

อิทธิพลภาวะผู้นำ แรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร และความสามารถเชาว์ปัญญาที่มีต่อการปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเรือนจำกลางบางขวาง
Influences of Leadership Motivation Organization Engagement and Intelligence on the Correctional Officer's Compliance in Bangkwang Central Prison

วรดา วสันต์นันท์สิริ¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเรือนจำกลางบางขวาง ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำกลางบางขวาง จำนวน 249 คน โดยใช้แบบสอบถามและมีการตรวจโดยผู้เชี่ยวชาญสถิติการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์สมการโครงสร้างโดยใช้โปรแกรมลิซเรลในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่า ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ ต่อองค์กรและความสามารถเชาว์ปัญญาส่งผลต่อการปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, แรงจูงใจ, ความผูกพันต่อองค์กร, เชาว์ปัญญา

Abstract

The objectives of this research were to study and factors that have an influence on the Correctional officer's Compliance in Bangkwang Central Prison. This research is quantitative research methods, the census of 249 correctional officer's Compliance in Bangkwang Central Prison. The study was requested to complete a questionnaire and the scoring by the Creative. type survey. Descriptive statistics and structural equation modeling by Lisrel program were employed to analyze the data. The research found that the result of structural models showed that the influences of leadership, motivation, organizational engagement and intelligence on the compliance with the Correctional officer's Compliance in Bangkwang Central Prison.

Keywords: Leadership, Motivation, Organizational Engagement, intelligence

¹ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทนำ

การปฏิบัติงานของข้าราชการราชทัณฑ์อย่างมีคุณธรรม ถือเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ทั้งนี้เพราะคุณธรรมนั้นเป็นตัวหลักที่จะกระจายออกมาเป็นจริยธรรมและจรรยาในการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากนี้คุณธรรมยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเสริมสร้างความสงบสุขและความเจริญให้แก่ประเทศชาติ เพราะว่าคุณสมบัติของประเทศชาติจะมีได้ ก็ต่อเมื่อคนในชาติมีคุณธรรมบางประการที่ทำให้ไม่เบียดเบียน ไม่เอาัดเอาเปรียบกัน ไม่ใช่สิทธิเสรีภาพจนเกินเลยล่วงล้ำสิทธิของกันและกัน ไม่ละเลยการปฏิบัติตามกฎหมาย วินัย และจรรยาวิชาชีพที่ใช้บังคับกัน เป็นต้น และความเจริญของประเทศชาติ จะมีได้ก็ต่อเมื่อคนในชาติมีคุณธรรมบางประการที่ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันมุ่งมั่นสร้างและพัฒนาประเทศชาติ เสียสละประโยชน์ส่วนตัว เพื่อส่วนรวมช่วยกันป้องกันภัยที่จะบังเกิดแก่ประเทศชาติ เป็นต้น (ประวิณ ญ นคร, 2546: 7-10) บุคคลเมื่อมีคุณธรรมแล้วก็จะทำให้บังเกิดมีจริยธรรมตามมาด้วย ซึ่งจริยธรรมนั้นจัดเป็นรากฐานแห่งความเจริญรุ่งเรือง มั่นคง และสงบสุขของปัจเจกชน สังคม และประเทศชาติ และนักปราชญ์ทั้งหลายยังได้ใช้ความพยายามศึกษามานานนับศตวรรษถึงเรื่องของการทำความเข้าใจ การอธิบาย การจัดกลุ่มและการหาเหตุผลที่อยู่เบื้องหลังการกระทำของมนุษย์ เพื่อให้สามารถทำความเข้าใจกับพฤติกรรมและหาวิธีการที่จะพัฒนาให้คนในสังคมมีการกระทำที่เหมาะสมกับสภาพสังคมนั้น ๆ หรืออาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่า รัฐทุกรัฐจำเป็นต้องมีนโยบายที่จะพัฒนาให้ประชาชนมีจริยธรรมอันดีเป็นหลักประการแรก และถือเป็นอุดมคติที่เดียวส่วนการพัฒนาทางเศรษฐกิจและอื่น ๆ ให้เป็นอันดับรองลงมา

ตามที่ได้กล่าวมาแล้วว่าคุณธรรมนั้นเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่จะกระจายออกมาเป็นจริยธรรมและจรรยาในการปฏิบัติหน้าที่ คุณธรรม จึงนับได้ว่าเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติงานราชทัณฑ์ งานราชทัณฑ์หรืองานเรือนจำนับเป็นงานป้องกันสังคมให้ปลอดภัยจากอาชญากรรม โดยการควบคุมผู้ต้องขังไว้ตามคำพิพากษาของศาล เพื่อให้การอบรมแก้ไขให้ผู้ต้องขังสามารถปรับตัวเข้ากับกฎเกณฑ์และเงื่อนไขของสังคมได้ การแก้ไขอบรมผู้ต้องขังจึงเป็นสิ่งที่สำคัญเพราะผู้ต้องขังเมื่อพ้นโทษแล้วก็ต้องกลับเข้าสู่สังคมตามเดิม หากผู้ต้องขังได้รับการปฏิบัติที่ไม่ดี ผู้ต้องขังเหล่านั้นก็จะกลับเข้าสู่สังคมในลักษณะเดิมก่อนการต้องโทษ และจะประสบความยากลำบากในการใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม นอกจากนี้การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังยังต้องคำนึงถึงสิทธิเบื้องต้นในฐานะที่ผู้ต้องขังเป็นมนุษย์เพื่อไม่ให้ผู้ต้องขังอยู่ในสภาพที่เลวร้ายและถูกทำลายศักยภาพในการพัฒนาดตนเองอันจะเป็นผลร้ายต่อการกลับเข้าสู่สังคมของเขาเหล่านั้นและเป็นผลร้ายต่อสังคมตามมา ซึ่งในแผนทิศทางการราชทัณฑ์ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2546-2550 ได้กำหนดเป้าหมายหลักของกรมราชทัณฑ์ไว้ 2 ประการด้วยกันคือ ประการแรก คือ ผู้ต้องขังได้รับการปฏิบัติในระหว่างควบคุมอย่างถูกต้องตามหลักอาชญาวิทยา ทัณฑวิทยา และมีสภาพความเป็นอยู่ตามข้อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำสำหรับการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังและข้อเสนอแนะในเรื่องที่เกี่ยวข้องขององค์การสหประชาชาติ ประการที่สองคือผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขปรับปรุงประการที่สอง คือผู้ต้องขังได้รับการแก้ไขปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมให้เป็นบุคคลที่สังคมพึงปรารถนา และสามารถเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาประเทศการทำงานของผู้บริหารที่ราชทัณฑ์

มีลักษณะที่แตกต่างจากข้าราชการหน่วยงานอื่น ๆ อีกทั้ง ต้องมีความรู้เฉพาะด้าน และการใช้ทักษะในการทำงานที่หลากหลาย ซึ่งต้องสร้างความเป็นมืออาชีพในการทำงานให้บรรลุผลตามพันธกิจของกรมราชทัณฑ์ที่กำหนดไว้เมื่อเปรียบเทียบกับในประเทศที่พัฒนาแล้ว (ณัฐนันท์ รัตนะเจริญ และ ประนต นันทิยะกุล : 2558 : 39) อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่ากรมราชทัณฑ์จะประสบความสำเร็จด้วยดีในการพัฒนาข้อบังคับว่าด้วยจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ พ.ศ. 2552 แต่ที่ผ่านมายังคงมีข้อขัดข้องของกรมราชทัณฑ์ปรากฏผ่านสื่อมวลชนอยู่เสมอ ตัวอย่างเช่น การปล่อยให้มีภรรยาของต้องห้ามต่าง ๆ ได้แก่ ยาเสพติด โทรศัพท์เคลื่อนที่เข้ามาในเรือนจำจากนั้นจึงใช้ติดต่อสั่งซื้อยาเสพติดจากภายนอกเรือนจำ การจำหน่ายยาเสพติดในเรือนจำ การปฏิบัติต่อผู้ต้องขังไม่เหมาะสม การกดขี่ใช้อำนาจจนผู้ต้องขังบางเรือนจำอดทนต่อไปไม่ได้ต้องรวมตัวกันแหกคุกหนีออกมา เป็นต้น หรือแม้แต่การที่ผู้ต้องขังในเรือนจำรัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์ ให้การว่าเจ้าหน้าที่เรือนจำมีส่วนร่วมในการจำหน่ายยาเสพติดให้นักโทษในเรือนจำ เป็นเหตุให้อธิบดีกรมราชทัณฑ์ต้องมีคำสั่งให้เจ้าหน้าที่เรือนจำรวม 3 นายออกจากราชการ และยังมีกรกระทำคามผิดของเจ้าหน้าที่เรือนจำอื่น ๆ ติดตามมาอีกเป็นจำนวนมาก สถานการณ์ดังกล่าวนี้ทำให้ประชาชนทั่วไปที่สนใจติดตามข่าวสารหรือแม้แต่นิติของของผู้ต้องขังเองอดที่จะตั้งคำถามต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการราชทัณฑ์เสียไม่ได้ว่าข้าราชการเรานั้นได้มีการประพฤติปฏิบัติตามจรรยาที่กรมราชทัณฑ์ได้พัฒนาขึ้นหรือไม่อย่างไร

จะเห็นได้ว่าการกระทำคามผิดหลายประการของผู้ต้องขังมีทั้งกระทำผิดวินัยของเรือนจำ เช่น การมีโทรศัพท์มือถือไว้ในครอบครอง และการกระทำผิดกฎหมายอาญา เช่น การมียาเสพติดในครอบครอง เป็นต้น

จัดเป็นการกระทำที่ผู้ต้องขังไม่สามารถทำได้เอง หากไม่มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในเรือนจำรู้เห็นเป็นใจด้วยหรือไม่เคร่งครัด ละเลยต่อการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนี้สะท้อนให้เห็นว่าหากเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ไม่เป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมสูงและปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์อย่างเคร่งครัดเพื่อให้เป็นเสมือนเกราะคุ้มกันตนเองจากการกระทำผิดวินัยแล้ว เจ้าหน้าที่ที่อาจกลายเป็นผู้ที่มีพฤติการณ์อื้ออานาจรับหลงให้ความช่วยเหลือผู้ต้องขังให้กระทำความผิดเพิ่มขึ้นอีก

ผู้วิจัยในฐานะเป็นข้าราชการกรมราชทัณฑ์ เห็นถึงความสำคัญที่จะศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำ การจงใจ ความผูกพันในองค์กร และความสามารถในการคิดและเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเรือนจำกลางบางขวาง ซึ่งยังไม่มีผู้ใดศึกษามาก่อน เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาพัฒนารูปแบบและวิธีการในการเสริมสร้างให้ข้าราชการตระหนักในคุณธรรมจริยธรรมและการปฏิบัติหน้าที่ตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานโดยมีแนวทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายหลักของกรมราชทัณฑ์ ตลอดจนทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และสามารถทำให้กรมราชทัณฑ์บรรลุผลสำเร็จตามคตพจน์ขององค์กรที่กล่าวไว้ว่า ควบคุม ด้วยใจ แก้ไขด้วยเมตตา มุ่งพัฒนาสู่สากลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเรือนจำกลางบางขวาง

ทบทวนวรรณกรรม

ภาวะผู้นำ (Leadership: LEAD)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการที่ทำให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555; Northouse, 2012) นอกจากนี้ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของกรที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่มเพื่อจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติงานบรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ (Hersey & Blanchard, 1972; Bass, 1985) โดยผู้นำต้องสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีและพยายามคิดค้นหาแนวทางใหม่ใหม่ที่จะนำมาใช้เปลี่ยนแปลงการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี (Hersey, Blanchard & Johnson, 1996; Yukl, 1994) ภาวะผู้นำยังเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติของกลุ่มซึ่งทำให้การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Daft, 1999) ผู้นำจึงต้องเป็นผู้มีความรอบรู้ มีความเชื่อมั่น กล้าตัดสินใจ มีจริยธรรมและคุณธรรม (Herman, 1991; Daft, 1999; Bandura, 1983) ในทัศนะของนักวิชาการไทยนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบสูงสุด มีความสำคัญอย่างมากต่อการสร้างความผูกพันและการยอมรับให้เกิดกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต่าง ๆ ซึ่งสามารถทำให้เกิดได้โดยเน้นการมีส่วนร่วม (participation) ของสมาชิกของโครงการเป็นสำคัญ สัมฤทธิ์ผลของการบริหารองค์การ หรือแม้แต่ในการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของรัฐให้ความสำคัญกับผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สร้างการมีส่วนร่วมเพื่อให้สมาชิกมีการทำงานเป็นที่อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยได้นำภาวะผู้นำมาศึกษาเป็นตัวแปรอิสระ โดยศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณธรรมของผู้นำ วิสัยทัศน์ของผู้นำ และ ยุทธศาสตร์

1. คุณธรรมของผู้นำ (Moral leadership: MORA) ผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสมาชิกคนอื่นในกลุ่มตามแนวคิดเรื่องการเรียนรู้ทางสังคมคุณธรรมนั้นมีความหมายถึงสภาวะหรือคุณลักษณะภายในจิตใจของมนุษย์ที่เป็นไปในทางที่ถูกต้องดีงามและเหมาะสม ซึ่งคุณธรรมนั้นเป็นเรื่องของจิตใจที่จะนำไปสู่พฤติกรรมที่เหมาะสมนั้นคือจริยธรรม ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมในการประพฤติปฏิบัติตนในสิ่งที่ควรปฏิบัติที่ดีงามเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับชมชอบหรือยอมรับของสังคมเพื่อความสันติสุขแห่งตนเอง และความสงบเรียบร้อยของสังคมส่วนรวม คุณธรรมจึงเป็นหนึ่งในองค์ประกอบของแนวคิดภาวะผู้นำที่ได้รับความสนใจเพิ่มมากขึ้นในปีปัจจุบันนี้คือ ภาวะผู้นำที่มี จรรยา (ethical leadership) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำรูปแบบใหม่ที่เป็นการผลิตผลสานความเป็นผู้นำของบุคคลกับการเป็นบุคคลที่มีจรรยา ซึ่งเป็นแนวคิดที่เพิ่งเกิดขึ้นภายหลังการเกิดกรณีอื้อฉาวที่โด่งดังทั่วโลกด้วยการทุจริตและฉ้อโกงขององค์กรชั้นนำระดับโลกหลายแห่งเป็นผลให้เกิดการตื่นตัวขององค์กรในการให้ความสำคัญกับเรื่องของจริยธรรมในองค์กรและจรรยาบรรณของผู้นำหลายองค์กรหันมาทบทวนกฎระเบียบการทำงาน ให้ชัดเจนมากขึ้น รวมทั้งภาครัฐได้ออกกฎหมายให้ความสำคัญกับการมีจริยธรรมและจรรยาของผู้นำด้วย (Brown & Trevino, 2006)

2. วิสัยทัศน์ของผู้นำ (Vision of leadership: VSI) ความมีวิสัยทัศน์ของผู้นำเปรียบเสมือนสัญลักษณ์

ของทุกสิ่งที่เป็นไปได้สำหรับองค์กรที่บ่งบอกถึงจุดหมายปลายทางที่เด่นชัดและมีเอกลักษณ์สำหรับองค์กรนั้น วิสัยทัศน์เป็นภาพอนาคตที่ดึงดูดใจ น่าเชื่อถือและเป็นจริงได้สำหรับองค์กร วิสัยทัศน์ สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันในทีมงานและบุคลากรขององค์กรเพราะต่างก็ตระหนักได้ว่าแต่ละคนต่างก็ร่วมเป็นเจ้าของได้ร่วมมือกันเพื่อเสริมสร้างพลัง วิสัยทัศน์เป็นเข็มทิศที่สำคัญของผู้นำที่ใช้นำจากแถวหน้า ผู้นำที่ฉลาดจะไม่ผลักดันหรือจู่โจมผู้ตาม ไม่ทำตนเป็นเจ้านายของลูกน้อง แต่ผู้นำจะออกมายืนแถวหน้าเพื่อบอกทิศทางและใช้วิสัยทัศน์สร้างแรงบันดาลใจ แรงผลักดันตลอดจนวางแผนทางและสร้างพลังให้แก่ผู้ตาม โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกคนทุ่มเทเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์

3. ยุทธศาสตร์ (Strategy: STRA) เป็นเรื่องที่มีกำเนิดมาจากแนวคิดทางทหาร ซึ่งมีความหมายว่าแผนการปฏิบัติซึ่งวางไว้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์จำเพาะ ตามแนวคิดของบาสส์ (Bass, 1985) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเอาไว้ว่า ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะทำหน้าที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ตามให้สำเร็จ โดยผู้นำและผู้ตามต่างยอมรับในบทบาทของการติดต่อกันภายในและมีความรับผิดชอบร่วมกันในอันที่จะมุ่งสู่เป้าหมาย ผู้นำจะใช้ยุทธศาสตร์การจัดหารางวัลให้แก่ผู้ตาม (หรือผู้ใต้บังคับบัญชา) ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม เมื่องานมีความก้าวหน้าเกิดขึ้นและมีหนทางที่จะไปสู่เป้าหมายได้ ยุทธศาสตร์ในภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย 4 มิติด้วยกัน (Bass, 1985) คือ (1) การให้รางวัลและการลงโทษตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (2)การกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานตามความสนใจของแต่ละคน (3)ใช้การต่อรองเพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปให้บรรลุเป้าหมาย และ (4) ดำเนินการบริหารงานตาม

โครงสร้างองค์กรที่มีอยู่เดิมภายใต้วัฒนธรรมก่อนที่เป็นอยู่

แรงจูงใจ (Motivation: MOTI)

แรงจูงใจ มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน เพราะพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความต้องการและแสดงการกระทำออกมา โดยปกติคนเรามีความสามารถในการกระทำต่าง ๆ ได้หลายอย่าง ได้หลายอย่างหรือมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกบางโอกาสเท่านั้น สิ่งที่ผลักดันเอาความสามารถของคนออกมาได้ก็คือแรงจูงใจนั่นเอง (Vroom, 1970: 10) สภาวะที่ถูกกระตุ้นโดยแรงขับของแต่ละบุคคลให้แสดงพฤติกรรมบางอย่างเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย ทำให้เกิดพฤติกรรมหนึ่งขึ้นมาอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมาย (จิราภา เต็งไตรรัตน์, 2547: 225) ซึ่งสอดคล้องกับ Domjan (1996: 199) ที่อธิบายไว้ว่าการจูงใจเป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรมการกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลลงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และต้องเป็นการกระตุ้นให้ทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง (Anita, 1995: 130) มุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้และมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนด (ชูศักดิ์ เจนประโคน, 2541: 8)

แนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญ คือทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1954) เป็นนักจิตวิทยากลุ่มมนุษยนิยม เชื่อว่ามนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้น ซึ่งพบว่าบุคคลมักดิ้นรนตอบสนองความต้องการขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว จึงแสวงหาความต้องการขั้นสูงขึ้นไปตามลำดับ โดยความต้องการสูงสุดของความเป็นมนุษย์ ต้องปูพื้นฐานให้บุคคลได้ตอบสนองความต้องการหรือสร้างความรู้สึกรักพอใจ หากมองถึงพฤติกรรมของ

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ตราบใดที่ค่าตอบแทนยังไม่พอสำหรับใช้จ่าย (ความต้องการขั้นที่ 1) หรือต้องเผชิญสถานการณ์ที่เสี่ยงภัยในหน้าที่ (ความต้องการขั้นที่ 2) ก็จะทำให้เจ้าหน้าที่อาจยังไม่คำนึงถึงความรัก การยอมรับ การยกย่อง และเกียรติยศชื่อเสียง (ความต้องการขั้นที่ 3 และ 4) หรือจะยังคงไม่ดิ้นรนเพื่อไฝ่หาความรู้ ความดี หรือความสมบูรณ์แบบในชีวิต (ความต้องการขั้นที่ 5, 6 และ 7) จึงเห็นได้ว่าคนบางคนกระทำในสิ่งที่สังคมไม่ยอมรับ เพื่อให้ความต้องการทางกายได้รับการตอบสนอง

ทฤษฎี ERG (ERG Theory: Existence Relatedness Growth Theory) เป็นทฤษฎีที่ Clayton (1972) ได้พัฒนาทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow โดยให้ข้อเสนอเกี่ยวกับความต้องการพื้นฐาน 3 อย่าง คือ ความต้องการดำรงชีวิต (Existence needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ ที่พิทักษ์ความปลอดภัยทางร่างกาย ความต้องการมีสัมพันธภาพกับคนอื่น (Relatedness needs) เป็นบทบาทที่ซับซ้อนเกี่ยวกับคนและความพึงพอใจ การปฏิสัมพันธ์กันในสังคมนำมาสู่เรื่องเกี่ยวกับ อารมณ์ ความเคารพนับถือ การยอมรับ และความต้องการเป็นเจ้าของ ทำให้เกิดความพึงพอใจในบทบาทการทำงานกับตัวเจ้าหน้าที่เอง รวมทั้งครอบครัวและเพื่อน ความต้องการสุดท้ายคือความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth needs) เป็นความต้องการสูงสุด เช่น ได้รับการยกย่อง ประสบความสำเร็จในชีวิต ความเจริญก้าวหน้า ซึ่งต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ความต้องการนี้ประกอบด้วย การท้าทายอิสรภาพของตัวเองที่จะทำให้ความสามารถนั้นเกิดความเป็นจริงได้

ความผูกพันองค์กร (Organizational Engagement: ORGA)

ความผูกพันต่อองค์กรได้รับความสนใจเป็นอย่างมากจากนักวิชาการและนักบริหารโดยผู้บริหารจะเน้นประเด็นเกี่ยวกับการปรับปรุงและเพิ่มพูนระดับความผูกพันต่อองค์กรเพื่อเพิ่มผลผลิต และลดอัตราการลาออกจากการงานของบุคคล ทั้งนี้เชื่อว่า บุคคลเมื่อมีความผูกพันต่อองค์กรแล้ว เขาจะใช้ความพยายามและทุ่มเทความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรหมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติที่ผู้ปฏิบัติงานแสดงต่อองค์กรในเชิงบวกเต็มใจและอุทิศตนในการทำงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มีความกลมกลืนกับสมาชิกขององค์กรคนอื่น ๆ มีความมุ่งมั่น แน่วแน่ในการที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดโดยจากการทบทวนพบว่า มีความเกี่ยวข้องในประเด็นของ (1) ความผูกพันทางอารมณ์ และ (2) ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ทุกองค์กรควรมีซึ่งความผูกพันต่อองค์กรนั้นหมายถึง ความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กรในลักษณะที่ตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและตระหนักถึงความสำคัญของหน้าที่ที่มีต่อองค์กรนั้น ๆ และมุ่งมั่นที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายหลักที่ตั้งไว้ (กุลนรี ถนอมสุข, 2551: 23) เป็นความปรารถนาของบุคคล ที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรต่อไป และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร (Steers, 1977; Greenberg and Baron, 1997) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กรมี 3 ลักษณะคือ (1) ความผูกพันแบบมีความรักองค์กร (2) ความผูกพันเพื่อการคงอยู่

เป็นความผูกพันเชิงผลประโยชน์ และ (3) ความผูกพันเชิงคุณธรรมเป็นความผูกพันตามกฎของสังคมและการศึกษาในระยะที่ผ่านมาพบว่าความผูกพันองค์กรได้รับอิทธิพลทางบวกมาจากภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ความยุติธรรมในองค์กร และได้รับอิทธิพลโดยตรงจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร โดยจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กรซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบด้วยกันคือ (1) การมีส่วนร่วม (2) ความสอดคล้อง และ (3) พันธกิจ

ความสามารถเชาว์ปัญญา (Intelligence: INTE)

เชาว์ปัญญา (Intelligence) มี นักศึกษานักจิตวิทยาหลายท่านได้ให้ความหมายของเชาว์ปัญญา (Intelligence) แตกต่างกันไปตามความเชื่อและทฤษฎีของตน ซึ่งทฤษฎีแรกๆ ที่กล่าวถึงเชาว์ปัญญาและมีการวัดเชาว์ปัญญาของมนุษย์ คือ ทฤษฎีองค์ประกอบเดียว (unique factor theory) เรียกกันว่าแบบทดสอบเชาว์ปัญญาสแตนฟอร์ด-บินเน็ต (Stanford-Binet Test) ซึ่งได้ให้ความหมายไว้ว่าเชาว์ปัญญา คือแนวโน้มในการใช้ความสามารถที่จะเข้าใจสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ตามลักษณะธรรมชาติของสิ่งนั้นนั้น ๆ แล้วสามารถนำเอาความเข้าใจนั้นไปดัดแปลง แก้ไข สร้างสรรค์ แก้ปัญหาให้บรรลุตามเป้าประสงค์ และยังรวมถึงความสามารถในการใช้วิจรรณญาณอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับอีกหลาย ๆ ที่ได้ให้ความหมายว่า เชาว์ปัญญา เป็นความสามารถในการผสมผสานความรู้เดิมให้เข้ากับความรู้ใหม่เป็นความสามารถในการคิดเป็นนามธรรม และเป็นความสามารถในการแก้ปัญหาในสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งนี้ ปัจจุบันได้มีผู้สนใจนำทฤษฎีพหุปัญญาของดร.โฮเวิร์ด การ์ดเนอร์ (Howard Gardner) นักจิตวิทยา

ชาวอเมริกัน จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) ดังจะเห็นได้จากการสอบคัดเลือกทั่วไปทั้งวิชา วัดแววจความเป็นครูในการสอบแอดมิชชั่นเข้ามหาวิทยาลัย หรือข้อสอบบรรจุเข้ารับราชการ (ทีศนา แชมมณี, 2545: 86) ซึ่ง พงษ์ศักดิ์ แป้นแก้ว (2546: 109-114) ได้อธิบายแนวคิดของการ์ดเนอร์ไว้ว่า เชาว์ปัญญาของบุคคล ประกอบด้วย 8 ด้านคือ ด้านภาษา (Linguistic Intelligence) ด้านใช้เหตุผลเชิงตรรกะและคณิตศาสตร์ (Logical-Mathematical Intelligence) ด้านการเคลื่อนไหวร่างกายและกล้ามเนื้อ (Bodily-Kinesthetic Intelligence) และการมองเห็นและมีมิติสัมพันธ์ (Visual/Spatial Intelligence) ด้านดนตรี (Musical Intelligence) ด้านการเข้ากับผู้อื่น (Interpersonal Intelligence) ด้านการรู้จักและเข้าใจตนเอง (Intrapersonal Intelligence) และด้านการเน้นักธรรมชาติวิทยา (Nationalism Intelligence)

ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ เป็นผู้ที่ต้องทำงานเกี่ยวกับคน คือ หน้าที่หลักในการควบคุมและแก้ไขพัฒนาพฤติกรรมผู้ต้องขัง ต้องปฏิบัติหน้าที่อยู่กับเจ้าหน้าที่ด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา การวัดระดับเชาว์ปัญญาที่เกี่ยวข้องกับตัวเจ้าหน้าที่และมีผลกับการติดต่อกับบุคคลอื่น ประกอบด้วย ด้านภาษา ซึ่งเป็นความสามารถในการเลือกใช้ถ้อยคำภาษาที่แสดงออกในการสื่อความหมาย ด้านการเข้ากับผู้อื่น เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การทำงานกับผู้อื่น การเข้าใจและเคารพผู้อื่น การแก้ปัญหา ความขัดแย้ง และการจัดระเบียบ ผู้มีความสามารถทางด้านนี้ มักเป็นผู้ที่มีความไวต่อความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น และด้านการรู้จักและเข้าใจตนเอง ซึ่งเป็นส่วนที่สามารถพิจารณาได้ตรง

ทำความเข้าใจถึงความรู้สึกและพฤติกรรมของตนเอง
รู้จักระดับและขอบเขตอารมณ์ของตนเอง

จรรยาข้าราชการราชการทัณฑ์ พ.ศ. 2552

จรรยาข้าราชการนั้นเป็นเรื่องที่ส่วนราชการแต่ละแห่งกำหนดไว้ให้ข้าราชการต้องปฏิบัติตาม เนื่องจากมีกำหนดไว้ในมาตรา 78 ของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ที่บัญญัติว่า ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องรักษาจรรยาข้าราชการตามที่ส่วนราชการกำหนดไว้ โดยมุ่งประสงค์ให้เป็นข้าราชการที่ดี มีเกียรติและศักดิ์ศรีความเป็นข้าราชการโดยเฉพาะในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ (1) การยึดมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (2) ความซื่อสัตย์สุจริตและความรับผิดชอบ (3) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (4) การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม (5) การมุ่งผลสำเร็จของงาน นอกจากนี้ยังบัญญัติให้ส่วนราชการกำหนดข้อบังคับว่าด้วยจรรยาข้าราชการเพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของงานในส่วนราชการนั้นตามหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ

จรรยาข้าราชการแม้จะเป็นข้อปฏิบัติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ แต่ไม่ได้เป็นข้อบังคับให้ข้าราชการทุกคนต้องปฏิบัติตาม เนื่องจากจะมีข้อยกเว้นไว้ในมาตรา 79 ว่า ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดไม่ปฏิบัติตามสัญญาข้าราชการอันมิใช่เป็นความผิดวินัยให้ผู้บังคับบัญชาตักเตือนนำไปประกอบการพิจารณาแต่งตั้งเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือสั่งให้แล้วข้าราชการผู้นั้นได้รับการพัฒนา จึงมักจะมีขบวนการละเมิดจรรยาที่อาจนำไปสู่การประพฤติดินัยและปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบปรากฏให้เห็นผ่านสื่อมวลชนต่าง ๆ อยู่เสมอ

จรรยาข้าราชการ หมายถึง ความประพฤติปฏิบัติที่ควรประพฤติของข้าราชการที่ต้องยึดถือ

ปฏิบัติในการดำรงตนให้เหมาะสม ซึ่งในประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนในประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 126 ตอนพิเศษ 162 ง หน้า 74 ได้กำหนดให้ “การยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพขององค์กร” เป็นส่วนหนึ่งในมาตรฐานทางจริยธรรมที่เจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องยึดมั่นและปฏิบัติตาม

ส่วนจริยธรรมนั้นหมายถึง ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติในการบริหารงาน ซึ่งมาตรฐานทางจริยธรรมของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินซึ่งเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 280 ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ให้เป็นผู้รายงานการกระทำที่มีการฝ่าฝืนประมวลจริยธรรมเพื่อให้ผู้รับผิดชอบในการบังคับการให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรมดำเนินการบังคับให้เป็นไปตามประมวลจริยธรรมตามมาตรา 279 ที่กำหนดไว้ การฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรม ให้ถือว่าเป็นการกระทำผิดทางวินัย

กล่าวโดยสรุปแล้ว จริยธรรมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการ เพราะจริยธรรมเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมหรือการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการว่าจะปฏิบัติดีปฏิบัติประพฤติดตามหลักจรรยาบรรณและวินัยข้าราชการหรือจะปฏิบัติไม่ดีด้วยการประพฤตินิยมชอบในวงราชการ ทำให้ผลงานที่ออกมาอาจจะขาดประสิทธิภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และก่อความเสียหายให้กับราชการตลอดจนชื่อเสียงวงศ์ตระกูลของตนเองอีกด้วย

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยมาตรวัดตัวแปรหลักตามกรอบแนวความคิด

โดยมีการทดสอบความเชื่อถือได้ (reliability) และความถูกต้อง (validity) ของมาตรวัดก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเป็นเครื่องมือ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำกลางบางขวาง จำนวนทั้งสิ้น 249 คน

ในการเลือกประชากร ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาในเรือนจำกลางบางขวาง เป็นพื้นที่ในการศึกษา เนื่องจากเรือนจำกลางบางขวางเป็นเรือนจำที่มีปริมาณงานและความซับซ้อนในการควบคุมผู้กระทำความผิดตามที่ศาลได้มีคำพิพากษา ซึ่งมีความหลากหลาย ประกอบกับจำนวนเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำแห่งนี้มีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนผู้ต้องขังทั้งหมด

กลุ่มตัวอย่าง เป็นการศึกษานับจำนวนทั้งหมดของประชากร (census) คือ ศึกษาจากประชากรซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำกลางบางขวาง จำนวนทั้งสิ้น 249 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือแบบสอบถามซึ่งเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในเรือนจำกลางบางขวาง โครงสร้างของแบบสอบถามมีการแบ่งคำถามออกเป็นหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือจะทำให้ผู้วิจัยได้รับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากการแจกจ่ายแบบสอบถามให้กับกลุ่มผู้ตอบโดยตรง ซึ่งกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามนี้เป็นกลุ่มที่จัดว่ามีการศึกษามากเพียงพอที่จะเขียน/ตอบ หรือสามารถเลือกตัวคำตอบได้เอง แบบสอบถามที่ใช้วิธีการดังกล่าวนี้ เรียกว่า self-administered questionnaire ซึ่งนักวิชาการจำนวนมากนิยมนำมาใช้ในการเก็บรวบรวม

ข้อมูลเชิงปริมาณ (Story, Winters, Premo, Kailles, & Winters, 2003)

ในการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามนั้นผู้วิจัยจะให้คำชี้แนะและอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยรวมถึงรายละเอียดเกี่ยวกับแบบสอบถามที่จะใช้ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากรเป้าหมาย จากนั้นจะมอบแบบสอบถามให้กลุ่มเป้าหมายเพื่อดำเนินการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน

การสร้างมาตรวัดตัวแปรหลักที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ลักษณะงานราชทัณฑ์ การจงใจ ความผูกพันต่อองค์กร และการปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมโดยเฉพาะผลงานการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรหลักเพื่อหาคำนิยามที่แท้จริงที่ระบุถึงคุณสมบัติ ลักษณะหรือองค์ประกอบที่สำคัญของตัวแปรและคำนิยามปฏิบัติการที่ประกอบด้วยข้อคำถามอันเป็นตัวชี้วัดซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเพื่อสอบถามเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำกลางบางขวางเพื่อนำคำตอบมาสร้างตัวแปร

การสร้างมาตรวัดทุกตัวในการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการสร้างมาตรวัดโดยคำนึงถึงความถูกต้องด้านเนื้อหา (content validity) ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ความเชื่อถือได้ (reliability) และความใช้ได้กับประชากรเป้าหมาย (practicality) ซึ่งความถูกต้องด้านเนื้อหาหรือความตรงตามเนื้อหาเป็นความตรงที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ตรวจสอบเนื้อหาของเครื่องมือว่าข้อคำถามวัดได้ตรงเนื้อหาของเรื่องที่ต้องการวัดหรือไม่ โดยในการตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ผู้วิจัยให้การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษาและการปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่

เคยใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ร่างขึ้นไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาได้แก่ ผ.ศ. (พิเศษ) พลตำรวจโท ดร.ณรงค์ กุลนิเทศ และ ดร.สุดาวรรณ สมใจ เพื่อขอรับคำแนะนำ ข้อเสนอแนะและเพื่อตรวจสอบความถูกต้องให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

การวัดความเชื่อถือได้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวัดความสอดคล้องภายใน (internal consistency method) แบบ Cronbach Alpha ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้ของรายการแต่ละรายการ และแต่ละมาตราวัด โดยค่าอัลฟาที่อยู่ระหว่าง .50 -.69 เป็นค่าที่เชื่อถือได้ในระดับปานกลาง และมีค่าตั้งแต่ .70 ขึ้นไปมีค่าความเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง แต่หากอัลฟาต่ำกว่าระดับ .50 ถือได้ว่ามีความเชื่อถือได้น้อย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2550) ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่านักวิชาการจากต่างประเทศต่าง ๆ ส่วนใหญ่ใช้วิธีนี้

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นทั้งหมดไปทดลองใช้กับพนักงานในกระบวนการยุติธรรมทางอาญา ในจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เมื่อเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2557 จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อศึกษาคุณภาพรายข้อและศึกษาคุณภาพโดยรวมโดยพิจารณาคุณภาพรายข้อที่ Item-Total Correlation (r) และพิจารณาคุณภาพโดยรวมพิจารณาที่ Alpha ซึ่งควรมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.7 (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2550)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows version 11 ทดสอบสมมติฐานความเบ้

และความโด่งด้วยสถิติทดสอบ Z (Z-test) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product - Moment Correlation Coefficient) วิเคราะห์ความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Construct Reliability: pc) และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted: pv) นอกจากนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ปัจจัยเหตุและผลความเป็นธรรมทางสังคม ที่ผู้วิจัยทำการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย และกำหนดให้เป็นโมเดลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยโปรแกรม LISREL for Windows version 8.80

ผลการวิจัย

จากการศึกษาระดับของภาวะผู้นำแรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร ความสามารถชาวปัญญา และการปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเรือนจำกลางบางขวาง พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ที่ประกอบด้วย มิติคุณธรรม วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ โดยพบว่า เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ได้เรือนจำกลางบางขวาง มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยทุกด้าน โดยด้านที่มีระดับสูงที่สุดได้แก่มิติคุณธรรม วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ตามลำดับ

แรงจูงใจ ที่ประกอบด้วย มิติแรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก พบว่า เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเรือนจำกลางบางขวางมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยทุกด้าน โดยด้านที่มีระดับสูงที่สุดได้แก่ มิติแรงจูงใจภายใน และแรงจูงใจภายนอก ตามลำดับ

ความผูกพันต่อองค์กรที่ประกอบด้วยมิติการมีส่วนร่วมความสอดคล้อง และพันธกิจพบว่า เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเรือนจำกลางบางขวางมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยทุกด้าน โดยด้านที่มีระดับสูงที่สุด ได้แก่ ด้านพันธกิจ ด้านความสอดคล้อง และด้านการมีส่วนร่วม ตามลำดับ

ความสามารถเชี่ยวชาญปัญญา ที่ประกอบด้วยความสามารถด้านภาษา ด้านการเข้ากับผู้อื่น และด้านการรู้จักและเข้าใจตนเอง พบว่า เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเรือนจำกลางบางขวางมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปรพบว่า ด้านที่เห็นด้วย ได้แก่ ความสามารถด้านภาษา และด้านการรู้จักและเข้าใจตนเอง สำหรับด้านการเข้ากับผู้อื่นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเฉย ๆ

การปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ ที่ประกอบด้วย จรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ จริยธรรม และความภาคภูมิใจ พบว่า เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ในเรือนจำกลางบางขวางมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปร พบว่า ด้านที่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่ ด้านจริยธรรม ส่วนด้านจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ และด้านความภาคภูมิใจมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย ตามลำดับ

สมมติฐานข้อที่ 1: การปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ขึ้นอยู่กับความสามารถเชี่ยวชาญปัญญา แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันในองค์กร และภาวะผู้นำ จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ มีความสัมพันธ์กับความสามารถเชี่ยวชาญปัญญา แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันในองค์กร และภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและสามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 82.2

สมมติฐานข้อที่ 2: แรงจูงใจในการทำงานขึ้นอยู่กับความสามารถเชี่ยวชาญปัญญา ความผูกพันในองค์กรและ

ภาวะผู้นำ จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความสามารถเชี่ยวชาญปัญญา ความผูกพันในองค์กรและภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 94.8

สมมติฐานข้อที่ 3: ความผูกพันในองค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถปัญญา และภาวะผู้นำจากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า ความผูกพันในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความสามารถเชี่ยวชาญปัญญา และภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 65.7

สมมติฐานข้อที่ 4: ภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถเชี่ยวชาญปัญญา จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความสามารถเชี่ยวชาญปัญญา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 30.9

การอภิปรายผล

จากการศึกษาพบว่า การปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ มีความสัมพันธ์กับความสามารถเชี่ยวชาญปัญญา แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันในองค์กร และภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและสามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 82.2 ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ลักษณะงานของกรมราชทัณฑ์นั้นมีลักษณะที่พิเศษแตกต่างไปจากงานในส่วนราชการอื่นกล่าวคือ งานราชทัณฑ์เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตลอด 24 ชั่วโมงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ข้าราชการเรือนจำ/ทัณฑสถานต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างตราตรึงกว่าข้าราชการในหน่วยงานอื่น ก่อให้เกิดความเบื่อหน่าย เสียขวัญ ไม่มีเวลาให้กับครอบครัวอย่างเพียงพอ

นอกจากนี้งานราชทัณฑ์ยังเป็นงานที่ต้องปฏิบัติทันทีที่ไม่สามารถปฏิเสธหรือผ่อนผันเพื่อ

ปฏิบัติในเวลาต่อมาได้ เพราะภารกิจหลักที่สำคัญประการแรกของกรมราชทัณฑ์คือการควบคุมผู้ต้องขังไม่ให้หลบหนี กรมราชทัณฑ์ไม่อาจปฏิเสธการรับตัวผู้ต้องขังไว้ในกรควบคุมได้ แม้เรือนจำจะมีอัตรากำลังหรือสถานที่ควบคุมไม่เพียงพอก็ตาม ประกอบกับการควบคุมหรือการปล่อยตัวผู้ต้องขังจะต้องทำในทันทีที่ได้รับหมายศาลหรือคำสั่งตามกฎหมายจะผ่อนผันไปดำเนินการในวันอื่นไม่ได้ ข้าราชการเรือนจำฯ จึงต้องปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้นทันที แม้ว่าจะเลยเวลาราชการหรือขาดแคลนอัตรากำลังก็ตาม ทำให้ข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันต้องรับภาระหนักและเกิดความกดดันสูง

งานราชทัณฑ์ยังเป็นงานที่ต้องปฏิบัติด้วยความรอบคอบ ระมัดระวังและต้องอาศัยความละเอียดถี่ถ้วนและถูกต้องแม่นยำตรงจะเกิดความผิดพลาดไม่ได้ กล่าวคือ ในการรับหมายศาลการรับ-ปล่อย-ตรวจค้นตัวผู้ต้องขัง การกำหนดวันพ้นโทษ/การลดวันต้องโทษ และการดำเนินงานด้านอื่น ๆ เช่น การประหารชีวิต นักโทษเด็ดขาดเป็นงานที่ต้องปฏิบัติอย่างรอบคอบจะผิดพลาดไม่ได้ ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ความชำนาญการและประสบการณ์เฉพาะทาง นอกจากนี้งานด้านการแก้ไขผู้ต้องขังให้กลับตัวเป็นพลเมืองดีของสังคมยังเป็นงานที่มีความยากมาก โดยเฉพาะผู้ต้องขังที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้ร้ายโดยสันดาน เนื่องจากผู้กระทำผิดส่วนใหญ่สะสมพฤติกรรมความคิดและจิตสำนึกในทางที่ไม่ถูกต้องเป็นระยะเวลายาวนาน เป็นบุคคลที่มีสภาพจิตผิดปกติต่อต้านมีพฤติกรรมเบี่ยงเบน ประกอบกับงานด้านการอบรมแก้ไข พัฒนาพฤติกรรมนิสัยเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมผู้ต้องขังให้เป็นปกติเหมือนบุคคลทั่วไป จึงเป็นงานที่ถือได้ว่ามีความยากมากเป็นพิเศษ

จรรยาข้าราชการแม้จะเป็นข้อปฏิบัติที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการ แต่ไม่ได้เป็นข้อบังคับให้ข้าราชการทุกคนต้องปฏิบัติตาม เนื่องจากยังมีข้อยกเว้นไว้ในมาตรา 79 ว่า ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดไม่ปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการอันมิใช่เป็นความผิดวินัยให้ผู้บังคับบัญชาตักเตือนนำไปประกอบการพิจารณาแต่งตั้งเลื่อนเงินเดือนหรือสั่งให้ข้าราชการผู้นั้นได้รับการพัฒนา จึงมักจะมีข้าราชการละเมิดจรรยาข้าราชการที่อาจนำไปสู่การประพฤติดินวินัยและการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบปรากฏให้เห็นผ่านสื่อมวลชนต่าง ๆ อยู่เสมอ (มนตรี บุณนาค, 2552: 5)

ประกอบกับมาตรฐานพฤติกรรมแบบมีคุณธรรมของผู้ นำซึ่งจะนำไปสู่การมีจรรยาบรรณ ได้แก่ การมีความซื่อสัตย์ การมีใจกว้างเปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยุติธรรม มีความขยันหมั่นเพียร ในการปฏิบัติหน้าที่ และมีความเมตตากรุณา ซึ่งจะทำให้ผู้ นำเป็นแบบอย่างที่ดีถูกต้องและน่าเชื่อถือ สำหรับสมาชิกคนอื่น ๆ ขององค์กรนั้น และจะนำไปสู่การยินยอมปฏิบัติตาม หรือมีจริยธรรมตามที่ถูกนำเป็นอยู่เนื่องจากมีตัวแบบที่ดีให้ดำเนินรอยตาม

จากการที่เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ได้ปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์เป็นเพราะทุกคนมีความผูกพันต่อองค์กรจึงทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้ประโยชน์จากศักยภาพสมาชิกของโครงการได้อย่างสูงสุด การทำให้ผู้ปฏิบัติตระหนักในความสำคัญขององค์กรได้มีส่วนร่วม ได้เป็นเจ้าของในความคิด แนวปฏิบัติต่าง ๆ ในองค์กร และเห็นว่าความสำเร็จขององค์กรก็คือ ความสำเร็จของผู้ปฏิบัติและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน จึงน่าจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรของรัฐมากกว่ากลยุทธ์อื่น ๆ กล่าวอีกนัยหนึ่ง

การบริหารจัดการต่าง ๆ ขององค์กรภาครัฐจึงเป็นเรื่องของกระบวนการที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถเข้ามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการกำหนดมาตรการปฏิบัติขององค์กร โดยถือว่า นโยบายเหล่านั้นมาจากผู้ปฏิบัติเองโดยตรง (วเรเดช จันทรศร, 2550: 28) ซึ่งในการที่บุคคลจะรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้นั้นก็คือการที่เขารู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นสมาชิกหนึ่งขององค์กรอันจะนำไปสู่แรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Steer and Porter, 1983, กุลนรี ถนอมสุข, 2551)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. กรมราชทัณฑ์ในฐานะที่เป็นหน่วยงานบังคับบัญชาเรือนจำทุกแห่งในปกครองจะต้องมีนโยบายที่เป็นการสนับสนุนและส่งเสริมให้แก่ข้าราชการราชทัณฑ์และพัฒนาความรู้ความสามารถ ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจ ให้รางวัลสิ่งตอบแทน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานในเรือนจำทั่วประเทศมีแรงจูงใจและความผูกพันองค์กร เสียสละอุทิศตนในการปฏิบัติงานหรือปฏิบัติหน้าที่อย่างแท้จริงไม่ได้เกิดจากการถูกบังคับ เนื่องจากว่าการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์นั้นเป็นงานที่หนักไม่มีเวลาให้กับครอบครัวและล่อแหลมต่อการกระทำความผิดได้ ดังนั้นสำหรับแนวทางการทำให้เจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ได้ปฏิบัติตามจรรยาข้าราชการราชทัณฑ์ได้อย่างดียิ่ง กรมราชทัณฑ์ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้มีความสำคัญได้ขวัญและกำลังใจ จัดสวัสดิการช่วยเหลือเกื้อกูลที่เหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรมีความเจริญเติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่อย่างมีคุณธรรม ส่งเสริมสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับเจ้าหน้าที่ในการศึกษาเพิ่มเติม และมีระบบการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม

2. กรมราชทัณฑ์จะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้กับเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ได้เข้ารับการพัฒนาทักษะทางด้านเชี่ยวชาญให้สามารถนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาและปรับใช้กับลักษณะงานของกรมราชทัณฑ์ได้อย่างสม่ำเสมอ และเป็นที่ยอมรับกับความต้องการของเจ้าหน้าที่ เมื่อเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์ได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้องและเหมาะสมแล้วย่อมก่อให้เกิดความรักผูกพันต่อองค์กรโดยมีต้องบีบบังคับเพราะการทำงานจะเป็นลักษณะทำด้วยใจมากกว่าทำตามคำสั่งสนุกกับงานที่ทำ ทำงานแบบมีความสุข เช่น จัดอบรมเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับทักษะด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ เช่น เครื่องแบบ รองเท้า ฯลฯ มีการให้รางวัลยกย่องชมเชยอย่างมีระบบเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และสร้างขวัญกำลังใจ ก่อให้เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร

3. จากข้อค้นพบกรมราชทัณฑ์ต้องนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาสร้างแนวทางการพัฒนาความสามารถของเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากลักษณะงานของราชทัณฑ์นั้นเป็นระบบงานที่ไม่เป็นปกติเหมือนกับข้าราชการทั่วไป จึงต้องอาศัยความสามารถเชี่ยวชาญและผู้ที่มีภาวะผู้นำอย่างแท้จริงจึงจะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ซึ่งกรมราชทัณฑ์จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญอย่างแท้จริง เช่น การจัดฝึกอบรมเพิ่มความสามารถพัฒนาความรู้ให้ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบันเกี่ยวกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ ส่งเสริมให้ได้รับการฝึกอบรมทบทวนความรู้อย่างน้อยปีละ 1 ครั้งต่อคน จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ เช่น การจัดการแข่งขันกีฬา ประเพณีต่าง ๆ ตลอดจนการนำไปทัศนศึกษาดูงานเรือนจำอื่น ๆ เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน

4. ภาวะผู้นำนั้นไม่สามารถเกิดขึ้นได้เองตามธรรมชาติ ดังนั้น กรมราชทัณฑ์จำเป็นต้องพัฒนาให้เจ้าหน้าที่ของเรือนจำมีความสามารถด้านเชาว์ปัญญา เพื่อที่จะพัฒนาเป็นเจ้าหน้าที่ที่มีภาวะผู้นำ ซึ่งกรมราชทัณฑ์ต้องมีการจัดฝึกอบรมเพิ่มทักษะในการปฏิบัติหน้าที่อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เช่น จัดการฝึกอบรมพัฒนาขีดความสามารถเจ้าหน้าที่

ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการฝึกทบทวนและเทคนิคใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกาปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน จัดฝึกอบรมยุทธวิธีในการตรวจค้นควบคุม ฯลฯ

เอกสารอ้างอิง

- กุลนรี ถนอมสุข. (2551). *การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูที่มีต่อคุณภาพนักเรียน*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิราภา เต็งไทรรัตน์. (2547). *จิตวิทยาทั่วไป*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชูศักดิ์ เจนประโคน. (2541). *เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณัฐนันท์ รัตนเจริญ และ ประนต นันทิยะกุล (2558)การพัฒนาเจ้าหน้าที่ราชทัณฑ์สู่ความเป็นมืออาชีพ, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์.ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน พฤษภาคม-สิงหาคม, หน้า 37-47
- ทิตนา แชมมณี. (2545). *ศาสตร์การสอน – องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ด่านสุทธาการพิมพ์.
- ประวีณ ญ นคร. (2546). *การเขียนหนังสือติดต่อราชการและธุรกิจ: บทเรียนด้วยตนเอง*. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- พงษ์ศักดิ์ แป้นแก้ว. (2546). *รายงานการวิจัยรูปแบบการเรียนรู้ของนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. เชียงใหม่: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธ์.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2550). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดดา.
- Anita, W. (1995). *Educational Psychology*. Toronto: Allyn & Bacon.
- Bandura, A. (1983). *Psychological mechanisms of aggression*. In R. G. Geen & E. Donnerstein (Eds.), *Aggression: Theoretical and empirical reviews* (pp. 1-40).
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: The Free Press.

- Brown, M. E., & Trevino, L. K. (2006). Ethical Leadership: A Review and Future Directions. *The Leadership Quarterly*. 17: 595-616.
- Clayton, P. (1972). *Existence Relatedness Growth*. New York: Free Press.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Forth Worth, TX: Dryen Press.
- Domjan, M. (1996). *The Principles of Learning and Behavior Belmont*. California: Thomson.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1997). *Behavior in Organizational* (6th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Herman, J. J. (1991). *School-based management: Current thinking and practice*. Illinois: Charles C. Thomas Publisher.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1972). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (2nd ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (1996). *Management of Organizational Behavior* (7th ed.). Upper Sandle River, NJ: Prentice-Hall.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality in the Classroom*. New York: Harper & Brather.
- Northouse, P. G. (2012). *Introduction to leadership: concepts and practice*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Steers, R. M. (1977). *Organization Effectiveness*. California: Goodyear Publishers Inc.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and Work Behavior* (3rd ed.). New York: McGraw - Hill.
- Story, M. F., Winters, J. M. W., Premo, B., Kailes. J. I., & Winters, J. M. (2003). *Understanding barriers to healthcare caused by inaccessible medical instrumentation*. Retrieved. from http://www.erc-ami.org/erc-ami/pubs/RESN03_MFS_Medical.pdf.
- Vroom, V. H. (1970). *Work and Motivation*. New York: John Willey & son.
- Yukl, G. A. (1994). *Leadership in Organization*. New Jersey: Prentice-Hall.