URU-J.ISD 298110
ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2569 I Volume 16, Issue 2, July - December 2026

# แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก

# GUIDELINES FOR DEVELOPING A HAPPY WORKPLACE FOR PRISON PERSONNEL IN TAK PROVINCE



มาริน นิ่มพานิช[1]* และ ปาจรีย์ ผลประเสริฐ[2]
Marin Nimpanich[1]* and Pajaree Polprasert[2]

[1]เรือนจำอำเภอแม่สอด กรมราชทัณฑ์ จังหวัดตาก
[2]คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
[1]Mae Sot District Prison, Department of Corrections, Tak Province
[2]Faculty of Management Science, Kamphaeng Phet Rajabhat University
*Corresponding email: 644240102@live.kpru.ac.th

วันที่รับ: 13 กรกฎาคม 2569, วันที่แก้ไข: 17 กันยายน 2569, วันที่ตอบรับ: 18 กันยายน 2569

วารสารสหวิทยาการเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
ISSN 2821-9708 (Online) | ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2569
URU-J.ISD 298110

# แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก

# GUIDELINES FOR DEVELOPING A HAPPY WORKPLACE FOR PRISON PERSONNEL IN TAK PROVINCE

**มาริน นิ่มพานิช[1]* และ ปาจรีย์ ผลประเสริฐ[2]**

**Marin Nimpanich[1]* and Pajaree Polprasert[2]**

[1]เรือนจำอำเภอแม่สอด กรมราชทัณฑ์ จังหวัดตาก

[2]คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

[1]Mae Sot District Prison, Department of Corrections, Tak Province

[2]Faculty of Management Science, Kamphaeng Phet Rajabhat University

*Corresponding email: 644240102@live.kpru.ac.th

วันที่รับ: 13 กรกฎาคม 2569, วันที่แก้ไข: 17 กันยายน 2569, วันที่ตอบรับ: 18 กันยายน 2569

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก และเพื่อวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก โดยเลือกศึกษาจังหวัดตาก เนื่องจากเป็นพื้นที่ชายแดนที่มีบริบทการปฏิบัติงานราชทัณฑ์เฉพาะทั้งภารกิจด้านการควบคุม และรักษาความปลอดภัย ตลอด 24 ชั่วโมง ภาระงานสูง และข้อจำกัดด้านอัตรากำลัง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรเรือนจำในจังหวัดตากจากเรือนจำกลางตากและเรือนจำอำเภอแม่สอด จำนวน 153 คน ซึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 19 คน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคร าะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาการผสานข้อมูลทั้งสองส่วนช่วยให้ผลการวิจัยมีทั้งความครอบคลุม และความลุ่มลึก แตกต่างจากการศึกษาที่มุ่งวัดระดับ ความสุขหรือศึกษาปัจจัยเฉพาะด้านเพียงอย่างเดียว และทำให้ได้แนวทางพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทของ เรือนจำในจังหวัดตาก

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเรือนจำในจังหวัดตากมีความสุขในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยความสุขสูง ได้แก่ ด้านสุขใจ (Happy Heart) อยู่ในระดับมาก ($\mu$ =4.46) รองลงมากับด้านครอบครัว (Happy Family) อยู่ในระดับมาก ($\mu$ =4.45) ด้านสุขภาพดี (Happy Body) อยู่ในระดับมาก ($\mu$ =4.38) และด้านผ่อนคลาย (Happy Relax) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ($\mu$ =4.05) ทั้งนี้ แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก พบว่า การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน การจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพกายและใจ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรม

องค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน เป็นข้อเสนอหรือประเด็นที่พบจากข้อมูลเชิงคุณภาพความสุขในการทำงานของบุคลากร แนวทางการพัฒนาควรให้ผู้บริหารสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะ และส่งเสริมวัฒนธรรมการช่วยเหลือเกื้อกูล โดยให้ความสำคัญกับการจัดเวลาพักและกิจกรรมผ่อนคลายซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการศึกษานี้เป็นข้อเสนอเชิงแนวทางสำหรับเรือนจำในจังหวัดตาก ซึ่งควรนำไปทดลองใช้และประเมินผลก่อนสรุปผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและความยั่งยืนขององค์กร

**คำสำคัญ:** องค์กรแห่งความสุข, ความสุขในการทำงาน, บุคลากรเรือนจำ, จังหวัดตาก

## Abstract

This study examined the level of workplace happiness among prison personnel in Tak Province and explored guidelines for developing happy workplaces within the province's correctional institutions. Tak Province was selected because its border location creates a distinctive correctional work environment characterized by round-the-clock custody and security duties, heavy workloads, and staffing constraints. A mixed-methods design was employed. The study population comprised 153 personnel from Tak Central Prison and Mae Sot District Prison, all of whom were included in the quantitative data collection. Nineteen key informants were also selected through purposive sampling. Data were collected using a questionnaire and a semi-structured interview guide. Frequencies, percentages, means, and standard deviations were used to analyze the quantitative data, while content analysis was applied to the qualitative data. Integrating the two sets of data offered both broad coverage and contextual depth. This design extended beyond studies concerned solely with levels of happiness or isolated contributing factors and enabled the formulation of development guidelines suited to the operational conditions of prisons in Tak Province.

The findings showed that the overall workplace happiness of prison personnel in Tak Province was at a high level. Happy Heart received the highest mean score ($\mu$ = 4.46), followed by Happy Family ($\mu$ = 4.45) and Happy Body ($\mu$ = 4.38); all three dimensions were rated at a high level. Happy Relax received the lowest mean score ($\mu$ = 4.05), although it also remained at a high level. The qualitative findings identified supervisory support, positive relationships among colleagues, activities promoting physical and mental well-being, and a collaborative organizational culture as central considerations in developing happy workplaces for prison

personnel in Tak Province. Prison administrators should provide a working environment that supports both physical and psychological safety, allow personnel to participate in planning well-being activities, and cultivate a culture of mutual assistance. Particular attention should be paid to adequate rest periods and relaxation activities because Happy Relax recorded the lowest mean score. These findings offer preliminary development guidelines for prisons in Tak Province. The guidelines should be piloted and evaluated before conclusions are drawn about their effects on work performance and long-term organizational sustainability.

**Keywords:** happy workplace, workplace happiness, prison personnel, Tak Province

## บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นพื้นฐานสำคัญของประสิทธิผลและความยั่งยืนขององค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เนื่องจากสุขภาวะของบุคลากรสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมเชิงบวกในการปฏิบัติงาน แนวคิดความสุขในการทำงานมิได้จำกัดเฉพาะความพึงพอใจ แต่ครอบคลุมอารมณ์เชิงบวก ความผูกพันในงาน ตลอดจนทัศนคติที่บุคลากรมีต่องานและองค์กร (Fisher, 2010) ขณะที่แนวคิดสถานที่ทำงานที่ส่งเสริมสุขภาพ (Healthy Workplace) ให้ความสำคัญกับการจัดการสภาพแวดล้อมทางกายภาพและจิตสังคม ทรัพยากรสุขภาพส่วนบุคคล และการมีส่วนร่วมกับชุมชนอย่างเป็นระบบ (World Health Organization [WHO], 2010) สำหรับองค์กรภาครัฐซึ่งมีหน้าที่ให้บริการสาธารณะ การส่งเสริมความสุขในการทำงานจึงมีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากร ความต่อเนื่องของภารกิจ และคุณภาพบริการที่ประชาชนได้รับ

สำหรับหน่วยงานราชทัณฑ์ บุคลากรมีหน้าที่ควบคุมดูแลผู้ต้องขัง ปฏิบัติหน้าที่เวรรักษาการณ์ตลอด 24 ชั่วโมง และรับมือกับเหตุการณ์ที่อาจกระทบต่อความมั่นคงและความปลอดภัย ลักษณะดังกล่าวสะท้อนถึงความต้องการของงานในระดับสูงภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากร ตามทฤษฎีความต้องการของงาน ทรัพยากรในงาน (Job Demands–Resources Theory: JD-R) ภาระงานที่อยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่องอาจทำให้บุคลากรสูญเสียพลังงานทั้งทางร่างกายและจิตใจ ส่งผลให้เกิดความเครียดและความเหนื่อยล้า โดยเฉพาะเมื่อทรัพยากรสนับสนุนไม่เพียงพอหรือไม่สมดุลกับภาระงาน (Bakker et al., 2023) ในทางตรงกันข้าม การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน สวัสดิการที่เหมาะสม อิสระในการปฏิบัติงาน ตลอดจนโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เป็นทรัพยากรสำคัญที่ช่วยบรรเทาผลกระทบจากภาระงาน รวมทั้งเสริมสร้างแรงจูงใจ ความผูกพันในงาน และสุขภาวะของบุคลากร (Demerouti & Bakker, 2023)

ผลการศึกษาในต่างประเทศแสดงให้เห็นว่า สุขภาวะของบุคลากรสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร โดย Krekel et al., (2019) ศึกษาข้อมูลพนักงานจากสถานประกอบการในหลายประเทศ พบว่า

ความพึงพอใจของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลิตภาพ ความภักดีของลูกค้า และความสามารถในการทำกำไร ส่วนองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2023) ให้ความสำคัญกับความผูกพันและสุขภาวะของบุคลากรในฐานะองค์ประกอบของขีดความสามารถภาครัฐและคุณภาพการให้บริการประชาชน ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า การส่งเสริมความสุขของบุคลากรเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารงานและผลสัมฤทธิ์ขององค์กร มิได้จำกัดเฉพาะการจัดสวัสดิการ สำหรับประเทศไทยมีการนำกรอบองค์กรแห่งความสุข 8 ประการมาใช้ประเมินสุขภาวะของบุคลากรอย่างครอบคลุมทั้งด้านร่างกาย น้ำใจ การผ่อนคลาย การเรียนรู้ คุณธรรม การเงิน ครอบครัว และสังคม (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2567)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การศึกษาความสุขในการทำงานส่วนใหญ่มุ่งเน้นองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนทั่วไป ส่วนการศึกษาในบริบทของหน่วยงานราชทัณฑ์ยังมีจำนวนจำกัด ในประเทศไทย ชาติชัย รมโพธิ์ (2564) ศึกษาความสุขในการทำงานของบุคลากรเรือนจำจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่า ความสุขในการทำงานเป็นประเด็นที่เริ่มได้รับความสนใจในหน่วยงานราชทัณฑ์ อย่างไรก็ตาม การศึกษาดังกล่าวจำกัดอยู่ในพื้นที่เฉพาะแห่ง และยังมิได้ครอบคลุมการพัฒนาองค์กรตามกรอบความสุข 8 ประการ รวมถึงการเชื่อมโยงผลการประเมินกับปัญหา ความต้องการ และแนวทางพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของเรือนจำแต่ละพื้นที่

สำหรับการศึกษาในต่างประเทศ Cho et al., (2020) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของงาน ทรัพยากรในงาน และภาวะหมดไฟของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในสาธารณรัฐเกาหลี พบว่า ความต้องการของงานส่งผลต่อภาวะหมดไฟ ขณะที่การสนับสนุนจากองค์กรและสังคม รวมถึงความเหมาะสมของผลตอบแทนมีส่วนช่วยตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางจิตใจและลดผลกระทบด้านลบจากการทำงาน สอดคล้องกับ Forman-Dolan et al., (2022) ซึ่งพบว่า ภาระงานสูง ความไม่ชัดเจนของบทบาท ความขัดแย้งภายในองค์กร และข้อจำกัดด้านความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับความเหนื่อยล้าและภาวะหมดไฟของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชทัณฑ์ แม้จะมีการศึกษาความสุข สุขภาวะ ความเครียด และภาวะหมดไฟของบุคลากรราชทัณฑ์ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ แต่งานวิจัยส่วนใหญ่ยังมุ่งประเมินระดับความสุข หรืออธิบายปัจจัยและผลกระทบทางจิตใจเป็นรายประเด็น โดยยังมีข้อจำกัดในการเชื่อมโยงผลการประเมินกับปัญหา ความต้องการ และเงื่อนไขการปฏิบัติงานเฉพาะพื้นที่ โดยเฉพาะเรือนจำในจังหวัดตากซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ชายแดน เป็นเขตติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้านทำให้มีสัดส่วนของผู้ต้องขังชาวต่างชาติ โดยเฉพาะคดีลักลอบเข้าเมืองและยาเสพติดสูงกว่าเรือนจำในจังหวัดภายในภาคอื่น ๆ ต้องประสานงานกับฝ่ายความมั่นคงและตรวจคนเข้าเมืองอย่างใกล้ชิดในเรื่องการส่งตัวกลับประเทศต้นทางเมื่อพ้นโทษ บุคลากรเรือนจำจะต้องเผชิญความท้าทายเรื่องภาษาในการสื่อสารและอบรมพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขังต่างชาติ ตลอดจนภารกิจควบคุมและรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง รวมทั้งเผชิญภาระงานและข้อจำกัดด้านอัตรากำลังที่แตกต่างจากองค์กรทั่วไป

การวิจัยครั้งนี้จึงใช้วิธีวิจัยแบบผสานวิธี เพื่อศึกษาความสุขของบุคลากรอย่างเป็นองค์รวมตามกรอบความสุข 8 ประการ โดยข้อมูลเชิงปริมาณใช้ประเมินระดับความสุขและแสดงภาพรวมของบุคลากรในแต่ละด้าน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้ขยายความและอธิบายสาเหตุ เงื่อนไขการปฏิบัติงาน ปัญหา ความต้องการและข้อเสนอแนะจากผู้มีประสบการณ์ตรง ความแตกต่างจากการศึกษาที่ผ่านมา คือ การวิจัยครั้งนี้มิได้หยุดอยู่เพียงการวัดระดับความสุขหรือการศึกษาปัจจัยเฉพาะด้าน แต่บูรณาการข้อมูลทั้งสองส่วนเพื่อให้เห็นปรากฏการณ์ทั้งในด้านความกว้างและความลึก ตลอดจนตรวจสอบความสอดคล้องของข้อค้นพบ จุดแข็งของวิธีวิจัยดังกล่าวคือช่วยให้สามารถกำหนดแนวทางพัฒนาองค์กรแห่งความสุขที่มีข้อมูลเชิงประจักษ์รองรับสอดคล้องกับประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน และเหมาะสมกับบริบทของเรือนจำในจังหวัดตาก อันจะนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานราชทัณฑ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

**การทบทวนวรรณกรรม**

จากการทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขได้เป็น 4 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ แนวคิดองค์กรแห่งความสุขและคุณภาพชีวิตในการทำงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขของบุคลากรกับประสิทธิภาพองค์กร และ ช่องว่างองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขในบริบทราชทัณฑ์

**แนวคิดองค์กรแห่งความสุขและคุณภาพชีวิตในการทำงาน**

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ได้นำเสนอแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) เพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรอย่างเป็นองค์รวม โดยกำหนดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ได้แก่ 1. สุขภาพดี (Happy Body) คือ การมีสุขภาพกายและจิตใจที่ดี 2. สุขใจ (Happy Heart) คือ การมีน้ำใจ เอื้ออาทร และช่วยเหลือผู้อื่น 3. สังคมดี (Happy Society) คือ การมีความสัมพันธ์ที่ดีและอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล 4. ผ่อนคลาย (Happy Relax) คือ การพักผ่อนและจัดการความเครียดอย่างเหมาะสม 5. หาความรู้ (Happy Brain) คือ การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 6. ทางสงบ (Happy Soul) คือ การยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และสิ่งยึดเหนี่ยวทางจิตใจ 7. ลดค่าใช้จ่าย (Happy Money) คือ การบริหารรายรับ รายจ่าย และหนี้สินอย่างเหมาะสม และ 8. ครอบครัวดี (Happy Family) คือ การมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่นและมั่นคงในครอบครัว กรอบดังกล่าวครอบคลุมทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว จึงสามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2567)

แนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) สอดคล้องกับแนวคิดความสุขในการทำงานของ Fisher (2010) ซึ่งอธิบายว่า ความสุขในการทำงานมิได้หมายถึงเพียงความพึงพอใจในงาน แต่ครอบคลุมอารมณ์เชิงบวกระหว่างการทำงาน ความผูกพันในงาน และความผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์กร ขณะที่ทฤษฎีความต้องการของงานและทรัพยากรในงานอธิบายว่า สุขภาวะของบุคลากรขึ้นอยู่กับความสมดุลระหว่างภาระงานกับทรัพยากรสนับสนุน หากบุคลากรเผชิญความต้องการของงานในระดับสูงโดยไม่ได้รับทรัพยากรที่เพียงพอ

อาจเกิดความเครียดและความเหนื่อยล้า แต่การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และองค์กรจะช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจ ความผูกพัน และสุขภาวะในการทำงาน (Bakker et al., 2023)

การวิจัยครั้งนี้จึงใช้ความสุข 8 ประการ (Happy 8) เป็นกรอบกำหนดองค์ประกอบของแบบสอบถามและประเมินระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก ใช้แนวคิดของ Fisher อธิบายประสบการณ์ทางอารมณ์และทัศนคติที่บุคลากรมีต่องานและองค์กร และใช้ทฤษฎีความต้องการของงานและทรัพยากรในงานวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาระงาน ความเสี่ยงในการปฏิบัติหน้าที่ และการสนับสนุนจากองค์กร การใช้แนวคิดเหล่านี้ร่วมกันช่วยให้การศึกษาครอบคลุมทั้งระดับความสุข ประสบการณ์ในการทำงานและเงื่อนไขเฉพาะของงานราชทัณฑ์

การศึกษาในต่างประเทศ การศึกษาในหน่วยงานภาครัฐของประเทศสมาชิกองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนาแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันและสุขภาวะของบุคลากรสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ สภาพการทำงาน การเรียนรู้และพัฒนา บรรยากาศที่เอื้อต่อนวัตกรรม และการสนับสนุนจากองค์กร ปัจจัยเหล่านี้มีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน ผลิตภาพ และคุณภาพการให้บริการประชาชน (OECD, 2023) สำหรับบริบทงานราชทัณฑ์ Cho et al., (2020) ศึกษาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในสาธารณรัฐเกาหลี พบว่า ภาระงานและความกดดันจากการปฏิบัติหน้าที่ส่งผลต่อความเหนื่อยล้าและภาวะหมดไฟ ขณะที่ทรัพยากรในงานการสนับสนุนจากองค์กร และการตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางจิตใจช่วยลดผลกระทบดังกล่าว สอดคล้องกับ Costa et al., (2024) ซึ่งทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับบุคลากรเรือนจำในหลายประเทศและพบว่า การรับรู้ความอันตรายของงานและความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัวเพิ่มความเครียดและภาวะหมดไฟ ส่วนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการสนับสนุนทางสังคมช่วยลดความเครียดในการทำงาน จากผลการศึกษาในต่างประเทศ สรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญต่อความสุขของบุคลากรภาครัฐและบุคลากรราชทัณฑ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การสนับสนุนจากองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ภาระและความเสี่ยงของงาน การมีส่วนร่วม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเรียนรู้และพัฒนา และความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว

การศึกษาในประเทศไทย การศึกษาในภาคเอกชนของประเทศไทยพบว่า ความสุขในการทำงานสัมพันธ์กับสุขภาพ การผ่อนคลาย การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ รายได้และสวัสดิการ สภาพแวดล้อม และลักษณะงาน โดย Nomngamsak et al., (2021) ศึกษาพนักงานในสถานประกอบการอุตสาหกรรมอาหารที่ได้รับรางวัลองค์กรแห่งความสุข พบว่า การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ รายได้และสวัสดิการ สภาพแวดล้อม และความเป็นอิสระในการทำงานมีความสำคัญต่อความสุขของพนักงาน ทั้งนี้ ความสำคัญของแต่ละปัจจัยแตกต่างกันตามช่วงวัยและลักษณะของบุคลากร

ส่วนการศึกษาในหน่วยงานภาครัฐพบว่า สุขภาพกายและจิตใจ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและองค์กร สวัสดิการ ความก้าวหน้าในอาชีพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความสุขและความผูกพันต่อองค์กร (กอปรลาภ

อภัยภักดิ์, 2563; กุสุมา ศรีแย้ม, 2563: สุพัตรา เทพเฉลิม, 2560) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยเหล่านี้ส่วนใหญ่ศึกษาในหน่วยงานภาครัฐทั่วไปซึ่งมีลักษณะภารกิจและความเสี่ยงแตกต่างจากงานราชทัณฑ์

การสังเคราะห์ปัจจัยและการพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย จากการทบทวนงานวิจัยทั้งต่างประเทศและประเทศไทย สามารถจำแนกปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงานได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1. ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วยสุขภาพกาย สุขภาพจิต การจัดการความเครียด การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และการบริหารการเงิน 2. ปัจจัยด้านงานและองค์กร ประกอบด้วยภาระและความเสี่ยงของงาน ภาวะผู้นำ การสนับสนุนจากองค์กร สวัสดิการ ความก้าวหน้าในอาชีพ การมีส่วนร่วม และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ 3. ปัจจัยด้านสังคมและครอบครัว ประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนทางสังคม ความสัมพันธ์ในครอบครัว และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวนำมาใช้ร่วมกับ Happy 8 เพื่อกำหนดองค์ประกอบในการศึกษาระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก ส่วนภาวะผู้นำ การสนับสนุนจากองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สวัสดิการ สภาพแวดล้อม และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน นำมาใช้เป็นประเด็นในการศึกษาปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ก่อนสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานราชทัณฑ์ แม้งานวิจัยที่ผ่านมาให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสุขในการทำงานไว้อย่างหลากหลาย แต่การศึกษาในบริบทของเรือนจำไทยยังมีจำนวนจำกัด โดยเฉพาะการศึกษาที่เชื่อมโยงผลการประเมินตามกรอบ Happy 8 กับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับภาระงาน ความเสี่ยงในการปฏิบัติหน้าที่การรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง และข้อจำกัดด้านอัตรากำลัง ช่องว่างดังกล่าวจึงนำไปสู่การศึกษาระดับความสุขและการพัฒนาแนวทางองค์กรแห่งความสุขสำหรับบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน**

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานสามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านสังคมและครอบครัว ปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วยสุขภาพกาย สุขภาพจิต ความสามารถในการจัดการความเครียด และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำ สวัสดิการ ความก้าวหน้าในอาชีพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการยอมรับจากองค์กร ส่วนปัจจัยด้านครอบครัวและสังคมเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในครอบครัว การสนับสนุนทางสังคม และความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน งานวิจัยของ กอปรลาภ อภัยภักดิ์ (2563), กุสุมา ศรีแย้ม (2563) และ สุพัตรา เทพเฉลิม (2560) สะท้อนตรงกันว่า บุคลากรที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กร มีสภาพแวดล้อม ที่ดี และสามารถรักษาสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานได้ จะมีระดับความสุขและความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่า จุดแข็งขององค์ความรู้ในกลุ่มนี้คือมีหลักฐานเชิงประจักษ์สนับสนุนค่อนข้างมาก แต่ข้อจำกัดคือส่วนใหญ่ศึกษาจากองค์กรทั่วไปหรือหน่วยงานราชการที่ไม่มีลักษณะงานเสี่ยงสูง จึงอาจไม่สามารถอธิบายบริบทเฉพาะของหน่วยงานราชทัณฑ์ได้อย่างสมบูรณ์

**ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขของบุคลากรกับประสิทธิภาพองค์กร**

งานวิจัยจำนวนมากยืนยันว่าความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร โดยบุคลากรที่มีความสุขจะมีแรงจูงใจในการทำงานสูง จากการศึกษา ความสุขและสุขภาวะในการทำงานสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานขององค์กร โดย Krekel et al., (2019) สังเคราะห์งานวิจัย 339 เรื่อง พบว่า ความพึงพอใจของบุคลากรสัมพันธ์เชิงบวกกับผลิตภาพและผลการดำเนินงานของหน่วยงาน และสัมพันธ์เชิงลบกับการลาออกจากงาน สอดคล้องกับ Bellet et al., (2024) ซึ่งพบว่า ความสุขของพนักงานฝ่ายขายสัมพันธ์กับผลิตภาพการทำงานที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตาม ผลจากสถานประกอบการไม่อาจนำมาสรุปแทนประสิทธิภาพของหน่วยงานราชทัณฑ์ได้โดยตรง นอกจากสุขภาวะของบุคลากรแล้ว สภาพการทำงานยังมีความสำคัญต่อผลลัพธ์ดังกล่าว องค์การอนามัยโลกเสนอให้ใช้มาตรการระดับองค์กรเพื่อส่งเสริมสุขภาพจิตและป้องกันปัญหาสุขภาพจิตจากการทำงาน (World Health Organization, 2022) ขณะที่ทฤษฎีความต้องการของงานและทรัพยากรในงานอธิบายว่า ภาระงานที่สูงอาจนำไปสู่ความเหนื่อยล้า ส่วนการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นทรัพยากรที่ช่วยส่งเสริมแรงจูงใจและความผูกพันในงาน (Bakker et al., 2023) นอกจากนี้ งานศึกษาหลายชิ้นยังพบว่าความสุขในการทำงานช่วยส่งเสริมความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ความสุขในการทำงานได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำ การสนับสนุนจากองค์กร สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน โดยงานวิจัยส่วนใหญ่ยืนยันว่าความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และความยั่งยืนขององค์กร อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในบริบทของหน่วยงานราชทัณฑ์ยังมีจำนวนจำกัด และยังขาดการศึกษาที่บูรณาการแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ร่วมกับบริบทการปฏิบัติงานของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก จึงเป็นช่องว่างองค์ความรู้ที่การวิจัยครั้งนี้มุ่งเติมเต็ม

**ช่องว่างองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขในบริบทราชทัณฑ์**

จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำ การสนับสนุนจากองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะและความผูกพันในงานของบุคลากร (Bakker et al., 2023) สำหรับงานราชทัณฑ์ การศึกษาเจ้าหน้าที่เรือนจำในต่างประเทศพบว่า ภาระงานและความเสี่ยงในการปฏิบัติหน้าที่สัมพันธ์กับความเครียดและภาวะหมดไฟ ขณะที่ทรัพยากรสนับสนุนในงานมีส่วนช่วยลดผลกระทบดังกล่าว (Cho et al., 2020; Costa et al., 2024)

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาในองค์กรทั่วไปหรือเรือนจำต่างประเทศยังไม่อาจนำมาใช้กำหนดแนวทางสำหรับเรือนจำในจังหวัดตากได้โดยตรง เนื่องจากต้องพิจารณาภารกิจด้านการควบคุมและรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง ตลอดจนภาระงานและข้อจำกัดด้านอัตรากำลังในพื้นที่ การวิจัยครั้งนี้จึงศึกษาระดับความสุขของบุคลากรในเชิงปริมาณและใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพอธิบายปัญหา ความต้องการและเงื่อนไขการ

ISSN 2821-9708 (Online) | ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2569
URU-J.ISD 298110

ปฏิบัติงานเฉพาะพื้นที่ตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) เพื่อนำผลทั้งสองส่วนมาสังเคราะห์เป็นแนวทางพัฒนาองค์กรแห่งความสุขที่สอดคล้องกับบริบทของเรือนจำในจังหวัดตาก

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก
2. เพื่อวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก

## ขอบเขตของการวิจัย

**ขอบเขตที่เกี่ยวกับเนื้อหาที่ศึกษา**

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับความสุขและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก โดยใช้แนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยความสุข 8 ประการ (Happy 8) ได้แก่ สุขภาพดี (Happy Body) สุขใจ (Happy Heart) สังคมดี (Happy Society) ผ่อนคลาย (Happy Relax) หาความรู้ (Happy Brain) ทางสงบ (Happy Soul) ลดค่าใช้จ่าย (Happy Money) และครอบครัวดี (Happy Family) รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขที่เหมาะสมกับบริบทการปฏิบัติงานของเรือนจำในจังหวัดตาก

**ขอบเขตเกี่ยวกับประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก ซึ่งปฏิบัติงานในเรือนจำกลางตากและเรือนจำอำเภอแม่สอด จำนวน 153 คน ส่วนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรเรือนจำ และผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาวะและการพัฒนาบุคลากร จำนวน 19 คน ทั้งนี้ รายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการเลือกและเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลนำเสนอไว้ในส่วนวิธีดำเนินการวิจัย

**ขอบเขตที่เกี่ยวกับเวลา**

การวิจัยดำเนินการระหว่างเดือนตุลาคม พ.ศ. 2566 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2568 ครอบคลุมกระบวนการศึกษาค้นคว้าเอกสาร การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก

**ขอบเขตที่เกี่ยวกับวิธีการรวบรวมข้อมูล**

การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความสุขของบุคลากรตามกรอบแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) และเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้บริหาร บุคลากร และผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตากให้สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชทัณฑ์

ISSN 2821-9708 (Online) | ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2569
URU-J.ISD 298110

**ขอบเขตที่เกี่ยวกับตัวแปรที่ต้องศึกษา**

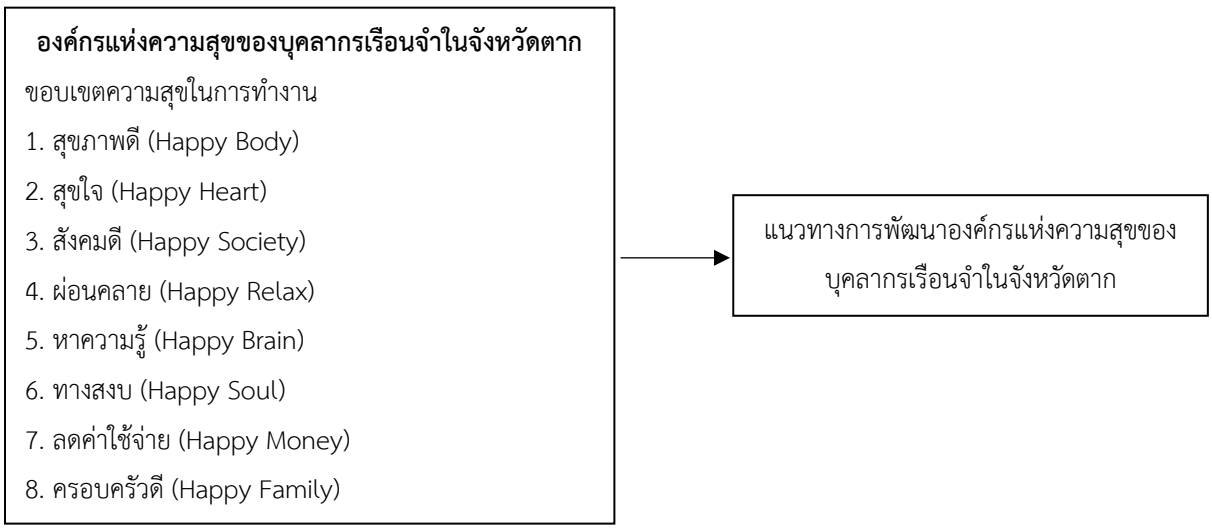
การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับความสุขและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก โดยกำหนดตัวแปรที่ศึกษา คือ ระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก ตามกรอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งประกอบด้วยความสุข 8 ประการ (Happy 8) ได้แก่ สุขภาพดี (Happy Body) สุขใจ (Happy Heart) สังคมดี (Happy Society) ผ่อนคลาย (Happy Relax) หาความรู้ (Happy Brain) ทางสงบ (Happy Soul) ลดค่าใช้จ่าย (Happy Money) ครอบครัวดี (Happy Family) นอกจากนี้ ในการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก ภายใต้กรอบแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8)

## กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุข แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้

**ภาพที่ 1**

*กรอบแนวคิดในการวิจัย*




## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก และสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำ

ในจังหวัดตาก ภายใต้กรอบแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ตามแนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) ของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

**ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก ประกอบด้วยเรือนจำกลางตากและเรือนจำอำเภอแม่สอด จำนวน 153 คน โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรทั้งหมด เนื่องจากจำนวนบุคลากรมีจำนวนจำกัด ระบุตัวบุคคลได้ และเข้าถึงได้ภายในช่วงเก็บข้อมูล การศึกษาบุคลากรทั้งหมดช่วยลดความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างและทำให้ผลสะท้อนหน่วยงานเป้าหมายโดยตรง ทั้งนี้ได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ครบ 153 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการสัมภาษณ์ จำนวน 19 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) พิจารณาจากตำแหน่งหน้าที่ ความรู้ประสบการณ์ และความเกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากร การปฏิบัติงานราชทัณฑ์ตลอดจนการส่งเสริมสุขภาวะและความสุขในการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1. ผู้บริหารและผู้กำหนดนโยบายภายในเรือนจำ จำนวน 4 คน 2. ผู้ปฏิบัติงานระดับหัวหน้าฝ่ายและบุคลากรวิชาชีพของเรือนจำอำเภอแม่สอด จำนวน 8 คน 3. ผู้แทนจากเรือนจำกลางตาก จำนวน 2 คน และ 4. ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอก จำนวน 5 คน เหตุผลที่เลือกผู้ให้ข้อมูลดังกล่าว เนื่องจากเป็นบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลได้ทั้งในระดับนโยบาย ระดับบริหาร และระดับปฏิบัติ รวมถึงให้มุมมองจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพกาย สุขภาพจิต การศึกษา การพัฒนาบุคลากร และการบริหารองค์การ ทำให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย ครอบคลุม และสามารถตรวจสอบข้อมูลจากหลายแหล่ง อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำจังหวัดตากที่สอดคล้องกับบริบทและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุขตามแนวคิด Happy 8 ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตากตามองค์ประกอบความสุข 8 ประการ (Happy 8) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งความสุขตามกรอบความสุข 8 ประการ (Happy 8) แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก จำนวน 41 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผู้วิจัยตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย ผลการตรวจสอบพบว่า ข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง

0.60–1.00 และมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 0.91 โดยข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงผ่านเกณฑ์ความตรงเชิงเนื้อหา จากนั้นผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและนำไปทดลองใช้กับบุคลากรเรือนจำกลางกำแพงเพชร จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ก่อนวิเคราะห์ความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 แสดงว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับสูงและเหมาะสมสำหรับนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริง

เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ซึ่งพัฒนาขึ้นจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ แนวคิดความสุข 8 ประการ (Happy 8) และวัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก

**การเก็บรวบรวมข้อมูล**

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตเก็บข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จากนั้นแจกแบบสอบถามให้แก่ประชากร จำนวน 153 คน และรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนเพื่อนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 19 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง พร้อมบันทึกข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และนำข้อมูลที่ได้มาถอดความ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ร่วมกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ

**การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการแปลผลค่าเฉลี่ยระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลผลออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีความสุขอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีความสุขอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีความสุขอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีความสุขอยู่ในระดับน้อย และค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีความสุขอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามแนวทางของ Creswell และ Creswell (2018) ซึ่งประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การจัดเตรียมและจัดระเบียบข้อมูล โดยถอดข้อความจากการสัมภาษณ์แบบคำต่อคำและตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล 2. การอ่านข้อมูลทั้งหมดเพื่อทำความเข้าใจภาพรวมและสาระสำคัญ 3. การกำหนดรหัสข้อมูล (Coding) โดยจำแนกข้อความที่มีความหมายสอดคล้องกัน 4. การจัดกลุ่มรหัสและพัฒนาเป็นหมวดหมู่หรือประเด็นหลัก

5. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ในลักษณะการพรรณนาเชิงวิเคราะห์ และ 6. การตีความและสรุปความหมายของข้อมูลโดยเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์การวิจัย แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพร่วมกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตากให้เหมาะสมกับบริบทและลักษณะการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชทัณฑ์

## ผลการวิจัย

**ศึกษาระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก**

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเรือนจำในจังหวัดตากมีระดับความสุขโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.28 สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานและมีความสุขตามแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ

**ตารางที่ 1**

*ระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก ตามกรอบความสุข 8 ประการ (Happy 8)*

| ด้านที่ | ความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก | ค่าเฉลี่ย | ระดับ |
|---|---|---|---|
| 1 | ด้านสุขภาพดี (Happy Body) | 4.38 | มาก |
| 2 | ด้านสุขใจ (Happy Heart) | 4.46 | มาก |
| 3 | ด้านสังคมดี (Happy Society) | 4.30 | มาก |
| 4 | ด้านผ่อนคลาย (Happy Relax) | 4.05 | มาก |
| 5 | ด้านหาความรู้ (Happy Brain) | 4.18 | มาก |
| 6 | ด้านทางสงบ (Happy Soul) | 4.30 | มาก |
| 7 | ด้านลดค่าใช้จ่าย (Happy Money) | 4.12 | มาก |
| 8 | ด้านครอบครัวดี (Happy Family) | 4.45 | มาก |
| | รวม | 4.28 | มาก |

จากตารางที่ 1 แสดงผลการศึกษาระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก ทั้งหมด 8 ด้าน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu$ =4.28) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสุขใจ (Happy Heart) อยู่ในระดับมาก ($\mu$ =4.46) รองลงมาคือ ด้านครอบครัวดี (Happy Family) อยู่ในระดับมาก ($\mu$ =4.45) และด้านสุขภาพดี (Happy Body) อยู่ในระดับมาก ($\mu$ =4.38) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านผ่อนคลาย (Happy Relax) อยู่ในระดับมาก ($\mu$ =4.05)

**แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 19 คน นำมาจัดรหัสและสังเคราะห์หมวดหมู่พบข้อเสนอภายใต้กรอบความสุข 8 ประการ (Happy 8) เพื่อให้ตรวจสอบที่มาของข้อค้นพบได้ ผู้วิจัยกำหนดรหัส KI1–KI19 เพื่อรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล

**1. ด้านสุขภาพดี (Happy Body)**

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ลักษณะงานของบุคลากรเรือนจำส่งผลต่อสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ โดยเฉพาะการปฏิบัติหน้าที่เวรรักษาการณ์ตลอด 24 ชั่วโมง การเข้าเวรโรงพยาบาล และการปฏิบัติงานต่อเนื่องในช่วงที่มีอัตรากำลังจำกัด ทำให้บุคลากรมีเวลาพักผ่อนไม่เพียงพอและมีเวลาอยู่ร่วมกับครอบครัวลดลง ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลสำคัญว่า “บุคลากรเรือนจำต้องปฏิบัติหน้าที่เวรรักษาการณ์ตลอด 24 ชั่วโมง และมีเวรโรงพยาบาล ทำให้มีภาระงานหนัก ขาดช่วงเวลาพักผ่อน ส่งผลกระทบต่อสุขภาพร่างกายและจิตใจ ทั้งยังลดโอกาสในการใช้ชีวิตร่วมกับครอบครัว หน่วยงานควรเน้นการให้บุคลากรมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง การพักผ่อนเพียงพอ และการมีกิจกรรมทางกายอย่างเหมาะสม” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ KI1, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2568)

ผู้ให้ข้อมูลเสนอว่า หน่วยงานควรจัดระบบเวรให้เหมาะสมกับอัตรากำลัง ส่งเสริมการตรวจสุขภาพประจำปี ประเมินสุขภาพจิต และจัดกิจกรรมออกกำลังกายที่บุคลากรสามารถเข้าร่วมได้โดยไม่กระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งควรมีระบบให้คำปรึกษาและส่งต่อบุคลากรที่มีความเสี่ยงด้านสุขภาพจิตไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

**2. ด้านสุขใจ (Happy Heart)**

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึง การได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน การยอมรับผลการปฏิบัติงาน และสวัสดิการที่เหมาะสมว่าเป็นเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง กับความสุขทางใจ ผู้ให้ข้อมูล เห็นว่าการช่วยเหลือกันระหว่างส่วนงานและการดูแลเจ้าหน้าที่ใหม่เป็นพื้นฐาน สำคัญของบรรยากาศการทำงาน ที่ดี ดังคำกล่าวที่ว่า “ควรสร้างวัฒนธรรมช่วยเหลือและเอื้อเฟื้อ มีการช่วยเหลืองานกันระหว่างฝ่ายหรือระหว่าง หน่วยงาน ควรมีระบบพี่เลี้ยงสำหรับเจ้าหน้าที่ใหม่ และให้ความชื่นชม เมื่อปฏิบัติหน้าที่ เป็นไปตามเป้าหมายหรือ นโยบายของผู้บริหาร ซึ่งเป็นการเสริมสร้างจิตใจให้กับคนทำงาน” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ KI2, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2568)

แนวทางที่ผู้ให้ข้อมูลเสนอ ได้แก่ การจัดระบบพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรใหม่ การพัฒนาทักษะการรับฟังและการให้คำปรึกษาของหัวหน้างาน การยกย่องผู้ที่ปฏิบัติงานดี และการจัดสวัสดิการที่ช่วยแบ่งเบาภาระของบุคลากร เช่น อาหารสำหรับผู้ปฏิบัติหน้าที่เวรรักษาการณ์ เครื่องแต่งกาย และทุนการศึกษาสำหรับบุตร

**3. ด้านสังคมดี (Happy Society)**

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า ความสัมพันธ์ที่ดีภายในหน่วยงานและเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเอื้อต่อความสามัคคีและการมีส่วนร่วมของบุคลากร การจัดกิจกรรมร่วมกันยังเปิด

โอกาสให้บุคลากรได้ติดต่อสื่อสารนอกเหนือจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลสำคัญว่า “ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์และเครือข่ายที่เข้มแข็ง จัดกิจกรรมสันทนาการเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำความรู้จักและสนิทสนมกันนอกเหนือจากเวลาทำงาน รวมทั้งจัดให้มีกล่องรับความคิดเห็นและคณะทำงานในการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ KI3, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2568)

ผู้ให้ข้อมูลเสนอให้จัดการแข่งขันกีฬาทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน กิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมร่วมกับชุมชน และกิจกรรมครอบครัวสัมพันธ์ รวมถึงจัดช่องทางรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้บุคลากรจากทุกส่วนงานร่วมเป็นคณะทำงาน เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมเกิดจากความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง

**4. ด้านผ่อนคลาย (Happy Relax)**

ผลการสัมภาษณ์พบว่า บุคลากรต้องการช่วงเวลาและสถานที่สำหรับพักผ่อนจากความตึงเครียดในการทำงาน แต่ข้อจำกัดด้านพื้นที่ ภาระงาน และระบบเวรทำให้บุคลากรบางส่วนไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมผ่อนคลายได้อย่างทั่วถึง ผู้ให้ข้อมูลจึงเสนอให้จัดพื้นที่พักผ่อนแยกจากพื้นที่ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ดังคำกล่าวที่ว่า “ควรจัดให้มีสถานที่ออกกำลังกาย เช่น สนามเปตอง สนามเซปักตะกร้อ สนามฟุตบอล และสนามวอลเลย์บอล เพื่อให้เจ้าหน้าที่ได้สันทนาการและมีร่างกายแข็งแรง ควรมีห้องหรือพื้นที่พักผ่อนที่แยกจากพื้นที่ทำงานอย่างชัดเจน และมีกิจกรรมคลายเครียด เช่น ดนตรี ศิลปะ หรือกิจกรรมนันทนาการเป็นประจำ” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ KI2, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2568)

ข้อเสนอจากการสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1. การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพักผ่อน เช่น มุมพักผ่อน พื้นที่สีเขียว และ 2. การจัดกิจกรรมนันทนาการ เช่น ดนตรี ศิลปะ และกิจกรรมครอบครัวสัมพันธ์ ทั้งนี้ ควรจัดกิจกรรมให้มีความหลากหลาย เป็นไปตามความสมัครใจ และสอดคล้องกับระบบเวรและภาระหน้าที่ เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนมีความสนใจและวิธีผ่อนคลายแตกต่างกัน

**5. ด้านหาความรู้ (Happy Brain)**

ผลการสัมภาษณ์พบว่า บุคลากรควรได้รับโอกาสพัฒนาความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง ทั้งความรู้ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจราชทัณฑ์ เทคโนโลยี และทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิต การส่งบุคลากรไปอบรมเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ หากไม่มีการถ่ายทอดและนำความรู้กลับมาใช้ในการพัฒนางาน ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลสำคัญว่า “การจัดความรู้ให้กับบุคลากร ผู้จัดกิจกรรมจะต้องถ่ายทอดความรู้และมีการทดสอบความรู้ก่อนและหลัง เพื่อให้ทราบว่าได้รับความรู้ในระดับใด และให้บุคลากรที่ได้รับการพิจารณาไปเข้ารับการอบรมกลับมาถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรภายในเรือนจำ” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ KI1, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2568)

ผู้ให้ข้อมูลเสนอให้สำรวจความต้องการในการพัฒนาของบุคลากร จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และประเมินผลก่อนและหลังการอบรม นอกจากนี้ ควรจัดเวทีถ่ายทอดความรู้หลังการอบรม สนับสนุนการศึกษาดูงาน การเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์ และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ISSN 2821-9708 (Online) | ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2569
URU-J.ISD 298110

**6. ด้านทางสงบ (Happy Soul)**

ผลการสัมภาษณ์พบว่า การมีสติและความสงบทางจิตใจช่วยให้บุคลากรสามารถจัดการกับความเครียดและปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์กดดันได้ดีขึ้น กิจกรรมทางศาสนาเป็นแนวทางหนึ่งที่ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าสามารถนำมาใช้ส่งเสริมความสงบทางจิตใจได้ ดังคำกล่าวที่ว่า “หน่วยงานจัดกิจกรรมทำบุญในวันสำคัญทางศาสนา เช่น ทำบุญตักบาตร เพื่อให้มีจิตใจที่สงบ ส่งผลให้การทำงานมีสติมากขึ้น ลดความเครียด ได้พบปะผู้คนและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี เรือนจำควรจัดอบรมเกี่ยวกับการมีเป้าหมายในชีวิตและการให้อภัย” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ KI2, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2568)

ผู้ให้ข้อมูลเสนอให้จัดกิจกรรมฝึกสติ สมาธิ และกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงจัดมุมสงบหรือพื้นที่พักใจภายในหน่วยงาน อย่างไรก็ตาม การดำเนินกิจกรรมควรคำนึงถึงความหลากหลายทางศาสนา เปิดโอกาสให้บุคลากรเลือกเข้าร่วมตามความเชื่อและความสมัครใจ และไม่ใช้กิจกรรมทางศาสนาเป็นข้อบังคับในการปฏิบัติงาน

**7. ด้านลดค่าใช้จ่าย (Happy Money)**

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ภาระค่าใช้จ่ายและหนี้สินเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความกังวลและสุขภาพจิตของบุคลากร การส่งเสริมความรู้ด้านการเงินจึงควรดำเนินการควบคู่กับมาตรการลดค่าใช้จ่ายและการสร้างรายได้เสริม ดังคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลสำคัญว่า “ปัญหาเรื่องค่าใช้จ่ายถือเป็นปัญหาในครัวเรือน ควรใช้จ่ายอย่างมีสติ หน่วยงานควรจัดกิจกรรมให้ความรู้เรื่องการเงิน การจัดสรรรายได้ การออม และสนับสนุนการออมผ่านสหกรณ์ออมทรัพย์หรือการจัดกองทุนหมุนเวียน” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ KI2, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2568)

แนวทางที่ได้จากการสัมภาษณ์ ได้แก่ การให้ความรู้เรื่องการจัดทำบัญชีรายรับ–รายจ่าย การออม การบริหารหนี้สิน และการวางแผนการเงินก่อนเกษียณ ตลอดจนการสนับสนุนการปลูกผักสวนครัว การฝึกอาชีพเสริม และการประสานผู้เชี่ยวชาญด้านการเงินมาให้คำปรึกษาแก่บุคลากรที่มีปัญหาหนี้สิน

**8. ด้านครอบครัวดี (Happy Family)**

ผลการสัมภาษณ์พบว่า ระบบเวรและการทำงานนอกเวลาส่งผลต่อระยะเวลาที่บุคลากรสามารถใช้ร่วมกับครอบครัว โดยเฉพาะผู้ที่ต้องเข้าเวรรักษาการณ์หลายคืนติดต่อกัน ผู้ให้ข้อมูลจึงให้ความสำคัญกับการจัดสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตครอบครัว ดังคำกล่าวที่ว่า “ควรส่งเสริมการใช้สิทธิวันหยุดพักผ่อนและการลาอย่างเต็มที่ เพื่อให้บุคลากรมีเวลากับครอบครัว ลดความซ้ำซ้อนและภาระงานที่ไม่จำเป็น รวมทั้งจัดสวัสดิการที่เอื้อต่อครอบครัว และยกย่องบุคลากรที่สามารถบริหารจัดการทั้งงานและครอบครัวได้อย่างดี” (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ KI3, สัมภาษณ์, 14 กรกฎาคม 2568)

ผู้ให้ข้อมูลเสนอให้ทบทวนการจัดเวรไม่ให้บุคลากรเข้าเวรกลางคืนต่อเนื่องเกินความจำเป็น ส่งเสริมการใช้สิทธิวันลา และจัดกิจกรรมที่ครอบครัวสามารถเข้ามามีส่วนร่วม เช่น กิจกรรมครอบครัวสัมพันธ์ การเยี่ยมครอบครัวเมื่อเจ็บป่วย และการมอบทุนการศึกษาแก่บุตร นอกจากนี้ ควรสร้างความเข้าใจแก่ครอบครัว

เกี่ยวกับลักษณะงานของเจ้าหน้าที่เรือนจำ เพื่อให้ครอบครัวเข้าใจข้อจำกัดด้านเวลาและสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตากควรดำเนินการอย่างเชื่อมโยงกันทั้ง 8 ด้าน โดยประเด็นที่ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญ ได้แก่ การจัดอัตรากำลังและระบบเวรให้เหมาะสม การดูแลสุขภาพกายและสุขภาพจิต การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมของบุคลากร การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพักผ่อน การพัฒนาความรู้ การบริหารจัดการทางการเงิน และการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตครอบครัว ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า การสร้างองค์กรแห่งความสุขในบริบทของเรือนจำ จำเป็นต้องพัฒนาทั้งสภาพแวดล้อมการทำงาน ระบบบริหารจัดการ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มิใช่อาศัยเพียงการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสุขเป็นครั้งคราว

## อภิปรายผลการวิจัย

**ระดับความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก**

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรเรือนจำในจังหวัดตากมีระดับความสุขโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านสุขใจ (Happy Heart) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านครอบครัวดี (Happy Family) และด้านสุขภาพดี (Happy Body) ขณะที่ด้านผ่อนคลาย (Happy Relax)

ผลเชิงปริมาณแสดงให้เห็นว่า บุคลากรเรือนจำในจังหวัดตากมีระดับความสุขโดยรวมอยู่ในระดับมาก และแสดงลำดับค่าเฉลี่ยของความสุขแต่ละด้าน แต่ผลดังกล่าวไม่สามารถระบุสาเหตุของระดับความสุขได้ เมื่อพิจารณาประกอบกับข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และครอบครัวว่าเป็นเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ที่มองว่าความสุขของบุคลากรเกิดจากการพัฒนาอย่างสมดุลทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และครอบครัว รวมทั้งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กอปรลาภ อภัยภักดิ์ (2563) และกุสุมา ศรีแย้ม (2563) ที่พบว่าความสุขในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ด้านสุขใจ (Happy Heart) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เมื่อพิจารณาร่วมกับข้อมูลการสัมภาษณ์ในประเด็นด้านสุขใจ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือระหว่างเพื่อนร่วมงาน การดูแลเจ้าหน้าที่ใหม่ การยกย่องผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการรับฟังและให้คำปรึกษาจากหัวหน้างาน ข้อมูลเชิงคุณภาพดังกล่าวช่วยอธิบายบริบทของความสุขทางใจ แต่ไม่สามารถใช้ยืนยันว่าการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นสาเหตุที่ทำให้ค่าเฉลี่ยด้านสุขใจสูงที่สุดได้

อย่างไรก็ตาม ผลเชิงปริมาณพบว่า ด้านผ่อนคลายและด้านลดค่าใช้จ่ายมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น เมื่อพิจารณาประกอบกับข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงข้อจำกัดด้านภาระงาน การปฏิบัติงานเป็นเวรรักษาการณ์ และภาระค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิต ซึ่งอาจจำกัดโอกาสในการพักผ่อนและกระทบต่อคุณภาพชีวิต

ของบุคลากร ทั้งนี้ ข้อมูลดังกล่าวเป็นคำอธิบายบริบทจากการสัมภาษณ์ มิใช่ผลการทดสอบว่าปัจจัยเหล่านี้เป็นสาเหตุที่ทำให้ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น สอดคล้องกับแนวคิด Job Demands–Resources Theory ของ Bakker และ Demerouti (2018) ที่อธิบายว่า เมื่อบุคลากรเผชิญความต้องการของงานในระดับสูง แต่ได้รับทรัพยากรสนับสนุนไม่เพียงพอ อาจส่งผลต่อความเหนื่อยล้าและความผูกพันในการทำงาน ดังนั้น การส่งเสริมกิจกรรมนันทนาการ การดูแลสุขภาพ และการสนับสนุนด้านสวัสดิการจึงเป็นประเด็นสำคัญในการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของหน่วยงานราชทัณฑ์ในอนาคต

**แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก**

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตากควรดำเนินการอย่างเป็นระบบภายใต้กรอบความสุข 8 ประการ (Happy 8) โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิต การพัฒนาความสัมพันธ์ภายในองค์กร การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพบุคลากร การพัฒนาสวัสดิการ และการสนับสนุนความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตครอบครัว

ผลการศึกษาสะท้อนว่า การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขในบริบทของหน่วยงานราชทัณฑ์ไม่ควรดำเนินการผ่านกิจกรรมด้านใดด้านหนึ่งเพียงลำพัง แต่ควรอาศัยการบริหารจัดการเชิงระบบที่เชื่อมโยง การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม การสนับสนุนจากองค์กร และวัฒนธรรมการช่วยเหลือเกื้อกูลเข้าด้วยกัน ประเด็นการมีส่วนร่วมของบุคลากรมีหลักฐานจากข้อมูลสัมภาษณ์ด้านสังคมดี (Happy Society) โดยผู้ให้ข้อมูลเสนอให้หน่วยงานจัดช่องทางรับฟังความคิดเห็น เช่น กล่องรับความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้บุคลากรจากทุกส่วนงานร่วมเป็นคณะทำงาน วางแผน และดำเนินกิจกรรม เพื่อให้กิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิด Healthy Workplace ขององค์การอนามัยโลก (WHO, 2010) ที่มุ่งส่งเสริมสุขภาวะทางกาย จิตใจ ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมทางสังคมในสถานที่ทำงานอย่างสมดุล

ในมิติด้านหาความรู้ (Happy Brain) ผู้ให้ข้อมูลเสนอให้สำรวจความต้องการพัฒนาของบุคลากร จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี ประเมินผลก่อนและหลังการอบรม และจัดให้มีการถ่ายทอดความรู้ภายหลังการอบรม ข้อค้นพบส่วนนี้จึงรองรับแนวทางการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพบุคลากรโดยตรง โดยไม่จำเป็นต้องขยายผลไปถึงการสรุปว่าหน่วยงานมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การตีความดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของงานและทรัพยากรในงาน ซึ่งอธิบายว่าทรัพยากรในงาน เช่น การสนับสนุนจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน สามารถช่วยบรรเทาผลกระทบจากภาระงานและส่งเสริมความผูกพันในงาน (Bakker et al., 2023) ดังนั้น แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขจึงควรมุ่งจัดระบบสนับสนุนที่ครอบคลุมด้านสวัสดิการ สุขภาวะ การพัฒนาศักยภาพ และความสัมพันธ์ภายในองค์กร การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตากจึงควรมุ่งเน้นการสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากรและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

## องค์ความรู้จากการวิจัยสู่การพัฒนา

จากการผสานผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตากเป็น 5 แนวทาง ได้แก่

1. การพัฒนาด้านผ่อนคลายและการจัดเวลาพัก เนื่องจากด้านผ่อนคลาย (Happy Relax) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 4.05 และข้อมูลสัมภาษณ์สะท้อนข้อจำกัดด้านภาระงาน ระบบเวร และโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมที่ไม่ทั่วถึง ผู้บริหารเรือนจำและฝ่ายบริหารทั่วไปจึงควรทบทวนตารางเวรให้บุคลากรมีช่วงพักอย่างเพียงพอ จัดพื้นที่พักที่แยกจากพื้นที่ปฏิบัติงาน และจัดกิจกรรมออกกำลังกาย ดนตรี ศิลปะ หรือกิจกรรมนันทนาการอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง โดยจัดกิจกรรมหลายช่วงเวลาให้บุคลากรแต่ละผลัดสามารถเข้าร่วมได้

2. การพัฒนาความรู้และทักษะด้านการเงิน เนื่องจากด้านลดค่าใช้จ่าย (Happy Money) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 และผู้ให้ข้อมูลกล่าวถึงภาระค่าใช้จ่าย หนี้สิน และความกังวลด้านการเงิน ฝ่ายบริหารทั่วไปควรประสานสหกรณ์ออมทรัพย์หรือผู้เชี่ยวชาญจัดกิจกรรมให้ความรู้เรื่องการจัดทำบัญชีรายรับ–รายจ่าย การออม การบริหารหนี้สิน และการวางแผนการเงินก่อนเกษียณอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง พร้อมจัดช่องทางให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลโดยรักษาความลับ

3. การพัฒนาความรู้และศักยภาพบุคลากร เนื่องจากด้านหาความรู้ (Happy Brain) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ผู้รับผิดชอบด้านพัฒนาบุคลากรควรสำรวจความต้องการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี ประเมินความรู้ก่อนและหลังการอบรม และกำหนดให้ผู้ที่เข้ารับการอบรมถ่ายทอดความรู้แก่บุคลากรภายในหน่วยงานภายใน 30 วันหลังเสร็จสิ้นการอบรม

4. การพัฒนาระบบสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารและหัวหน้างานควรจัดช่องทางรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะของบุคลากร จัดระบบพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรใหม่ และกำหนดการประชุมหรือการพูดคุยรายกลุ่มอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อให้คำปรึกษา ติดตามปัญหา และพิจารณาจัดสรรทรัพยากรหรือสวัสดิการที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

5. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ภายในองค์กร ควรแต่งตั้งคณะทำงานองค์กรแห่งความสุขซึ่งมีผู้แทนจากทุกส่วนงาน ทำหน้าที่สำรวจความต้องการ วางแผน ดำเนินกิจกรรม และติดตามผลอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง พร้อมรายงานผลต่อผู้บริหาร โดยใช้ร้อยละการเข้าร่วมกิจกรรม ระดับความพึงพอใจ และผลการประเมินความสุขของบุคลากรเป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงแผนงาน

แนวทางทั้ง 5 ด้านเป็นข้อเสนอที่สังเคราะห์จากค่าเฉลี่ยความสุขตามกรอบ Happy 8 ร่วมกับข้อมูลการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญในเรือนจำที่ศึกษา การนำแนวทางไปใช้จึงควรปรับให้เหมาะสมกับอัตรากำลัง ระบบเวร ภาระงาน และทรัพยากรของแต่ละเรือนจำ รวมทั้งควรประเมินผลก่อนและหลังดำเนินการ โดยยังไม่ควรสรุปว่าแนวทางดังกล่าวทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นจนกว่าจะผ่านการทดลองใช้และประเมินผลเชิงประจักษ์

**ภาพที่ 2**

*ภาพแผนผังองค์ความรู้จากการวิจัยสู่การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก*

**ฐานข้อมูลเชิงประจักษ์จากการวิจัยแบบผสานวิธี**

ผลเชิงปริมาณตามกรอบ Happy 8 (บุคลากร 153 คน) + ผลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 19 คน

▼

**กระบวนการผสานและสังเคราะห์ผล**

เชื่อมโยงระดับค่าเฉลี่ยรายด้านกับปัญหา ความต้องการ และเงื่อนไขการปฏิบัติงานของเรือนจำในจังหวัดตาก

▼

ข้อเสนอเชิงแนวทางการพัฒนา 5 ด้าน

| 1. ผ่อนคลายและการจัดเวลาพัก | 2. ความรู้และทักษะด้านการเงิน | 3. ความรู้และศักยภาพบุคลากร | 4. ระบบสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา | 5. การมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ในองค์กร |
|---|---|---|---|---|
| ฐานผลวิจัย: Happy Relax<br>$\mu$ = 4.05 ต่ำที่สุด<br><br>ทบทวนตารางเวร จัดพื้นที่พัก และกิจกรรมหลายช่วงเวลาอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง | ฐานผลวิจัย: Happy Money<br>$\mu$ = 4.12<br><br>อบรมบัญชีครัวเรือน การออม การบริหารหนี้ และให้คำปรึกษาที่รักษา ความลับ ปีละ 2 ครั้ง | ฐานผลวิจัย: Happy Brain<br>$\mu$ = 4.18<br><br>สำรวจความต้องการ จัดแผนพัฒนาประจำปี ประเมินก่อน-หลัง และถ่ายทอดความรู้ภายใน 30 วัน | ฐานผลวิจัย: ข้อมูลสัมภาษณ์<br><br>จัดช่องทางรับฟังระบบพี่เลี้ยง และพูดคุยรายกลุ่มอย่างน้อย ไตรมาสละ 1 ครั้ง | ฐานผลวิจัย: ข้อมูลสัมภาษณ์<br><br>ตั้งคณะทำงานจากทุกส่วนงาน ร่วมวางแผน ดำเนินกิจกรรม และติดตามผลรายไตรมาส |

▼

| **การนำไปใช้** | **การกำกับและประเมินผล** | **การเรียนรู้และปรับปรุง** |
|---|---|---|
| กำหนดกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และทรัพยากรให้เหมาะกับแต่ละเรือนจำ | ประเมินก่อน-หลังด้วยอัตราการเข้าร่วม ความพึงพอใจ ระดับความสุขของบุคลากร | นำผลประเมินกลับมาปรับแผนตามอัตรากำลัง ระบบเวร ภาระงาน และทรัพยากร |

แผนผังองค์ความรู้จากการวิจัยแสดงกระบวนการนำผลการวิจัยไปสู่การพัฒนาองค์กรแห่งความสุขของบุคลากรเรือนจำในจังหวัดตาก โดยเริ่มจากการนำผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณตามกรอบ Happy 8 มาผสานกับข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัญหา ความต้องการ และบริบทการปฏิบัติงาน แล้วสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนา 5 ด้าน ได้แก่ 1. การพัฒนาด้านผ่อนคลายและการจัดเวลาพัก 2. การพัฒนาความรู้และทักษะด้านการเงิน 3. การ

พัฒนาความรู้และศักยภาพบุคลากร 4. การพัฒนาระบบสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และ 5. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ภายในองค์กร การนำแนวทางไปใช้ควรกำหนดกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และตัวชี้วัดอย่างชัดเจน พร้อมประเมินผลก่อนและหลังดำเนินการ เพื่อนำผลกลับมาปรับปรุงแนวทางให้เหมาะสมกับอัตรากำลัง ระบบเวร ภาระงาน และทรัพยากรของแต่ละเรือนจำ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. กรมราชทัณฑ์ควรกำหนดการพัฒนาองค์กรแห่งความสุขเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายและแผนบริหารทรัพยากรบุคคล โดยประยุกต์ใช้กรอบ Happy 8 และข้อเสนอเชิงแนวทางทั้ง 4 ด้านจากการวิจัยเป็นข้อมูลประกอบการวางแผน พร้อมกำหนดตัวชี้วัดเพื่อติดตามและประเมินผลด้านคุณภาพชีวิตของบุคลากร

2. ผู้บริหารเรือนจำควรสนับสนุนการดำเนินงานองค์กรแห่งความสุข โดยรับฟังปัญหาและความต้องการของบุคลากร ให้คำปรึกษา จัดสรรเวลาและทรัพยากรที่จำเป็น และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะให้เหมาะสมกับบริบทการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน

3. ผู้บริหารเรือนจำควรจัดระบบส่งเสริมการพักผ่อนให้เหมาะสมกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง โดยทบทวนตารางเวรให้มีช่วงพักอย่างเพียงพอ จัดพื้นที่พักผ่อนที่แยกจากพื้นที่ปฏิบัติงาน และจัดกิจกรรมออกกำลังกาย ดนตรี ศิลปะ หรือกิจกรรมนันทนาการอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง โดยกำหนดรอบกิจกรรมให้บุคลากรแต่ละผลัดสามารถเข้าร่วมได้ พร้อมประเมินอัตราการเข้าร่วมและความพึงพอใจของบุคลากรทุก 3 เดือน

4. ฝ่ายบริหารทั่วไปหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านบุคลากรควรจัดกิจกรรมพัฒนาความรู้ทางการเงินอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ครอบคลุมการจัดทำบัญชีรายรับ–รายจ่าย การออม การบริหารหนี้สิน และการวางแผนการเงินก่อนเกษียณ รวมทั้งประสานสหกรณ์ออมทรัพย์หรือผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลโดยรักษาความลับ และประเมินความรู้ก่อนและหลังเข้าร่วมกิจกรรม

5. ควรสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพและยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

6. เรือนจำหรือหน่วยงานราชทัณฑ์อื่นอาจนำข้อเสนอจากการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร โดยควรปรับรายละเอียดให้เหมาะสมกับอัตรากำลัง ระบบเวร ภาระงาน และบริบทของแต่ละพื้นที่

**ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรนำข้อเสนอเชิงแนวทางทั้ง 4 ด้านไปทดลองใช้ในเรือนจำหรือหน่วยงานราชทัณฑ์พื้นที่อื่น และประเมินผลด้วยตัวชี้วัดก่อนและหลังดำเนินการ เพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำแนวทางไปใช้ในบริบทที่แตกต่างกัน

2. ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานและประสิทธิผลองค์กร โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณขั้นสูง เช่น การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM)

3. ควรศึกษาการประยุกต์ใช้ข้อเสนอเชิงแนวทางทั้ง 4 ด้านในหน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน เพื่อเปรียบเทียบเงื่อนไขการนำไปใช้ ความเหมาะสม และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในบริบทของประเทศไทย

## เอกสารอ้างอิง

กอปรลาภ อภัยภักดิ์. (2563). ความสุขในการทำงานของบุคลากรภาครัฐและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง. *วารสารการบริหารภาครัฐและเอกชน, 27*(2), 85–102.

กุสุมา ศรีแย้ม. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของบุคลากรองค์กรภาครัฐ. *วารสารวิจัยการบริหารการพัฒนา, 10*(1), 45–58.

ชาติชัย รมโพธิ์. (2564). *ความสุขในการทำงานของบุคลากรเรือนจำจังหวัดพระนครศรีอยุธยา* [รายงานการวิจัย]. ฐานข้อมูลงานวิจัยในงานราชทัณฑ์ กรมราชทัณฑ์. https://id.correct.go.th/ฐานข้อมูลงานวิจัยในงาน-3/2569-126/

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2567). *คู่มือสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะ.* สำนักงานสนับสนุนสุขภาวะองค์กร.

สุพัตรา เทพเฉลิม. (2560). *ความสุขในการทำงานของบุคลากรสำนักงานขนส่งจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands–resources theory: Implications for employee well-being and performance. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being* (pp. 1–13). DEF Publishers. https://pure.tue.nl/ws/portalfiles/portal/116456879/Multiple_Levels_in_Job_Demands_Resources_Theory_Implications_for_Employee_Well_being_and_Performance.pdf

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 10*, 25–53. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933

Bellet, C. S., De Neve, J.-E., & Ward, G. (2024). Does employee happiness have an impact on productivity? *Management Science, 70*(3), 1656–1679. https://doi.org/10.1287/mnsc.2023.4766

Cho, S., Noh, H., Yang, E., Lee, J., Lee, N., Schaufeli, W. B., & Lee, S. M. (2020). Examining the job demands–resources model in a sample of Korean correctional officers. *Current Psychology, 39*(5), 1521–1534. https://doi.org/10.1007/s12144-020-00620-8

Costa, V., Monteiro, S., Cunha, A. I., Pereira, H., & Esgalhado, G. (2024). Job stress and burnout among prison staff: A systematic literature review. *Journal of Criminal Psychology, 14*(2), 196–212. https://doi.org/10.1108/JCP-10-2023-0067

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Organizational Psychology Review, 13*(3), 209–236. https://doi.org/10.1177/20413866221135022

Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews, 12*(4), 384–412. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x

Forman-Dolan, J., Caggiano, C., Anillo, I., & Kennedy, T. D. (2022). Burnout among professionals working in corrections: A two-stage review. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 19*(16), 9954. https://doi.org/10.3390/ijerph19169954

Krekel, C., Ward, G., & De Neve, J.-E. (2019). *Employee wellbeing, productivity, and firm performance* (CEP Discussion Paper No. 1605). Centre for Economic Performance, London School of Economics and Political Science.

Nomngamsak, K., Charoenarpornwattana, P., & Tubsree, C. (2021). Happy workplace factors and activities of food industry employees. *Journal of Global Business Review, 23*(2), 1–13.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Government at a glance 2023*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/3d5c5d31-en

World Health Organization. (2010). *Healthy workplaces: A model for action: For employers, workers, policymakers and practitioners*. https://iris.who.int/handle/10665/44307

World Health Organization. (2022). *WHO guidelines on mental health at work*. https://iris.who.int/handle/10665/363177