

การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ*

A Study on Increasing Work Efficiency: A Case Study of Witness Protection Officer,
Department of Special Investigation

ปกรณ์ วิเศษเขตการณ์**

Pakorn Visetketgarn

6614832071@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน จำนวน 4 ราย และศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) เป็นกรอบในการวิจัย ซึ่งแบ่งออกเป็นปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors)

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในสายอาชีพ ส่วนปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารจัดการ การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน และค่าตอบแทนที่เหมาะสม นอกจากนี้ ยังพบปัญหาหลัก ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากร อุปกรณ์ไม่เพียงพอ และระบบบริหารที่ขาดความคล่องตัว แนวทางการพัฒนา คือ การเพิ่มอัตรากำลังคน พัฒนาระบบเทคโนโลยีสนับสนุน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับภารกิจที่มีลักษณะเฉพาะและความเสี่ยงสูง

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ; แรงจูงใจ; การคุ้มครองพยาน

Keywords: Efficiency; Motivation; Witness Protection

บทนำ

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ

** นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

พยานบุคคลมีบทบาทสำคัญในกระบวนการยุติธรรมทางอาญา โดยเฉพาะประจักษ์พยานซึ่งสามารถยืนยันเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม พยานจำนวนไม่น้อยกลับไม่ให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่รัฐ เนื่องจากความหวาดกลัวจากการถูกข่มขู่ คุกคาม หรือถูกล่อลวงให้บิดเบือนข้อเท็จจริง ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินคดีด้วยเหตุนี้รัฐจึงจำเป็นต้องมีมาตรการคุ้มครองพยานเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้พยานเข้าร่วมในกระบวนการยุติธรรมอย่างปลอดภัย โดยเฉพาะในคดีพิเศษที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอาชญากรรม ซึ่งกรมสอบสวนคดีพิเศษ ได้รับมอบหมายให้ดูแล รวมถึงจัดตั้งหน่วยงานเฉพาะทางเพื่อดำเนินการกิจคุ้มครองพยานอย่างจริงจัง อย่างไรก็ตาม เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานยังเผชิญปัญหาหลายประการ เช่น ขาดแคลนบุคลากร งบประมาณจำกัด อุปกรณ์ไม่เพียงพอ และขาดแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวม การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่จึงจำเป็นต้องอาศัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีระบบ โดยเน้นการพัฒนา ทบพวน และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสร้างแรงจูงใจและโอกาสความก้าวหน้า เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถทำงานอย่างเต็มกำลังและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมีเป้าหมายเพื่อหาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างความปลอดภัยของพยาน ความเชื่อมั่นในระบบยุติธรรม และการบังคับใช้กฎหมายที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ
2. เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุง และการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน

กรมสอบสวนคดีพิเศษ

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยวิธีการดำเนินการวิจัยใช้วิธีเก็บข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1. ประชากร (Population) ได้แก่ ข้าราชการในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ
2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567ก, หน้า 46) ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) โดยการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล จำนวน 4 ราย ดังนี้ ข้าราชการระดับ ข้าราชการ จำนวน 2 คน ข้าราชการระดับอาวุโส จำนวน 1 คน ข้าราชการระดับปฏิบัติการ จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถาม และข้อกำหนดแน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ได้ใช้คำถามเดียวกัน (สุภางค์ จันทวานิช, อ้างถึงใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567ก, หน้า 53) และทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการสัมภาษณ์จะนัดหมายวันและแจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ใช้การจดบันทึกและบันทึกเสียง โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึก การสนทนาก่อนทุกครั้ง

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (วีโรจน์ ก่อสกุล, 2567, หน้า 50) ดังนี้

1. เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร โดยรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แล้วโดยผู้อื่น ได้แก่ (1) หนังสือทั่วไป (2) หนังสืออ้างอิง (3) งานวิจัย วิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวข้อง (4) เอกสารของทางราชการ
2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนามซึ่งเก็บข้อมูลโดยวิธีสัมภาษณ์ ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) และผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจดบันทึกข้อมูลและ บันทึกเสียงหรือภาพตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้ (1) ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น (2) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์ (3) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูลก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์ (4) นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาทำการสรุปผลการวิเคราะห์ โดยจำแนกตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อนำไปตีความผลการวิเคราะห์ข้อมูล (5) ตีความผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำเสนอผลการวิจัย (6) นำเสนอผลการวิจัย เรื่องการประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ ด้วยรูปแบบพรรณนา

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ

ผลการวิจัย พบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ตามกรอบแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต (Two-Factor Theory) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยสุขภาวะ (Hygiene Factors) จำเป็นต้องให้ความสำคัญทั้งสองด้านควบคู่กันไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านแรงจูงใจภายใน ซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อความมุ่งมั่นความพยายาม และความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยองค์ประกอบ ดังนี้

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมีความภาคภูมิใจเมื่อสามารถปฏิบัติภารกิจคุ้มครองพยานจนสิ้นสุดกระบวนการคดีได้อย่างปลอดภัย ซึ่งเป็นความสำเร็จที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพ ความสามารถ และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน และกระตุ้นให้เกิดความตั้งใจในการปฏิบัติงานในภารกิจต่อไป

การได้รับการยอมรับ

เนื่องจากงานคุ้มครองพยานเป็นงานที่ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ การที่เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานได้รับคำชื่นชมและการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงพยานและครอบครัวของพยานที่ได้รับการคุ้มครอง มีส่วนสำคัญต่อขวัญและกำลังใจ ช่วยให้เจ้าหน้าที่ตระหนักถึงคุณค่าในบทบาทตนเอง และพร้อมทุ่มเทปฏิบัติภารกิจอย่างเต็มกำลัง

ลักษณะงาน

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมองว่าลักษณะงานคุ้มครองพยานมีความสำคัญต่อสังคมและกระบวนการยุติธรรม เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในชีวิตของพยานและผู้เสียหาย ซึ่งช่วยให้กระบวนการยุติธรรมดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสำคัญของงานดังกล่าวช่วยสร้างความภาคภูมิใจและแรงบันดาลใจในการปฏิบัติหน้าที่

ความรับผิดชอบ

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมองว่า งานคุ้มครองพยานเป็นงานที่มีความรับผิดชอบสูง มีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ โดยเจ้าหน้าที่ต้องดูแลพยานตั้งแต่เข้ารับการคุ้มครองจนสิ้นสุดกระบวนการ ต้องดูแลด้าน ความปลอดภัย ความเป็นอยู่ การประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และติดตามความเคลื่อนไหวของพยานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงบางครั้งต้องให้คำปรึกษาด้านจิตใจเพื่อคลายความเครียดของพยานแต่ถือเป็น โอกาสในการแสดงความสามารถซึ่งช่วยพัฒนาทักษะการทำงานให้ละเอียด รอบคอบ

ความก้าวหน้าในงานและการเจริญเติบโต

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมองว่าการมีโอกาสพัฒนาตนเองในสายงาน การได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือขยายบทบาทหน้าที่ตามความเหมาะสม เป็นปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญ เนื่องจากสะท้อนถึงความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Growth) ซึ่งช่วยกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทและมีเป้าหมายในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยสุขภาวะ (Hygiene Factors)

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานให้ความสำคัญต่อปัจจัยสุขภาวะซึ่งแม้จะไม่ได้เป็นแรงจูงใจโดยตรงต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ แต่มีบทบาทสำคัญในการป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์ประกอบ ดังนี้

นโยบายและการบริหารจัดการของหน่วยงาน

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมองว่าความชัดเจนของนโยบาย ขั้นตอนปฏิบัติงาน และแนวทางการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน เป็นสิ่งที่เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญ เนื่องจากช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบ ลดความสับสนและความคลุมเครือในการทำงาน อีกทั้งส่งผลให้สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในภารกิจที่ต้องดำเนินการภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลาและความปลอดภัย

การปกครองบังคับบัญชา

เจ้าหน้าที่ให้ข้อมูลตรงกันว่าเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานหรือมีข้อสงสัยเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาจะให้คำแนะนำที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชายังเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมองว่าความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตร ลดความเครียด สร้างความร่วมมือภายในทีม และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

สภาพในการทำงาน

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมองว่าสถานที่ทำงานที่เหมาะสม มีความปลอดภัย และมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ เช่น อุปกรณ์สื่อสาร อุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัย ยานพาหนะที่พร้อมใช้งาน เป็นปัจจัยที่ช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากลักษณะงานที่มีความเสี่ยงสูง

เงินเดือนหรือค่าจ้างแรงงาน

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมองว่าการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความเสี่ยงของภารกิจ การได้รับสวัสดิการที่สนับสนุนชีวิตความเป็นอยู่ เช่น ค่ารักษาพยาบาล เบี้ยเลี้ยง และค่าตอบแทนพิเศษ ช่วยสร้างความพึงพอใจและความรู้สึกถึงความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ

ผลการวิจัย พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ สามารถจำแนกออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลากรและกำลังคน

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมองว่าการปฏิบัติภารกิจคุ้มครองพยานต้องใช้เจ้าหน้าที่ที่มีทักษะเฉพาะ แต่จำนวนบุคลากรยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น เจ้าหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบหลายหน้าที่ ส่งผลให้เกิดความเครียด เหนื่อยล้า และส่งผลต่อสุขภาพเนื่องจากงานต้องดำเนินต่อเนื่อง ไม่มีเวลาพักที่เพียงพอ

2. ด้านทรัพยากรและอุปกรณ์

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมองว่าในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ และยานพาหนะที่พร้อมใช้งาน เพื่อให้สามารถเคลื่อนย้ายและคุ้มครองพยานได้อย่างรวดเร็วและปลอดภัย แต่ในปัจจุบันยังขาดความพร้อมและประสิทธิภาพของอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

3. ด้านระบบบริหารจัดการและนโยบาย

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมองว่าขั้นตอนและระเบียบราชการบางส่วนยังไม่ชัดเจน โดยเฉพาะในภารกิจเร่งด่วน เช่น การขออนุมัติขอกฎหมายหรือแผนปฏิบัติการ ทำให้การดำเนินงานล่าช้า ไม่ทันต่อสถานการณ์ อีกทั้งข้อจำกัดด้านงบประมาณยังไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงในการใช้ทรัพยากรที่หลากหลายและเฉพาะทาง

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุง และการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ

ผลการวิจัย พบว่า ในการเสนอแนะแนวทางเพื่อปรับปรุง และพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ มีดังนี้

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยาน พบว่าการเพิ่มจำนวนกำลังพลเป็นแนวทางสำคัญในการรองรับภารกิจที่ต้องดำเนินการต่อเนื่อง ภายใต้เงื่อนไขที่มีความเสี่ยงสูงและข้อจำกัดด้านเวลา การเพิ่มบุคลากรจะช่วยลดภาระงาน ลดความผิดพลาดและเพิ่มความมั่นใจให้พยาน และมองว่าควรวางแผนการแบ่งงานให้ชัดเจน เช่น แยกงานภาคสนาม งานธุรการ และงานประสานงาน เพื่อเพิ่มความคล่องตัว ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มความแม่นยำในการปฏิบัติงาน

ควรปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายใน เช่น ลดขั้นตอนเอกสาร การอนุมัติ และการเบิกจ่ายงบประมาณ พร้อมนำเทคโนโลยีมาช่วยเก็บและติดตามข้อมูล จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ตอบสนองภารกิจเร่งด่วนได้ดีขึ้น

นอกจากนี้ ควรพัฒนาอุปกรณ์และสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ทันสมัยและปลอดภัย เช่น อุปกรณ์สื่อสาร ยานพาหนะเฉพาะทาง และสถานที่ปฏิบัติงานที่เหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานได้อย่างรัดกุม และรองรับการประเมินความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ก (Two-Factor Theory) เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยสุขภาวะ (Hygiene Factors) จึงอภิปรายผลการวิจัยตามกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

1. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญกับทั้งแรงจูงใจภายในและองค์ประกอบแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งสะท้อนชัดเจนตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg โดยสอดคล้องกับแนวคิด ของการวิจัยที่อธิบายว่า "ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน" ขึ้นอยู่กับปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ (สำนักงาน ก.พ., 2552) รวมถึงคุณภาพ ปริมาณ ระยะเวลา และต้นทุน (Peterson & Plowman, 1953) ในด้านปัจจัยจูงใจ Motivation Factors การที่เจ้าหน้าที่รู้สึกถึงความสำเร็จ ในการคุ้มครองพยานจนสิ้นสุดคดี เป็นแรงจูงใจเชิงบวกที่สอดคล้องกับ Herzberg ซึ่งชี้ว่า

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมีความภูมิใจเมื่อสามารถปฏิบัติภารกิจได้จนสิ้นสุดกระบวนการคดีโดยพยานได้รับความปลอดภัย ซึ่งสะท้อนถึงความสำเร็จในการทำงานตามภารกิจที่สำคัญของกระบวนการยุติธรรม ตามแนวคิดของ Herzberg ความสำเร็จในการทำงานเป็นแรงจูงใจที่สำคัญที่ช่วยให้บุคลากรเกิดความสุขและพร้อมที่จะทำงานต่อเป็นอย่างดี (Herzberg, อ้างใน ญญฐพันธ์ เจริญนันท์, 2551) ยิ่งไปกว่านั้น ผลสำเร็จนี้สะท้อนแนวคิดเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่เน้นผลลัพธ์ที่จับต้องได้ซึ่ง Peterson & Plowman (1953) กล่าวถึงว่า ผลลัพธ์ (Output) ควรมีคุณภาพปริมาณ และเกิดขึ้นตามเวลาที่กำหนด

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...”รู้สึกว่าการสำเร็จตามเป้าหมายเมื่อพยานได้รับความคุ้มครอง จนจบกระบวนการ”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”งานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้ได้แสดงศักยภาพเต็มที่ เพราะงาน คุ้มครองพยานเป็นงานที่ต้องใช้ทั้งความรอบคอบ ทักษะการประเมินสถานการณ์ และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ทำให้ได้ใช้ ความสามารถอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะเวลาที่สามารถดูแลพยานให้ปลอดภัยได้จนเสร็จสิ้นภารกิจ ถือเป็นความสำเร็จที่จับต้องได้”... (ผู้ให้ ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กล่าวว่า ...”งานที่ทำเปิดโอกาสให้ได้แสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่าง เต็มที่ ทั้งงานด้านการดูแลความปลอดภัยพยาน และงานด้านธุรการ ทำให้รู้สึกว่าคุณภาพการทำงานมีประโยชน์ต่อหน่วยงาน”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คนที่ 3, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กล่าวว่า ...”งานด้านคุ้มครองพยานนอกจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมี ทักษะด้านใช้อาวุธและด้านยุทธวิธี ตลอดจนงานด้านการคุ้มครองบุคคลเป็นหลักแล้ว เจ้าหน้าที่ก็ต้องมีทักษะด้านการสื่อสารเชิงบวกและ การปรับตัว ทั้งต้องวางตนให้เหมาะสมเพื่อให้พยานเกิดความไว้วางใจและปฏิบัติหน้าที่การคุ้มครองพยานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วน ของข้าพเจ้าซึ่งมีเข้ามาปฏิบัติงานได้เพียงไม่นาน แต่ด้วยมีประสบการณ์ทำงานจึงทำให้มีทักษะการสื่อสารและการแก้ไขปัญหาเฉพาะ หน้าด้วยการเจรจาและจูงใจบุคคลด้วยหลักของเหตุและผล จึงได้นำทักษะดังกล่าวมาปรับใช้ในการทำงานได้พอสมควร”... (ผู้ให้ข้อมูล สำคัญคนที่ 4, 2568)

การได้รับการยอมรับ

แม้ว่างานคุ้มครองพยานจะเป็นงานที่ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ แต่เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญกับการได้รับคำชื่นชม จากหัวหน้าและพยานที่ได้รับการดูแล ความรู้สึกเป็นที่ยอมรับช่วยเสริมแรงใจและกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ตระหนักในคุณค่า

ของงานที่ทำซึ่งสอดคล้องกับ Herzberg ที่ระบุว่า การได้รับการยอมรับ (Recognition) เป็นตัวกระตุ้นแรงจูงใจโดยตรง (Herzberg, 1959)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”พอทำงานได้ดี เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาก็ให้ความเชื่อมั่นและพร้อมสนับสนุน”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กล่าวว่า ...”หากไม่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน ก็เท่ากับได้รับการยอมรับโดยปริยาย”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, 2568)

ลักษณะงาน

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานมีความเห็นว่างานคุ้มครองพยานมีความสำคัญ โดยเฉพาะงานที่เกี่ยวข้องกับอาชญากรรมข้ามชาติหรือคดีอ่อนไหวทางสังคม ซึ่งสะท้อนความสำคัญของภารกิจ และสร้างแรงผลักดันทางจิตใจให้เกิดการอุทิศตน ซึ่งสอดคล้องกับ Herzberg ที่ระบุว่าลักษณะงานที่มีคุณค่าทางสังคมสามารถเป็นแรงจูงใจภายใน

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...”งานคุ้มครองพยานเป็นงานที่น่าสนใจและท้าทาย เพราะแต่ละเคสไม่เหมือนกัน พยานแต่ละคนมีพื้นเพ สภาพแวดล้อม ความเสี่ยง และความกังวลต่างกัน ทำให้ต้องใช้ทักษะในการสื่อสาร การให้คำปรึกษา และการประเมินสถานการณ์ให้เหมาะสมกับแต่ละคน ไม่ใช่แค่ปฏิบัติตามระเบียบ แต่ต้องมีการปรับวิธีทำงานให้เหมาะสมกับพยานแต่ละรายอยู่ตลอด”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”ลักษณะงานน่าสนใจและท้าทาย เนื่องจากต้องปรับตัวตามสถานการณ์ บางครั้งเจอภารกิจที่ต้องใช้ทักษะการเจรจา บางครั้งต้องประเมินความเสี่ยง หรือเป็นงานเกี่ยวกับเอกสารที่มีความลับและความสำคัญ ทำให้ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลา”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กล่าวว่า ...”ลักษณะงานมีความหลากหลายและไม่ซ้ำกันในแต่ละภารกิจ ทำให้ต้องเรียนรู้และปรับตัวตลอดเวลา ซึ่งช่วยให้ได้พัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กล่าวว่า ...”เจ้าหน้าที่ไม่สามารถใช้บรรทัดฐานเดียวกันกับพยานทุกรายได้ ต้องเรียนรู้และเข้าใจบุคคลเฉพาะราย จึงเป็นความท้าทายแก่เจ้าหน้าที่ที่ต้องเรียนรู้ เข้าใจและปรับตัวให้ได้ตามสถานการณ์”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, 2568)

ความรับผิดชอบ

ลักษณะงานคุ้มครองพยานต้องดำเนินอย่างรัดกุม และครอบคลุมทั้งด้านความปลอดภัย จิตวิทยา และการประสานงานหลายฝ่าย ซึ่งเจ้าหน้าที่รับรู้ว่าคุณมีความรับผิดชอบสูง และบทบาทของตนเป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการยุติธรรม ความรู้สึกนี้สอดคล้องกับ Herzberg ที่ยืนยันว่า ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นแรงผลักดันสำคัญในการเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...”ได้รับมอบหมายหน้าที่ดูแลพยานตั้งแต่เริ่มเข้ารับการคุ้มครองจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ โดยต้องดูแลเรื่องความปลอดภัย ความเป็นอยู่ การประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ และติดตามความเคลื่อนไหวของพยานอย่างต่อเนื่อง บางครั้งต้องให้คำปรึกษาทางด้านจิตใจให้พยานคลายความเครียด งานนี้ช่วยให้ได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”มีความชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบ มีบทบาทในการดูแลพยานตลอดกระบวนการ และเปิดโอกาสให้ได้แสดงความสามารถเต็มที่ โดยเฉพาะด้านการประเมินความเสี่ยงและการวางแผนคุ้มครองพยาน”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กล่าวว่า ...”หน้าที่ที่ได้รับมีความชัดเจน สามารถวางแผนการทำงานตามบทบาทหน้าที่ได้เต็มที่ และสามารถเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาในภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กล่าวว่า ...”งานคุ้มครองพยานเป็นงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูง ทั้งยังต้องสละเวลาส่วนตัวบ้างเมื่อมีเหตุจำเป็นทั้งยังมีความเสี่ยงสูงต่อการได้รับอันตรายและยังอาจต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่อาจคาดหมายได้ล่วงหน้า”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, 2568)

ความก้าวหน้าในและการเจริญเติบโต

การมีโอกาสพัฒนาในหน้าที่ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเข้าร่วมอบรมเฉพาะทาง หรือได้รับความไว้วางใจในภารกิจสำคัญ เป็นสิ่งที่เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญ ซึ่งสอดคล้องทั้งแนวคิดของ Herzberg และแนวคิดของ Maslow ที่มองว่าความก้าวหน้าคือความต้องการขั้นสูงในระดับการเติมเต็มตนเอง (Self-actualization) (Maslow, อ้างใน วิโรจน์ ก่อสกุล, 2567)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...”การทำงานในส่วนคุ้มครองพยานมีโอกาสเลื่อนตำแหน่งได้ หากมีผลงานการปฏิบัติงานที่ดี แต่โอกาสก้าวหน้ายังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นอีก เช่น จำนวนตำแหน่ง การสอบแข่งขัน การพิจารณาของผู้บังคับบัญชาและระบบภายในหน่วยงาน”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”เรื่องโอกาสเติบโตตามสายงานยังพอมิ แต่ขึ้นอยู่กับรอบตำแหน่งว่างและการประเมิน หลายคนก็รอค่อนข้างนาน อยากให้มีระบบพัฒนาสายงานหรือปรับระดับตามความเหมาะสมมากขึ้น”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กล่าวว่า ...”โอกาสก้าวหน้าในสายงานมีน้อยและไม่ชัดเจน เนื่องจากเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งยังไม่เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถแสดงศักยภาพหรือผลงานเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาได้ ทำให้รู้สึกว่าการทำงานหนักอาจไม่สัมพันธ์กับโอกาสความก้าวหน้าในสายงาน”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กล่าวว่า ...”งานด้านคุ้มครองพยานเป็นงานด้านสนับสนุนที่มีความสำคัญในทางคดีเนื่องจากหากพยานได้รับอันตรายหรือตกอยู่ในภาวะที่ไม่สามารถให้การต่อเจ้าพนักงานหรือศาลได้ อาจส่งผลให้คดีหรือผลการพิจารณาเป็นไปในทางเสียหายได้”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, 2568)

ปัจจัยสุขภาวะ (Hygiene Factors)

จากผลวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร ความสัมพันธ์ภายในองค์กร สภาพการทำงาน และค่าตอบแทน ล้วนเป็นพื้นฐานที่ทำให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับ Herzberg ที่ชี้ว่า แม้ปัจจัยเหล่านี้ไม่ทำให้เกิดความพึงพอใจโดยตรง แต่หากขาดจะส่งผลให้เกิดความไม่พอใจ และลดทอนประสิทธิภาพการทำงาน แนวคิดของ Herzberg สอดรับกับข้อค้นพบของ ภัคจิรา วิสิทธิ์ (2567) ซึ่งระบุว่า การสนับสนุนจากผู้บริหาร การจัดสรรทรัพยากรและการสร้างบรรยากาศในองค์กรเป็นหัวใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กรราชการที่ซับซ้อน

นโยบายและการบริหาร

เจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานเห็นว่านโยบายที่ไม่ชัดเจน เช่น แนวปฏิบัติในการขออนุมัติงบประมาณฉุกเฉิน หรือการจัดแผนคุ้มครองพยานที่ผ่านหลายขั้นตอน ส่งผลให้เกิดความล่าช้า และไม่สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินได้ทันเวลา ปัจจัยนี้สอดคล้องกับ Herzberg ที่ระบุว่านโยบายการบริหารที่ไม่เอื้อต่อการทำงานจะกลายเป็นแหล่งความไม่พึงพอใจ (Herzberg, 1959) แนวคิดนี้ยังเชื่อมโยงกับกรอบแนวคิดของ สำนักงาน ก.พ. (2552) ที่เสนอว่า ปัจจัยนำเข้า เช่น นโยบาย และระบบสนับสนุนภายในองค์กร มีผลต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานโดยตรง

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...”กฎ ระเบียบและแนวปฏิบัติของหน่วยงานมีความชัดเจนพอสมควร ช่วยให้การทำงานมีทิศทาง แต่ยังมีบางส่วนที่ไม่ชัดเจน มีความคลุมเครือในบางเรื่อง อาจทำให้ไม่กล้าตัดสินใจเองเพราะกลัวผิดกฎระเบียบ”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”โดยรวมแล้วกฎระเบียบมีความชัดเจน แต่ในบางเรื่องยังไม่ทันต่อสถานการณ์ เช่น ขั้นตอนเอกสารหรือระบบการเบิกจ่ายยุ่งยาก ทำให้บางครั้งเสียเวลาไปกับการเอกสารมากกว่าการทำงานภาคสนาม”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

การบังคับบัญชา

เจ้าหน้าที่ให้ข้อมูลว่า ผู้บังคับบัญชาที่เปิดรับฟัง ให้คำแนะนำ และสนับสนุนแนวทางแก้ไขปัญหอย่างเป็นรูปธรรม ช่วยลดความเครียดและสร้างความมั่นใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่ช่วยให้ภารกิจเป็นไปอย่างราบรื่น ทัศนคติ (2567) พบว่าความสัมพันธ์เชิงสนับสนุนจากผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในหน่วยงานราชการ โดยเฉพาะงานที่มีภารกิจพิเศษและซับซ้อน สอดคล้องกับ Herzberg ที่จัดการบังคับบัญชา เป็น Hygiene Factor ที่หากไม่เหมาะสม จะลดทอนขวัญกำลังใจของเจ้าหน้าที่

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...”ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาตลอดเวลาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานไม่ว่าจะเป็นเรื่องทางธุรการเอกสาร การประสานงาน หรือการปฏิบัติงานหน้างาน”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน โดยเฉพาะเรื่องให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหา”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กล่าวว่า ...”ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนและคำปรึกษาในการทำงานได้ดี โดยเฉพาะเมื่อเจ้าหน้าที่ประสบปัญหาในการปฏิบัติงานหรือมีข้อสงสัยเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาจะให้คำแนะนำที่ชัดเจนและช่วยให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ นอกจากนี้ ผู้บังคับบัญชายังเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, 2568)

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทีมช่วยลดความตึงเครียด สร้างการประสานงานที่ราบรื่น โดยเฉพาะในสถานการณ์ฉุกเฉินที่ต้องพึ่งพากันอย่างใกล้ชิด เจ้าหน้าที่มองว่า ความเชื่อใจ และ ความร่วมมือ เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานภาคสนามตาม Herzberg ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน เป็นหนึ่งในปัจจัยพื้นฐานของสภาพแวดล้อมที่ดี(Herzberg, 1959) ซึ่งส่งเสริมความรู้สึกมั่นคงและความพร้อมในการเผชิญความเสี่ยงในภารกิจสำคัญ

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...”หน่วยงานมีบรรยากาศการทำงานที่ดี ทั้งในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความร่วมมือสนับสนุนซึ่งกันและกัน และช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กล่าวว่า ...”หากมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดี หากเกิดปัญหาอุปสรรคขึ้นในการทำงาน ก็อาจไม่มีการพูดคุยสื่อสารหรือร่วมกันแก้ปัญหาอย่างจริงจัง จนก่อให้เกิดปัญหาที่แก้ไขได้ยาก ”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, 2568)

สภาพการทำงาน

ลักษณะงานคุ้มครองพยานต้องใช้สถานที่ อุปกรณ์ และยานพาหนะที่มีความพร้อม ความปลอดภัย และสามารถใช้งานได้ตลอดเวลา เจ้าหน้าที่สะท้อนว่าสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสม เช่น ห้องทำงานที่ไม่ปลอดภัย หรืออุปกรณ์ไม่ทันสมัย ล้วนเป็นข้อจำกัดที่ลดทอนคุณภาพของการปฏิบัติการ Herzberg ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) โดยถือว่า

เป็นหนึ่งในปัจจัยหลักของ Hygiene Factors ที่สามารถลดแรงเสียดทานในการทำงานและส่งผลกระทบต่อทัศนคติของพนักงานได้โดยตรง แนวคิดนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรอนงค์ พรหมพิสาร และศุภสันต์ ปรีดาวิภาต (2567) ซึ่งพบว่า การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน จะเพิ่มความพร้อมของบุคลากรในการรับมือกับงานที่มีลักษณะเฉพาะทางหรือภารกิจความเสียงสูง

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...”การทำงานในหน่วยงานมีความพร้อมด้านอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติหน้าที่คุ้มครองพยาน แต่ยังมีข้อจำกัดด้านอุปกรณ์สำนักงานที่ไม่เพียงพอกับจำนวนเจ้าหน้าที่ ส่งผลให้เกิดความไม่สะดวกในการดำเนินงานบางส่วนเกิดความล่าช้า”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”อุปกรณ์และเครื่องมือพื้นฐานมี แต่ถ้าดูตามภารกิจจริง ยังมีบางอย่างที่ควรจัดหาเพิ่ม”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กล่าวว่า ...”อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่บางอย่างยังไม่เพียงพอ เช่น ยานพาหนะที่ใช้ในการติดตามและเคลื่อนย้ายพยานมีจำนวนจำกัด ทำให้บางครั้งเกิดความล่าช้าและไม่ทันต่อสถานการณ์ และอุปกรณ์บางอย่างมีสภาพเก่าชำรุด”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, 2568)

คำตอบแทน

จากผลการวิจัย พบว่าเจ้าหน้าที่คุ้มครองพยานส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในเรื่องคำตอบแทนที่ได้รับ โดยเห็นว่าคำตอบแทนและสวัสดิการที่จัดสรรโดยหน่วยงานมีความเหมาะสมกับลักษณะภารกิจ ซึ่งต้องเผชิญกับความเสียงและความต่อเนื่องของงาน เช่น การได้รับเบี้ยเลี้ยงพิเศษในภารกิจสนาม คำตอบแทนกรณีทำงานนอกเวลาราชการ ตลอดจนสวัสดิการด้านค่ารักษาพยาบาลและการดูแลความปลอดภัย ความรู้สึกว่าการตอบแทนคุ้มค่าและยุติธรรม มีส่วนช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของเจ้าหน้าที่ต่อภารกิจคุ้มครองพยาน แม้จะเป็นปัจจัยพื้นฐานตามแนวคิดของ Herzberg (1959) ที่จัดคำตอบแทนไว้ในกลุ่ม Hygiene Factors ซึ่งไม่ใช่ตัวสร้างแรงจูงใจโดยตรง แต่หากได้รับอย่างเพียงพอก็สามารถช่วยลดความไม่พอใจและเสริมความมั่นคงในงานได้อย่างมีนัยสำคัญ ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภักจิรา วิสิทธิ์ (2567) ที่ชี้ให้เห็นว่า คำตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมตามลักษณะงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยรักษากำลังคน และเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในหน่วยงานราชการที่มีความเสียงและความรับผิดชอบสูง เช่น หน่วยงานด้านความยุติธรรมและความมั่นคง

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...”มองว่าคำตอบแทนที่ได้รับเพียงพอแล้ว”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”คำตอบแทน เงินเดือน และสวัสดิการที่ได้รับถือว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสม และเพียงพอสำหรับการดำรงชีวิต”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กล่าวว่า ...”คำตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับอยู่ในระดับที่เหมาะสมตามมาตรฐานราชการ”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 กล่าวว่า ...”เพียงพอ”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4, 2568)

2. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ

ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ ตามกรอบแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Two-Factor Theory) เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยสุขภาวะ (Hygiene Factors) แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ เผชิญกับข้อจำกัดที่สำคัญ โดยสามารถจำแนกออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลากรและกำลังคน

จำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับภารกิจที่เพิ่มขึ้น งานมีความซับซ้อนและหลากหลาย ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบหลายบทบาทในเวลาเดียวกัน ส่งผลให้เกิดความเครียดสะสม ภาวะหมดไฟ และขาดสมดุลชีวิตและการทำงาน โดยเฉพาะจากการทำงานต่อเนื่องและไม่เป็นเวลา

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...”ต้องทำงานหลายหน้าที่พร้อมกัน ทั้งเอกสารและภารกิจภาคสนาม ทำให้วางแผนล่วงหน้าได้ยาก และส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัว”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”เมื่อคนไม่พอ งานเอกสารบางอย่างก็ทำได้ไม่ละเอียด เกิดข้อผิดพลาด”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กล่าวว่า ...”ต้องทำงานแข่งกับเวลา งานเอกสารจึงเร่งรีบและไม่รอบคอบ”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, 2568)

และเป็นไปตามแนวคิดของ Herzberg ที่กล่าวว่า....”ในส่วนของปัจจัยสุขภาวะ (Hygiene) ที่หากมีสภาพแวดล้อมการทำงานไม่เหมาะสม เช่น จำนวนบุคลากรไม่สมดุลกับภารกิจ ก็จะทำให้เกิดความเครียด ความเหนื่อยล้า และภาวะหมดไฟ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพงานโดยตรง”

2. ด้านทรัพยากรและอุปกรณ์

อุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นยังขาดแคลนหรือไม่ทันสมัย เช่น อุปกรณ์ตรวจจับ กล้องพกพา หรือยานพาหนะ ทำให้การปฏิบัติการกิจขาดประสิทธิภาพ และกระทบต่อความปลอดภัยของทั้งพยานและเจ้าหน้าที่ นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องงบประมาณและขั้นตอนจัดซื้อจัดจ้างที่ยาวยืดเยื้อ

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”อุปกรณ์ติดตามหรือยานพาหนะเฉพาะทาง ยังไม่เพียงพอกับภารกิจในหลายพื้นที่”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 กล่าวว่า ...”สถานที่ปฏิบัติงานบางแห่งไม่มีพื้นที่ประชุม และอุปกรณ์มีสภาพเก่า”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3, 2568)

และเป็นไปตามแนวคิดของ Herzberg ที่กล่าวว่า....”สภาพการทำงาน (Working Conditions) ซึ่งหากไม่เหมาะสมจะไม่สามารถสร้างแรงจูงใจ แต่หากขาดจะก่อให้เกิดความไม่พอใจ ซึ่งเห็นได้จากความไม่พร้อมในทรัพยากรส่งผลต่อความมั่นใจและประสิทธิภาพของการทำงานภาคสนาม”... (Herzberg, 1959)

3. ด้านระบบบริหารจัดการและนโยบาย

ขั้นตอนการอนุมัติที่ล่าช้าและขาดความชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินได้ทันเวลา งบประมาณจำกัดและขาดความยืดหยุ่น ทำให้ต้องใช้วิธีนอกระบบซึ่งเสี่ยงต่อความไม่ถูกต้องตามระเบียบ ทั้งนี้สะท้อนความจำเป็นในการปรับปรุงระบบให้ทันสมัยและเหมาะสมกับลักษณะภารกิจเฉพาะทาง

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...”แนวปฏิบัติบางเรื่องยังคลุมเครือ ทำให้ไม่กล้าตัดสินใจ”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”ระบบอนุมัติงบและเอกสารยังไม่ทันต่อสถานการณ์จริง”... (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

3. แนวทางการปรับปรุง และการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบกับกรอบแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริเบิร์ก (Two-Factor Theory) ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยสุขภาวะ (Hygiene Factors) พบว่าแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และครอบคลุมในหลายมิติ ทั้งในด้านบุคลากร การวางแผนงาน การพัฒนาการบริหารจัดการ การพัฒนาเครื่องมืออุปกรณ์และสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางที่สำคัญดังต่อไปนี้

การเพิ่มจำนวนบุคลากรและการวางแผนแบ่งภารกิจอย่างเหมาะสม

ผลการวิจัยพบว่า ควรเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอเพื่อรองรับภารกิจที่ต่อเนื่องและมีความเสี่ยงสูง พร้อมทั้งปรับโครงสร้างงานให้ชัดเจน เช่น แยกงานภาคสนาม งานธุรการ และงานประสานงาน เพื่อลดภาระและเพิ่มประสิทธิภาพ

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 กล่าวว่า ...”หากมีเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้น จะช่วยลดความผิดพลาดจากความเร่งรีบ และลดความเครียดของเจ้าหน้าที่...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1, 2568)

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”เพิ่มบุคลากรทั้งฝ่ายปฏิบัติการและธุรการเพื่อลดภาระงานและเพิ่มความถูกต้องในเอกสาร...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว

ลดขั้นตอนอนุมัติและการเบิกจ่ายงบประมาณให้รวดเร็ว โดยเฉพาะในภารกิจเร่งด่วน พร้อมพัฒนาระบบสารสนเทศและนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการข้อมูลพยานและการวางแผนภารกิจ

สอดคล้องกับคำตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 กล่าวว่า ...”ควรวางแผนแบ่งงานให้เหมาะสมกับจำนวนเจ้าหน้าที่และลดขั้นตอนงานธุรการที่ซ้ำซ้อน...” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2, 2568)

และเป็นไปตามแนวคิดของ Herzberg ที่ระบุว่า ...”ระบบบริหารที่ล่าช้าจะสร้างแรงต้าน และควรปรับปรุงให้เอื้อต่อภารกิจที่ต้องการความเร็วและความแม่นยำ...” (Herzberg, 1959)

การจัดหาและปรับปรุงอุปกรณ์และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

ภารกิจคุ้มครองพยานมีลักษณะเฉพาะที่ต้องอาศัยอุปกรณ์ที่ทันสมัยและพร้อมใช้งาน เช่น อุปกรณ์สื่อสารที่ปลอดภัย ยานพาหนะเฉพาะทาง และอุปกรณ์ป้องกันภัย เจ้าหน้าที่เห็นว่าควรให้จัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัย เช่น อุปกรณ์สื่อสาร ยานพาหนะ และระบบความปลอดภัย พร้อมปรับปรุงสถานที่ทำงานให้รองรับภารกิจและป้องกันข้อมูลรั่วไหล

เป็นไปตามแนวคิดของ Herzberg ที่ว่า ...”สภาพแวดล้อมที่ดีจะลดแรงเสียดทานในการทำงานและทำให้เกิดพฤติกรรมที่สร้างผลลัพธ์ได้ดี...” (Herzberg, 1959)

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย ดังนี้

1. จัดฝึกอบรมทักษะประจำปี เช่น จัดอบรม เช่น เทคนิคเฝ้าระวังพยานในพื้นที่เสี่ยง การสื่อสารกับพยานภายใต้ภาวะกดดัน เพื่อเป็นการเพิ่มความมั่นใจ ลดข้อผิดพลาด เสริมประสิทธิภาพในสถานการณ์จริง
2. กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน (Career Path) วางระบบตำแหน่งระดับต้น-กลาง-สูง พร้อมเกณฑ์ประเมิน ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีเป้าหมายการพัฒนาตนเอง

3. แบ่งหน้าที่ตามลักษณะงาน เช่น งานภาคสนาม, งานวิเคราะห์, งานเอกสาร โดยไม่ให้เจ้าหน้าที่คนเดียวรับผิดชอบทุกภารกิจพร้อมกัน
4. นำระบบเวรหมุนเวียน (Shift Rotation) เพื่อให้เกิดสมดุลระหว่างการปฏิบัติงานและการพักผ่อน
5. พัฒนาระบบสนับสนุนด้วยเทคโนโลยีเพื่อลดภาระงานคนใช้ระบบ AI ช่วยวิเคราะห์ความเสี่ยงพยานเบื้องต้น ระบบติดตาม GPS อัตโนมัติ, หรือแอปฯ แจ้งเตือนภารกิจที่สามารถลดงานซ้ำซ้อน
6. พัฒนาระบบ จัดเก็บข้อมูลออนไลน์ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถเข้าถึงข้อมูลจากพื้นที่ปฏิบัติงานได้โดยไม่ต้องกลับสำนักงาน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในส่วนคุ้มครองพยาน กรมสอบสวนคดีพิเศษ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ขยายกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมมากขึ้น ควรศึกษาจากเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองพยานในระดับภูมิภาคหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและสามารถเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ในมิติต่าง ๆ
2. ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) ควรมีการผสมผสานระหว่างวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้ง และสามารถวิเคราะห์แนวโน้มทางสถิติร่วมกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล
3. เพิ่มเติมมุมมองจากพยานหรือบุคคลที่ได้รับการคุ้มครอง เพื่อประเมินผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในแง่คุณภาพของการบริการ การสร้างความเชื่อมั่น และความปลอดภัยจากมุมมองของผู้รับบริการโดยตรง

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: อีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- ภักจิรา วิสิทธิ์, & ศิริลักษณ์ ตันตยกุล. (2567). *แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร:กรณีศึกษาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอัยการสูงสุด (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567ก). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการแบบวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2567ข). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการบริหารวิชาการและนวัตกรรมในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, โครงการรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). (2552). *แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานภาครัฐ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ.
- อรอนงค์ พรหมพิสาร, และ ศุภสันต์ ปรีดาวิภาต. (2567). การจัดการสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐในหน่วยงานความมั่นคง. *วารสารรัฐประศาสนศาสตร์*, 20(1), 55–72.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1. (2568). ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่คดีพิเศษชำนาญการ ส่วนคุ้มครองพยาน. *สัมภาษณ์*. กรกฎาคม, วันที่ 14.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2. (2568). ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่คดีพิเศษชำนาญการ ส่วนคุ้มครองพยาน. *สัมภาษณ์*. กรกฎาคม, วันที่ 14.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3. (2568). ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่งานธุรการอาวุโส ส่วนคุ้มครองพยาน. *สัมภาษณ์*. กรกฎาคม, วันที่ 14.
- ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4. (2568). ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่คดีพิเศษปฏิบัติการ ส่วนคุ้มครองพยาน. *สัมภาษณ์*. กรกฎาคม, วันที่ 14.