

บทคัดย่อ

แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อแก้ไขปัญหาผู้ต้องขังหลบหนีของกรมราชทัณฑ์

กลุ่มงานอัตรากำลังและพัฒนาระบบ กองการเจ้าหน้าที่

การศึกษา“แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อแก้ไขปัญหาผู้ต้องขังหลบหนีของกรมราชทัณฑ์” เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ด้านการควบคุมผู้ต้องขัง และเพื่อค้นหาแนวทางหรือมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมราชทัณฑ์ในการป้องกันการหลบหนีของผู้ต้องขัง โดยเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการควบคุมผู้ต้องขัง (ฝ่ายควบคุมและฝ่ายรักษาการณ์) ของเรือนจำ/ทัณฑสถาน จำนวน ๑,๓๖๔ คน และการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน ซึ่งเคยมีผู้ต้องขังหลบหนี จำนวน ๓ แห่ง ได้แก่ เรือนจำจังหวัดสุพรรณบุรี ทัณฑสถานเกษตรอุตสาหกรรมเขาพระภิก และเรือนจำอำเภอนางรอง สรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

ข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการควบคุมผู้ต้องขังส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุมากกว่า ๔๕ ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี เป็นข้าราชการประเภททั่วไป ตำแหน่งเจ้าพนักงานราชทัณฑ์ ระดับชำนาญงาน มีบทบาทหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน อายุราชการมากกว่า ๒๕ ปี และมีประสบการณ์ในงานด้านการควบคุมผู้ต้องขังมากกว่า ๑๔ ปี

การบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการควบคุมผู้ต้องขัง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ระหว่าง ปฏิบัติหน้าที่ด้านการควบคุมไม่เคยมีผู้ต้องขังหลบหนี ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่เคยมีผู้ต้องขังหลบหนีนั้น ส่วนใหญ่เป็นการหลบหนีภายนอก โดยถูกลงโทษทางวินัยด้วยการเพิ่มเวรยาม

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ผ่านการอบรมหลักสูตรข้าราชการราชทัณฑ์บรรจุใหม่ (แรกรับ) โดยมีการศึกษาข้อมูลทำความเข้าใจเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานด้านการควบคุม และทราบมาตรการหรือระเบียบด้านการควบคุมผู้ต้องขังผ่านการประชุมชี้แจงประจำเดือนของเรือนจำ/ทัณฑสถาน

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เห็นว่า ผู้ต้องขังระหว่างพิจารณาคดี (ระหว่างสอบสวน/ไต่สวน/ระหว่างอุทธรณ์-ฎีกา) มีความยุ่งยากซับซ้อนในการควบคุมมากที่สุด และเห็นว่าผู้ต้องขังคิดความผิดตาม พ.ร.บ.ยาเสพติด/สารระเหย และผู้ต้องขังโรคจิต/จิตบกพร่อง เป็นกลุ่มมีความเสี่ยงในการหลบหนีต้องควบคุมดูแลเป็นพิเศษ

ในส่วนของปัจจัยการหลบหนีทั้งภายในและภายนอกเรือนจำ พบว่า ส่วนใหญ่เกิดจากตัวผู้ต้องขัง โดยเห็นว่าการสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบในหน้าที่ จะเป็นแนวทางในการป้องกันการหลบหนีภายในของผู้ต้องขังได้ และการปฏิบัติตามแนวทางมาตรการ ระเบียบ ข้อบังคับในการควบคุมผู้ต้องขังที่กรมราชทัณฑ์วางไว้อย่างเคร่งครัด จะเป็นแนวทางในการป้องกันการหลบหนีภายนอกของผู้ต้องขังได้

ระดับความคิดเห็นต่อแนวทางการบริหารงานในการแก้ไขปัญหาผู้ต้องขังหลบหนี แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น ๒ ด้าน ดังนี้

๑) ด้านเจ้าหน้าที่ ประเด็นที่มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด พบว่า ควรมีการกำหนดให้มีการอบรมหลักสูตรข้าราชการราชทัณฑ์บรรจุใหม่ (แรกรับ) ทุกคน ก่อนการปฏิบัติหน้าที่จริงในเรือนจำ/ทัณฑสถาน (= ๔.๖๓) รองลงมาควรมีการส่งเสริมหรือพัฒนาเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน ให้มีประสบการณ์และทักษะในงานด้านการควบคุมผู้ต้องขัง (= ๔.๕๙) ประเด็นที่มีความคิดเห็นในระดับมาก พบว่า ควรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการควบคุมผู้ต้องขังเพื่อไม่ให้เจ้าหน้าที่เกิดความเครียด ความซ้ำซาก จำเจ และความตรากตรำในการทำงาน (= ๔.๑๖) รองลงมาควรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียน

เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการควบคุมผู้ต้องขังเพื่อป้องกันการสร้างอิทธิพลสร้างความคุ้นเคยใกล้ชิดกับผู้ต้องขัง (= ๔.๐๙) ประเด็นที่มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง พบว่า ควรมีการกำหนดสัดส่วนของร่างกาย เช่น ส่วนสูง น้ำหนัก ฯลฯ สำหรับเจ้าหน้าที่เรือนจำ/ทัณฑสถาน ที่ปฏิบัติงานด้านการควบคุมผู้ต้องขัง (= ๓.๔๐)

๒) ด้านการควบคุม ประเด็นที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด พบว่า ควรมีการสนับสนุนอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ด้านการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสมเมื่อเทียบกับการเปลี่ยนแปลงของจำนวนและลักษณะของผู้ต้องขังในปัจจุบัน (= ๔.๗๑) รองลงมาควรมีการปรับปรุงลักษณะทางกายภาพของเรือนจำ/ทัณฑสถาน ที่มีสภาพเก่าขาดความมั่นคงแข็งแรง เช่น อาคาร ประตู กำแพง รั้ว (= ๔.๕๘) ประเด็นที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก พบว่า เรือนจำ/ทัณฑสถานมีการวิเคราะห์ กลั่นกรอง สืบสวนหาข่าว รวมทั้งมีการวางสายข่าว เพื่อป้องกันการหลบหนีหรือการก่อเหตุร้ายของผู้ต้องขัง (= ๔.๑๕) รองลงมาเรือนจำ/ทัณฑสถานมีการวางแผนการย้ายผู้ต้องขังที่รัดกุม ชัดเจน และเป็นความลับ เช่น มีการศึกษาสภาวะแวดล้อมและระยะทางในการย้ายผู้ต้องขัง (= ๔.๐๙)

การสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการควบคุมผู้ต้องขัง สามารถสรุปผล ได้ดังนี้

๑. แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในการควบคุมผู้ต้องขังภายในเรือนจำ มีการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ในปฏิบัติงานด้านการควบคุมให้เหมาะสมกับลักษณะงาน จัดเจ้าหน้าที่ประจำตามจุดเสี่ยงต่างๆ จัดเจ้าหน้าที่ประจำป้อมรักษาการณ์และรายงานผู้บัญชาการเรือนจำเป็นระยะ มีการแจ้งข่าวสารให้เจ้าหน้าที่เรือนจำทราบในการประชุมประจำเดือน และการกำชับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการควบคุมผู้ต้องขัง ให้ความสำคัญกับการนบยอดผู้ต้องขังตามระเบียบที่กรมราชทัณฑ์กำหนด

๒. แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในการควบคุมผู้ต้องขังป่วยที่โรงพยาบาล มีการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ในการควบคุมผู้ต้องขังป่วยโรงพยาบาล โดยใช้ไลน์แอปพลิเคชัน (Line) ในการรายงาน ผู้บัญชาการเรือนจำเป็นระยะ และมอบหมายเวรพักติหรือเวรตรวจที่มีหน้าที่รับผิดชอบการตรวจสอบการ ปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่เฝ้าผู้ป่วยผู้ต้องขังที่โรงพยาบาล

๓. แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในการควบคุมผู้ต้องขังทำงานจ่ายนอกและงาน สาธารณะ คัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่มีระเบียบวินัยและปฏิบัติตามระเบียบของกรมราชทัณฑ์อย่างเคร่งครัด มีการคัดเลือกผู้ต้องขังที่จะออกทำงานจ่ายนอกและงานสาธารณะโดยคณะกรรมการของเรือนจำ ตามหลักเกณฑ์ที่กรมราชทัณฑ์กำหนด

๔. แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในการควบคุมผู้ต้องขังไปศาล เป็นอำนาจหน้าที่ของ เจ้าพนักงานตำรวจ ในการรับ - ส่ง และควบคุมผู้ต้องขังไปศาล เมื่อผู้ต้องขังกลับจากศาล เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายควบคุมที่จะดำเนินการการตรวจค้นตัวผู้ต้องขัง เพื่อค้นหาสิ่งของต้องห้ามที่ผู้ต้องขัง อาจลักลอบนำเข้าเรือนจำ เช่น ยาเสพติด โทรศัพท์ อุปกรณ์ในการหลบหนี เป็นต้น

๕. สัดส่วนเจ้าหน้าที่ต่อผู้ต้องขัง ที่เหมาะสมต่อการควบคุมผู้ต้องขังภายในเรือนจำในการป้องกันการหลบหนีของผู้ต้องขัง อัตราส่วนเจ้าหน้าที่ ๑ คน ต่อ ผู้ต้องขัง ๒๐ ซึ่งจะทำให้การควบคุมและการพัฒนา พฤตินิสัยมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๖. เทคนิคในการควบคุมผู้ต้องขังภายในเรือนจำ มีการแยกสื่อสารผู้ต้องขังตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรืองานที่ได้รับมอบหมาย การสร้างกลุ่มไลน์ (Line) ของเรือนจำเป็นช่องทางในการสื่อสารในการ ปฏิบัติ

หน้าที่ควบคุมผู้ต้องขัง เจ้าหน้าที่ต้องอยู่ประจำจุดหรือเขตที่รับผิดชอบ ไม่ละเลยหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีการการตรวจนับเช็คยอดผู้ต้องขังตามระเบียบที่กรมราชทัณฑ์กำหนด

๗. เทคนิคในการควบคุมผู้ต้องขังป่วยที่โรงพยาบาล การใช้ไลน์แอปพลิเคชัน (Line) ในการรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ มีแบบรายงานการปฏิบัติหน้าที่ควบคุมผู้ต้องขังป่วยที่โรงพยาบาล และการกำชับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามระเบียบในการควบคุมผู้ต้องขังป่วยที่โรงพยาบาลที่กรมราชทัณฑ์กำหนดอย่างเคร่งครัด

๘. เทคนิคในการควบคุมผู้ต้องขังทำงานจ่ายนอกและงานสาธารณะ เจ้าหน้าที่ควบคุมสังเกตพฤติกรรมของผู้ต้องขังในแต่ละวัน สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ต้องขัง โดยใช้หลักจิตวิทยาในการควบคุม ใช้สิทธิพลกลุ่มในการควบคุมผู้ต้องขัง มีการลงโทษผู้ต้องขังที่ทำผิดกฎระเบียบฯ

๙. เทคนิคการแยกประเภทผู้ต้องขังที่มีลักษณะไม่น่าไว้วางใจ แยกขังผู้ต้องขังระหว่างพิจารณาคดี ผู้ต้องขังคดียาเสพติดรายใหญ่ คดีที่เป็นข่าวที่ประชาชนให้ความสนใจ ผู้ต้องขังที่มีพฤติกรรมเสี่ยงหลบหนี หรือผู้ต้องขังโทษสูง โดยแยกขังไม่ให้ปะปนกับผู้ต้องขังอื่น เพื่อสังเกตพฤติกรรมในระหว่างที่แยกขัง

๑๐. เทคนิคในการหาข่าว มีการวางระบบสายข่าวในเรือนจำ โดยการคัดผู้ต้องขังเข้ามาทำหน้าที่สายข่าว ตามความสมัครใจและยินยอมของผู้ต้องขัง มีการเช็คว่าจากแหล่งข่าวหลายๆช่องทาง เพื่อความน่าเชื่อถือของข่าวที่ได้รับ มีการปกป้องสายข่าวและให้รางวัลสายข่าวเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานของแหล่งข่าว

๑๑. มาตรการในการป้องกันการหลบหนีของผู้ต้องขังภายในเรือนจำ มีการตรวจสอบความ มั่นคง แข็งแรงของอุปกรณ์และสิ่งก่อสร้างอยู่เสมอ การปรับลักษณะทางกายภาพของเรือนจำที่เป็นจุดเสี่ยงในการหลบหนีของผู้ต้องขัง คัดเลือกเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีการจัดเจ้าหน้าที่ประจำป้อมหรือจุดเสี่ยงภายในเรือนจำ รวมทั้งมีการตรวจค้นและป้องกันสิ่งของต้องห้ามอันเป็นอุปกรณ์หรือ เครื่องมือที่ใช้ในการหลบหนีอยู่เป็นประจำ

๑๒. มาตรการในการป้องกันการหลบหนีของผู้ต้องขังป่วยที่โรงพยาบาล จัดเจ้าหน้าที่ควบคุมตามระเบียบที่กรมราชทัณฑ์กำหนด มีกระบวนการการคัดกรองผู้ต้องขังป่วยที่จะออกรักษาตัวที่โรงพยาบาล พร้อมกับใช้ทักษะ ประสพการณ์เพื่อสังเกตอาการอย่างถี่ถ้วน

๑๓. มาตรการในการป้องกันการหลบหนีของผู้ต้องขังทำงานจ่ายนอกและงานสาธารณะ มีการคัดเลือกเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติหน้าที่ เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญกับการเช็คยอดผู้ต้องขัง มีการประสานกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และท้องถิ่นในการหาข่าวติดตามตัวผู้ต้องขังหลบหนี

๑๔. มาตรการในการป้องกันการหลบหนีของผู้ต้องขังเรือนจำชั่วคราว มีการสร้างห้องพักเวรหน้าเรือนนอน เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถควบคุมผู้ต้องขังได้อย่างใกล้ชิด และกำชับให้เจ้าหน้าที่นับจำนวนผู้ต้องขัง พร้อมทั้งรายงานยอดผู้ต้องขังให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

ข้อเสนอแนะต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลในการควบคุมผู้ต้องขังจากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการควบคุมผู้ต้องขัง

๑. การควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำ

๑.๑ เพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้มีความเหมาะสมกับจำนวนผู้ต้องขัง มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติหน้าที่เพื่อลดความซ้ำซาก จำเจ และความตรากตรำในการปฏิบัติงาน

๑.๒ การสร้างจิตสำนึกเจ้าหน้าที่ในปฏิบัติงานควบคุมผู้ต้องขังตามระเบียบที่กรมราชทัณฑ์กำหนด และปฏิบัติตามวินัยข้าราชการกรมราชทัณฑ์อย่างเคร่งครัด

๑.๓ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการควบคุมผู้ต้องขังเป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงานให้กับเจ้าหน้าที่

๑.๔ การฝึกเจ้าหน้าที่เข้าใหม่ให้เรียนรู้งานด้านการควบคุมผู้ต้องขังจากประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติหน้าที่ (Learning by doing) โดยให้เจ้าหน้าที่ผู้มีประสบการณ์ในงานควบคุมเป็นที่เลี้ยงในการสอนงานเจ้าหน้าที่เข้าใหม่

๑.๕ การดำเนินการและลงโทษทางวินัยอย่างจริงจัง กรณีเจ้าหน้าที่ละทิ้งการปฏิบัติหน้าที่จนเป็นเหตุให้ผู้ต้องขังหลบหนี เพื่อเป็นการข่มขู่ยับยั้งให้เจ้าหน้าที่เกิดความเกรงกลัวและตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบที่กรมราชทัณฑ์กำหนดไว้

๒. การควบคุมผู้ต้องขังนอกเรือนจำ

๒.๑ เพิ่มอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับจำนวนผู้ต้องขัง หรือพื้นที่ที่รับผิดชอบ มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

๒.๒ การมอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่ตามความรู้ความสามารถ ความถนัดของเจ้าหน้าที่ และพิจารณาจากประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา เพื่อประสิทธิภาพในการควบคุมผู้ต้องขัง

๒.๓ จัดการฝึกอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ควบคุมผู้ต้องขังภายนอกเรือนจำอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ เช่น การควบคุมผู้ต้องขังป่วยโรงพยาบาล ควบคุมผู้ต้องขังกองนอก/ท งานสาธารณสุข ควบคุมผู้ต้องขังเรือนจำชั่วคราว เป็นต้น

๒.๔ ในการเฝ้าผู้ต้องขังป่วยที่โรงพยาบาล ควรมีการจัดเวรเป็นผลัด เหมือนควบคุมผู้ต้องขังในเรือนจำเพื่อประสิทธิภาพในการควบคุมผู้ต้องขัง

๒.๕ ดำเนินการทางวินัยอย่างเด็ดขาด สำหรับเจ้าหน้าที่ที่ทุจริตต่อหน้าที่ราชการ ละเลย ประมาทในการปฏิบัติหน้าที่ทำให้ผู้ต้องขังหลบหนีจนเกิดความเสียหายต่อเรือนจำ ภาพลักษณ์ของกรมราชทัณฑ์ และความปลอดภัยของประชาชนในสังคม
