

## การพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพ

### The Development of Correctional Officers for Professionalism

ณัฐนันท์ รัตนเจริญ และ ประนต นันทิยะกุล

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) สภาพปัญหาอุปสรรคในการสร้างความเป็นมืออาชีพให้กับเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ (2) คุณสมบัติที่สำคัญของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่มีความเป็นมืออาชีพ และแนวทางในการสร้างเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์มืออาชีพ (3) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพ และ (4) เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพ การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีผลงานประสบการณ์ในเชิงวิชาการและการปฏิบัติรวม 24 คน และการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ทั่วประเทศจำนวน 383 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าสถิติ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายขาดความต่อเนื่องและปัญหาในกระบวนการสรรหาบุคลากร (2) เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ซึ่งมีความเป็นมืออาชีพ ต้องมีทักษะเฉพาะในหลากหลายด้าน (3) ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยพบว่า นโยบายผู้บริหาร ยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการกรมราชทัณฑ์ และกระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคลากรในแต่ละสาขางาน มีความสัมพันธ์กับกระบวนการสร้างรูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ (4) รูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพควรจัดทำเป็นแผนระยะสั้นช่วงเวลา 3 ปี และแผนงานระยะยาวคือ การสร้างโรงเรียนราชทัณฑ์ เช่นเดียวกับโรงเรียนนายร้อยตำรวจหรือโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า

**คำสำคัญ :** เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์, การพัฒนาบุคลากร, ความเป็นมืออาชีพ

#### Abstract

The study combined mixed methods to study (1) the problems in developing professionalism in correctional officers; (2) the key features of professionalism with respect to corrections officers; (3) factors associated with the development of professionalism in corrections officers and (4) to present a model for the development of professionalism in correctional staff. The qualitative research uses the key performance interview method to collect the data by in-depth interviews with experts who have experience in academics and correctional practices. Survey method questionnaires were administered by 24 persons to collect data from 383

correctional officers at prisons throughout the country. Statistics analyzed are average, standard deviation and the Pearson correlation. The results show that (1) a lack of professionalism is caused by a change in policy, lack of continuity and problems in the recruitment process; (2) correctional officers whose professionalism requires specific skills in a variety of areas lack consistent direction; (3) The results of hypothesis testing found that management policy at the Department of Corrections Strategic Recruitment Plan and the Selection Process needs improvement in each area and is related to the process of model development for correctional officers to be professional, at a statistically significant level of 0.01; (4) the development model for improving corrections officers' professionalism should be a period of 3 years. Plans should include creating a school for corrections officers similar to the Royal Police Cadet Academy or Chulachomkhalo Royal Military Academy.

**Keywords:** correctional officers, personal development, professionalism

## ความนำ

การพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จและความเป็นเลิศได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นหลัก องค์กรชั้นนำที่ประสบความสำเร็จทั้งภาครัฐและเอกชนได้เน้นหนักถึงการรักษาทุนบำรุงและพัฒนาศักยภาพที่มีในตัวบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการปฏิบัติงานขององค์กร รวมถึงการมุ่งที่จะธำรงรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างเต็มศักยภาพซึ่งในอดีต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เน้นการพัฒนาภายนอก คือ มุ่งพัฒนาความรู้ ทักษะ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานให้ดีขึ้น แต่ปัจจุบันการพัฒนาแนวใหม่กลับให้ความสำคัญกับองค์ประกอบภายในสู่ภายนอก (inside out development approach) นั่นคือการพัฒนาบุคลากรให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่มุ่งหวัง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาแรงจูงใจในตัวบุคคล เช่น ทักษะ ค่านิยม แรงจูงใจ และอุปนิสัย เป็นการพัฒนาจิตใจเพื่อให้บุคคลในองค์กรปรับเปลี่ยนวิธีคิด ค่านิยม

ความเชื่อ รู้จักค้นคว้าศึกษาหาความรู้และพัฒนาทักษะด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้อย่างถาวร และเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

กรมราชทัณฑ์ เป็นหน่วยงานหนึ่งในกระบวนการยุติธรรม ซึ่งเป็นองค์กรภาครัฐที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดโดยใช้ระบบเรือนจำ (custodial sentence) ซึ่งเป็นการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของการลงโทษ (objectives of punishment) ในหลายประการด้วยกัน ตั้งแต่การแก้แค้นทดแทน (retribution) การข่มขู่ยับยั้ง (deterrence) ทั้งแบบทั่วไปคือ การลงโทษผู้กระทำผิดเพื่อยับยั้งมิให้ผู้อื่นกระทำความผิดและเกรงกลัวที่จะกระทำความผิด รวมทั้ง การข่มขู่ยับยั้งเฉพาะราย ซึ่งเป็นการลงโทษตัวผู้กระทำผิดโดยตรงเพื่อให้เกิดความเกรงกลัวและไม่กล้ากระทำความผิดอีกในอนาคต ขณะเดียวกัน การจำคุกยังเป็นการตัดโอกาสในการกระทำความผิด (incapacitation) โดยแยกผู้กระทำผิดออกจากสังคม เพื่อมิให้สามารถก่อความเดือดร้อนต่อสังคมได้อีก แต่การแยกผู้กระทำผิดออกจากสังคมโดยวิธีการจำคุกนั้นเป็นเพียงการแยกออกจากสังคมชั่วคราว เนื่องจากผู้กระทำผิดเหล่านี้ต้องพ้นโทษ

และกลับไปใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ดังนั้น การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในเรือนจำ จึงมีการปรับเปลี่ยนจากวิธีการที่เน้นเพียงการควบคุมอย่างเดียว มาเป็นการควบคุมพร้อมกับการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด (rehabilitation) ซึ่งปัจจุบันถือเป็นภารกิจสำคัญที่กรมราชทัณฑ์ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด เห็นได้จากพันธกิจ (mission) ของกรมราชทัณฑ์ ที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ (1) ควบคุมผู้ต้องขังอย่างมีอาชีพ และ (2) แก้ไขและพัฒนาพฤตินิสัยให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

การทำงานของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์มีลักษณะที่แตกต่างจากข้าราชการหน่วยงานอื่น ๆ อีก ทั้ง ต้องมีความรู้เฉพาะด้าน และการใช้ทักษะในการทำงานที่หลากหลาย ซึ่งต้องสร้างความเป็นมืออาชีพในการทำงาน ให้บรรลุผลตามพันธกิจของกรมราชทัณฑ์ที่กำหนดไว้เมื่อเปรียบเทียบกับในประเทศที่พัฒนาแล้วจะเห็นได้ว่า กระบวนการยุติธรรมของแต่ละประเทศสามารถตอบสนองในด้านการควบคุมป้องกัน ปราบปรามอาชญากรรม และการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดให้กลับสู่สังคม และอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข โดยไม่หวนกลับไปกระทำ ความผิดซ้ำอีกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะตระหนักถึงการให้ความคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนเป็นสิ่งสำคัญ ด้วยการเน้นการอำนวยความสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพและประหยัด ซึ่งเกิดจากการสร้างความเป็นมืออาชีพ จากที่กล่าวมาข้างต้น นับเป็นปัญหาสำคัญของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ตั้งแต่การรับสมัครบุคคลเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ยังไม่มีมีการกำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจน ยกตัวอย่างเช่น วุฒิการศึกษาได้มีการกำหนดว่า ตำแหน่งในสายวิชาการ ระดับปฏิบัติการ รับสมัครปริญญาตรีทุกสาขาเป็นต้น จึงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้

ให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง การพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพ เพื่อศึกษาสภาพปัญหาอุปสรรค คุณสมบัติเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์และสุดท้ายรูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพ

การกำหนดพันธกิจของกรมราชทัณฑ์ (mission) ในการควบคุมผู้ต้องขังอย่างมีอาชีพยังมีลักษณะเป็นนามธรรม ขาดการนิยามความหมายที่ชัดเจน การดำเนินงานที่ผ่านมายังไม่ปรากฏผลชัดเจนเป็นรูปธรรมเพราะเป็นเพียงภารกิจของแต่ละส่วนที่พัฒนามูลฐานในงานของตนเองโดยยังไม่ได้มีการวางแนวทางพัฒนาความเป็นมืออาชีพอย่างเป็นองค์รวมที่มาจากการศึกษาวิจัยเพื่อหากรอบแนวคิด ในการกำหนดคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์มืออาชีพ จึงเป็นประเด็นปัญหาที่นำไปสู่การกำหนดแนวทาง และการพัฒนารูปแบบเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่การทำงานอย่างมีอาชีพ โดยมีปัจจัยหลายประการที่เกี่ยวข้องและส่งผลต่อการสร้างคุณลักษณะหรือรูปแบบเฉพาะของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากข้าราชการที่บังคับใช้กฎหมายอื่น ๆ เพราะต้องทำงานอยู่ร่วมกับผู้ต้องขังตลอดระยะเวลาที่รับราชการในเรือนจำ ทั้งในด้านปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการคัดเลือกบุคลากร ที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในกรมราชทัณฑ์ เช่น ขาดการกำหนดวุฒิการศึกษาเฉพาะด้านที่ชัดเจนในตำแหน่งต่าง ๆ โดยเฉพาะตำแหน่งนักทัณฑวิทยา ซึ่งเป็นสายงานหลักของกรมราชทัณฑ์ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดหรือปัญหาอุปสรรคในการสร้างความเป็นมืออาชีพในงานราชทัณฑ์ นโยบายผู้บริหารที่ยังขาดความชัดเจนในการสร้างพัฒนาบุคลากร และกระบวนการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ และประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการควบคุมและแก้ไข

ผู้ต้องขัง ดังนั้น ปัญหาดังกล่าวจึงต้องมีแนวทางที่นำไปสู่การสร้างความเชื่อมั่นมืออาชีพในงานราชทัณฑ์ เพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคม

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาอุปสรรคในการสร้างความเชื่อมั่นมืออาชีพให้กับเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์
2. เพื่อศึกษาคุณสมบัติที่สำคัญของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่มีความเชื่อมั่นมืออาชีพและแนวทางในการสร้างเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์มืออาชีพ
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเชื่อมั่นมืออาชีพ
4. เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเชื่อมั่นมืออาชีพ

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเชื่อมั่นมืออาชีพ ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนเนื้อหาสาระของแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ดังนี้ (1) แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ (2) แนวคิดการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) แนวคิดเกี่ยวกับความเชื่อมั่นมืออาชีพ (4) แนวคิดเกี่ยวกับระบบมาตรฐานวิชาชีพบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ (5) แนวคิดการบริหารงานราชทัณฑ์ (6) ทฤษฎีระบบ (7) การบริหารและการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ของกรมราชทัณฑ์ และ (8) การสร้างเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์มืออาชีพในต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา, ประเทศบรูไน และ ประเทศสิงคโปร์

### การศึกษาวิจัยในต่างประเทศ

Johnson & Price (2012) ศึกษาเรื่อง The Complete Correctional Officer Human Service and the Human Environment of Prison

Lambert et al. (2012) ศึกษาเรื่อง

Examining the Relationship Between Supervisor and Management Trust and Job Burnout Among Correctional Staff

Hogan, Lambert and Griffin (2013) ศึกษา

เรื่อง Loyalty, Love, and Investments The Impact of Job Outcomes on the Organizational Commitment of Correctional Staff

Smith, Milan, Wood, and McKee (1976)

ศึกษาเรื่อง The Correctional Officer as a Behavioral Technician

### ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่น

### อาชีพ

กิตติภักษ์ กนกธาดาสกุล (2546) เรื่อง

การศึกษาลักษณะผู้บริหารมืออาชีพตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียนเครือข่ายการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ตฤตฉัย นพคุณ (2541) ศึกษาเรื่องความ

เชื่อมั่นอาชีพของนักข่าวโทรทัศน์ไทย จากการศึกษารวบรวมแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับลักษณะของนักข่าวโทรทัศน์ที่มีลักษณะความ "มืออาชีพ"

สมเกียรติ แก้วมณี (2548) ศึกษาเรื่อง

การศึกษาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาอาชีพตามความคิดเห็น ของครูและผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง

กมลมาลย์ ขาวเนื้อดี (2545) ศึกษาเรื่อง

องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่นวิชาชีพระดับประถมศึกษา

### ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานราชทัณฑ์

อายุตม์ สินธพพันธ์ (2545) ศึกษาเรื่อง

ตัวแบบเรือนจำที่เหมาะสมในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในประเทศไทย

จักรีชัย คุณวงษ์ (2547) ศึกษาเรื่องความต้องการฝึกอบรมของข้าราชการชายในกลุ่มเรือนจำและทัณฑสถานลาดยาว

คมเดช จันทรแสงสว่าง (2543) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเขตอิสระ

สินีพร กระโจมทอง (2545) ศึกษาเรื่องทัศนคติของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่มีต่อมาตรฐานการ

ปฏิบัติต่อ ผู้ต้องขัง : กรณีศึกษาเรือนจำกลางเชียงใหม่

พิทวัส ฤทธิรักษา (2548) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาผู้บริหารศาลในศาลยุติธรรม

ทวีรัตน์ นาคเนียม (2532) เรือนจำ : สถาบันเพื่อการแก้ไขผู้กระทำผิด กรณีศึกษา เรือนจำจังหวัดนครพนม

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### สมมติฐานการวิจัย

1. ตัวแปรนโยบายเน้นหนักของผู้บริหารยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการกรมราชทัณฑ์และกระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคลากรในแต่ละสายงานส่งผลต่อกระบวนการสร้างรูปแบบการพัฒนา

เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพด้านการกำหนดคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์มืออาชีพ

2. ตัวแปรนโยบายเน้นหนักของผู้บริหารยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการกรมราชทัณฑ์และกระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคลากรในแต่ละสายงานส่งผลต่อกระบวนการสร้างรูปแบบการพัฒนา

งานส่งผลต่อกระบวนการสร้างรูปแบบการพัฒนา  
เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพด้านการ  
ฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นในงานราชทัณฑ์

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนการ  
ดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ  
เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ ทั้งส่วนกลางกรมราชทัณฑ์และ  
เจ้าหน้าที่ในเรือนจำและทัณฑสถาน โดยใช้  
ประชากรจากเจ้าหน้าที่ในสายงานด้านการควบคุม  
และแก้ไขผู้ต้องขัง ได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง  
โดยตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970,  
pp. 608-609) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่ม  
ตัวอย่างเป็นข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตร จำนวน  
383 คน การสัมภาษณ์เชิงลึกจาก ผู้บริหารระดับสูง  
กรมราชทัณฑ์ ผู้บัญชาการเรือนจำประธานเขต  
ผู้อำนวยการสำนัก/กองในกรมราชทัณฑ์ ตลอดจน  
เจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร  
โดยใช้วิธีการกลุ่มแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 24 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้  
แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างสำหรับสัมภาษณ์  
ผู้ทรงคุณวุฒิ และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิง  
ปริมาณ ใช้แบบสอบถามโดย แบ่งออกเป็น 4 ส่วน  
ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบ  
แบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการพัฒนา  
เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์มืออาชีพ ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มี  
อิทธิพลต่อการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์มืออาชีพ  
ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ โดยมีค่าความเที่ยงตรงของ  
เนื้อหาและค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สัมประสิทธิ์

แอลฟาของครอนบาคได้ค่าความเชื่อมั่น (reliability)  
= 0.8848

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดย  
ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิโดยทำ  
การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองระหว่างเดือน  
มิถุนายน-กรกฎาคม พ.ศ. 2556 และส่ง  
แบบสอบถามเพื่อสอบถามข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง  
ระหว่างเดือนกรกฎาคม – ธันวาคม พ.ศ. 2556

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหา  
ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
และทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยการวิเคราะห์  
ถดถอยพหุคูณ (multiple regression)

### ผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่อง การพัฒนาเจ้าหน้าที่  
ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพ สรุปรวมวัตถุประสงค์  
ของการวิจัย 4 ประการ ดังนี้

1. สภาพปัญหาอุปสรรคในการสร้างความ  
เป็นมืออาชีพให้กับเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ พบว่า

ปัจจุบันกรมราชทัณฑ์มีปัญหาอุปสรรคที่  
ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็น มืออาชีพใน  
งานราชทัณฑ์ มีความสอดคล้องกันทุกกลุ่มทั้งการ  
สัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิและข้อมูลที่ได้รับในการ  
เก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม

1.1 ด้านนโยบายผู้บริหารกรม  
ราชทัณฑ์ ส่วนใหญ่เห็นว่า ปัญหาเกิดจากการ  
เปลี่ยนแปลงผู้บริหารสูงสุดที่มาจากหน่วยงานอื่น  
ทำให้ นโยบายแต่ละท่านมีความแตกต่างกัน ขาด  
ความต่อเนื่องทั้งที่ภารกิจขององค์กรราชทัณฑ์ไม่ได้  
มีการเปลี่ยนแปลง ยังต้องปฏิบัติงานกับผู้กระทำผิด

ในรูปแบบเดิม และบางครั้งพบว่าผู้บริหารบางท่านให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรน้อยกว่าที่ควรจะเป็น สะท้อนให้เห็นได้จากงบประมาณที่จัดสรรในแต่ละปีค่อนข้างน้อย เพราะการพัฒนาบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมผู้ต้องขังและบริหารงานเรือนจำ

#### 1.2 ด้านกระบวนการสรรหา

บุคลากรมาปฏิบัติหน้าที่ในกรมราชทัณฑ์ เห็นว่าการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรต้องเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ทำให้กรมราชทัณฑ์ไม่สามารถคัดเลือกข้าราชการที่มีสมรรถนะทางร่างกายหรือเพศที่เหมาะสมได้ตามความต้องการอย่างแท้จริง อีกทั้งในแต่ละตำแหน่งยังไม่ชัดเจนในเรื่องการกำหนดองค์ความรู้ที่ต้องการ เพราะรับสมัครมาจากบุคลากรที่มีคุณวุฒิหลากหลายทำให้ได้บุคลากรที่มีความหลากหลายสาขาวิชา มีผลให้การพัฒนาให้อยู่ในทิศทางเดียวกันทำได้ยากกว่าการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทางจรรยาบรรณและมีอาชีพ หรือไม่บางครั้งไม่สามารถสรรหาผู้ที่ตั้งใจมาปฏิบัติหน้าที่โดยตรง แต่ต้องไปคัดเลือกจากบัญชีของหน่วยงานอื่น ส่วนใหญ่ไม่ได้มีการมุ่งเน้นให้เกิดการแก้ไขพฤติกรรมของผู้กระทำผิดแต่สรรหามาเพื่อทำหน้าที่ด้านการควบคุม ทำให้เกิดความขัดแย้งกันระหว่างเจ้าหน้าที่ที่อยู่ในตำแหน่งด้านการควบคุมและตำแหน่งด้านการแก้ไข

#### 1.3 ด้านการฝึกอบรมทักษะที่

จำเป็นในงานราชทัณฑ์ ยังขาดบุคลากรหรือวิทยากรที่มีองค์ความรู้ด้านการราชทัณฑ์อย่างแท้จริง โดยเฉพาะงานวิชาชีพราชทัณฑ์ การฝึกอบรมในการต่อสู้ป้องกันตัว การใช้อาวุธ การป้องกันและระงับเหตุร้าย ยังต้องใช้วิทยากรจากตำรวจและทหาร ซึ่งเมื่อต้องปฏิบัติการณ์จริง การรับฟังและปฏิบัติตามคำสั่งยังไม่เป็นเอกภาพควรคำนึงถึงการอบรมจรรยาบรรณเป็นหลัก เพราะปัจจุบันยังไม่

เพียงพอและระยะเวลาต้องมีความเหมาะสมขาดความต่อเนื่องและเป็นระบบในการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่มีอยู่ยังไม่สามารถรองรับความเป็นมืออาชีพในงานราชทัณฑ์ได้ นอกจากนี้ ความรู้ไม่ได้เน้นความเป็นมืออาชีพในการควบคุมและแก้ไข แต่ให้ความสำคัญกับวิชาทั่วไปโดยมีวิทยากรที่ไม่เกี่ยวข้องกับการงานราชทัณฑ์

#### 1.4 ด้านการประเมินและวัดผล

ความเป็นมืออาชีพในงานราชทัณฑ์ กรมราชทัณฑ์ยังขาดเครื่องมือในการประเมินและวัดผลความเป็นมืออาชีพของข้าราชการราชทัณฑ์ราชทัณฑ์ ยังไม่มีหลักเกณฑ์และเครื่องมือในการวัดผลที่ชัดเจนและแน่นอน การประเมินผลจึงเป็นเพียงหลักการ แต่ในทางปฏิบัติยังไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์

#### 1.5 ด้านอื่น ๆ คือปัญหาด้านการ

ขาดแคลนอัตรากำลังอย่างรุนแรง ทำให้ข้าราชการในเรือนจำและทัณฑสถาน มีโอกาสเข้ารับการอบรมและพัฒนาค่อนข้างน้อย กรมราชทัณฑ์ต้องสำนึกเสมอว่า มีภารกิจในการควบคุมผู้กระทำผิดไม่ให้หลบหนีหรือออกไปกระทำการที่กระทบต่อความสงบเรียบร้อยของสังคม แต่ปัจจุบันมีการเสนอแนวคิดที่ขัดแย้งกับภารกิจและถูกบรรจุไว้ในนโยบายการบริหารงานราชทัณฑ์ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการทำงานอย่างยิ่ง

#### 2. คุณสมบัติที่สำคัญของเจ้าหน้าที่

ราชทัณฑ์ที่มีความเป็นมืออาชีพและแนวทางในการสร้างเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์มืออาชีพ

เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ซึ่งมีความเป็นมืออาชีพต้องมีทักษะเฉพาะในหลากหลายด้านและต้องตระหนักอยู่เสมอว่า ตนเองมีภารกิจในการควบคุมผู้กระทำผิดไม่ให้หลบหนีหรือออกไปกระทำการที่กระทบต่อความสงบเรียบร้อยของสังคมรวมทั้งการแก้ไขฟื้นฟูพัฒนาพฤตินิสัยของผู้ต้องขังให้กลับตน

เป็นคนที่มีคุณค่าของสังคม ซึ่งคุณสมบัตินี้สำคัญมี ดังนี้

### 2.1 ด้านคุณธรรมจริยธรรม เป็น

สิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติหน้าที่กับ ผู้ต้องขังทั้งความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ การรับฟัง ความเห็น ความรู้รอบด้าน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เน้นเรื่องจรรยาบรรณ

### 2.2 ด้านองค์ความรู้ทางอาชญา

วิทยาตามหลักทฤษฎีอาชญาและการบริหารงาน ราชทัณฑ์ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์คุณสมบัติของผู้สมัคร ให้มีพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับอาชญาวิทยา หลักทฤษฎีอาชญา กฎหมาย และงานราชทัณฑ์เป็นอย่างดี จนสามารถนำความรู้ที่นำมาปรับใช้ได้ตาม สถานการณ์

### 2.3 ด้านทักษะพิเศษในงาน

ราชทัณฑ์ การฝึกอบรมวินัย เทคนิคการป้องกันตัว เทคนิคการข่าว เทคนิคการตรวจค้น การใช้อาวุธ การเจรจาต่อรองเมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤติภายในเรือนจำ การก่อเหตุประท้วงหรือจลาจลในเรือนจำ เทคนิค การควบคุมผู้ต้องขัง การอบรมภาวะผู้นำ การให้ คำปรึกษาแก่ผู้ต้องขัง และสร้างจิตสำนึกทางบวกใน การทำงานร่วมกันทั้งระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกัน และ ต่อผู้ต้องขัง เนื่องจากเจ้าหน้าที่ต้องแสดงบทบาท หลายสถานะ ทั้งความเป็นผู้ปกครอง เป็นครูอาจารย์ เป็นพี่เลี้ยง ฯลฯ

### 2.4 ด้านสมรรถนะทางด้าน

ร่างกายและจิตใจ การเตรียมความพร้อมทางด้าน ร่างกายและจิตใจในการปฏิบัติหน้าที่ในเรือนจำ เพราะการปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมดูแลผู้ต้องขัง อาจเกิดความเสี่ยงทั้งทางร่างกายและจิตใจต่อการถูก ผู้ต้องขังคุกคามทำร้าย ฯลฯ ซึ่งต้องมีความอดทน และพร้อมรับมือทุกสถานการณ์

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนารูปแบบ เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพพบว่ามี 3 ปัจจัย ดังนี้

การทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า นโยบายผู้บริหาร ยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการ กรมราชทัณฑ์ และกระบวนการสรรหาคัดเลือก บุคลากรในแต่ละสายงาน มีความสัมพันธ์กับ กระบวนการสร้างรูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพ (ทั้งในด้านการ กำหนดคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์มืออาชีพ และด้านการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นในงาน ราชทัณฑ์) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (P- valued = .000\*\*) ซึ่งความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทาง เดียวกัน กล่าวคือ หากนโยบายผู้บริหารได้มีการ ดำเนินงานยุทธศาสตร์ตามแผน ปฏิบัติการกรม ราชทัณฑ์ดีและกระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคลากร ในแต่ละสายงานดี จะทำให้กระบวนการสร้าง รูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็น มืออาชีพด้านการกำหนดคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ ราชทัณฑ์มืออาชีพเป็นไปได้มาก

4. รูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพ

การนำแนวทางหรือวิธีการต่าง ๆ มาปรับใช้ ในกรมราชทัณฑ์ไทย ต้องคำนึงถึงบริบทของสังคม วัฒนธรรม และความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบ ต่าง ๆ มาใช้ ดังนั้น จากการศึกษา ผู้วิจัยสามารถ นำมาสังเคราะห์และบูรณาการได้เป็นแผนงาน สำหรับแนวทางในการสร้างความเป็นมืออาชีพที่ เหมาะสมกับบริบทประเทศไทย ได้แก่

4.1 แผนงานระยะสั้นดำเนินการ ปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาสถาบันพัฒนาข้าราชการ ราชทัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว โดยการกำหนดโครงสร้าง หลักสูตร ซึ่งโดยส่วนใหญ่เห็นควรจะทำให้รูปแบบ สถาบันการอบรมมากกว่าการสร้างโรงเรียน

ราชทัณฑ์ เนื่องจากกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ของกรมราชทัณฑ์มีจำนวนไม่มากจึงอาจไม่เกิดความคุ้มค่าโดยสิ่งที่จะต้องดำเนินการควบคู่กันไป คือ การกำหนดความรับผิดชอบของงานแต่ละตำแหน่งที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากข้าราชการพลเรือนทั่วไปของหน่วยงานอื่น ๆ เพราะเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ต้องทำงานกับผู้ต้องขังตลอด 24 ชั่วโมง มีลักษณะงานที่ต้องใช้ความรู้ ทักษะเฉพาะหลายด้าน เพื่อให้มีความเป็นวิชาชีพด้านราชทัณฑ์

#### 4.2 แผนงานระยะยาวการสร้าง

โรงเรียนราชทัณฑ์ เช่นเดียวกับโรงเรียนนายร้อยของทหาร ตำรวจ แต่ต้องใช้เวลานานในการเตรียมความพร้อมขององค์กร ทั้งการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพด้านราชทัณฑ์ให้มีความชัดเจน ลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง นอกจากนั้นต้องมีการกำหนดกรอบอัตรากำลังได้ด้วยตนเอง โดยแยกออกจากระบบข้าราชการพลเรือนโดยทั่วไป และจัดตั้งคณะกรรมการข้าราชการราชทัณฑ์ขึ้นมากำกับการบริหารองค์กร เช่นเดียวกับองค์กรอิสระ อื่น ๆ เนื่องจากจะสามารถทำให้ผู้เข้ารับการศึกษาจากโรงเรียนราชทัณฑ์ เมื่อผ่านหลักสูตรแล้วสามารถบรรจุเข้ารับราชการได้เลยหากผ่านเกณฑ์การประเมิน

อีกทั้ง จากการศึกษาวิจัยพบว่า สิ่งที่กรมราชทัณฑ์ต้องดำเนินการควบคู่กันไปเพื่อให้แนวทางในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ได้แก่ (1) กำหนดกรอบภารกิจให้ชัดเจน (2) ปรับปรุงระเบียบกฎหมายให้ทันสมัย สอดคล้องกับภารกิจ (3) สรรหาบุคลากรให้ตรงตามกรอบที่กำหนดและบรรจุเข้าในระบบของงานราชทัณฑ์และ (4) สร้างเสริมองค์กรราชทัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับของสังคมให้ได้

#### ข้อเสนอแนะ

1. การสร้างองค์กรให้เป็นชุมชนนักปฏิบัติ โดยนำองค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ มาจัดให้เป็นระบบในการวางหลักสูตรและเกณฑ์การประเมินผล หลักสูตรให้มีความชัดเจนว่า ในแต่ละตำแหน่งควรมีคุณสมบัติ และองค์ความรู้อย่างไรเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานและนำไปสู่การรับรองมาตรฐานของแต่ละตำแหน่ง

2. กำหนดกระบวนการสรรหาบุคลากรให้เพียงพอ (อัตรากำลัง) และการให้ค่าตอบแทนสวัสดิการที่เหมาะสมกับงานราชทัณฑ์

3. สร้างแรงจูงใจให้กับเจ้าหน้าที่ในองค์กร เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรพร้อมจะพัฒนาตนเองเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ

4. กำหนดยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนสอดคล้องกับงบประมาณและความสามารถของบุคลากร โดยให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับ/ทุกประเภท ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด

5. ควรมีการรับฟังความเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อทราบถึงปัญหาและความต้องการที่แท้จริง

6. ต้องเสริมสร้างจิตสำนึกความภาคภูมิใจในอาชีพ ส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม

7. ควรมีการฝึกอบรมทบทวนและพัฒนาความรู้เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง

#### การค้นพบองค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพ ได้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพ

2. รูปแบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์  
สู่ความเป็นมืออาชีพที่เหมาะสมกับบริบทประเทศไทยในปัจจุบัน

### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดในเรื่องของ  
ระยะเวลาในการสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งผู้บริหารและ  
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มาจากทั้งส่วนกลางและภูมิภาค  
ทำให้การเก็บข้อมูลมีความล่าช้า และการที่กรม  
ราชทัณฑ์ยังไม่มีแผนชัดเจนในการสร้างความเป็น  
มืออาชีพ ทำให้การตอบแบบสอบถามของกลุ่ม  
ตัวอย่างอาจยังไม่เข้าใจในความหมายของ  
“มืออาชีพ” ได้อย่างชัดเจน การให้ความคิดเห็นใน  
คำถามปลายเปิดที่เป็นข้อเสนอแนะค่อนข้างน้อย  
อย่างไรก็ตามหากมีการวิจัยในครั้งต่อไปเกี่ยวกับ  
ความเป็นมืออาชีพของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์แล้ว ผู้วิจัย  
มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. เนื่องจากในไม่ช้านี้ประเทศไทยกำลังก้าว  
เข้าสู่ประชาคมอาเซียน กระบวนการยุติธรรมต้อง  
เผชิญกับปัญหาหลายประการ เช่น ปัญหาคดี  
อาชญากรรมข้ามชาติ ลักษณะอาชญากรที่มีความ  
เป็นมืออาชีพมากขึ้น ฯลฯ ดังนั้น การปฏิบัติหน้าที่

ของเจ้าหน้าที่ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและที่ได้นำเสนอ  
จากการวิจัยแล้ว คงจะไม่สามารถรับมือกับปัญหา  
เหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้น การวิจัยควร  
มุ่งเน้นการสร้างร่วมมือของกรมราชทัณฑ์ใน  
กลุ่มประเทศอาเซียนเพื่อพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์  
ทั้ง 10 ประเทศ สู่ความเป็นมืออาชีพ

2. การวิจัยครั้งนี้ยังเป็นการเก็บข้อมูลเฉพาะ  
กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และกลุ่มตัวอย่างแบบ  
เฉพาะเจาะจงกับบุคลากรในกรมราชทัณฑ์ ซึ่งอาจ  
ต้องการความคิดเห็นของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง  
ทั้งหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม สำนักงาน  
ก.พ. ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลกระบวนการสรรหา  
เจ้าหน้าที่ จึงควรขยายความหรือต่อยอดการวิจัยครั้ง  
นี้ไปสู่การกำหนดแนวทางในการสร้างความเป็นมือ  
อาชีพร่วมกับสำนักงาน ก.พ.

3. ควรมีการศึกษาเพื่อประเมินประสิทธิผล  
ในการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันพัฒนา  
ข้าราชการราชทัณฑ์ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนา  
หลักสูตร รวมทั้งจะสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงตาม  
ความต้องการในการกำหนดหลักสูตรหรือปรับ  
โครงสร้างระบบการฝึกอบรมให้มีความเป็นมือ  
อาชีพได้อย่างเป็นรูปธรรมในอนาคต

### เอกสารอ้างอิง

- กมลมาลย์ ชาวเนื้อดี. (2545). *องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความเป็นครูมืออาชีพ ระดับประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์  
มหาบัณฑิต. ครุศาสตร์ (การวัดและประเมินผลการศึกษา), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติภักษ์ กนกธาดาสกุล. (2546). *การศึกษาลักษณะผู้บริหารมืออาชีพ ตามทัศนะของผู้บริหารและครูในโรงเรียน  
เครือข่ายการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา*.  
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- คมเดช จันทรแสงสว่าง. (2543). *ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเขตอิสระ*. วิทยานิพนธ์  
มหาบัณฑิต, สังคมศาสตร์ (อาชญาวิทยาและงานยุติธรรม), มหาวิทยาลัยมหิดล.
- จักริรัชย์ คุณวงษ์. (2547). *ความต้องการฝึกอบรมของข้าราชการชายในกลุ่มเรือนจำและทัณฑสถานลาดยาว*.  
วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, ศิลปศาสตร์ (รัฐศาสตร์), มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- ตฤตณีย์ นพคุณ. (2541). *ความเป็นมืออาชีพอาชีพของนักข่าวโทรทัศน์ไทย*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ (การสื่อสารมวลชน), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทวีรัตน์ นาคเนียม. (2532). *เรือนจำ : สถาบันเพื่อการแก้ไขผู้กระทำผิด กรณีศึกษา เรือนจำจังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชามานุษยวิทยา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิทวัส ฤทธิรักษา. (2548). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาผู้บริหารศาลในศาลยุติธรรม*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สมเกียรติ แก้วมณี. (2548). *การศึกษาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอ่างทอง*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สินีพร กระโจมทอง. (2545). *ทัศนคติของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่มีต่อมาตรฐานการปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง : กรณีศึกษา เรือนจำกลางเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการเมืองการปกครอง, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อายุตม์ สินธพพันธ์. (2545). *ตัวแบบเรือนจำที่เหมาะสมในการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ดุขยภูบัณฑิต สาขาวิชาอาชญวิทยา การบริหารงานยุติธรรมและสังคม, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- Hogan, N., Lambert, E. & Griffin, M. L. (2013). Loyalty, love and investments: The impact of job outcomes on the organizational commitment of correctional staff. *Criminal Justice & Behavior*, 40(4), 355-375.
- Johnson, R. & Price, S. (1981, September). The complete correctional officer humanservice and the humanenvironment of prison, *Criminaljustice and behavior*, 8(3), 343-373.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities, *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Lambert, E. G. et al. (2012). Examining the relationship between supervisor and management trust and job burnout among correctional staff, *Criminal Justice and Behavior*, 39(7), 938-957.
- Smith, R. R., Milan, M. A., Wood, L. F., & McKee, J. M. (1976). The correctional officer as a behavioral technician, *Criminal Justice and Behavior*, 3(4), 345-360.

