



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ  
เพื่อบริหารงานราชทัณฑ์

จัดทำโดย นายธนวัฒน์ สัมพันธ์กุลภัก  
รหัส 9763

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97  
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ประจำปี 2566

ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ  
เพื่อบริหารงานราชทัณฑ์

จัดทำโดย นายธนวัฒน์ สัมพันธ์กุลภาค  
รหัส 9763

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97  
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.  
ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



## สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหาร  
ระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

นายอารักษ์ พรหมณี  
อาจารย์ที่ปรึกษา

นายเชตศักดิ์ สันติวรฤทธิ  
อาจารย์ที่ปรึกษา

นางปัทมา เขียววิศิษฐ์สกุล  
อาจารย์ที่ปรึกษา

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง การพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจเพื่อบริหารงานราชการ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง ซึ่งผู้ศึกษาได้พิจารณาสถานการณ์ปัจจุบันแล้ว เห็นว่าที่ผ่านมารัฐบาลได้กระตุ้นให้ทุกภาคส่วนเห็นความสำคัญของการสร้างฐานข้อมูลอันเกิดจากการปฏิบัติงานหรือการบริการประชาชน เพื่อเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ซึ่งจะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการและพัฒนาการทำงานของหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น พัฒนาระบบนำร่องการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ ซึ่งข้อมูลทางดิจิทัลที่กรมราชทัณฑ์ได้พยายามรวบรวมเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานราชทัณฑ์นั้น ได้แก่

1) ข้อมูลด้านทัศนคติของผู้ต้องขังทั่วประเทศ ประกอบไปด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับการพิจารณาคดี ข้อมูลประวัติส่วนบุคคล ข้อมูลการจำแนกผู้ต้องขัง ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโทษเพื่อประกอบการพิจารณาพักโทษ ลดวันต้องโทษ อกยโทษ

2) ข้อมูลด้านทัณฑวิทยา ประกอบด้วย ข้อมูลเชิงกายภาพของเรือนจำ เพื่อใช้สำหรับการวิเคราะห์จัดระบบการควบคุมแก้ไขผู้ต้องขัง ข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมผู้ต้องขัง เช่น การกระทำผิดวินัย การหลบหนี การตายผิดธรรมชาติ เป็นต้น

3) ข้อมูลด้านพัฒนาพฤตินิสัย ประกอบด้วย สถิติการเข้ารับการอบรมศึกษา การพัฒนาทักษะวิชาชีพ รายได้และเงินรางวัลปันผลของผู้ต้องขังอันเกิดจากการฝึกอาชีพ

4) ข้อมูลการรับบริการของผู้ต้องขังและญาติผู้ต้องขังกับเรือนจำ เช่น ประวัติการรักษาพยาบาลภายในเรือนจำ ข้อมูลการติดต่อเยี่ยมผู้ต้องขังทั้งระบบออนไลน์ผ่านจอภาพและเยี่ยมที่เรือนจำ การฝากเงินออนไลน์ให้ผู้ต้องขังผ่านระบบธนาคาร การซื้อของฝากให้ผู้ต้องขังด้วยระบบออนไลน์ และการใช้จ่ายเงินสำหรับซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคภายในเรือนจำของผู้ต้องขัง

5) ข้อมูลด้านอื่นๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานราชทัณฑ์

เนื่องจากกรมราชทัณฑ์มีฐานข้อมูลผู้ต้องขังซึ่งมีลักษณะเป็น Big Data อยู่แล้ว สามารถนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลในการให้บริหารประชาชนและบูรณาการให้แก่หน่วยงานที่มีความจำเป็นต้องใช้ประวัติผู้ต้องขัง ซึ่งสามารถสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาผู้ต้องขังร่วมกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม และการติดต่อเพื่อให้ผู้ต้องขังได้รับการส่งเสริมทักษะการทำงานทั้งภายในและภายนอกเรือนจำ โดยผู้ที่สนใจสามารถเข้ามาในระบบแจ้งความต้องการการทำงานและระบบสามารถนำข้อมูลความสามารถของผู้ต้องขังมาวิเคราะห์ร่วมกับฐานข้อมูลการจัดหางานเพื่อจัดหางานให้แก่ผู้ต้องขังและผู้พ้นโทษตามความเหมาะสม

หากแต่ในปัจจุบันจากข้อมูลด้านต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น กรมราชทัณฑ์ยังพบปัญหาในการใช้ข้อมูลอยู่หลายส่วน ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถบูรณาการข้อมูลอย่างเป็นระบบและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาผู้ต้องขังได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ ข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์อยู่กระจัดกระจาย นำมาใช้ยาก ไม่สะดวก ขาดการบูรณาการ ส่งผลให้ผู้บริหารไม่สามารถใช้ข้อมูลในการบริหารงานได้สะดวกและรวดเร็ว การประชุมหารือ หรือการบริหารงานราชทัณฑ์จึงไม่คล่องตัว ไม่สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วจากทรัพยากรข้อมูลที่มีอยู่ การกำหนดนโยบาย แผนงาน หรือข้อสั่งการไปแล้ว เกิดความล่าช้า งานราชทัณฑ์หลายส่วนไม่มีประสิทธิภาพเนื่องจากเจ้าหน้าที่ไม่ได้นำข้อมูลของผู้ต้องขังมาวิเคราะห์เชิงระบบ

สำหรับข้อเสนอเชิงนโยบายที่ผู้ศึกษาเห็นว่าจะช่วยพัฒนาโลกและสนับสนุนกระบวนการบริหารข้อมูล โดยการบูรณาการข้อมูลมาใช้สำหรับการบริหารให้ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ สำหรับการจัดระบบเรือนจำ การวางแผนทางการควบคุมผู้ต้องขัง โดยนำเอาแนวทาง Big Data Analytics มาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารราชการ ซึ่งการที่จะทำ Big Data Analytics ได้นั้น องค์กรจะต้องเข้าใจบริบทขององค์กรอย่างถ่องแท้เสียก่อน และกำหนดประเด็นหรือโจทย์ที่จะเป็นเป้าหมายในแต่ละภารกิจ เพื่อที่จะกำหนดความต้องการให้แก่ผู้ที่จะมาออกแบบระบบให้กับหน่วยงาน ในส่วนของการฐานข้อมูลและกระบวนการได้มาของข้อมูลนั้น สามารถปรับเปลี่ยนและปรับปรุงได้ตามสถานการณ์เพื่อให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์ที่สุด

## กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการอบรมหลักสูตร การพัฒนานักบริหารระดับสูง : ผู้มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส.1) รุ่นที่ 97 ซึ่งได้รับความอนุเคราะห์และคำแนะนำอันเป็นประโยชน์ ตลอดจนความเอาใจใส่ จากอาจารย์อารักษ์ พรหมณี ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษา ในการให้แนวคิด ข้อเสนอแนะ และทิศทางในการจัดทำข้อเสนอ เพื่อให้เอกสารฉบับนี้มีความสมบูรณ์ สามารถที่จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณวิทยากรในหลักสูตรทุกท่าน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยนบริหาร สถาบันข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ที่ให้ความรู้ และสนับสนุนการเข้าศึกษาในหลักสูตรให้สำเร็จลุล่วง เป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณคณะผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ และผู้บริหารกระทรวงยุติธรรมที่ให้โอกาส เข้ารับการฝึกอบรมในครั้งนี้

ธนวัฒน์ สัมพันธ์กุลภาค

30 พฤษภาคม 2566

## สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	3
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	5
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	6
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	11
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	23
3. แผนพัฒนาตนเอง	
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	24
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	25
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	26
บรรณานุกรม	27
ภาคผนวก	
IDP 1	30
IDP 2	32
IDP 3	34
IDP 4	39
IDP 5	42
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	45

**สารบัญตาราง**

	หน้า
ตารางที่ 1 : รายงานสถิติผู้ต้องราชทัณฑ์ทั่วประเทศ ณ วันที่ 1 พฤษภาคม 2566	7
ตารางที่ 2 : รายงานสถิติผู้ต้องราชทัณฑ์คดี พ.ร.บ. ยาเสพติดทั่วประเทศ ณ วันที่ 1 พฤษภาคม 2566	8
ตารางที่ 3 : อัตราการกระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัว ณ วันที่ 13 พฤษภาคม 2566	8



## สารบัญภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 : แผน 3 ระดับ ซึ่งแผนการปฏิบัติราชการของกรมราชทัณฑ์	1
แผนภาพที่ 2 : แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) กรมราชทัณฑ์ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ	2
แผนภาพที่ 3 : แสดงระบบการจัดเก็บข้อมูลผู้ต้องขังกรมราชทัณฑ์	7
แผนภาพที่ 4 : ภาพตัวอย่างการแสดงผลจากฐานข้อมูลกรมราชทัณฑ์	8
แผนภาพที่ 5 : ประเภทของข้อมูลของกรมราชทัณฑ์ (Data Catalog) และกระบวนการใช้ข้อมูล	13
แผนภาพที่ 6 : การใช้งานข้อมูลในรูปแบบเดิม	15
แผนภาพที่ 7 : การใช้งานข้อมูลในรูปแบบใหม่	15
แผนภาพที่ 8 : แสดงความเชื่อมโยงของปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ในภารกิจการย้าย ผู้ต้องขัง	17
แผนภาพที่ 9 : ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อย้ายผู้ต้องขัง	19
แผนภาพที่ 11 : แสดงตัวอย่างการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารงาน	21
แผนภาพที่ 12 : องค์ประกอบในการประเมินคุณภาพข้อมูล	22

## สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่ 1 : โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในกรมราชทัณฑ์ คำสั่งกรมราชทัณฑ์ที่ 1743/2565 ลงวันที่ 30 พฤศจิกายน 2565

หน้า  
3

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

## 2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

### 2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

#### เรื่อง การพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจเพื่อบริหารงานราชการ

แนวคิดในการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจเพื่อบริหารงานราชการ เกิดขึ้นจากในระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมารัฐบาลได้กระตุ้นให้ทุกภาคส่วนเห็นความสำคัญของการสร้างฐานข้อมูลอันเกิดจากการปฏิบัติงานหรือการบริการประชาชน เพื่อเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ซึ่งจะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการและพัฒนาการทำงานของหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น พัฒนาระบบนำร่องการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ในหลากหลายสาขา เช่น การแพทย์และการสาธารณสุข การบริหารงาน การจราจร การพัฒนาการศึกษา การส่งเสริมการท่องเที่ยว ฯลฯ เพื่อให้บุคลากรภาครัฐเห็นถึงประโยชน์ของการใช้ข้อมูลประกอบการสร้างนโยบายและแผนงาน เป็นหนึ่งในการให้บริการข้อมูลภาครัฐที่จะสร้างให้เกิดระบบนิเวศข้อมูล ที่สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันได้อย่างเป็นระบบ โดยทุกส่วนงานควรดำเนินการไปพร้อมๆกัน (อดิศักดิ์ มีสมพิชน์. 2563) ดังนั้น ทุกหน่วยงานจึงพยายามสร้างฐานข้อมูลของตนเองเพื่อตอบโจทย์ในการบริหารองค์กร ซึ่งกระบวนการในการจัดทำฐานข้อมูล และการใช้ประโยชน์จากผ่านข้อมูลในการบริหารจัดการนั้น โดยมีหลักการที่เกี่ยวข้องกับการนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้อยู่ ได้แก่ Data Analytics Data Science และ Data engineering ซึ่งเป็นแนวทางในการใช้ข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ด้วยสถิติหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์กับข้อมูลที่มีแนวโน้มขนาดใหญ่หรือมีความหลากหลายรอบด้านมากขึ้นกว่าแต่ก่อนทำให้ได้ผลการวิเคราะห์เชิงลึกมากขึ้น โดยผลผลิตที่ได้นี้จะยังอยู่ในรูปแบบของตัวเลขหรือข้อความส่วนใหญ่ โดยสามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนการปฏิบัติงานขององค์กรต่อไป จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความซับซ้อนและมีจำนวนมาก จึงต้องมีการทำรายงานนำเสนอให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย ด้วยวิธีการที่เรียกว่า Data Visualization ซึ่งเป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของกราฟต่างๆ หรือจัดอยู่ในรูปแบบของแผนภาพแผนภูมิ หรือในรูปแบบตารางที่เป็นข้อสรุป อีกทั้งสามารถนำมารวมกันเป็น Dashboard ซึ่งเป็นประโยชน์กับผู้บริหารซึ่งมีความรู้และประสบการณ์แต่ยังขาดข้อมูลที่มาจากการวิเคราะห์จากประเด็นปัญหาที่เป็นข้อสงสัยของผู้บริหาร ซึ่งหากมีข้อมูลดังกล่าวแล้วจะสามารถตัดสินใจบริหารองค์กรได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ

#### 2.2.1 ปัญหาและความท้าทาย

ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ที่ได้วางหลักในการพัฒนาประเทศไทยโดยให้ผลักดันภาครัฐให้มีความทันสมัย ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการประชาชน ซึ่งภาครัฐจะต้องมีขีดสมรรถนะสูงและมีความคล่องตัว โดยดัชนีที่นำมาใช้วัดและประเมินคือ การผลักดันและส่งเสริมให้เกิดรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Development) และดัชนีการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ของประชาชน (e-Participation) ซึ่งต้องพิจารณาจากหลายมิติ ทั้งทางด้าน การมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ ทักษะด้านอิเล็กทรอนิกส์ และการให้บริการภาครัฐออนไลน์ และจากการมีข้อมูลรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการแสดงความคิดเห็นต่อการให้บริการและร่วมกำหนดรูปแบบการให้บริการจากภาครัฐ

ซึ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ดังกล่าว มีความสอดคล้องกับแผนการบริหารยุติธรรมแห่งชาติ พ.ศ.2566 – 2570 ในมิติของการพัฒนากระบวนการยุติธรรมตามมาตรฐานสากล และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารงานยุติธรรม โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารงานยุติธรรม มุ่งยกระดับการประสานความร่วมมือในการบริหารงานยุติธรรมเพื่อให้มีเป้าหมายและทิศทางในการบริหารงานในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการยุติธรรมที่มีความสอดคล้องกัน บนพื้นฐานของบทบาทอำนาจหน้าที่และศักยภาพในการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมรวมทั้งการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่มีอำนาจตามกฎหมาย และภาคส่วนต่างๆ ของสังคมในทุกขั้นตอน โดยมุ่งผลักดันให้เกิดการบริหารงานยุติธรรมตามหลักธรรมาภิบาล การเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์จากข้อมูลและเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานและภาคส่วนต่างๆ อย่างเป็นระบบ

ดังนั้น กรมราชทัณฑ์ในฐานะองค์กรที่มีภารกิจในด้านการควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง จึงพยายามพัฒนาในทุกมิติเพื่อมุ่งเป็นองค์กรที่ให้บริการด้านงานราชทัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับมาตรฐานสากลเพื่อร่วมขับเคลื่อนสังคมไทยให้ปลอดภัยมากยิ่งขึ้น ซึ่งกรมราชทัณฑ์จะต้องดำเนินการควบคุมและพัฒนาผู้ต้องขัง จำนวน 268,621 คน (ข้อมูลวันที่ 1 พฤษภาคม 2566 ตารางที่ 1) ซึ่งมีผู้ต้องขังคดียาเสพติดจำนวน 206,932 คน คิดเป็นร้อยละ 83 (ข้อมูลวันที่ 1 พฤษภาคม 2566 ตารางที่ 2) ซึ่งถือเป็นผู้ต้องขังกลุ่มใหญ่ที่สุด แต่จากรายงานการกระทำผิดซ้ำของผู้พ้นโทษ ในอัตราการทำผิดซ้ำภายในระยะเวลา 1 ปี หลังจากปล่อยตัวปี พ.ศ.2564 และกลับเข้าสู่เรือนจำในปี พ.ศ.2565 มีจำนวน 22,088 คน คิดเป็นร้อยละ 11.9 (ข้อมูลวันที่ 13 พฤษภาคม 2566 ตารางที่ 3) ซึ่งผู้ต้องขังส่วนใหญ่ที่กระทำผิดซ้ำคือผู้ต้องขังคดียาเสพติด จึงพบว่าหากต้องการพัฒนาผู้ต้องขังและป้องกันการกระทำผิดซ้ำรวมถึงการจัดการเรื่องความแออัดของเรือนจำ การพัฒนาผู้ต้องขังกลุ่มยาเสพติดจึงมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องเริ่มวางแผนและดำเนินการ ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืน

รายงานสถิติผู้ต้องราชทัณฑ์ทั่วประเทศ				
ประเภท	ชาย	หญิง	รวม	ร้อยละ (%)
1.นักโทษเด็ดขาด	188,241	24,813	213,054	79.314
2.ผู้ต้องขังระหว่าง	46,210	6,184	52,394	19.505
3.เยาวชนที่ฝากขัง	20	2	22	0.008
4.ผู้ถูกกักกัน	49	6	55	0.020
5.ผู้ต้องกักขัง	2,673	423	3,096	1.153
รวมผู้ต้องราชทัณฑ์ทั้งสิ้น	237,193	31,428	268,621	100.00

ตารางที่ 1 รายงานสถิติผู้ต้องราชทัณฑ์ทั่วประเทศ ณ วันที่ 1 พฤษภาคม 2566

ที่มา : เว็บไซต์กรมราชทัณฑ์

รายงานสถิติผู้ต้องราชทัณฑ์คดี พ.ร.บ. ยาเสพติดทั่วประเทศ				
ประเภท	ชาย	หญิง	รวม	ร้อยละ (%)
1.นักโทษเด็ดขาด	150,125	19,389	169,514	81.918
2.ผู้ต้องขังระหว่าง	31,605	3,783	35,388	17.101
3.เยาวชนที่ฝากขัง	8	1	9	0.004
4.ผู้ถูกกักกัน	9	1	10	0.005
5.ผู้ต้องกักขัง	1,732	279	2,011	0.972
รวมผู้ต้องราชทัณฑ์ทั้งสิ้น	183,479	23,453	206,932	100.00

ตารางที่ 2 รายงานสถิติผู้ต้องราชทัณฑ์คดี พ.ร.บ. ยาเสพติดทั่วประเทศ ณ วันที่ 1 พฤษภาคม 2566  
ที่มา : เว็บไซต์กรมราชทัณฑ์

อัตราการกระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัวในช่วงปีงบประมาณ			
ปล่อยตัวในช่วงปีงบประมาณ (Starting point)	จำนวนผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัว (คน)	จำนวนผู้ต้องขังที่กลับมากระทำผิดซ้ำภายใน 1 ปี	ร้อยละ
2563	156,744	18,949	13.04
2564	195,925	22,088	11.95
2565	160,059	-	-
2566	86,685	-	-

ตารางที่ 3 อัตราการกระทำผิดซ้ำของผู้ต้องขังที่ได้รับการปล่อยตัว ณ วันที่ 13 พฤษภาคม 2566  
ที่มา : เว็บไซต์กรมราชทัณฑ์

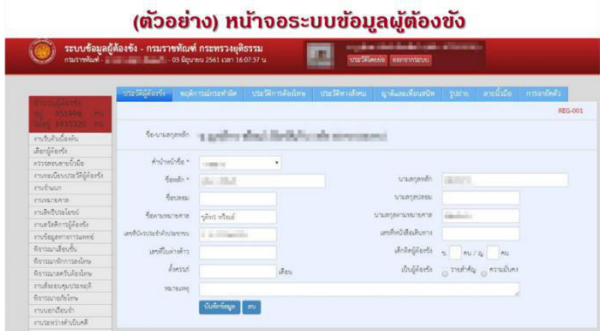
ในการดำเนินการกรมราชทัณฑ์จึงได้วางแผนการปฏิบัติราชการระยะเวลา 5 ปี ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงานโดยกำหนดแนวทางพัฒนาการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตั้งแต่การรับตัวไปจนถึงปล่อยตัวพ้นโทษ ตลอดจนการใช้ชีวิตในสังคมในระยะแรกอีกด้วย ซึ่งการพัฒนากระบวนการเริ่มตั้งแต่การบริหารและพัฒนาบุคลากรและระบบงาน เพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ รวมถึงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีและระบบฐานข้อมูล โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้เพื่ออำนวยความสะดวกมีการปฏิบัติงาน และการให้บริการแก่ประชาชนที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล และพัฒนาระบบฐานข้อมูลผู้ต้องขังและฐานข้อมูลสำคัญของกรมราชทัณฑ์ ให้มีส่วนสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้การฟื้นฟูแก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง พร้อมทั้งสร้างความร่วมมือทางสังคมและการดูแลภายหลังการปล่อยตัว และประเด็นสำคัญคือการบำบัดแก้ไขปัญหายาเสพติดและป้องกันแก้ไขปัญหายาที่อาจมีผลกระทบต่อความมั่นคงปลอดภัยของประชาชน

ซึ่งข้อมูลทางดิจิทัลที่กรมราชทัณฑ์ได้พยายามรวบรวมเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานราชทัณฑ์นั้น ได้แก่

- 1) ข้อมูลด้านทัณฑ์ปฏิบัติของผู้ต้องขังทั่วประเทศ ประกอบด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับการพิจารณาคดี ข้อมูลประวัติส่วนบุคคล ข้อมูลการจำแนกผู้ต้องขัง ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโทษเพื่อประกอบการพิจารณา พักการโทษ ลดวันต้องโทษ และอภัยโทษ
- 2) ข้อมูลด้านทัณฑ์วิทยา ประกอบด้วย ข้อมูลเชิงกายภาพของเรือนจำ เพื่อใช้สำหรับการวิเคราะห์จัดระบบผู้ต้องขัง ข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมผู้ต้องขัง เช่น การหลบหนี การตายผิดธรรมชาติ เป็นต้น
- 3) ข้อมูลด้านพัฒนาพฤตินิสัย ประกอบด้วย สถิติการเข้ารับการอบรมศึกษา พัฒนาทักษะวิชาชีพ รายได้และเงินรางวัลปันผลอันเกิดจากการฝึกอาชีพ
- 4) ข้อมูลการรับบริการของผู้ต้องขังและญาติผู้ต้องขังกับเรือนจำ เช่น ประวัติการรักษาพยาบาลภายในเรือนจำ ข้อมูลการติดต่อเยี่ยมผู้ต้องขังทั้งระบบออนไลน์ผ่านจอภาพและเยี่ยมที่เรือนจำ การฝากเงินออนไลน์ผ่านระบบธนาคาร การซื้อของฝากผู้ต้องขังด้วยระบบออนไลน์ และการใช้เงินจ่ายเงินสำหรับซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคภายในเรือนจำของผู้ต้องขัง
- 5) ข้อมูลด้านอื่นๆ อันนำมาใช้ในการบริหารงานราชทัณฑ์

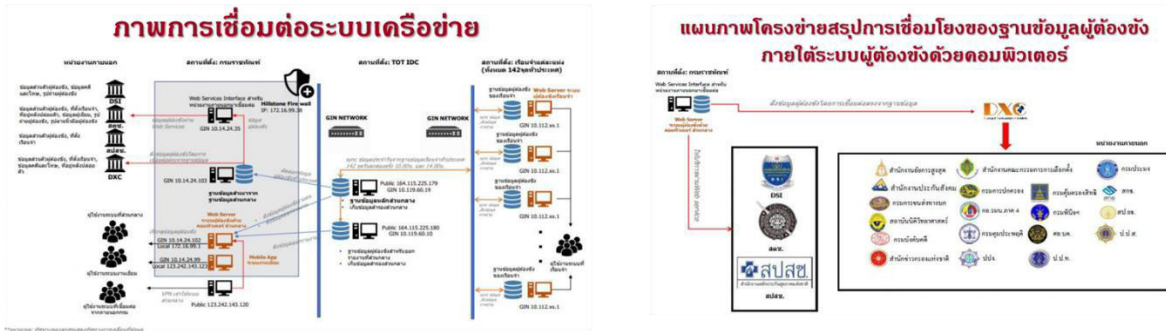
ซึ่งจะเห็นว่ากรมราชทัณฑ์ได้มีความพยายามที่จะนำข้อมูลทางเอกสารมาบันทึกในรูปแบบดิจิทัลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ยกระดับให้หน่วยงานพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัล ทุกหน่วยจึงมีการสร้างฐานข้อมูลของตนเองขึ้นมา หรือในกรณีที่เป็นข้อมูลของผู้ต้องขังโดยตรงจะมีการนำเข้าสู่ฐานข้อมูลผู้ต้องขัง

**ระบบฐานข้อมูลผู้ต้องขังกรมราชทัณฑ์**



เริ่มใช้มาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2545

เป็นฐานข้อมูลของผู้ต้องขังโดยเฉพาะ ไม่มีข้อมูลประเภทอื่นๆ



ปัจจุบันสามารถเชื่อมต่อข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกด้วยระบบ DXC ของกระทรวงยุติธรรม

แผนภาพที่ 3 แสดงระบบการจัดเก็บข้อมูลผู้ต้องขังกรมราชทัณฑ์  
ที่มา : เว็บไซต์กรมราชทัณฑ์

หากแต่ในปัจจุบันจากข้อมูลด้านต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น กรมราชทัณฑ์ยังพบปัญหาในการใช้ข้อมูลอยู่หลายส่วน ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถบูรณาการข้อมูลอย่างเป็นระบบและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาผู้ต้องขังได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ

1) ข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบาย วางแผน และสั่งการ ในการจัดระบบเรือนจำและการกำหนดแนวทางการควบคุมผู้ต้องขัง ถูกบันทึกไว้อย่างกระจัดกระจาย นำมาใช้ยากและไม่สะดวก ขาดการบูรณาการ ซึ่งเกิดจาก 2 สาเหตุ สาเหตุแรก คือ ข้อมูลหลักในการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับผู้ต้องขังนั้น มีการจัดทำฐานข้อมูลย่อยในฐานข้อมูลเดียวกันแต่ไม่เชื่อมโยงกัน เกิดมาจากการขาดการวางแผนก่อนกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล ดังนั้น ถึงแม้จะอยู่ในฐานข้อมูลเดียวกัน แต่ไม่สามารถที่จะดึงข้อมูลออกมาใช้พร้อมกันได้ สาเหตุที่สอง คือ ในแต่ละหน่วยงานในระดับกองของกรมราชทัณฑ์นั้น มีการจัดเก็บข้อมูลของตนเองเป็นเอกเทศแยกออกจากฐานข้อมูลผู้ต้องขัง

2) ผู้บริหารไม่สามารถใช้ข้อมูลในการบริหารงานได้สะดวกและรวดเร็ว เนื่องจากต้องรอกการกรองข้อมูล การตรวจสอบข้อมูล การจัดข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเสนอให้กับผู้บริหารใช้งาน ซึ่งการดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลดังกล่าวใช้ระยะเวลาาน การขอข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลบางครั้งใช้ระยะเวลาเป็นสัปดาห์

ตัวอย่างการนำเสนอข้อมูลให้ผู้บริหารในปัจจุบัน

รายงานติดตามสวนการกรมราชทัณฑ์ ประจำวันที่ 18 เมษายน พ.ศ. 2566

เป็นข้อมูลเฉพาะรายวัน

เป็นข้อมูลดิบใช้งานยาก

เป็นการนำเสนอข้อมูลเบื้องต้น

สถิติผู้ต้องขังทั่วประเทศ				
ประเภท	ชาย	หญิง	รวม	ร้อยละ
1. ผู้ต้องขัง	235,803	31,077	266,880	98.91
- ผู้บังคับคดีขาด	187,120	24,752	211,872	78.52
- ผู้ต้องขังหญิง	48,658	6,324	54,982	20.38
- คนพิการ/ตาบอด	25	1	26	0.01
2. ผู้ต้องขัง	2,513	375	2,888	1.07
3. ผู้ต้องขัง	49	6	55	0.02
<b>รวม</b>	<b>238,365</b>	<b>31,458</b>	<b>269,823</b>	<b>100</b>

สถิติผู้ต้องขังประจำ - ปีงบประมาณ				
ปีงบประมาณ	ชาย	หญิง	รวม	ร้อยละ
ปีงบประมาณ 2563	235,803	31,077	266,880	98.91
ปีงบประมาณ 2564	235,803	31,077	266,880	98.91
ปีงบประมาณ 2565	235,803	31,077	266,880	98.91
ปีงบประมาณ 2566	235,803	31,077	266,880	98.91

สถิติผู้ต้องขังโดยสถาน				
สถาน	ชาย	หญิง	รวม	ร้อยละ
สถาน 1	100,000	10,000	110,000	40.75
สถาน 2	100,000	10,000	110,000	40.75
สถาน 3	100,000	10,000	110,000	40.75
รวม	300,000	30,000	330,000	100

คดี	ประเภทคดี	จำนวนผู้ต้องหา		จำนวนผู้ต้องหา	
		ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
1	คดีอาญา	100	10	110	40.75
2	คดีแพ่ง	100	10	110	40.75
3	คดีอาญา	100	10	110	40.75
4	คดีอาญา	100	10	110	40.75
5	คดีอาญา	100	10	110	40.75
6	คดีอาญา	100	10	110	40.75
7	คดีอาญา	100	10	110	40.75
8	คดีอาญา	100	10	110	40.75
9	คดีอาญา	100	10	110	40.75
10	คดีอาญา	100	10	110	40.75
11	คดีอาญา	100	10	110	40.75
12	คดีอาญา	100	10	110	40.75
13	คดีอาญา	100	10	110	40.75
14	คดีอาญา	100	10	110	40.75
15	คดีอาญา	100	10	110	40.75
16	คดีอาญา	100	10	110	40.75

ตารางที่ 1 สถิติผู้ต้องขังคดีอาญา แยกตามกำหนดโทษตามหมวดคดี				
กำหนดโทษ	ชาย	หญิง	รวม	ร้อยละ (%)
ไม่เกิน 3 เดือน	437	52	489	0.23
จำคุก 3-6 เดือน	1,588	219	1,807	0.85
จำคุก 6 เดือน - 1 ปี	5,738	488	6,226	2.92
จำคุก 1-2 ปี	27,346	3,970	31,316	14.69
จำคุก 2-5 ปี	66,921	7,949	74,870	35.11
จำคุก 5-10 ปี	32,587	3,831	36,418	17.08
จำคุก 10-15 ปี	21,958	3,540	25,498	11.96
จำคุก 15-20 ปี	9,503	1,628	11,131	5.22
จำคุก 20-50 ปี	18,264	2,627	20,891	9.80
จำคุกมากกว่า 50 ปีขึ้นไป	874	117	991	0.46
จำคุกตลอดชีวิต	3,036	387	3,423	1.61
ประหารชีวิต	40	1	41	0.02
ไม่ตามารอฎีกา	125	6	131	0.06
<b>รวมผู้ต้องขังคดีอาญา</b>	<b>188,417</b>	<b>24,815</b>	<b>213,232</b>	<b>100.00</b>

แผนภาพที่ 4 ภาพตัวอย่างการนำเสนอข้อมูลจากฐานข้อมูลกรมราชทัณฑ์  
ที่มา : เว็บไซต์กรมราชทัณฑ์



3) การประชุมหารือหรือการบริหารงานราชทัณฑ์ยังไม่มีผลชัดเจน ไม่สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วจากทรัพยากรข้อมูลที่มีอยู่ ในกรณีที่มีการจัดประชุมของกรมราชทัณฑ์ เมื่อต้องตัดสินใจในบางประเด็น

4) เมื่อกำหนดนโยบาย แผนงาน หรือข้อสั่งการไปแล้ว ใช้ระยะเวลานานกว่าจะทราบผลหรือบางครั้งไม่ทราบผล

5) งานราชทัณฑ์หลายส่วนไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากเจ้าหน้าที่ไม่ได้นำข้อมูลของผู้ต้องขังมาวิเคราะห์เชิงระบบ เช่น การจัดทำแผนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังรายบุคคล

6) บริหารงานได้ไม่แม่นยำ เนื่องจากมีหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ แต่ข้อมูลที่แสดงถึงปัจจัยนั้นๆ ไม่สามารถนำมาจัดแสดงได้พร้อมกันหรือหาความสัมพันธ์หรืออิทธิพลที่มีต่อกันได้

จากสภาพปัญหาดังกล่าว จึงทำให้ยังไม่เห็นผลเป็นที่ประจักษ์ถึงการพัฒนาผู้ต้องขังทุกกลุ่มว่าได้รับการพัฒนาพฤติกรรมเสียพร้อมที่จะกลับไปใช้ชีวิตในสังคม โดยกรมราชทัณฑ์ยังทำงานแบบแยกส่วน ในแต่ละเรือนจำมีการดำเนินการเป็นเอกเทศ อาทิ การกำหนดแผนการพัฒนาผู้ต้องขังและการจัดหลักสูตรอบรมต่างๆ การติดต่อประสานงานกับญาติสำหรับการเยี่ยมผู้ต้องขัง การซื้อสินค้าหรือการฝากเงินให้แก่ผู้ต้องขัง การติดต่อกับหน่วยงานภายนอกสำหรับการส่งเสริมทักษะการทำงานให้แก่ผู้ต้องขังภายในเรือนจำและการหางานให้แก่ผู้พ้นโทษ ซึ่งมีข้อดีคือมีความคล่องตัวสูง แต่ขอบเขตของความสามารถในการจัดการของแต่ละเรือนจำนั้นไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับลักษณะทางกายภาพและพื้นที่ที่ตั้งของเรือนจำด้วย เนื่องจากในเรือนจำที่ตั้งในเขตเศรษฐกิจย่อมมีแนวโน้มได้รับโอกาสในการทำงานหรือการช่วยเหลือจากภาคประชาสังคมมากขึ้นตามไปด้วย แต่เรือนจำบางแห่งไม่ที่สถานประกอบการตั้งอยู่ใกล้เรือนจำ จึงยากต่อสร้างงานสร้างอาชีพให้แก่ผู้ต้องขัง รวมถึงส่งต่อข้อมูลระหว่างเรือนจำรวมถึงแผนการพัฒนาผู้ต้องขังยังไม่มีเชื่อมโยงที่สามารถนำมาต่อยอดได้เท่าที่ควรผ่านระบบฐานข้อมูลผู้ต้องขังที่มีข้อมูลผู้ต้องขังอยู่ครบทุกด้านแต่การนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับผู้ต้องขังยังจำกัด ส่งผลกระทบเป็นลูกโซ่ไปยังการควบคุมและพัฒนาผู้ต้องขัง

## 2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

ในการนี้ หากกรมราชทัณฑ์สามารถบริหารข้อมูล โดยการบูรณาการนำข้อมูลมาใช้สำหรับการบริหาร ให้ผู้บริหารของกรมราชทัณฑ์ สำหรับการจัดระบบเรือนจำ การวางแผนทางการควบคุมผู้ต้องขัง โดยอาศัยการบูรณาการข้อมูลจากการจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง ซึ่งมีข้อมูลผู้ต้องขังอย่างครบถ้วน ประกอบกับข้อมูลเชิงกายภาพของเรือนจำ เพื่อดูถึงศักยภาพและขีดความสามารถของทรัพยากรในทุกมิติ เพื่อให้การดูแลผู้ต้องขังเป็นไปอย่างเหมาะสมในแต่ละเรือนจำ รวมถึงข้อมูลที่มาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลการใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีรูปแบบต่างๆ เช่น กล้องวงจรปิด ระบบการเยี่ยมญาติออนไลน์ผ่านจอภาพ การฝากเงินออนไลน์ให้แก่ผู้ต้องขัง และการตรวจสอบข้อมูลการใช้เงินผ่านระบบคอมพิวเตอร์เพื่อดูแนวโน้มของการกระทำผิดภายในเรือนจำ หรือการสร้างเครือข่ายอันจะนำไปสู่ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ไม่เพียงเท่านั้นการกำหนดประโยชน์ให้ตรงกับความต้องการของผู้ต้องขังยังสามารถทำได้ด้วยการวิเคราะห์จากข้อมูลดังกล่าวอีกด้วย อีกทั้งการให้บริการประชาชนและผู้ที่ต้องการติดต่อประสานงานกับกรมราชทัณฑ์ เพื่อการควบคุมและพัฒนาผู้ต้องขังในทุกมิติ ได้แก่ การให้บริการติดต่อจองเยี่ยมผู้ต้องขังซึ่งถือเป็นการให้บริการแก่ประชาชนอีกทั้งสร้างฐานข้อมูลการเยี่ยมผู้ต้องขังเพื่อป้องกันการติดต่อค้ายาเสพติดจากเครือข่ายยาเสพติด การสอบถามข้อมูลด้านทัศนคติปฏิบัติเนื่องจากกรมราชทัณฑ์มีฐานข้อมูลผู้ต้องขังซึ่งเป็น Big Data อยู่แล้ว สามารถนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลในการให้บริการประชาชนและบูรณาการให้แก่หน่วยงานที่มีความจำเป็นต้องใช้ประวัติผู้ต้องขังซึ่งสามารถสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาผู้ต้องขังร่วมกับหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม

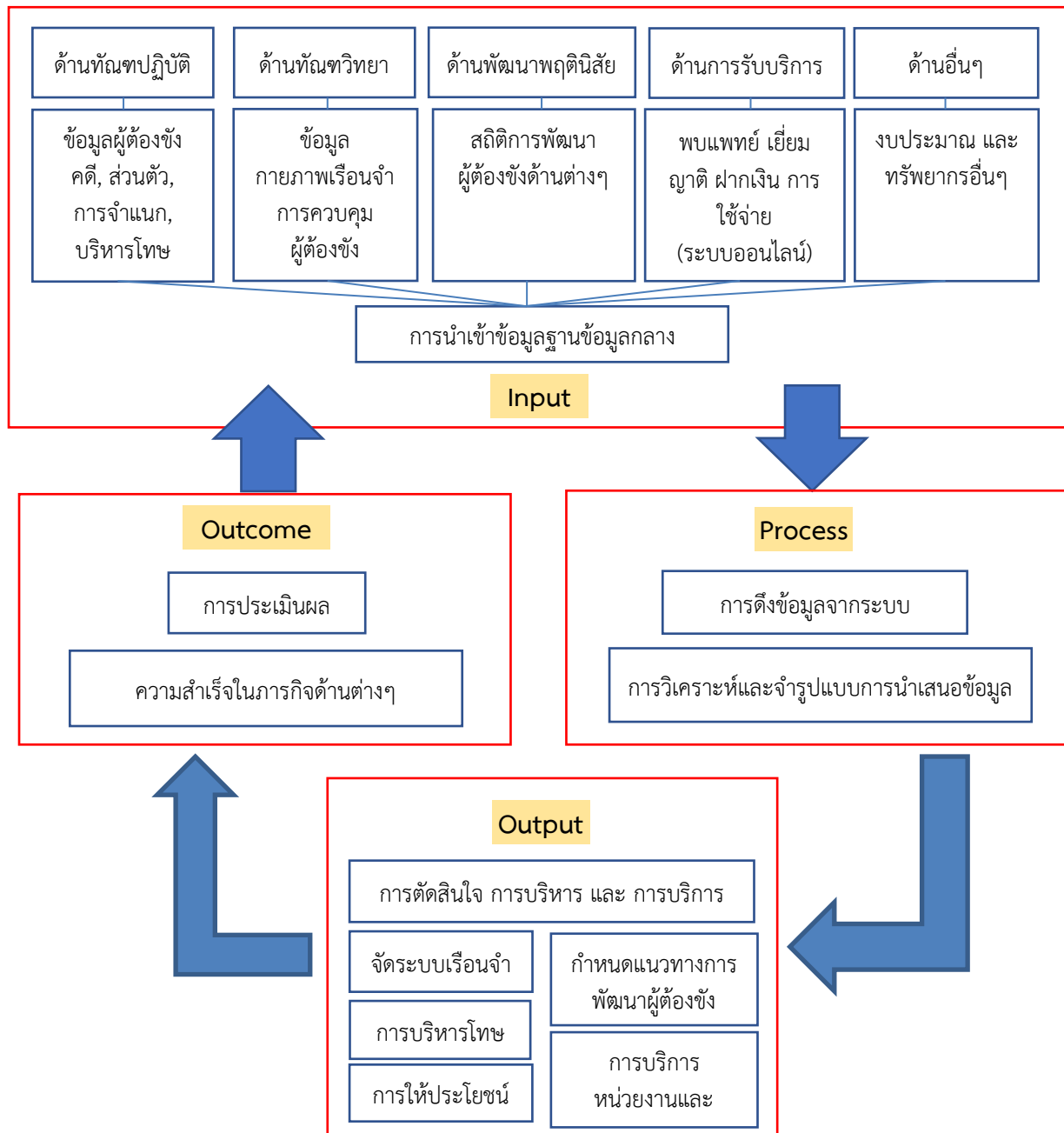
และการติดต่อเพื่อให้ผู้ต้องขังได้รับการส่งเสริมทักษะการทำงานทั้งภายในและภายนอกเรือนจำโดยผู้ที่สนใจสามารถเข้ามาในระบบแจ้งความต้องการการทำงานและระบบสามารถนำข้อมูลความสามารถของผู้ต้องขังมาวิเคราะห์ร่วมกับฐานข้อมูลการจัดหางานเพื่อจัดหางานให้แก่ผู้ต้องขังและผู้พ้นโทษตามความเหมาะสม

ดังนั้น เพื่อให้ปฏิบัติการกิจเป็นไปตามแผนการการปฏิบัติราชการของกรมราชทัณฑ์ในการควบคุมและพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังเป็นไปตามมาตรฐานและสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ และแผนการบริหารยุติธรรมแห่งชาติฯ การส่งเสริมและพัฒนาการบริหารข้อมูลในระบบสารสนเทศให้เกิดประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจเพื่อบริหารงานราชทัณฑ์ สำหรับรวบรวมข้อมูลผู้ต้องขังในทุกมิติ และการใช้บริการประชาชน ซึ่งจะเป็นเครื่องมือให้กับบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ได้ปฏิบัติหน้าที่ได้สะดวกและเกิดประสิทธิผล โดยการดึงข้อมูลที่จำเป็นในเวลาอันสั้นสามารถวิเคราะห์และหาแนวทางในการดำเนินการได้อย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ ซึ่งการบริหารงานราชทัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อการควบคุมผู้ต้องขังที่มีประสิทธิผล และเป็นการสร้างโอกาสให้ผู้ต้องขังมีโอกาสฝึกทักษะเพื่อการทำงาน สร้างองค์ความรู้ให้เท่าทันกับยุคดิจิทัล สร้างแนวคิดในการพัฒนาตัวเองให้กับผู้ต้องขังให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายหลังการปล่อยตัว พัฒนาทักษะอาชีพฝึกวิชาชีพ พัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน เพื่อมุ่งสู่การมีงานทำภายหลังการปล่อยตัวและการทำงานเพื่อเสริมทักษะอาชีพและสร้างรายได้ให้กับผู้ต้องขังระหว่างต้องโทษ อีกทั้งเป็นการสร้างความร่วมมือเปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐภาคเอกชนและประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาอาชีพและการทำงานระหว่างต้องโทษ เพื่อให้โอกาสผู้ต้องโทษกลับคืนสู่สังคมลดการกระทำผิดซ้ำ

ทั้งนี้ ในการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจเพื่อบริหารงานราชทัณฑ์นั้น มีองค์ประกอบของการพัฒนาได้แก่

- 1) การนำเข้าข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน โดยการวางระบบการนำเข้าข้อมูลที่สะดวก รวดเร็วไม่ซับซ้อน และข้อมูลทุกส่วนของการนำเข้าข้อมูลต้องเชื่อมโยงไปยังฐานข้อมูลเดียวกัน
- 2) การดึงข้อมูลจากระบบ และการวิเคราะห์ข้อมูลที่หลากหลายสามารถดำเนินการได้อย่างบูรณาการ ซึ่งเกิดจากการพัฒนาโปรแกรมหรือเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบ Big Data โดยการกำหนดเป้าหมายของการวิเคราะห์จะเกิดจากการมีส่วนร่วมระดมสมองของทุกส่วนฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- 3) การประชุมและสั่งการ วางแผน กำหนดทิศทาง โดยบุคลากรที่มีความเข้าใจถึงการใช้อข้อมูลในการปฏิบัติงาน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ส่งเสริมการบริหารงานของกรมราชทัณฑ์
- 4) การนำแผน ข้อสั่งการ ไปปฏิบัติ และนำผลการปฏิบัติการบันทึกลงในระบบเพื่อนำมาวิเคราะห์และแก้ไขปรับปรุงต่อไป

สำหรับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารกรมราชทัณฑ์นั้น ไม่เพียงแต่สามารถใช้อข้อมูลในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น จะต้องริเริ่มและต่อยอดทรัพยากรที่มีอยู่ให้สามารถพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถให้สูงยิ่งขึ้น การจะวางระบบศูนย์ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจเพื่อบริหารงานราชทัณฑ์ให้เกิดขึ้นได้นั้น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ทั้งในเรือนจำและส่วนกลางกรมราชทัณฑ์จะต้องมีความเข้าใจและเห็นความสำคัญในการนำเข้าข้อมูล ประกอบกับการพัฒนาเครื่องมือในการเก็บข้อมูลที่สะดวกกับผู้ปฏิบัติงาน จึงจะได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ ดังนั้นการวางนโยบาย วิสัยทัศน์ และการนำพาเจ้าหน้าที่ทุกคนไปในเส้นทางแห่งเทคโนโลยีและดิจิทัลได้อย่างราบรื่นนั้น เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารกรมราชทัณฑ์ เพื่อส่งผลการพัฒนาการควบคุมและแก้ไขผู้ต้องขังได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามมาตรฐานสากล และเกิดความยั่งยืนในการลดการกระทำผิดซ้ำ



แผนภาพที่ 5 ประเภทของข้อมูลของกรมราชทัณฑ์ (Data Catalog) และกระบวนการใช้ข้อมูล ผู้ศึกษาจัดทำขึ้นเอง

## หลักการแนวคิดที่ใช้เป็นกรอบในการจัดทำข้อเสนอ

เศรษฐกิจ มະลิสวธรรม (2560) ได้สรุปแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุดในการทำ Big Data Analytics Big data analytics for policy making ของ European Commission (EU) ในปี 2016 เพื่อเสนอแนะต่อหน่วยงานภาครัฐ ที่ต้องการจะนำเอา Big Data Analytics มาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดิน โดยองค์กรภาครัฐในยุคดิจิทัลมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างมูลค่าจากการวิเคราะห์ Big Data โดยมีแนวทางดังนี้

1. ก่อนที่จะเริ่มการสร้างระบบ Big Data Analytics นั้น องค์กรที่รับผิดชอบจะต้องทำการรับฟังความเห็น รวบรวมข้อมูล และปรึกษากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนเกี่ยวกับศักยภาพที่มีอยู่ การเพิ่มประสิทธิภาพและการกำหนดนิยามทางเทคนิคที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงเป้าหมายที่จะทำให้เกิดประโยชน์ในการนำเอาข้อมูลมาร่วมใช้อย่างมีประสิทธิภาพในรูปแบบ Open source ให้มากขึ้น

2. วางแผนการลงทุนในการจัดโครงสร้าง รวบรวมข้อมูลและการบริหารจัดการข้อมูลโดยอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งการจัดการข้อมูลต่างๆ จะต้องเป็นไปตามกฎหมายและหลักจริยธรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งต้องสื่อสารให้ทุกภาคส่วน รวมทั้งประชาชนให้มีความเข้าใจและมั่นใจในเรื่องความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (privacy)

3. ความท้าทายที่เกิดขึ้นจากพลังของผลจากการวิเคราะห์ Big Data ในระดับชาตินั้น ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐจะต้องมีความเข้าใจและมีทักษะทางการบริหารและทักษะทางเทคนิคอย่างมืออาชีพ โดยจะต้องทำให้ Big Data สามารถเชื่อมโยงประโยชน์ให้เกิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชน ด้วยการสร้างพันธมิตรในรูปแบบ win-win เพื่อที่จะเกิดความสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว

4. เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีกฎระเบียบที่หลากหลาย จึงทำให้การออกแบบระบบ Big Data Analytics จะต้องใช้สถาปัตยกรรมด้านไอทีแบบผสมผสาน ที่สามารถปรับขนาดได้ (scalability) และมีความยืดหยุ่น (flexibility) โดยองค์กรภาครัฐที่ทำหน้าที่ดูแลระบบจะต้องเตรียมพร้อมภายใต้การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว

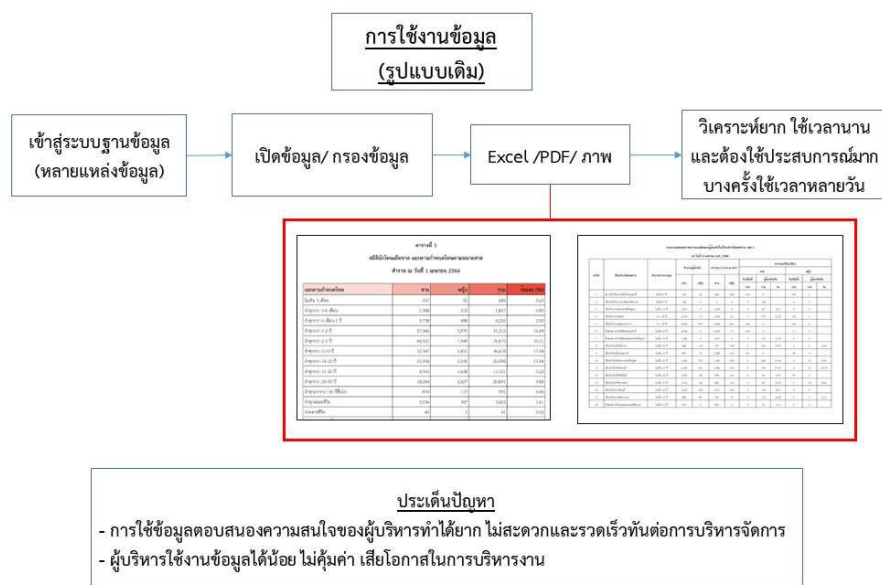
5. รัฐมีความท้าทายอย่างมากที่จะต้องปรับตัวให้องค์กรภาครัฐจะต้องเป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศอย่างกลมกลืน และจะต้องไม่เป็นผู้สร้างอุปสรรคให้เกิดขึ้นในการสร้างระบบ Big Data Analytics ดังนั้นเจ้าหน้าที่ภาครัฐจะต้องปรับ mindset ในการเข้าร่วมกับทุกภาคส่วนในลักษณะพันธมิตร (partnership) ให้ได้

6. ภาครัฐจะต้องปรับปรุงวิธีคิดและกระบวนการเพื่อทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐกันเองอย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่หวงข้อมูลว่าเป็นของหน่วยงานของตัวเอง ซึ่งการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการใช้ข้อมูลร่วมกันจะเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การมองเห็นความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดจากข้อมูลในมิติใหม่ และมีผลต่อการสร้างแหล่งข้อมูล Big Data ได้อย่างรวดเร็ว โดยรัฐบาลจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีที่ปลอดภัยและสร้างกรอบการกำกับดูแลที่เหมาะสมในด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลและใช้ข้อมูลร่วมกัน ซึ่งอาจวางนโยบาย "Open Government" เพื่อเปิดเผยข้อมูลภาครัฐให้มากขึ้นเพื่อนำไปสู่การทำ Big Data ให้ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง

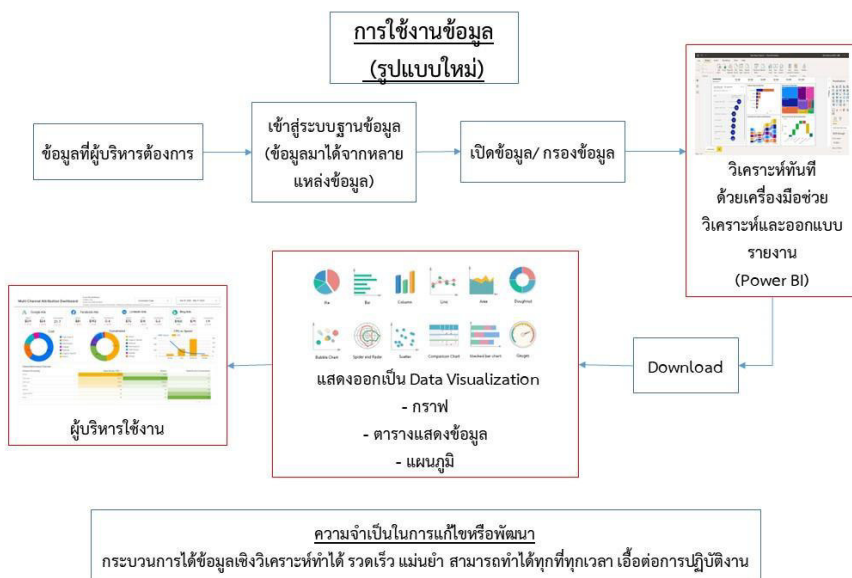
7. การกำหนดแนวทางและการบริการให้คำปรึกษาในด้าน Big Data Analytics ให้แก่ทุกภาคส่วนเป็นอีกหนึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จ ซึ่งองค์กรภาครัฐจะต้องมีส่วนร่วมให้มากขึ้นกว่าที่เป็นมาในอดีตในรูปแบบการให้บริการที่ปรึกษา โดยจะต้องสร้างแนวทางและมาตรการเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการให้ข้อมูลเชิงลึกก็ยิ่งจะทำให้ประโยชน์จาก Big Data Analytics มีความทรงพลังมากขึ้น

จากทั้ง 7 แนวทาง ผู้ศึกษาพอที่จะได้สรุปได้ว่าการที่จะทำ Big Data Analytics ได้นั้น องค์กรจะต้องเข้าใจบริบทขององค์กรอย่างถ่องแท้เสียก่อน และกำหนดประเด็นหรือโจทย์ที่จะเป็นเป้าหมายในแต่ละภารกิจ เพื่อที่จะกำหนดความต้องการให้แก่ผู้ที่จะมาออกแบบระบบที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ให้กับหน่วยงาน ในส่วนของการฐานข้อมูลและกระบวนการได้มาของข้อมูลนั้น สามารถปรับเปลี่ยนและปรับปรุงได้ตามสถานการณ์ เพื่อให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์

ดังนั้นหากสามารถจัดวางระบบการใช้งานข้อมูลผ่านการวิเคราะห์จากความต้องการของผู้บริหาร เพื่อใช้ในการตัดสินใจในภารกิจต่างๆ ของกรมราชทัณฑ์ได้นั้น จะได้เห็นดังแผนภาพแสดงถึงการใช้งานข้อมูลในรูปแบบเดิมและในรูปแบบใหม่



แผนภาพที่ 6 การใช้งานข้อมูลในรูปแบบเดิม  
ผู้ศึกษาจัดทำขึ้นเอง



แผนภาพที่ 7 การใช้งานข้อมูลในรูปแบบใหม่  
ผู้ศึกษาจัดทำขึ้นเอง

## ตัวอย่างประเด็นที่ผู้บริหารจะนำมาใช้พิจารณาเพื่อบริหารจัดการ

หากระบบฐานข้อมูลของกรมราชทัณฑ์มีเครื่องมือสำหรับใช้วิเคราะห์ข้อมูลแล้วนั้น สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อให้ทุกภารกิจประสบความสำเร็จหรือเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการศึกษาครั้งนี้ จะขอยกตัวอย่างการตัดสินใจที่เกิดขึ้นประจำในงานราชทัณฑ์ และยังมีเครื่องมือที่ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจให้แก่ผู้บริหาร คือ การย้ายผู้ต้องขัง

### เรื่อง การย้ายผู้ต้องขัง

รูปแบบของการย้ายผู้ต้องขังมีหลายรูปแบบ ได้แก่

1. ย้ายระบายความแออัด
2. ย้ายผู้ต้องขังมีพฤติการณ์
3. ย้ายผู้ต้องขังตามอัตราโทษ (โทษสูงหรือโทษต่ำ)
4. ย้ายเพื่อพักโทษ
5. ย้ายเพื่อเข้ารับการพัฒนาพฤตินิสัย ได้แก่ ฝึกวิชาชีพ ทำงานในสถานประกอบการ

การเรียนหนังสือ การเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย

ซึ่งการย้ายในแต่ละรูปแบบจะต้องมีการวิเคราะห์และพิจารณาความเหมาะสมในหลายด้าน ทั้งตัวผู้ต้องขังเองหรือลักษณะของเรือนจำด้วย ทั้งนี้ การพิจารณาย้ายผู้ต้องขังเพียงไม่กี่รายนั้นย่อมสามารถทำได้ แต่หากต้องพิจารณาผู้ต้องขังของเรือนจำ 143 แห่ง จำนวนกว่า 200,000 คน พร้อมกันในปัจจุบันยังไม่สามารถทำได้ เนื่องจากวิเคราะห์และพิจารณาในหลายมิติพร้อมกันทำได้ยาก

### สภาพปัญหา

จากสภาพปัญหาอาชญากรรมจนส่งผลให้เรือนจำบางแห่งมีความแออัด ต้องมีการย้ายระบายให้ผู้ต้องขังไปอยู่เรือนจำอื่น แต่ผู้ต้องขังที่ถูกย้ายได้ย้ายไปโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์และความเหมาะสมของผู้ต้องขังเท่าที่ควร เนื่องจากยังไม่มีเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแสดงรูปแบบของการย้ายผู้ต้องขังให้ผู้บริหารได้ตัดสินใจอนุมัติแนวทางที่เหมาะสมในการย้ายผู้ต้องขัง

### กรณีตัวอย่าง

เรือนจำในเขต 5 (เขต 5 ภาคเหนือตอนบน ซึ่งกรมราชทัณฑ์มีทั้งหมด 10 เขต) ในภาพรวมมีความจุผู้ต้องขังหนาแน่นเกินความจุ ประมาณ 25 % ดังนั้นเพื่อให้ เรือนจำในเขต 5 มีผู้ต้องขังไม่เกินความจุจะต้องย้ายผู้ต้องขังไปยังเขตอื่น ไม่น้อยกว่า 25 %

**โจทย์ของการย้ายคือ** จะต้องย้ายผู้ต้องขังจากเรือนจำไหนบ้างในเขต 5 (เรือนจำ 14 แห่ง) และเรือนจำละกี่คน ไปยังเรือนจำไหน (129 แห่ง) ในเขตอื่นๆ ถึงจะมีความเหมาะสม ซึ่งมีสิ่งที่ต้องพิจารณา ได้แก่

- 1) ประเภทความผิดต้องสอดคล้องกับลักษณะเรือนจำที่จะรับย้าย
- 2) อัตราโทษหรืออำนาจการควบคุมต้องไม่เกินที่เรือนจำรับย้ายสามารถรับได้
- 3) มีโปรแกรมการอบรมผู้ต้องขังที่เหมาะสมกับเรือนจำที่จะรับย้ายหรือไม่
- 4) ภูมิลาเนาผู้ต้องขังตรงกับที่ตั้งเรือนจำรับย้าย
- 5) จำนวนผู้ต้องขังที่จะย้ายกับอัตราความจุของเรือนจำรับได้

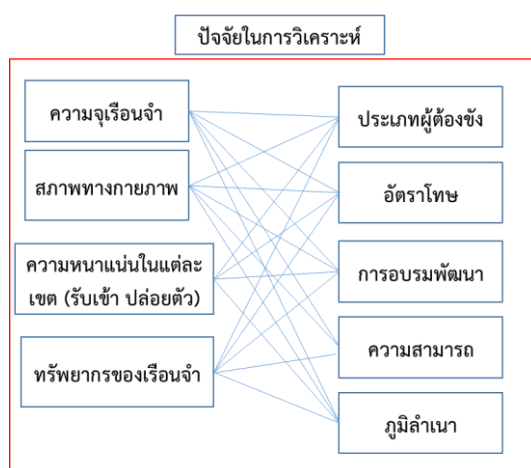
หมายเหตุ ในการทำโครงการครั้งนี้ ตัวอย่างของโครงการจะเน้นการวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่สมบูรณ์ เพื่อให้สามารถนำมาวิเคราะห์และแสดงให้เห็นภาพของระบบการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลสำหรับผู้บริหาร จึงได้เสนอประเด็นการตัดสินใจเพื่อย้ายผู้ต้องขังไปยังเรือนจำที่เหมาะสม เนื่องจากข้อมูลพื้นฐานของ

ผู้ต้องขังและข้อมูลพื้นฐานของเรือนจำทั่วประเทศมีอยู่แล้วสามารถนำมาใช้ได้ทันทีและสามารถนำมาวิเคราะห์ได้หลากหลายสถานการณ์ หลังจากทดลองระบบแล้วสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงขยายประเด็นและประเภทของข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์เพิ่มเติม

### ขั้นตอนการดำเนินการ

**ขั้นแรก** ข้อมูลที่จะต้องนำมาใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย

1. ข้อมูลในส่วนของปัจจัยผู้ต้องขังต้นทาง ได้แก่ อัตราโทษ ประเภทผู้ต้องขัง โทษจำคุกที่เหลือ ภูมิสำเนา พฤติการณ์ผู้ต้องขัง
2. ข้อมูลในส่วนของปัจจัยของเรือนจำปลายทาง ได้แก่ ความจุที่สามารถรับได้ กำหนดโทษที่สามารถควบคุมได้ สถานที่ตั้ง โปรแกรมในการอบรมต่างๆ



แผนภาพที่ 8 แสดงความเชื่อมโยงของปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ในการกิจการย้ายผู้ต้องขัง ผู้ศึกษาได้จัดทำขึ้นมาเอง

**ขั้นที่ 2** การกำหนดเงื่อนไข สำหรับการวิเคราะห์ ซึ่งเป็นการกำหนดตามลำดับความสำคัญให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์สำหรับการย้ายด้วย ได้แก่

**ข้อที่ 1** เงื่อนไขที่ 1.1 คือ ผู้ต้องขังที่มีโทษเกิน 25 ปี ต้องย้ายไปยังเรือนจำที่สามารถรับผู้ต้องขังอัตราโทษสูงได้ ประกอบด้วยรายชื่อเรือนจำที่สามารถรับได้ แต่ไม่ใช่เรือนจำในเขต 5

เงื่อนไขที่ 1.2 คือ ผู้ต้องขังที่มีโทษเกิน 15 ปี แต่ไม่เกิน 25 ปี ต้องย้ายไปยังเรือนจำที่สามารถรับผู้ต้องขังได้ ประกอบด้วยรายชื่อเรือนจำที่สามารถรับได้ แต่ไม่ใช่เรือนจำในเขต 5

เงื่อนไขที่ 1.3 คือ ผู้ต้องขังที่มีโทษเกิน 3 ปี แต่ไม่เกิน 15 ปี ต้องย้ายไปยังเรือนจำที่สามารถรับผู้ต้องขังได้ ประกอบด้วยรายชื่อเรือนจำที่สามารถรับได้ แต่ไม่ใช่เรือนจำในเขต 5

เงื่อนไขที่ 1.4 คือ ผู้ต้องขังที่มีโทษไม่เกิน 3 ปี ต้องย้ายไปยังเรือนจำที่สามารถรับผู้ต้องขังได้และต้องมีการจัดอบรมโครงสร้างเบาหรือโครงการเตรียมความพร้อมก่อนปล่อย ประกอบด้วยรายชื่อเรือนจำที่สามารถรับได้ แต่ไม่ใช่เรือนจำในเขต 5

**ข้อที่ 2** เงื่อนไขที่ 2.1 คือ ให้ผู้ต้องขังย้ายไปยังเรือนจำที่ปรากฏในภูมิสำเนาตามทะเบียนผู้ต้องขัง

เงื่อนไขที่ 2.2 คือ หากเรือนจำในภูมิสำเนาไม่สามารถรับย้ายได้ให้ ย้ายไปเรือนจำในพื้นที่ใกล้เคียง

เงื่อนไขที่ 2.3 คือ หากเรือนจำในเขตของภูมิสำเนาไม่สามารถรับย้ายได้ให้ย้ายไปยังเรือนจำในเขตใกล้เคียง แต่เป็นเรือนจำที่อยู่ใกล้เขตของภูมิสำเนามากที่สุด

**ข้อที่ 3** เงื่อนไขที่ 3.1 ผู้ต้องขังที่มีพฤติการณ์ให้ย้ายไปยังเรือนจำความมั่นคงสูงหรือความมั่นคงสูงสุดเท่านั้น โดยพฤติการณ์ด้านยาเสพติดให้ย้ายไปยังเรือนจำตามรายชื่อที่กำหนด พฤติการณ์ต่อต้านยากต่อการควบคุมให้ย้ายไปยังเรือนจำดังต่อไปนี้ตามรายชื่อที่กำหนด

**ข้อที่ 4** เงื่อนไขที่ 4.1 จำนวนผู้ต้องขังในเขตรับย้ายต้องไม่เกินความความสามารถรับได้

**ขั้นที่ 3** เมื่อนำข้อมูล ขั้นที่ 1 มาหาความสอดคล้องกัน กับข้อมูล ขั้นที่ 2 ซึ่งจะได้ผลลัพธ์ ออกมาว่ามีผู้ต้องขังจำนวนเท่าใดของเขต 5 ที่จะได้ย้าย จำนวนผู้ต้องขังของเรือนจำแต่ละแห่งสามารถย้ายไปยังเรือนจำปลายทางใด โดยการวิเคราะห์ที่ผู้ออกแบบสามารถกำหนดให้การย้ายต้องเป็นไปตามทุกเงื่อนไข หรือให้เข้าเพียงบางเงื่อนไข หรือต้องเข้าตามเงื่อนไขและเรียงลำดับเงื่อนไขด้วย

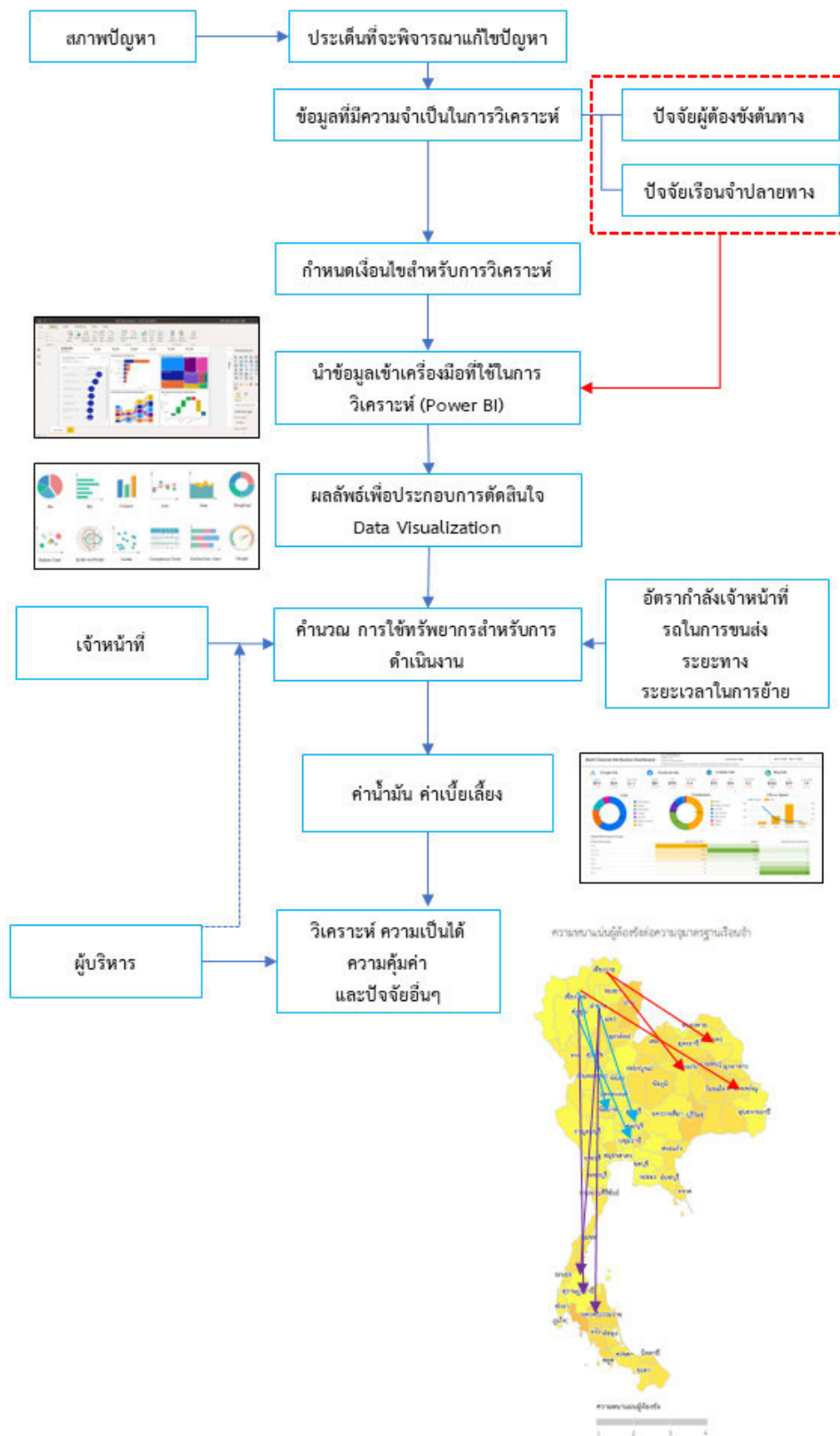
**ขั้นที่ 4** นำผลลัพธ์ มาคำนวณถึงต้นทุนสำหรับการดำเนินการย้ายผู้ต้องขัง ได้แก่ การจัดการรถที่ใช้ในการขนส่ง จำนวนรอบของการขนส่ง อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ และระยะเวลาในการดำเนินการ ซึ่งจะทำได้ สามารถคำนวณ ค่าน้ำมัน ค่าเบี้ยเลี้ยง เพื่อจัดทำค่าขอใช้งบประมาณได้ โดยกำหนดเป็นร่างแผนการย้ายรูปแบบที่ 1

**ขั้นที่ 5** ผู้บริหารพิจารณาจากข้อมูล ผลลัพธ์จากแผนภาพ ผลการวิเคราะห์ เพื่อตัดสินใจดำเนินการตามแผนการย้ายหรือไม่ หรือจะมีการปรับเปลี่ยน (ลด เพิ่ม) เพื่อให้การดำเนินการมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากแผนภาพขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อย้ายผู้ต้องขัง เป็นเพียงหนึ่งในภารกิจของกรมราชทัณฑ์ที่ต้องปฏิบัติต่อผู้ต้องขังเท่านั้น ยังมีภารกิจทั้งในด้านการควบคุมและแก้ไขจำนวนมาก ที่รอให้ผู้บริหารใช้ข้อมูลจากฐานข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนากระบวนการราชทัณฑ์ต่อไป



แผนภาพการทำงานของระบบ



แผนภาพ ๙ ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อย้ายผู้ต้องขัง  
ผู้ศึกษาจัดทำเอง

## แนวทางการขับเคลื่อนข้อเสนอ

1. ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการข้อมูลในระบบสารสนเทศ โดยการตั้งคณะทำงานและหาผู้ทรงคุณวุฒิหรือหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อที่จะปรึกษาวางกรอบแนวคิดในการจัดทำระบบและเครื่องมือที่ใช้สำหรับวิเคราะห์ข้อมูล

ทั้งนี้ หน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญและสามารถเป็นที่ปรึกษาพร้อมทั้งจัดทำเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลให้กับหน่วยงานภาครัฐได้แก่ สถาบันส่งเสริมการวิเคราะห์และบริหารข้อมูลขนาดใหญ่ภาครัฐ (Government Big Data Institute/GBDi) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำงานด้านข้อมูลโดยตรงและมีประสบการณ์ทำงานให้หน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ ออกแบบ Roadmap ในเรื่องข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะเคยทำงานร่วมกันกับกระทรวงยุติธรรม จึงมีความเข้าใจในระบบฐานข้อมูลของหน่วยงานภายในกระทรวงยุติธรรม

2. ออกแบบระบบและเครื่องมือ ซึ่งต้องกำหนดหน่วยงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยตามภารกิจที่ได้กำหนดไว้ของหน่วยงานภายในกรมราชทัณฑ์ และสอดคล้องกับตำแหน่งที่ผู้ศึกษาจะสมัครดำรงตำแหน่งนั้น คือ กองทัมทวิทยา กองบริการทางการแพทย์ และกลุ่มงานพัฒนาระบบ เป็นผู้ใช้ข้อมูล และในส่วนของกองยุทธศาสตร์และแผนงานซึ่งเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับระบบฐานข้อมูล จะทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลระบบ

3. กำหนดคุณสมบัติของระบบ จากการคำปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ และออกแบบระบบเรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงกำหนดคุณสมบัติและคุณลักษณะเพื่อให้สำหรับการจัดซื้อจัดจ้าง

4. ประเมินราคาและจัดทำคำขอประมาณ ซึ่งคำขอประมาณสามารถขอได้ดังต่อไปนี้

1) ของประมาณจากกองทุนป้องกันและปราบปรามยาเสพติด เนื่องจากร้อยละ 80 ของผู้ต้องขังทั้งประเทศนั้น เป็นผู้ต้องขังคดียาเสพติด ป.ป.ส. ต้องการข้อมูลผู้ต้องขังและการข่าวเพื่อใช้ในการปราบปรามยาเสพติด

2) เงินดอกเบี้ยอันเกิดจากเงินกลางกรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม หากการใช้ข้อมูลเป็นรูปแบบตัวอย่างให้แก่กรมอื่นๆ ในกระทรวงยุติธรรมสามารถนำไปใช้ได้ด้วย ย่อมมีความคุ้มค่าที่จะนำเงินดอกเบี้ยอันเกิดจากเงินกลางมาใช้ในการพัฒนาระบบตามโครงการ

3) จัดทำคำขอประมาณประจำปี พ.ศ. 2568 การขอประมาณประจำปี เป็นการดำเนินการที่ต้องทำควบคู่ไปกับการหางบประมาณจากแหล่งอื่น

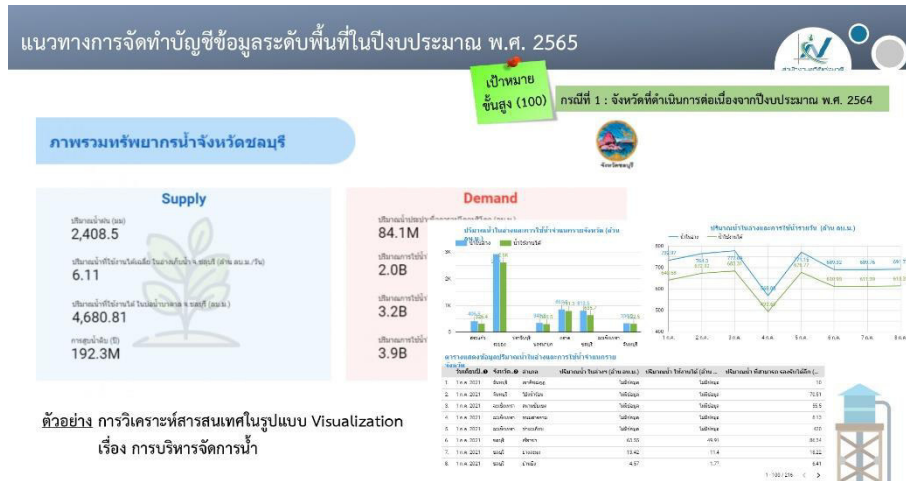
4) ขอใช้งบประมาณเหลือจ่ายประจำปี พ.ศ. 2567 ของกรมราชทัณฑ์ หากจำนวนงบประมาณไม่มากและผู้บริหารเห็นถึงความจำเป็นเร่งด่วนสามารถใช้เงินเหลือจ่ายได้

แต่ในกรณีที่มิได้รับงบประมาณจากทุกแหล่ง กรมราชทัณฑ์ต้องวางแผนระยะยาวโดยการคัดหาบุคลากรที่มีความสามารถในด้านการจัดการข้อมูลหรือการอบรมพัฒนาเพื่อสร้างระบบขึ้นมาใช้เอง ซึ่งการพัฒนาบุคลากรอาจเป็นแนวทางที่มีค่าใช้จ่ายน้อยกว่าการจ้างและเป็นการเพิ่มศักยภาพให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน

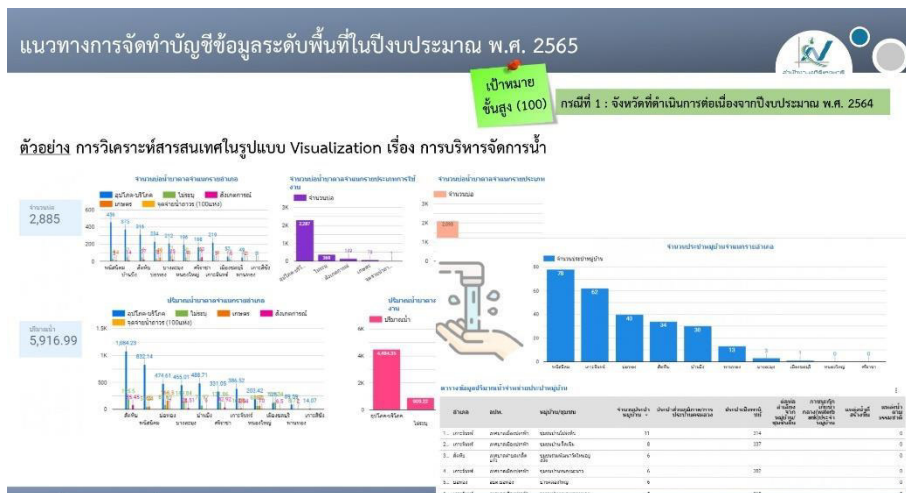
5. จัดซื้อ จัดจ้าง ตามระเบียบกระทรวงการคลัง

6. ติดตั้งและใช้งาน ประเมินและพัฒนาระบบ

ตัวอย่างหน่วยงานที่ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารงาน



แผนภาพที่ 10 ตัวอย่างการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารงาน  
ที่มา สำนักงานสถิติแห่งชาติ



แผนภาพที่ 11 แสดงตัวอย่างการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารงาน  
ที่มา สำนักงานสถิติแห่งชาติ

ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเข้าข้อมูล (Manual Input) ที่ไม่สมบูรณ์ ส่งผลให้ข้อมูลใช้การไม่ได้ (Error) เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วมีความผิดพลาดไม่ตรงต่อความเป็นจริง

ดังนั้น ระบบในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อผู้บริหารนี้จะเป็นส่วนช่วยในการแสดงถึงข้อมูลที่อาจไม่สมบูรณ์ หรือการนำเข้าข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพหรือขาดข้อมูลที่จำเป็น ซึ่งจะสามารถหาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการนำเข้าข้อมูลให้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ การลงข้อมูลที่แท้จริงครบถ้วน การพัฒนาช่องทางการนำเข้าข้อมูลที่สะดวก ง่าย รวดเร็ว และ การกำหนดชนิดของข้อมูลที่จำเป็นต้องบันทึกเพิ่มเติม

ข้อมูลของกรมราชทัณฑ์ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ต้องขัง ได้แก่ เพศ อายุ คดี อัตราโทษ และประวัติส่วนบุคคล และอื่นๆ ซึ่งปัจจุบันข้อมูลมีความสมบูรณ์สามารถนำมาใช้งานได้ เนื่องจากการรับตัวผู้ต้องขังเข้าเรือนจำต้องลงข้อมูลเข้าสู่ระบบ

2. ข้อมูลที่เกี่ยวกับการพัฒนาผู้ต้องขัง การรักษาพยาบาล ด้านทัณฑปฏิบัติ (ซึ่งจะมีเพิ่มเติมเมื่อผู้ต้องขังเข้ามาอยู่ในเรือนจำแล้ว) ปัจจุบันข้อมูลยังไม่มี ความสมบูรณ์ ได้แก่ ข้อมูลด้านการกำหนดแผนการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังรายบุคคล (Sentence Plan) เนื่องจากมีรายละเอียดที่จะต้องบันทึกจำนวนมากและมีหลายด้าน ซึ่งผู้บันทึกข้อมูลมีจำกัดแต่จำนวนผู้ต้องขังที่ต้องลงข้อมูลมีจำนวนมาก

### แนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

การใช้การประเมินคุณภาพของข้อมูล (Data Quality Assessment) เพื่อประเมินคุณภาพของข้อมูล ซึ่งเป็นการตรวจสอบผลลัพธ์หรือความสำเร็จจากการกำกับดูแลข้อมูล โดยมีองค์ประกอบในการประเมินคุณภาพ ซึ่งกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กำหนดกรอบการกำกับดูแลข้อมูล เวอร์ชัน ๑.๐ (Data Governance Framework) ประกอบด้วย



แผนภาพที่ ๑๒ องค์ประกอบในการประเมินคุณภาพข้อมูล  
ที่มา : กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

1) ข้อมูลมีความถูกต้อง (Accuracy) ข้อมูลจะมีความถูกต้องและเชื่อถือได้ขึ้นกับวิธีการที่ใช้ในการควบคุมข้อมูลนำเข้า และการควบคุมการประมวลผล การควบคุมข้อมูลนำเข้าเป็นการกระทำเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าข้อมูลนำเข้ามีความถูกต้องเชื่อถือได้ เพราะถ้าข้อมูลนำเข้าไม่มีความถูกต้องแล้ว ถึงแม้จะใช้วิธีการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลที่ตีเพียงใด ผลลัพธ์ที่ได้ก็จะไม่มีความถูกต้องหรือนำไปใช้ไม่ได้ ข้อมูลนำเข้าจะต้องเป็นข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบว่าถูกต้องแล้ว ข้อมูลบางประเภทอาจต้องแปลงให้อยู่ในรูปแบบที่เครื่องคอมพิวเตอร์สามารถเข้าใจได้อย่างถูกต้อง ซึ่งอาจต้องพิมพ์ข้อมูลมาตรวจสอบก่อนการประมวลผลถึงแม้ว่าจะมีการตรวจสอบข้อมูลนำเข้าแล้วก็ตาม ก็อาจทำให้ได้ข้อมูลที่ผิดพลาดได้ เช่น การเขียนโปรแกรมหรือใช้สูตรคำนวณผิดพลาด ดังนั้นจึงควรกำหนดวิธีการควบคุมการประมวลผล ได้แก่ การตรวจสอบยอดรวมที่ได้จากการ

ประมวลผลแต่ละครั้งหรือการตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้จากการประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์กับข้อมูล สมมติที่มีการคำนวณด้วยว่ามีความถูกต้องตรงกันหรือไม่

2) ข้อมูลมีความครบถ้วน (Completeness) ข้อมูลบางประเภทหากไม่ครบถ้วน จัดเป็นข้อมูลที่ด้อย คุณภาพได้เช่นกัน เช่น ข้อมูลประวัติคนไข้ หากไม่มีหมู่เลือดของคนไข้ จะไม่สามารถใช้ได้กรณีที่ผู้ร้องขอ ข้อมูลต้องการข้อมูลหมู่เลือดของคนไข้ หรือข้อมูลที่อยู่ของลูกค้าที่กรอกผ่านแบบฟอร์ม ถ้ามีชื่อและนามสกุล โดยไม่มีข้อมูลบ้านเลขที่ ถนน แขวง/ตำบล เขต/อำเภอ หรือจังหวัด ข้อมูลเหล่านั้นก็ไม่สามารถนำมาใช้ได้ เช่นกัน

3) ข้อมูลมีความต้องกัน (Consistency) ค่าข้อมูลในชุดข้อมูลเดี่ยวที่สอดคล้องกับค่าในชุดข้อมูลอื่น นอกจากนี้คำจำกัดความของความสอดคล้องระบุว่าหากมีการดึงข้อมูลสองค่าจากชุดข้อมูลแยกต่างหากต้องไม่ ขัดแย้งกัน เช่น ข้อมูลวันที่หรือเวลาที่เก็บในฐานข้อมูลเจ้าหน้าที่ และฐานข้อมูลผู้ลงทะเบียนใช้บริการชุดข้อมูล ที่มีรูปแบบต่างกัน ทั้งนี้อาจเกิดขึ้นในขณะที่มีการออกแบบระบบมีกรอบการกำกับดูแลข้อมูลการนำเข้าข้อมูล ก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่ง หรือแม้กระทั่งการใช้กฎตรวจวัดความถูกต้องของข้อมูลที่ต่างกัน เป็นต้น

4) ข้อมูลมีความเป็นปัจจุบัน (Timeliness) ข้อมูลที่ดีนั้นนอกจากจะเป็นข้อมูลที่มีความถูกต้องเชื่อถือ ได้แล้วจะต้องเป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ใช้สามารถนำเอาผลลัพธ์ที่ได้ไปใช้ได้ทันเวลา นั่นคือ จะต้อง เก็บข้อมูลได้รวดเร็วเพื่อทันความต้องการของผู้ใช้เช่น ตัวอย่างข้อมูลเจ้าหน้าที่ที่เข้ามาปฏิบัติงานโดยส่วนงาน ที่มีหน้าที่นำเข้าข้อมูลเข้าสู่ระบบได้มีการดำเนินการตามเวลาที่กำหนดคือทำให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันซึ่งจะทำให้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลที่เป็นปัจจุบันไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5) ข้อมูลตรงตามความต้องการของผู้ใช้ (Relevancy) ระดับของข้อมูล que บริหารจัดการต้องการ นำเสนอโดยตรงและมีประสิทธิภาพ โดยสามารถใช้งานได้ตามวัตถุประสงค์ ตัวอย่างเช่น ข้อมูลทางสถิติที่จะ เป็นการนำเสนอในรูปแบบตารางเข้าใจง่าย และข้อความอยู่ในหลาย ๆ ย่อหน้า ซึ่งสามารถใช้งานได้ตามความ ต้องการ

6) ข้อมูลมีความพร้อมใช้ (Availability) ข้อมูลควรเข้าถึงได้ง่าย สามารถใช้งานได้จริง และสามารถใช้งาน ได้ตลอดเวลา ตัวอย่างเช่น นักวิเคราะห์แผนงานต้องการข้อมูลบัญชีของการประกันภัยต่อเขตต่าง ๆ แต่ ข้อมูลไม่พร้อมใช้งานจนกระทั่งต้องเขียนโปรแกรมเพื่อดึงข้อมูลนั้นออกมา ในกรณีนี้หากข้อมูลมีความ พร้อมกับความต้องการใช้ ผู้ใช้สามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวได้ทันที

ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 6 ประการนี้จะเป็แนวทางให้การกำกับดูแลข้อมูลของหน่วยงานมีคุณภาพ ส่งผล ต่อการนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเห็นผล ซึ่งถ้าผู้ศึกษาได้รับตำแหน่งรองอธิบดีกรมราชทัณฑ์ จะมีแนวทางในการลดความผิดพลาดของข้อมูล เพื่อให้เครื่องมือที่นำมาใช้สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้บริหาร โดย การใช้ Application Programming Interface (API) เข้าช่วยจัดการเชื่อมต่อระหว่างข้อมูลแต่ละแหล่ง จัดทำคู่มือสำหรับการนำเข้าข้อมูลให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ออกหนังสือสั่งการกำชับการนำเข้า ข้อมูล และท้ายสุดคือ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินศักยภาพในการนำเข้าข้อมูลในแต่ละหน่วย

### ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอ

ในการดำเนินการตามข้อเสนอให้ประสบความสำเร็จได้นั้น มีสิ่งสำคัญหลายประการที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จดังต่อไปนี้

ประการแรก คือ การไม่ได้รับงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามโครงการ เนื่องจากผู้ศึกษา ยังไม่สามารถระบุได้อย่างแน่ชัดว่า โครงการดังกล่าวจะต้องใช้งบประมาณมากน้อยเพียงใด เนื่องจากหากใช้ งบประมาณไม่มากนักอาจได้รับการสนับสนุนเพราะเป็นโครงการที่เห็นประโยชน์ต่อภารกิจของกรมราชทัณฑ์

และหน่วยงานอื่นที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ แต่หากประเมินงบประมาณออกมาแล้วใช้งบประมาณสูงย่อมเป็นเรื่องยากที่จะได้รับงบประมาณ ทั้งนี้ หากไม่ได้รับงบประมาณ แต่ต้องการทำโครงการต่อไปให้สำเร็จ จะต้องวางแผนการพัฒนาบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ในระยะยาว โดยการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม หรือ การขอเปิดรับสมัครผู้มีความรู้ความสามารถด้าน Data Analytics โดยตรงจากสำนักงานข้าราชการพลเรือน เพื่อพัฒนาระบบขึ้นมาใช้เอง

ประการที่สอง ความไม่สมบูรณ์ของข้อมูล ซึ่งเกิดจากการนำเข้าข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง โดยอาจเกิดจากการไม่เข้าใจระบบการลงข้อมูล ข้อมูลมีจำนวนมากแต่มีเวลาในการลงข้อมูลจำกัด และการขาดความเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นเพื่อลดความผิดพลาดของข้อมูล จึงแก้ไขโดยการใช้เครื่องมือ Application Programming Interface (API) เข้าช่วยจัดการเชื่อมต่อระหว่างข้อมูลแต่ละแหล่ง อีกทั้งจัดทำคู่มือสำหรับการนำเข้าข้อมูลให้กับเจ้าหน้าที่หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ประการที่สาม เรือนจำไม่ทำตามคำสั่งที่กรมราชทัณฑ์กำหนด กล่าวคือ ไม่ลงข้อมูลของผู้ต้องขังให้ครบถ้วนเรียบร้อย หรือเพิกเฉยต่อการลงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ดังนั้น ในอนาคตหากผู้ศึกษาได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งรองอธิบดีซึ่งเป็นผู้กำกับดูแลกลุ่มงานพัฒนาระบบ จึงสามารถใช้เครื่องมือในการบริหารเพื่อกำกับดูแลเรือนจำทั่วประเทศได้ ด้วยการกำหนดตัวชี้วัดของการลงข้อมูลในฐานข้อมูลผู้ต้องขังเพื่อให้ผู้บริหารเรือนจำไปกำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวดมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เรือนจำดำเนินการผ่านตัวชี้วัดที่กำหนด มิฉะนั้นจะมีผลต่อการรับความดีความชอบต่อไป ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของข้อมูลในระบบฐานข้อมูลผู้ต้องขัง

## 2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

คุณลักษณะผู้นำเพื่อขับเคลื่อนข้อเสนอต้องประกอบด้วยหลายส่วน แต่สิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะนำพาองค์กรไปในทางที่ถูกต้องที่ขาดไม่ได้เลย คือ การเป็นผู้นำในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ซึ่งเปรียบเสมือนเข็มทิศขององค์กร โดยจะต้องสามารถคาดการณ์ผลกระทบระยะยาวของทิศทางของประเทศและของโลกที่มีต่อองค์กรและภารกิจงานที่ตนกำกับดูแล ซึ่งปัจจัยภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องและกระทบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในงนราชทัณฑ์ ประกอบด้วย มาตรฐานการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังต่างๆ ภาวะการเกิดอาชญากรรมภายในและภายนอกประเทศ ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับภาวะเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งกรมราชทัณฑ์จะต้องมีการวางแผนรับมือให้ครอบคลุมมากที่สุด ดังนั้น ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

เมื่อทราบแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรแล้ว สิ่งที่ต้องกระทำควบคู่กันไปด้วยคือ การเป็นผู้นำในการพัฒนาตนเองและผู้อื่น โดยเกิดจากการสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร จากการกำหนดเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความสามารถขององค์กรและบุคลากร

การมีส่วนร่วมไม่เพียงเกิดขึ้นแค่ในองค์กรเท่านั้น การเป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่มในการส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ทั้งจากภายในองค์กรและหน่วยงานภายนอก ย่อมช่วยส่งเสริมให้การทำงานประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นเนื่องจากมีกำลังคนและทรัพยากรด้านอื่นๆเข้ามาช่วยเหลือ

และที่ขาดไม่ได้กับสิ่งที่ผลักดันให้เกิดความสำเร็จอย่างก้าวกระโดดคือ การเป็นผู้นำในด้านนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง โดยแสวงหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมและกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการ ขั้นตอนการทำงาน ภายใต้ภารกิจที่กำกับดูแล

### 3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

## บรรณานุกรม

- กรอบการกำกับดูแลข้อมูล เวอร์ชัน ๑.๐ (Data Governance Framework).๑๕ มิถุนายน ๒๕๖๑.กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
- แผนปฏิบัติการด้านการบูรณาการข้อมูลด้านความมั่นคง ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2563-2565) สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติสำนักนายกรัฐมนตรี
- อดิศักดิ์ มีสมพิชน์.2563 แนวทางการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานด้านข้อมูลขนาดใหญ่ของกระทรวงกลาโหม. หลักสูตรเสนาธิการทหาร รุ่นที่ ๖๑
- เศรษฐกิจพงค์ มะลิสุวรรณ.2560. Big Data Analytics กรรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติโทรคมนาคม
- อุรัชฎา เกตุพรหม. 2563. GD Catalog กัับธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ. การประชุมชี้แจงโครงการการศึกษาและพัฒนาต้นแบบระบบบัญชีข้อมูลภาครัฐ. สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
- คณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานนโยบายเพื่อใช้ประโยชน์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ศูนย์ข้อมูล (Data Center) และคลาวด์คอมพิวติ้ง (Cloud Computing)กรอบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ภาครัฐ (Government Big Data Analytics Framework) Version 1



ภาคผนวก

## ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นายธนวัฒน์ สัมพันธ์กุลภัก

### ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์)/ สาขากระบวนการยุติธรรม/  
ภาควิชารัฐศาสตร์/ คณะสังคมศาสตร์/ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์/2530  
ปริญญาโท Master Science (Criminal Justice) / St.Joseph University/ Pennsylvania/  
USA./ 1992

### ประสบการณ์การรับราชการ

ผู้อำนวยการส่วนมาตรการควบคุมผู้ต้องขัง กองทัณฑวิทยา กรมราชทัณฑ์  
ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอบัวใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา  
ผู้บัญชาการเรือนจำจังหวัดจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี

### ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ปัจจุบันดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง ในตำแหน่งผู้อำนวยการทัณฑสถานบำบัดพิเศษ  
จังหวัดปทุมธานี สังกัดกรมราชทัณฑ์