

บทนำ

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญต่อองค์กรทั้งภาคธุรกิจเอกชน และหน่วยงานราชการในปัจจุบัน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงขององค์กรล้วนเกี่ยวข้องกับบุคลากรเป็นหลัก ทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร อีกทั้งคุณภาพของบุคลากรยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่กำหนดโอกาสในการเติบโตขององค์กร มนุษย์มีสติปัญญาในการเลือกใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ เงิน เครื่องจักร และกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งปัจจัยทางการบริหารอื่นไม่สามารถทดแทนได้ ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ หากขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ การบรรลุเป้าหมายขององค์กรก็จะเป็นไปไม่ได้ยาก (สมคิด บางโม, 2553)

กรมราชทัณฑ์ สังกัดกระทรวงยุติธรรม มีภารกิจหลักในการควบคุมและแก้ไขพฤติกรรมนิสัยของผู้ต้องขัง รวมถึงบุคคลที่อยู่ในความดูแลตามอำนาจหน้าที่ของกรม โดยมุ่งพัฒนาเป็นองค์กรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อฟื้นฟูผู้ต้องขังให้สามารถกลับคืนสู่สังคมในฐานะพลเมืองดี มีสุขภาพกายและจิตที่สมบูรณ์ ลดโอกาสในการกระทำผิดซ้ำ อีกทั้งยังได้รับการพัฒนาทักษะฝีมือเพื่อประกอบอาชีพที่สุจริต สามารถดำรงชีวิตในสังคมภายนอกได้อย่างปกติ และได้รับการยอมรับจากสังคม สำหรับกองทัณฑปฏิบัติ ซึ่งเป็นหน่วยงานภายในกรมราชทัณฑ์ มีหน้าที่พัฒนาและกำหนดระบบ รูปแบบ มาตรการ และหลักเกณฑ์ด้านทัณฑปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล รวมถึงติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของเรือนจำหรือทัณฑสถานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยดำเนินการตามคำพิพากษาหรือคำสั่งทางกฎหมาย และปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยราชทัณฑ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ กองทัณฑปฏิบัติยังมีบทบาทสำคัญในการกำหนดแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและบุคคลที่อยู่ในความดูแลของกรมราชทัณฑ์ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายของกระทรวงมหาดไทย และหลักทัณฑวิทยา รวมถึงข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำขององค์การสหประชาชาติ อีกทั้ง กองทัณฑปฏิบัติยังดำเนินงานด้านสวัสดิการและการสงเคราะห์ผู้ต้องขัง รวมถึงการปฏิบัติต่อผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ในระหว่างที่ถูกควบคุมตัวตามกฎหมายว่าด้วยการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด ตลอดจนปฏิบัติการอื่นที่กฎหมายกำหนด หรือที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรี (กรมราชทัณฑ์, 2567)

การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ภายในกองทัณฑปฏิบัติเป็นงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อน ต้องเกี่ยวข้องกับกฎหมายหลายฉบับ จากภาระงานที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นแต่อัตรากำลังของบุคลากรไม่สอดคล้องกับลักษณะงานและภาระงานที่ต้องรับผิดชอบ ทำให้บุคลากรเกิดความเหนื่อยล้าและความเครียดจากปัญหาต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้น จึงต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง รู้จักการตรวจสอบและเฝ้าตรวจสอบรอบคอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ได้รับมอบหมาย ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กร กล่าวคือ หากองค์กรมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพมากเท่าไร การดำเนินงานก็จะยิ่งบรรลุวัตถุประสงค์ได้มากขึ้นเท่านั้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรของกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ จึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ โดยจะนำแนวทางที่ได้จากการศึกษาดังกล่าว นำไปเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาในส่วนต่าง ๆ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัย 2 วิธี ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เอกสารประกอบการบรรยาย ประกาศ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์
2. การวิจัยสนาม (Field Research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์โดยเลือกกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากร (Population) ได้แก่ บุคลากรของกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของ ประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 45-46) โดยเลือกบุคลากรที่มีความรู้ มีประสบการณ์ และสามารถ ให้ข้อมูลในประเด็นที่ต้องการศึกษาวิจัยได้เป็นอย่างดีของกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ จำนวน 8 คน โดยพิจารณา จากคุณสมบัติ ดังนี้ 1) ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน 2) ข้าราชการระดับชำนาญการ จำนวน 2 คน 3) ข้าราชการระดับปฏิบัติการ จำนวน 3 คน 4) ข้าราชการระดับชำนาญงาน จำนวน 1 คน 5) พนักงานราชการ จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) คือแบบสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดแน่นอนตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถาม แบบเดียวกัน (สุภางค์ จันทวนิช, 2559, หน้า 75 อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 62) เพื่อใช้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยการรวบรวมข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยอื่น เช่น เอกสารทาง วิชาการ เอกสารประกอบการบรรยาย วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ ประกาศ ระเบียบ หรือคำสั่ง เป็นต้น
2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยนัดหมายการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูล โดยแจ้งให้ทราบล่วงหน้า พร้อมทั้งอธิบายประเด็นของการสัมภาษณ์ ชี้แจงวัตถุประสงค์ของผลการวิจัย โดยการสัมภาษณ์จะสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล และขออนุญาตผู้สัมภาษณ์ในการจัดบันทึกข้อมูลและบันทึกภาพและเสียงของของผู้สัมภาษณ์ทุกครั้ง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น
2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่าง ของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์
4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปและตีความผลการวิจัย ปัจจัยที่ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรค รวมถึงแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์

จากการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ มีดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัย

การปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้ต้องขัง จึงต้องดำเนินงานตามกฎหมายอย่างรอบคอบและเคร่งครัด เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจส่งผลให้ผู้ต้องขังเสียชีวิตและนำไปสู่การร้องเรียนหรือกระบวนการทางศาลได้ ความเครียดจากความเสี่ยงดังกล่าวส่งผลให้งานประจำเกิดความล่าช้าและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติลดลง รวมทั้งยังส่งผลต่อขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของบุคลากรอีกด้วย นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา และการที่บุคลากรรู้สึกถึงไม่มีความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพ อาจทำให้ความภักดีของบุคลากรต่อองค์กรลดลง ดังนั้น การสร้างความมั่นคงปลอดภัยและให้เป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะช่วยให้บุคลากรรู้สึกมั่นใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2 ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน

โอกาสความก้าวหน้าเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้บุคลากรของกองทัณฑปฏิบัติ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ เนื่องจากงานทัณฑปฏิบัติเป็นงานที่หนัก บุคลากรต้องทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน หากบุคลากรไม่เห็นเส้นทางความก้าวหน้า จะทำให้ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานลดลง และมีการโอนย้ายหรือลาออกเพิ่มมากขึ้น ในทางกลับกันหากองค์กรสร้างโอกาสที่เท่าเทียมกัน ให้ความสำคัญกับบุคลากรมีความรู้ความสามารถและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ให้มีโอกาสนในการปรับเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กร และส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม พนักงานราชการของกองทัณฑปฏิบัติยังมีข้อจำกัดด้านความก้าวหน้า โดยเฉพาะการปรับเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่ง ทำให้เกิดการเปลี่ยนงานบ่อย เพราะต้องการโอกาสความก้าวหน้าที่ดีกว่านี้

1.3 ปัจจัยด้านการจัดการ

การบริหารจัดการภายในกองทัณฑปฏิบัติโดยรวมเป็นไปในทางที่ดี แต่การยึดติดกับขั้นตอนตามลำดับชั้นมากเกินไปอาจทำให้การทำงานล่าช้า การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้นำองค์กร หากผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถบริหารองค์กรอย่างเป็นระบบ จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์กรที่มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน สามารถลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ทำให้การทำงานรวดเร็วและถูกต้องมากขึ้น นอกจากนี้ หากมีการกระจายภาระงานที่สมดุลจะช่วยลดข้อผิดพลาด เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สร้างความพึงพอใจ ลดความเครียด และส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น

1.4 ปัจจัยด้านค่าจ้างและค่าตอบแทน

งานด้านทัณฑปฏิบัติเป็นงานที่มีความซับซ้อนและมีความเสี่ยงสูงต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นอย่างมาก แต่กลับพบว่าค่าตอบแทนในปัจจุบันไม่สอดคล้องกับภาระงานที่บุคลากรได้รับ ส่งผลให้บุคลากรของกองทัณฑปฏิบัติ มีความเครียดจากการปฏิบัติงาน เบื่อหน่ายในงานที่ทำ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน บุคลากรต้องการโอนย้ายไปยังเรือนจำหรือทัณฑสถานซึ่งมีค่าตอบแทนพิเศษให้ และมีแนวโน้มที่จะลาออกเพิ่มมากขึ้น การที่องค์กรให้ความสำคัญในการเพิ่มค่าตอบแทนพิเศษหรือรางวัลจูงใจจะช่วยเสริมแรงจูงใจให้กับบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรหรือดึงดูดบุคลากรที่มีคุณภาพเข้าสู่องค์กรได้

1.5 ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำ

ลักษณะงานของกองทัณฑปฏิบัติต้องใช้ความรู้จากหลายแขนง ทั้งกฎหมาย อาชญวิทยา สังคมวิทยา และจิตวิทยา บุคลากรของกองทัณฑปฏิบัติหลายท่านได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ หรือความถนัด ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพวกเขาตกลง เกิดข้อผิดพลาดหรือมีความล่าช้าในการปฏิบัติงาน การที่องค์กรจัดสรรงานให้สอดคล้องกับความรู้และทักษะจะช่วยให้บุคลากรสามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ มีแรงจูงใจในการทำงาน และช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.6 ปัจจัยด้านการนิเทศงานหรือการฝึกอบรม

ปัจจุบันการอบรมหรือปรับปรุงข้อมูลข่าวสารด้านทัศนคติของกรมราชทัณฑ์ลดน้อยลงและเนื้อหาการอบรมไม่ค่อยเชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานจริง จึงอาจทำให้บุคลากรหลงลืมในเรื่องของเนื้อหา ข้อกฎหมายต่าง ๆ ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน การอบรมและนิเทศงานจึงมีความสำคัญ องค์กรควรมีการเพิ่มโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้เพิ่มเติม การอบรมจะช่วยเพิ่มทักษะและขยายขอบเขตความสามารถของบุคลากร การจัดการอบรมที่ตรงกับเนื้อหาและมีการฝึกปฏิบัติจริงจะช่วยลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน การขาดการอบรมหรืออบรมไม่ตรงกับลักษณะงานที่ปฏิบัติจะทำให้บุคลากรไม่มีการอัปเดตความรู้เพิ่มเติม ไม่ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน ส่งผลให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลงและเกิดความผิดพลาดในการทำงานได้ อย่างไรก็ตาม พนักงานราชการของกองทัณฑ์ปฏิบัติยังได้รับโอกาสในการอบรมที่น้อยกว่าข้าราชการ ควรมีการส่งเสริมให้มีการอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมมากขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.7 ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร

การปฏิบัติงานของกองทัณฑ์ปฏิบัติต้องติดต่อประสานงานกับเรือนจำและทัณฑสถานทั่วประเทศ รวมไปถึงหน่วยงานภายนอก การติดต่อสื่อสารจึงมีความสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน บุคลากรภายในกองทัณฑ์ปฏิบัติต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงาน เรือนจำหรือทัณฑสถาน และหน่วยงานภายนอก เพราะจะช่วยให้การดำเนินงานง่ายขึ้น ถ้ามีความขัดแย้งกันการประสานงานก็จะติดขัดทำให้เกิดความล่าช้าในกระบวนการต่าง ๆ หากบุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอาจทำให้การทำงานไม่ราบรื่นและขาดความร่วมมือ และในปัจจุบันกองทัณฑ์ปฏิบัติมีการนำเทคโนโลยีและใช้แอปพลิเคชัน ในการติดต่อสื่อสารมากขึ้น จึงทำให้การติดต่อประสานงานสะดวกรวดเร็วและสามารถลดข้อผิดพลาดได้ การติดต่อสื่อสารที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กรจึงส่งผลโดยตรงต่อความราบรื่นในการปฏิบัติงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และสร้างเครือข่ายในการทำงานที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.8 ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน

ปัจจุบันกองทัณฑ์ปฏิบัติยังขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์สำนักงานที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานเกิดความล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การมีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย วัสดุสำนักงานที่เพียงพอ และการจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบเรียบร้อย จะช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว และลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจึงมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรที่มีการจัดการภายในเป็นระบบระเบียบ จะช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ลดความเครียด และเพิ่มความกระตือรือร้นของบุคลากร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกผ่อนคลายและพึงพอใจในงานมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมขององค์กรดีขึ้นตามไปด้วย

1.9 ปัจจัยด้านลักษณะทางสังคม

การทำงานด้านทัณฑ์ปฏิบัติจำเป็นต้องขอคำแนะนำจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานอยู่บ่อยครั้ง เนื่องจากเนื้อหาในบางกรณีมีความยากและซับซ้อนต้องใช้ข้อกฎหมายต่าง ๆ การได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่ให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน จะช่วยให้บุคลากรสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็วและปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นการมีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน จะช่วยให้งานสำเร็จได้ ลักษณะทางสังคมภายในองค์กรจึงส่งผลต่อประสิทธิภาพและความพึงพอใจของบุคลากร นอกจากนี้เนื่องจากกองทัณฑ์ปฏิบัติมีรูปแบบการทำงานในลักษณะตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา การที่ผู้บังคับบัญชาประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากรภายในองค์กร สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เน้นการให้ความสำคัญกับความรู้และความเชี่ยวชาญมากกว่าความอาวุโส ทำให้เกิดการปรึกษาหารือกันได้อย่างตรงไปตรงมา ส่งเสริมให้บุคลากรมีความทุ่มเทและเสียสละในการปฏิบัติงาน จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความสุขในการทำงานมากขึ้น

1.10 ปัจจัยด้านสิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่าง ๆ

บุคลากรในกองทัณฑ์ปฏิบัติไม่ได้รับค่าตอบแทนพิเศษเหมือนเจ้าหน้าที่เรือนจำหรือทัณฑสถาน แม้ว่าจะไม่มีความเสี่ยงด้านความปลอดภัยโดยตรง แต่ยังคงมีความเสี่ยงในการถูกร้องเรียนหรือการถูกตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากร หากกองทัณฑ์ปฏิบัติสามารถพิจารณาค่าตอบแทนที่เหมาะสมและสวัสดิการที่ดีได้ เช่น ค่าเสี่ยงภัย ค่ารักษาพยาบาล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และประกันชีวิต เป็นต้น โดยเฉพาะกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายใต้ความเสี่ยงต่าง ๆ จะทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับความเป็นธรรมและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนและสวัสดิการจะส่งผลโดยตรงต่อขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของบุคลากร ลดปัญหาการขาดแคลนและดึงดูดบุคลากรใหม่ให้กับองค์กร และช่วยสร้างความพึงพอใจต่อผู้ปฏิบัติงานได้

1.11 ปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากปัจจัยข้างต้นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์

พบว่า มีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร กล่าวคือ

ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่

1) **อัตราค่าจ้างและปริมาณงาน** จำนวนบุคลากรที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ ส่งผลให้บุคลากรต้องรับภาระงานมากเกินไป ทำให้บุคลากรเกิดความเหนื่อยล้าจากการปฏิบัติงาน งานเกิดความล่าช้า เกิดภาวะเครียดสะสม หากไม่มีการปรับปรุงโครงสร้างอัตราค่าจ้าง อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2) **เงินค่าตอบแทนพิเศษ (เงินค่าเสี่ยงภัย)** และเงินประจำตำแหน่งสำหรับบุคลากรทุกระดับ บุคลากรส่วนใหญ่ของกองทัณฑปฏิบัติมีความคิดเห็นว่าเงินค่าตอบแทนพิเศษนี้เป็นสิ่งที่พวกเขาควรจะได้รับ เนื่องจากในปัจจุบันมีเรื่องร้องเรียนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้บุคลากรกองทัณฑปฏิบัติมีภาวะเครียดที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้บุคลากรมีการโอนย้ายออกอยู่ตลอดเวลา การเพิ่มเงินค่าตอบแทนพิเศษนี้ให้แก่เจ้าหน้าที่นั้นจะเป็นการสร้างสิ่งจูงใจให้บุคลากรอยากทำงานในหน่วยงานนี้ต่อ และสามารถที่จะทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) **ความสามารถของผู้บังคับบัญชา** เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญ เนื่องจากงานของกองทัณฑปฏิบัติเป็นลักษณะงานที่เกี่ยวกับกฎหมายต่าง ๆ หลายฉบับ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ที่สั่งสมมา รวมถึงมีความเป็นผู้นำสามารถบริหารจัดการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เพราะจะส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปอย่างราบรื่นและมีข้อผิดพลาดน้อยลง

ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่

1) **การเมืองและนโยบาย** นโยบายของรัฐบาลและการแทรกแซงทางการเมืองมีผลต่อการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องปรับตัวและเรียนรู้งานใหม่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางของนโยบาย

2) **หน่วยงานตรวจสอบภายนอก** กองทัณฑปฏิบัติเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ของผู้ต้องขังมักนำไปสู่การร้องเรียนจำนวนมาก ทำให้ต้องคอยตอบข้อร้องเรียนอยู่ตลอดเวลาและต้องรับมือกับการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก ทำให้งานประจำเกิดความล่าช้าและและเพิ่มภาระให้กับบุคลากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร

3) **สภาวะการณ์ในปัจจุบัน** ภาวะเศรษฐกิจที่ย่ำแย่และค่าครองชีพที่สูงส่งผลให้บุคลากรเผชิญกับปัญหาทางการเงิน ส่งผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร หากเป็นปัจจัยบวก จะช่วยส่งเสริมให้การทำงานราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่หากเป็นปัจจัยลบ อาจทำให้เกิดความล่าช้า ความเครียดและลดคุณภาพของงานลง หากมีการเพิ่มค่าตอบแทน เช่น ค่าเสี่ยงภัยหรือเงินประจำตำแหน่ง จะช่วยเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรมีความตั้งใจและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมากขึ้น

2. ปัญหา อุปสรรค ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์

จากการศึกษาวิจัยพบว่า ปัญหา อุปสรรค ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ มีดังนี้

2.1 จำนวนบุคลากรและอัตราค่าจ้างของกองทัณฑปฏิบัติไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน ทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้าและขาดประสิทธิภาพ เกิดความเครียดสะสมก่อให้เกิดปัญหาทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตตามมา รวมถึงบุคลากรมีการลาออกหรือโอนย้ายไปยังหน่วยงานอื่น และมีการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลกระทบในเรื่องของการขาดความต่อเนื่องในการส่งต่อความรู้และประสบการณ์ในงานที่ต้องปฏิบัติงาน บุคลากรได้รับมอบหมายงานในลักษณะงานแบบเดิม โดยไม่มีการปรับเปลี่ยน เปลี่ยนแปลงหมุนเวียนงานทำให้บุคลากรไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน บุคลากรไม่เกิดการพัฒนาตนเอง

2.2 งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ จึงทำให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ลดน้อยลง บุคลากรของกองทัณฑปฏิบัติต้องพบเจอกับความเสี่ยงต่าง ๆ ยกตัวอย่าง เช่น การถูกร้องเรียน การถูกตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก ทำให้มีภาวะความเครียดที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้บุคลากรมีการโอนย้ายออกอยู่ตลอดเวลา การไม่ได้รับเงินค่าตอบแทนพิเศษ (เงินค่าเสี่ยงภัย) หรือเงินประจำตำแหน่งสำหรับบุคลากรทุกระดับ หรือสิทธิประโยชน์อื่น ๆ นอกเหนือจากที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นภายในกรมราชทัณฑ์ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเกิดความเบื่อหน่าย จึงพยายามที่จะลาออกหรือโอนย้ายไปยังหน่วยงานอื่น และขอย้ายไปปฏิบัติงานที่เรือนจำหรือทัณฑสถานเพิ่มมากขึ้น เพราะมีเงินค่าตอบแทนพิเศษให้นอกจากเงินค่าจ้างรายเดือน

2.3 บุคลากรกองทัณฑ์ปฏิบัติบางส่วนปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของตน ซึ่งงานของกองทัณฑ์ปฏิบัติเป็นงานที่ต้องใช้ระเบียบ ข้อกฎหมายต่าง ๆ หากผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย และยังไม่มีความชำนาญในการทำงานมากเพียงพอในการแก้ไขปัญหาในเรื่องที่ยากเกินความสามารถ จึงอาจทำให้งานมีประสิทธิภาพต่ำ และเกิดความผิดพลาดในการทำงานได้ รวมถึงหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ให้แก่บุคลากรกองทัณฑ์ปฏิบัติยังมีเนื้อหาที่ไม่ครอบคลุมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้าอบรม ทำให้การอบรมให้ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพให้แก่บุคลากรไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2.4 การขาดแคลนเทคโนโลยีและอุปกรณ์สำนักงานที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องสแกนเนอร์ และเครื่องพิมพ์ ยังเป็นรุ่นเก่าโดยขาดการบำรุงรักษาจึงทำให้สภาพการใช้งานไม่เอื้ออำนวยต่อผู้ปฏิบัติงานเนื่องจากมีอายุการใช้งานมาเป็นเวลานาน และมีจำนวนไม่เพียงพอต่อบุคลากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน หน่วยงานภาครัฐส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสำคัญกับการจัดหาอุปกรณ์เหล่านี้ ทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้าและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลง

2.5 กองทัณฑ์ปฏิบัติเป็นการปฏิบัติงานตามลำดับการบังคับบัญชา โดยขั้นตอนกระบวนการทำงานบางอย่างที่มีหลายขั้นตอนเกินไปส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานตามมา รวมไปถึงการที่บุคลากรกองทัณฑ์ปฏิบัติมีความแตกต่างหลายช่วงวัยจึงมีทัศนคติมุมมองที่แตกต่างกัน บุคลากรบางส่วนยังคงยึดติดกับความคิดแบบเก่าที่ส่งต่อกันมาไม่ยอมปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน เป็นอุปสรรคที่สำคัญในการทำงานร่วมกันทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพน้อยลง และผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

3. แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑ์ปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์

จากการศึกษาวิจัยพบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑ์ปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ มีดังนี้

3.1 ควรมีการจัดสรรอัตรากำลังของบุคลากรให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น โดยการปรับปรุงโครงสร้างกรอบอัตรากำลังของกองทัณฑ์ปฏิบัติ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อบรรจุบุคลากร และสร้างความมั่นคงและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรภายในองค์กร โดยเฉพาะลูกจ้างชั่วคราว (พนักงานราชการ) ในปัจจุบันยังคงมีความก้าวหน้าน้อย อาจจะมีการกำหนดระยะเวลาที่ปฏิบัติงานมาเพื่อที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงานเป็นข้าราชการ ช่วยลดปัญหาการขาดช่วงการส่งต่องาน ควรมีการปรับโครงสร้างการทำงานโดยหมุนเวียนงานเป็นระยะเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้งานที่หลากหลาย ลดความจำเจ เพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยกำหนดเป้าหมายชัดเจน พร้อมให้รางวัลและผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ เสนอของบประมาณเพิ่มเติม จัดทำโครงสร้างค่าตอบแทนที่เหมาะสม โดยเน้นถึงความจำเป็นของเงินค่าตอบแทนพิเศษ (ค่าเสี่ยงภัย) เพื่อให้บุคลากรได้รับสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม เพิ่มสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เพิ่มเติม เช่น จัดหาที่พักหรือ เงินช่วยเหลือด้านที่อยู่อาศัย สำหรับเจ้าหน้าที่ที่มีรายได้น้อย สนับสนุนให้บุคลากรเข้าถึงบริการสุขภาพและประกันชีวิตที่ครอบคลุมกรณีเจ็บป่วยจากการปฏิบัติงาน เพื่อดึงดูดและรักษามูลค่าบุคลากรให้อยู่กับองค์กร

3.3 ควรมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร กำหนดให้มีการประเมินทักษะก่อนมอบหมายงาน เพื่อให้บุคลากรได้รับงานที่เหมาะสมกับความสามารถ มีการอบรมให้ความรู้อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้บุคลากรได้เพิ่มพูนทักษะความรู้และมีความเข้าใจในงานที่ทำมากขึ้น โดยปรับปรุงหลักสูตรการอบรม ให้ครอบคลุมเนื้อหาที่จำเป็น มีการฝึกปฏิบัติจริง จัดให้มีพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษา เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์ ลดข้อผิดพลาดในการทำงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำแนวทางการป้องกันการถูกรังแก โดยจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับข้อกฎหมายและจริยธรรมในการทำงาน ให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายแก่บุคลากรที่ถูกตรวจสอบโดยไม่เป็นธรรม

3.4 ควรมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ให้ทันสมัย องค์กรต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้พร้อมและเพียงพอสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ และเครื่องสแกนเนอร์ และต้องมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ ควรจัดทำแผนตรวจสอบและซ่อมแซมอุปกรณ์ที่ชำรุดเพื่อยืดอายุการใช้งาน นำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบจัดการข้อมูลอัตโนมัติ ระบบ AI ในการตรวจสอบข้อมูลของงาน เพื่อความถูกต้องแม่นยำและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้อย่างรวดเร็ว ลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

3.5 ควรลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปรับปรุงขั้นตอนการทำงานโดยลดกระบวนการที่ไม่จำเป็น และนำระบบอัตโนมัติมาใช้เพื่อให้งานรวดเร็วขึ้น เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นระบบการลงนามแบบออนไลน์เพื่อลดการใช้กระดาษ สามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลดความผิดพลาดและเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสะดวก รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่น โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกวัยเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ และปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ส่งเสริมการทำงานแบบข้ามรุ่น (Cross-Generation Collaboration) โดยให้บุคลากรรุ่นใหม่และรุ่นเก่าทำงานร่วมกันเพื่อลดความขัดแย้งและส่งเสริมความรู้

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพของ กิลเมอร์ (Gilmer) รวมทั้งแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอภิปรายผลตามกรอบประเด็นปัญหาในการวิจัย ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์

1.1 ปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัย

การปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้ต้องขัง จึงต้องดำเนินงานตามกฎหมายอย่างรอบคอบและเคร่งครัด เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจส่งผลให้ผู้ต้องขังเสียชีวิตและนำไปสู่การร้องเรียนหรือกระบวนการทางศาลได้ ความเครียดจากความเสี่ยงดังกล่าวส่งผลให้งานประจำเกิดความล่าช้าและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติลดลง รวมทั้งยังส่งผลต่อขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของบุคลากรอีกด้วย นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา และการที่บุคลากรรู้สึกถึงไม่มีความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพ อาจทำให้ความภักดีของบุคลากรต่อองค์กรลดลง ดังนั้น การสร้างความมั่นคงปลอดภัยและให้เป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะช่วยให้อำนาจการตัดสินใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลิตา จันทรพงษ์ (2566) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กรณีศึกษา อำเภอดุสิต จังหวัดชัยภูมิ พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหมายถึงความสามารถในการทำงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำให้การทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสมบูรณ์ โดยมีปัจจัยหนึ่งที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน คือ ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 “...การปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติในด้านของความมั่นคงปลอดภัย การที่ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา การให้ความสำคัญกับสิทธิและความรู้ความสามารถของบุคลากรจะรู้สึกว่าการทำงานของพวกเขาได้รับการพิจารณาอย่างเป็นธรรมและมีความมั่นคงในการทำงาน เมื่อพวกเขาเชื่อมั่นในงานก็จะสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้...” (ข้าราชการระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2568)

1.2 ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน

โอกาสความก้าวหน้าเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้บุคลากรของกองทัณฑปฏิบัติ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ เนื่องจากงานทัณฑปฏิบัติเป็นงานที่หนัก บุคลากรต้องทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงาน หากบุคลากรไม่เห็นเส้นทางความก้าวหน้า จะทำให้ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานลดลง และมีการโอนย้ายหรือลาออกเพิ่มมากขึ้น ในทางกลับกันหากองค์กรสร้างโอกาสที่เท่าเทียมกัน ให้ความสำคัญกับบุคลากรมีความรู้ความสามารถและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ให้มีโอกาสนับเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กร และส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม พนักงานราชการของกองทัณฑปฏิบัติยังมีข้อจำกัดด้านความก้าวหน้า โดยเฉพาะการปรับเงินเดือนและเลื่อนตำแหน่ง ทำให้เกิดการเปลี่ยนงานบ่อย เพราะต้องการโอกาสความก้าวหน้าที่ดีกว่านี้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัมปนาท นาคฤทธิ์ (2565) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสังกัด กรมการปกครอง กรณีศึกษาสำนักบริหารการปกครองท้องที่ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง ได้แก่ ปริมาณงาน ระยะเวลาในการทำงาน โอกาสความก้าวหน้าในสายงาน ความสามารถของบุคลากร ค่าตอบแทนและสวัสดิการ และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 “...ส่งผลต่อการทำงานที่จะมุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพ เนื่องจากสามารถวัดผลได้ในเชิงประจักษ์ เพราะประสิทธิภาพเป็นเรื่องของความคุ้มค่าในการทำงานที่วัดค่าได้ การทำงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพควรได้รับโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน เพราะแสดงถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า เช่น ราชการสามารถบริหารเงินงบประมาณในโครงการและสามารถใช้จ่ายเท่าที่ประมาณการไว้ แต่ยังคงผลลัพธ์ได้ตามตัวชี้วัดหรือสูงกว่าค่าเป้าหมาย โอกาสความก้าวหน้าจึงส่งผลเป็นอย่างมากหากมีการวัดผลที่ชัดเจน...” (ข้าราชการระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 22 มกราคม 2568)

1.3 ปัจจัยด้านการจัดการ

การบริหารจัดการภายในองค์กรที่ปฏิบัติโดยรวมเป็นไปในทางที่ดี แต่การยึดติดกับขั้นตอนตามลำดับขั้นมากเกินไปอาจทำให้การทำงานล่าช้า การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้นำองค์กร หากผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถบริหารองค์กรอย่างเป็นระบบ จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์กรที่มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน สามารถลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ทำให้การทำงานรวดเร็วและถูกต้องมากขึ้น นอกจากนี้ หากมีการกระจายภาระงานที่สมดุลจะช่วยลดข้อผิดพลาด เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สร้างความพึงพอใจ ลดความเครียด และส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ McKinney (อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567ก, หน้า 9) ได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร ซึ่งมีส่วนสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงาน ตามแบบจำลองของ McKinsey's Model (7-S) ด้าน Style คือ รูปแบบการบริหารจัดการ แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 “...การมีการจัดการที่ดีทั้งในเรื่องคนและเรื่องงาน การประสานงานที่รวดเร็ว งานเป็นแบบแผน มีการแชร์งาน และความรู้กัน และสามารถโต้เถียงกันในมุมมองของการทำงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานออกมาดี...” (ข้าราชการระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 20 มกราคม 2568)

1.4 ปัจจัยด้านค่าจ้างและค่าตอบแทน

งานด้านทัศนปฏิบัติเป็นงานที่มีความซับซ้อนและมีความเสี่ยงสูงต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นอย่างมาก แต่กลับพบว่าค่าตอบแทนในปัจจุบันไม่สอดคล้องกับภาระงานที่บุคลากรได้รับ ส่งผลให้บุคลากรของกองทัศนปฏิบัติมีความเครียดจากการปฏิบัติงาน เบื่อหน่ายในงานที่ทำ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน บุคลากรต้องการโอนย้ายไปยังเรือนจำหรือทัณฑสถานซึ่งมีค่าตอบแทนพิเศษให้ และมีแนวโน้มที่จะลาออกเพิ่มมากขึ้น การที่องค์กรให้ความสำคัญในการเพิ่มค่าตอบแทนพิเศษหรือรางวัลจูงใจจะช่วยเสริมแรงจูงใจให้กับบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรหรือดึงดูดบุคลากรที่มีคุณภาพเข้าสู่องค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธี ไพรัชิต (2556) ได้ศึกษาเรื่องการหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท สุธานี จำกัด พบว่า แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านค่าจ้างและค่าตอบแทน และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 “...ส่งผลอย่างมากในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัศนปฏิบัติ เนื่องจากจำนวนเงินรายได้ และค่าตอบแทนพิเศษยังไม่เหมาะสมกับกรอบการปฏิบัติงานในปัจจุบัน กรณีส่วนกลางกรม ควรได้รับการสนับสนุนค่าตอบแทนพิเศษเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่ ในการสร้างแรงจูงใจในปฏิบัติงานให้เต็มที่กับความรู้ความสามารถที่มีอยู่...” (ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 3 กุมภาพันธ์ 2568)

1.5 ปัจจัยด้านลักษณะงานที่ทำ

ลักษณะงานของกองทัศนปฏิบัติต้องใช้ความรู้จากหลายแขนง ทั้งกฎหมาย อาชญวิทยา สังคมวิทยา และจิตวิทยา บุคลากรของกองทัศนปฏิบัติหลายท่านได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถ หรือความถนัด ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพวกเขาลดลง เกิดข้อผิดพลาดหรือมีความล่าช้าในการปฏิบัติงาน การที่องค์กรจัดสรรงานให้สอดคล้องกับความรู้และทักษะจะช่วยให้นักวิชาการสามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ มีแรงจูงใจในการทำงาน และช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจริญขวัญ ดิยะศิริ (2564) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองบริหารที่ราชพัสดุภูมิภาค กรมธนารักษ์ พบว่า ด้านความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เข้าใจกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 “...ลักษณะงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ส่งผล เนื่องด้วยงานทัศนปฏิบัตินอกจากจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องกฎหมายแล้ว จะต้องใช้หลักการทางสังคมวิทยา จิตวิทยาและอาชญวิทยาเข้ามาใช้ร่วมกัน จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน...” (ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 3 กุมภาพันธ์ 2568)

1.6 ปัจจัยด้านการนิเทศงานหรือการฝึกอบรม

ปัจจุบันการอบรมหรือปรับปรุงข้อมูลข่าวสารด้านทัศนปฏิบัติของกรมราชทัณฑ์ลดน้อยลงและเนื้อหาการอบรมไม่ค่อยเชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานจริง จึงอาจทำให้บุคลากรหลงลืมในเรื่องของเนื้อหา ข้อกฎหมายต่าง ๆ ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน การอบรมและนิเทศงานจึงมีความสำคัญ องค์กรควรมีการเพิ่มโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้เพิ่มเติม การอบรมจะช่วยเพิ่มทักษะและขยายขอบเขตความสามารถของบุคลากร การจัดการอบรมที่ตรงกับเนื้อหาและมีการฝึก

ปฏิบัติจริงจะช่วยลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน การขาดการอบรมหรืออบรมไม่ตรงกับลักษณะงานที่ปฏิบัติจะทำให้บุคลากรไม่มีการอัปเดตความรู้เพิ่มเติม ไม่ทันต่อสภาวะการณ์ในปัจจุบัน ส่งผลให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลงและเกิดความผิดพลาดในการทำงานได้ อย่างไรก็ตาม พนักงานราชการของกองทัณฑปฏิบัติยังได้รับโอกาสในการอบรมที่น้อยกว่าข้าราชการ ควรมีการส่งเสริมให้มีการอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมมากขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมใจ ลักษณะ (อ้างถึงใน จูติรัตน์ ชะเอม, 2563, หน้า 8-10) กล่าวว่า การใช้แรงจูงใจเป็นสิ่งที่สำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยผู้บริหารมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญในการจัดรูปแบบของการใช้แรงจูงใจแก่บุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคคลด้วยการจัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเป็นวิธีที่สำคัญ เช่น การไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ การฝึกอบรมระหว่างทำงาน หรือการจัดกลุ่มคุณภาพให้รุ่นพี่ช่วยสอนรุ่นน้อง เป็นต้น และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 “...การที่เจ้าหน้าที่ได้รับการฝึกอบรมหรือนิเทศงานจะทำให้เกิดการนำความรู้ประสบการณ์จากการฝึกอบรม การดูงานมาปรับใช้ในกองทัณฑปฏิบัติให้งานออกมามีประสิทธิภาพมากขึ้นได้...”

1.7 ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร

การปฏิบัติงานของกองทัณฑปฏิบัติต้องติดต่อประสานงานกับเรือนจำและทัณฑสถานทั่วประเทศ รวมไปถึงหน่วยงานภายนอก การติดต่อสื่อสารจึงมีความสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน บุคลากรภายในกองทัณฑปฏิบัติต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มงาน เรือนจำหรือทัณฑสถาน และหน่วยงานภายนอก เพราะจะช่วยให้การดำเนินงานง่ายขึ้น ถ้ามีความขัดแย้งกันการประสานงานก็จะติดขัดทำให้เกิดความล่าช้าในกระบวนการต่าง ๆ หากบุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอาจทำให้การทำงานไม่ราบรื่นและขาดความร่วมมือ และในปัจจุบันกองทัณฑปฏิบัติมีการนำเทคโนโลยีและใช้แอปพลิเคชัน ในการติดต่อสื่อสารมากขึ้น จึงทำให้การติดต่อประสานงานสะดวกรวดเร็วและสามารถลดข้อผิดพลาดได้ การติดต่อสื่อสารที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กรจึงส่งผลโดยตรงต่อความราบรื่นในการปฏิบัติงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และสร้างเครือข่ายในการทำงานที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Wood Cock (1989, อ้างถึงใน คณาภูมิ อินทร์แก้ว และศุภวรรณ กุศลธรรมรัตน์, 2562, หน้า 11-12) ได้กล่าวว่า การเปิดเผยและเผชิญหมายถึงบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่เปิดเผย สมาชิกสามารถแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นของตนเกี่ยวกับการทำงานได้อย่างตรงไปตรงมา มีการสื่อสารโดยตรงและร่วมกันแก้ไขปัญหามาเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน ขณะที่การติดต่อสื่อสารที่ดี คือการสื่อสารในทีมที่ถูกต้อง ชัดเจน และเหมาะสม โดยสมาชิกในทีมจะแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และความคิดเห็นกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 “...การติดต่อสื่อสารที่ดีทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานส่งผลอย่างมากต่อประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะจะช่วยให้การประสานงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น ลดข้อผิดพลาด เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของทั้งบุคลากรและองค์กร...” (ข้าราชการระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 28 มกราคม 2568)

1.8 ปัจจัยด้านสภาพการทำงาน

ปัจจุบันกองทัณฑปฏิบัติยังขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์สำนักงานที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานเกิดความล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การมีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย วัสดุสำนักงานที่เพียงพอ และการจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบเรียบร้อย จะช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว และลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจึงมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์กรที่มีการจัดการภายในเป็นระบบระเบียบ จะช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ลดความเครียด และเพิ่มความกระตือรือร้นของบุคลากร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกผ่อนคลายและพึงพอใจในงานมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมขององค์กรดีขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจริญขวัญ ดิยะศิริ (2564) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองบริหารที่ราชพัสดุภูมิภาค กรมธนารักษ์ พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้ปฏิบัติงาน เช่น บรรยากาศในการทำงาน เสียง อุณหภูมิ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่เอื้ออำนวยให้ทำงานได้อย่างมีคุณภาพ และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 “...การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่น่าอยู่ มีวัสดุอุปกรณ์ครบครันและมีการบำรุงรักษาอยู่เสมอ จะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องเสียเวลาหรือกังวลใจในเรื่องนี้...” (ข้าราชการระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2568)

1.9 ปัจจัยด้านลักษณะทางสังคม

การทำงานด้านทัศนูปปฏิบัติจำเป็นต้องขอคำแนะนำจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานอยู่บ่อยครั้ง เนื่องจากเนื่องจากในบางกรณีมีความยากและซับซ้อนต้องใช้ข้อมูลหลายอย่าง ๆ การได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานทำให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน จะช่วยให้บุคลากรสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็วและปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นการมีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน จะช่วยให้งานสำเร็จได้ ลักษณะทางสังคมภายในองค์กรจึงส่งผลต่อประสิทธิภาพและความพึงพอใจของบุคลากร นอกจากนี้ เนื่องจากกองทัพบกปฏิบัติมีรูปแบบการทำงานในลักษณะตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา การที่ผู้บังคับบัญชาประพฤติตัว เป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากรภายในองค์กร สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เน้นการให้ความสำคัญ กับความรู้และความเชี่ยวชาญมากกว่าความอาวุโส ทำให้เกิดการปรึกษาหารือกันได้อย่างตรงไปตรงมา ส่งเสริมให้บุคลากร มีความทุ่มเทและเสียสละในการปฏิบัติงาน จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความสุขในการทำงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรณัฐ สารีภา (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลังมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ พบว่า ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล ผู้ปฏิบัติงานมีลักษณะความร่วมมือที่ดี โดยพร้อมที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี และสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน นำไปสู่การทำงานที่มีความสุข และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 “...การได้ทำงานร่วมกับทีมที่มีการสนับสนุนกันและกันช่วยให้บุคลากรสามารถแก้ปัญหาได้รวดเร็ว และทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การทำงานกันอย่างมีความสุขในสภาพแวดล้อม ที่ดีถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน และทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน มากขึ้น...” (ข้าราชการระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2568)

1.10 ปัจจัยด้านสิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์ต่าง ๆ

บุคลากรในกองทัพบกปฏิบัติไม่ได้รับค่าตอบแทนพิเศษเหมือนเจ้าหน้าที่เรือนจำหรือทัณฑสถาน แม้ว่าจะไม่มีความเสี่ยงด้านความปลอดภัยโดยตรง แต่ยังคงมีความเสี่ยงในการถูกร้องเรียนหรือการถูกตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากร หากกองทัพบกปฏิบัติสามารถพิจารณาค่าตอบแทนที่เหมาะสมและสวัสดิการที่ดีได้ เช่น ค่าเสี่ยงภัย ค่ารักษาพยาบาล กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และประกันชีวิต เป็นต้น โดยเฉพาะกับบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ภายใต้อาชีพเสี่ยงต่าง ๆ จะทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับความเป็นธรรมและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนและสวัสดิการจะส่งผลโดยตรงต่อขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของบุคลากร ลดปัญหา การขาดแคลนและดึงดูดบุคลากรใหม่ให้กับองค์กร และช่วยสร้างความพึงพอใจต่อผู้ปฏิบัติงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ กัมปนาท นาคฤทธิ์ (2565) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสังกัด กรมการปกครอง กรณีศึกษาสำนักบริหารการปกครองท้องที่ พบว่า ด้านค่าตอบแทน ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงาน โดยเปรียบเสมือนกลไกกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ อย่างไรก็ตาม หากบุคลากรไม่ได้รับค่าตอบแทนหรือสวัสดิการที่เหมาะสมและเพียงพอ อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 “...สิ่งตอบแทนอื่น ๆ นอกเหนือจากค่าจ้างที่ได้รับ จะเป็น แรงจูงใจให้กับบุคลากรกองทัพบกปฏิบัติ มีความรู้สึกภูมิใจและทุ่มเทและมีกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่...” (ข้าราชการระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 29 มกราคม 2568)

1.11 ปัจจัยอื่น ๆ นอกจากเหนือปัจจัยข้างต้นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กองทัพบกปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์

พบว่า มีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร กล่าวคือ

ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่

1) อัตราค่าจ้างและปริมาณงาน จำนวนบุคลากรที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ ส่งผลให้บุคลากร ต้องรับภาระงานมากเกินไป ทำให้บุคลากรเกิดความเหนื่อยล้าจากการปฏิบัติงาน งานเกิดความล่าช้า เกิดภาวะเครียดสะสม หากไม่มีการปรับปรุงโครงสร้างอัตราค่าจ้าง อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ อธิติ อ่อนสง (2566) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติการพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษพบว่า ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ส่วน ปฏิบัติการพิเศษ หากมีงานเข้ามาพร้อมกันหลายงาน จะต้องมีการแบ่งกำลังเจ้าหน้าที่ออกเป็นหลายชุด ส่งผลให้ประสิทธิภาพ ของที่ลดลง เนื่องจากจำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่อย่างจำกัด และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3

“...ปริมาณงานกับจำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกัน ปริมาณงานมีมากกว่าจำนวนบุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานได้ ส่งผลให้บุคลากรต้องปฏิบัติงานมากกว่าที่ควรจะเป็นและทำให้ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน...” (ข้าราชการระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 29 มกราคม 2568)

2) เงินค่าตอบแทนพิเศษ (เงินค่าเสี่ยงภัย) และเงินประจำตำแหน่งสำหรับบุคลากรทุกระดับ บุคลากรส่วนใหญ่ของกองทัพบกปฏิบัติมีความคิดเห็นว่าเงินค่าตอบแทนพิเศษนี้เป็นสิ่งที่พวกเขาควรจะได้รับ เนื่องจากในปัจจุบันมีเรื่องร้องเรียนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้บุคลากรกองทัพบกปฏิบัติมีภาวะเครียดที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้บุคลากรมีการโอนย้ายออกอยู่ตลอดเวลา การเพิ่มเงินค่าตอบแทนพิเศษนี้ให้แก่เจ้าหน้าที่นั้นจะเป็นการสร้างสิ่งจูงใจให้บุคลากรอยากทำงานในหน่วยงานนี้ต่อ และสามารถที่จะทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมใจ ลักษณะ (อ้างถึงใน จิตร์ธน์ ชะเอม, 2563, หน้า 8-10) กล่าวว่า การใช้แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รูปแบบการจูงใจด้วยค่าตอบแทน รางวัลค่าตอบแทนในรูปแบบของเงินตอบแทน ได้แก่ ค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน โบนัส เป็นต้น เลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งจะเป็นที่มาของการได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 “...เงินค่าตอบแทนพิเศษหรือเงินค่าเสี่ยงภัยที่เจ้าหน้าที่เรียกกัน เงินประจำตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ... และความเสี่ยงในการเผชิญเหตุร้ายของเจ้าหน้าที่กองทัพบกปฏิบัติ ไม่ต่างจากเจ้าหน้าที่ของเรือนจำหรือทาสสถานเลย หากได้รับค่าเสี่ยงภัย หรือเงินประจำตำแหน่งเพิ่มก็จะเป็นสิ่งจูงใจให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น...” (ข้าราชการระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2568)

3) ความสามารถของผู้บังคับบัญชา เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญ เนื่องจากงานของกองทัพบกปฏิบัติเป็นลักษณะงานที่เกี่ยวกับกฎหมายต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องผู้บังคับบัญชาที่มีทั้งความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ที่สั่งสมมา รวมถึงมีความเป็นผู้นำสามารถบริหารจัดการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรทิพย์ แซ่แก้ว (2562) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการของบุคลากร กรณีศึกษา สำนักงานอัยการจังหวัดนันทบุรี พบว่าปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่ การปกครองบังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ความสามารถในการแก้ไขปัญหา และการให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 “...อีกปัจจัยที่สำคัญคือความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างานสำหรับให้คำแนะนำคำปรึกษาในเนื้องานได้ถูกต้องทำให้ลดข้อผิดพลาดลดปัญหาในเนื้องานได้...” (ข้าราชการระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 28 มกราคม 2568)

ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่

1) การเมืองและนโยบาย นโยบายของรัฐบาลและการแทรกแซงทางการเมืองมีผลต่อการดำเนินงานของกรมราชทัณฑ์ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องปรับตัวและเรียนรู้งานใหม่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในเรื่องของเพิ่มความสามารถของบุคลากรผ่านการพัฒนาและฝึกอบรม ปรับปรุงระบบบริหารงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 “...การเมือง นโยบายของรัฐบาลหรือนโยบายต่างประเทศ เป็นตัวแปรหลักในการดำเนินงานเชิงรุกของกรมราชทัณฑ์ ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานต้องเตรียมพร้อมเรียนรู้งานใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพ...” (ข้าราชการระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 28 มกราคม 2568)

2) หน่วยงานตรวจสอบภายนอก กองทัพบกปฏิบัติเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ของผู้ต้องขังมักนำไปสู่การร้องเรียนจำนวนมาก ทำให้ต้องคอยตอบข้อร้องเรียนอยู่ตลอดเวลาและต้องรับมือกับการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก ทำให้งานประจำเกิดความล่าช้าและและเพิ่มภาระให้กับบุคลากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) ได้กำหนดแนวทางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของภาครัฐ โดยเฉพาะในประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐการเสริมสร้างความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม ส่งเสริมความโปร่งใสในการดำเนินงานของภาครัฐ และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 “...หน่วยงานภายนอกที่คอยตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์กร... ที่อาจจะเกิดการร้องเรียนของผู้ต้องขังซึ่งกองทัพบกปฏิบัติเป็นฝ่ายตั้งรับไม่สามารถควบคุมได้ก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการทำงานที่ต้องคอยตอบข้อร้องเรียน ส่งผลให้งานประจำเกิดความล่าช้า สร้างความเครียดแก่เจ้าหน้าที่ ประสิทธิภาพการทำงานลดลง...” (ข้าราชการระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 20 มกราคม 2568)

3) สภาพการณ์ในปัจจุบัน ภาวะเศรษฐกิจที่ย่ำแย่และค่าครองชีพที่สูงส่งผลให้บุคลากรเผชิญกับปัญหาทางการเงิน ส่งผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อรุณ รักธรรม (อ้างถึงใน จิตร์ธน์ ชะเอม, 2563, หน้า 11-12) กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของแต่ละคนในองค์กร ปัจจัยสิ่งแวดล้อม

ภายนอกขององค์กร เช่น สภาพเศรษฐกิจหรือการเปลี่ยนแปลงในตลาด จะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ซึ่งอาจทำให้ขวัญกำลังใจของบุคคลในองค์กรลดลง ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 “...จากสภาวะการณ์ในปัจจุบันเศรษฐกิจแย่ ค่าครองชีพไม่สมดุลกับค่าอุปโภคบริโภค... หากได้รับค่าเสียงภัยหรือเงินประจำตำแหน่งเพิ่มก็จะเป็นสิ่งจูงใจให้มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น...” (ข้าราชการระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2568)

2. ปัญหา อุปสรรค ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์

จากการศึกษาวิจัยพบว่า ปัญหา อุปสรรค ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ มีดังนี้

2.1 จำนวนบุคลากรและอัตรากำลังของกองทัณฑปฏิบัติไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน ทำให้การปฏิบัติงานมีความล่าช้าและขาดประสิทธิภาพ มีการเกยหนายุทธการก่อนกำหนดเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลกระทบในเรื่องของการขาดความต่อเนื่องในการส่งต่อความรู้และประสบการณ์ในงานที่ต้องปฏิบัติงาน บุคลากรได้รับมอบหมายงานในลักษณะงานแบบเดิม โดยไม่มีการปรับเปลี่ยนแปลงหมุนเวียนงาน บุคลากรไม่เกิดการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัฐศาสตร์ สายฟ้าแลบ (2566) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่คือ บุคลากรที่ยังไม่มีความพร้อมปฏิบัติหน้าที่ ปริมาณงานที่ไม่สอดคล้องกับบุคลากร การติดต่อประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 “...ในส่วนของปัญหา.. คือ 1) การกรอบอัตรากำลังมีน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณงาน 2)... 3)... ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาทำให้เกิดภาวะตึงเครียด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพวกเขาตกลง...” (ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 3 กุมภาพันธ์ 2568)

2.2 งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ จึงทำให้ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ลดน้อยลง การไม่ได้รับเงินค่าตอบแทนพิเศษ (เงินค่าเสียงภัย) หรือเงินประจำตำแหน่งหรือสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเกิดความเบื่อหน่าย จึงพยายามที่จะลาออกหรือโอนย้ายไปยังหน่วยงานอื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานแนวคิดของ สมใจ ลักษณะ (อ้างถึงใน ธัญญรัตน์ สาริกา, 2566) ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรที่มีประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับโครงสร้างที่เหมาะสม โดยมีปัจจัยหลักที่เกี่ยวข้อง เช่น การจัดสรรทรัพยากร เช่น การเงิน งบประมาณ และการติดตามผลการดำเนินงาน และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 “...งบประมาณกลางที่ได้รับมีน้อย จึงทำให้การดำเนินการเชิงรุกเป็นไปได้ยาก คิดว่าปัจจุบันงานของกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ ยังคงเป็นการดำเนินงานแบบเชิงรับมากกว่า...” (ข้าราชการระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2568)

2.3 บุคลากรกองทัณฑปฏิบัติบางส่วนปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของตน และยังไม่มีความพร้อมในการทำงานมากเพียงพอในการแก้ไขปัญหาในเรื่องที่ยากเกินความสามารถ จึงอาจทำให้งานมีประสิทธิภาพต่ำและเกิดความผิดพลาดในการทำงานได้ รวมถึงหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ให้แก่บุคลากรกองทัณฑปฏิบัติยังมีเนื้อหาที่ไม่ครอบคลุมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้าอบรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัมปนาท นาคฤทธิ์ (2565) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสังกัด กรมการปกครอง กรณีศึกษาสำนักบริหารการปกครองท้องถิ่น พบว่า ความสามารถและทักษะของแต่ละบุคคลมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หากบุคลากรมีทักษะหรือความสามารถไม่เพียงพอ หรือไม่ถนัดในงานที่ได้รับมอบหมาย อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงานที่ออกมา และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 “...การที่บุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงกับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายก็เป็นอีกปัญหาสำคัญของกองทัณฑปฏิบัติ... ผู้ปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมายและเนื้อหา เพราะจะทำให้การทำงานมีความถูกต้องและเกิดข้อผิดพลาดน้อยลง...” (ข้าราชการระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 29 มกราคม 2568)

2.4 การขาดแคลนเทคโนโลยีและอุปกรณ์สำนักงานที่ทันสมัย ขาดการบำรุงรักษาจึงทำให้สภาพการใช้งานไม่เอื้ออำนวยต่อผู้ปฏิบัติงานเนื่องจากมีอายุการใช้งานมาเป็นระยะเวลานาน และมีจำนวนไม่เพียงพอต่อบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ ช่างแก้ว (2562) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษาสำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี โดยพบว่า ปัญหาด้านระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานรวมถึงสภาพแวดล้อมและอุปกรณ์สนับสนุนที่มีอายุการใช้งานยาวนานและขาดการบำรุงรักษา ส่งผลให้ไม่สามารถรองรับการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 “...จากการปฏิบัติงาน

ภายในกองทัพบกปฏิบัติ พบว่าปัญหาและอุปสรรคหลัก ๆ ในการปฏิบัติงาน คือ... เทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์สำนักงานที่จะสามารถสนับสนุนให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น...” (ข้าราชการระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 29 มกราคม 2568)

2.5 กองทัพบกปฏิบัติเป็นการปฏิบัติงานตามลำดับการบังคับบัญชา โดยขั้นตอนกระบวนการทำงานบางอย่างที่มีหลายขั้นตอนเกินไปส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานตามมา รวมไปถึงการที่บุคลากรกองทัพบกปฏิบัติมีความแตกต่างหลายช่วงวัยจึงมีทัศนคติมุมมองที่แตกต่างกัน เป็นอุปสรรคที่สำคัญในการทำงานร่วมกันทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาริสา โคตรชุม (2565) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน โดยผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คือบุคลากรมีความแตกต่างหลายช่วงวัย มีทัศนคติในการทำงานที่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 “...การไม่ยอมปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันยังคงมีความคิดล้าหลังที่ส่งต่อกันมาทำให้งานหลายอย่างเสร็จล่าช้า...” (พนักงานราชการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 30 มกราคม 2568)

3. แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัพบกปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์

จากการศึกษาวิจัยพบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัพบกปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ มีดังนี้

3.1 ควรมีการจัดสรรอัตรากำลังของบุคลากรให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น โดยการปรับปรุงโครงสร้างกรอบอัตรากำลังของกองทัพบกปฏิบัติ ควรมีการปรับโครงสร้างการทำงานโดยหมุนเวียนงานเป็นระยะเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้งานที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิปัต อ่อนสง (2566) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติการพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ พบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติการพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ คือ การปรับโครงสร้างอัตรากำลังเพื่อรองรับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นการจัดสรรกำลังพลให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 “...ถ้าเป็นไปได้อยากให้บรรจุพนักงานราชการที่ปฏิบัติงานมาเป็นเวลานาน อาจจะมีการกำหนดว่าปฏิบัติงานมาเป็นเวลา 10 ปี จะได้รับการบรรจุเข้าทำงานเป็นข้าราชการ... หากบรรจุให้เข้าข้าราชการสามารถทำงานต่อไปในระยะยาว ลดปัญหาการขาดช่วงการต่องาน และส่งผลให้บุคลากรพร้อมที่จะทำงานให้เต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพมากที่สุด...” (พนักงานราชการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 30 มกราคม 2568)

3.2 ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ จัดทำโครงสร้างค่าตอบแทนที่เหมาะสม โดยเน้นถึงความจำเป็นของเงินค่าตอบแทนพิเศษ (ค่าเสี่ยงภัย) เพื่อให้บุคลากรได้รับสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม เพิ่มสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เพิ่มเติม เพื่อดึงดูดและรักษานักวิชาการให้อยู่กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธี ไพรัชิต (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท สุธานี จำกัด พบว่า ด้านค่าจ้างและค่าตอบแทน ควรมีผลตอบแทนที่ดี และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปด้วยความยุติธรรมและมีความโปร่งใส สอดคล้องกับงานวิจัยของ และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 “...1)... 2) เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน กรมราชทัณฑ์ควรจะมีผลกดันเรื่องค่าตอบแทนพิเศษให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของกองทัพบกปฏิบัติ 3)...” (ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 3 กุมภาพันธ์ 2568)

3.3 ควรมีการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร กำหนดให้มีการประเมินทักษะก่อนมอบหมายงาน เพื่อให้บุคลากรได้รับงานที่เหมาะสมกับความสามารถ มีการอบรมให้ความรู้อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้บุคลากรได้เพิ่มพูนทักษะความรู้และมีความเข้าใจในงานที่ทำมากขึ้น จัดทำแนวทางการป้องกันการถูกร้องเรียน โดยจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับข้อกฎหมายและจริยธรรมในการทำงาน ให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายแก่บุคลากรที่ถูกตรวจสอบโดยไม่เป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชมพูนุช ตีอินทร์ (2562) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษาสำนักยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ควรมีการคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับความรู้ทักษะที่ต้องการ และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 “...ต้องมีแนวทางการป้องกันการถูกร้องเรียน อาจจะจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับข้อกฎหมายและจริยธรรมในการทำงาน ให้ความช่วยเหลือในเรื่องของกฎหมายแก่บุคลากรที่ถูกตรวจสอบโดยความไม่เป็นธรรม...” (ข้าราชการระดับชำนาญการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 20 มกราคม 2568)

3.4 ควรมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ให้ทันสมัย องค์กรต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้พร้อมและเพียงพอสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ควรจัดทำแผนตรวจสอบและซ่อมแซมอุปกรณ์ที่ชำรุดเพื่อยืดอายุการใช้งาน นำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เมธี ไพรัชิต (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท สุธานี จำกัด พบว่า ควรมีอุปกรณ์และเครื่องมือที่เพียงพอ รวมถึงสามารถจัดหาได้ทันทีที่ต้องการ... และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 “...เพิ่มการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้งานสามารถสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว...” (ข้าราชการระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 22 มกราคม 2568)

3.5 ควรลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปรับปรุงขั้นตอนการทำงานโดยลดกระบวนการที่ไม่จำเป็น และนำระบบอัตโนมัติมาใช้เพื่อให้การทำงานรวดเร็วขึ้น ควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่น โดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกวัยเปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ และปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิธนา พิงวิวัฒน์กุล (2567, หน้า 32) ได้อธิบายไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดผลผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น และสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 “...การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี... การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีและการสนับสนุนด้านจิตใจจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจ และทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน...” (ข้าราชการระดับปฏิบัติการ, สัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 27 มกราคม 2568)

ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย ดังนี้

1. ควรมีการปรับปรุงวิธีการบริหารองค์กร ปรับโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของบุคลากร โดยเฉพาะพนักงานราชการ หมุนเวียนงานเป็นระยะเพื่อเสริมสร้างทักษะและแรงจูงใจเพื่อลดปัญหาการขาดช่วงการส่งต่องาน
2. ควรมีการจัดสรรงบประมาณและสวัสดิการให้เพียงพอ ปรับโครงสร้างค่าตอบแทน เพิ่มสวัสดิการให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและค่าครองชีพในปัจจุบัน เช่น เงินค่าเสี่ยงภัยในการปฏิบัติงาน เงินช่วยเหลือที่อยู่อาศัย บ้านพัก ประกันสุขภาพเพิ่มเติม และสร้างแรงจูงใจผ่านรางวัลและผลตอบแทนเพื่อดึงดูดและรักษาบุคลากรไว้
3. ควรมอบหมายงานตามทักษะความรู้ความสามารถ โดยประเมินทักษะความรู้ก่อนมอบหมายงาน มีการอบรมอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงหลักสูตรให้ครอบคลุมเกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น มีพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา และจัดทำแนวทางการปฏิบัติให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายกรณีถูกร้องเรียน หรือถูกตรวจสอบการปฏิบัติงานจากหน่วยงานภายนอก
4. ควรพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความเหมาะสม เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้มีคุณภาพ มีความทันสมัย และต้องบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ นำระบบอัตโนมัติมาใช้เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบจัดการข้อมูลอัตโนมัติ ระบบ AI
5. ควรลดขั้นตอนการทำงานและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่น ปรับปรุงกระบวนการทำงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่น เปิดรับแนวคิดใหม่ ๆ และส่งเสริมการทำงานแบบข้ามรุ่นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความร่วมมือในองค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีเครื่องมือสำคัญในการรวบรวมข้อมูล คือ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และระยะเวลาการวิจัยที่จำกัด ดังนั้นการวิจัยในครั้งถัดไป ควรมีการกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการใช้ระยะเวลาในการวิจัยที่เพิ่มขึ้น รวมถึงควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทัณฑปฏิบัติ กรมราชทัณฑ์ ในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม
2. ควรมีการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้ทฤษฎีหรือแนวคิดอื่นมาประกอบการวิจัย ซึ่งอาจได้ผลการวิจัยที่สอดคล้องหรือแตกต่างกับการวิจัยครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- กัมปนาท นาคฤทธิ์. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสังกัด กรมการปกครอง กรณีศึกษาสำนักบริหารการปกครองท้องที่. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- คณาวุฒิ อินทร์แก้ว และศุภวรรณ กุศลธรรมรัตน์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. งานวิจัยคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- เจริญขวัญ ดิยะศิริ. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรกองบริหารที่ราชพัสดุภูมิภาค กรมธนารักษ์. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชลิตา จันทรพงษ์. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน กรณีศึกษา อำเภอจตุรัส จังหวัดชัยภูมิ. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชมพูนุช ดีอินทร์. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร : กรณีศึกษาสำนักยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิตติรัตน์ ชะเอม. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี. กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ธัญญารัตน์ สาลิกา. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. กองบริหารทรัพยากรสุพรรณบุรี, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ.
- พรทิพย์ แข่งแก้ว. (2562). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา สำนักงานอัยการจังหวัดนนทบุรี. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มาริสา โคตรชุม. (2565). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กองทุนเพื่อการบริหารจัดการการทำงานของคนต่างด้าว กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เมธี ไพรัชิต. (2556). การหาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท สุวานี จำกัด. สารนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- รัฐศาสตร์ สายฟ้าแลบ. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดระยอง. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567ก). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. ภาคพิเศษ.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567ข). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ทางรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. ภาคพิเศษ.
- วิธนา พิงวิวัฒน์กุล. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. ภาคพิเศษ.
- สมคิด บางโม. (2553). องค์การและการจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2544). หลักเกณฑ์และวิธีการการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ. จาก https://www2.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/circular/w5-2544_0.pdf?utm_source=chatgpt.com
- อธิปดี อ่อนสง. (2566). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนปฏิบัติการพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.