



รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
An Integrated Ethical Leadership Model for School Administrators of
The Office of the Basic Education Commission

สุทัต จันทะสินธุ์^{1*}
Suthud Jantasin^{1*}

¹หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
เลขที่ 202 ถนนช้างเผือก ตำบลช้างเผือก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50300

¹*Educational Leadership and Human Resource Development*
Chiang Mai Rajabhat University

202 Chang Phueak Road, Chang Phueak Sub-district, Mueang District, Chiang Mai Province 50300

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและวิจัยคุณภาพ ดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสนทนากลุ่มย่อย ผู้บริหารสถานศึกษา สอบถามผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านคุณธรรมและจริยธรรมโดยแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ระยะที่ 2 สร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบและประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบนจำนวน 400 โรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ วิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา

*ผู้เขียนหลัก
อีเมล: sutatphd3@hotmail.com



ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติการบริหารงาน มิติการบริหารความสัมพันธ์ มิติการบริหารการเปลี่ยนแปลง และมิติการบริหารจริยธรรม และรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 มิติ คือ มิติการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม 15 องค์ประกอบ มิติการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม 14 องค์ประกอบ มิติบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม 12 องค์ประกอบ

คำสำคัญ

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการ

Abstract

This research aimed to study the ethical leadership factors of school administrators for to create and develop a model of integrated ethical leadership for school administrators by using quantitative and qualitative researches. The research was carried out into two phases; in the first phase, it aimed to study ethical leadership factors of school administrators by reviewing relevant documents and research papers and conducting school administrators focus group discussion. The questionnaire was also used to collect data from school administrators in educational institution to do factor analysis. The study of best practices were done by structural interview school administrators who had reputation in good ethical and moral practices. Phase two aimed to create and develop the model of integrated ethical leadership of school administrators through the assessment and evaluation process by experts and specialists. Target sample group in this study includes 400 school administrators in the name of the Primary Educational Service Area Office in 8 provinces in upper northern area. Statistics used to analyze quantitative data in this research are ; frequency distribution, percentage, analysis of mean (\bar{X}), standard deviation (S.D.) and Procedures of Qualitative Content Analysis

The results revealed that factors associated in the ethical leadership among school administrators consist of four dimensions of factor namely; administration, relationship management, change management and ethical management. Models of integrated ethical leadership of school administrators consist of three dimensions namely; Ethical Task Management dimension 15 elements, Ethical Relationships Management dimension 14 elements Ethical Change Management dimension 12 elements.

Keywords

Ethical Leadership Factor, Integrated Ethical Leadership

บทนำ

จากสภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลงโลกในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทั่วทุกภาคส่วน ทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา จากการแพร่กระจายของข้อมูลสารสนเทศ และองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ ที่มีการเชื่อมโยงกันแทบทุกประเทศทั่วโลกด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และรวดเร็วทั้งในด้านการติดต่อสื่อสาร ข้อมูลข่าวสารและวัฒนธรรม ประเทศไทยได้รับอิทธิพลจากกระแสโลกาภิวัตน์เช่นเดียวกับประเทศอื่นทั่วโลก สภาพการณ์เช่นนี้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของประเทศไทยในปัจจุบันและในอนาคต ทั้งนี้สภาวะดังกล่าวนี้วันจะทวีความรุนแรงและรวดเร็วขึ้น ส่งผลให้สังคมไทยเผชิญวิกฤตความเสื่อมถอยด้านคุณธรรมและจริยธรรม และมีการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย ซึ่งส่วนใหญ่ยึดวัตถุนิยมและเงินทองเป็นตัวตั้ง ทำให้คนไทยมุ่งแสวงหาความสุขและสร้างอัตลักษณ์ส่วนตัวผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ เกิดเป็นวัฒนธรรมย่อยร่วมสมัยที่หลากหลาย ในรูปแบบการรวมกลุ่มของบุคคลที่สนใจเรื่องเดียวกัน โดยวัฒนธรรมที่บ่งบอกถึงความเป็นไทยไม่สามารถแสดงบทบาทได้ชัดเจน ขณะเดียวกันสังคมไทยก็เผชิญกับความเสื่อมถอยด้านคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งสะท้อนได้จากคนในสังคมที่มีความถี่ในการใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหามากขึ้น ทั้งปัญหาครอบครัว การแย่งชิงทรัพยากรระหว่างชุมชน และความคิดเห็นแตกต่างทางการเมือง สภาพวิกฤตสังคมไทยในปัจจุบัน คุณธรรมและจริยธรรมจึงถือเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในการทำให้คนเราอยู่ในสังคมอย่างสงบสุขซึ่งปัจจุบันคุณธรรมและจริยธรรมจะถูกละเลยจนเลือนหายไปจนแทบจะไม่มีผู้ใดรู้จักหรือคำนึงถึง ทำให้เกิดปัญหาอย่างมากมายในสังคมทุกระดับ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องเร่งด่วนที่ทุกฝ่ายจะต้องแสวงหาหนทางเพื่อที่จะนำเอาคุณธรรมและจริยธรรมให้คืนกลับมาสู่สังคมปัจจุบันให้มากที่สุด

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – พ.ศ. 2559) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขด้วยความเสมอภาคเป็นธรรมและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง” ได้มีการน้อมนำเอาแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและคุณธรรมมาเป็นหลักในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทุกขั้นตอน อีกทั้งยังได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำความรู้ เกิดภูมิคุ้มกันรวมทั้งเสริมสร้างศีลธรรมและสำนึกในคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินชีวิตด้วยความเพียรจะเป็นภูมิคุ้มกันที่ดีให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจกครอบครัว ชุมชนสังคมและประเทศชาติ ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษา ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ได้ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (Department of Academic Affairs, 2003, 49)

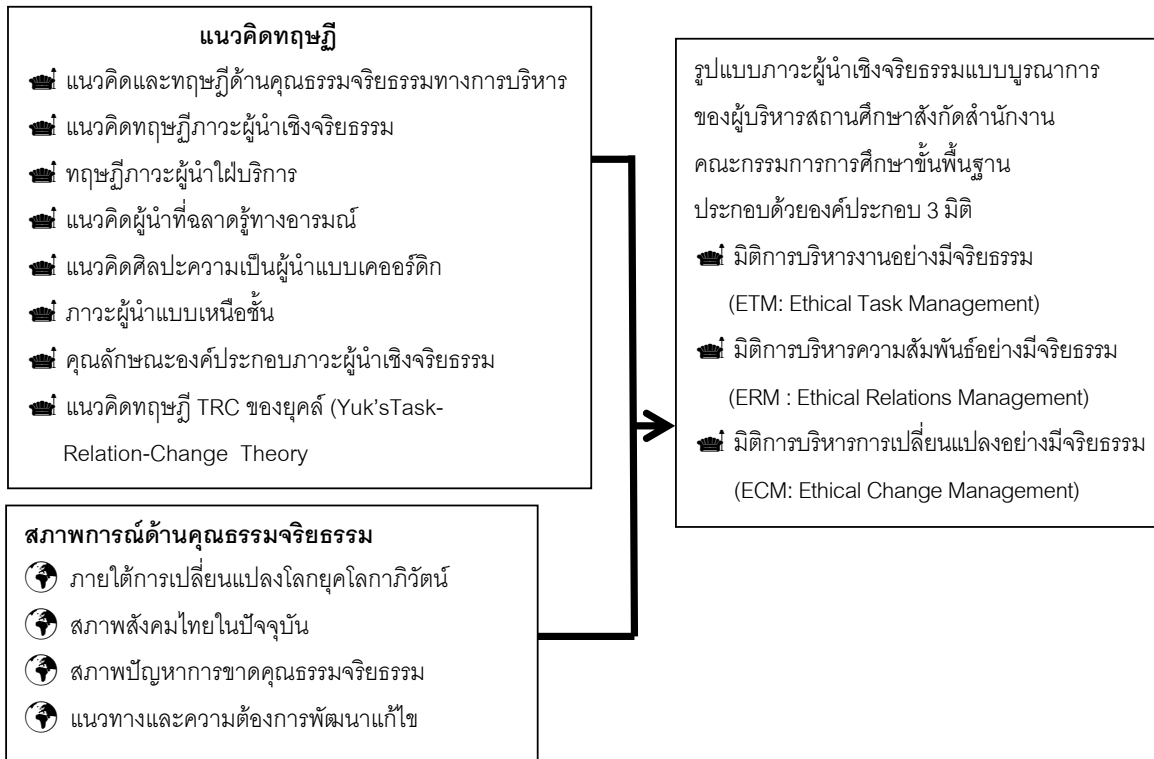


ในสภาพสังคมไทยปัจจุบันเป็นที่ถกเถียงกันอย่างกว้างขวางในทางเลือกระหว่างผู้บริหารที่มีจริยธรรม (Ethics) กับผู้บริหารที่มีความสามารถ (Competent) ซึ่งคงไม่แปลกที่จะมีเสียงจากสังคมที่ต้องการได้ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติพร้อมทั้งสองประการคือทั้งเก่งและดี (Sirilai, 2007) อย่างไรก็ตามในโลกแห่งความเป็นจริงมักจะไม่พบคุณสมบัติที่สมบูรณ์ดังกล่าวในผู้บริหารในแต่ละระดับจนถึงระดับสากล ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น การศึกษาควรจะให้ทางออกที่ดีต่อปัญหาดังกล่าว และผู้บริหารสถานศึกษาควรจะเป็นความหวังของการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบูรณาการกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารใหม่ เนื่องจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมอาจส่งผลทำให้การเสริมสร้าง และการพัฒนาจิตสำนึกในด้านคุณธรรมและจริยธรรมขาดความสมบูรณ์ การบริหารการศึกษาในปัจจุบันจึงเป็นการบริหารท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ จำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ สังคม และความเจริญก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลาอย่างมีวิจรรณญาณและรู้เท่าทัน ซึ่งการจัดการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาสังคม ดังนั้นจึงต้องจัดให้มีการพัฒนาความรู้คู่กับการมีคุณธรรมจริยธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารงานในหน้าที่แล้วยังต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีงามในด้านคุณธรรมจริยธรรมอีกด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย วางแผนการดำเนินงาน แนวการปฏิบัติ และเป็นตัวอย่างให้กับผู้อื่นที่อยู่ภายในองค์กร และยึดแนวทางในการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม อีกทั้งรู้จักการบริหารจัดการในแต่ละมิติอย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณธรรมจริยธรรมในรูปแบบบูรณาการ ย่อมส่งผลดีมายังองค์กรและสังคมโดยรวม ในการที่ผู้บริหารจะบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ควรจะอาศัยภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานที่ชัดเจนซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและสามารถนำภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ตนเองเรียนรู้มาบูรณาการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการบริหารจัดการงานในแต่ละมิติให้เกิดคุณค่าการบริหารจัดการแต่ละมิติอย่างมีจริยธรรม (Pongsriwat, 2007)

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้มีการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเพื่อนำไปสู่การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย แนวคิดและทฤษฎีด้านคุณธรรมจริยธรรมทางการบริหาร แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ซึ่งเป็นพฤติกรรมหรือกระบวนการต่างๆ ของผู้นำที่แสดงออกถึงค่านิยม คุณธรรมและจริยธรรมของตนเอง อย่างมีอุดมการณ์โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและสังคมส่วนรวมเป็นหลัก แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership) เป็นพฤติกรรมกรให้บริการเพื่อนร่วมงานเพื่อสนองตอบความต้องการของเพื่อนร่วมงานโดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจ ซึ่งกันและกันและมอบอำนาจแก่เพื่อนร่วมงานเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม แนวคิดทฤษฎี TRC ของยูกส์ (Yuk's Task-Relation-Change Theory) เป็นแนวคิดที่นำเสนอพฤติกรรมกรบริหารงาน ซึ่งได้นำเสนอพฤติกรรมในการบริหารงานประกอบด้วย พฤติกรรมที่มุ่งงาน (Task-Oriented Behaviors) พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relations-Oriented Behaviors) และพฤติกรรมที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง

(Change-Oriented Behaviors) (Yukl, 2002) กล่าวว่าแนวคิดผู้นำที่ฉลาดรู้ทางอารมณ์ (Emotionally Intelligent Leadership) เป็นแนวคิดของผู้นำที่สามารถควบคุมและกำกับพลังอำนาจทางอารมณ์ของตนไปเพื่อการเสริมสร้างความพึงพอใจ รวมทั้งขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของพนักงาน ตลอดจนส่งเสริมความมีประสิทธิผลให้กับองค์กร แนวคิดแบบภาวะผู้นำที่ฉลาดรู้ทางอารมณ์ต่อสัมฤทธิ์ผลขององค์กร (EQ Leadership Styles That Gets Results) เป็นการผสมผสานองค์ประกอบหลักของความฉลาดรู้ทางอารมณ์ทั้ง 4 ด้านประกอบด้วย 1) ด้านความสามารถตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง 2) ด้านความสามารถบริหารจัดการตนเอง 3) ด้านความตระหนักรู้ทางสังคม 4) ด้านความสามารถบริหารจัดการความสัมพันธ์ แนวคิดศิลปะความเป็นผู้นำแบบเคออร์ดิก (The Art of Chaordic Leadership) เป็นแนวคิดที่ภาวะผู้นำจะยึดเอาความสำคัญของภาวะผู้ตามเป็นหลัก ผู้นำจะอาสาเป็นผู้ทำให้เป้าหมายเกิดความแจ่มชัดและเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ เป็นผู้คอยดูแลให้เป็นไปตามหลักการแห่งจริยธรรม จะยึดการมีสัมพันธ์ทุกทิศทางทั้งจากระดับล่างขึ้นบน ระดับข้างเคียง และลงสู่ระดับล่าง จะไม่ใช่วิธีควบคุมสั่งการแต่จะทำหน้าที่ช่วยขจัดปัญหาอุปสรรคที่ขัดขวางต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จด้วยดี แนวคิดภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (The Transcendental Leadership) เป็นกระแสแนวโน้มทางด้านภาวะผู้นำของศตวรรษที่ 21 นี้ เป็นแบบภาวะผู้นำที่ยึดมิติด้านจิตใจหรือจิตวิญญาณเป็นสำคัญ โดยเฉพาะด้านคุณธรรมที่เน้นการทำเพื่อความดีงาม เพื่อผู้อื่น และเพื่อส่วนรวมเป็นหลัก เรียกได้ว่าเป็นภาวะผู้นำแบบเลิศคุณธรรม (Pongsriwat, 2010a) รวมทั้งคุณลักษณะองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่กำหนดโดยองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาวิชาชีพ พ.ศ. 2550 แบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น การมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีสถานศึกษาเป็นจำนวนมาก ควรมีมาตรฐานของการปฏิบัติงานหรือรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการบริหารสถานศึกษารวมทั้งเพื่อใช้เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์และสังเคราะห์มาเป็นกรอบแนวคิด ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและวิจัยคุณภาพที่มุ่งศึกษาองค์ประกอบ และการสร้างพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยอยู่ 2 ระยะประกอบด้วย

1. **ระยะที่ 1** ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และศึกษาจากการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) ผู้บริหารสถานศึกษา

จำนวน 10 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้แบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน จำนวน 400 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) และศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีด้านคุณธรรมและจริยธรรม โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจำนวน 8 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา

2. **ระยะที่ 2** สร้างและพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยกระบวนการดำเนินการตรวจสอบรูปแบบและประเมินรูปแบบ ดังนี้

2.1 ขั้นที่ 1 นำเอาข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 ยกร่างรูปแบบและพัฒนาารูปแบบ โดยการตรวจสอบร่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) กลุ่มที่ 1 เป็นนักวิชาการหรืออาจารย์มหาวิทยาลัยที่มีผลงานเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การบริหารและการจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรม จำนวน 1 คน 2) กลุ่มที่ 2 เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำกับดูแลนโยบายการศึกษาและมีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาด้านคุณธรรมจริยธรรม จำนวน 1 คน 3) กลุ่มที่ 3 เป็นผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่กำกับดูแลและมีบทบาทในการส่งเสริมสนับสนุนด้านคุณธรรมจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน และ 4) กลุ่มที่ 4 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาที่เคยได้รับรางวัลดีเด่นด้านคุณธรรม ไม่น้อยกว่า 5 ปี มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำทฤษฎี ด้านคุณธรรมจริยธรรมด้านการบริหารสถานศึกษาและการวิจัย จำนวน 2 คน โดยใช้แบบตรวจสอบรูปแบบในด้านมาตรฐานความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ มาตรฐานด้านความเหมาะสม มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 ขั้นที่ 2 ดำเนินการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความเหมาะสมเป็นไปได้และความมีประโยชน์โดยผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติด้านความรู้ด้านคุณธรรมจริยธรรมและภาวะผู้นำ จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ข้อสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้การบริหารจัดการในแต่ละมิติของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านการบริหารงาน



มี 40 องค์ประกอบ มิติด้านการบริหารความสัมพันธ์ การบริหารผู้อื่นและการบริหารตนเอง มี 62 องค์ประกอบ มิติด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง มี 32 องค์ประกอบและมิติด้านการบริหารจริยธรรมมี 27 องค์ประกอบ

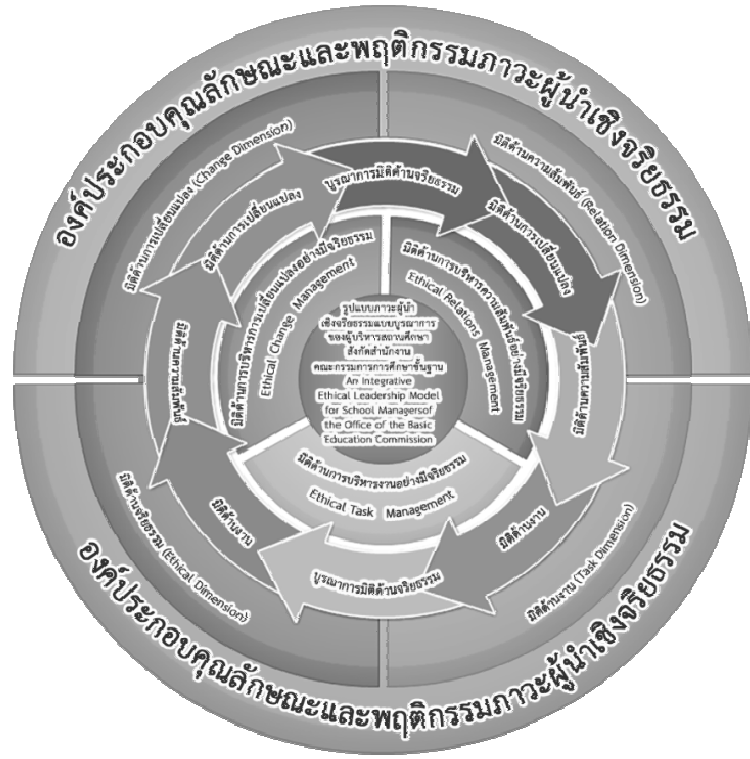
2. ผลการสร้างและพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รูปแบบ 3 มิติ ประกอบด้วย มิติด้านการบริหารงาน อย่างมีจริยธรรมมี 15 องค์ประกอบ เช่น บริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์เป้าหมายชัดเจน และสามารถกำหนด กรอบงานให้ครอบคลุมภารกิจที่รับผิดชอบให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความสำเร็จต่อสังคมและ ประเทศชาติบนพื้นฐานของความถูกต้อง

มุ่งมั่นพัฒนาสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการมีส่วนร่วมในลักษณะของทีมงาน ให้เกียรติ และเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีการกระจายงาน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ โดยคำนึงประโยชน์ของสถานศึกษาและส่วนรวมเป็นหลักเป็นต้น

มิติด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม มี 14 องค์ประกอบเช่น ใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารคนโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา หลักสังคหวัตถุ 4 ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา และความเป็นกัลยาณมิตรเพื่อพัฒนาสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุน การบริหารจัดการกิจกรรมที่สนับสนุนคุณธรรมจริยธรรม สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ยึดหลักความร่วมมือ อย่างสร้างสรรค์ หลักความสามัคคีปรองดองมากกว่าการแข่งขัน เพื่อประโยชน์แก่สถานศึกษาและส่วนรวม เป็นต้น

และมิติด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรมมี 12 องค์ประกอบ เช่น มีความเข้าใจ ทันทสมัย คล่องตัว สามารถคาดการณ์ และมีความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นในอนาคต ของสถานศึกษาและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมและสถานศึกษา เป็นหลัก มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทเสียสละ ในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจ รู้เท่าทันกับสภาวะการณ์ ของการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน และนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเพื่อ ความสำเร็จของสถานศึกษา เป็นต้น

ทั้งนี้ สามารถสรุปเป็นรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานดังแผนภาพที่ 2 ซึ่งเป็นการบูรณาการองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในมิติด้านการบริหารจริยธรรม บูรณาการเข้าสู่มิติ ด้านการบริหารงาน มิติด้านการบริหารความสัมพันธ์ และมิติด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การบริหารจัดการในแต่ละมิติเป็นไปอย่างมีจริยธรรมโดยมีจุดมุ่งหมายให้เป็นไปเพื่อประโยชน์ และความสำเร็จของส่วนรวมเป็นหลักทำให้ได้รูปแบบดังกล่าว



ภาพที่ 2: รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ละมิติพบว่า ระดับความสำคัญและจำเป็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (4.59 ± 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า อันดับแรก คือมิติด้านการบริหารจริยธรรม (4.68 ± 0.37) รองลงมาได้แก่มิติด้านการบริหารความสัมพันธ์ (4.64 ± 0.36) มิติด้านการบริหาร มิติการเปลี่ยนแปลง (4.52 ± 0.44) และมิติด้านการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก (4.50 ± 0.37) ตามลำดับ และผลการตรวจร่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 3 มิติดังกล่าวมีผลการตรวจสอบอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มิติด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม (4.65 ± 0.11) มิติด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม (4.61 ± 0.14) และมิติด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม (4.54 ± 0.18) ตามลำดับและผลการประเมินรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 มิติ มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด คือ มิติด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม (4.73 ± 0.14) และมิติด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม (4.72 ± 0.17) มิติการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม (4.71 ± 0.18) ตามลำดับ



อภิปรายผลการวิจัย

1. **มิติด้านการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม (ETM: Ethical Task Management)** ผลจากการศึกษามีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Sergiovanni (1992) ได้กล่าวว่า ผู้นำจะต้องวิเคราะห์ว่าองค์กรมีเป้าหมายเป็นอย่างไร และจะใช้วิธีการใดมาดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และมีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับดาฟท์ (Daft, 2005) ที่กล่าวว่าบทบาทผู้นำคือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากร การออกแบบโครงสร้างองค์การและการแสดงบทบาทเป็นผู้นำใ้บริการโดยผู้นำจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามบนพื้นฐานของความคิดวัฒนธรรมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้นำจะช่วยให้บุคลากรเห็นภาพรวมขององค์การทั้งหมด ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มความสามารถของบุคลากรเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในอนาคตและมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael (2005) ได้กล่าวว่าบุคลากรของโรงเรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การบริหารการศึกษาที่อยู่นอกโรงเรียน ควรมีหน้าที่ร่วมกันในการกำหนดวิธีการบริหารหลักสูตร กรอบคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และความเชื่อที่มุ่งเน้นให้นักเรียนได้ศึกษาในสภาพแวดล้อมที่ถูกต้องตรงตามข้อเท็จจริงของบริบทในโลกแห่งความเป็นจริง ผู้บริหารเชิงจริยธรรมที่ดีจะได้นำการบริหารเชิงจริยธรรมไปบูรณาการกับการบริหารเชิงผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้ครูและเจ้าหน้าที่ในโรงเรียนต้องเข้าใจนโยบายและต้องไม่เน้นแต่เพียงเรื่อง การบริหารที่มุ่งประสิทธิภาพด้านงบประมาณ ปริมาณครูหรือการกำหนดหลักสูตรเท่านั้น แต่ทั้งหมดต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานที่นำเอาจริยธรรมไปบูรณาการด้วย

2. **มิติด้านการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม (ERM: Ethical Relations Management)** ผลจากการศึกษามีความสอดคล้องกับแนวคิดทางพระพุทธศาสนาที่กล่าวถึงสังคหพละไว้ว่าเป็นกำลังแห่ง การสงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์เป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหารเพราะจะสามารถผูกใจเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร (Buddhist Monk Thammaporn, 2001, 32-36) และยังสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับที่ Lekrungsin (2005, 111-112) กล่าวถึงผู้บริหาร ที่มีคุณภาพจะต้องอาศัยทั้งในด้านศาสตร์ของการบริหาร และศิลปะในความเป็นผู้นำผสมผสานกันอยู่ในตัว แต่สิ่งที่แฝงอยู่ในระหว่างศาสตร์และศิลปะของการบริหารงานเกือบทุกประการก็คือ “คุณธรรม” และ “จริยธรรม” ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นเสมือนส่วนเสริมที่จะทำให้การบริหารงานนั้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เป็นส่วนจรรโลงให้บุคลากรในองค์กรทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข มีศรัทธาในการทำงาน ยอมรับเชื้อฟัง และปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ มีความสามัคคีกลมเกลียว มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมจิตร่วมคิด เพื่อสู่ จุดหมายอันเดียวกันสอดคล้องกับแนวคิดของ Pongsriwat (2007) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ต้องเริ่มจากตัวผู้นำที่มีจริยธรรม (Moral Leadership Begins with Moral Leaders) ผู้นำที่มีประสิทธิผล ต้องไม่เพียงแต่มีความรอบรู้ด้านจริยธรรมเท่านั้น แต่สำคัญที่สุดก็คือ การประพฤติปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้มีคุณธรรมแก่คนทั่วไป มีความสอดคล้องกับแนวคิดศิลปะความเป็นผู้นำแบบเคออร์ติก The Art of Chaordic Leadership ของ Dee Hock (cited in Pongsriwat, 2010d) เชื่อว่า ความรับผิดชอบที่สำคัญ ตามลำดับของผู้บริหาร ประการแรกที่สำคัญสูงสุดของผู้บริหารก็คือ ต้องบริหารตนเองเสียก่อนในเรื่อง ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) ความมีอุปนิสัยที่ดีงาม การมีจริยธรรม สร้างความรอบรู้ เพิ่มความเฉลียวฉลาด

พัฒนาความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีและยึดมั่นในการรักษาคำพูดให้สอดคล้องกับการกระทำ และมีความสอดคล้องกับแนวคิด Laub (2004) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมแสดงออกที่ปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา ไม่เสแสร้ง มีความจริงใจและความซื่อสัตย์สุจริต การให้คุณค่าแก่ผู้อื่น การยอมรับว่าทุกคนมีคุณค่าในตัวเองนำไปสู่การรับใช้ผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น เมื่อผู้นำตระหนักว่าทุกคนมีคุณค่า มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ความดีงามอันสูงสุดจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะกระตุ้นและพัฒนาผู้อื่น การสร้างกลุ่มไม่ใช่เพียงการร่วมมือในการทำงานเท่านั้นแต่ผู้นำยังมุ่งที่จะสร้างสัมพันธ์ภาพของคนในกลุ่มหรือในทีมให้เกิดความรู้สึกผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ผู้นำต้องใช้ภาวะผู้นำของตนเพื่อรับใช้และให้สิ่งดีๆ แก่ผู้อื่น เป็นการแสดงวิสัยทัศน์การริเริ่มกระทำและการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน จากนั้นผู้นำจึงร่วมแบ่งปันภาวะผู้นำแก่ผู้อื่นเป็นต้น

3. มิติด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรม (ECM: Ethical Change Management) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีและนักวิชาการต่างๆ กล่าวคือมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael (2005) ผู้นำเชิงจริยธรรมมีหน้าที่ทำให้บุคลากรในองค์กรได้พบเห็นสิ่งใหม่ๆ ต้องมีการนำเอาความคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์กรเพื่อทดแทนพฤติกรรมเก่าๆ หรือแม้แต่หากมีความจำเป็นจะต้องใช้อำนาจบังคับให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก็ตาม หน้าที่ของผู้นำเชิงจริยธรรมในโรงเรียนจะต้องมีวิสัยทัศน์ ต้องมีความรักในงานของตน ต้องทราบว่าปัจจัยอะไรเป็นตัวช่วยให้งานประสบความสำเร็จ ไม่ใช่วิธีการผิดๆ ในการบริหารโรงเรียน และผู้นำต้องไวในการรับรู้การเปลี่ยนแปลงขององค์กร ต้องรับรู้ยุทธศาสตร์เบื้องต้นอย่างดี ต้องมีความสนใจที่จะสร้างระบบที่มั่นคงให้แก่โรงเรียน และมีความสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (The Transcendental Leadership) โดย Victor S. L. Tan (cited in Pongsriwat, 2010c) ได้กล่าวถึงสมรรถนะของผู้นำต้องสามารถครองสติได้ดีและอย่างมั่นคงในทุกสถานการณ์ซึ่งจะต้องมีสติ และสามารถควบคุมความรู้สึกตนให้อยู่เหนือภาวะความสับสน สิ่งที่มากระทบหน่วยงานของตน และจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นได้ก่อนที่จะมีวิกฤตตามมา กล่าวที่จะปฏิรูป และเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร แม้จะมีอุปสรรคมากมายขัดขวางก็ตาม ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติของการเป็นผู้ที่คิดและทำแบบเชิงรุกที่ขอริเริ่มการเปลี่ยนแปลงจะลงมือปรับปรุงและดำเนินการสิ่งต่างๆ ล่วงหน้าอยู่ตลอดเวลา แม้จะไม่มีสัญญาณบอกเหตุเกิดขึ้นให้เห็นก่อนก็ตามและมีความสอดคล้องกับ Isaranuwatthai (2007) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ โดยศึกษาจากหลักพุทธธรรม รูปแบบผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดจากการประยุกต์ของภาวะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกและหลักพุทธธรรม ประกอบด้วยหลักการ 3 ประการคือ หลักการครองตน ครองคน และครองงานโดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาดน การพัฒนาคน และการพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้ง 2 ด้าน คือ 1) คุณภาพด้านความสามารถ เพื่อทำให้ผู้นำเกิดการพัฒนาดน พัฒนาคนและพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีคุณภาพมีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ อยู่เสมอ 2) คุณภาพด้านจิตใจเพื่อทำให้เกิดการยกระดับจิตใจของผู้นำให้มีคุณธรรมจริยธรรม เห็นแก่ประโยชน์สุขส่วนรวมเป็นหลัก เพื่อให้สามารถนำพาหมู่คณะ องค์กร และสังคมไปสู่ความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนและมั่นคงตลอดไป



สรุป

ข้อค้นพบผลจากการศึกษาของคณาจารย์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 4 มิติดังนี้ มิติด้านการบริหารงาน มีระดับความสำคัญและจำเป็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก มิติด้านการบริหารความสัมพันธ์การบริหารผู้อื่นและตนเอง มีระดับความสำคัญและจำเป็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มิติด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีระดับความสำคัญและจำเป็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมิติด้านการบริหารด้านจริยธรรมมีระดับความสำคัญและจำเป็นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้นการบริหารจัดการอย่างมีจริยธรรมในแต่ละมิติงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการช่วงยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งมีปัญหาในความถดถอยด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมอย่างมาก ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละมิติงานอันประกอบด้วย มิติการบริหารงานอย่างมีจริยธรรม มิติการบริหารความสัมพันธ์อย่างมีจริยธรรม มิติการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจริยธรรมโดยนำคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการในแต่ละมิติงานที่งานวิจัยนี้ค้นพบกำหนดเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการในการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและการกำหนดจัดทำเป็นหลักสูตรการอบรมพัฒนาก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนและกำกับติดตามให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำเอารูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการในแต่ละมิติงานไปใช้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์เพื่อส่วนรวมเป็นอย่างมาก สำหรับข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาวิจัยการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุเพื่อยืนยันองค์ประกอบรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและควรมีการศึกษาตัวชี้วัดพฤติกรรมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดตัวชี้วัดชี้วัดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 ด้านเพื่อนำไปสู่กระบวนการวัดและประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

References

- Buddhist Monk Thammaporn.(2001). The style of the moral and occupational in the ancient Thai people and current condition. Bangkok: Chulalongkorn University Press. [in Thai]
- Daft, R. L. (2005). The leadership experience. (3rd ed.). Mason, OH : Thomson South-Western.
- Department of Academic Affairs. (2003). National Education Act B.E. 2542 (1999) and Amendments (Second National Education Act B.E. 2545 (2002)). Bangkok: Printing and Shipping Organisation Phatduphan (R.P.S). [in Thai]



- Laub, J. (2004). **Defining servant leadership: A recommended typology for servant leadership.** Paper presented at the Servant Leadership Research Roundtable. Regent University, Virginia Beach, Virginia, August.
- Lekrungsin, A. (2005). **The moral and ethics for leadership.** Bangkok: Saematham. [in Thai]
- Isaranuwatjai, N. (2007). **Condition of leadership in globalization: Study by Buddhism.** Master of Arts Program in Buddhist Studies, Mahachulalongkornrajavidyalaya University. [in Thai]
- Michael, E. D. (2005). Moral leadership shifting the management paradigm. In Fenwick W. English (Ed.). **The Sage handbook of educational leadership: Advances in theory, research, and practice.** London: SAGE Publications.
- Sirilai, S. (2007). **The basic of thinking about using to reason and ethics.** Bangkok: Suan Sunandha University. [in Thai]
- Pongsriwat, S. (2007, April-June). Ethical leadership. **Damrongrajanupap.** 23(7), 57-62. [in Thai]
- _____. (2010a). EQ leadership styles that gets results. **Academic Leadership.** 36. Retrieved October 15, 2016, from [http:// suthep.ricr.ac.th](http://suthep.ricr.ac.th). [in Thai]
- _____. (2010b). Emotionally intelligent leadership. **AcademicLeadership.**18. Retrieved October 15, 2016, from <http:// suthep.ricr.ac.th>. [in Thai]
- _____. (2010c). The transcendental leadership. **Academic Leadership.** 39. Retrieved October 15, 2016, from <http:// suthep.ricr.ac.th>. [in Thai]
- _____. (2010d). Concept art of leadership in CHAORDIC. **Academic Leadership.**35. Retrieved October 15, 2016, from <http:// suthep.ricr.ac.th>. [in Thai]
- Sergiovanni, T. J. (1992). **Moral leadership getting to the heart of school improvement.** San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Yukl, G. (2002). **Leadership in organizations.** (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.