# ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยาส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ : การศึกษาเชิงคุณภาพ

# Factors Related to Work Performance of the Penology Division Staff, Department of Corrections : A Qualitative Study

**กรนันท์ ศิลาพันธ์[1*] และ สุรีย์ฉาย พลวัน[2]**

**Koranan Silaphan[1*] and Sureeshine Phollawan[2]**

*[1*,2]ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร 10900*

*[1*,2]Department of Political Science and Public Administration, Faculty of Social Sciences, Bangkhen Campus, Kasetsart University, Bangkok, 10900*

Received : 2026-07-18 Revised : 2026-08-05 Accepted : 2026-08-06

DOI : 10.14456/ve-irj.2026.8

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และเสนอแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยาส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพจากการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 8 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านบุคคล องค์กร และสภาพแวดล้อมการทำงาน โดยเฉพาะความมั่นคงในการทำงาน การบริหารจัดการ ค่าตอบแทน การสื่อสารภายในองค์กร และการสนับสนุนด้านเทคโนโลยี ขณะที่ปัญหาสำคัญได้แก่ ภาระงานที่เพิ่มขึ้น การขาดแคลนอัตรากำลัง และข้อจำกัดด้านเทคโนโลยี ดังนั้น หน่วยงานควรพัฒนาศักยภาพบุคลากร ปรับปรุงระบบบริหารจัดการ และสนับสนุนเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการบรรลุภารกิจขององค์กร

**คำสำคัญ** : ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, กองทัณฑวิทยา, กรมราชทัณฑ์, ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงาน

**Abstract**

This research aims to study the factors related to work performance, problems and obstacles , and to propose guidelines for improving the work performance of officers in the Penology Division, Department of Corrections. A qualitative research method was used, involving document analysis and in-depth interviews with eight key informants. Data was analyzed using content analysis. The results showed that work performance is related to personal, organizational, and work environment factors, particularly job security, management, compensation, internal communication, and technological support. Key problems included increased workload, staffing shortages, and technological limitations. Therefore, the agency should develop personnel capabilities, improve management systems, and provide appropriate technological support to enhance work performance and achieve the organization's mission.

**Keywords** : Work performance, Penology Division, Department of Corrections, Factors Related to work performance

*กรนันท์ ศิลาพันธ์

Email : koranan.s@ku.th

**1.บทนำ**

กรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม เป็นหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่ในการดูแลควบคุมและฟื้นฟูผู้ต้องขังให้สามารถกลับคืนสู่สังคมได้อย่างเหมาะสม โดยมุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและลดโอกาสในการกระทำผิดซ้ำ หน่วยงานหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการนี้ คือ “กองทัณฑวิทยา” ซึ่งเป็นส่วนกลางของกรมราชทัณฑ์ มีหน้าที่หลักในกำหนดรูปแบบมาตรการ หลักเกณฑ์ และวิธีการด้านการควบคุมผู้ต้องขังและบุคคลที่อยู่ในความควบคุมหรือดูแลตามหน้าที่และอำนาจของกรม รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับระบบเสริมความมั่นคงของเรือนจำ จัดทำแผนเกี่ยวกับการป้องกันภัยพิบัติและระงับเหตุร้าย รวมทั้งการปฏิบัติการพิเศษในการจู่โจม ตรวจค้นและระงับการก่อเหตุร้าย ในเรือนจำ ดำเนินการเกี่ยวกับมาตรการในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังชาวต่างประเทศและความร่วมมือระหว่างประเทศในเรื่องทางอาญาที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของกรม ติดต่อและประสานงานกับองค์การหรือหน่วยงานต่างประเทศ หรือองค์การระหว่างประเทศด้านความช่วยเหลือและความร่วมมือในด้านการราชทัณฑ์ รวมทั้งการประชุมและการเจรจาตามที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมายรวมถึงการสนับสนุนแนวทางการดำเนินงานด้านทัณฑวิทยา และมาตรฐานการการควบคุมผู้ต้องขัง ในเรือนจำทั่วประเทศ ซึ่งเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ต้องใช้ทั้งความรู้เฉพาะทาง ความเข้าใจในพฤติกรรมมนุษย์ และความสามารถในการรับมือกับแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เต็มไปด้วยข้อจำกัดและความท้าทาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพิจารณาถึงจำนวนผู้ต้องขังที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ภาระงานของเจ้าหน้าที่สูงขึ้นตามไปด้วย ขณะเดียวกันจำนวนบุคลากรที่รับผิดชอบด้านทัณฑวิทยายังคง มีไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับความต้องการ

ตามรายงานของกรมราชทัณฑ์ [1] ประเทศไทยมีจำนวนผู้ต้องขังจำนวนมากกว่า 290,000 คน ซึ่งเป็นภาระโดยตรงที่ส่งผลต่อระบบการบริหารจัดการในเรือนจำทั่วประเทศ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขังที่ต้องใช้ความต่อเนื่องและความทุ่มเทจากเจ้าหน้าที่เป็นอย่างมาก นอกจากนี้ยังมีข้อค้นพบจากงานวิจัยหลายฉบับที่ระบุว่า เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ทำงานภายใต้แรงกดดันสูง มีแนวโน้มเกิดความเครียด ความเหนื่อยล้า และขาดแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของงาน [2]

นอกจากนี้ งานวิจัยในต่างประเทศยังพบว่า เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ต้องเผชิญกับภาระงาน ความเครียดจากการปฏิบัติงาน และแรงกดดันจากองค์กร ซึ่งอาจส่งผลต่อแรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร [3]

Herzberg [4] ยังได้อธิบายถึงปัจจัยสร้างแรงจูงใจในการทำงานว่ามีส่วนช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในหน้าที่การงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในงานบริการสาธารณะ เช่น งานราชทัณฑ์ที่ต้องอาศัยทั้งความเข้าใจในมนุษย์และความมั่นคงทางอารมณ์

ในบริบทของกองทัณฑวิทยา ซึ่งเป็นหน่วยงานส่วนกลางของกรมราชทัณฑ์ การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงไม่ใช่เพียงเรื่องของนโยบาย แต่เป็นเรื่องของการเข้าใจองค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรทั้งด้านบุคลิกภาพ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ โดยมุ่งหวังที่จะค้นหาตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งผลจากการศึกษาครั้งนี้อาจนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาและสนับสนุนเจ้าหน้าที่ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพงานด้านทัณฑวิทยาโดยรวมในระยะยาว

**2.วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

*2.1*เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์

*2.2*เพื่อสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา รวมถึงอุปสรรคของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ เพื่อสะท้อนสภาพการทำงานที่แท้จริง

*2.3*เพื่อเสนอแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนพัฒนารูปแบบการทำงานที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยาในอนาคต

**3.ประเด็นการสัมภาษณ์**

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลในลักษณะการบรรยายเชิงพรรณนา โดยเรียบเรียงตามลำดับประเด็นคำถามและความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

ด้านที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์

เป็นการศึกษาปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อมในการทำงาน แรงจูงใจ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ และความสัมพันธ์ภายในองค์กร ซึ่งล้วนส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งทางตรงและทางอ้อม

ผู้วิจัยได้กำหนดแนวคำถามในการสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ความมั่นคงและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ความเชื่อมั่นต่อองค์กร รวมถึงความปลอดภัยในการปฏิบัติงานซึ่งอาจส่งผลต่อขวัญกำลังใจและความตั้งใจในการทำงานของบุคลากร

2) โอกาสความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าในสายอาชีพ การพัฒนาศักยภาพ และความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร

3) การบริหารจัดการภายในองค์กร ศึกษาความเหมาะสมของระบบการบริหารงาน การสั่งการ การมอบหมายงาน การกำกับดูแล และแนวทางการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาว่ามีส่วนช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือไม่

4) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้รับว่ามีความเหมาะสมเพียงพอและสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้หรือไม่

5) ลักษณะงานที่รับผิดชอบ ศึกษาความเหมาะสมของลักษณะงาน ปริมาณงาน ความชัดเจนของหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงความสอดคล้องระหว่างงานที่ได้รับมอบหมายกับความรู้ความสามารถของบุคลากร

6) การนิเทศงานและการฝึกอบรม ศึกษาการสนับสนุนด้านการพัฒนาความรู้ การให้คำปรึกษาแนะนำจากผู้บังคับบัญชา การฝึกอบรม และการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

7) การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ศึกษาประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในหน่วยงาน ความชัดเจนของการสั่งการ การประสานงานระหว่างบุคลากร และการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ภายในองค์กร

8) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ศึกษาความเหมาะสมของสถานที่ทำงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และบรรยากาศในการทำงานว่ามีส่วนช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือไม่

9) ลักษณะทางสังคมและความสัมพันธ์ในการทำงาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงบรรยากาศในการทำงานร่วมกันภายในองค์กร

10) สิ่งตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสิ่งตอบแทนอื่นนอกเหนือจากค่าตอบแทนทางการเงิน เช่น การได้รับการยอมรับ การยกย่องชมเชย ความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน และแรงสนับสนุนจากองค์กร

11) ปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ นอกเหนือจากประเด็นที่ผู้วิจัยกำหนดไว้เพื่อให้ข้อมูลที่ได้รับมีความครบถ้วนและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

ด้านที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์

เป็นการศึกษาปัญหา ข้อจำกัด และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจริง ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับภาระงาน ระบบบริหารจัดการ การสื่อสารภายในองค์กร การขาดแคลนทรัพยากร

หรือข้อจำกัดด้านบุคลากรและเทคโนโลยี ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่

ด้านที่ 3 แนวทางในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์

เป็นการศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน รวมถึงแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**4.ขอบเขตของการวิจัย**

*4.1ด้านประชากร* เจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยาทุกระดับในกองที่ปฏิบัติงานในกองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ ในปีงบประมาณ 2568-2569

*4.2ด้านเนื้อหา* การวิจัยนี้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัญหา อุปสรรค รวมถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยาส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์

*4.3ด้านเวลา* การเก็บข้อมูลจะดำเนินการในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

*4.4ด้านพื้นที่* การวิจัยนี้จะศึกษาเฉพาะเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยาส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ เลขที่ 77 ถนนนนทบุรี ตำบลสวนใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี

**5.ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

*5.1*ได้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์

*5.2*ทำให้เข้าใจปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

*5.3*ได้แนวทางหรือข้อเสนอแนะที่ชัดเจนในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์ประกอบที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนเจ้าหน้าที่ให้สามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ

*5.4*เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิจัยและต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารงานราชทัณฑ์ รวมถึงสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงสำหรับการพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ในอนาคต

**6.รูปแบบการวิจัย**

การศึกษาครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งมุ่งเน้นการทำความเข้าใจ ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในมิติที่ลึกซึ้งและรอบด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา กรมราชทัณฑ์ งานวิจัยเชิงคุณภาพมีลักษณะสำคัญ [5] คือ

1) ให้ความสำคัญกับข้อมูลแบบองค์รวม (Holistic)

2) อธิบายปรากฏการณ์โดยเชื่อมโยงกับบริบททางสังคม (Contextualization)

3) ทำความเข้าใจระบบความคิด ความเชื่อ และกรอบเหตุผลของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ครอบคลุมและลุ่มลึก ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิจัยโดยผสมผสานสองแนวทางหลัก ได้แก่

3.1) การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการสืบค้นและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เช่น งานวิชาการ วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ เอกสารราชการ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และประกาศหรือคำสั่งที่เกี่ยวข้อง กับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลประกอบการวิเคราะห์

3.2) การวิจัยภาคสนาม (Field Research) ผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้แบบการสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจริง

**7. การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง**

การศึกษาครั้งนี้ได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่มีความสัมพันธ์กับหัวข้อวิจัย เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์และอธิบายผลการศึกษา โดยสามารถจัดแบ่งออกเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

*7.1*แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

*7.2*แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

*7.3*แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

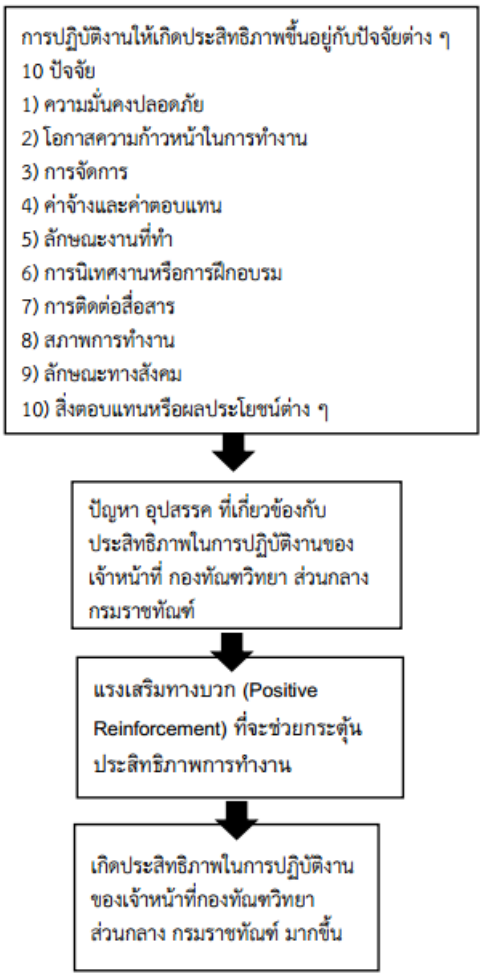
*7.4*ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงานเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์

*7.5*งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

*7.6*กรอบแนวคิดในการวิจัย

**8.กรอบแนวคิดในการวิจัย**

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลางกรมราชทัณฑ์ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้




**รูปที่ 1** กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

**9.ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ**

*9.1ประชากร (Population)* เจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานในกองทัณฑวิทยาส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์

*9.2ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) :* เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 8 คน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ ต้องเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ตรง สามารถสะท้อนความคิดเห็น ปัญหา และข้อเสนอแนะได้อย่างชัดเจน [6] เพื่อสะท้อนมุมมองที่หลากหลายตามตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนทั้งสิ้น 8 คน ที่ปฏิบัติงานในกองทัณฑวิทยาทุกส่วนภายในกองโดยมีฝ่ายบริหารรวมอยู่ด้วย โดยพิจารณาจากตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ไม่มีผู้ที่ถอนตัวหรือปฏิเสธในการให้ข้อมูล และเพื่อให้ข้อมูลที่ได้รับมีความหลากหลายและครอบคลุมมุมมองจากบุคลากรในหลายระดับ ประกอบด้วย

1) ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน
2) ข้าราชการระดับชำนาญการ จำนวน 2 คน
3) ข้าราชการระดับปฏิบัติการ จำนวน 3 คน
4) ข้าราชการระดับชำนาญงาน จำนวน 1 คน
5) พนักงานราชการ จำนวน 1 คน

**ตารางที่ 1** ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

| | ตำแหน่ง | เพศ | ประสบการณ์การทำงาน |
|---|---|---|---|
| ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 | นักทัณฑวิทยาชำนาญการพิเศษ | หญิง | 12 |
| ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 | นักทัณฑวิทยาชำนาญการ | ชาย | 8 ปี |
| ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 | นักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพชำนาญการ | หญิง | 6 ปี |
| ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 | เจ้าพนักงานราชทัณฑ์ชำนาญงาน | ชาย | 5 ปี |
| ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 | นักทัณฑวิทยาปฏิบัติการ | ชาย | 3 ปี |
| ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 | นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ | ชาย | 3 ปี |
| ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 | นักวิชาการอบรมและฝึกวิชาชีพปฏิบัติการ | หญิง | 2 ปี |
| ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 | เจ้าพนักงานธุรการ | หญิง | 5 ปี |

การสัมภาษณ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ โดยกำหนดแนวคำถามไว้อย่างชัดเจนและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อให้การเก็บข้อมูล

เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และสามารถนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เปรียบเทียบได้อย่างเป็นระบบ

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสามารถแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมจากประสบการณ์การทำงานจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนสภาพปัญหา ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ ได้อย่างครบถ้วน

**10.เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) หรือที่เรียกว่าแบบสัมภาษณ์เชิงทางการ (Formal Interview) ซึ่งมีการกำหนดคำถามและลำดับประเด็นไว้อย่างแน่นอน เพื่อให้การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลแต่ละรายมีความเป็นมาตรฐานและสามารถนำข้อมูลมาเปรียบเทียบได้ [8] การใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเป็นแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการศึกษาประสบการณ์และมุมมองของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรราชทัณฑ์ ซึ่งได้รับการนำไปใช้ในงานวิจัยร่วมสมัยหลายฉบับ [9]

**11.การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลภาคสนามโดยการนัดหมายผู้ให้ข้อมูลและดำเนินการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล โดยยึดตามแบบสัมภาษณ์ที่เตรียมไว้ และบันทึกข้อมูลอย่างเป็นระบบทั้งการจดบันทึกและการบันทึกเสียง (เมื่อได้รับอนุญาตจากผู้ให้ข้อมูล) ข้อมูลที่ได้จะถูกถอดความ (Transcription) และจัดเรียงตามประเด็นเพื่อเตรียมเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์

**12.การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้แนวทางการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (Qualitative Data Analysis) โดยมีขั้นตอนดังนี้

*12.1การจัดระบบข้อมูล* ถอดความการสัมภาษณ์และจัดเรียงข้อมูลตามหัวข้อที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

*12.2การแยกประเด็น (Coding)* แยกคำตอบของผู้ให้ข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่ย่อยตามคำถามที่กำหนดและตรวจสอบความเหมือนหรือความแตกต่างของข้อมูลระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์

*12.3การเปรียบเทียบเชิงทฤษฎี* นำข้อมูลภาคสนามมาเปรียบเทียบกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมโยง ความสอดคล้อง หรือความแตกต่าง

*12.4การตีความและสรุปผล* สังเคราะห์ข้อมูลจากหลายแหล่งเข้าด้วยกัน เพื่ออธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงระบุปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติที่เหมาะสมต่อการพัฒนาการทำงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา

**13.ผลการวิจัย**

ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา มีความเกี่ยวข้องจากปัจจัยหลายด้านทั้งปัจจัยภายในองค์กรและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร โดยปัจจัยที่มีความสำคัญประกอบด้วย ความมั่นคงและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ การบริหารจัดการภายในองค์กร ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร สิ่งตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน และปัจจัยสนับสนุนอื่น ๆ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ ความชัดเจนของนโยบาย และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

ด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน พบว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลต่อความมั่นใจในการทำงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับความคุ้มครองด้านความปลอดภัย มีระบบรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสมและได้รับการสนับสนุนจากองค์กร จะมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่มากขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและลดความวิตกกังวลที่อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงาน

ด้านโอกาสความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน พบว่า การมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน การพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม และการเปิดโอกาสให้พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เป็นแรงจูงใจสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และมุ่งมั่นพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

ด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร พบว่า ระบบการบริหารที่มีความชัดเจน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่

อย่างเหมาะสม มีการวางแผนการทำงานที่เป็นระบบ และมีผู้บังคับบัญชาที่สามารถให้คำแนะนำและสนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว ถูกต้อง และลดความซ้ำซ้อนของงาน

ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงาน บุคลากรส่วนใหญ่มองว่าการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับภาระงาน รวมถึงสวัสดิการที่สามารถช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น

ด้านลักษณะงานที่รับผิดชอบ พบว่า งานที่มีความสอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร จะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากมีภาระงานมากเกินไปหรือได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความถนัด อาจส่งผลให้เกิดความเครียด ความเหนื่อยล้า และลดคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน

ด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร พบว่า การสื่อสารที่ชัดเจน รวดเร็ว และทั่วถึง มีส่วนสำคัญในการลดข้อผิดพลาดในการทำงาน และช่วยให้การประสานงานระหว่างบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่ดีช่วยให้บุคลากรเข้าใจนโยบาย แนวทางปฏิบัติ และเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน

ด้านสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน พบว่า สถานที่ทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยตรง หากสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการทำงาน จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สะดวก รวดเร็ว และลดอุปสรรคในการทำงาน

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร พบว่า ความร่วมมือ ความสามัคคี และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ลดความขัดแย้ง และสร้างบรรยากาศ การทำงานที่ดีภายในองค์กร

นอกจากนี้ยังพบว่า สิ่งตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การได้รับคำชมเชย การได้รับการยอมรับ การได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง และการได้รับมอบหมายงานสำคัญ เป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างแรงจูงใจและความภาคภูมิใจในการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน พบว่าปัญหาสำคัญประกอบด้วย ภาระงานที่เพิ่มขึ้น การขาดแคลนอัตรากำลัง ระบบการบริหารจัดการที่มีความซับซ้อน การสื่อสารและการประสานงานที่ยังไม่ทั่วถึง ข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีและอุปกรณ์สนับสนุนการทำงานสภาพแวดล้อมในการทำงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ภาระงานที่เพิ่มขึ้นและการขาดแคลนบุคลากรถือเป็นอุปสรรคสำคัญที่สุด เนื่องจากเจ้าหน้าที่จำนวนหนึ่งต้องรับผิดชอบงานหลายด้านพร้อมกัน ส่งผลให้เกิดความเครียด ความเหนื่อยล้า และมีความเสี่ยงต่อการเกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การโยกย้ายบุคลากรและการขาดความต่อเนื่องขององค์ความรู้ยังส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน

ในด้านการบริหารจัดการ พบว่าระบบราชการที่มีขั้นตอนจำนวนมากและการอนุมัติหลายระดับ ส่งผลให้การดำเนินงานบางเรื่องเกิดความล่าช้า ขณะเดียวกันความไม่ชัดเจนของบทบาทหน้าที่และการเปลี่ยนแปลงนโยบายบ่อยครั้ง อาจทำให้บุคลากรเกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน

ส่วนด้านเทคโนโลยี พบว่า แม้องค์กรจะมีการนำเทคโนโลยีมาใช้มากขึ้น แต่ยังคงมีข้อจำกัดด้านระบบสารสนเทศ อุปกรณ์ และทักษะดิจิทัลของบุคลากร ส่งผลให้ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การปรับปรุงระบบงาน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ การเพิ่มอัตรากำลัง การสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ในด้านการอภิปรายผลการวิจัย พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ [7] ที่อธิบายว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเกิดจากการผสมผสานของปัจจัยหลายด้าน ทั้งด้านลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนโอกาสความก้าวหน้าและผลตอบแทนที่ได้รับ โดยผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการภายในองค์กร การสนับสนุนจากองค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการสนับสนุน

จากผู้บังคับบัญชา การสื่อสารภายในองค์กร การจัดสรรทรัพยากร และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม ซึ่งช่วยลดความเครียดในการทำงานและเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร [3] การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าประสิทธิภาพในการทำงานไม่ได้เกิดจากความรู้ความสามารถของบุคลากรเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการสนับสนุนขององค์กรในหลายมิติร่วมกัน

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย [3] ที่แบ่งปัจจัยในการทำงานออกเป็นปัจจัยจูงใจ (Motivators) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) โดยปัจจัยด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ การได้รับการยอมรับ การได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย และโอกาสในการพัฒนาตนเอง เป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ขณะที่ค่าตอบแทน สวัสดิการ ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นปัจจัยค้ำจุนที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรที่ได้รับการสนับสนุนในทั้งสองด้านมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องดำเนินการอย่างสมดุลทั้งด้านแรงจูงใจและสวัสดิการ

สำหรับประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่าภาระงานที่เพิ่มขึ้น การขาดแคลนอัตรากำลัง ข้อจำกัดด้านเทคโนโลยี และความไม่คล่องตัวของกระบวนการทำงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Becker [10] ที่อธิบายว่า ประสิทธิภาพขององค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับทรัพยากรบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการ การจัดสรรทรัพยากร และสภาพแวดล้อมขององค์กรด้วย หากองค์กรมีโครงสร้างการทำงานที่ซับซ้อน ขาดการประสานงานที่ดี หรือมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร ย่อมส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม

อีกประเด็นที่น่าสนใจจากผลการศึกษา คือ ความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งสะท้อนแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความรวดเร็ว และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ภายใต้บริบทของกรมราชทัณฑ์ที่มีภารกิจด้านความมั่นคงและการพัฒนาพฤตินิสัยผู้ต้องขัง การพัฒนาระบบดิจิทัลและการบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยลดขั้นตอนการทำงาน ลดภาระงานเอกสาร และเพิ่มความสามารถในการตัดสินใจเชิงบริหาร ส่งผลให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ดังนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้จึงสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยา ส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ จำเป็นต้องดำเนินการอย่างบูรณาการ ทั้งด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การปรับปรุงระบบบริหารจัดการ การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจของกรมราชทัณฑ์และการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สำคัญ ได้แก่ การส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การเพิ่มอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงาน การส่งเสริมแรงจูงใจและความก้าวหน้าในสายอาชีพ รวมถึงการพัฒนาระบบความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความมั่นใจและเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในระยะยาว โดยสรุปแล้วประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองทัณฑวิทยาส่วนกลาง กรมราชทัณฑ์ เกิดจากปัจจัยหลายด้านที่มีความเชื่อมโยงกัน ทั้งด้านบุคลากร องค์กร และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนั้น การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องดำเนินการอย่างบูรณาการในทุกมิติ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ และสนับสนุนให้กรมราชทัณฑ์สามารถบรรลุภารกิจตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิผลและยั่งยืน

**เอกสารอ้างอิง**

[1] Department of Corrections, *Statistics Report on Inmates and Department of Corrections Missions*. Bangkok, Thailand: Department of Corrections, 2025. (in Thai).

[2] P. Khengkhaeo, *Factors Affecting the Work Performance of Correctional Officers*, independent study, Master of Public Administration, Ramkhamhaeng University, Bangkok, Thailand, 2019. (in Thai)

[3] R. Ricciardelli, M. S. Johnston, and B. Mario, "The moral impacts of organizational stress on correctional officers," *Criminal Justice Review*, vol. 50, no. 4, pp. 425–444, 2025, doi: 10.1177/07340168241256348.

[4] F. Herzberg, B. Mausner, and B. B. Snyderman, *The Motivation to Work*. New York, NY, USA: John Wiley & Sons, 1959.

[5] C. Srihong, *Research Methodology in Public Administration*. Lecture document, Ramkhamhaeng University, Bangkok, Thailand, 2024. (in Thai)

[6] B. H. Gilmer, *Industrial Psychology*, 2nd ed. New York, NY, USA: McGraw-Hill Book Company, 1971.

[7] V. Korsakul, *Organization and Innovation in Organizations*. Lecture document, Ramkhamhaeng University, Bangkok, Thailand, 2024. (in Thai)

8] M. Butler, L. M. Alward, A. Lockwood, and J. Viglione, "A longitudinal qualitative analysis of probation and parole officer stress and burnout during the COVID-19 pandemic," *Journal of Criminal Justice*, vol. 101, Art. no. 102547, 2025, doi: 10.1016/j.jcrimjus.2025.102547.

[9] S. Chantavanich, *Qualitative Research Methods*, 24th ed. Bangkok, Thailand: Chulalongkorn University Press, 2016. (in Thai)

[10] G. S. Becker, *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*, 2nd ed. Chicago, IL, USA: University of Chicago Press, 1975.