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย (Pre-release) หมายถึง การส่งต่อ (Re-entry) ให้กลับสู่สังคมภายนอก

ทั้ง 3 ขั้นตอนนี้ จะต้องมีการนำเทคโนโลยีมาใช้กับทั้ง 3 กระบวนการอย่างเหมาะสมกับภารกิจของงาน รวมถึงความแตกต่างของโครงสร้างทางกายภาพของเรือนจำหรือความเฉพาะทางของเรือนจำ ได้แก่ เรือนจำที่เน้นการควบคุม เรือนจำที่เน้นการแก้ไข โดยในการนำเทคโนโลยีมาใช้กับงานราชทัณฑ์ที่สามารถเป็นประโยชน์ทั้งช่วยเสริมการทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้คุมและเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขัง จำเป็นต้องเน้นเทคโนโลยีที่สามารถบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง เช่นการทำเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีระบบ AI เข้ามาใช้ร่วมด้วยจะเป็นการใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ประมวลผล

เบื้องต้นให้แก่เจ้าหน้าที่เพื่อดำเนินการต่อไป ดังนั้นจึงขอแสดงเทคโนโลยีที่สำคัญดังตารางด้านล่างนี้ เพื่อความชัดเจนในการเห็นภาพต่อไป

ประเภทเรือนจำ	จุดเน้น	เทคโนโลยีสำคัญที่เหมาะสม		
		แรกรับ	การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย
เรือนจำที่เน้นการควบคุม (เรือนจำความมั่นคงสูงสุด หรือ Supermax Prison)	การควบคุม	<ul style="list-style-type: none"> -ระบบฐานข้อมูลผู้ต้องขังรวมศูนย์จากหน่วยงานภายในกรมราชทัณฑ์และภายนอกเรือนจำ ที่มีความแม่นยำ -ระบบไฟฟ้าแรงสูงแนวกำแพง -ระบบตรวจจับความเคลื่อนไหวในเขตห้ามเข้า 	<ul style="list-style-type: none"> -ระบบ Biometric -ระบบเครื่องมือติดตามตัว (Electronic Monitoring) -ระบบ AI ในการวิเคราะห์พฤติกรรมสำหรับการควบคุม 	<ul style="list-style-type: none"> -ระบบเชื่อมต่อฐานข้อมูลในการส่งต่อเรือนจำประเภทอื่น
เรือนจำที่เน้นการควบคุม (เรือนจำความมั่นคงสูง)	<ul style="list-style-type: none"> -การควบคุมเป็นหลัก -การพัฒนาพฤติกรรมเป็นรอง 	<ul style="list-style-type: none"> ระบบฐานข้อมูลผู้ต้องขังรวมศูนย์จากหน่วยงานภายในกรมราชทัณฑ์และภายนอกเรือนจำ ที่มีความแม่นยำ -ระบบไฟฟ้าแรงสูงแนวกำแพง -ระบบตรวจจับความเคลื่อนไหวในเขตห้ามเข้า 	<ul style="list-style-type: none"> -ระบบ Biometric -ระบบเครื่องมือติดตามตัว (Electronic Monitoring) -ระบบ AI ในการวิเคราะห์พฤติกรรมสำหรับการพัฒนาผู้ต้องขัง 	<ul style="list-style-type: none"> -ระบบ AI ในการวิเคราะห์ Matching กับนายจ้างนอกเรือนจำเพื่อการทำงานทำหลังปล่อย

ประเภทเรือนจำ	จุดเน้น	เทคโนโลยีสำคัญที่เหมาะสม		
		แรกรับ	การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย
เรือนจำที่เน้นการแก้ไข	-การพัฒนาพฤตินิสัย -การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย	-ระบบ AI มาเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลผู้ต้องขังทั้งภายนอกและภายในเรือนจำช่วงแรกรับ (30 วัน) เพื่อการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง	-ระบบ AI เพื่อการจัดทำแผนการต้องโทษ (Sentencing Plan) -ระบบการเรียนรู้การสอนโดยผ่านระบบการวิเคราะห์จาก AI เพื่อทราบสิ่งที่ผู้เรียนสนใจและต่อยอดความรู้หรือทักษะที่ขาด	-ระบบ AI ในการวิเคราะห์ Matching กับนายจ้างนอกเรือนจำเพื่อการทำงานทำหลังปล่อย

ตารางที่ 1 การใช้เทคโนโลยีในงานราชทัณฑ์

ง. แผนการปรับการบริหารจัดการ แบ่งเป็น

1. มีเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสม หมายถึงต้องมีการกำหนดกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะในด้านงานเทคโนโลยีในทุกเรือนจำ ปัจจุบันตำแหน่งนี้ยังน้อยมาก ต้องให้มีกรอบอัตรากำลังทั่วประเทศ อย่างน้อยเรือนจำละ 2 ตำแหน่ง โดยตำแหน่งดังกล่าวต้องมีการกำหนดค่าตอบแทนมากขึ้นสำหรับความสามารถพิเศษซึ่งเรื่องดังกล่าวต้องกำหนดในแผนระยะสั้น 1 ปี เพื่อให้เวลาในงานธุรการในการขออัตรากำลังเพิ่ม รวมถึงการอนุมัติกรอบอัตรากำลังจากสำนักงานข้าราชการพลเรือน และส่งต่อไปยังสำนักงบประมาณในการบริหารจัดการเกี่ยวกับค่าตอบแทน

2. มีการจัดทำ Standard Operating Procedures หรือ SOPs ในเรื่องดังกล่าว ซึ่งต้องกำหนดไว้ในแผนระยะสั้นเช่นเดียวกัน เพื่อที่จะกำหนดให้เป็นต้นแบบให้การให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ และเนื่องจากเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บางครั้งต้องมีการทบทวน SOPs ทุกปี เพื่อที่จะตามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

3. มีการทำแผนงบประมาณ โดยเน้นการเช่าเครื่องอุปกรณ์เทคโนโลยีมากกว่าการซื้อขาด เนื่องจากจะประหยัดงบประมาณในการบำรุงรักษา ปัจจุบันกรมราชทัณฑ์มีการตั้งงบประมาณสำหรับการบำรุงรักษาเทคโนโลยีต่างๆ ประมาณ ปีละ 20 ล้านบาท ซึ่งไม่เพียงพอ และงบประมาณดังกล่าวจะมีการกำหนดเช่นนี้เหมือนกันทุกปี แต่อย่างไรก็ตามอุปกรณ์พิเศษบางอย่างอาจจะไม่สามารถเช่าได้ ก็จำเป็นต้องจัดซื้อ แต่ต้องวางแผนในการบำรุงรักษาสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ยกตัวอย่างในอดีตมีอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับการสกัดกั้นสัญญาณโทรศัพท์มือถือภายในเรือนจำ ซึ่งมีการจัดซื้อในราคาที่สูงมากกว่า 20 ล้าน แต่อุปกรณ์ดังกล่าวสามารถใช้ได้แค่ 2 G 2 ปีผ่านไปสัญญาณโทรศัพท์มือถือพัฒนาอย่างรวดเร็ว เป็น

3 G 4 G หรือแม้กระทั่ง 5 G หรือ 6 G ทำให้การบำรุงรักษาที่จะต้อง Upgrade ศักยภาพของอุปกรณ์ดังกล่าวมีราคาที่สูงมาก สุดท้ายอุปกรณ์ดังกล่าวจึงไม่สามารถใช้ได้ในยุคปัจจุบัน ซึ่งจะต้องมีการกำหนดในแผนระยะกลาง และระยะยาว ในแผนระยะยาวต้องเป็นระบบเข้าทั้งหมด

2.2.4 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ สามารถระบุตามประเด็นของแนวทางการแก้ไขปัญหานี้ ได้ดังนี้

(1) ผู้บริหาร

ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวมาก หากมีการเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยครั้ง และไม่กำหนดไว้เป็นแผนระดับกระทรวงหรือระดับชาติ การขับเคลื่อนดังกล่าวก็จะไม่สำเร็จ ดังนั้น ต้องใช้กลไกของคณะกรรมการราชทัณฑ์เพื่อความต่อเนื่องของนโยบาย อีกทั้งต้องมีกลุ่ม Change Agent ที่เข้มแข็งและเป็นที่ยอมรับของเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ได้

(2) ทักษะของเจ้าหน้าที่

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงสำคัญมากในการปรับทัศนคติของเจ้าหน้าที่ หากมีการปรับเปลี่ยนได้แล้ว แต่ขาดความต่อเนื่องในการสร้างความเข้าใจ ก็จะไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรของกรมราชทัณฑ์ เน้นการควบคุมในแบบฉบับของคนรุ่นเดิมๆ เป็นหลัก กระแสดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อการนำเรื่องใหม่ๆ มาใช้ได้

(3) เทคโนโลยีที่เหมาะสม

ลักษณะหรือประเภทของการใช้เทคโนโลยีในแต่ละประเภทเรือนจำมีความสำคัญอย่างมาก ดังนั้น การศึกษาวิจัยเทคโนโลยีที่เหมาะสมจึงต้องดำเนินการเป็นลำดับแรก เพื่อที่นำข้อมูลไปเป็นหลักในการจัดทำแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี และต้องทำการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวทุกปี หากไม่มีแผนรองรับก็จะทำให้นโยบายดังกล่าวไม่ประสบความสำเร็จ

(4) การบริหารจัดการที่ดี

การบริหารจัดการที่สำคัญ คือ การบริหารจัดการงบประมาณ ควรเน้นการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในลักษณะ Design Thinking มีการนำการเข้ามาแทนที่การซื้อ มีการจัดการองค์ความรู้ต่างๆ อย่างต่อเนื่องมีแผนที่ตามทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี และที่สำคัญมีแผนในระดับสั้น กลาง และยาว หากไม่มีการบริหารจัดการที่ดี นโยบายดังกล่าวอาจไม่ประสบผลสำเร็จ

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

ภาวะผู้นำเพื่อขับเคลื่อนนโยบายการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการงานราชทัณฑ์ที่สำคัญ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายซึ่งเคยเป็นนโยบายที่ถูกกำหนดมาตลอดจนถึงปัจจุบันแต่ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร มีดังต่อไปนี้

2.3.1 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีศักยภาพ

เหตุผลสำคัญคือจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานในเรือนจำ/ทัณฑสถานให้ได้และต่อเนื่อง จากที่กล่าวมาแล้วว่าปัญหาหนึ่งซึ่งเป็นปัญหาหลัก คือ เจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ยังไม่เห็นความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้น จะต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง

2.3.2 ผู้นำที่สามารถปรับตัว ยืดหยุ่นให้ทันกับบริบททางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว จำเป็นต้องมีการวางแผนที่สำคัญกับการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดีและทันเวลา

2.3.3 ผู้นำที่มีศักยภาพในการสื่อสารที่ดี

ผู้นำจะต้องมีการทักษะการสื่อสารที่ดี สามารถสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจ และจะต้องสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทราบถึงการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและการใช้เทคโนโลยีที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

2.3.4 ผู้นำเชิงนวัตกรรมในการบริหารจัดการ

การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการในการขับเคลื่อนนโยบายที่จำเป็นต้องทำให้การนำเทคโนโลยีมาใช้ได้หลายอย่างมีประสิทธิภาพและภายใต้กรอบงบประมาณที่จำกัดในแต่ละที่

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

แผนการปฏิรูปประเทศฉบับปรับปรุง (ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา). แหล่งที่มา : http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2564/E/044/T_0001.PDF, 16 สิงหาคม 2566.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ฉบับข้าราชการ. แหล่งที่มา : <http://nscr.nesdc.go.th>, 4 เมษายน 2565.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. รายงานผลการประเมินทักษะ (Individual Assessment Report) สำหรับผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรนบส.1 รุ่นที่ 98.

แผนปฏิบัติการราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ของกรมราชทัณฑ์.

ภาคผนวก

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ศุภโชค วรรณภาชัย

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับ 2 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (พ.ศ. 2535)
 เนติบัณฑิตไทย (อันดับ 11) สำนักอบรมและศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา (พ.ศ. 2536)
 ปริญญาโท Master of Art (Criminology) (ทุน ก.พ.) Middlesex University, London, UK (พ.ศ. 2543)
 ปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (กระบวนการยุติธรรม อาชญวิทยา และสังคม) มหาวิทยาลัยมหิดล (พ.ศ. 2561)

ประสบการณ์การรับราชการ

- นักทัณฑวิทยา 4 ส่วนราชทัณฑ์ต่างประเทศ สำนักทัณฑวิทยา กรมราชทัณฑ์
 นักทัณฑวิทยา 5 ส่วนปฏิบัติการพิเศษ สำนักทัณฑวิทยา กรมราชทัณฑ์
 นักทัณฑวิทยา 6ว. กลุ่มงานวิชาการด้านการราชทัณฑ์ สำนักทัณฑวิทยา กรมราชทัณฑ์
 นักทัณฑวิทยาชำนาญการ หัวหน้าฝ่ายบริหารยุทธศาสตร์ เรือนจำพิเศษธนบุรี กรมราชทัณฑ์
 ผู้อำนวยการส่วนปฏิบัติการพิเศษ สำนักทัณฑวิทยา กรมราชทัณฑ์
 ผู้อำนวยการส่วนจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง สำนักทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์
 ผู้อำนวยการส่วนย้ายและจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง กองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์
 ผู้อำนวยการส่วนมาตรการควบคุมผู้ต้องขัง สำนักทัณฑวิทยา กรมราชทัณฑ์
 ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอฟล จังหวัดขอนแก่น กรมราชทัณฑ์
 ผู้อำนวยการกองทัณฑวิทยา กรมราชทัณฑ์
 ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดพระนครศรีอยุธยา กรมราชทัณฑ์
 ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ กรมราชทัณฑ์

ผลงานทางวิชาการ

- มาตรฐานเรือนจำ 10 ด้าน
 ระบบเรือนจำความมั่นคงสูงสุด (Supermax Prison)
 การตรวจค้นตามหลักสิทธิมนุษยชน
 ระบบเรือนจำโครงสร้างเบา (SOFT Prison)
 ระบบเรือนจำเฉพาะทาง

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

- หลักสูตร Change Management ประเทศแคนาดา (ทุนประเทศแคนาดา)
 หลักสูตร International Law ประเทศจีน (ทุน UNESCO)
 หลักสูตร Custodial staff ประเทศออสเตรเลีย (ทุน ก.พ.)
 หลักสูตร Prison Administrative ประเทศญี่ปุ่น (ทุน JICA)

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

- ผู้บัญชาการเรือนจำกลางนครสวรรค์ เรือนจำกลางนครสวรรค์ 401 ม.9 ถ.โกสีย์ใต้ ต.นครสวรรค์ตก
 อ.เมืองนครสวรรค์ จ.นครสวรรค์