

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
ในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

นายประภากร เอี่ยมไผ่

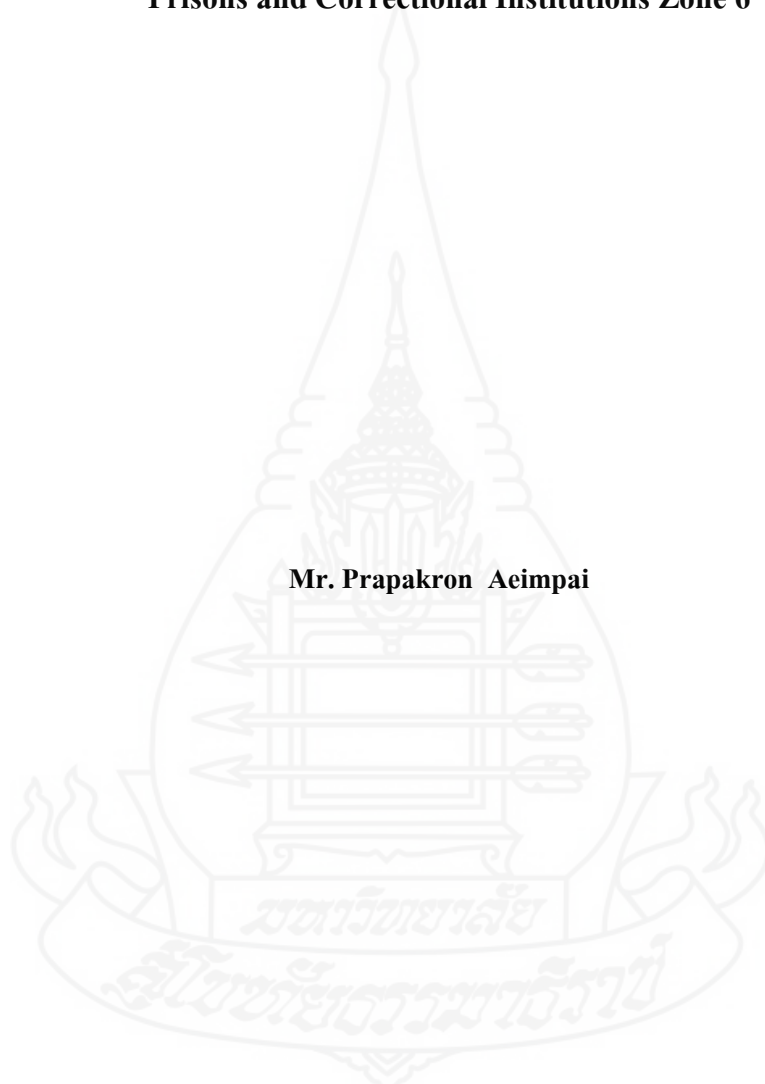


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2556

**Factors Effectuated Job Performances Achievement of Government Officials of
Prisons and Correctional Institutions Zone 6**

Mr. Prapakron Aeimpai



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2013

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถาน
เขต 6

ผู้วิจัย นายประกายกร เอี่ยมไผ่ รหัสนักศึกษา 2503007409 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร. วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2) อาจารย์ ดร. สุนิสา จุ้ยม่วงศรี
ปีการศึกษา 2556

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา(1) ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 (3) ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ศึกษาคือ ข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 14 แห่งรวม 807 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสองขั้นตอน คือ แบบแบ่งชั้นและแบบเป็นระบบ ได้กลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 267 คน และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการวิเคราะห์เนื้อหา และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบ (Enter)

ผลการวิจัย พบว่า (1) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามมิติพบว่าผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานทั้ง 4 มิติอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกันโดยลำดับแรก คือ มิติ ด้านคุณภาพการให้บริการ รองลงมา คือ มิติด้าน ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ มิติ ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ และลำดับสุดท้าย คือ มิติ ด้านพัฒนาองค์กร (2) ปัจจัยทั้ง 5 ด้านประกอบด้วย กระบวนการบริหาร ปัจจัยจิตใจ ทรัพยากรการบริหาร ปัจจัยสุขวิทยา และสมรรถนะ อย่างน้อยหนึ่งปัจจัย มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 นอกจากนี้หากพิจารณารายด้าน พบว่า กระบวนการบริหาร ปัจจัยจิตใจ และทรัพยากรการบริหารมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 (3) ปัญหาอุปสรรค ต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ลำดับแรก คือ ด้านบุคลากร ได้แก่ จำนวน ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ไม่ตรงสายงาน และการสรรหาไม่มีคุณภาพ รองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจ ได้แก่ ขาดความก้าวหน้าในอาชีพ และสวัสดิการไม่เหมาะสม ข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ลำดับแรก คือด้านบุคลากร ได้แก่ กำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน และความสามารถ จัดกลุ่มภารกิจให้ชัดเจน รองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจ ได้แก่ สร้างมาตรฐานความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ การประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส และเพิ่มสวัสดิการต่างๆให้เหมาะสม

คำสำคัญ ผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติงานของข้าราชการ ในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

Thesis title: Factors Effectuated Job Performances Achievement of Government Officials of Prisons and Correctional Institutions Zone 6

Researcher: Mr Prapakron Aeimpai; **ID:** 2503007409; **Degree:** Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Dr. Waraporn Rungreungkolkich, Associate Professor; (2) Dr. Sunisa Jumongsri;

Academic year: 2013

Abstract

The purposes of the study were (1) to study job performances achievement of government officials of Prisons and Correctional Institutions Zone 6; (2) to study factors effectuated job performances achievement of government officials of Prisons and Correctional Institutions Zone 6; and (3) to study problems, difficulties and suggestions to develop job performances achievement of government officials of Prisons and Correctional Institutions Zone 6.

The study was a survey research. The total population consisted of 807 government officials from 14 Prisons and Correctional Institutions Zone 6. The samples consisted of 267 government officials selected by using two-stage sampling method: stratified and systematic. The data was collected by using a questionnaire with reliability of 0.96 and was analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation, content analysis and Enter Multiple Regression Analysis.

The results showed that (1) the job performances achievement of government officials of Prisons and Correctional Institutions Zone 6 was at the high level overall. The job performances achievement of 4 dimensions was also at the high level: service quality, performance efficiency, an action plan effectiveness, and organizational development, respectively; (2) at least one of five factors which consisted of administrative process, motivation, administrative resources, hygienic, and competency effectuated job performances achievement of government officials of Prisons and Correctional Institutions Zone 6. In addition, administrative process, motivation and administrative resources were found effectuated job performances achievement of government officials of Prisons and Correctional Institutions Zone 6; and (3) the first difficulty of job performances achievement of government officials of Prisons and Correctional Institutions Zone 6 was personnel issues: insufficient officials, inappropriate officials' qualifications, and poor recruitment process. The second one was motivation issues: lack of achievement and unsuitable welfare. The first recommendation for improving the job performances achievement of government officials of Prisons and Correctional Institutions Zone 6 was personnel issues: set up the appropriate workload and certain working groups. The second one was motivation issues: developed the achievement standard of career path; evaluated job performances transparently; and increased the suitable welfare.

Keywords: Achievement, job performance of government officials, Prisons and Correctional Institutions Zone 6

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร. วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจและอาจารย์ ดร.ศุภนิสา จุ้ยม่วงศรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ รวมทั้งติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดมาโดยตลอดจนถูกต้องและสมบูรณ์ ทั้งที่ท่านไม่ได้มีเวลามากมายก็ตาม แต่ท่านก็ได้เสียสละเวลาให้ และขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความรู้ รวมทั้งให้กำลังใจมาตลอดระยะเวลาการศึกษา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณบุคลากรของเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ทุกท่าน ที่ได้กรุณาเสียสละเวลา และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการทำวิจัย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา อันส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ประกาศ เลี่ยมไผ่

พฤษภาคม 2556



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
ปัญหาการวิจัย	5
วัตถุประสงค์การวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
กรอบแนวคิดการวิจัย	6
สมมติฐานการวิจัย	8
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	8
ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	13
ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	13
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	19
การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน	38
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	48
สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย	56
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	58
รูปแบบการวิจัย	58
ประชากรกลุ่มตัวอย่าง	58
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	60
การเก็บรวบรวมข้อมูล	61

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6.....	64
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6.....	66
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6.....	73
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6.....	76
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6.....	79
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	83
สรุปการวิจัย.....	83
อภิปรายผลการวิจัย.....	88
ข้อเสนอแนะ.....	90
บรรณานุกรม.....	96
ภาคผนวก.....	102
ก ราชานามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม.....	103
ข การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม.....	107
ค การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องภายในแบบสอบถามความโดยวิธีการหาค่า สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค.....	113
ง แบบสอบถาม.....	117
ประวัติผู้วิจัย.....	127

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพล/มีผล/ส่งผล/มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ และความสำเร็จ.....	54
ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนตัวอย่างในเรือนจำและทัณฑสถานแต่ละแห่งในเขต 6.....	59
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำแนกตามข้อมูลทั่วไป	64
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในภาพรวม.....	67
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านสมรรถนะ.....	67
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ.....	68
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยสุขวิทยา.....	69
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านทรัพยากรการบริหาร.....	71
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านกระบวนการบริหาร.....	72
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม.....	73
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็น ของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำแนกตามมิติ	74
ตารางที่ 4.10 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6.....	77

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.11 ผลวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Enter ของปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑ สถานเขต 6.....	78
ตารางที่ 4.12 ปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและ ทัณฑสถานเขต 6.....	79
ตารางที่ 4.13 สาเหตุของปัญหาต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและ ทัณฑสถานเขต 6.....	80
ตารางที่ 4.14 ข้อเสนอแนะสำหรับหารปรับปรุงการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและ ทัณฑสถานเขต 6 ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น.....	81



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
ภาพที่ 2.1 กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ	15
ภาพที่ 2.2 กรอบความความคิดการวัดผลสัมฤทธิ์	17
ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดการวิจัย	57



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ รอบตัวเกิดขึ้นมากมายทั้งจากกระแสโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความเข้มแข็งของภาคธุรกิจและภาคประชาชน รวมถึงการพัฒนาสู่สังคมประชาธิปไตย และความตื่นตัวของประชาชนที่ต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานภาครัฐ

ระบบราชการเป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารราชการแผ่นดิน โดยเฉพาะในระยะเวลาที่ประเทศต้องประสบกับสภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจและสังคมอยู่ในขณะนี้ภาครัฐจะต้องเป็นพลังขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศให้มีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารประเทศ แต่ที่ผ่านมากลไกภาครัฐโดยรวมยังล้าสมัย ขาดประสิทธิภาพซึ่งเป็นปัญหาสำคัญที่ถ่วงรั้งให้ระบบราชการไม่สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของประชาชนได้เท่าที่ควรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปฏิรูประบบราชการอย่างจริงจังให้ระบบราชการเป็นราชการยุคใหม่ที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนสังคมไทยสู่การแข่งขันในสังคมโลกสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

จากสาเหตุต่าง ๆ ที่กล่าวมา แสดงให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบราชการปัจจุบัน และเป็นอุปสรรคที่ทำให้ภาคราชการไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น จึงมีการปฏิรูประบบราชการขึ้น โดยการนำเอาเทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวัดผลการปฏิบัติงาน การรื้อปรับระบบ เป็นต้น ซึ่งเรียกว่า การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) (สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.อ้างใน โสภิต จันทรศิริ 2547:3)

โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) (อ้างถึงใน มยุรี อนุমানราชชน: 5-6) ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ดังต่อไปนี้

1. มองว่าการบริหารงานมีลักษณะของความเป็นสากลสภาพ กล่าวคือไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาคธุรกิจเอกชนและการบริหารงานภาครัฐ
2. ปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญจากการที่มุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากร (ปัจจัยนำเข้า) และกฎระเบียบ มาเน้นการควบคุมผลผลิต และผลลัพธ์หรือปรับเปลี่ยนจากการให้

ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อกระบวนการงาน (Process Accountability) ไปสู่การรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability For Results)

3. ให้ความสำคัญกับทักษะ การบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย
4. โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (Devolution of centralized power) เพื่อให้อิสระและความคล่องตัวแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน
5. ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ ให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างภารกิจงานเชิงพาณิชย์และไม่เชิงพาณิชย์ (การกำกับดูแลควบคุม) ภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกันอย่างเด็ดขาด
6. เน้นการแปรสภาพกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน และให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) รวมทั้งการประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (competitive tendering) เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ
7. ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐ ให้มีลักษณะเป็นระยะสั้นและกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจน สามารถตรวจสอบได้
8. เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว/เฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน และการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (corporate image)
9. มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงิน (Monetary incentives) มากขึ้น
10. สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

สำหรับประเทศไทย ได้รับอิทธิพลจากกระแสการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เช่นกัน โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ได้กำหนดให้รัฐต้องจัดระบบราชการและงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวได้นำมา กำหนดเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และต่อมาได้พัฒนาเป็นพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น และประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก การพัฒนาระบบข้าราชการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอันเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าจะต้องมีทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทุกหน่วยงานดำเนินการตามได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546-2550) ประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย
- ยุทธศาสตร์ที่ 7 การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

และตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเป็นยุทธศาสตร์ที่จัดทำเพื่อมุ่งเน้นปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานใหม่โดยให้ยึดวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตอบสนองความต้องการของประชาชน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ตรวจสอบได้ มีการนำระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้

ในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว กรมราชทัณฑ์ เป็นหน่วยงานหนึ่งในหน่วยงานต้นแบบของโครงการสร้างต้นแบบการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมเมื่อเดือนกันยายน พ.ศ.2534 ได้ร่วมมือกับสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สปร.) ได้จัดทำ “แผนทิศทางการราชทัณฑ์ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2536 – พ.ศ.2545)” ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้กรมราชทัณฑ์มีแนวทางการทำงานที่เหมาะสม และปรับตัวเองให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและกรมราชทัณฑ์ได้ใช้แผนทิศทางฯ นี้เป็นแนวทางในการบริหารราชการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2535 จนถึงปัจจุบันเป็นแผนทิศทางการราชทัณฑ์ ฉบับที่ 2 พ.ศ.2546-พ.ศ.2550 ได้จัดทำขึ้นภายใต้การให้คำปรึกษาของศูนย์บริการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยยึดหลักความสอดคล้องกับแผนแม่บทกระทรวงยุติธรรม (แผนทิศทางการราชทัณฑ์ ฉบับที่ 2 กรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม, 2545: 37-41)วิสัยทัศน์ เป็นองค์กรชั้นนำของอาเซียนในการควบคุม แก้ไข และพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังเพื่อคืนคนดี มีคุณค่า สู่อุตสาหกรรม ประกอบด้วย

1. ควบคุมผู้ต้องขังอย่างมืออาชีพ
2. บำบัด ฟื้นฟู และแก้ไขพฤตินิสัยของผู้ต้องขังอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ค่านิยมร่วม (Shared Value) มี 7 ประการ ได้แก่
 - (1) มีความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน
 - (2) มีวินัย
 - (3) ใฝ่หาความรู้

- (4) มีความซื่อสัตย์
- (5) รักองค์กร
- (6) เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์
- (7) มีคุณธรรม

ภารกิจกรมราชทัณฑ์เป็นหน่วยงานราชการสังกัดกระทรวงยุติธรรม ในการที่จะบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนในสังคมในการที่จะให้การคุ้มครองปกป้องประชาชนในสังคมให้เกิดความสงบเรียบร้อย ดังนั้นจึงสามารถกำหนดภาระหน้าที่ ภารกิจที่สำคัญของการบริหารราชการของกรมราชทัณฑ์ ไว้ 7 ประการ ดังนี้คือ

1. การปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด ตามคำพิพากษาของศาลหรือคำสั่งของผู้มีอำนาจ
2. ควบคุมผู้ต้องขังมิให้หลบหนี
3. ให้การศึกษาอบรมแก่ผู้ต้องขัง
4. ให้การฝึกวิชาชีพแก่ผู้ต้องขัง
5. จัดสวัสดิการและให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขัง
6. การคุมประพฤติผู้ต้องขังที่ได้รับการพักการลงโทษและการลดวันต้องโทษจำคุก
7. การปฏิบัติตามข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำ สำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามแนวทางของสหประชาชาติ (แผนทิศทางการราชทัณฑ์, 2534. น.7)

วัตถุประสงค์รวม

1. ปรับปรุงโครงสร้างเรือนจำและทัณฑสถานให้เหมาะสมกับสภาพสังคม
2. ปรับปรุงระบบงาน โครงสร้างการบริหารงานราชทัณฑ์ให้สอดคล้องกับ หลักทัณฑวิทยา
3. พัฒนาพฤตินิสัยและปลูกฝังทัศนคติที่ถูกต้องแก่ผู้ต้องขัง
4. ส่งเสริมการให้ความรู้พื้นฐานและฝึกวิชาชีพให้แก่ผู้ต้องขังมากกว่าที่จะใช้แรงงานของผู้ต้องขังแต่เพียงอย่างเดียว
5. พัฒนาบุคลากรของกรมราชทัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน
6. ส่งเสริมการนำกระบวนการทางด้านทัณฑวิทยา มาใช้ในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในชุมชน ให้กว้างขวาง และเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในงานราชทัณฑ์ของรัฐ

ข้าราชการกรมราชทัณฑ์ ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำและทัณฑสถานเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ และวัตถุประสงค์รวมของกรมราชทัณฑ์เกิดผลสัมฤทธิ์ ภารกิจหลักของกรมราชทัณฑ์ คือควบคุมนักโทษเด็ดขาดที่มีกำหนดโทษซึ่งอยู่ในอำนาจการควบคุมตามที่รัฐมนตรีกำหนดผู้ต้องขังอุกฉกรรจ์ และ ผู้ต้องขัง อื่นๆ ตามคำพิพากษาหรือคำสั่งตามกฎหมาย ดำเนินการทางทัณฑปฏิบัติแก่ผู้ต้องขัง จัดการศึกษา อบรม พัฒนาปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรม และฝึกวิชาชีพแก่ผู้ต้องขัง ดำเนินการเกี่ยวกับการทำงานและการใช้แรงงานผู้ต้องขัง จัดสวัสดิการให้การ

สงเคราะห์และพัฒนาสุขภาพอนามัยแก่ผู้ต้องขัง รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการสุขาภิบาลปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งให้บริการแก่ญาติผู้ต้องขังและผู้มาติดต่อด้วยความโปร่งใส รวดเร็วและประทับใจ ดังนั้นการปฏิบัติงานเพื่อให้ภารกิจประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีอุดมการณ์ มีความอดทน มีความทุ่มเททั้งกำลังกายกำลังใจ บวกกับความรู้ความสามารถ แต่ในสถานการณ์ปัจจุบันที่สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเมืองเข้าแทรกแซงระบบราชการหรืออีกหลายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อข้าราชการในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนและองค์กร

ผู้วิจัย ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำกลางกำแพงเพชร สังกัดกรมราชทัณฑ์ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของบุคลากรขององค์กรและถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรเพียงปัจจัยเดียวคงไม่สามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้ ผู้วิจัย จึงสนใจที่จะศึกษาถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 เพื่อให้ได้ข้อมูลอันจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาองค์กรต่อไป

2. ปัญหาการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีประเด็นปัญหาการวิจัย ดังนี้

- 2.1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 อยู่ในระดับใด
- 2.2 อะไรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 3.1 เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6
- 3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6
- 3.3 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

4. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ จะดำเนินการภายใต้ขอบเขตของการวิจัยในแต่ละด้าน ประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาครั้งนี้เน้นศึกษาผลสัมฤทธิ์และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

4.1.1 ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรในการวิจัยประกอบด้วย

1) **ตัวแปรต้น** คือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ประกอบด้วย ปัจจัยสมรรถนะ ปัจจัยจงใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร

2) **ตัวแปรตาม** ได้แก่ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ประกอบด้วย มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

4.1.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ

1) **ประชากร** เป็นข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 14 แห่งจำนวน 807 คน (เรือนจำกลางพิษณุโลก เรือนจำกลางประชานเขต 6 ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2551)

2) **กลุ่มตัวอย่าง** เป็นข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 267 คน

4.2 ขอบเขตด้านระยะเวลา โดยทำการศึกษาในช่วงเดือน กรกฎาคม 2555 ถึงเดือน กันยายน 2555

5. กรอบแนวคิดการวิจัย

ได้จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับ สมรรถนะ ปัจจัยจงใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร จากการศึกษาผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ตัวแปรอิสระพบประเด็นต่างๆที่รวบรวมแสดงไว้ในตารางแสดงปัจจัยที่มีอิทธิพล มีผล ส่งผล มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ และความสำเร็จทั้ง 3 ตารางแล้วนำมาจัดกลุ่มเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1.1 ตัวแปรตามได้นำมาจากตัวชี้วัดในการดำเนินงานตามมาตรฐานเรือนจำ



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

6. สมมติฐานการวิจัย

6.1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 อยู่ในระดับมาก

6.2 สมรรถนะ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

7. นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

7.1 เรือนจำ หมายถึง สถานที่ซึ่งใช้ควบคุมกักขังผู้ต้องขังกับทั้งสิ่งที่ใช้ต่อเนื่องกันและให้หมายความรวมถึงที่อื่นใดที่รัฐมนตรีได้กำหนด และประกาศในราชกิจจานุเบกษาว่าอาณาเขตไว้โดยชัดเจน

7.2 ทัณฑสถาน หมายถึง สถานที่ที่ใช้ในการควบคุมผู้ต้องขัง เพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรมวิชาชีพ หรือการจำเนก แยกขังผู้ต้องขัง

7.3 ผู้บัญชาการเรือนจำและทัณฑสถาน หมายถึง ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้มีอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบบังคับบัญชากิจการเรือนจำโดยทั่วไป และมีอำนาจบังคับบัญชาเหนือเจ้าพนักงานตลอดจนผู้ต้องขังทั้งปวงที่สังกัดกิจการเรือนจำนั้น

7.4 เจ้าพนักงานเรือนจำ หมายถึง ผู้คุม หัวหน้าหมวด หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย รองผู้บัญชาการเรือนจำ ผู้บัญชาการเรือนจำ

7.5 ข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในสังกัดเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 กรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม ประกอบด้วย ข้าราชการในสายงานวิชาการ และข้าราชการในสายงานทั่วไป

7.6 ผู้ต้องขัง หมายถึง นักโทษเด็ดขาด คนต้องขัง และคนฝากขัง

7.7 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรและบรรลุเป้าหมายตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้แก่ สมรรถนะ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร

7.7.1 สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยคุณลักษณะเหล่านี้ประกอบด้วย

1) *ความรู้* หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิด เฉพาะด้าน และความสามารถในการปฏิบัติราชการ อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ และเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

2) *ทักษะ* หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดีและตรงตามสายงานที่องค์กรกำหนดไว้เพื่อจะช่วยสนับสนุนการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

3) *คุณลักษณะของบุคคล* หมายถึง บทบาททางสังคม ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง อุปนิสัย ที่ผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

7.1.2 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้มีความพยายามหรือชักนำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจเพื่อบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1) *ความสำเร็จในงานที่ทำ* หมายถึง การปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมายตามกำหนดเวลา และความสามารถในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ

2) *การได้รับการยอมรับนับถือ* หมายถึง การได้รับการชมเชย ยกย่อง เชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ

3) *ลักษณะของงานที่ทำ* หมายถึง ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมายทั้งในด้านการควบคุมผู้ต้องขัง การฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง การศึกษาและพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง สวัสดิการผู้ต้องขัง ด้านทัณฑ์ปฏิบัติผู้ต้องขังตลอดจนการได้รับมอบหมายโครงการต่างๆของเรือนจำและทัณฑสถาน

4) *ความรับผิดชอบในงาน* หมายถึง ความตั้งใจ เอาใจใส่ต่องานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย

5) *ความก้าวหน้า* หมายถึง งานที่ปฏิบัติทำให้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น การได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสในการศึกษาต่อ อบรม สัมมนาและดูงาน

7.1.3 ปัจจัยสุขวิทยา หมายถึง ปัจจัยเบื้องต้นที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานหรือเป็นปัจจัยที่ทำให้คนขยันทำงานมากขึ้น ซึ่งประกอบด้วย

1) *ค่าตอบแทน* หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานทุกอย่าง เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง และเงินสวัสดิการอื่น ๆ

2) *การปกครองบังคับบัญชา* หมายถึง การกำกับดูแลควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามต้องการด้วยความเสมอภาค และยุติธรรม

3) *ตำแหน่ง ฐานะ* หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติ และศักดิ์ศรี

4) **ความมั่นคงในการทำงาน** หมายถึง ความยั่งยืนถาวรของตำแหน่งงานและองค์การในการจ้างงาน การมีงานให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในวิชาชีพ ความมีชื่อเสียงของหน่วยงาน

5) **สภาพการทำงาน** หมายถึง สภาพแวดล้อมและปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว ได้แก่ ความเป็นสัดส่วนของอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก บรรยากาศ ลักษณะแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคม

6) **นโยบายและการบริหาร** หมายถึง หลักในการทำงาน การวางแผนการกระจายงาน การมอบหมายงาน และการจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ

7) **ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล** หมายถึง ความสามัคคี ความสนิทสนมใกล้ชิดระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทั้งในด้านการงานและส่วนตัว ความสามารถในการทำงานร่วมกัน และมีบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตร

7.1.4 ทรัพยากรการบริหาร หมายถึง ส่วนประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ซึ่งประกอบด้วย

- 1) บุคลากร หมายถึง ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ทุกฝ่าย ทุกระดับ มีส่วนสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน
- 2) งบประมาณ หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการทำกิจการงานขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- 3) วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง บรรดาเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องใช้ที่ทันสมัย ป้อนรักษาการณ์ที่ใช้ในการทำงานขององค์การ ต้องมีความมั่นคงแข็งแรง มีสภาพที่ดี และพร้อมที่จะใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 4) การจัดการ หมายถึง วิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

7.1.5 กระบวนการบริหาร หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานขององค์การถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะเลือกกระบวนการที่เหมาะสมมาใช้ในองค์การ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ซึ่งประกอบด้วย

- 1) **การวางแผน** หมายถึง การตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ
- 2) **การจัดองค์กร** หมายถึง การกำหนดบทบาทของสมาชิกในองค์การให้เหมาะสมกับงานตามความรู้ความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์
- 3) **การบริหารงานบุคคล** หมายถึง บริหารงานบุคลากรโดยอาศัยความเป็นผู้นำ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์

4) *การอำนวยความสะดวกหรือสิ่งการ* หมายถึง การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องตัดสินใจ โดยนำเอาการตัดสินใจมาเปลี่ยนเป็นคำสั่งและคำแนะนำในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์

5) *การประสานงาน* หมายถึง การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดความช่วยเหลือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์

6) *การรายงาน/การควบคุมกำกับ* หมายถึง การรายงานความเคลื่อนไหวต่างๆ ของหน่วยงานให้ทุกฝ่ายทราบ และตรวจสอบกิจกรรมเพื่อให้มั่นใจได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ได้ ดำเนินการตามแผนงานของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์

8. ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ หมายถึง ผลสำเร็จของงานหรือกิจกรรมที่มีการปฏิบัติตามแผนงานหรือโครงการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเป็นการแสดงว่า ผลสำเร็จของงานนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนงานหรือโครงการ ประกอบด้วย

8.1 **มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ** หมายถึง การแสดงผลงานที่บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้ เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน

8.2 **มิติด้านคุณภาพการให้บริการ** หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการ ในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

8.3 **มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ** หมายถึง การแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ การลดรอบระยะเวลาการทำงาน การบริหารงบประมาณ ประสิทธิภาพของการใช้ พลังงาน

8.4 **มิติด้านการพัฒนาองค์กร** หมายถึง การแสดงความสามารถในการบริหารจัดการ องค์กร และการจัดการทุนด้านมนุษย์เพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการ

9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

9.1 ได้ทราบถึงระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบได้พัฒนาการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

9.2 ได้ทราบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำ และทัณฑสถานเขต 6 ที่สามารถนำมาเป็นปัจจัยในการวางแผนและดำเนินงานของเรือนจำและทัณฑสถานต่างๆได้

9.3 ได้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบได้นำไปแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด ตัวแปร สมมติฐานการวิจัยและสร้างเครื่องมือ เพื่อเป็นแนวทางให้เกิดความชัดเจนของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 โดยจะนำเสนอผลการทบทวนวรรณกรรมเป็น 6 ส่วนดังต่อไปนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 สมรรถนะ
 - 2.2 ปัจจัยจูงใจ
 - 2.3 ปัจจัยสุขวิทยา
 - 2.4 ทรัพยากรการบริหาร
 - 2.5 กระบวนการบริหาร
3. การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

1.ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

Eysenek ET at. (1972) ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ว่า หมายถึง ขนาดของความสำเร็จที่ได้จากการทำงานที่ต้องอาศัยความพยายามจำนวนหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นมาจากการกระทำที่อาศัยความสามารถทางร่างกายหรือสมอง

ภรณ์ ต่างวิวัฒน์ และคณะ (2536) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การแสดงผลสำเร็จของงานหรือกิจกรรมที่มีการปฏิบัติตามแผนงานหรือโครงการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เป็นการแสดงผลว่าผลสำเร็จของงานนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนงานหรือโครงการหรือไม่ เพียงไรหรือหมายความว่า การประเมินผลผลิตเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ตาม

โครงการ (product evaluation) เป็นการตัดสินผลผลิตที่ได้รับ เพื่อหาความเกี่ยวพันระหว่างผลผลิตกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. (2525) ได้ระบุไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ หมายถึงสิ่งที่ทำไว้เสร็จเรียบร้อยแล้ว

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. (2542) ได้ระบุไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ หมายถึงความสำเร็จ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระบุว่า ผลสัมฤทธิ์ เท่ากับ ผลผลิต (Outputs) รวมกับ ผลลัพธ์ (Outcomes)

สำนักงาน ก.พ. ได้นำ Balanced Scorecard มาปรับใช้เป็นกรอบแนวทางกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSF) และ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) ซึ่งเป็นกรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ โดยการพิจารณาจากมุมมองด้านต่างๆ 4 ด้านและปรับรายละเอียดองค์ประกอบของแต่ละมุมมองให้สอดคล้องกับสภาพของงานราชการ ดังนี้

1. มุมมองด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร (Extetal Perspective) เป็นการพิจารณาจากมุมมองของประชาชนผู้รับบริการสาธารณะที่อยู่ในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์ต่างๆ รัฐบาล หน่วยราชการอื่นๆ รัฐวิสาหกิจ องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา ฯลฯ มุมมองนี้ ช่วยขยายทักษะเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายนอกของหน่วยราชการให้กว้างขึ้น หน่วยงานราชการทุกหน่วยงานจะต้องคำนึงถึงประเทศชาติ

2. มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์กร (Extetal Perspective) เป็นการพิจารณากลับไปไปที่โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน ทรัพยากรมนุษย์ ความสามารถหลักขององค์กร วัฒนธรรม และค่านิยม และควรเน้นหนักที่การบริหารจัดการแนวทางการบริหารองค์กรที่ริเริ่มสร้างสรรค์ กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิผล เพื่อทำให้ผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้องรวดเร็ว และเป็นที่น่าพอใจยิ่งขึ้น รวมทั้งการส่งเสริมค่านิยมและพฤติกรรมองค์กร

3. มุมมองด้านนวัตกรรม (Innovation Perspective) เป็นการพิจารณาความสามารถขององค์กรต่อความเปลี่ยนแปลงการมองไปในอนาคตว่าองค์กรควรริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไรเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งกว่าเดิม

4. มุมมองด้านการเงิน (Finamccial Perspective) ให้ความสำคัญกับการประหยัด ทรัพยากรทางการบริหาร ความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ใช้ความสามารถของการให้บริการเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา รวมถึงการทุจริตและประพฤติมิชอบที่ปรากฏ

จากการกำหนดกรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการที่แบ่งออกเป็น 4 ด้านดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าเป็นการนำกรอบของการบริหารงานแบบ Balanced Scorecard มาใช้ โดยที่ในมิติแรก คือ มิติด้านการเงินจะมีเหมือนกัน เพียงแต่แตกต่างกันที่ในการบริหารภาครัฐจะเน้นที่การ

ประหยัดทรัพยากรและการประหยัดงบประมาณ ซึ่งถ้าเป็นการบริหารงานในด้านภาคธุรกิจจะเน้นด้านต้นทุน รายได้ และผลกำไร ในมิติที่สอง คือ มิติด้านลูกค้า ในการบริหารงานภาครัฐจะเน้นให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กรทั้งหมด เนื่องจาการบริหารงานภาครัฐจะส่งผลกระทบต่อสาธารณะ ในขณะที่ในภาคธุรกิจจะเน้นเรื่องการเพิ่มขึ้นของจำนวนลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า ในมิติที่สาม คือ มิติด้านกระบวนการภายในธุรกิจ ซึ่งในการบริหารงานภาครัฐเรียกว่า องค์ประกอบภายในองค์กร และในมิติที่สี่ ด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร ในการบริหารภาครัฐเรียกว่า ด้านนวัตกรรม ซึ่งในสองมิติหลังนี้แตกต่างกัน คือ ในภาครัฐจะเน้นที่กระบวนการและนวัตกรรมในขอบเขตของสาธารณกิจ แต่ถ้าเป็นการบริหารในภาคธุรกิจจะเน้นที่กระบวนการและนวัตกรรมในขอบเขตที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจโดยตรง

สำหรับการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการนั้น จะให้ความสำคัญต่อการประเมินผลของการปฏิบัติราชการในรอบการบริหารราชการใน 4 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร ดังนี้

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน	มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ แสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการบริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ
มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดรอบระยะเวลา การให้บริการ การบริหารงบประมาณ การประหยัดพลังงาน เป็นต้น	มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร แสดงความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนแผนการปฏิบัติราชการ

ภาพที่ 2.1 กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ

ที่มา: สำนักงาน ก.พ.ร. (2550) “คู่มือเทคนิคและวิธีบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีแนวทางการเสริมสร้างจริยธรรม คุณธรรม และการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ข้าราชการซึ่งแต่ละมิติได้กำหนดตัวชี้วัดและน้ำหนักแต่ละตัวชี้วัด” จาก <http://www.opdc.go.th/> คืบวันที่ 15 กันยายน 2550 คือ

มติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ ได้แก่ ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ และสัมฤทธิ์ผลตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล

มติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงแก้ไขบริการ ร้อยละระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

มติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ได้แก่ ร้อยละของงบประมาณที่สามารถประหยัดได้ ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงาน

มติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหารความรู้ในองค์กร และการพัฒนาระบบฐานข้อมูล (Data base)

สรุป ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสำเร็จของงานหรือกิจกรรมที่มีการปฏิบัติตามแผนงานหรือโครงการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เป็นการแสดงว่าผลสำเร็จของงานนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนงานหรือโครงการหรือไม่ ประกอบด้วย

มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ หมายถึง แสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน

มิติด้านคุณภาพการให้บริการ หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ หมายถึง แสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดรอบระยะเวลาการให้บริการ การบริหารงบประมาณ ประสิทธิภาพของการใช้พลังงาน เป็นต้น

1.2 ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานภายใต้กรอบระเบียบกฎหมายอย่างเคร่งครัด การควบคุมการตรวจสอบก่อนดำเนินการ และการจัดโครงสร้างองค์การแบบลำดับชั้นลดหลั่นมาโดยต่อเนื่อง ได้มีผลทำให้หน่วยราชการและข้าราชการ มีการปฏิบัติงานและบริหาร โดยยึดเอาระเบียบกฎหมายเป็นสำคัญ แทนที่จะยึดผลลัพธ์ของการทำงานเป็นเป้าหมาย ทั้ง ๆ ที่ระเบียบกฎหมายดังกล่าวไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ จึงก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานหรือมีการหลีกเลี่ยงกฎหมายมีการเลือกปฏิบัติในบางเรื่อง การปฏิบัติงานของหน่วยราชการ จึงไม่สามารถสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการจากองค์การภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพหน่วยงานส่วนใหญ่มักจะให้ความสำคัญต่อการขยายหน่วยงาน การเพิ่มอัตรากำลังและงบประมาณมากกว่าการสร้างผลงานเพื่อส่งมอบหรือทำให้

เกิดผลลัพธ์ต่อประชาชน การใช้จ่ายงบประมาณดำเนินการอย่างขาดประสิทธิภาพ (วรเดช จันทรศร 2540 อ้างถึงใน สุพจน์ ทรายแก้ว 2545 : 29)

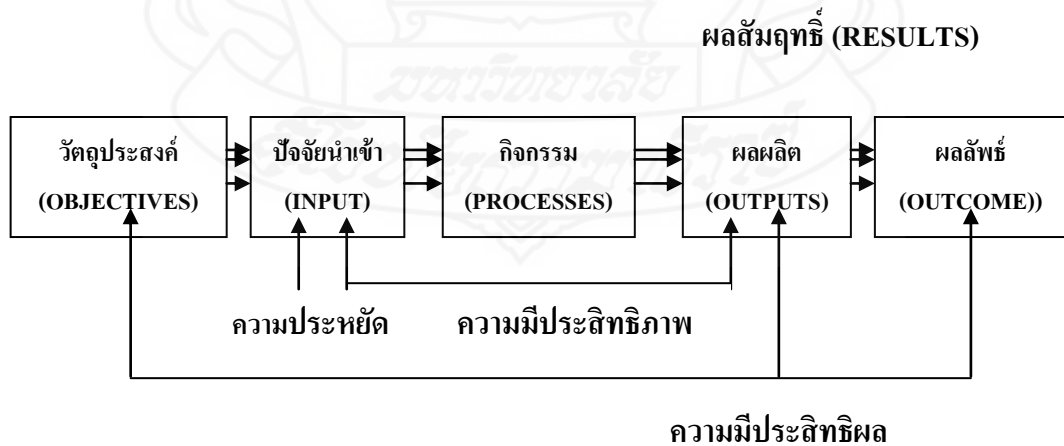
ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หรือประสิทธิผลขององค์การตามแนวความคิดเดิมเป็นความพยายามเพิ่มพูนประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการปฏิบัติงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) และการแบ่งแยกการปฏิบัติ (Segmental) การปฏิบัติงานขององค์การจึงแยกกันโดยเด็ดขาด ทำให้ขาดความร่วมมือร่วมใจ ตลอดจนไม่อาจริเริ่มสร้างสรรค์และไม่อาจจัดการกับความเปลี่ยนแปลงใดๆ ได้จึงเกิดแนวความคิดที่ตรงข้ามคือ แนวคิดแบบผสมผสาน (Integrative Approach) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนแปลงเป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกันแนวคิดนี้ไม่หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง (Conflicts) แต่มองสิ่งขัดแย้งเป็นเรื่องจำเป็นแนวทางพลวัต (Dynamic) เป้าหมายหลักของแนวคิดนี้อยู่มีการพยายามทำให้งานสำเร็จ (วุฒิชัย จานง,อ้างใน พิพัฒน์ เอกภพพันธ์ 2536)

องค์การหรือส่วนราชการที่มีผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพมากกว่าเดิม โดยใช้งบประมาณน้อยลง เป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลงานทั้งด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ คุณภาพ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

1.3 องค์ประกอบของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

สุพรรณี ไพรัชเวทย์ (ม.ป.ป.) จาก www.prdnorth.in.th/rbm/rbm ระบุว่า ผลสัมฤทธิ์ คือ งานบริการ หรือกิจกรรมที่เกิดจากการทำงานได้ผลผลิต (Outputs) ตามเป้าหมาย และเกิดผลลัพธ์ (Outcomes) ตามวัตถุประสงค์ กล่าวคือ ผลผลิตสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง หรือเป็นที่พึงใจ

$$\text{ผลสัมฤทธิ์ (Results)} = \text{ผลผลิต (Outputs)} + \text{ผลลัพธ์ (Outcomes)}$$



ภาพที่ 2.2 กรอบความคิดการวัดผลสัมฤทธิ์

ที่มา สุพรรณี ไพรัชเวทย์ (ม.ป.ป.) จาก www.prdnorth.in.th/rbm/rbm

จากแผนภาพข้างต้นที่แสดงองค์ประกอบของผลสัมฤทธิ์ที่สามารถอธิบายได้ ดังนี้

วัตถุประสงค์ (Objective) เป็นเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ของงานที่ต้องการทั้งในระยะสั้น กลาง และระยะยาว

ปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นทรัพยากรการบริหารที่องค์กร/หน่วยงานราชการใช้เป็นปัจจัยในการทำงาน ประกอบด้วยกำลังคน เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนวัตถุดิบของต่าง ๆ วิธีการบริหารจัดการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ฯลฯ ปัจจัยนำเข้านี้ รัฐเป็นผู้จัดหา มาโดยใช้งบประมาณแผ่นดินซึ่งเก็บมาจากรายการ ดังนั้นจึงควรใช้ด้วยความระมัดระวัง คำนึงถึงความ ประหยัดและใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการ (Process) หรือกิจกรรม กระบวนการทำงาน ได้แก่ การนำปัจจัยนำเข้า ทั้งหลายมาผ่านกระบวนการเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ตามมาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนดไว้

ผลผลิต (Outputs) ผลงานหรือบริการที่องค์กรนั้นจัดขึ้น โดยกิจกรรมที่ให้เกิดผลงานนั้น จะอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร เช่น การออกใบอนุญาต การออกหนังสือสำคัญบัตรอนุญาตต่าง ๆ ข้อเสนอแนะ ผู้ป่วยที่ได้รับการรักษา หรือการหางานให้ผู้ว่างงาน เป็นต้น

ผลลัพธ์ (Outcomes) ผลกระทบที่เกิดจากผลผลิตหรือผลงานที่ได้ทำขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงต่อผู้รับบริการอันเนื่องจากการดำเนินการ เช่น ผู้รับบริการได้รับใบอนุญาตซึ่งเป็นผลทำให้การประกอบอาชีพมั่นคงขึ้น คนไข้หายป่วยกลับไปทำงานต่อได้ และมีสุขภาพที่แข็งแรงหรือผู้ ว่างงานลดลงและได้งานประจำทำมากขึ้น เป็นต้น

ผลสัมฤทธิ์ (Results) เป็นผลรวมของผลผลิตและผลลัพธ์ ประกอบด้วย ผลผลิต เป็น ผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ในการวัดผลผลิต อาจวัดในเชิงปริมาณ คุณภาพของงาน เวลาที่ใช้ ในการปฏิบัติงาน และความคุ้มค่าเมื่อต้องมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานกับผลลัพธ์ ซึ่งเป็นผลที่ต่อเนื่อง จากผลผลิต มักจะใช้ในแง่ของการนำเอาผลผลิตไปใช้ประโยชน์

ความมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนงาน โครงการ จัดทำ บริการสาธารณะของส่วนราชการ การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจำเป็นต้องบังเกิดผลสำเร็จภายใน ระยะเวลาที่กำหนด

ความมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ร้อยละของอัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับปัจจัยนำเข้า การจะ เกิดประสิทธิภาพการดำเนินงานได้ ต้องมีวิธีการบริหารจัดการที่ดีอันจะทำให้ได้ผลผลิตมาก ๆ แต่ใช้ ทรัพยากรในการดำเนินงานหรือปัจจัยนำเข้าน้อย ๆ ทั้งนี้ผลที่เกิดขึ้นจะต้องอยู่ภายในระยะเวลาที่ กำหนด

ความประหยัด เป็นผลจากการใช้วิธีการบริหารจัดการที่ดีที่สามารถใช้ทรัพยากรบริหารที่มีอยู่จำกัด ดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งมุ่งเน้นในเรื่องความคุ้มค่า การลดความสิ้นเปลือง เป็นต้น

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

2.1 สมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) (สำนักงาน ก.พ. 2548: 2-3) ได้เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ. 1970 โดยศาสตราจารย์แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกา โดยพัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพเพื่อศึกษาว่า บุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีทัศนคติและนิสัยอย่างไร แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) ได้ใช้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้ช่วยแก้ไขปัญหาการคัดเลือกบุคคลให้แก่หน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ปัญหากระบวนการคัดเลือกที่เน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่นๆ ไม่ได้รับการคัดเลือก (ซึ่งผิดกฎหมาย) และปัญหาผลการทดสอบความถนัดที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานน้อยมาก (ซึ่งแสดงว่าการทดสอบความถนัดไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติได้) แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) ได้เก็บข้อมูลของกลุ่มผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่น และผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่นด้วยการสัมภาษณ์ ซึ่งพบว่าสมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด บทความเรื่อง Testing for Competence Rather Than for Intelligence ของ แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) ที่ตีพิมพ์ในปี 1973 ได้รับรางวัลอย่างกว้างขวางจากนักวิชาการทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยอย่างไรก็ดี แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) ก็ได้ทำให้สมรรถนะได้รับความสนใจ ศึกษา และใช้กันต่อๆ มาจนถึงทุกวันนี้

2.1.1 ความหมายสมรรถนะ

โดยหากจะประมวลคำจำกัดความของ “สมรรถนะ” นักการศึกษาและนักวิชาการก็ได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันมากมายอาทิเช่น

แม็คคลีแลนด์ (David McClelland) (อ้างใน <http://dusitbost.dusit.ac.th/-ei/tuan/file2112005046.doc> ค้นวันที่ 1 พฤษภาคม 2550) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “สมรรถนะ” หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

บอยัทซีส (Boyatzis) (ฐิติพัฒน์ พิษณุธาตาทพงษ์ 2548:24) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ

(Motive) อุปนิสัย (Trait) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) หรือองค์ความรู้ (Body of knowledge) ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้

บวมและสแปร์โรว์ (Boam and Sparrow) (ฐิติพัฒน์ พิษุทธาตพงศ์ 2548: 24) กล่าวว่า “สมรรถนะ” หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติในตำแหน่งหนึ่งๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบประสบความสำเร็จ

สก็อต บี พารี (Scott B.Parry) (อ้างใน <http://dusitbost.dusit.ac.th/ei/tuan/file2112005046.doc> ค้นวันที่ 1 พฤษภาคม 2550) นิยามคำว่าสมรรถนะว่า คือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

รัชนิวรรณ วิษย์ถนอม (2547: 121-126) ได้อธิบายความหมายของคำว่า Competency ไว้ว่า Competency มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันหลายคำได้แก่ ability skill fitness โดยสำนักงาน ก.พ.ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่บางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ” การนำสมรรถนะมาใช้นั้นมีทำให้คำจำกัดความไว้แตกต่างกัน โดยที่ไม่มีข้อตกลงร่วมกันว่าสมรรถนะหมายถึงอะไรกันแน่ บ้างก็ว่าเป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นในการทำงานบ้างว่าทักษะในการทำงาน บ้างก็ว่าหมายถึงทักษะในการบริหารงาน

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546: 21) กล่าวว่า ความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (skills) และความสามารถ (abilities) ของมนุษย์ที่แสดงผ่านพฤติกรรม (attributes) ในความเป็นจริงแล้วความสามารถของมนุษย์โดยเฉพาะความสามารถซ่อนเร้น (Talent) มีอยู่อย่างมหาศาล เพียงแต่ยังไม่ได้นำมาใช้อย่างจริงจัง ซึ่งอาจจะเกิดจากหลายปัจจัย อาทิ ทักษะ และสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบ สอดคล้องกับทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg)

สำนักงาน ก.พ. (2548:5-6) ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ คือ “คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งใด ก็จะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ตัวอย่างเช่น สมรรถนะการบริการที่ดี ซึ่งอธิบายว่า “สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้” นั้น หากขาดองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ ความรู้ในงานหรือทักษะที่เกี่ยวข้อง เช่น อาจต้องหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์และคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นคนใจเย็น อุดมทุน ชอบช่วยเหลือผู้อื่น แล้วบุคคลก็ไม่อาจจะแสดงสมรรถนะของการบริการที่ดีด้วยการใช้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้

บริษัทเฮย์กรุ๊ป (HAY Group) (เสนห์ จู๋โต 2548:12) ให้ความหมายของ Competency ว่า คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคลากร เหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าว มากกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานที่ดีกว่าผู้อื่น

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยคุณลักษณะเหล่านี้ประกอบด้วย

ความรู้ หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิด เฉพาะด้าน และความสามารถในการปฏิบัติราชการ อีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ และเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ทักษะ หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้อย่างดีและตรงตามสายงานที่องค์กรกำหนดไว้เพื่อจะช่วยสนับสนุนการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

คุณลักษณะของบุคคล หมายถึง บทบาททางสังคม ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง
อุปนิสัย ที่ผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

2.1.2 ความสำคัญสมรรถนะ

จิตติพัฒน์ พิษุทธาพงศ์ (2549:31-32) ได้กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่กำลังได้รับความนิยมและทวีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมากขึ้นเรื่อยๆ ในวงการบริหารทรัพยากรบุคคลองค์กรชั้นนำต่างๆ ได้นำเอาระบบสมรรถนะมาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างถูกต้องทิศทาง และคุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่บุคลากรในองค์กรอีกแนวทางหนึ่งด้วย ดังนั้นสมรรถนะจึงมีความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ดังนี้

- 1) เป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ต่างๆ ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างมีระบบต่อเนื่องและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ วัฒนธรรมองค์กรและยุทธศาสตร์ขององค์กร
- 3) เป็นมาตรฐานการแสดงผลการปฏิบัติงานที่ดีในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวัดประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ
- 4) เป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547: 71-74) และอาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2548:36-38) ได้สรุปการนำสมรรถนะและการจัดทำรายละเอียดพฤติกรรมหรือพจนานุกรมความสามารถ (competency dictionary) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในกระบวนการบริหารจัดการมนุษย์ โดยมีหลักสำคัญคือ ต้องให้คนที่มีความสมรรถนะนั้นได้ทำงานตามสมรรถนะที่ตนถนัดหรือมีความสามารถ ได้มีโอกาสพัฒนาสมรรถนะของตนให้เต็มขีดความสามารถ ได้คำนึงถึงความเหมาะสมระหว่างคนกับงาน ซึ่งการนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้หลายประการ ดังนี้

1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) เป็นการเตรียมการให้องค์การมีบุคลากรที่ต้องมีศักยภาพ สมรรถนะ ตามที่ควรจะเป็นเพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กร ซึ่งการมีสมรรถนะจะทำให้ทราบว่าในองค์กรมีบุคลากรที่มีสมรรถนะใดบ้าง และต้องเตรียมคนที่มีสมรรถนะอย่างไรให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร

2) การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Job evaluation and wage and salary administration) การนำสมรรถนะมาเป็นปัจจัยในการกำหนดค่าจ้าง โดยใช้วิธีหนึ่งที่นิยมกันมากคือ Hay guide chart ซึ่งมี Guide chart ตัวแปรใน Guide chart ที่มีลักษณะของสมรรถนะอยู่ ซึ่งสามารถนำมาปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม สำหรับการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน โดยการจ่ายเงินเดือนตามสมรรถนะ (pay for competence) เป็นการจ่ายเงินตามสมรรถนะและศักยภาพของแต่ละคน โดยการนำผลจากการประเมินความสามารถของพนักงานมาใช้ในการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถที่ถูกประเมิน คนที่มีศักยภาพมากและได้ใช้สมรรถนะนั้นๆ ในการทำงานต่างๆ ให้องค์การมาก ก็ควรจะได้ค่าตอบแทนมาก

3) การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and selection) หากเป็นการสรรหาภายใน ก็ควรจะมีการวัดสมรรถนะของพนักงานที่จะได้รับการสรรหา ว่ามีสมรรถนะที่เหมาะสมสอดคล้องกับตำแหน่งงานที่ต้องการสรรหาหรือไม่ เช่นเดียวกับการคัดเลือกพนักงานใหม่ที่ต้องเลือกพนักงานที่มีสมรรถนะตรงกับตำแหน่งงาน ใช้เป็นเครื่องมือในการตั้งคำถาม โดยพิจารณาจากพฤติกรรมที่กำหนด ทำให้การสัมภาษณ์มีกรอบหรือขอบเขตที่ชัดเจนทำให้การสัมภาษณ์สามารถคัดเลือกคนที่มีความสามารถและคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการ

4) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and development) โดยองค์กรต้องมีแนวทางที่ชัดเจนที่จะพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน ซึ่งการที่องค์กรได้มีการประเมินพนักงานจากสมรรถนะและนำมาเปรียบเทียบกับ benchmark ที่พนักงานในตำแหน่งนั้นๆ ควรจะมี หากพนักงานแสดงพฤติกรรมไม่เป็นไปตามที่คาดหวังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมความสามารถที่ยังขาดอยู่ให้พัฒนาขึ้น ทำให้องค์กรทราบความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นอย่างดี และเป็นแนวทางในการกำหนดรายละเอียดของเนื้อหาการฝึกอบรม ทำให้มีกรอบแนวทางในการจัดอบรมที่เหมาะสมและตอบสนองต่อพฤติกรรมที่ต้องการหลังจากการพัฒนาแล้ว สามารถเปรียบเทียบ

สมรรถนะระหว่างกลุ่มที่ได้รับการอบรมกับกลุ่มที่ไม่ได้รับการอบรม ทำให้ทราบประสิทธิผลของการฝึกอบรมอันเป็นการประเมินผลโครงการฝึกอบรมได้อีกวิธีการหนึ่ง

5) การวางแผนสายอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career planning succession planning) หากองค์กรมีการวางแผนสายอาชีพ (Career path) ต้องวางแผนในแต่ละเส้นทางที่คนแต่ละคนจะก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนี้ ต้องมีสมรรถนะใดบ้าง องค์กรจะช่วยเหลือพัฒนาสมรรถนะของแต่ละคนให้เติบโตกันได้อย่างไร และคนเหล่านั้นจะสามารถพัฒนาตนเองอย่างไร ส่วนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร ต้องทราบว่าในแต่ละตำแหน่งจะมีการสืบทอดตำแหน่งต้องการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร

6) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance management) ซึ่งการบริหารผลการปฏิบัติงานต้องมีส่วนสำคัญ 3 ประการ คือ การวางแผนการปฏิบัติงาน (Performance planning) การสั่งสอนและการจัดการผลการปฏิบัติงาน (coach/manage performance) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อมีพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นอย่างชัดเจนทำให้ผู้ประเมินประเมินได้ว่าบุคคลนั้นแสดงพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นบ่อยครั้งเพียงใด โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนการปฏิบัติงานต้องคำนึงถึงสมรรถนะที่แต่ละคนให้เหมาะสมกับงานและความสามารถหรือสมรรถนะที่แต่ละคนมี แต่ต้องมีเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในระหว่างการทำงาน หากคนที่มีสมรรถนะไม่พอต้องมีการพัฒนา มีการจัดการ มีการช่วยเหลือ ให้มีสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงานนั้นๆ ตามความเหมาะสม จนถึงขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานหรือผลลัพธ์สุดท้ายแล้ว ยังต้องพิจารณาว่าคนๆ นั้น ได้ทุ่มเทใช้สมรรถนะในการทำงานมากน้อยแค่ไหน

7) การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การเลิกจ้าง (Rotation promotion and termination) ซึ่งหากทราบสมรรถนะของแต่ละคนและสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งแล้วจะช่วยให้การโยกย้ายหรือการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปอย่างเหมาะสม รวมทั้งการเลิกจ้างหากคนๆ นั้นไม่สามารถทำงานทำงานได้หรือมีศักยภาพไม่เพียงพอและสมรรถนะนั้นๆ ไม่อาจพัฒนาได้แต่โดยหลักแล้ว แนวคิดของสมรรถนะจะพัฒนาคนไปตามสมรรถนะให้คนได้ทำงานตามสมรรถนะของตน

2.1.3 องค์ประกอบสมรรถนะ

จรัมพร ประถมบุรณ์ ได้ระบุว่าสมรรถนะมี 2 ประเภท คือ สมรรถนะหลัก (Core competency) และ สมรรถนะในงาน (Functional Competency) (ศศิวิมล ทอง पू 2548:32) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นคุณสมบัติของข้าราชการหรือพนักงานทุกคนต้องมีเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ ความรับผิดชอบ ความคิดเชื่อมโยง ฯลฯ

2) สมรรถนะในงาน หรือสมรรถนะเกี่ยวกับงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านนั้นๆ พึงมี เพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลผลิตตามที่ต้องการ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

2.1 สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) เป็นคุณลักษณะที่บุคคลในทุกตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันต้องมี เช่น กลุ่มงานทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล บุคลากร และนักพัฒนา ทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล บุคลากร และนักพัฒนา ทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล บุคลากร และนักพัฒนาทรัพยากร จะต้องมียุคุณลักษณะที่เหมือนกัน คือ มีความรู้พื้นฐานระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ฯลฯ

2.2 สมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งงาน (Specific Functional Competency) เป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานนั้นๆ เช่น กลุ่มทรัพยากรบุคคล ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคลต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างและแผนอัตรากำลังตำแหน่งบุคลากรต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างและแผนอัตรากำลังตำแหน่งบุคลากรต้องมีความรู้สมรรถนะเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ หรือตำแหน่งนักพัฒนาทรัพยากร บุคคลต้องมีความรู้สมรรถนะในการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นต้น

แนวคิดเรื่อง “สมรรถนะ” (competency) ถือเป็นหัวใจของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน เพราะเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับวิธีการที่จะทำให้องค์กรสามารถแสวงหาใช้ประโยชน์และรักษากำลังคนที่มีคุณภาพทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนคุณลักษณะต่างๆ เพื่อผลักดันให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จและมีขีดความสามารถที่แตกต่างไปจากองค์กรอื่นๆ โดยแนวคิดเรื่องสมรรถนะนี้ได้นำไปใช้ในกิจกรรมต่างๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างแพร่หลายทั้งในภาครัฐและเอกชน

คุณลักษณะของบุคคล หมายถึง บทบาททางสังคม ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง อุปนิสัย ที่ผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ แม็คเคลแลนด์ (David McClelland) ได้เปรียบเทียบความหมายของสมรรถนะไว้ในหนังสือ The Competency Foundation โดยอธิบายบุคลิกลักษณะ (Characteristic) ของคนเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง (Spencer&Spencer 1993 อ้างถึงใน ศศิวิมล ทองพิ้ว 2548:27-28) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย ได้แก่

1. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้เป็นอย่างดี เช่น ทักษะ การอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น

2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิด เฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ ด้านบัญชี มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง เป็นต้น ส่วนที่อยู่ได้น้ำ สังเกตเห็น ได้ยาก

3. บทบาททางสังคม (Social Role) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทอย่างไร เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น

4. ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (Self Image) หมายถึง ภาพลักษณ์ของบุคคลหรือ ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นศิลปิน เป็นต้น

5. อุปนิสัย (Traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็นพฤติกรรมรรมถาวร เช่น เป็นนักกีฬาที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น

6. แรงกระตุ้น (Motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคลที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น เป็นบุคคลที่มีความต้องการผลสำเร็จ การกระทำสิ่งต่างๆ ออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะเห็นได้ว่า Competency หรือ สมรรถนะ อันประกอบด้วย ทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะ เป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สามารถเป็นตัวทำนายผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ดี หากบุคลากรขององค์กรทุกคนมีและใช้ได้อย่างเหมาะสม ก็จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดผลสัมฤทธิ์ตามตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบและบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้ศึกษาจะได้นำแนวคิดนี้มาใช้เป็นตัวแปรในงานวิจัยชิ้นนี้ โดยชื่อตัวแปรว่า “สมรรถนะ” ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะของบุคคล

2.2 ปัจจัยจูงใจ

ตามทฤษฎีสองปัจจัย (Two factors Theory) ของ Frederick Herzberg (1959) ซึ่งเป็นการศึกษาเพื่อดูความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) กับประสิทธิภาพการผลิต โดยพยายามค้นหาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกดี หรือไม่ดี พอใจ หรือไม่พอใจเกี่ยวกับงานที่ทำ ข้อค้นพบคือ มีปัจจัย 2 กลุ่มที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานคือ (วารสาร รุ่งเรืองกลกิจ 2550:17-18)

1. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน หรือสัมพันธ์กับความรู้สึกทางลบต่องานที่ปฏิบัติ จะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน เรียกว่า ปัจจัยบำรุงรักษาสุขลักษณะจิตหรือปัจจัยค้ำจุน (Dissatisfies or Hygiene Factors) ได้แก่

1.1 นโยบายและการบริหาร (Company policy and administration)

1.2 การนิเทศงาน (Supervision)

1.3 เงินเดือนค่าจ้าง สถานที่และความมั่นคง (Salary, status and security)

1.4 สภาพการทำงาน (Physical working conditions) และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน (interpersonal relation)

ปัจจัยเหล่านี้ไม่ได้เป็นปัจจัยที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น หรือประสิทธิภาพในการผลิตเพิ่มขึ้น หรือช่วยสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแต่อย่างใด แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อป้องกันไม่ให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่นั้นเอง และถ้าหากองค์การจัดปัจจัยเหล่านี้ไม่เหมาะสมก็จะสร้างความไม่พอใจในงานเพิ่มมากขึ้น

2. ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกลงในทางบวกกับงานที่ปฏิบัติและเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานที่ปฏิบัติ เพราะทุกคนต้องการประสบความสำเร็จในทุกเรื่องในชีวิต และงานก็เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด โดยปัจจัยที่จะทำให้บุคคลได้รับการจูงใจ หรือแรงจูงใจในการเพิ่มผลผลิต เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Satisfiers or Motivator Factors) ได้แก่

2.1 ความสำเร็จในงาน (Achievement)

2.2 การได้รับการยอมรับนับถือในความสำเร็จ (Recognition for achievement)

2.3 ลักษณะของงาน (interest in the task)

2.4 ความรับผิดชอบในงานที่มากขึ้น (Responsibility for enlarged task)

2.5 โอกาสความก้าวหน้าในงาน (Growth and advancement to higher level tasks)

ดังนั้น ถ้าต้องการกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มที่ก็ต้องจัดปัจจัยเหล่านี้ให้เหมาะสม

ปัจจัยจูงใจในการทำงานประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขวิทยา ซึ่งมีความสำคัญกับการทำงานของพนักงานโดยตรง ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเพื่อทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2.1 ความหมายปัจจัยจูงใจ

ในการปฏิบัติงานใดๆ ก็ตาม การที่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้น จะขึ้นอยู่กับปัจจัยจูงใจในการทำงานที่มีอยู่ในหน่วยงานนั้น การทำให้บุคคลเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน จนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ จึงเป็นความปรารถนาของผู้บริหารทุกระดับ ฉะนั้นแนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ การสร้างสิ่งจูงใจ หรือแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้ความรู้ ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้จึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน นับตั้งแต่ได้มีการปฏิวัติอุตสาหกรรมซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงการผลิตจากการใช้แรงงานเป็นหลักมาสู่ยุคของการใช้เครื่องจักรกลเข้ามาส่งเสริมประสิทธิภาพการผลิตในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม ระบบการจัดการเพื่อให้ธุรกิจอุตสาหกรรม มีระบบการผลิตที่ทันสมัยได้ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ จนในที่สุดได้เกิดแนวความคิดเรื่องการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ขึ้น จุดเน้นของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ คือ

1. การเลือกคนงานที่มีขีดความสามารถสูง
2. การฝึกอบรมให้คนงานทำงานอย่างถูกวิธี
3. การให้สิ่งจูงใจที่เหมาะสมโดยเฉพาะในเรื่องค่าตอบแทน

การเน้นเช่นนี้ทำให้ลูกวิพากษ์วิจารณ์ว่า วิเคราะห์การทำงานของคนที่เหมือนหนึ่งเป็นเครื่องจักร ละเลยการพิจารณาคนในเชิงจิตวิทยา จากจุดอ่อนของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ดังกล่าวทำให้มีการพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการบริหารงานในแนวทางที่กว้างขึ้น เนื่องจากการบริหารงานเป็นเรื่องของการทำงานของคนกับคนด้วยกันเป็นส่วนใหญ่ ฉะนั้นเรื่องขวัญและกำลังใจ ความพึงพอใจของคนงานจึงหน้าจะมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานด้วย จึงได้เกิดแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการตามแนวมนุษยสัมพันธ์ซึ่งถือว่า มนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการเสริมสร้างคุณภาพของการปฏิบัติงาน ความต้องการทางใจ เช่น ขวัญและกำลังใจ ความพึงพอใจ โอกาสความก้าวหน้า และความสมานฉันท์เป็นตัวแปรในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของงาน ซึ่งสามารถสรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นตัวสนับสนุนให้บุคคลทำงานมากขึ้น ปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาทัศนคติในทางบวก ถ้ามีสิ่งเหล่านี้จะทำให้คนทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจ หมายถึง สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้มีความพยายามหรือชักนำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจเพื่อบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

ความสำเร็จในงานที่ทำ หมายถึง การปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมายตามกำหนดเวลา และความสามารถในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ

การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการชมเชย ยกย่อง เชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ

ลักษณะของงานที่ทำ หมายถึง ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมายทั้งในด้านการควบคุมผู้ต้องขัง การฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง การศึกษาและพัฒนาจิตใจผู้ต้องขัง สวัสดิการผู้ต้องขัง ด้านทัณฑปฏิบัติผู้ต้องขังตลอดจนการได้รับมอบหมายโครงการต่างๆของเรือนจำและทัณฑสถาน

ความรับผิดชอบในงาน หมายถึง ความตั้งใจ เอาใจใส่ต่องานในหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย

ความก้าวหน้า หมายถึง งานที่ปฏิบัติทำให้มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือระดับที่สูงขึ้น การได้ รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะจากการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสในการศึกษาต่อ อบรม สัมมนาและดูงาน

2.2.2 ความสำคัญปัจจัยจูงใจ

จุดเริ่มต้นของแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจผู้ปฏิบัติงาน คือ แนวคิดทางมนุษยสัมพันธ์ ของ เอลตัน เมโย (Elton Mayo) โดยในช่วงปลายทศวรรษที่ 1920 เอลตัน เมโย (Elton Mayo) และคณะ ได้เริ่มงานวิจัยทดลองทางการบริหารที่โรงฮาวทอร์น ของบริษัทเวสเทิร์นอิเล็กทริก (Western Electric Company) ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของกรอบความคิดทางมนุษยสัมพันธ์ขึ้น จากผลการวิจัยครั้งนี้ เมโยและคณะได้พบว่า การจูงใจด้วยเงิน ไม่ใช่หลักประกันว่าจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิต แต่ปริมาณและคุณภาพของการผลิตกลับขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ภายในกลุ่มงาน และความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับหัวหน้างาน นอกจากนี้ภายในองค์การขนาดใหญ่ ย่อมมีการรวมตัวเป็นกลุ่มย่อยที่ไม่เป็นทางการ พร้อมทั้งมีปทัสถานของกลุ่มซึ่งคอยกำกับควบคุมไม่ให้สมาชิกในกลุ่มสร้างผลผลิตมากหรือน้อยเกินไป รวมทั้งก่อให้เกิดความรักพวก รักพ้องที่จะไม่เปิดเผยความผิดพลาดของกันและกัน ไปสู่ผู้บริหาร กล่าวโดยย่อ สารสำคัญของแนวคิดทางสัมพันธ์ พอสรุปได้เป็น 4 ประการ ดังนี้ (ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ 2548:77-78)

1. คนงานมุ่งตอบสนองต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงานยิ่งกว่ามุ่งตอบสนองต่อความควบคุมบังคับบัญชาของผู้บริหาร หรือยิ่งกว่าการตอบสนองต่อสิ่งจูงใจภายนอก
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่อาจอาศัยเพียงประสิทธิภาพในทางเทคนิค ผลตอบแทนและค่าจ้าง แต่สภาพทางสังคมจัดได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการปฏิบัติงานขององค์การ
3. นักบริหารผู้สามารถจะไม่มุ่งแสวงหาเพียงประสิทธิภาพขององค์การหรือเพียงขวัญกำลังใจของคนงาน และควรแสวงหาความสมดุลระหว่างปัจจัยทั้งสองด้วย
4. คนงานมีปฏิกิริยาต่อการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพโดยอาศัยการตีความหมายของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อคนงานเอง

นอกจากนี้กลุ่มมนุษยสัมพันธ์ได้แสดงทรรศนะว่า ความหมายที่คนงานกำหนดขึ้นสำหรับการเปลี่ยนแปลง ย่อมขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ทางสังคมนอกสภาพการทำงานส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ทางสังคมในสภาพการทำงาน ซึ่งหมายความรวมถึงพลังของกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของคนในสภาพแวดล้อมขององค์การ

ความรู้ต่างๆ ที่ได้จากการศึกษาและทดลองของนักวิชาการสำนักมนุษยสัมพันธ์ มีอิทธิพลต่อพัฒนาของการบริหารงานบุคคลค่อนข้างมาก เพราะสำนักมนุษยสัมพันธ์ถือได้ว่าเป็น

สำนักความคิดแรกที่จุดประกายให้นักวิชาการด้านการบริหารบุคคลได้หันมาสนใจมนุษย์ในองค์การ ในฐานะที่เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้การจัดการองค์การประสบผลสำเร็จ

กล่าวคือ ปัจจัยจูงใจคนให้ขยันทำงานนั้นมีส่วนสำคัญมากต่อความสำเร็จของงาน หากองค์การประสบความสำเร็จแล้ว จะทำให้คนในองค์การเป็นคนขี้เกียจ และไม่ทุ่มเทพลังของตนให้กับงาน (Organizational commitment) ใจไม่ได้อยู่กับงาน และหันไปให้ความสนใจกับเรื่องอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน จนในที่สุดความจงรักภักดีต่อองค์การ (organizational loyalty) ที่เคยมีแต่ก่อน จะค่อยๆ เสื่อมคลายลงและนำไปสู่ความเสื่อมขององค์การในที่สุด

2.2.3 องค์ประกอบปัจจัยจูงใจ

ปัจจัยกลุ่มที่ 2 คือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ปัจจัยเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกในทางบวกกับงานที่ทำ และเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานที่ปฏิบัติ และบุคคลจะได้รับการจูงใจให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ด้วย ปัจจัยเหล่านี้ซึ่ง เฮิร์ซเบิร์ก เรียกว่า Motivation Factors หรือปัจจัยจูงใจซึ่งประกอบไปด้วย

- ความสำเร็จในงานที่ทำ (Achievement)
- การได้รับการยอมรับ (Recognition)
- ลักษณะของงานที่ทำ (Work Itself)
- ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- ความก้าวหน้า (Progress)

ซึ่งปัจจัยจูงใจนี้จะช่วยกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน และทำงานเต็มที่ขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้ ซึ่งการใช้ปัจจัยจูงใจนี้ อาจทำได้โดยการมอบหมายงานให้คนงานทำเต็มที่ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีโอกาสทำงานเพื่อไต่เต้าไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าในการปฏิบัติเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ นั่นเอง

ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) หมายถึง ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้า การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน ที่มีรายละเอียด ดังนี้ (ยงยุทธ เกษสาคร, 2541)

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement) คือ ความสำเร็จที่ได้รับเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าเขาทำงานสำเร็จ หรือมีความต้องการที่จะทำงานให้สำเร็จ
2. ความก้าวหน้า (Advancement) แต่ละบุคคลได้รับความก้าวหน้าโดยการพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ๆ มีความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มพูนความรู้
3. การยอมรับนับถือ (Esteemed) เป็นผลมาจากความสำเร็จ เช่น การชมเชยด้วยคำพูด หรือการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของเขา จะช่วยให้เขาเกิดความผูกพัน บุคคลต้องการมีโอกาสที่จะรับผิดชอบ

5. ลักษณะของงาน (The Work Itself) ความพึงพอใจในงานของบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับการทำงานที่พึงพอใจ ลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติจะต้องทำทนาย ความรู้ความสามารถ ไม่ซ้ำซากจำเจ และสร้างความรู้สึกรู้ว่ามีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

ปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นตัวสนับสนุนให้บุคคลทำงานมากขึ้น ปัจจัยที่นำไปสู่การพัฒนาทัศนคติในทางบวก ถ้ามีสิ่งเหล่านี้จะทำให้คนทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ปัจจัยสุขวิทยา

หากองค์การทราบ และเข้าใจถึงความต้องการภายในของบุคลากร และสามารถตอบสนองให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ในนโยบายการบริหาร การควบคุมงานที่ดี มีค่าจ้างเงินเดือนที่เหมาะสม ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าลูกน้อง และความสัมพันธ์เพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยดี มีสถานทางสังคมที่ดีและความมั่นคงในงานที่ทำ ก็สามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

2.3.1 ความหมายปัจจัยสุขวิทยา

ปัจจัยสุขวิทยา หมายถึง ปัจจัยเบื้องต้นที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานหรือเป็นปัจจัยที่ทำให้คนขยันทำงานมากขึ้น ซึ่งประกอบด้วย

ค่าตอบแทน หมายถึง สิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานทุกอย่าง เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง และเงินสวัสดิการอื่น ๆ

การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การกำกับดูแลควบคุมการปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามต้องการด้วยความเสมอภาค และยุติธรรม

ตำแหน่ง ฐานะ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติ และศักดิ์ศรี

ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความยั่งยืนถาวรของตำแหน่งงานและองค์การในการจ้างงาน การมีงานให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในวิชาชีพ ความมีชื่อเสียงของหน่วยงาน

สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมและปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว ได้แก่ ความเป็นสัดส่วนของอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก บรรยากาศ ลักษณะแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคม

นโยบายและการบริหาร หมายถึง หลักในการทำงาน การวางแผนการกระจายงาน การมอบหมายงาน และการจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามัคคี ความสนิทสนมใกล้ชิดระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทั้งในด้านการงานและส่วนตัว ความสามารถในการทำงานร่วมกัน และมีบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตร

2.3.2 ความสำคัญปัจจัยสุขวิทยา

ปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene factor) มีความสำคัญคือ ที่เป็นเสมือนภูมิคุ้มกันโรคให้องค์กรสามารถดำเนินการไปได้ด้วยดีโดยไม่ต้องเสี่ยงต่อการร้องทุกข์ของพนักงาน องค์กรใดที่สามารถตอบสนองพนักงานในด้านนี้จะไม่สร้างความไม่พึงพอใจในหมู่พนักงาน สิ่งเหล่านี้ได้แก่ การมีนโยบายและระบบการบริหารที่ดี การควบคุมงานที่เหมาะสม ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นไปอย่างดี มีค่าจ้างเงินเดือนที่เหมาะสม มีสถานภาพทางสังคมที่ดี และมีความมั่นคงในการทำงาน เฮอร์เบิร์ต (Herzberg) กล่าวว่าองค์กรใดมีปัจจัยเหล่านี้ในทางที่เป็นบวก ก็จะป้องกันมิให้พนักงานไม่พึงพอใจแต่ปัจจัยเหล่านี้ก็มิใช่เป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่

2.3.3 องค์ประกอบปัจจัยสุขวิทยา

ทฤษฎีปัจจัยสุขวิทยาได้อาศัยแนวทางด้านจิตวิทยา และแนวทางด้านการบริหารเพื่ออธิบายพฤติกรรมของบุคคล โดยการวิเคราะห์ตัวบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ ควรจะตอบสนองความต้องการของทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรของตนเองอย่างไร ปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นสิ่งกระตุ้นและผลักดันหรือทำให้เกิดพฤติกรรม รวมถึงกระบวนการในการกระตุ้นพฤติกรรมด้วย

ปัจจัยสุขวิทยาที่เป็นปัจจัยจำฐาน (Hygiene Factors) หมายถึง เงินเดือน โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น สถานภาพ การนิเทศ นโยบายการบริหาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาพความเป็นอยู่ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (ขงยุทธ เกษสาคร, 2541)

1. เงินเดือน (Salary) หรือค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ผลจากการทำงานซึ่งอาจจะเป็นในรูปค่าจ้าง (Wages) เงินเดือนหรือสิ่งอื่นๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน
2. โอกาสก้าวหน้า (Possibility of Growth) หมายถึง โอกาสที่ได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งในหน่วยงานที่มีชั้นยศสูงขึ้น มีทักษะเพิ่มขึ้นในวิชาชีพ
3. ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interpersonal Relationship) หมายถึง การพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่นๆ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา
4. สถานภาพ (Status) หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสายตาคนอื่นหรือเป็นการรับรู้จากบุคคลอื่นว่าบุคคลนั้นๆ อยู่ในฐานะตำแหน่งใดในองค์กร

5. การนิเทศ (Supervision) หมายถึง สถานการณ์ที่ผู้นิเทศสามารถวิเคราะห์ความสามารถของผู้ทำงานได้ ไม่ว่าจะเป็ นสถานการณ์ที่มีลักษณะอยู่ในขอบเขต หรือเป็นการทำงานอิสระก็ตาม

6. นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่างๆ ของการทำงานซึ่งสะท้อนให้เห็นนโยบายทั้งหมดของหน่วยงาน และความสามารถในการบริหารให้สอดคล้องกับนโยบาย

7. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพที่เหมาะสมในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย หรือความสะดวกสบายในการทำงานรวมทั้งผู้บริหาร ผู้บริหาร และผู้บังคับบัญชา

8. สภาพความเป็นอยู่ (Personal Life) หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ทำให้มีความสุขในช่วงเวลาที่ไม่ทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่องานของเขา

9. ความปลอดภัยในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกปลอดภัยว่าจะได้ทำงานในตำแหน่งและสถานที นั้นอย่างมั่นคง

นอกจากนี้ ในการปฏิบัติงานใดๆ ขององค์กรนั้น จะมีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดให้กับบุคลากรฝ่ายต่างๆ และเพื่อให้ฝ่ายต่างๆ ร่วมกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารเข้ามาบริหารงานเพื่อให้กลุ่มสามารถทำงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตั้งนั้น หัวหน้าฝ่ายบริหาร (Chief executive) จะต้องกำหนดหน้าที่และบทบาททางการบริหารไว้ เพื่อเป็นขั้นตอนในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้ศึกษาจะได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการบริหารในลำดับต่อไป

2.4 ทฤษฎีการกรบริหาร

การบริหารต่างๆ จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรหรือเครื่องมือในการบริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ มีการทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ให้ได้ประโยชน์สูงสุด และให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ มีการทำงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.4.1 ความหมายทรัพยากรการบริหาร

สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า ทรัพยากรการบริหารหรือปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารที่สำคัญ 4 ประการ คือ คน(Man) เงิน(Money) วัสดุสิ่งของ(Material) และวิธีการ (Management) เรียกว่า 4 M's (สมเดช ศรีทัต 2545: 36)

กริฟฟิน (Griffin 1996 อ้างใน สมเดช ศรีทัต 2545:37)กล่าวว่าทรัพยากรการบริหารหรือปัจจัยนำเข้าประกอบด้วยปัจจัยพื้นฐานที่มาจากสิ่งแวดลอม 4 ประการ ที่ประกอบด้วยทรัพยากรบุคคล (human resource) ทรัพยากรเงิน (financial resource) ทรัพยากรกายภาพ (physical resource) ทรัพยากรสารสนเทศ (information resource) ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้ต้องนำไปใช้ใน

กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (planning) การจัดองค์กร (organization) การบริหารงานบุคคล (staffing) การเป็นผู้นำ (leading) และการควบคุม (Controlling) เพื่อที่จะนำทรัพยากรเหล่านี้มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

การบริหาร 4M พีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) (ธงชัย สันติวงษ์ 2533:11-12) ปรมาจารย์ ทางการบริหารของสหรัฐอเมริกาได้ให้คำจำกัดความของการบริหารไว้ว่า “การบริหาร คือการทำให้งานต่างๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ” ซึ่งความหมายของคำจำกัดความนี้สามารถขยายความได้ว่า ภายในสภาพองค์กรที่กล่าวมานั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้าร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้า หรือบริการ ออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

สรุปได้ว่า ทรัพยากรการบริหาร หมายถึง ส่วนประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ซึ่งประกอบด้วย

บุคลากร หมายถึง ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ทุกฝ่าย ทุกระดับ มีส่วนสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน

งบประมาณ หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการทำกิจการงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง บรรดาเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องใช้ที่ทันสมัย ป้อมรักษาการณ์ที่ใช้ในการทำงานขององค์กร ต้องมีความมั่นคงแข็งแรง มีสภาพที่ดี และพร้อมที่จะใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การจัดการ หมายถึง วิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.4.2 ความสำคัญทรัพยากรการบริหาร

เชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard) ได้เสนอทฤษฎีองค์การแบบเป็นทางการ (Theory of Formal Organization) โดยมองว่าองค์การเป็นระบบที่มีวัตถุประสงค์ที่จะต้องประสานกิจกรรมและความร่วมมือของบุคคลหรือพลังต่างๆ เข้าด้วยกัน ความคิดของ เชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard 1976 อ้างใน พิทยา บวรวัฒนา 2548:126-127) ในหนังสือ The Function of the Executive (1938) สรุปได้ดังนี้

(1) องค์กรเกิดขึ้นมาจากความจำเป็นของคนที่จะร่วมมือกันทำงานบางอย่าง ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งงานดังกล่าวนี้ คนๆ เดียวทำเองไม่ได้ เพราะมีข้อจำกัดต่างๆ ทางกายภาพ ชีววิทยา สังคม และจิตวิทยา

(2) องค์กรเกิดขึ้นมาจากความจำเป็นของคนที่จะร่วมมือกันทำงานไม่ใช่เรื่องง่ายจำเป็นต้องมีการจัดระบบความร่วมมือกัน (Cooperative system) ขึ้นมา

(3) องค์กรจะดำรงอยู่ได้ต่อเมื่อคนที่ร่วมกันทำงานได้สำเร็จ คือบรรลุเป้าหมายขององค์กร (เรียกว่าทำงานแบบมีประสิทธิผล) และสามารถสนองความต้องการของปัจเจกบุคคลด้วย โดยจัดระบบการกระจายผลประโยชน์ตอบแทนต่อสมาชิกที่เหมาะสม(เรียกว่าทำงานแบบมีประสิทธิภาพ) สมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้นตั้งใจทำงาน (Willingness to cooperate) มีความสามารถในการติดต่อซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี (communication) และสมาชิกทุกคนต่างยึดมั่นในเป้าหมายหรืออุดมการณ์ร่วมขององค์กร

(4) ความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถของฝ่ายบริหาร ในฐานะผู้นำองค์กรที่จะสร้างระบบความร่วมมือที่ดี เช่น จัดเรื่องการติดต่อ การรักษากำลังใจในการทำงานของปัจเจกบุคคล และการเชิดชูรางวัลซึ่งเป้าหมายขององค์กร

(5) ฝ่ายบริหารมีหน้าที่ตัดสินใจด้วยความรับผิดชอบภายในกรอบของศีลธรรม ซึ่งบาร์นาร์ด มองเรื่อง คน องค์กร และสภาพแวดล้อม โดยพิจารณาว่าฝ่ายบริหารภายในองค์กรมีหน้าที่ที่จะสร้างระบบความร่วมมือขึ้นระหว่างองค์กรกับคน และองค์กรกับสภาพแวดล้อม โดยฝ่ายบริหารจะพยายามจูงใจปัจเจกบุคคลให้ร่วมมือขึ้นกันทำงาน ในขณะที่เดียวกันฝ่ายบริหารต้องพยายามรักษาคุณภาพระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมซึ่งเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยพยายามปรับกลไกภายในองค์กรเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

ทรัพยากรการบริหารเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานหากทรัพยากรทางการบริหารมีเพียงพอและเหมาะสมจะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การที่องค์กรสามารถดำเนินกิจการไปได้โดยราบรื่นและมีประสิทธิภาพ จนสามารถ บรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งนั้น ย่อมต้องพึ่งพาผู้บริหารเข้ามาช่วยให้ทรัพยากรทั้งด้านบุคคลและวัตถุประสงค์ของประสานทำงานร่วมกันไปได้โดยไม่ติดขัด

2.4.3 องค์กรประกอบทรัพยากรการบริหาร

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) (ธงชัย สันติวงษ์ 2533:11-12) ปรมาจารย์ ทางการบริหารของสหรัฐอเมริกาได้ให้คำจำกัดความของการบริหารไว้ว่า “การบริหาร คือ การทำให้งานต่างๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ” ซึ่งความหมายของคำจำกัดความนี้สามารถขยายความได้ว่า ภายในสภาพองค์กรที่กล่าวมานั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์กรที่เข้าร่วมกันทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้า หรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

การที่องค์กรสามารถดำเนินกิจการไปได้โดยราบรื่นและมีประสิทธิภาพ จนสามารถบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งนั้น ย่อมต้องพึ่งพาผู้บริหารเข้ามาช่วยให้ทรัพยากรทั้งด้านบุคคลและวัสดุสิ่งของ ประสานทำงานร่วมกันไปได้โดยไม่ติดขัด

การจัดการหรือบริหารกิจการต่างๆ จำเป็นต้องมีทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการจัดการ โดยทั่วไปถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งจักในนามของ 4 M (สมคิด บางโม 2538: 30-31) ได้แก่

- 1) คน (Man) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้นๆ
- 2) เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้างและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ
- 3) วัสดุอุปกรณ์ หรือวัสดุสิ่งของ (Material) หมายถึงอุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องมือต่างๆ รวมทั้งอาคารสถานที่ด้วย
- 4) การจัดการ (Management) ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ เพราะประสิทธิผลของการจัดการขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัยเหล่านี้

ในการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ ผู้ศึกษาได้นำทฤษฎีเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหาร มาใช้เป็นกรอบในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

2.5 กระบวนการบริหาร

2.5.1 ความหมายกระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร นั้นสิทธิพร โพธินาม (2547:35) อธิบายว่ากระบวนการบริหาร ประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) คือ การคิดการล่วงหน้า
 2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดให้มีโครงสร้างของสาขางาน ตำแหน่งงาน และอำนาจหน้าที่ต่างๆ
 3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) คือ การดูแลสั่งการให้งานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
 4. การประสานงาน (Co-ordination) คือ ควบคุมและอำนวยความสะดวกให้ผู้ทำงานสามารถทำงานได้โดยสะดวกและเต็มความสามารถ
 5. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้งานดำเนินไปตามแผนที่วางเอาไว้
- กระบวนการดังกล่าวนี้ จะดีขึ้นอยู่กับผู้บริหารด้วยว่าจะต้องมีคุณลักษณะที่พร้อม ทั้งร่างกาย จิตใจ ไหวพริบ การศึกษาหาความรู้ มีเทคนิคการทำงาน ประสบการณ์ต่างๆ โดยเฉพาะประสบการณ์ด้านการบริหารยังมีความจำเป็นมาก

สวกิจ ศรีปัดดา (2523:50) อธิบายว่า กระบวนการบริหารเป็นกระบวนการ POSDCORB คือขั้นตอนที่ผู้บริหารปฏิบัติ 7 ประการ

Planning หมายถึง การวางแผนเป็นการกำหนดโครงการอย่างกว้างๆว่าจะทำอะไรบ้าง เพื่ออะไร มีแนวทางจะปฏิบัติอย่างไร การวางแผนจะต้องกระทำก่อนการลงมือปฏิบัติจริง

Organization หมายถึงการจัดองค์การ กล่าวคือ เป็นการจัดสายงานแบ่งแยกอำนาจการบริหารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบหน้าที่บทบาทของแต่ละคนและตำแหน่งอย่างเด่นชัด

Staffing หมายถึง การจัดการหาบุคคลมาสู่ตำแหน่งงานตามที่ได้จัดองค์การเอาไว้แล้วให้มีการบรรจุงาน ฝึกฝนอบรม พัฒนาคุณภาพคน เพื่อจะได้ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

Directing หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ บอกรหัสทางการทำงาน เสนอแนะวิธีการทำงาน หลังจากได้วิเคราะห์อย่างรอบคอบ

Co-ordinating หมายถึง การประสานงาน อันได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยและบุคคลในตำแหน่งต่างๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ ซึ่งอาจจะต้องใช้เทคนิคในการทำงานต่างๆ เช่นการสื่อสาร การกำหนดระเบียบแบบแผนในการทำงาน เป็นต้น

Reporting หมายถึง การรายงาน การทำทุกอย่างต้องมีการรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือตนเองขึ้นไปว่าตนเองได้ทำอะไรไปบ้าง อย่างไร ได้ผลประการใด

Budgeting หมายถึง การจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายให้ถูกต้องเหมาะสมกับกิจกรรม จะเห็นได้ว่าหลักการ POSDCORB ของกลุคิก จะมีความคล้ายคลึงกับฟาโย แต่จะจัดขั้นตอนอย่างละเอียดกว่าและสามารถนำมาใช้ในการทำงานอย่างแพร่หลายทั้งในระบบราชการและเอกชน

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร เป็นขั้นตอนการดำเนินงานขององค์การถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะเลือก กระบวนการที่เหมาะสมมาใช้ในองค์การ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ประกอบด้วย

การวางแผน หมายถึง การตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ

การจัดองค์การ หมายถึง การกำหนดบทบาทของสมาชิกในองค์การให้เหมาะสมกับงานตามความรู้ความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์

การบริหารงานบุคคล หมายถึง บริหารงานบุคลากรโดยอาศัยความเป็นผู้นำเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์

การอำนาจการหรือสั่งการ หมายถึง การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องตัดสินใจ โดยนำเอาการตัดสินใจมาเปลี่ยนเป็นคำสั่งและคำแนะนำในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์

การประสานงาน หมายถึง การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดความช่วยเหลือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์

การรายงาน/การควบคุมกำกับ หมายถึง การรายงานความเคลื่อนไหวต่างๆ ของหน่วยงานให้ทุกฝ่ายทราบ และตรวจสอบกิจกรรมเพื่อให้มั่นใจได้ว่ากิจกรรมต่างๆ ได้ดำเนินการ ตามแผนงานของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์

2.5.2 องค์ประกอบกระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร POSDC ของแฮร์โรลด์ คูนท์ซ์ (Harold D Koontz) (ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์ 2540:53)

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง จะทำอะไร ทำเมื่อไร ทำที่ไหน ใครเป็นคนทำ และทำอย่างไร การวางแผนเป็นเสมือนสะพานที่เชื่อมระหว่างจุดที่เรายืนอยู่ในขณะนี้ กับจุดต้องการที่เราต้องการไปให้ถึง

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง จะแยกงานเป็นกี่กลุ่ม อำนาจหน้าที่ และควบคุมความรับผิดชอบเท่าใด และสถานะของงานเป็นอย่างไร

3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) หมายถึง บรรจุฝึกอบรม ให้ผลตอบแทน ให้สวัสดิการและประเมินผลงานของพนักงานอย่างไร

4. การสั่งการหรืออำนวยการ (Directing) หมายถึง จะให้พนักงานทำงานด้วยความร่วมมือร่วมใจและประสานงานกันอย่างไร

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง จะติดตามผล ตรวจสอบ และดำเนินการแก้ไขอย่างไร

กระบวนการบริหาร โพลคอร์บ POSDCoRB ของกูลิคและเออร์วิค (Luther H.Gulick and Lyndall F.Urwick 1937 อ้างใน พิทยา บวรวัฒนา 2548:106-108) ที่เขียนไว้ใน Papers on the Science of administration และ Noyes on the Theory of organization ในปี ค.ศ. 1937 โพลคอร์บ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์การว่าควรทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร

2) การจัดองค์การ (organizing) หมายถึง การจัดตั้งโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการภายในองค์การเพื่อประสานหน่วยงานทำงานย่อยต่างๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

3) การบริหารงานบุคคล หรือการบรรจุ (Staffing) หมายถึง หน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และจัดเตรียมบรรยากาศในการทำงานที่ดีไว้

4) การอำนวยการ หรือการสั่งการ (Directing) หมายถึง การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารมีหน้าที่ต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา โดยพยายามนำเอาการตัดสินใจดังกล่าวมาเปลี่ยนเป็นคำสั่งและคำแนะนำ นอกจากนี้ ยังหมายถึง การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์กร

5) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง หน้าที่สำคัญต่างๆ ในการประสานส่วนต่างๆ ของงานให้เข้าด้วยกันอย่างดี

6) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานความเคลื่อนไหวต่างๆ ในการองค์การให้ทุกฝ่ายทราบ ทั้งนี้อาจใช้วิธีการต่างๆ เช่น การวิจัยและการตรวจสอบ

7) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง หน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณในรูปของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินและบัญชี

3. การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน

ประวัติความเป็นมาและโครงสร้างกรมราชทัณฑ์ กรมราชทัณฑ์ เป็นกรมหนึ่งในสังกัดกระทรวงยุติธรรมตามพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 แต่กว่าจะถึงวันนี้ การราชทัณฑ์ของไทยได้มีประวัติและวิวัฒนาการมาอย่างยาวนาน มีการเปลี่ยนแปลงหลายด้านที่ผันแปรไปตามสภาวะสังคม การเมือง และเศรษฐกิจในแต่ละยุคสมัย โดยสามารถแบ่งเป็น 5 ช่วง ดังนี้

ยุคแรก ในยุคก่อนรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว กิจการเรือนจำได้สังกัดอยู่ตามส่วนราชการต่างๆ สอดคล้องกับการปกครองแบบจตุสดมภ์คือ แบ่งเป็นเรือนจำในกรุงเทพมหานครมี 2 ประเภท คือ “คุก” เป็นที่คุมขังผู้ต้องขังที่มีโทษตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป อยู่ในสังกัดกระทรวงนครบาล ส่วน “ตะราง” ใช้เป็นที่คุมขังอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ว่าราชการเมืองหรืออาจส่งต่อให้กระทรวงมหาดไทย กระทรวงกลาโหมรับไปคุมขัง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับโทษของผู้ต้องขัง

ยุคที่สอง รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้มีการปรับปรุงระเบียบราชการใหม่ โดยโปรดให้สร้างคุกใหม่ขึ้นเรียกว่า “กองมหันตโทษ” และให้สร้างตะรางใหม่เรียกว่า “กรมนักโทษ” สังกัดกระทรวงนครบาลโดยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวมีพระบรมราชโองการประกาศว่า “เป็นการสมควรที่จะได้มีพระราชบัญญัติลักษณะเรือนจำไว้เป็นกฎหมายสำหรับแผ่นดินเพื่อให้เสนาบดี เจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสจัดการเรือนจำให้เป็นระเบียบเรียบร้อยยิ่งขึ้น” อนึ่ง ทรงมีพระราชดำริว่า “การคุกการตะรางเป็นความสำคัญของประเทศ สมควรจะได้ก่อสร้างสถานที่และให้มีระเบียบเป็นปีกแผ่น” และให้มีสังกัดขึ้นตรงกับกระทรวงยุติธรรมในปี พ.ศ. 2440 และในปี พ.ศ. 2444 (ร.ศ. 120) ได้มีพระกรุณาโปรดเกล้าให้ตรา “พระราชบัญญัติลักษณะเรือนจำ” ต่อมาได้สังกัดกระทรวงนครบาลในปี พ.ศ. 2445 ในสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว

ยุคที่สาม เป็นยุคกำเนิดของกรมราชทัณฑ์โดยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้มีพระบรมราชโองการ จัดตั้งกรมราชทัณฑ์เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2458 โดยได้รวมการคุก กองมหันตโทษและลหุโทษกับเรือนจำทั้งหลายขึ้นเป็นกรม สังกัดกระทรวงนครบาล และย้ายไปสังกัดกระทรวงยุติธรรม เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2465 ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าให้ตรา “พระราชบัญญัติจัดตั้งกรมราชทัณฑ์” โดยมีพระยาชัยวิชิตวิศิษฐธรรมธาดา (ขำ ณ ป้อมเพชร) เป็นอธิบดีกรมราชทัณฑ์คนแรก

ยุคที่สี่ ในปี พ.ศ.2469 ได้เกิดภาวะตกต่ำทางเศรษฐกิจ พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงยุบกรมราชทัณฑ์และให้ไปสังกัดกระทรวงยุติธรรม และในปี พ.ศ.2469 ได้โอนกรมราชทัณฑ์ไปเป็นแผนกหนึ่งสังกัดกระทรวงมหาดไทย จนกระทั่งถึงเปลี่ยนแปลงการปกครอง

ยุคที่ห้า เริ่มภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ได้ยกฐานะเป็นกรมราชทัณฑ์และมีการตราพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ.2479มีหน้าที่เกี่ยวกับการเรือนจำ การกักกันผู้มีส่วนค้านเป็นโจรผู้ร้าย การฝึกและอบรมเด็กดัดสันดาน และในส่วนภูมิภาคได้มีการกำหนดเป็นเรือนจำจังหวัด และเรือนจำอำเภอมาจนถึงปัจจุบันตั้งแต่หลังเปลี่ยนแปลงการปกครองจนถึงปัจจุบันแผนกราชทัณฑ์ได้ถูกยกฐานะเป็นกรมราชทัณฑ์ ในกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2476 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติราชทัณฑ์ซึ่งเป็นกฎหมายหลัก เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ. 2479 มีการจัดตั้งและปรับปรุงส่วนราชการภายในมาโดยลำดับ โดยปัจจุบันมีโครงสร้างแยกเป็นกองและหน่วยงานต่างๆ ในราชการบริหารส่วนภูมิภาคและมีเรือนจำจังหวัด เรือนจำอำเภออยู่ทั่วประเทศ สังกัดราชการส่วนภูมิภาคตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนกรมราชทัณฑ์ พ.ศ. 2539

โครงสร้างของกรมราชทัณฑ์

กรมราชทัณฑ์ได้ถูกกำหนดให้ย้ายสังกัดจากกระทรวงมหาดไทยมาอยู่กระทรวงยุติธรรม โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 ณ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2543 บัญญัติว่า การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักนายกรัฐมนตรี กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และมีฐานะเป็นกรมให้ออกเป็นกฎกระทรวง และให้ระบุอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการไว้ในกฎกระทรวงด้วย เพื่อให้สอดคล้องกับบทบัญญัติดังกล่าว ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. 2545 ให้กรมราชทัณฑ์มีภารกิจเกี่ยวกับการควบคุมและแก้ไขพฤติกรรมผู้ต้องขัง โดยมุ่งพัฒนาเป็นองค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อแก้ไขฟื้นฟูผู้ต้องขังให้กลับตนเป็นพลเมืองดี มีสุขภาพกายและจิตที่ดี ไม่หวนกลับมากระทำผิดซ้ำ ได้รับการพัฒนาทักษะฝีมือในการประกอบอาชีพที่สุจริตและสามารถดำรงชีวิตในสังคมภายนอกได้อย่างปกติ โดยสังคมให้การยอมรับ โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดให้เป็นไปตามคำพิพากษา หรือคำสั่งตามกฎหมายโดยดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการราชทัณฑ์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. กำหนดแนวทางปฏิบัติต่อผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายของกระทรวง หลักอักษรวิชา และหลักทัณฑวิทยา ตลอดจนข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ

3. ดำเนินการเกี่ยวกับการสวัสดิการ และสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขัง

4. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

การแบ่งส่วนราชการกรมราชทัณฑ์

ให้มีการแบ่งส่วนราชการใหม่ดังต่อไปนี้

ก. ราชการบริหารส่วนกลาง

- (1) สำนักงานเลขานุการกรม
- (2) กองการเจ้าหน้าที่
- (3) กองคลัง
- (4) กองนิติการ
- (5) กองบริการทางการแพทย์
- (6) กองแผนงาน
- (7) ทัณฑสถาน ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (8) เรือนจำกลาง ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (9) เรือนจำพิเศษ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (10) สถานกักกัน ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (11) สถานกักขัง ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (12) สถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์
- (13) สำนักทัณฑปฏิบัติ
- (14) สำนักทัณฑวิทยา
- (15) สำนักพัฒนาพฤตินิสัย

ข. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

- (16) เรือนจำจังหวัด ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด
- (17) เรือนจำอำเภอ ตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของเรือนจำและทัณฑสถาน

เรือนจำและทัณฑสถานเป็นสถาบันป้องกันสังคมซึ่งรับผิดชอบเกี่ยวเนื่องกับกระบวนการบังคับใช้กฎหมาย การกำหนดคบทลงโทษ และการแก้ไขพฤติกรรมอาชญากรรม ให้สอดคล้องสมานฉันท์กับนโยบายอาญาของรัฐบาล และค่านิยมทางสังคมเพื่อดำรงไว้ซึ่งทรัพยากรอันมีค่าของมนุษย์ และการพัฒนากำลังคนของชาติ จึงนับเป็นองค์กรที่จะต้องปฏิบัติการกิจหลายด้านในเวลาเดียวกัน ซึ่งสามารถวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบของเรือนจำและทัณฑสถาน เชิงอาญาวิทยาในแง่ของสหศาสตร์ (Criminology as an Inter-Disciplinary Sciences) ได้ดังต่อไปนี้ (ประเสริฐ เมฆมณี, 2524, 176-186)

1. เรือนจำและทัณฑสถาน ในฐานะกลไกส่วนหนึ่งแห่งระบบอาญายุติธรรม หน้าที่ความรับผิดชอบของเรือนจำและทัณฑสถาน ในฐานะเป็นกลไกลำดับสุดท้ายแห่งกระบวนการยุติธรรม ประกอบด้วย ตำรวจ อัยการ ศาล และราชทัณฑ์ ภารกิจของราชทัณฑ์ก็คือ การรับตัวผู้กระทำผิดที่ศาลพิพากษามาคุมขังไว้ในสถานควบคุม แต่กระนั้นเรือนจำและทัณฑสถานก็ยังคงมีความเกี่ยวเนื่องกับกระบวนการพิจารณาพิพากษาของศาลอีกด้วย กล่าวคือ ในการพิจารณากลับกรองพิพากษาลงโทษ ผู้กระทำผิดของศาลนั้น ศาลจะต้องคำนึงถึงลักษณะโทษที่เหมาะสมกับผู้กระทำผิด วัตถุประสงค์แห่งการลงโทษ และวิธีการลงโทษ

2. เรือนจำและทัณฑสถาน ในฐานะสถาบันแก้ไขผู้กระทำผิด หน้าที่ของเรือนจำและทัณฑสถานในปัจจุบันเป็นการพัฒนาการใช้เรือนจำและทัณฑสถาน เพื่อการลงโทษมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ที่จะใช้เรือนจำและทัณฑสถานเพื่อการแก้ไขปรุงแต่งจิตใจผู้กระทำผิด

การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถาน

ในการบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถานนั้น สามารถแบ่งการบริหารงานออกได้เป็น 3 ส่วนดังนี้

1.1 การบริหารงานที่เกี่ยวกับตัวบุคคล

1.1.1 **เจ้าพนักงานเรือนจำ** เจ้าพนักงานเรือนจำ ได้แก่ ผู้คุม หัวหน้าหมวด หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย รองผู้บัญชาการเรือนจำและผู้บัญชาการเรือนจำ นับเป็นตัวจักรสำคัญยิ่งในการบริหารงานของเรือนจำและทัณฑสถาน จะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว ย่อมขึ้นอยู่กับตัวเจ้าพนักงานเป็นสำคัญ เรือนจำหรือทัณฑสถานใดมีเจ้าพนักงานส่วนใหญ่นี้มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความรู้และความประพฤติดี มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ซื่อสัตย์สุจริต ขยันหมั่นเพียร และกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ การดำเนินงานย่อมจะประสบความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้า

ฉะนั้น จึงกล่าวได้ว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารงานเรือนจำย่อมขึ้นอยู่กับตัวเจ้าพนักงานที่ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ โดยเฉพาะตัวผู้บริหารงานเรือนจำ

และทัศนสถาน ถ้าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ มีคุณธรรมและความเป็นธรรมในการปกครอง ตลอดเป็นที่ยอมรับนับถือของเจ้าพนักงาน ส่วนใหญ่แล้ว การบริหารงานเรือนจำย่อมจะบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กระบวนการในการบริหารงานบุคคล จะเริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน จนกระทั่งบุคคลดังกล่าวต้องพ้นจากการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ ไป ซึ่งจะได้นำมากล่าวไว้โดยสังเขป ดังนี้ (สมบูรณ์ ประสพเนตร, 2536, น.2-9)

1. การสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานตามเรือนจำและทัศนสถานต่าง ๆ เป็นหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และกรมราชทัณฑ์ ที่จะสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างอยู่ ซึ่งอาจดำเนินการได้โดยการเปิดสอบแข่งขัน การคัดเลือกหรือการรับโอนข้าราชการจากหน่วยงานอื่น ตามปกติมักจะใช้วิธีการเปิดสอบแข่งขันข้อสำคัญจะต้องคำนึงถึงก็คือจะต้องพยายามสรรหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถมากที่สุดเข้ามาทำงาน โดยยึดหลักคุณธรรม

2. การปฐมนิเทศและการฝึกอบรมผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการใหม่ เมื่อได้มีการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่สุดเข้ามาปฏิบัติงานแล้ว ผู้บัญชาการเรือนจำควรที่จะต้อนรับเจ้าหน้าที่ที่เข้าปฏิบัติงานใหม่ด้วยตนเอง โดยการกล่าวต้อนรับอย่างอบอุ่นและเป็นกันเองที่สุด ซึ่งระเบียบปฏิบัติงานบางอย่างที่จะเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ทราบ ตลอดจนแนะนำสถานที่และบรรดาผู้ร่วมงาน ต่อจากนั้นจะต้องจัดให้มีการปฐมนิเทศหรือการฝึกอบรมเบื้องต้น

เมื่อกรมราชทัณฑ์ได้จัดให้มีการฝึกอบรมแก่ข้าราชการใหม่อย่างเป็นทางการ ที่สถาบันพัฒนาข้าราชการราชทัณฑ์ ควรจะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลดังกล่าวเข้ารับการฝึกอบรมทันที เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในชีวิตราชการ

3. การส่งเสริมสนับสนุนให้ได้รับความเจริญก้าวหน้าในชีวิตราชการ โดยผู้บริหารต้องดูแลกวาดขันผู้ปฏิบัติงานให้ประพฤติดี อยู่ในกรอบของระเบียบวินัยและหมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการสอบเลื่อนระดับในอนาคต

4.การปกครอง ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาค โดยไม่มีการเล่นพรรคเล่นพวก หรือเล่นภาค นับเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ

5.การดูแลเอาใจใส่ในเรื่องสวัสดิการของเจ้าหน้าที่ตามควรแก่อัตราผู้บริหารที่ดีต้องคอยดูแลเอาใจใส่เรื่องสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชาตามสมควร เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.1.2 ผู้ต้องขัง บุคคลอีกประเภทหนึ่งที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงานเรือนจำ และทัณฑสถาน ได้แก่ ผู้ต้องขัง ผู้บริหารต้องดูแลเอาใจใส่บุคคลเหล่านี้ โดยมุ่งเน้นในเรื่องปัจจัย 4 เป็นสำคัญ คือ ที่อยู่อาศัย อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. เรือนนอนของผู้ต้องขัง (Dormitory) ต้องมีการรักษาความสะอาดเป็นประจำทุกวัน โดยเฉพาะห้องสุขา บนเรือนนอนจะต้องติดมุ้งลวดเพื่อป้องกันยุง ห้องนอนแต่ละห้องไม่ควรมีผู้ต้องขังแน่นเกินไป

2. โรงงานฝึกวิชาชีพ (Work-Shop) ต้องโปร่งอากาศถ่ายเทได้สะดวก และมีแสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีพัดลมระบายความร้อน นอกจากนี้จะต้องมีการแนะนำหรือฝึกสอนผู้ต้องขังให้รู้ถึงวิธีใช้เครื่องมือต่าง ๆ ภายในโรงงานได้อย่างปลอดภัยด้วย ตลอดจนการบำรุงรักษาเครื่องมือดังกล่าวให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างคงทนถาวรตามสภาพต่อไป ภายในโรงงานควรจัดวางเครื่องมืออย่างเป็นระเบียบและไม่แน่นจนเกินไป ตลอดจนอย่าให้มีมุมอับหรือที่ลับตา เพื่อสะดวกต่อการควบคุมผู้ต้องขังที่ปฏิบัติงานในโรงงาน และป้องกันผู้ต้องขังลักลอบกระทำการใด ๆ ที่เป็นการฝ่าฝืนระเบียบวินัยของเรือนจำด้วย

3. โรงเลี้ยง (Canteen) และโรงครัว (Kitchen) ต้องสะอาดปราศจากแมลง และสัตว์ที่จะเป็นพาหนะนำโรคติดต่อมาสู่ผู้ต้องขังได้

4. โรงเรียน ต้องมีแสงสว่างเพียงพอ มีอุปกรณ์การเรียนการสอนครบถ้วน อากาศถ่ายเทได้สะดวก และไม่อยู่ใกล้โรงงานเพราะจะทำลายสมาธิในการเรียนการสอน

ในส่วนที่เกี่ยวกับเครื่องนุ่งห่มของผู้ต้องขัง ต้องซักทำความสะอาดบ่อย ๆ ส่วนผู้ต้องขังที่ไม่มีเครื่องนุ่งห่มส่วนตัว จะต้องจ่ายเครื่องแบบให้ผู้ต้องขัง 2 ชุด เพื่อผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนทำความสะอาดได้ โดยจัดหาภาชนะและสถานที่ที่ผู้ต้องขังจะซักเสื้อผ้าไว้เป็นสัดส่วน ตลอดจนทำราวตากผ้าไว้ให้เพียงพอและเป็นระเบียบเรียบร้อย

ผู้ต้องขังที่เจ็บป่วยจะต้องได้รับการรักษาพยาบาลที่สถานพยาบาลเรือนจำ รายใดที่ป่วยหนักจนเกินขีดความสามารถของแพทย์หรือพยาบาลเรือนจำ จะต้องนำตัวออกไปรักษาที่โรงพยาบาลภายนอก โดยดำเนินการให้ถูกต้องตามระเบียบฯ หรือขออนุมัติกรมราชทัณฑ์ส่งตัวมารับการรักษาที่โรงพยาบาลกลาง กรมราชทัณฑ์ เรือนจำกลางคลองเปรมต่อไป

1.1.3 บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง นอกจากเจ้าพนักงานเรือนจำและผู้ต้องขังแล้ว ยังมีบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับเรือนจำและทัณฑสถานต่าง ๆ ได้แก่

1. ทนายความ เป็นบุคคลที่จะติดต่อกับผู้ต้องขังที่เป็นลูกความของตนได้ ทุกวันระหว่างเวลา 08.00 น. – 16.00 น. เว้นวันหยุดราชการ แต่ถ้ามีเหตุพิเศษที่จะต้องพบผู้ต้องขัง นอกวันและเวลาดังกล่าว จะต้องได้รับอนุญาตจากผู้บัญชาการเรือนจำหรือผู้อำนวยการทัณฑสถาน ก่อนแต่จะต้องไม่ใช่ช่วงระยะเวลาที่เรือนจำและทัณฑสถานได้นำผู้ต้องขังขึ้นเรือนนอนแล้ว และยัง

ไม่ได้นำลงจากเรือนนอนทางเรือนจำและทัณฑสถาน ต้องจัดห้องเยี่ยมพิเศษไว้ให้ทนายความต่างหาก โดยจัดให้อยู่ในสายตาของเจ้าพนักงานควบคุมด้วย เพื่อป้องกันมิให้มีเรื่องเสียหายใด ๆ เกิดขึ้น

2. เจ้าหน้าที่ตำรวจหรือพนักงานสอบสวน ในการสอบปากคำเพิ่มเติมเรือนจำ และทัณฑสถานต่าง ๆ ควรอำนวยความสะดวกโดยจัดห้องไว้ให้โดยเฉพาะเช่นเดียวกับทนายความ

3. พนักงานกงสุล เป็นบุคคลที่จะติดต่อขอเยี่ยมผู้ต้องขังในสังกัดกงสุลนั้น ๆ ได้ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากผู้บัญชาการเรือนจำหรือผู้อำนวยการทัณฑสถานแล้วเท่านั้น

4. ญาติมิตรของผู้ต้องขัง เป็นบุคคลอีกประเภทหนึ่งที่จะเข้าเยี่ยมผู้ต้องขังได้ เมื่อได้รับอนุญาตจากเจ้าพนักงานแล้ว

5. บุคคลภายนอกที่มีกิจธุระเกี่ยวข้องกับเรือนจำ ได้แก่ ผู้ประมวลส่งอาหาร ผู้ต้องขัง ผู้ที่จัดส่งสินค้าแก่ร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังในเรือนจำ ผู้ที่จัดส่งวัตถุขี้ผึ้งและวัสดุอุปกรณ์ในการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง ผู้ว่าจ้างแรงงานผู้ต้องขังทำงานของตนอย่างใดอย่างหนึ่งภายในเรือนจำ และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่น บุคคลเหล่านี้จะเข้าไปในเรือนจำได้ต้องได้รับอนุญาตจากพนักงานเจ้าหน้าที่ก่อน

1.2 การบริหารที่เกี่ยวกับระบบงานของเรือนจำ

1.2.1 การบริหารงานทั่วไป อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารทั่วไป ประกอบด้วย

1. งานธุรการ รับผิดชอบงานเลขานุการของผู้บริหาร การโต้ตอบรับ-ส่ง และจัดเก็บหนังสือหรือเอกสารของทางราชการ รวมตลอดถึงการจัดทำแผนงานและโครงการต่าง ๆ ของเรือนจำ

2. งานการเงินและบัญชี รับผิดชอบในการจัดทำบัญชี การรับจ่ายและเก็บรักษาเงินงบประมาณแผ่นดิน

3. งานการเจ้าหน้าที่และสวัสดิการข้าราชการ รับผิดชอบในการประสานงานกับกรมราชทัณฑ์เกี่ยวกับการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการ การบรรจุแต่งตั้งโยกย้าย การเลื่อนระดับ การศึกษาและการฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ

4. งานรับเรื่องราวร้องทุกข์ รับผิดชอบในการรับเรื่องราวร้องทุกข์ของผู้ต้องขัง ซึ่งเรือนจำจะต้องเปิดโอกาสให้ยื่นคำร้องทุกข์หรือเรื่องราวใดๆ ได้โดยเสรีตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ (พ.ร.บ.ราชทัณฑ์, 2479, น.34)

5. งานประชาสัมพันธ์รับผิดชอบเกี่ยวกับการเผยแพร่ข่าวสาร และข้อมูลต่างๆ เพื่อให้บุคคลภายนอกเข้าใจการดำเนินงานของเรือนจำได้ดีขึ้นอันจะนำมาซึ่งการให้ความร่วมมือกับทางเรือนจำได้ในที่สุด

6. งานพัสดุและอาคารสถานที่ รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุครุภัณฑ์ ด้วยเงินงบประมาณแผ่นดินมาใช้ในราชการ จัดทำทะเบียนพัสดุ เก็บรักษาเบิกจ่าย ซ่อมบำรุง จำหน่ายออกจากบัญชี ตลอดจนบำรุงรักษาอาคารสถานที่ให้มั่นคงแข็งแรงและสะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ

1.2.2 การบริหารงานทัณฑ์ปฏิบัติ อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายทัณฑ์ปฏิบัติ

ประกอบด้วย

1. งานทะเบียนประวัติผู้ต้องขัง รับผิดชอบในการตรวจสอบและปฏิบัติให้เป็นไปตามหมายศาล จัดทำทะเบียนประวัติผู้ต้องขังคำนวณวันพ้นโทษ ประสานงานเกี่ยวกับการย้ายผู้ต้องขังไปยังเรือนจำอื่น ดำเนินการเกี่ยวกับผู้ต้องขังตาย ตลอดจนการปล่อยตัวและออกไปสุทธิหรือใบบริสุทธิ์แก่ ผู้พ้นโทษ

2. งานทัณฑ์ปฏิบัติ รับผิดชอบเกี่ยวกับการเลื่อนและลดชั้นผู้ต้องขัง การลดวันต้องโทษจำคุก การพักการลงโทษ และการขอพระราชทานอภัยโทษตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

3. งานจำแนกลักษณะผู้ต้องขัง รับผิดชอบในการศึกษาวิเคราะห์ผู้ต้องขังเพื่อกำหนดแนวทางในการบำบัดรักษา หรือการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังตามความเหมาะสมเป็นรายบุคคล

1.2.3 การบริหารงานควบคุมและรักษาการณ์ อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่าย

ควบคุมและรักษาการณ์ประกอบด้วย

1. งานควบคุม รับผิดชอบในการปกครองดูแลและควบคุมผู้ต้องขัง มิให้ก่อเหตุร้ายหรือแหกหักเรือนจำหลบหนี โดยให้ปฏิบัติตามระเบียบวินัยของเรือนจำโดยเคร่งครัด การพิจารณาความดีความชอบของผู้ต้องขัง การเสนอความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนหรือลดชั้นการลงโทษทางวินัย การคัดเลือกว่าผู้ต้องขังเพื่อจ่ายออกทำงานนอกเรือนจำ หรือการนำผู้ต้องขังป่วยออกไปรักษาตัว ณ สถานพยาบาลภายนอก งานควบคุมนับเป็นงานหลักของเรือนจำต่าง ๆ

2. งานรักษาการณ์ รับผิดชอบดูแลรักษาความมั่นคงปลอดภัยของเรือนจำ จัดระบบการตรวจค้นและรักษาการณ์บริเวณเรือนจำ

1.2.4 การบริหารงานการฝึกวิชาชีพ อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายฝึกวิชาชีพ

ประกอบด้วย

1. งานฝึกวิชาชีพ รับผิดชอบในการวางแผนและการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น ความต้องการของตลาด และความถนัดของผู้ต้องขังแต่ละคน

2. งานเงินผลพลอยได้ฯ รับผิดชอบในการจัดทำบัญชีการรับ-จ่าย และเก็บรักษาเงินผลพลอยได้จากการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง เพื่อให้เรือนจำต่าง ๆ มีเงินทุนสำหรับการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังอย่างต่อเนื่อง

3. งานพาณิชย์ รับผิดชอบในการหาตลาดและการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เรือนจำ ซึ่งปัจจุบันได้มีการจำหน่ายทั้งในงานนิทรรศการผลิตภัณฑ์ราชทัณฑ์และงานวันพบญาติ

4. งานพัสดุฝึกวิชาชีพ รับผิดชอบในการจัดหาพัสดุ ครุภัณฑ์ ด้วยเงินผลพลอยได้ฯของเรือนจำมาใช้ในการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขัง จัดทำทะเบียนพัสดุ เก็บรักษาเบิกจ่าย ซ่อมบำรุง ตลอดจนการจำหน่ายพัสดุดังกล่าวออกจากบัญชี

5. งานยานพาหนะ รับผิดชอบในการจัดทำจัดหาทะเบียนควบคุมดูแลการใช้ซ่อมบำรุงและจำหน่ายยานพาหนะ

6. งานสาธารณชนนอกเรือนจำ รับผิดชอบเกี่ยวกับการขออนุมัติกรมราชทัณฑ์ จัดส่งนักโทษเด็ดขาดออกไปทำงานสาธารณชนภายนอกเรือนจำได้ตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับกำหนดไว้

1.2.5 การบริหารงานการศึกษาอบรม อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายการศึกษาและพัฒนাজิตใจ ประกอบด้วย

1. งานการศึกษา รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหาร และจัดการศึกษาวิชาสามัญ และวิชาชีพ ตลอดจนจัดกิจกรรมต่าง ๆ เสริมการศึกษา อาทิ ห้องสมุด โสตทัศนอุปกรณ์ และการศึกษาทางไกลแก่ผู้ต้องขัง

2. งานอบรมผู้ต้องขัง รับผิดชอบเกี่ยวกับการอบรม และพัฒนাজิตใจผู้ต้องขัง จัดให้มีการปฐมนิเทศผู้ต้องขังเข้าใหม่ เพื่อแนะนำอบรมเกี่ยวกับระเบียบวินัย และการปฏิบัติตัวประจำวันภายในเรือนจำ จัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนส่งเสริม ปลูกฝังปรับเปลี่ยนทัศนคติ จิตสำนึก ค่านิยม และพฤติกรรมของผู้ต้องขังให้เป็นไปในทางที่ดี

1.2.6 การบริหารงานสวัสดิการ อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายสวัสดิการผู้ต้องขัง ประกอบด้วย

1. งานสุทกรรม รับผิดชอบเกี่ยวกับการประกอบอาหารและจัดเลี้ยงผู้ต้องขัง ด้วยเงินงบประมาณที่ได้รับจากทางราชการสำหรับเป็นค่าอาหารผู้ต้องขัง

2. งานเยี่ยมญาติ รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการจัดให้ผู้ต้องขังได้รับการเยี่ยมเยียนจากครอบครัวและญาติมิตร

3. งานเงินฝากผู้ต้องขัง รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีรับ-จ่ายเงินสด ธนาณัติ ตัวเงิน หรือเอกสารอื่นใดอันแทนตัวเงินที่บุคคลภายนอก หรือญาติผู้ต้องขังฝากไว้ให้ผู้ต้องขัง

4. งานร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังรับผิดชอบการดำเนินงานร้านสงเคราะห์ผู้ต้องขังซึ่งกรมราชทัณฑ์ได้สั่งการให้เรือนจำและทัณฑสถานทุกแห่ง จัดให้มีขึ้นภายในเรือนจำ เพื่อเป็นการให้สวัสดิการแก่ผู้ต้องขัง และเจ้าพนักงานเรือนจำ ที่จะซื้อหาเครื่องอุปโภคที่จำเป็นแก่การครองชีพได้โดยสะดวกในราคาที่ไม่แพงกว่าท้องตลาด อีกทั้งยังเป็นเครื่องสกดกั้นมิให้มีการลักลอบนำสิ่งของต้องห้ามต่าง ๆ เข้ามาภายในเรือนจำด้วย

5. งานสังคมสงเคราะห์ รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการให้การสงเคราะห์แก่ผู้ต้องขังในด้านต่าง ๆ อาทิ การดำเนินการเกี่ยวกับเด็กติดผู้ต้องขัง การให้คำปรึกษาแนะนำและความช่วยเหลือแก่ผู้ต้องขังที่มีปัญหา เป็นต้น

6.งานสุขาภิบาล รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการอนามัยของผู้ต้องขังและการสุขาภิบาลของเรือนจำ เช่น การดูแลรักษาอาคารสถานที่ต่าง ๆ ของเรือนจำให้ถูกสุขลักษณะ คือมีความสะอาด แสงสว่างเพียงพอ มีการระบายอากาศดี เป็นต้น

1.3 การบริหารงานที่เกี่ยวกับที่ดิน ทรัพย์สิน และอาคารสถานที่ของเรือนจำ

1.3.1 **ที่ดิน** ที่ดินที่ใช้ประโยชน์ในกิจการของเรือนจำและทัณฑสถาน มีทั้งส่วนที่เป็นที่ตั้งของเรือนจำและทัณฑสถาน และส่วนที่มีไว้เพื่อการฝึกวิชาชีพผู้ต้องขังในด้านเกษตรกรรมและเลี้ยงสัตว์ ซึ่งอาจได้มาโดยการขอสงวนไว้แต่เดิม และโดยการจัดหาด้วยการขอใช้ที่ดินของทางราชการในกรณีที่ไม่อาจขอใช้ที่ดินทางราชการได้ก็จะต้องจัดซื้อจากเอกชน

ภารกิจด้านการบริหารเกี่ยวกับที่ดินของเรือนจำ เป็นภารกิจสำคัญอีกประการหนึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บัญชาการเรือนจำ

1. การจัดหาที่ดิน อธิบดีกรมราชทัณฑ์จะมอบอำนาจให้ผู้บัญชาการเรือนจำเป็นผู้กระทำการแทนในการขอใช้ที่ดินของทางราชการ ซึ่งแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ การขอใช้ที่ดินราชพัสดุ การขอใช้ที่ดินสาธารณประโยชน์และการขอใช้ที่ดินป่าสงวนแห่งชาติ

2. การใช้ประโยชน์ ควรใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ทั้งในส่วนของการก่อสร้างอาคารและสิ่งก่อสร้างอื่น ๆ การจัดแบ่งบริเวณตามความจำเป็นและเหมาะสมแก่การดำเนินงานของเรือนจำและการใช้ที่ดินให้เกิดรายได้แก่เรือนจำ

3. การบำรุงรักษา

4. การป้องกันการบุกรุกจากบุคคลภายนอก

1.3.2 **ทรัพย์สิน** ทรัพย์สินของเรือนจำและทัณฑสถาน หมายรวมถึง เงิน และพัสดุสิ่งของต่าง ๆ ที่ใช้ในราชการเรือนจำและทัณฑสถานแต่ละแห่ง แบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ทรัพย์สินที่เกิดขึ้นจากเงินงบประมาณแผ่นดิน จะแยกพิจารณาออกเป็น 2 ส่วน คือ พัสดุ และเงิน เช่นเดียวกับทรัพย์สินของเงินงบประมาณแผ่นดิน

2. ทรัพย์สินที่เกิดจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน จะแยกพิจารณาออกเป็น 2 ส่วน คือ พัสดุและเงินเช่นเดียวกับทรัพย์สินของเงินงบประมาณแผ่นดิน

การบริหารงานเกี่ยวกับทรัพย์สินของเรือนจำ นับว่ามีความสำคัญมาก เช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบทั้งทางแพ่งและทางอาญาด้วย จึงควรที่จะได้ศึกษาระเบียบที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจเป็นอย่างดี

1.3.3 อาคารสถานที่ การบริหารงานเรือนจำและทัณฑสถานที่สำคัญอีกประการหนึ่งได้แก่ การบริหารหรือการควบคุมดูแลเกี่ยวกับการปรับปรุง บำรุงรักษา ตลอดจนการก่อสร้างอาคารสถานที่ต่าง ๆ ของเรือนจำและทัณฑสถาน

1. การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ของเรือนจำและทัณฑสถาน ผู้บริหารเรือนจำต้องดูแลเอาใจใส่เรื่องการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ของเรือนจำให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย มั่นคง แข็งแรง อยู่เสมอ

2. การปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสถานที่ที่มีอยู่เดิม ผู้บริหารต้องดูแลซ่อมแซมให้เรียบร้อยมั่นคงเสมอ

3. การก่อสร้างอาคารสถานที่เพิ่มเติมตามความจำเป็น

การบริหารงานเรือนจำเป็นงานที่ยุ่งยากสลับซับซ้อน เนื่องจากต้องเกี่ยวกับบุคคลหลายฝ่าย และระบบงานที่มีหลายด้านด้วยกัน นอกจากนี้งานเรือนจำยังเกี่ยวข้องกับที่ดิน ทรัพย์สินและอาคารสถานที่ของเรือนจำด้วย ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงานเรือนจำได้ ถ้าผู้บริหารงานเรือนจำไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวดีพอ ดังนั้น การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการทำงานของข้าราชการ ซึ่งเป็นเป้าหมายหนึ่งของการพัฒนาระบบราชการ เพราะถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาระบบราชการเข้าสู่การบริหารราชการแนวใหม่ที่เน้นที่สมรรถนะของข้าราชการ ซึ่งจะกล่าวถึงในลำดับต่อไป

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ผู้วิจัยพบว่าไม่เคยมีผู้ศึกษาวิจัยมาก่อน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ดังนี้

อำนาจ แสงฉายเพียงเพ็ญ (2534:105-112) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของระบบสารสนเทศสาธารณสุขระดับสถานีอนามัยในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย พบว่า ทัศนคติต่อ

ระบบสารสนเทศ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบสารสนเทศของเจ้าหน้าที่ ความพร้อมด้านอุปกรณ์ กระบวนการดำเนินงาน นโยบายด้านสารสนเทศ และการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับอำเภอและจังหวัด มีอิทธิพลทางบวก ส่วนทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูลของเจ้าหน้าที่มีอิทธิพลทางลบต่อความสำเร็จของระบบสารสนเทศสาธารณสุขระดับสถานีอนามัย ปัจจัยดังกล่าวมีอิทธิพลร่วมกันทำนายความสำเร็จของระบบสารสนเทศได้ร้อยละ 29.5 ที่ระดับนัยสำคัญ .05

คุณเด็ยว วงศ์ภักดิ์ (2536) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มยูวเกษตรกร ในจังหวัดปราจีนบุรี พบว่า 1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของสมาชิกมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มยูวเกษตรกรทำให้สมาชิกเกิดแรงผลักดันและปรารถนาที่จะได้รับผลสำเร็จในการดำเนินงานตลอดจนไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอันสูงสุดตามต้องการ 2) การขาดงบประมาณในการดำเนินงานและบุคลากรไม่เพียงพอเป็นปัญหาในการดำเนินงานของกลุ่มยูวเกษตรกร 3) ลักษณะความเป็นผู้นำของสมาชิกกลุ่มยูวเกษตรกร ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มยูวเกษตรกร

ปัญญา จันทร์ทอง (2540) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งเป็นอาจารย์ 2 ระดับ 7 ของครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดทำผลงานทางวิชาการ เพื่อเลื่อนตำแหน่งเป็นอาจารย์ 2 ระดับ 7 ได้แก่ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทำงาน การวางแผนการทำงาน ผลตอบแทนที่ได้รับ ความก้าวหน้าในงาน ฐานะทางเศรษฐกิจ ความต้องการความสำเร็จ สภาพการปฏิบัติงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน การได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยกย่องและยอมรับจากสังคม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความสำเร็จ

เพ็ญพราว พิมสอน (2541) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ปัจจัยความเหมาะสมในการจัดตั้งและการดำเนินงานกลุ่ม ปัจจัยการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกลุ่ม ปัจจัยการตอบสนองความต้องการของสมาชิกกลุ่ม ปัจจัยการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน ปัจจัยการสนับสนุนงบประมาณและปัจจัยการผลิตจากรัฐบาล ปัจจัยการปฏิบัติงานจากคณะกรรมการกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

สุนิตดา เทศนิยม (2541) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายวางแผนครอบครัวไปปฏิบัติ พบว่า ในภาพรวมทั้งประเทศมี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ ตัวผู้ปฏิบัติ และปัจจัยการให้บริการ ส่วนรายภาค ภาคกลาง มี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยการให้บริการและตัวผู้ปฏิบัติ ภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ ตัวผู้ปฏิบัติงาน การให้บริการ และปัจจัยเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม ส่วนภาคใต้ มี 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยสมรรถนะของหน่วยปฏิบัติ เศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม และปัจจัยการให้บริการ

สุรินทร์ บัวงาม (2541) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาไปปฏิบัติในเขตการศึกษา 5 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาไปปฏิบัติด้านการติดตามประเมินผลและส่งเสริมด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และด้านการสนับสนุนจากส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นสามารถร่วมกันทำนายความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาไปปฏิบัติได้ร้อยละ 67.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ชัยวัฒน์ รสหวาน (2543) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายแก้ไขปัญหานี้สินของเกษตรกรไปปฏิบัติในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ศึกษาเฉพาะกรณีการปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยกองทุนหมุนเวียนเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและผู้ยากจนด้านหนี้สินและที่ดิน พ.ศ. 2536 พบว่า ตัวแปรอิสระที่อธิบายความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติมีเพียง 2 ตัว คือ ปัจจัยด้านความชัดเจนสอดคล้องของนโยบาย และปัจจัยด้านกระบวนการสื่อข้อความและติดต่อสื่อสาร ตามลำดับ

ชนพร งามเสาวรส (2543) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการใช้ระบบสารสนเทศในกรมสรรพสามิต พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ใช้ นโยบายของหน่วยงาน การสนับสนุนจากหัวหน้าหน่วยงาน และความสามารถของบุคลากรคอมพิวเตอร์ในการติดต่อประสานงานกับผู้ใช้เป็นปัจจัยในเชิงบวกต่อความสำเร็จของการใช้ระบบสารสนเทศ ในขณะที่ปัจจัยด้านอื่นๆ ได้แก่ ประสพการด้านคอมพิวเตอร์ของผู้ใช้ การฝึกอบรมของผู้ใช้การสนับสนุนงบประมาณ ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการใช้ระบบสารสนเทศในกรมสรรพสามิต

ชาติรี บุญนาค (2544:45-71) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรจังหวัดนครพนม พบว่า ปัจจัยด้านบริหารงานกลุ่ม และปัจจัยเกี่ยวกับผู้นำมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ธงไชย สุขแก้ว (2547:64-66) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของโครงการแจกจ่ายกล้าไม้ ของสถานีเพาะชำกล้าไม้หนองเต็ง-จักรราช อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของโครงการแจกจ่ายกล้าไม้ ของสถานีเพาะชำกล้าไม้หนองเต็ง-จักรราช อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดนครราชสีมา ได้แก่ ขนาดพื้นที่ถือครองและความรู้ด้านการปลูก บำรุงรักษาต้นไม้

พรเทพ ขำสุภาพ(2547: บทที่ 5) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานในโรงงาน อุตสาหกรรมเขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยอันดับแรกคือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือความอิสระในการทำงานและลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ส่วนรายได้และสวัสดิการเป็นปัจจัยอันดับสุดท้าย

ศุภกิจ สืบสุโกศล (2548: 67-69) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของโครงการแจกจ่ายกล้าไม้ของศูนย์เพาะชำกล้าไม้ที่ 12 จังหวัดแพร่ อำเภอเด่นชัย จังหวัดแพร่ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของโครงการแจกจ่ายกล้าไม้ของศูนย์เพาะชำกล้าไม้ที่ 12 จังหวัดแพร่ อำเภอเด่นชัย จังหวัดแพร่ ได้แก่ ระดับการศึกษา จำนวนชนิดกล้าไม้ การติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ป่าไม้ และการได้รับการฝึกอบรม

กฤติยา สายศิลป์ (2548: 115-123) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การจัดการศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดนครพนม พบว่า ผลสัมฤทธิ์การจัดการศูนย์สุขภาพ ในจังหวัดนครพนม ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านบริการมีระดับสูงสุดรองลงมาคือ ด้านบริหารจัดการ และด้านวิชาการ ตามลำดับ ปัจจัยด้านพื้นฐานการจัดการและปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และระดับต่ำตามลำดับปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การจัดการศูนย์สุขภาพ ในจังหวัดนครพนม ได้แก่ ปัจจัยด้านพื้นฐานการจัดการ และปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน

กิตติคุณ บุตรคุณ (2549: 110-119) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ : กรณีศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ข้าราชการในจังหวัดอุดรธานี เห็นว่า การบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดอุดรธานีประสบความสำเร็จ ปัจจัยทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วยด้านโครงสร้างองค์กร ด้านยุทธศาสตร์ขององค์กร ด้านระบบงานขององค์กร ด้านรูปแบบการบริหารขององค์กร ด้านบุคลากรขององค์กร ด้านความรู้และทักษะขององค์กร และด้านค่านิยมร่วมขององค์กรอย่างน้อยหนึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ นอกจากนี้หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์กร และด้านค่านิยมร่วมขององค์กร มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการมากที่สุด คือ ด้านบุคลากรขององค์กร รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างขององค์กร

ทวีศักดิ์ จันทรโชติ (2549) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดสู่การปฏิบัติ กรณีศึกษาองค์การกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 43 พบว่า ปัจจัยมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของนโยบาย ปัจจัยด้านความร่วมมือและสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดสู่การปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

วิมล บุญรอด(2549: 91-106) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ พบว่า 1) ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ อยู่ในระดับสำเร็จมากกว่าร้อยละ 70 โดยได้ค่าจากการทดสอบ Significance < .05 และค่า t > 0 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ 2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ปัจจัย

เกี่ยวกับสมรรถนะ และปัจจัยเชิงจิต มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากการศึกษาวิจัยมีข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น คือ ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในหน่วยงาน ยกย่องและชื่นชมและความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้อยู่ในระดับที่จะสร้างผลงานให้สอดคล้องและบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่วางไว้ รวมทั้ง สร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน

วันดี กิมล่อง (2549: 143-150) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการให้บริการประชาชนของ องค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัจจัยด้านหลักการบริการสาธารณะ ระบบการให้บริการ การมีส่วนร่วมของประชาชนและพฤติกรรมบริการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการให้บริการประชาชน และปัจจัยด้านความพร้อมของทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วีรศักดิ์ ไตรคำ (2549: 71-82) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของระบบประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศงขลา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาคือ ปัจจัยด้านคน โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 47.20 สำหรับปัจจัยย่อย ได้แก่ ภาวะผู้นำ ระบบการดำเนินงาน ขอบข่ายความรับผิดชอบ และความร่วมมือของทุกคน มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 54.30

สร้อยสน สุจริต (2549) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร กรณีศึกษาสำนักข่าวกรองแห่งชาติ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำการจัดการความรู้มาใช้ในสำนักข่าวกรองแห่งชาติ จำนวน 3 ตัวแปรเรียงลำดับตามตัวแปรที่มีอิทธิพลมากที่สุด ได้แก่ ตัวแปรด้านความรู้ความเข้าใจ ตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กร และตัวแปรด้านความชัดเจนของนโยบายและกลยุทธ์

หทัยกาญจน์ จันทะเสน (2549: 88-93) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทการผลิต ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ภาวะผู้นำ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ แรงจูงใจใฝ่อำนาจ เซวาน์อารมณ์ อยู่ในระดับสูงมากและความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมอยู่ในระดับสูง

ชวนพิศ ปลูกสร้าง (2550: 154-176) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกรมอุตุนิยมวิทยา พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกรมอุตุนิยมวิทยา ได้แก่ กระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำโดยสามารถอธิบายตัว

แปรตามที่มีความสัมพันธ์กันได้ร้อยละ 73.0 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

พรทิพย์ ชมเดช (2550: 146-162) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ปัจจัยด้านระบบงานการมีส่วนร่วมของบุคลากร ภาวะผู้นำโครงสร้างองค์กร ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร และทักษะของบุคลากร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

รชานนท์ บุญนารักษ์ (2550: 83-90) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในเขตพื้นที่ จังหวัดอ่างทอง พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้านที่ระดับนัยสำคัญที่ .05 เมื่อพิจารณาจากลักษณะทางเพศ แต่เมื่อพิจารณาจากอายุ สถานการณ์สมรสและอาชีพ ไม่มีความแตกต่างทางระดับนัยสำคัญ สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของกองทุนหมู่บ้าน คือ ความร่วมมือ การจัดการ และการติดตามผล ซึ่งส่วนมากพบในตัวอย่างการรับรู้ทั้ง 3 ในปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินการกองทุนหมู่บ้าน จะพบว่าทั้งหมดมีความเกี่ยวข้องกันที่ระดับนัยสำคัญที่ .05 ซึ่งหมายถึงถ้าสมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินการที่ดี การติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ความสำเร็จในการดำเนินการกองทุนหมู่บ้านก็จะสูงขึ้น

กรณิการ์ พรณะศรี (2550: 205-228) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า (1) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับไม่เกินร้อยละ 70 ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ (2) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือในแต่ละจังหวัดแตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆกับระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าปัจจัยด้านกระบวนการทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน ปัจจัยด้านการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและปัจจัยด้านสมรรถนะมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (4) แนวทางในการสร้างผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ด้านบริหารจัดการ ด้านงบประมาณ การโอนงบประมาณบุคลากรมีจำนวนสอดคล้องกับภารกิจมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และคุณธรรมบุคลากรมีแรงจูงใจรวมทั้งศักยภาพของพื้นที่และการเกษตรที่มีความเหมาะสมสำหรับข้อเสนอแนะผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรเน้นการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ควรปรับปรุงด้านบริหารบุคคลมีการพัฒนา บุคลากร สร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำ ควรมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานและมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ จากการสำรวจแนวคิด วรรณกรรม และงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องสามารถแสดงเป็น ตารางแสดงปัจจัยต่างๆ ได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพล/มีผล/ส่งผล/มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ และความสำเร็จ

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	ผู้ทำการวิจัย	อำนาจ แสงฉายเพียง	ดุจเดี่ยว วงศ์ภักดี	ปัญญา จันทร์ทอง	เพ็ญพรภา พินสอน	สุนิดดา เทศนิคม	สุรินทร์ บัวงาม	ชัชวรัตน์ รสหวาน	ธนพร งามเสาวรส	ชาติรี บุญนาค	ธงไชย สุขแก้ว	ชานพิศ ปุณศรีสร้าง	พรทิพย์ ชมเดช
ความรู้				✓							✓	✓	
ทักษะ													✓
คุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคล						✓							
ความสำเร็จในงาน		✓	✓										
การได้การยอมรับนับถือ				✓									
ลักษณะงานที่ทำ													
ความรับผิดชอบในงาน													
ความก้าวหน้า				✓									
เงินเดือน				✓									
การปกครองบังคับบัญชา	✓									✓		✓	✓
ตำแหน่งฐานะ													
ความมั่นคงในงาน													
สภาพการทำงาน				✓									
นโยบายและการบริหาร	✓							✓	✓				
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล													
บุคลลากร			✓			✓							
งบประมาณ			✓		✓								
วัสดุอุปกรณ์	✓												
การจัดการ													
การวางแผน				✓									
การจัดองค์การ													
การบริหารงานบุคคล										✓			
การอำนวยความสะดวก				✓			✓		✓				
การประสานงาน													✓
การรายงาน/การควบคุมกำกับ								✓					

5. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยได้จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับ สมรรถนะ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร กระบวนการบริหาร และจากการศึกษางานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ตัวแปรอิสระพบประเด็นต่างๆที่รวบรวมแสดงไว้ในตารางที่ 2.1-2.3 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพล มีผล ส่งผล มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ และความสำเร็จทั้ง 3 ตารางผู้วิจัยนำมาสรุปได้ดังนี้ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะอื่นๆของบุคคล ความสำเร็จในงาน ความก้าวหน้า เงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา ตำแหน่ง/ฐานะ ความมั่นคงในงาน สภาพการทำงาน นโยบายและการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การจัดการ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน/การควบคุมกำกับ แล้วนำมาจัดกลุ่มปัจจัยได้ 5 กลุ่มดังนี้

1. สมรรถนะ
2. ปัจจัยจูงใจ
3. ปัจจัยสุขวิทยา
4. ทรัพยากรการบริหาร
5. กระบวนการบริหาร

ตัวแปรตามได้นำมาจากตัวชี้วัดในการดำเนินงานตามมาตรฐานเรือนจำประกอบด้วย

1. มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ
2. มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
3. มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
4. มิติด้านพัฒนาองค์กร

ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 2.4

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 โดยมีการกำหนดรูปแบบการวิจัย ประชากรที่ศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการวิจัย

รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่เน้นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และสุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วนจำนวนข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 14 แห่งรวม 807 คน (เรือนจำกลางพิษณุโลก ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2551)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ซึ่งมีวิธีการให้ได้กลุ่มตัวอย่างดังนี้

2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณของ ยามาเน่ (Taro Yamane) อ้างถึงในรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549:42) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%และความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 0.05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 267 คน

$$\text{สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดยที่ e = ขนาดของความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{807}{1+807(0.05)^2}$$

$$n = \frac{807}{3.0175}$$

$$n = 267.4399$$

2.2.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

1) สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีแบ่งชั้นภูมิ โดยกำหนดให้แต่ละเรือนจำและทัณฑสถานเป็นชั้นภูมิทั้งหมด 14 ชั้นภูมิ กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิตามสัดส่วนได้จำนวนตัวอย่างในแต่ละเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ในตารางที่ 4

2) สุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิแบบเป็นระบบ (Systematic Sampling) โดยจัดข้อมูลข้าราชการตามสายงานวิชาการ และสายงานทั่วไปในแต่ละสายงานได้จำนวนในตารางที่ 4

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนตัวอย่างในเรือนจำและทัณฑสถานแต่ละแห่งในเขต 6

เรือนจำและทัณฑสถาน ในเขต 6	ประชากร	จำนวนตัวอย่าง	สายงานวิชาการ	สายงานทั่วไป
เรือนจำกลางพิษณุโลก	150	50	16	34
เรือนจำกลางกำแพงเพชร	83	27	13	14
เรือนจำกลางตาก	49	16	7	9
เรือนจำจังหวัดพิษณุโลก	64	21	10	11
เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์	73	24	11	13
เรือนจำจังหวัดสุโขทัย	41	14	6	8
เรือนจำจังหวัดอุทัยธานี	41	14	6	8
เรือนจำจังหวัดอุตรดิตถ์	53	17	8	9
เรือนจำจังหวัดพิจิตร	44	14	6	8
เรือนจำอำเภอแม่สอด	41	14	6	8
เรือนจำอำเภอหล่มสัก	51	17	8	9
เรือนจำอำเภอสวรรคโลก	38	13	6	7
ทัณฑสถานเปิดหนองน้ำขุ่น	23	8	3	5
ทัณฑสถานหญิงพิษณุโลก	54	18	8	10
รวม	807	267	114	153

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสอบถามข้อมูลระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เรียกว่าข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ สถานภาพ ศาสนา ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งงานระยะเวลาที่ปฏิบัติงานให้กับเรือนจำหรือทัณฑสถานที่ปฏิบัติงานอยู่ คำถามเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check List) และคำถามปลายเปิด

ตอนที่ 2 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 โดยแบ่งออกเป็น ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยเชิงใจ ปัจจัยสุขวิทยา ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร และปัจจัยด้านกระบวนการบริหารเป็นแบบมาตราประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert's Scale) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 โดยมาตราวัดเป็นแบบมาตราประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert's Scale) ซึ่งแบ่งระดับผลสัมฤทธิ์ออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

- 5 หมายถึง ระดับผลสัมฤทธิ์มากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับผลสัมฤทธิ์มาก
- 3 หมายถึง ระดับผลสัมฤทธิ์ปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับผลสัมฤทธิ์น้อย
- 1 หมายถึง ระดับผลสัมฤทธิ์น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะที่จะทำให้การปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น ลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

3.2 การสร้างและพัฒนาแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาวิจัย เพื่อให้สามารถใช้วัดได้ครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการศึกษามีขั้นตอนการสร้างดังนี้

3.2.1 ผู้วิจัยได้ศึกษา เนื้อหา ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพล มีผล ส่งผล มีความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการสร้างแบบสอบถาม

3.2.2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเทคนิคในการสร้างแบบสอบถาม

3.2.3 จัดทำโครงสร้างเนื้อหาและรูปแบบ แบบสอบถามการวิจัยจากกรอบแนวคิด และนิยามปฏิบัติการของตัวแปร

3.2.4 ร่างข้อคำถามจากโครงสร้างเนื้อหาที่กำหนดไว้

3.2.5 นำแบบสอบถามที่ได้ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เป็นผู้พิจารณาความครอบคลุมของเนื้อหา และการเรียบเรียงข้อความ

3.2.6 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงจากคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 3 ท่าน (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ก) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องจากผลประเมินของผู้เชี่ยวชาญอยู่ระหว่าง 0.66 – 1.00 (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ข)

3.2.7 การทดลองใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คนแล้วนำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องภายในโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (วรรณดี แสงประทีป ทอง 2548:143) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ค) และหาค่าจำแนกรายชื่อโดยวิธีการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ได้ค่าอำนาจจำแนกทุกข้อเกินกว่า 0.20 (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ค)

3.2.8 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขออนุญาตหน่วยงานโดยการทำหนังสือจากกรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรมเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 รวม 14 แห่งจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 267 คน และลงพื้นที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยผู้ศึกษาจะทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามอีกครั้ง หลังจากนั้นจะนำไปประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ตอบกลับมาทุกชุดก่อน จะนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้การแจกแจงความถี่(Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้าราชการต่อปัจจัยต่างๆที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 โดยใช้ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ในการแบ่งระดับความคิดเห็นแต่ละประเด็นเป็น 5 ระดับ โดยการหาอันตรภาคชั้น และหารด้วยจำนวนชั้นเพื่อกำหนดเกณฑ์ระดับค่าเฉลี่ยไว้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.20-5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.40-4.19 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.60-3.39 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.80-2.59 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.79 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

5.3 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของข้าราชการต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 โดยใช้ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ในการแบ่งระดับความคิดเห็นแต่ละประเด็นเป็น 5 ระดับ โดยการหาอันตรภาคชั้นและหารด้วยจำนวนชั้นเพื่อกำหนดเกณฑ์ระดับค่าเฉลี่ยไว้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.20 -5.00 หมายถึง มีผลสัมฤทธิ์ระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.40-4.19 หมายถึง มีผลสัมฤทธิ์ระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.60-3.39 หมายถึง มีผลสัมฤทธิ์ระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.80-2.59 หมายถึง มีผลสัมฤทธิ์ระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.79 หมายถึง มีผลสัมฤทธิ์ระดับน้อยที่สุด

5.4 วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Enter เพื่อวิเคราะห์ว่ามีปัจจัยใดมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

5.5 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะจากกลุ่มตัวอย่างของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จากแบบสอบถามปลายเปิดโดยผู้วิจัยจะทำการแยกแยะคำตอบที่ได้มาทำการจัดกลุ่มคำตอบและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อหา

ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเป้าหมายของหน่วยงานและ
เป็นแนวทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถาน-
เขต 6



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษานี้เก็บข้อมูลจากข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 14 แห่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 5 ตอน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปโดยจำแนกข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 8 ส่วน คือ (1) จำแนกตามเพศ (2) จำแนกตามอายุ (3) จำแนกตามสถานภาพการสมรส (4) จำแนกตามศาสนา (5) จำแนกตามระดับการศึกษา (6) จำแนกตามเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทนต่อเดือน (7) จำแนกตามการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน (8) จำแนกตามอายุราชการจนถึงปัจจุบัน ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนคน N = 267	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	222	83.1
หญิง	45	16.9
2. อายุ		
น้อยกว่า 25 ปี	1	0.4
25 – 35 ปี	77	28.7

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนคน N = 267	ร้อยละ
36-45 ปี	94	35.1
มากกว่า 45 ปี	95	35.4
อายุสูงสุด 59 ปี อายุต่ำสุด 20 ปี อายุเฉลี่ย 40 ปี		
3. สถานภาพการสมรส		
โสด	43	16.1
สมรส	214	80.1
ม่าย/หย่าร้าง	9	3.4
อื่นๆ โปรดระบุ	1	0.4
4. ศาสนา		
พุทธ	267	100.0
คริสต์	-	-
อิสลาม	-	-
อื่น ๆ โปรดระบุ	-	-
5. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย	5	1.9
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	13	4.9
อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส.	38	14.2
ปริญญาตรี	167	62.5
ปริญญาโท	44	16.5
ปริญญาเอก	-	-
6. เงินเดือน/ค่าจ้างประจำ/ค่าตอบแทนต่อเดือน		
น้อยกว่าหรือเทียบเท่า 10,000 บาท	20	7.5
10,001 – 20,000 บาท	117	43.8
20,001 – 30,000 บาท	104	39.0
30,001 – 40,000 บาท	26	9.7
มากกว่า 40,000 บาท	-	-
7. ตำแหน่งในปัจจุบัน		
ข้าราชการในสายวิชาการ	114	42.7
ข้าราชการในสายงานทั่วไป	153	57.3
8. อายุราชการจนถึงปัจจุบัน		
น้อยกว่า 5 ปี	32	11.9

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวนคน N = 267	ร้อยละ
5-14 ปี	94	35.2
15-24 ปี	90	33.6
มากกว่า 25 ปี	52	19.1
อายุราชการสูงสุด 39 ปี อายุราชการต่ำสุด 1 ปี อายุราชการเฉลี่ย 20 ปี		

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 222 คน (ร้อยละ 83.1) มีอายุมากกว่า 45 ปี จำนวน 95 คน (ร้อยละ 35.4) สถานภาพการสมรส ส่วนใหญ่แต่งงาน จำนวน 214 คน (ร้อยละ 80.1) นับถือศาสนาพุทธ จำนวน 267 คน (ร้อยละ 100) ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 167 คน (ร้อยละ 62.5) เงินเดือน ที่ได้รับส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 10,001-20,000 บาท จำนวน 117 คน (ร้อยละ 43.8) ส่วนใหญ่เป็น ข้าราชการในสายงานทั่วไป จำนวน 153 คน (ร้อยละ 57.3) และระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ 5 – 14 ปี จำนวน 94 คน (ร้อยละ 35.2)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ผู้วิจัยจะได้นำเสนอความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ คือ สมรรถนะ ปัจจัยเชิงใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร โดยนำเสนอในภาพรวมและจำแนกรายด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในภาพรวม

ความคิดเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในภาพรวมประกอบด้วย สมรรถนะ ปัจจัยเชิงใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในภาพรวม

ด้านที่	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ปัจจัยจูงใจ	3.98	0.61	มาก
2	กระบวนการบริหาร	3.60	0.83	มาก
3	ปัจจัยสุขวิทยา	3.54	0.76	มาก
4	สมรรถนะ	3.53	0.73	มาก
5	ทรัพยากรการบริหาร	3.41	0.85	มาก
รวม		3.61	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.2 ความเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าปัจจัยต่างๆที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันโดยลำดับแรก คือ ปัจจัยจูงใจ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98) รองลงมา คือ กระบวนการบริหาร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60) ปัจจัยสุขวิทยา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54) สมรรถนะ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53) และทรัพยากรการบริหาร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41) ตามลำดับ

2.2 ความคิดเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจำแนกรายด้าน

2.2.1 ความคิดเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 267 คนต่อสมรรถนะ สามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านสมรรถนะ

ลำดับ	ด้านสมรรถนะ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	อุปนิสัยของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน	3.76	0.93	มาก
2	ภาพพจน์ที่ดีของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน	3.64	0.95	มาก
3	บุคลากรประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่างๆ กับการทำงาน	3.55	0.88	มาก
4	บุคลากรประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการกับการปฏิบัติงาน	3.51	0.88	มาก
5	บุคลากรมีการศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	3.46	0.86	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ลำดับ	ด้านสมรรถนะ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
6	บุคลากรมีความรู้และทักษะตรงตามสายงานที่ปฏิบัติ	3.41	0.95	มาก
7	บทบาททางสังคมของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน	3.40	0.90	มาก
	รวม	3.53	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.3 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านสมรรถนะ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ลำดับแรกคืออุปนิสัยของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76) รองลงมา คือ ภาพพจน์ที่ดีมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64) บุคลากรประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ กับการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55) บุคลากรประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการกับการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51) บุคลากรมีการศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46) บุคลากรมีความรู้และทักษะตรงตามสายงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41) และลำดับสุดท้ายคือบทบาททางสังคมของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40)

2.2.2 ความคิดเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 267 คนต่อปัจจัยจูงใจสามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยจูงใจ

ลำดับ	ด้านสมรรถนะ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	ความรู้สึกภูมิใจเมื่อสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ	4.36	0.73	มากที่สุด
2	ความรู้สึกภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลา	4.28	0.73	มาก
3	ความตั้งใจเอาใจใส่ต่องานในหน้าที่ และที่ได้รับมอบหมาย	4.21	0.76	มาก
4	การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน	4.00	0.72	มาก
5	การได้รับการชมเชย ยกย่อง เชื้อถือจากหน่วยงาน	3.94	0.89	มาก
6	ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในฝ่ายต่างๆ	3.92	0.74	มาก
7	การสนับสนุนให้บุคลากรเลื่อนตำแหน่งในสายงานที่ปฏิบัติ	3.79	0.95	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ลำดับ	ด้านปัจจัยเชิงใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
8	ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในโครงการต่างๆ	3.78	0.79	มาก
9	การได้รับโอกาสในการศึกษาต่อ อบรม สัมมนาและดูงาน	3.60	1.09	มาก
	รวม	3.98	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.4 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านปัจจัยเชิงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความรู้สึกภูมิใจเมื่อสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36) รองลงมาทุกข้ออยู่ในระดับมาก คือความรู้สึกภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28) ความตั้งใจเอาใจใส่ต่องานในหน้าที่ และที่ได้รับมอบหมาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21) การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00) การได้รับการชมเชย ยกย่องเชื่อถือจากหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94) ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในฝ่ายต่างๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92) การสนับสนุนให้บุคลากรเลื่อนตำแหน่งในสายงานที่ปฏิบัติ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79) ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในโครงการต่างๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78) และลำดับสุดท้ายคือการได้รับโอกาสในการศึกษาต่อ อบรม สัมมนาและดูงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60)

2.2.3 ความคิดเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 267 คนต่อปัจจัยสุขวิทยาสามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยสุขวิทยา

ลำดับ	ด้านปัจจัยเชิงใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	งานที่ทำมีความมั่นคง	4.24	0.73	มาก
2	ความสามารถทำงานร่วมกันและเป็นมิตรที่ดีต่อกันของบุคลากร	3.79	0.91	มาก
3	งานที่ทำเป็นงานที่มีเกียรติและศักดิ์ศรีเป็นที่ยอมรับของสังคม	3.78	0.93	มาก
4	บุคลากรได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3.51	1.06	ปานกลาง

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ลำดับ	ด้านปัจจัยสุขวิทยา	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
5	หน่วยงานมีการมอบหมายงานอย่างชัดเจนทั่วถึง	3.50	0.90	ปานกลาง
6	ความสนิทสนมใกล้ชิดทั้งในด้านการงานและส่วนตัวระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.49	0.89	ปานกลาง
7	หน่วยงานปกครองบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม	3.48	1.07	ปานกลาง
8	อาคารสถานที่ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเป็นสัดส่วน	3.46	0.96	ปานกลาง
9	หน่วยงานมีการจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ	3.45	.90	ปานกลาง
10	หน่วยงานปกครองบังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค	3.43	1.06	ปานกลาง
11	บุคลากรได้รับสวัสดิการที่เพียงพอต่อการยังชีพขั้นพื้นฐาน	3.40	1.06	ปานกลาง
12	หน่วยงานจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	3.40	0.96	ปานกลาง
13	บุคลากรได้รับเบี่ยเลี้ยงที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3.39	1.06	ปานกลาง
14	หน่วยงานมีการวางแผนการกระจายงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.35	0.94	ปานกลาง
	รวม	3.54	0.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านปัจจัยสุขวิทยา ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า งานที่ทำมีความมั่นคง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24) รองลงมา คือ ความสามารถทำงานร่วมกันและเป็นมิตรที่ดีต่อกันของบุคลากร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79) และ งานที่ทำเป็นงานที่มีเกียรติและศักดิ์ศรีเป็นที่ยอมรับของสังคม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78) นอกจากนั้นอยู่ในระดับปานกลาง คือ บุคลากรได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51) หน่วยงานมีการมอบหมายงานอย่างชัดเจนทั่วถึง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50) ความสนิทสนมใกล้ชิด ทั้งในด้านการงานและส่วนตัวระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49) หน่วยงานปกครองบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48) อาคารสถานที่ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความเป็นสัดส่วน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46) หน่วยงานมีการจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45) หน่วยงานปกครองบังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43) บุคลากรได้สวัสดิการที่เพียงพอต่อการยังชีพขั้นพื้นฐาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40) หน่วยงานจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40) บุคลากรได้รับเบี่ยเลี้ยงที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39) และลำดับสุดท้าย คือ หน่วยงานมีการวางแผนการกระจายงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35)

2.2.4 ความคิดเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 267 คนต่อ
 ทรัพยากรการบริหารสามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์
 ในการปฏิบัติงาน ด้านทรัพยากรการบริหาร

ลำดับ	ด้านทรัพยากรการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	บุคลากรในสายงานต่างๆมีส่วนช่วยสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน	3.66	0.91	มาก
2	ป้อมรักษาการณ์ที่ใช้ทำงานขององค์กร มีความมั่นคงแข็งแรง และมีสภาพที่ดี	3.57	0.99	มาก
3	หน่วยงานมีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.52	1.03	มาก
4	หน่วยงานได้รับงบประมาณเพียงพอในการทำงาน	3.27	0.97	ปานกลาง
5	หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการทำงานที่ทันสมัย	3.25	1.06	ปานกลาง
6	หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการทำงานที่เพียงพอ	3.24	1.04	ปานกลาง
	รวม	3.41	0.85	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านทรัพยากรการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41)เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรในสายงานต่างๆมีส่วนช่วยสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66)รองลงมาคือ ป้อมรักษาการณ์ที่ใช้ทำงานขององค์กรมีความมั่นคงแข็งแรง และมีสภาพที่ดี (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57)และหน่วยงานมีวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52) นอกจากนั้นอยู่ในระดับปานกลาง คือ หน่วยงานได้รับงบประมาณเพียงพอในการทำงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27)หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการทำงานที่ทันสมัย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25)และลำดับสุดท้าย คือ หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการทำงานที่พอเพียง(ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24)

2.2.5 ความคิดเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 267 คน ต่อกระบวนการบริหารสามารถอธิบายได้ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงาน ด้านกระบวนการบริหาร

ลำดับ	ด้านกระบวนการบริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1	หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน	3.79	0.80	มาก
2	ผู้บริหารมีการตรวจสอบ กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนของหน่วยงาน	3.70	0.92	มาก
3	ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายใน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์	3.63	0.97	มาก
4	ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์	3.63	0.97	มาก
5	หน่วยงานมีการรายงานการดำเนินงานตามแผนให้ทุกฝ่ายทราบ	3.59	0.93	มาก
6	ผู้บริหารมีการใช้คำสั่งและคำแนะนำควบคู่กันจนงานบรรลุเป้าหมาย	3.55	0.95	มาก
7	หน่วยงานมีการกำหนดบทบาทของสมาชิกในองค์กรได้เหมาะสมกับงาน	3.48	0.89	ปานกลาง
8	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ให้บุคลากรปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย	3.44	1.05	ปานกลาง
	รวม	3.60	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.7 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรด้านกระบวนการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60)เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79)รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการตรวจสอบ กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนของหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70) ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายใน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63) ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและกรมราชทัณฑ์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63) หน่วยงานมีการรายงานการดำเนินงานตามแผนงานให้ทุกฝ่ายทราบ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59) และผู้บริหารมีการใช้คำสั่งและ

คำแนะนำควบคู่กันงานบรรลุป้าหมาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55) นอกจากนี้ยังอยู่ในระดับปานกลาง คือ หน่วยงานมีการกำหนดบทบาทของสมาชิกในองค์กรได้เหมาะสมกับงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48) และ ลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีวิสัยใจให้บุคลากรปฏิบัติงานจนบรรลุป้าหมาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ผลการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จะนำเสนอในภาพรวมและจำแนกตามมิติทั้ง 4 ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ความคิดเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 267 คนต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ในภาพรวมและจำแนกตามมิติ 4 มิติคือมิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มิติที่ 4 ด้านการพัฒนางองค์กร โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.8 ถึงตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
ในภาพรวม

มิติที่	ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ผลสัมฤทธิ์
2	ด้านคุณภาพการให้บริการ	3.98	0.61	มาก
3	ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	3.54	0.76	มาก
1	ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ	3.53	0.73	มาก
4	ด้านการพัฒนางองค์กร	3.41	0.85	มาก
	รวม	3.56	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.8 ความคิดเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56) เมื่อพิจารณาตามมิติ พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานทั้ง 4 มิติอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันโดยลำดับแรก คือ มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98) รองลงมา คือ มิติด้านที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติ

ราชการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54) มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53) และลำดับสุดท้าย คือ มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำแนกตามมิติ

ข้อ	ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับผลสัมฤทธิ์ ^e
มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ				
1	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ	3.75	0.71	มาก
2	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ	3.70	0.77	มาก
3	หน่วยงานมีการกำกับควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้	3.65	0.78	มาก
4	สังคมภายนอกหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยอมรับในผลงานของเรือนจำ/ทัณฑสถาน	3.42	0.88	มาก
	รวม	3.53	0.73	มาก
มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ				
5	บุคลากรให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพแก่ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.80	0.78	มาก
6	บุคลากรให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนแก่ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.73	0.79	มาก
7	บุคลากรให้บริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด	3.73	0.78	มาก
8	บุคลากรได้รับคำชมเชยในการให้บริการ	3.40	0.93	มาก
	รวม	3.98	0.61	มาก
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ				
9	หน่วยงานสามารถปฏิบัติราชการได้สำเร็จภายใต้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร	3.76	0.80	มาก
10	หน่วยงานสามารถปฏิบัติราชการได้สำเร็จตามกำหนดเวลา	3.75	0.73	มาก
11	หน่วยงานสามารถลดระยะเวลาในการให้บริการแก่ประชาชน	3.60	0.84	มาก
12	หน่วยงานมีการผลิตผลงานจากสิ่งเหลือใช้เพื่อไว้ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.08	1.07	ปานกลาง
	รวม	3.54	0.76	มาก

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ข้อ	ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับผลสัมฤทธิ์
มิติด้านที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร				
13	หน่วยงานสามารถพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้พร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการ	3.52	0.85	มาก
14	หน่วยงานสามารถจัดเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการสนับสนุนแผนการปฏิบัติราชการ	3.48	0.92	มาก
15	หน่วยงานสามารถพัฒนาสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.44	0.88	มาก
16	หน่วยงานสามารถพัฒนาและนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.36	0.89	ปานกลาง
รวม		3.41	0.85	มาก

จากตารางที่ 4.9 ข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 มีความคิดเห็นต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานแต่ละมิติดังนี้

มิตีที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรกคือ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75) รองลงมาคือบุคลากรสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70) ลำดับต่อมาคือหน่วยงานมีการกำกับควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65) และลำดับสุดท้ายคือสังคมภายนอกหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยอมรับในผลงานของเรือนจำ/ทัณฑสถาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42)

มิตีที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยลำดับแรกคือ บุคลากรให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพแก่ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80) รองลงมาคือบุคลากรให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนแก่ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73) บุคลากรให้บริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73) และลำดับสุดท้ายคือบุคลากรได้รับคำชมเชยในการให้บริการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40)

มิตีที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมาก ลำดับแรกคือ หน่วยงานสามารถปฏิบัติราชการ

ได้สำเร็จภายใต้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76) รองลงมาคือ หน่วยงานสามารถปฏิบัติราชการได้สำเร็จตามกำหนดเวลา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75) ลำดับต่อมาคือ หน่วยงานสามารถลดระยะเวลาในการให้บริการประชาชน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60) และลำดับสุดท้ายอยู่ในระดับปานกลาง คือ หน่วยงานมีการผลิตพลังงานจากสิ่งเหลือใช้ในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08)

มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากลำดับแรก คือ หน่วยงานสามารถพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้พร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52) รองลงมาคือ หน่วยงานสามารถจัดเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการสนับสนุนแผนการปฏิบัติราชการ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48) ลำดับต่อมาคือ หน่วยงานสามารถพัฒนาสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44) และลำดับสุดท้ายอยู่ในระดับปานกลาง คือ หน่วยงานสามารถพัฒนาและนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ผู้วิจัยจะได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ สมรรถนะ ปัจจัยเชิงใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร ที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 โดยวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยมีปัจจัยต่างๆ เป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรตาม มีรายละเอียดในตารางที่ 4.10 – 4.11

ตารางที่ 4.10 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำ
และทัณฑสถานเขต 6

ตัวแปร	สมรรถนะ	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยสุขวิทยา	ทรัพยากร การบริหาร	กระบวนการ การบริหาร	ผลสัมฤทธิ์ในการ ปฏิบัติงาน
สมรรถนะ	1.00					
ปัจจัยจูงใจ	0.43*	1.00				
ปัจจัยสุขวิทยา	0.41*	0.37*	1.00			
ทรัพยากรการบริหาร	0.52*	0.34*	0.42*	1.00		
กระบวนการบริหาร	0.50*	0.31*	0.41*	0.65*	1.00	
ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	0.68*	0.44*	0.35*	0.53*	0.58*	1.00

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.10 พบว่า

ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย สมรรถนะ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหารและกระบวนการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 โดยด้านสมรรถนะมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 สูงสุดด้วยค่า $r = 0.68$ รองลงมาคือกระบวนการบริหารมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ด้วยค่า $r = 0.58$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Enter ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ปัจจัย	B	Beta	t	Sig
(Constant)	0.76	-	3.15	0.00*
สมรรถนะ	0.02	0.02	0.35	0.73
ปัจจัยจูงใจ	0.24	0.25	4.70	0.00*
ปัจจัยสุขวิทยา	0.03	0.03	0.54	0.59
ทรัพยากรการบริหาร	0.15	0.19	2.91	0.00*
กระบวนการบริหาร	0.32	0.36	5.66	0.00*
R = 0.67 R ² = 0.44 SE. = 0.59 F = 41.67 Sig = 0.00*				

* มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ตารางที่ 4.11 พบว่าปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย สมรรถนะ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร อย่างน้อยหนึ่งปัจจัยมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 โดยมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ $R = 0.67$ ($F = 41.67$ และ $Sig = 0.00^*$) โดยปัจจัยทั้ง 5 สามารถอธิบายความแปรผันของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ได้ร้อยละ 44 ($R^2 = 0.44$) มีค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 59 ($SE. = 0.59$) นอกจากนี้หากพิจารณารายด้านพบว่า กระบวนการบริหาร ($Beta = 0.36$) ปัจจัยจูงใจ ($Beta = 0.25$) และทรัพยากรการบริหาร ($Beta = 0.19$) มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

จากตัวอย่างข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 267 คนได้ให้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ จำนวน 210 คนคิดเป็นร้อยละ 79 ซึ่งข้อสรุปที่ได้ดังกล่าว แบ่งออกเป็น 4 ส่วนคือ

5.1 ปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและ ทัณฑสถาน

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 472 ปัญหา ดังรายละเอียดตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและ
ทัณฑสถานเขต 6

ข้อ	ปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัด	จำนวน (N=472)	ร้อยละ (100.00)
1	ด้านบุคลากร ได้แก่ ความไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ไม่ตรงสายงาน และการสรรหาไม่มีคุณภาพ	174	36.86
2	ด้านแรงจูงใจ ได้แก่ ขาดความก้าวหน้าในอาชีพ และสวัสดิการไม่เหมาะสม	98	20.76
3	ด้านการบริหาร ได้แก่ ผูกขาดหน้าที่ การประสานงานล่าช้า การบริหารความเสี่ยง การทุจริต	56	11.86
4	ด้านระเบียบ กฎหมาย ได้แก่ ความล้าสมัย กฎหมายสิทธิมนุษยชนทำให้การทำงานลำบาก	40	8.47
5	ด้านงบประมาณ ได้แก่ ความไม่เพียงพอ การโอนล่าช้า	39	8.26
6	ด้านอุปกรณ์ ได้แก่ ขาดอุปกรณ์สำนักงาน อาหารในการทำงาน	32	6.78
7	ด้านสถานที่ ได้แก่ ความแออัด สุขอนามัยผู้ต้องขัง ผู้คุม ความทรุดโทรมไม่มั่นคง	19	4.03
8	ด้านผู้บริหาร ได้แก่ ขาดวิสัยทัศน์ คุณธรรม เปลี่ยนแปลงบ่อย	14	2.97

จากตารางที่ 4.12 ข้าราชการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัดต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ที่มากที่สุดคือ ด้านบุคลากร ได้แก่ ความไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ไม่ตรงสายงาน และการสรรหาไม่มีคุณภาพ (ร้อยละ 36.86) รองลงมาคือ ด้านแรงจูงใจ ได้แก่ ขาดความก้าวหน้าในอาชีพ และสวัสดิการไม่เหมาะสม (ร้อยละ 20.67) ด้านการบริหาร ได้แก่ ผูกขาดหน้าที่ การประสานงานล่าช้า การบริหารความเสี่ยง และการทุจริต (ร้อยละ 11.86) ด้านระเบียบ กฎหมาย ได้แก่ ความล้าสมัยกฎหมายสิทธิมนุษยชนทำให้การทำงานลำบาก (ร้อยละ 8.47) ด้านงบประมาณ ได้แก่ ความไม่เพียงพอ การโอนล่าช้า (ร้อยละ 8.26) ด้านอุปกรณ์ ได้แก่ ขาดอุปกรณ์สำนักงาน อารูธในการทำงาน (ร้อยละ 6.78) ด้านสถานที่ ได้แก่ ความแออัด สุขอนามัยผู้ต้องขัง ผู้คุม ความทรุดโทรมไม่มั่นคง (ร้อยละ 4.03) ด้านผู้บริหาร ได้แก่ ขาดวิสัยทัศน์ คุณธรรม เปลี่ยนแปลงบ่อย (ร้อยละ 2.97) ตามลำดับ

5.2 สาเหตุของปัญหาการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับสาเหตุของปัญหาการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 406 สาเหตุ ดังรายละเอียดตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 สาเหตุของปัญหาต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ข้อ	สาเหตุของปัญหา	จำนวน (N=406)	ร้อยละ (100.00)
1	ด้านบุคลากร ได้แก่ ไม่มีอัตรากำลังทดแทน ขาดอัตรากำลัง	132	32.52
2	ด้านการบริหาร ได้แก่ การไม่ยอมเปลี่ยนแปลง ฐานข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน การประชาสัมพันธ์น้อย	59	14.54
3	ด้านแรงจูงใจ ได้แก่ ค่าตอบแทนน้อย สวัสดิการไม่เหมาะสม	44	10.84
4	ด้านอุปกรณ์ ได้แก่ อุปกรณ์มีน้อย อายุการใช้งานนาน	42	10.35
5	ด้านงบประมาณ ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของหน่วยงาน	39	9.61
6	ด้านผู้บริหาร ได้แก่ การไม่เข้าถึงปัญหาและบุคลากร	36	8.78
7	ด้านสถานที่ ได้แก่ ผู้ต้องขังชาวพม่าจำนวนมาก อายุการใช้งานนาน สิ่งแวดล้อมไม่ดี มีการเพิ่มของจำนวนผู้ต้องขังเกินที่รับได้	33	8.13
8	ด้านระเบียบ กฎหมาย ได้แก่ ความไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	21	5.10

จากตารางที่ 4.13 ข้าราชการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า สาเหตุของปัญหาต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ที่มากที่สุดคือ ด้านบุคลากร ได้แก่ ไม่มีอัตรากำลังมาทดแทน ขาดอัตรากำลัง (ร้อยละ 32.52) รองลงมาคือ ด้านการบริหาร ได้แก่ การไม่ยอมเปลี่ยนแปลง ฐานข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน การประชาสัมพันธ์น้อย (ร้อยละ 14.54) ด้านแรงจูงใจ ได้แก่ ค่าตอบแทนน้อย สวัสดิการไม่เหมาะสม (ร้อยละ 10.84) ด้านอุปกรณ์ ได้แก่ อุปกรณ์มีน้อย อายุการใช้งานนาน (ร้อยละ 10.35) ด้านงบประมาณ ได้แก่ ความไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการของหน่วยงาน(ร้อยละ 9.61) ด้านผู้บริหาร ได้แก่ การไม่เข้าถึงปัญหาและบุคลากร (ร้อยละ 8.78) ด้านสถานที่ ได้แก่ ผู้ต้องขังชาวพม่าจำนวนมาก อายุการใช้งานนาน สิ่งแวดล้อมไม่ดี มีการเพิ่มของจำนวนผู้ต้องขังเกินรับได้ (ร้อยละ 8.13)ด้านระเบียบกฎหมาย ได้แก่ ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน (ร้อยละ 5.10)ตามลำดับ

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ได้เสนอแนะสำหรับปรับปรุงการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลเพิ่มขึ้น จำนวน 420 ข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียดตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (N=420)	ร้อยละ (100.00)
1	ด้านบุคลากร ได้แก่ กำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน และสามารถ จัดกลุ่มภารกิจให้ชัดเจน	148	35.24
2	ด้านแรงจูงใจ ได้แก่ สร้างมาตรฐานความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง โปร่งใส และเพิ่มสวัสดิการด้านต่างๆให้เหมาะสม	74	17.62
3	ด้านผู้บริหาร ได้แก่ วางตนเป็นกลางมีความเสมอภาค เอาใจใส่การบริหาร และติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	50	11.91
4	ด้านระเบียบ กฎหมาย ได้แก่ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	43	10.24
5	ด้านอุปกรณ์ ได้แก่ จัดสรรอุปกรณ์ เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เพียงพอและพร้อมใช้งาน	36	8.58

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ข้อ	ข้อเสนอแนะ	จำนวน (N=420)	ร้อยละ (100.00)
6	ด้านการบริหาร ได้แก่ พัฒนาศมรรถนะบุคลากร ระบบการทำงาน ฐานข้อมูล รวมถึงการบริหารความเสี่ยงทุกด้าน	31	7.38
7	ด้านงบประมาณ ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ และความต้องการเร่งด่วนของหน่วยงาน	23	5.48
8	ด้านสถานที่ ได้แก่ จัดสรรงบประมาณสำหรับปรับปรุงอาคารสถานที่ปฏิบัติงาน สุขอนามัยสถานที่คุมขังผู้ต้องขัง	15	3.58

จากตารางที่ 4.14 ข้าราชการส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ข้อเสนอแนะที่นำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ด้านที่ควรปรับปรุงมากที่สุด คือด้านบุคลากร ได้แก่ กำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความสามารถ จัดกลุ่มภารกิจให้ชัดเจน (ร้อยละ 35.24) รองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจ ได้แก่ สร้างมาตรฐานความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส และเพิ่มสวัสดิการด้านต่างๆให้เหมาะสม (ร้อยละ 17.62) ด้านผู้บริหาร ได้แก่ วางตนเป็นกลางมีความเสมอภาคเอาใจใส่การบริหาร และติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ 11.91) ด้านระเบียบ กฎหมาย ได้แก่ ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน (ร้อยละ 10.24) ด้านอุปกรณ์ ได้แก่ จัดสรรอุปกรณ์ เทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เพียงพอ และพร้อมใช้งาน (ร้อยละ 8.58) ด้านการบริหาร ได้แก่ พัฒนาศมรรถนะบุคลากร ระบบการทำงาน ฐานข้อมูล รวมถึงการบริหารความเสี่ยงทุกด้าน (ร้อยละ 7.38) ด้านงบประมาณ ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการเร่งด่วนของหน่วยงาน (ร้อยละ 5.48) ส่วนข้อเสนอแนะที่นำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญน้อยที่สุด คือด้านสถานที่ ได้แก่ จัดสรรงบประมาณสำหรับปรับปรุงอาคารสถานที่ปฏิบัติงาน สุขอนามัยสถานที่คุมขังผู้ต้องขัง (ร้อยละ 3.58) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยมีประเด็นสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

1.1.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

1.1.3 เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

1.2 สมมติฐานการวิจัย

1.2.1 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 อยู่ในระดับมาก

1.2.2 ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหารมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถาน เขต 6

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จำนวน 14 แห่งรวม 807 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบสองขั้นตอนได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 267 คน

1.3.2 เครื่องมือการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ศาสนา ระดับการศึกษา เงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทนต่อเดือน ตำแหน่งในปัจจุบัน อายุราชการจนถึง ปัจจุบัน ส่วนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อชี้วัดระดับผลสัมฤทธิ์ใน การปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะที่จะทำให้การปฏิบัติงานของข้าราชการ ในเรือนจำและทัณฑสถาน เขต 6 มีผลสัมฤทธิ์เพิ่มสูงขึ้น

1.3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพ ของแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำไปให้ ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องจากผล ประเมินของผู้เชี่ยวชาญอยู่ระหว่าง 0.66 – 1.00 จากนั้นผู้วิจัยจึงได้นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่ม ตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับประชากรที่ศึกษา จำนวน 30 คน ปรากฏผลว่า ได้ค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามเท่ากับ 0.96 และหาค่าจำแนกรายข้อโดยวิธีการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ได้ค่าอำนาจ จำแนกทุกข้อเกินกว่า 0.20

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 24 กรกฎาคม 2555 ถึงวันที่ 6 กันยายน 2555 เป็นเวลา 45 วัน โดยทำหนังสือจากสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากข้าราชการในเรือนจำและทัณฑ สถานเขต 6 รวม 14 แห่งจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 267 คน ได้รับแบบสอบถามตอบกลับคืน จำนวน 267 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วนคือ ส่วนที่หนึ่ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลผล ค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนด ส่วนที่สอง วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Enter ส่วนที่สาม วิเคราะห์เนื้อหาสำหรับข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ ที่เป็นคำถามปลายเปิด

1.4 ผลการวิจัย

1.4.1 ข้อมูลทั่วไป

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็น ร้อยละ 83.1 มีอายุมากกว่า 45 ปี คิด เป็น ร้อยละ 35.4 ส่วนใหญ่สมรสแล้ว คิดเป็น ร้อยละ 80.1 นับถือศาสนาพุทธ คิดเป็น ร้อยละ 100 มี

การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็น ร้อยละ 62.5 เงินเดือนที่ได้รับอยู่ระหว่าง 10,001-20,000 บาท คิดเป็น ร้อยละ 43.8 ตำแหน่งข้าราชการในสายงานทั่วไป คิดเป็น ร้อยละ 57.3 และระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ 5 – 14 ปี คิดเป็น ร้อยละ 35.2

1.4.2 ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ข้าราชการมีความคิดเห็นว่า สมรรถนะ ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากร การบริหาร และกระบวนการบริหาร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 โดยเมื่อพิจารณาตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า

1) ปัจจัยจูงใจ

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรปัจจัยจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลำดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ความรู้สึกภูมิใจเมื่อสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63) และลำดับสุดท้ายอยู่ในระดับมากที่สุดคือการได้รับโอกาสในการศึกษาต่อ อบรม สัมมนาและดูงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60)

2) กระบวนการบริหาร

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรกระบวนการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลำดับแรกอยู่ในระดับมากที่สุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79) และลำดับสุดท้ายอยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ให้บุคลากรปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44)

3) ปัจจัยสุขวิทยา

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรปัจจัยสุขวิทยา ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลำดับแรกอยู่ในระดับมากที่สุด คือ งานมีความมั่นคงถาวร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24) และลำดับสุดท้ายอยู่ในระดับปานกลาง คือ หน่วยงานมีการวางแผนงานการกระจายงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35)

4) สมรรถนะ

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรสมรรถนะ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ลำดับแรกในระดับมากที่สุด คือ อุปนิสัยของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76) และลำดับสุดท้ายอยู่ในระดับมากที่สุด คือ บทบาททางสังคมของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40)

5) ทรัพยากรการบริหาร

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรทรัพยากรการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าลำดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ บุคลากรในสายงานต่างๆมีส่วนช่วยสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66) และลำดับสุดท้ายอยู่ในระดับปานกลาง คือ หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการทำงานที่พอเพียง (ความเฉลี่ยเท่ากับ 3.24)

1.4.3 ความคิดเห็นของข้าราชการต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56) โดยเมื่อพิจารณาตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า

มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการมีผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าลำดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ บุคลากรให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพแก่ประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80) และลำดับสุดท้ายอยู่ในระดับมาก คือ บุคลากรได้รับคำชมเชยในการให้บริการ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40)

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการมีผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าลำดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ หน่วยงานสามารถปฏิบัติราชการได้สำเร็จภายใต้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76) และลำดับสุดท้ายอยู่ในระดับปานกลาง คือ หน่วยงานมีการผลิตพลังงานจากสิ่งเหลือใช้เพื่อไว้ใช้ในการปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08)

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการมีผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าลำดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75) และลำดับสุดท้าย คือ สังคมภายนอกหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยอมรับในผลงานของเรือนจำ/ทัณฑสถาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42)

มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กรมีผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าลำดับแรกอยู่ในระดับมาก คือ หน่วยงานสามารถพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้พร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการ (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52) และลำดับสุดท้ายอยู่ในระดับปานกลาง คือ หน่วยงานสามารถพัฒนาและนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36)

1.4.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำ และทัณฑสถาน 6 พบว่าปัจจัยทั้ง 5 ประกอบด้วย สมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขภาพ ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร อย่างน้อยหนึ่งปัจจัยมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 โดยมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ $R = 0.67$ ($F = 41.67$ และ $Sig = 0.00^*$) โดยปัจจัยทั้ง 5 สามารถอธิบายความแปรผันของผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ได้ร้อยละ 44 ($R^2 = 0.44$) มีค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 59 ($SE = 0.59$) นอกจากนี้หากพิจารณาทางด้านพบว่า กระบวนการบริหาร ($Beta = 0.36$) ปัจจัยจิตใจ ($Beta = 0.25$) และทรัพยากรการบริหาร ($Beta = 0.19$) มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

1.4.5 ความคิดเห็นของข้าราชการต่อปัญหาอุปสรรค สาเหตุของปัญหา และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา ของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ข้าราชการส่วนใหญ่มีความเห็นว่า

ปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัด ต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ลำดับแรก คือ ด้านบุคลากร ได้แก่ จำนวนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ไม่ตรงสายงาน และการสรรหาไม่มีคุณภาพ คิดเป็น ร้อยละ 36.86 รองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจ ได้แก่ ขาดความก้าวหน้าในอาชีพ และสวัสดิการไม่เหมาะสม คิดเป็น ร้อยละ 20.76 ลำดับสุดท้ายคือ ด้านผู้บริหาร ได้แก่ ขาดวิสัยทัศน์ คุณธรรม เปลี่ยนแปลงบ่อย คิดเป็นร้อยละ 2.97

สาเหตุของปัญหา ต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ลำดับแรก คือ ด้านบุคลากร ได้แก่ ไม่มีอัตรากำลังมาทดแทน ขาดอัตรากำลัง คิดเป็น ร้อยละ 32.52 รองลงมา คือ ด้านการบริหาร ได้แก่ ไม่ยอมเปลี่ยนแปลง ฐานข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน การประชาสัมพันธ์น้อย คิดเป็น ร้อยละ 14.54 ลำดับสุดท้ายคือ ด้านระเบียบกฎหมาย ได้แก่ ความไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ 5.10

ข้อเสนอแนะ ที่นำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลเพิ่มขึ้นลำดับแรก คือด้านบุคลากร ได้แก่ กำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน และความสามารถ จัดกลุ่มภารกิจให้ชัดเจน คิดเป็น ร้อยละ 35.24 รองลงมา คือ ด้านแรงจูงใจ ได้แก่ สร้างมาตรฐานความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส และเพิ่มสวัสดิการต่างๆให้เหมาะสม คิดเป็น ร้อยละ 17.62 ลำดับสุดท้ายคือ ด้านสถานที่ ได้แก่ จัดสรรงบประมาณสำหรับปรับปรุงอาคารสถานที่ปฏิบัติงาน สุขอนามัยสถานที่ควบคุมผู้ต้องขัง คิดเป็น ร้อยละ 3.58

2. อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในเรือนจำ และทัณฑสถานเขต 6 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

2.1 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6
จากการศึกษาพบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นไปตามกรอบของ กพร. ทั้ง 4 มิติ จำนวน 16 ข้อและเมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่าผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ และมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร ตามลำดับ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลำดับแรก คือ บุคลากรให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพแก่ประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และลำดับสุดท้าย คือ บุคลากรได้รับคำชมเชยในการให้บริการ ทั้งนี้เพราะผลในการปฏิบัติตามมาตรการต่างๆของเรือนจำและทัณฑสถานได้บรรลุตามตัวชี้วัดในการดำเนินงานตามมาตรฐานเรือนจำที่ได้ทำข้อตกลงกับกรมราชทัณฑ์ มาตรฐานด้านบุคลากร (Qualified Staff) มีการประชาสัมพันธ์ และประสานงานกับหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ และเน้นหลักการมีส่วนร่วมของบุคคลและสังคมภายนอกด้วยความ สะดวก รวดเร็ว โปร่งใสตรวจสอบได้

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลำดับแรกคือ หน่วยงานสามารถปฏิบัติราชการได้สำเร็จภายใต้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร และลำดับสุดท้ายคือ หน่วยงานมีการผลิตพลังงานจากสิ่งเหลือใช้เพื่อไว้ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะผลในการปฏิบัติตามมาตรการต่างๆของเรือนจำและทัณฑสถานได้บรรลุตามตัวชี้วัดในการดำเนินงานตามมาตรฐานเรือนจำที่ได้ทำข้อตกลงกับกรมราชทัณฑ์ มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ (Managerial Administration) มีแผนการบริหาร และตรวจสอบการใช้เงินงบประมาณ และนอกงบประมาณอย่างคุ้มค่า และโปร่งใส มีระบบการบริหารงานเรือนจำที่เน้นประสิทธิผลในการบรรลุเป้าหมายของเรือนจำทั้งนี้ต้องคำนึงประสิทธิภาพ และความประหยัดของการดำเนินงานด้วย

มิตีที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการผลการวิจัยพบว่าผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลำดับแรก คือ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติการและลำดับสุดท้าย คือ สังคมภายนอกหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยอมรับในผลงานของเรือนจำ/ทัณฑสถาน ทั้งนี้เพราะผลในการปฏิบัติตามมาตรการต่างๆของเรือนจำและทัณฑสถานได้บรรลุตามตัวชี้วัดในการดำเนินงานตามมาตรฐานเรือนจำที่ได้ทำข้อตกลงกับกรมราชทัณฑ์ มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ (Managerial Administration) กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ แผนปฏิบัติการของเรือนจำไว้อย่างชัดเจนมีระบบการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่าง ผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่ และเรือนจำกับบุคคลภายนอกหรือหน่วยงานภายนอก

มิตีที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กรผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลำดับแรก คือ หน่วยงานสามารถพัฒนาการบริหารจัดการองค์การให้พร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการและลำดับสุดท้าย คือ หน่วยงานสามารถพัฒนาและนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะผลในการปฏิบัติตามมาตรการต่างๆของเรือนจำและทัณฑสถานได้บรรลุตามตัวชี้วัดในการดำเนินงานตามมาตรฐานเรือนจำที่ได้ทำข้อตกลงกับกรมราชทัณฑ์ มาตรฐานด้านบุคลากร (Qualified Staff) จัดให้มีสถานที่ให้แก่เจ้าพนักงานเพื่อการค้นคว้าทางวิชาการกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ นโยบาย แนวทางปฏิบัติงานทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอกเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลมุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ

2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่าปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัยประกอบด้วย สมรรถนะ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขวิทยา ทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหาร มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้ หากพิจารณารายด้านพบว่ากระบวนการบริหาร ปัจจัยจิตใจ และทรัพยากรการบริหารมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

กระบวนการบริหาร มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 เนื่องจากหน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายขององค์การที่ชัดเจน ผู้บริหารมีการตรวจสอบ กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันดี กิมล่อง (2549) ปัจจัยด้านความพร้อมของทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหารจัดการส่งผลต่อความสำเร็จในการให้บริการประชาชนของ องค์การบริหารส่วนตำบล

ปัจจัยจูงใจ มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 เนื่องบุคลากรมีความรู้สึกรักงานเมื่อสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัญญา จันทร์ทอง (2540) พบว่าความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทำงาน การวางแผนการทำงาน ผลตอบแทนที่ได้รับ ความก้าวหน้าในงาน ฐานะทางเศรษฐกิจ ความต้องการความสำเร็จ สภาพการปฏิบัติงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน การได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยกย่อง และยอมรับจากสังคม มีผลต่อความสำเร็จในการจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งเป็นอาจารย์ 2 ระดับ 7

ทรัพยากรการบริหาร มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ทั้งนี้เพราะหากบุคลากรในสายงานต่างๆมีส่วนช่วยสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน และมีสถานที่ทำงานที่มีความมั่นคงแข็งแรง มีเครื่องใช้ในการทำงานที่พอเพียง ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คุณเด็ญ วงศ์ภักดิ์ (2536) พบว่าการขาดงบประมาณในการดำเนินงานและบุคลากรไม่เพียงพอมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มยุทธศาสตร์ และงานวิจัยของ วันดี กิมล่อง (2549) พบว่าความพร้อมของทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหารจัดการส่งผลต่อความสำเร็จในการให้บริการประชาชนของ องค์การบริหารส่วนตำบล

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ซึ่งในการศึกษาคั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะโดยแบ่งข้อเสนอแนะเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยทั้ง 5 อย่างน้อยหนึ่งปัจจัยมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 นอกจากนี้หากพิจารณารายปัจจัยพบว่าลำดับแรก คือ ปัจจัยจูงใจ รองลงมา คือ กระบวนการบริหาร และปัจจัยสุขวิทยา ปัจจัยสมรรถนะ และทรัพยากรการบริหาร ตามลำดับ ดังนั้นเพื่อให้การปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 มีผลสัมฤทธิ์ที่สูง ขึ้นจึงควรปรับปรุงพัฒนาตัวแปรต่างๆเหล่านี้ดังนี้

3.1.1 ปัจจัยจูงใจ ควรมีการปรับปรุงพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงานและทำงานเต็มที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยจำแนกเป็น

1) *ความสำเร็จในงานที่ทำ* สร้างมาตรการให้รางวัล สิ่งจูงใจกับบุคลากรที่ประสบความสำเร็จค่า ให้มีความกระตือรือร้น ขยันทำงานเพื่อที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานสูงได้ โดยอาจใช้รางวัลเป็นสิ่งล่อใจ เช่น ใบประกาศ เงินรางวัล การเดินทางไปดูงานในต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

2) *การได้รับการยอมรับนับถือ* ควรจัดระบบยกย่องให้เกียรติเจ้าหน้าที่ที่ทำงานดีเด่นเพื่อผู้ภูมิใจให้บุคลากรตั้งใจทำงานรวมกันอย่างเต็มที่

3) *ลักษณะของงานที่ทำ* ควรมีการออกแบบกำหนดงานเพื่อสร้างงานที่ทำทนายให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติ รวมทั้งควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับงานในตำแหน่งให้มีความชำนาญเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ

4) *ความรับผิดชอบ* ควรสร้างความพึงพอใจในงานแก่บุคลากร ให้มีความรู้สึกที่ดี โดยให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่

5) *ความก้าวหน้า* ควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับ โอกาสความเจริญก้าวหน้าของระดับตำแหน่งตามกรอบที่กำหนด ให้มีการสอบคัดเลือก คัดเลือก หรือเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความเหมาะสมและเป็นธรรม

3.1.2 กระบวนการบริหาร ควรมีการปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยจำแนกเป็น

1) *การวางแผน (Planning)* ควรให้หน่วยงานระดับปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการ โดยกำหนดวิธีการมีส่วนร่วมที่เหมาะสม เช่น การจัดการประชุมประจำปี การลงพื้นที่ไปยังหน่วยปฏิบัติงานเพื่อรับฟังความคิดเห็น ทั้งนี้เพื่อให้สามารถใช้เป็นเครื่องมือของการขับเคลื่อนให้ไปทำตามเป้าหมายขององค์กร และควรมีกำหนดการวางแผนระยะยาวในลักษณะของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมาย/โครงการ มีความชัดเจนต่อเนื่อง และสามารถดำเนินการตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) *การจัดโครงสร้างองค์กร (Organization)* ควรมีการออกแบบโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับปฏิบัติงาน เน้นการใช้เทคนิคและเครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัยเหมาะสมกับการกิจ และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง ต่อเนื่อง

3) *การบริหารงานบุคคล (Staffing)* ควรมีการบรรจุแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ตามหลักความสามารถ มีการอบรมเจ้าหน้าที่ทั้งที่มีอยู่เดิมและเข้าใหม่อย่างสม่ำเสมอมีคำสั่งมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ ที่ชัดเจนและคำนึงถึงความถนัดเพื่อให้เกิดผลดี และความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน

4) การอำนวยการ/สั่งการ (Directing) ควรเปิดโอกาสในการแสดงออกแก่บุคลากรมีการมอบหมายงานในลักษณะที่ทำให้ทายความรู้ความสามารถของบุคลากร และตรงกับตำแหน่งมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในการปฏิบัติงาน

5) การประสานงาน (Coordination) ควรมีการประสานงานกันระหว่างส่วนต่างๆ ของหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข่าวสารส่งผลให้เกิดความเข้าใจความสามัคคี ความร่วมมือร่วมใจเกิดพลังและเกิดความพึงพอใจระหว่างบุคคล และระหว่างกลุ่มมากขึ้น

6) การรายงาน/การควบคุมกำกับ (Reporting) ควรนำตัวชี้วัดความสำเร็จของการทำงาน (Key Performance Indicator KPI) มาเป็นหลักในการพิจารณาความก้าวหน้าหรืออุปสรรคของปฏิบัติงานขององค์กร ว่าบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

3.1.3 ปัจจัยสุขวิทยา ควรส่งเสริมพัฒนาปัจจัยเบื้องต้นที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานหรือปัจจัยที่ทำให้บุคลากรขยันทำงานมากขึ้น ซึ่งประกอบด้วย

1) ค่าตอบแทน ควรปรับปรุงค่าตอบแทนการปฏิบัติงานด้าน เบี้ยเลี้ยง และเงินสวัสดิการอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับลักษณะงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบที่แตกต่างจากข้าราชการอื่นๆ เนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่มีความเสี่ยงและความเครียดสูง

2) การปกครองบังคับบัญชา ควรปรับปรุงการกำกับดูแลควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามต้องการด้วยความเสมอภาค และยุติธรรม

3) ตำแหน่ง ฐานะ ควรมุ่งเน้นการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติหน้าที่ภายในหน่วยงานการจัดทำแผนป้องกัน และปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ เพื่อให้หน่วยงาน มีเกียรติ และศักดิ์ศรีเป็นที่ยอมรับของสังคม

4) ความมั่นคงในการทำงาน ควรมุ่งเน้นให้เกิดความยั่งยืนถาวรของตำแหน่งงานและองค์กรในการจ้างงาน การมีงานให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในวิชาชีพ ความมีชื่อเสียงของหน่วยงาน

5) สภาพการทำงาน ควรมุ่งเน้นการจัดสภาพแวดล้อมและปัจจัยต่างๆ ที่เป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว ได้แก่ ความเป็นสัดส่วนของอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก บรรยากาศ ลักษณะแวดล้อมทางกายภาพและทางสังคม

6) นโยบายและการบริหาร ควรมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และการดำเนินงาน การวางแผน การกระจายงาน การมอบหมายงาน และการจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ

7) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ควรมุ่งเน้นให้เกิดความสามัคคี ความสนิทสนมใกล้ชิดระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทั้งในด้านการงานและส่วนตัว ความสามารถในการทำงานร่วมกัน และมีบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตร

3.1.4 สมรรถนะ ควรมีการปรับปรุงพัฒนาปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม

1) ส่งเสริมให้มีการจัดทำสมรรถนะ (Competency) ขึ้นในหน่วยงานเนื่องจากในปัจจุบัน สมรรถนะมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างมากจะเห็นได้จากองค์กรต่างๆ ในภาครัฐได้นำแนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยยึดหลักสมรรถนะเข้ามาใช้ในการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างครอบคลุมในทุกกิจกรรมของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนั้นผู้บริหารของเรือนจำและทัณฑสถานควรส่งเสริมให้มีการจัดทำสมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณสมบัติของข้าราชการหรือพนักงานทุกคนต้องมีเพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร และสมรรถนะในงานหรือสมรรถนะเกี่ยวกับงาน (Functional Competency) อันเป็นสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านนั้นๆ พึงมีเพื่อให้งานสำเร็จตามต้องการนอกจากนี้ยังมีสมรรถนะทางการบริหารซึ่งในกระบวนการคัดเลือกเพื่อสรรหาคำแหน่งผู้บริหารของเรือนจำและทัณฑสถานในปัจจุบันควรกำหนดให้มีการประเมินสมรรถนะหลักทางการบริหารไว้เป็นหลักเกณฑ์การคัดเลือกได้แก่ ความสามารถเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำ ศิลปะการจูงใจ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ เป็นต้นดังนั้นจึงควรประเมินและวัดสมรรถนะเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างแท้จริง

2) ควรยึดหลักสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารของเรือนจำและทัณฑสถานควรให้ความสนใจการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในเรือนจำและทัณฑสถานทุกคนพึงมีและใช้ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคลอย่างเหมาะสม เนื่องจากสามารถเป็นตัวทำนายความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรได้ดี รวมไปถึงการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานนอกจากจะพิจารณาจากความรู้ และทักษะของบุคคลแล้วจะต้องพิจารณาคุณลักษณะอื่นๆ หรือพฤติกรรม อุปนิสัย ของบุคคลด้วยเนื่องจากเป็นส่วนที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล และเป็นส่วนที่พัฒนายากที่สุด ส่วนความรู้ และทักษะนั้นเป็นสิ่งที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้ง่ายกว่า

3) ส่งเสริมด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารเรือนจำและทัณฑสถานโดยการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะคิดที่ดีมีคุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการในตำแหน่งมีประสิทธิภาพ ควรมีการจัดฝึกอบรมเพิ่มพูนองค์ความรู้ ความสามารถ และทักษะความชำนาญเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งต่างๆ พร้อมทั้งมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนา โดยจัดให้มีระบบการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จของการ

พัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา เพื่อเป็นการประเมินความรู้และทักษะตลอดจน ทักษะคิของผู้เข้ารับการพัฒนา และติดตามการนำผลไปใช้ในการปฏิบัติงาน

3.1.5 ทรัพยากรการบริหาร จัดเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นองค์กรจึงควรมีความพร้อมในด้านทรัพยากร ดังนี้

1) **ด้านบุคลากร** ควรจัดบุคลากรให้เพียงพอกับปริมาณงาน มีการส่งบุคลากรเข้าอบรมเพิ่มความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงานทั้งในสวนการหลักการให้บริการ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของเรือนจำและทัณฑสถานเพื่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพมากขึ้นสามารถให้บริการแก่ประชาชนและหน่วยงานภายนอกที่มาติดต่อได้อย่างเพียงพอและทั่วถึงและใช้อุปกรณ์สมัยใหม่ เช่นคอมพิวเตอร์ กล้องวิดีโอ เครื่องสแกนเนอร์รวมถึงโปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ

2) **ด้านงานงบประมาณ** ควรมีการจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้นในส่วนของการให้บริการแก่ประชาชนและหน่วยงานภายนอกที่มาติดต่อ อาคารสถานที่ทำงาน อุปกรณ์ในสำนักงาน อาวุธที่ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาระบบให้มีประสิทธิภาพ และมีการประเมินผลความคุ้มค่าของงบประมาณ

3) **ด้านวัสดุอุปกรณ์** ควรมีวัสดุอุปกรณ์ในสำนักงานเครื่องคอมพิวเตอร์ กล้องวิดีโอ เครื่องสแกนเนอร์รวมถึง โปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ อาวุธที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เพียงพอมีสภาพที่พร้อมสำหรับการใช้งาน มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ

4) **ด้านบริหารจัดการ** ควรมีการนำเอาหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) มาใช้ในการบริหารจัดการให้มากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดช่องว่างระหว่างภาครัฐและเอกชน ก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว เนื่องจากมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ โดยนำพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาใช้เป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติ

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานต่างๆ เพื่อนำตัวชี้วัดที่ได้มาใช้เป็นแบบวัดความสำเร็จในการนำนโยบายการดำเนินงานไปปฏิบัติ และนำมาจัดระดับความสำเร็จของเรือนจำและทัณฑสถานต่างๆ อีกทั้งใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ให้มีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น

3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Key Success Factors) ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานต่างๆ เพื่อนำปัจจัยที่ได้มาใช้ในการกำหนดแผนการดำเนินงาน

(Action Plan) ให้ตอบรับกับการปฏิบัติจริงโดยเน้นการมีส่วนร่วม (Participation) และหลักประชาธิปไตยของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานต่างๆ

3.2.3 การศึกษาและพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานต่างๆ ให้เป็นมาตรฐานและนำมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรณีการ์ พรณะศรี (2550) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- กรมราชทัณฑ์ (2536)แผนกศึกษาทัณฑ์ในทศวรรษหน้า พ.ศ.2536-2545 กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ราชทัณฑ์
- กิตติคุณ บุตรคุณ (2549) “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ: กรณีศึกษาจังหวัดอุดรธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- กฤติยา สายศิลป์ (2548) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ การจัดการศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดนครพนม วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546) *การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ (Human capability series)* กรุงเทพมหานคร นาโกต้า
- เฉลิมพงษ์ มีสมนัย (2547) “ระบบบริหารราชการและโครงสร้างส่วนราชการ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารภาครัฐ* หน่วยที่ 3 หน้า 138 – 140 นนทบุรี มหาวิทยาลัยมหาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ชวนพิศ ปลุกสร้าง (2550) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกรมอุตุนิยมวิทยา” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- ชาติรี บุญนาค (2544) “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกร จังหวัดนนทบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ แขนงวิชาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ชัยวัฒน์ รสหวาน (2543) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายแก้ไขปัญหาน้ำล้นของเกษตรกรไปปฏิบัติในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ศึกษาเฉพาะกรณีการปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยกองทุนหมุนเวียนเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและผู้ยากจนด้านน้ำล้นและที่ดิน พ.ศ.2536” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

- จิตพัฒนา พิษณุคาตพงศ์ (2548) “ยุทธวิธีการใช้ระบบสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์... เพื่อผลักดันองค์กรสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง” สารสังเขปออนไลน์ค้นคืนวันที่ 22 กันยายน 2549 จาก http://www.stabundgmrong.go.th/journal/journal_120/2003.pdf
- คุณเดี่ยว วงภักดิ์ (2536) “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มยูวเกษตรกรในจังหวัดปราจีนบุรี” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร เกษตรศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ทวีศักดิ์ จันทร์โชติ (2549) “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดสู่การปฏิบัติ กรณีศึกษา กองกำลังตำรวจตระเวนชายแดนที่ 43” ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขา ยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ และคณะ (2544) “รายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบราชการและผู้ตรวจราชการ” กรุงเทพมหานคร สำนักงานสนับสนุนการวิจัย
- เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2547) “รัฐประศาสนศาสตร์กับการปฏิรูประบบราชการ” ใน *แนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน้าที่ 11 หน้า 190 – 241 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิทยาการจัดการ
- ธงชัย สันติวงษ์ (2533) *องค์การการบริหาร การศึกษาการจัดการแผนใหม่ (organization and Management)* พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพมหานคร สุวรรณสาส์นการพิมพ์
- ธงไชย สุขแก้ว (2547) “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของโครงการแจกจ่ายกล้าไม้ของสถานีเพาะชำกล้าไม้หนองเต็ง-จักรราช อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดนครราชสีมา” ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารทรัพยากรป่าไม้) สาขาการบริหารทรัพยากรป่าไม้ โครงการสหวิทยาการระดับบัณฑิตศึกษา
- ชนพร งามเสาวรส (2543) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการใช้ระบบสารสนเทศในกรมสรรพสามิต” ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สาขาพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปรุชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2547) “แนวคิด ทฤษฎี และหลักการกับรัฐประศาสนศาสตร์” ใน *ประมวลสาร ชุติวิชาแนวคิดทฤษฎีและหลักการทางรัฐประศาสนศาสตร์* หน้าที่ 2 หน้า 72 – 73 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิทยาการจัดการ
- ปภาวดี ดุลยจินดา (2541) “หลักการทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารราชการ” ใน *เอกสารการสอน การบริหารราชการไทย* หน้าที่ 1 หน้า 5 – 6 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ

- ปัญญา จันทร์ทอง (2540) “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งเป็นอาจารย์ 2 ระดับ 7 ของครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี” ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- พรทิพย์ ชมเดช(2550) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- พรเทพ ขำสุภาพ (2547) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมเทคนิคอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี” ปรินญาการบริหารการพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท บัณฑิตมหาวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- พลสุข สังข์รุ่ง (2546) *มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร* พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร โครงการศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- พิทยา บวรวัฒนา (2548) “แนวคิดทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์ สหรัฐอเมริกา 1”ใน *ประมวลสาระวิชาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 3 หน้า 88 – 147 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ
- _____ (2548) *ทฤษฎีองค์การสาธารณะ* พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพมหานคร สักดิโสภากาการพิ
- ภรณ์ ต่างวิวัฒน์ และสิน พันธุ์พินิจ (2536) การประเมินการฝึกอบรม ในเอกสารประกอบฝึกอบรม หลักสูตรวิทยากรในการส่งเสริมการป่าไม้:กรมป่าไม้ และมหาวิทยาลัย - สุโขทัยธรรมาธิราช
- รชานนท์ บุญนารักษ์ (2550) “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในเขตพื้นที่จังหวัดอ่างทอง” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
- ราชบัณฑิตยสถาน (2546) *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542* กรุงเทพมหานคร นานมีบุ๊คส์พับบลิเคชั่น
- วรรณดี แสงประทีปทอง (2548) “เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์ 2* หน่วยที่ 8 หน้า 96-149 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิทยาการจัดการ
- วันดี กิมล่อง (2549) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการให้บริการประชาชนของ องค์การบริหารส่วนตำบล กรณีศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช” ปรินญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

วีรศักดิ์ ไตรคำ (2549) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของระบบประกันคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร”
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

วิมล บุญรอด (2549) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น: ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้”
วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

ศศิวิมล ทองพั่ว (2548) “ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเภสัชกรในโรงพยาบาล
ชุมชนเขตการสาธารณสุข 6” วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สมาน รังสิโยกฤษณ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2540) *การบริหารราชการพิมพ์ครั้งที่ 7*
กรุงเทพมหานคร นำกิจการพิมพ์

สร้อยสน สุจริต (2549) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำการจัดการความรู้มาใช้ใน
องค์กร กรณีศึกษาสำนักข่าวกรองแห่งชาติ” ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สุนิตดา เทศนิยม (2541) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายวางแผนครอบครัวไป
ปฏิบัติ” พัฒนบริหารศาสตร์ดุสิตบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์

สุรินทร์ บัวงาม (2541) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อ
การศึกษาไปปฏิบัติในเขตการศึกษา 5” ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหาร
การศึกษา) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สุภกิจ สืบสุโกศล (2548) “ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ของโครงการแจกจ่ายกล้าไม้ของศูนย์เพาะชำ
กล้าไม้ที่ 12 จังหวัดแพร่ อำเภอเด่นชัย จังหวัดแพร่” ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
(การบริหารทรัพยากรป่าไม้) สาขาการบริหารทรัพยากรป่าไม้ โครงการสหวิทยาการ
ระดับบัณฑิตศึกษา

สำนักงาน ก.พ. (2548) เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ การปรับใช้
สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วันที่ 31 มกราคม 2548 สารสังเขป
ออนไลน์ค้นคืนวันที่ 1 พฤษภาคม 2550 จาก

<http://www.ocsc.go.th/reform/PDF/competency.pdf>

- สมเดช ศรีทัด (2545) “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานป้องกันและควบคุมโรคไข้เลือดออกของ
เจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำสถานีนอนามัยในจังหวัดอุดรธานี” วิทยานิพนธ์ปริญญา
สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต บริหารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สมพร สุทัศน์ีย์ (2546) มนุษยสัมพันธ์ พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- สมคิด บางโม (2538) หลักการจัดการ กรุงเทพมหานคร นำอักษรการพิมพ์
- สัมฤทธิ์ ขสสมศักดิ์ (2548) หลักรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิดและทฤษฎี พิมพ์ครั้งที่ 2
กรุงเทพมหานคร รัตนพรชัย
- เสนห์ จุ้ยโต (2548) “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ Competency – Based Development” วารสาร
การจัดการสมัยใหม่ 3, 1 (มกราคม): 11 – 30
- หทัยกาญจน์ จันทะเสน (2549) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของ
ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทการผลิต ในเขต
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยา
อุตสาหกรรม) สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาควิชาจิตวิทยา
- อวยชัย ชะบา (2541) “ความรู้เบื้องต้นกับการบริหารรัฐกิจ” ในเอกสารการสอน ความรู้เบื้องต้น
เกี่ยวกับการบริหาร หน่วยที่1 หน้า6 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขา
วิทยาการจัดการ
- อุดม ทุมโฆมิต (2544) การจัดการ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
(เอกสารประกอบการศึกษา)
- อำนาจ แสงฉายเพียงเพ็ญ (2543) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของระบบสารสนเทศ
สาธารณสุขระดับสถานีนอนามัยในส่วนภูมิภาคของประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สาขาพัฒนาสังคม โครงการสหวิทยาการระดับ
บัณฑิตศึกษา



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบช่วยธรรมมาภิบาล

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม



ดร. आयุต์ม์ สิ้นธพพันธุ์

ชื่อ - สกุล ดร. आयุต์ม์ สิ้นธพพันธุ์

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการกองแผนงาน กรมราชทัณฑ์

การศึกษา

- นิติศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- สังคมศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาอาชญวิทยาและงานยุติธรรม มหาวิทยาลัยมหิดล
- ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาอาชญวิทยา การบริหารงานยุติธรรมและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2545 ผู้อำนวยการส่วนปฏิบัติการพิเศษ สำนักทัณฑวิทยา

พ.ศ. 2546 – ปัจจุบัน ผู้อำนวยการกองแผนงาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

พ.ศ. 2541 ทวีติยาภรณ์มงกุฎไทย

พ.ศ. 2546 ทวีติยาภรณ์ช้างเผือก

การฝึกอบรม

- หลักสูตรการพัฒนาผู้นำและผู้บริหารมืออาชีพของข้าราชการราชทัณฑ์ รุ่นที่ 1
- หลักสูตรปฏิบัติการจิตวิทยา ฝ่ายอำนาจการ รุ่นที่ 88

การศึกษาดูงาน

- ประเทศสิงคโปร์ ประเทศสาธารณรัฐเช็ก ประเทศโรมาเนีย ประเทศฮังการี
- ดูงาน Stay 'N Out Program ณ กรุงนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา

ประสบการณ์ทางวิชาการ

- อาจารย์พิเศษวิชาอาชญวิทยาและทัณฑวิทยา โรงเรียนนายร้อยตำรวจ
- กรรมการและผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาโท สาขาอาชญวิทยา และงานยุติธรรม มหาวิทยาลัยมหิดล

ตำราทางวิชาการ

- เอกสารการสอนชุดวิชาอาชญวิทยาและทัณฑวิทยา หน่วยที่ 1 สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ผบ.อาจารย์ ศรีสุนาครวั

ชื่อ – สกุล นาง อาจารย์ ศรีสุนาครวั

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณคโลก

การศึกษา

- ปริญญาตรี รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต (รป.ม.)
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วทบ.) มหาลัษมคค
- ปริญญาโท ศิลปะศาสตรมหาบัณฑิต (ศศม.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประวัติการทำงาน

- ตำแหน่ง นักพัฒนาวิทยา ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักพัฒนาปฏิบัติ รักษา
ราชการ
เรือนจำจังหวัดเพชรบูรณ์
- ตำแหน่ง ผู้อำนวยการทัศนสถานเปิดหนองน้ำขุน
- ตำแหน่ง ผู้บัญชาการเรือนจำอำเภอสุวรรณคโลก (ระดับอำนวยการระดับต้น)

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

- ทวีติยาภรณ์มงกุฎไทย (ท.ม.)
- เหรียญจักรพรรดิมาลา (ร.จ.พ.)
- ทวีติยาภรณ์ช้างเผือก (ท.ช.)

การฝึกอบรม

- อบรมหลักสูตร “Custodial Training Program” BFCSA,NSW, Australia
- อบรมหลักสูตร “Senior Managers in Government” HARVARD Kennedy
School
- อบรมหลักสูตร “พัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารและการเป็นผู้นำ ณ Ecolab
Nationals” Administration (ENA) สาธารณรัฐ ฝรั่งเศส

การศึกษาดูงาน

ผอ.สมคิด คำมั่ง

ชื่อ – สกุล นาย สมคิด คำมั่ง

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการส่วนควบคุมและทัณฑ์ปฏิบัติ เรือนจำกลางกำแพงเพชร

การศึกษา

- ศิลปะศาสน์บัณฑิต เอกการพัฒนารัฐบาล ราชภัฏกำแพงเพชร
- คณะรัฐประศาสนศาสตร์ MPA สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)

ประวัติการทำงาน

พ.ศ.2551 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ บริหารงานราชทัณฑ์ ๘

พ.ศ.2551 ตำแหน่ง นักทัณฑ์วิทยา ชำนาญการพิเศษ

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

พ.ศ. ๒๕๔๖ ทวีติยาภรณ์มงกุฎไทย (ท.ม.)

พ.ศ. ๒๕๔๘ เหรียญจักรพรรดิมาลา (ร.จ.พ.)

พ.ศ. ๒๕๕๑ ทวีติยาภรณ์ช้างเผือก (ท.ช.)

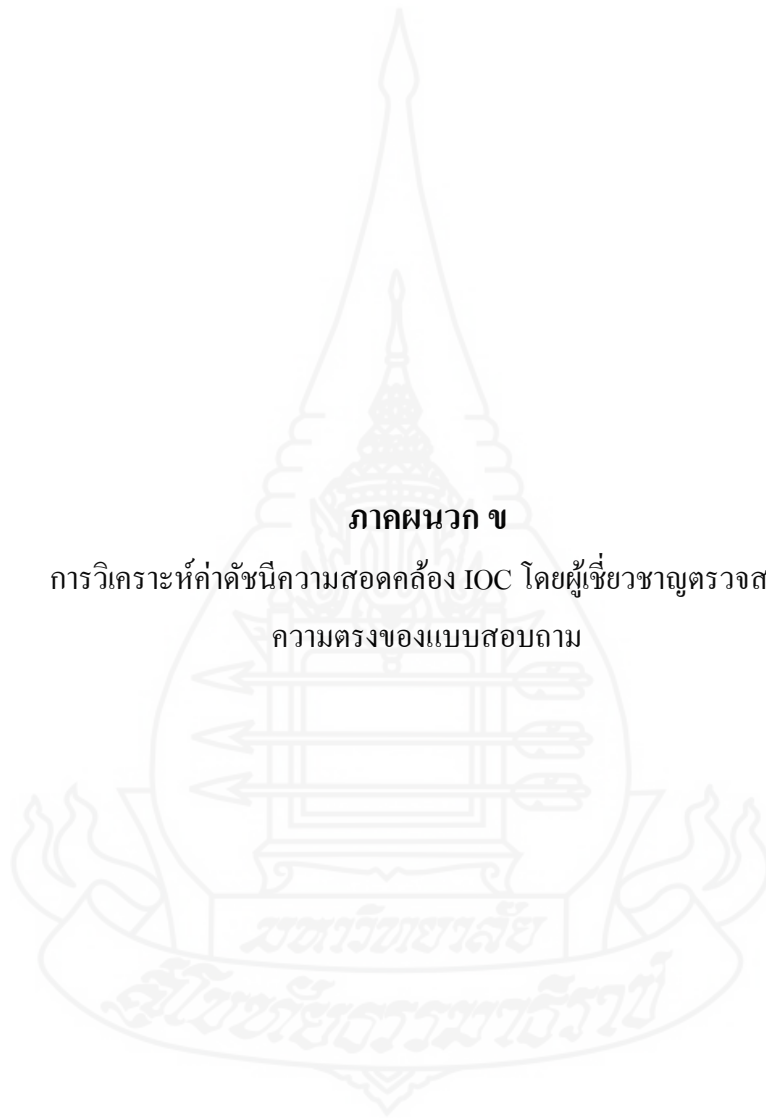
การฝึกอบรม

- อบรมหลักสูตรนักศึกษาผู้บัญชาการเรือนจำ รุ่นที่ ๒๔ ปี พ.ศ. ๒๕๔๘
กรมราชทัณฑ์

- อบรมหลักสูตรนักบริหารงานราชทัณฑ์ (นรต) ระดับสูง
รุ่นที่ ๑๕ ปี พ.ศ. ๒๕๕๑ กรมราชทัณฑ์

การศึกษาดูงาน

- ศึกษาดูงานด้านการควบคุมผู้ต้องขังที่ประเทศมาเลเซีย ปี พ.ศ. ๒๕๔๖
กรมราชทัณฑ์



ภาคผนวก ข

การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ
ความตรงของแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและ

ทัณฑสถานเขต 6

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าปัจจัยต่อไปนี้ที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อความละ 1 คำตอบและกำหนดให้มีระดับคะแนนความคิดเห็นดังนี้

มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 น้อยที่สุด = 1

ข้อที่	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
		สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	IOC
	ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ				
2.1	บุคลากรมีความรู้และทักษะตรงตามสายงานที่ปฏิบัติ	3	0	0	1
2.2	บุคลากรมีการศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	2	1	0	0.66
2.3	บุคลากรประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการกับการปฏิบัติงาน	2	1	0	0.66
2.4	บุคลากรประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ กับการปฏิบัติงาน	3	0	0	1
2.5	บทบาททางสังคมของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน	3	0	0	1
2.6	ภาพพจน์ที่ดีของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน	3	0	0	1
2.7	อุปนิสัยของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน	3	0	0	1
	ปัจจัยเชิงใจ				
2.8	ความรู้สึกภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลา	3	0	0	1
2.9	ความรู้สึกภูมิใจเมื่อสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ	3	0	0	1
2.10	การได้รับการชมเชย ยกย่อง เชื่อถือจากหน่วยงาน	3	0	0	1

ข้อที่	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
		สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	IOC
2.11	การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน	3	0	0	1
2.12	ความสำคัญที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในฝ่ายต่างๆ	3	0	0	1
2.13	ความสำคัญที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในโครงการต่างๆ	3	0	0	1
2.14	ความตั้งใจ เอาใจใส่ต่องาน ในหน้าที่ และที่ได้รับมอบหมาย	3	0	0	1
2.15	การสนับสนุนให้บุคลากรเลื่อนตำแหน่งในสายงานที่ปฏิบัติ	3	0	0	1
2.16	การได้รับโอกาสในการศึกษาต่อ อบรม สัมมนาและดูงาน	3	0	0	1
	ปัจจัยสุขวิทยา				
2.17	บุคลากรได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3	0	0	1
2.18	บุคลากรได้รับเบี้ยเลี้ยงที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3	0	0	1
2.19	บุคลากรได้รับสวัสดิการที่เพียงพอต่อการยังชีพขั้นพื้นฐาน	3	0	0	1
2.20	หน่วยงานปกครองบังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค	3	0	0	1
2.21	หน่วยงานปกครองบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม	3	0	0	1
2.22	งานที่ทำเป็นงานที่มีเกียรติและศักดิ์ศรีเป็นที่ยอมรับของสังคม	3	0	0	1
2.23	งานที่มีความมั่นคงถาวร	3	0	0	1
2.24	อาคารสถานที่ ที่ใช้ปฏิบัติงานมีความคล่องตัว	3	0	0	1
2.25	หน่วยงานจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	3	0	0	1
2.26	หน่วยงานมีการวางแผนงานการกระจายงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3	0	0	1
2.27	หน่วยงานมีการมอบหมายงานอย่างชัดเจนทั่วถึง	3	0	0	1
2.28	หน่วยงานมีการจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ	3	0	0	1
2.29	ความสัมพันธ์กลมเกลียวกัน ทั้งในด้านการงานและส่วนตัวระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3	0	0	1
2.30	ความสามารถทำงานร่วมกันและเป็นมิตรที่ดีต่อกันของบุคลากร	3	0	0	1

ข้อที่	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			
		สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่ สอดคล้อง	IOC
	<u>ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร</u>				
2.37	หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน	3	0	0	1
2.38	หน่วยงานมีการกำหนดบทบาทของสมาชิกในองค์กรได้ เหมาะสมกับงาน	3	0	0	1
2.39	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ให้บุคลากรปฏิบัติงานจนบรรลุ เป้าหมาย	3	0	0	1
2.40	ผู้บริหารมีการใช้คำสั่งและคำแนะนำควบคู่กันจนงาน บรรลุเป้าหมาย	3	0	0	1
2.41	ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายใน ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและ กรมราชทัณฑ์	3	0	0	1
2.42	ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน ภายนอกในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของ หน่วยงานและกรมราชทัณฑ์	3	0	0	1
2.43	หน่วยงานมีการรายงานการดำเนินงานตามแผนงานให้ทุก ฝ่ายทราบ	3	0	0	1
2.44	ผู้บริหารมีการตรวจสอบ กำกับ ติดตามการดำเนินงานตาม แผนของหน่วยงาน	3	0	0	1



ตอนที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

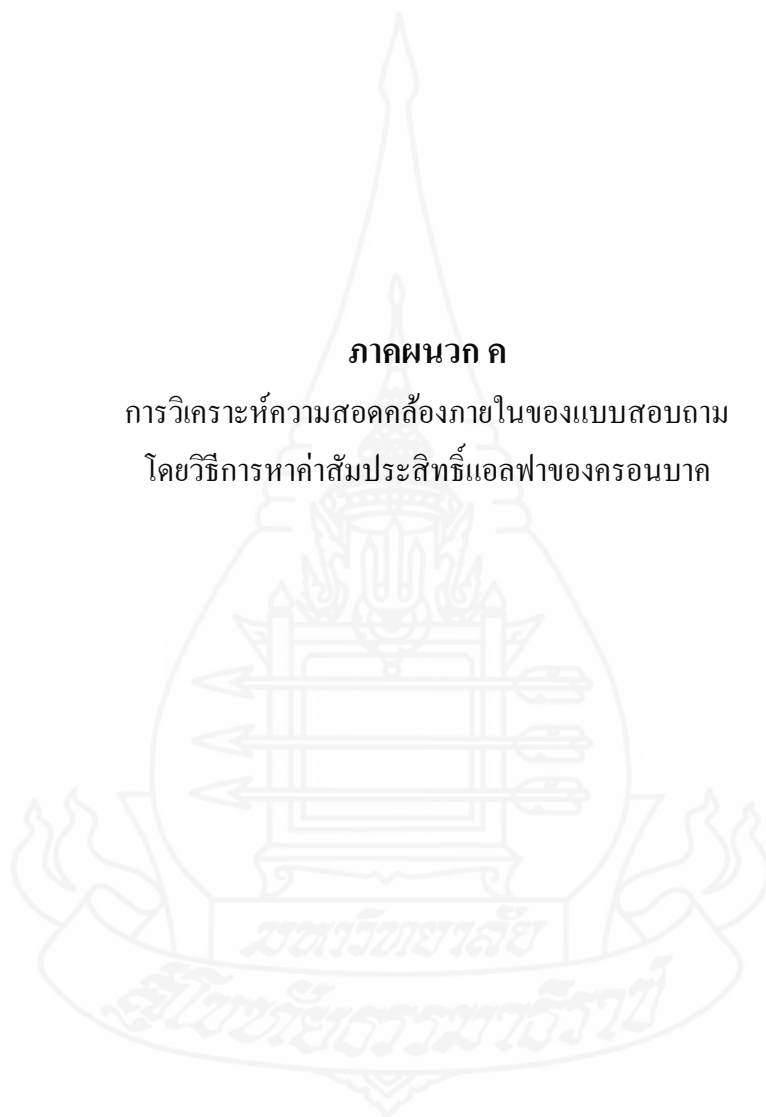
คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 มีผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อความละ 1 คำตอบ กำหนดให้มีระดับคะแนนผลสัมฤทธิ์ดังนี้
มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 น้อยที่สุด = 1

ข้อที่	ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ	ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน				
		สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	IOC	
3.1	มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ					
	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ	2	1	0	0.66	
	3.2	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ	2	1	0	0.66
	3.3	หน่วยงานมีการกำกับควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้	2	1	0	0.66
3.4	สังคมภายนอกหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยอมรับในผลงานของเรือนจำ/ทัณฑสถาน	3	0	0	1	
3.5	มิติด้านคุณภาพการให้บริการ					
	บุคลากรให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพแก่ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3	0	0	1	
	3.6	บุคลากรให้ข้อมูลข่าวสาร ที่ถูกต้องชัดเจนแก่ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	2	1	0	0.66
	3.7	บุคลากรให้บริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด	2	1	0	0.66
3.8	บุคลากรได้รับคำชมเชยในการให้บริการ	3	0	0	1	

ข้อที่	ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ	ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน			
		สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	IOC
	มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ				
3.9	หน่วยงานสามารถปฏิบัติราชการได้สำเร็จตามกำหนดเวลา	2	1	0	0.66
3.10	หน่วยงานสามารถลดระยะเวลาในการให้บริการแก่ประชาชน	3	0	0	1
3.11	หน่วยงานสามารถปฏิบัติราชการได้สำเร็จภายใต้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร	2	1	0	0.66
3.12	หน่วยงานมีการผลิตผลงานจากสิ่งเหลือใช้เพื่อไว้ใช้ในการปฏิบัติงาน	3	0	0	1
	มิติด้านการพัฒนาองค์กร				
3.13	หน่วยงานสามารถจัดเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการสนับสนุนแผนการปฏิบัติราชการ	2	1	0	0.66
3.14	หน่วยงานสามารถพัฒนาและนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3	0	0	1
3.15	หน่วยงานสามารถพัฒนาการบริหารจัดการองค์การให้พร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการ	2	1	0	0.66
3.16	หน่วยงานสามารถพัฒนาสภาพแวดล้อมในองค์การให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3	0	0	1

ภาคผนวก ค

การวิเคราะห์ความสอดคล้องภายในของแบบสอบถาม
โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค



RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALRHA)**Item – Total Statistics**

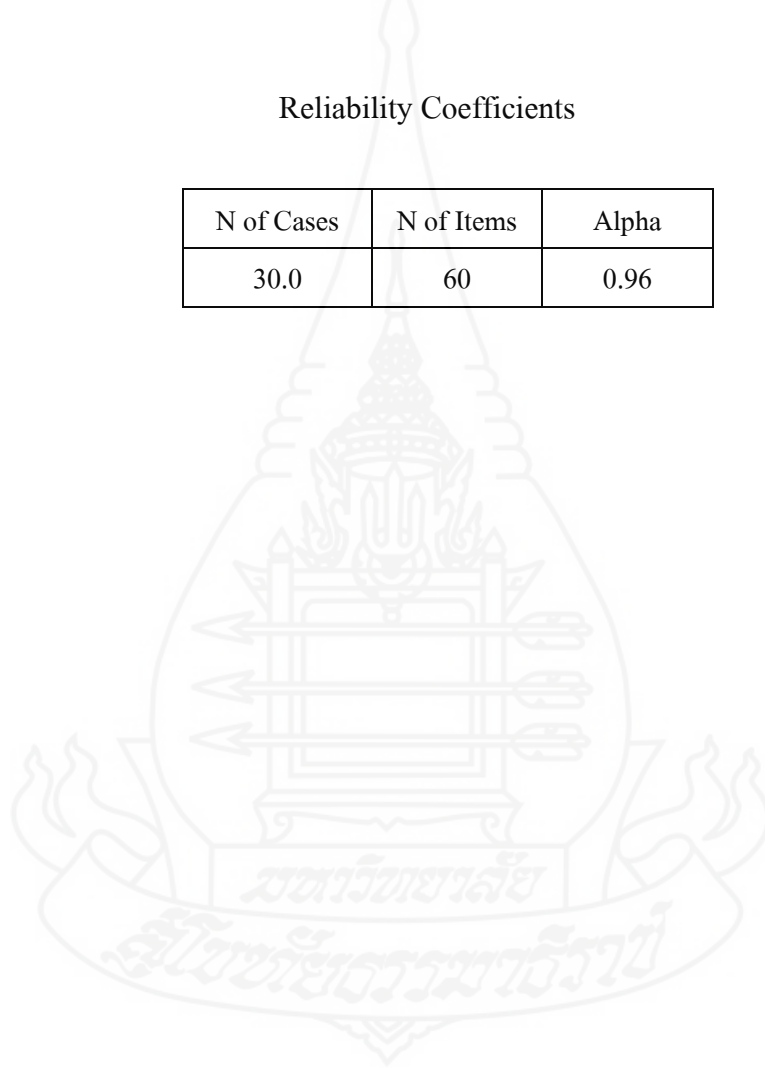
Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Alpha if Item Deleted
P2101	225.26	820.54	0.40	0.96
P2102	225.13	828.80	0.32	0.96
P2103	225.10	828.50	0.33	0.96
P2104	225.10	821.95	0.52	0.96
P2105	225.06	812.20	0.67	0.96
P2106	224.60	808.24	0.68	0.96
P2107	224.73	808.27	0.70	0.96
P2208	224.20	817.95	0.71	0.96
P2209	224.20	817.95	0.71	0.96
P2210	224.66	810.50	0.63	0.96
P2211	224.43	824.18	0.51	0.96
P2212	224.56	830.52	0.38	0.96
P2213	224.70	828.83	0.38	0.96
P2214	224.30	829.94	0.34	0.96
P2215	224.70	798.21	0.76	0.96
P2216	225.06	794.75	0.66	0.96
P2317	225.20	798.85	0.68	0.96
P2318	225.23	807.15	0.56	0.96
P2319	225.00	806.82	0.64	0.96
P2320	225.06	811.71	0.53	0.96
P2321	225.03	802.86	0.66	0.96
P2322	224.93	806.82	0.72	0.96
P2323	224.36	818.72	0.56	0.96
P2324	224.86	814.80	0.60	0.96
P2325	224.86	818.05	0.53	0.96
P2326	225.00	807.44	0.76	0.96

Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Alpha if Item Deleted
P2327	224.86	815.91	0.65	0.96
P2328	224.93	803.09	0.79	0.69
P2329	225.06	813.85	0.55	0.96
P2330	224.56	827.84	0.42	0.96
P2431	224.86	831.42	0.67	0.96
P2432	225.43	806.80	0.64	0.96
P2433	225.20	808.85	0.64	0.96
P2434	225.20	812.16	0.63	0.96
P2435	225.20	825.33	0.30	0.96
P2436	225.00	820.55	0.41	0.96
P2537	224.73	819.78	0.52	0.96
P2538	225.06	831.71	0.61	0.96
P2539	225.13	808.67	0.71	0.96
P2540	225.13	817.70	0.49	0.96
P2541	224.96	812.37	0.60	0.96
P2542	224.83	807.24	0.71	0.96
P2543	224.96	803.82	0.80	0.96
P2544	224.73	806.82	0.81	0.96
P3101	224.76	821.42	0.57	0.96
P3102	224.86	829.70	0.28	0.96
P3103	224.93	821.65	0.49	0.96
P3104	225.26	812.96	0.56	0.96
P3205	224.86	837.70	0.20	0.96
P3207	224.66	821.67	0.65	0.96
P2308	225.43	821.52	0.61	0.96
P3309	224.70	831.59	0.33	0.96
P3310	224.93	826.68	0.35	0.96
P3311	224.96	814.79	0.57	0.96
P3312	25.23	829.70	0.23	0.96

Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Alpha if Item Deleted
P3413	225.06	819.30	0.59	0.96
P3414	225.13	827.98	0.43	0.96
P3415	225.03	824.17	0.56	0.96
P3416	225.20	816.51	0.57	0.96

Reliability Coefficients

N of Cases	N of Items	Alpha
30.0	60	0.96



ภาคผนวก ง

แบบสอบถาม



แบบสอบถามหมายเลข

--	--	--

แบบสอบถาม

เรื่อง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

ตอนที่ 4 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่านผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ดังนั้น ข้อมูลดังกล่าวจึงไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด แต่จะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ของการวิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

นายประภากร เอี่ยมไผ่

นักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

Venich_218@hotmail.com/ โทร 0-8996-0877-3

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่เป็นจริง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ

- () ชาย () หญิง

2. อายุ.....ปี

3. สถานภาพสมรส

- () โสด () แต่งงาน
() ม้าย/หย่าร้าง () อื่นๆ โปรดระบุ.....

4. ศาสนา

- () พุทธ () คริสต์
() อิสลาม () อื่นๆ โปรดระบุ.....

5. ระดับการศึกษา

- () ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย () ปริญญาตรี
() มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. () ปริญญาโท
() อนุปริญญาหรือเทียบเท่า/ปวส. () ปริญญาเอก

6. ปัจจุบันท่านได้รับเงินเดือน / ค่าจ้างประจำ/ค่าตอบแทนต่อเดือน

- () น้อยกว่าหรือเทียบเท่า 10,000 บาท () 10,001 – 20,000 บาท
() 20,001 – 30,000 บาท () 30,001 - 40,000 บาท
() มากกว่า 40,000 บาท

7. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง

- () ข้าราชการในสายงานวิชาการ () ข้าราชการในสายงานทั่วไป

8. ท่านมีอายุราชการจนถึงปัจจุบัน.....ปี

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและ

ทัณฑสถานเขต 6

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าปัจจัยต่อไปนี้ที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อความละ 1 คำตอบและกำหนดให้มีระดับคะแนนความคิดเห็นดังนี้

มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 น้อยที่สุด = 1

ข้อ ที่	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<u>ปัจจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ</u>					
2.1	บุคลากรมีความรู้และทักษะตรงตามสายงานที่ปฏิบัติ					
2.2	บุคลากรมีการศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่างๆเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน					
2.3	บุคลากรประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการกับการปฏิบัติงาน					
2.4	บุคลากรประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ กับการปฏิบัติงาน					
2.5	บทบาททางสังคมของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน					
2.6	ภาพพจน์ที่ดีของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน					
2.7	อุปนิสัยของบุคลากรมีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงาน					
	<u>ปัจจัยจูงใจ</u>					
2.8	ความรู้สึกภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลา					
2.9	ความรู้สึกภูมิใจเมื่อสามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจนสำเร็จ					
2.10	การได้รับการชมเชย ยกย่อง เชื่อถือจากหน่วยงาน					

ข้อ ที่	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
2.11	การได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา เพื่อน ร่วมงาน					
2.12	ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ หน้าที่ในฝ่ายต่างๆ					
2.13	ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ หน้าที่ในโครงการต่างๆ					
2.14	ความตั้งใจ เอาใจใส่ต่องานในหน้าที่ และที่ได้รับ มอบหมาย					
2.15	การสนับสนุนให้บุคลากรเลื่อนตำแหน่งในสายงาน ที่ปฏิบัติ					
2.16	การได้รับ โอกาสในการศึกษาต่อ อบรม สัมมนาและ ดูงาน					
	ปัจจัยสุขวิทยา					
2.17	บุคลากรได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ รับผิดชอบ					
2.18	บุคลากรได้รับเบี้ยเลี้ยงที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ รับผิดชอบ					
2.19	บุคลากรได้รับสวัสดิการที่เพียงพอต่อการยังชีพขั้น พื้นฐาน					
2.20	หน่วยงานปกครองบังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค					
2.21	หน่วยงานปกครองบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม					
2.22	งานที่ทำเป็นงานที่มีเกียรติและศักดิ์ศรีเป็นที่ยอมรับ ของสังคม					
2.23	งานที่ทำมีความมั่นคงถาวร					

ข้อ ที่	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
2.24	อาคารสถานที่ ที่ใช้การปฏิบัติงานมีความเป็นสัดส่วน					
2.25	หน่วยงานจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการ ปฏิบัติงาน					
2.26	หน่วยงานมีการวางแผนงานการกระจายงานอย่างมี ประสิทธิภาพ					
2.27	หน่วยงานมีการมอบหมายงานอย่างชัดเจนทั่วถึง					
2.28	หน่วยงานมีการจัดระบบงานที่มีประสิทธิภาพ					
2.29	ความสนิทสนมใกล้ชิด ทั้งในด้านการงานและ ส่วนตัวระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					
2.30	ความสามารถทำงานร่วมกันและเป็นมิตรที่ดีต่อกัน ของบุคลากร					
	<u>ปัจจัยด้านทรัพยากรการบริหาร</u>					
2.31	บุคลากรในสายงานต่างๆมีส่วนช่วยสนับสนุนการ ทำงานซึ่งกันและกัน					
2.32	หน่วยงานได้รับงบประมาณเพียงพอในการทำงาน					
2.33	หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการทำงาน ที่เพียงพอ					
2.34	หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการทำงาน ที่ทันสมัย					
2.35	ป้อมรักษาการณ์ที่ใช้ทำงานขององค์การ มีความ มั่นคงแข็งแรง และมีสภาพที่ดี					
2.36	หน่วยงานมีวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้ เกิดประโยชน์สูงสุด					

ข้อ ที่	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	<u>ปัจจัยด้านกระบวนการบริหาร</u>					
2.37	หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน					
2.38	หน่วยงานมีการกำหนดบทบาทของสมาชิกใน องค์กรได้เหมาะสมกับงาน					
2.39	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ให้บุคลากรปฏิบัติงานจนบรรลุ เป้าหมาย					
2.40	ผู้บริหารมีการใช้คำสั่งและคำแนะนำควบคุมกันงาน บรรลุเป้าหมาย					
2.41	ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน ภายในในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของ หน่วยงานและกรมราชทัณฑ์					
2.42	ผู้บริหารมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงาน ภายนอกในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของ หน่วยงานและกรมราชทัณฑ์					
2.43	หน่วยงานมีการรายงานการดำเนินงานตามแผนงาน ให้ทุกฝ่ายทราบ					
2.44	ผู้บริหารมีการตรวจสอบ กำกับ ติดตามการ ดำเนินงานตามแผนของหน่วยงาน					

ตอนที่ 3 ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถานเขต 6 มีผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับใด แล้วเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อความละ 1 คำตอบ กำหนดให้มีระดับคะแนนผลสัมฤทธิ์ดังนี้
มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 น้อยที่สุด = 1

ข้อที่	ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ	ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3.1	มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติราชการ					
3.2	บุคลากรสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ					
3.3	หน่วยงานมีการกำกับควบคุมดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้					
3.4	สังคมภายนอกหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยอมรับในผลงานของเรือนจำ/ทัณฑสถาน					
3.5	มิติด้านคุณภาพการให้บริการ บุคลากรให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพแก่ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
3.6	บุคลากรให้ข้อมูลข่าวสาร ที่ถูกต้องชัดเจนแก่ประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
3.7	บุคลากรให้บริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด					
3.8	บุคลากรได้รับคำชมเชยในการให้บริการ					

ข้อที่	ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ	ระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3.9	มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ หน่วยงานสามารถปฏิบัติราชการได้สำเร็จตามกำหนดเวลา					
3.10	หน่วยงานสามารถลดระยะเวลาในการให้บริการแก่ประชาชน					
3.11	หน่วยงานสามารถปฏิบัติราชการได้สำเร็จภายใต้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร					
3.12	หน่วยงานมีการผลิตพลังงานจากสิ่งเหลือใช้เพื่อไว้ใช้ในการปฏิบัติงาน					
3.13	มิติด้านการพัฒนาองค์กร หน่วยงานสามารถจัดเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการสนับสนุนแผนการปฏิบัติราชการ					
3.14	หน่วยงานสามารถพัฒนาและนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
3.15	หน่วยงานสามารถพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้พร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการ					
3.16	หน่วยงานสามารถพัฒนาสภาพแวดล้อมในองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					

ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในเรือนจำและทัณฑสถาน
เขต 6

1. ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานของข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถาน มีปัญหาข้อจำกัดในเรื่องใดบ้าง

.....
.....
.....
.....

2. ปัญหาการปฏิบัติงานดังกล่าวเกิดจากสาเหตุใดและสามารถแก้ไขได้อย่างไร

.....
.....
.....
.....

3. ถ้าจะมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานท่านให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น
ท่านมีข้อเสนอแนะประการใด

.....
.....
.....
.....

**** ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งในความร่วมมือของท่าน****

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายประภากร เอี่ยมไผ่
วัน เดือน ปีเกิด	1 มีนาคม 2516
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลสมเด็จพระเจ้าตากสิน จังหวัด ตาก
ประวัติการศึกษา	รัฐประศาสนศาสตร์ บริหารรัฐกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2548
สถานที่ทำงาน	เรือนจำกลางกำแพงเพชร อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร
ตำแหน่ง	เจ้าพนักงานราชทัณฑ์ ชำนาญงาน

