

# รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

A Development Leadership Model of Ethical for School Directors under  
the Office of the Basic Education Commission  
in the Northeastern Region

หงษา วงศ์จำปา<sup>1,\*</sup>, วลัยนิกา ฉลากบาง<sup>2</sup>, ทนงศักดิ์ คุ่มไชน้ำ<sup>2</sup> และถาดทอง ปานศุภวิชร<sup>2</sup>  
Hongsa Vongjumpa<sup>1,\*</sup>, Wannika Chalabang<sup>2</sup>, Tanongsak Koomkhinam<sup>2</sup>  
and Thardthong Pansuppawat<sup>2</sup>

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) ตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ของรูปแบบ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ประกอบด้วย การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน การศึกษารายกรณีจากผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นด้านจริยธรรม จำนวน 2 คน การใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง จำนวน 3 รอบจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจงและการสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2558 จำนวน 550 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า แบบสำรวจ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ร้อยละ มัธยฐาน และพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ ความซื่อสัตย์ การเป็นผู้ให้บริการ ความไว้วางใจ ความยุติธรรม และความผูกพันต่อองค์กร

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร  
Ph.D. Student in Educational Administration and Development, Sakon Nakhon Rajabhat University,  
Sakon Nakhon 47000 Thailand

<sup>2</sup> คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร 47000  
Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Sakon Nakhon, 47000 Thailand

\*Corresponding author, e-mail: hongsa1537@gmail.com

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยเอื้อหรือสนับสนุน การพัฒนา กระบวนการพัฒนา วิธีการพัฒนา และพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

3. รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้โดยรวมและราย องค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ กระบวนการ วิธีการ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและปัจจัยเอื้อหรือสนับสนุน

**คำสำคัญ:** รูปแบบ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษา

## ABSTRACT

The objectives of this study were 1) to examine the components of ethical leadership of school directors, 2) to develop an ethical leadership development model for school directors under the Office of the Basic Education Commission in the Northeastern Region of Thailand, and 3) to verify the appropriateness, correctness, benefits and possibilities of the developed model. The study was conducted with mixed methods research, which consisted of an analysis of relevant documents and researches, the interviewing of 5 experts, case studies on 2 school directors with ethical leadership, 3-rounds application of modified Delphi's techniques from 21 experts who were selected by using the purposive sampling and an opinion survey from 550 school directors and teachers under the Office of the Basic Education Commission in the Northeastern Region of Thailand in the academic year 2015, which were also selected through multi-stage sampling. The research tools employed in this study were interview form, rating scale questionnaire and survey form. Statistics implemented in data analysis were mean, standard deviation, percentage, median and interquartile range.

The study yielded the following results.

1. Ethical leadership of school directors comprised 5 significant components, which were integrity, service-minded attitude, the ability in gaining trust from others, justice and organizational commitment.

2. The developed ethical leadership development model for school directors comprised 4 components, namely 1) supporting factors in ethical leadership development, 2) process in ethical leadership development, 3) approaches in ethical leadership development and 4) behaviors of school directors with ethical leadership.

3. The overall appropriateness, correctness, benefits and possibilities of the developed model was at the highest level. Each component of the developed model could be prioritized by the mean value from highest to lowest as follows: process in ethical leadership development, approaches in ethical leadership development, behaviors of school directors with ethical leadership and supporting factors in ethical leadership development.

**Keywords:** Model, Ethical Leadership, School Directors.

## บทนำ

ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นปัญหาที่อยู่คู่กับสังคมไทยมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานและมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบไปอย่างหลากหลาย จนยากต่อการแก้ไข กลายเป็นมะเร็งร้ายของระบบสังคม สะท้อนให้เห็นคุณธรรมจริยธรรมที่เสื่อมถอยลงไปเรื่อย ๆ สภาพปัญหาดังกล่าว เกิดขึ้นจากหลายปัจจัย แต่ปัจจัยที่สำคัญเกิดขึ้นจากพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีความบกพร่องทางคุณธรรมจริยธรรม โดยมีสาเหตุสำคัญมาจากจิตใจที่ถูกครอบงำด้วยกิเลสตัณหา ตกเป็นทาสของความโลภ ความโกรธ ความหลง ปลดปล่อยให้ความอยากมีอิทธิพลมาบงการชีวิต ท่านพุทธทาส กล่าวไว้ว่า “ถ้าศีลธรรมไม่กลับมา โลกจะเป็นนาศ” (รัตติกโรจน์ จงวิศาล, 2556) เป็นคำกล่าวที่สะท้อนให้เห็นถึงความเสื่อมถอยทางศีลธรรม ดังนั้น การแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน การขาดคุณธรรมจริยธรรม จึงควรให้ความสำคัญกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางการศึกษา จึงต้องเป็นแบบอย่างที่ดีทางด้านคุณธรรมจริยธรรม แต่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษามีปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม เช่น การเบียดบังเวลาราชการ ขู่สาวทุจริตการจัดซื้อจัดจ้าง ความไม่โปร่งใสในการใช้เงินรายหัวนักเรียน การวางตนและประพฤติตนไม่เหมาะสม ขาดความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3, 2551) ในการแก้ปัญหาและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษานั้น จำเป็นจะต้องพัฒนาให้เป็นผู้แนะนำแนวใหม่ที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) เพราะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นภาวะที่ผู้นำเป็นตัวอย่างด้านการประพฤติตนให้อยู่ในหลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการเพื่อดูแลผลประโยชน์ของสมาชิกไปพร้อม ๆ กับผลประโยชน์ขององค์กร (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557) และผู้นำเชิงจริยธรรมจะสนใจความรู้สึกและช่วยเหลือตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานบนพื้นฐานของความถูกต้องชอบธรรม (สติเฟ้น อารีโค้ว, 2550)

จากปัญหาและความสำคัญของผู้นำหรือผู้บริหารดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง พัฒนาระบบผู้นำเชิงจริยธรรมต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างขึ้น

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ระยะที่ 1 การสร้างรูปแบบ ประกอบด้วย

- 1) วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ประกอบด้วยพระภิกษุ 1 รูปและผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น 3) สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นด้านจริยธรรม 2 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับเครื่องหมายเชิดชูเกียรติ “ครูสุคดี” จากคุรุสภา เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

### ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบ ใช้เทคนิคเดลฟาย

แบบปรับปรุง 3 รอบ สอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ประกอบด้วย นักวิชาการ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและพระภิกษุ ดังนี้

รอบที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ คือ เห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย โดยเลือกข้อความที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไปมาสร้างเป็นแบบสอบถามในรอบที่ 2

รอบที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่ามัธยฐาน (Median) และพิสัยระหว่าง ควอไทล์ (Inter-Quartile Range)

รอบที่ 3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แต่แสดงผลของการ วิเคราะห์ห้ข้อมูลจากรอบที่ 2 ที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไปและมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมาของ ข้อคำถามแต่ละข้อไว้และระบุตำแหน่งคำตอบของผู้ เชี่ยวชาญแต่ละคนไว้ในแบบสอบถามเพื่อให้ยืนยันตาม คำตอบเดิมหรือพิจารณาคำตอบใหม่

**ระยะที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบ** ประกอบด้วย การตรวจสอบความเหมาะสม ความถูกต้อง ประโยชน์และ ความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 550 คนโดยใช้ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ห้ข้อมูลโดย หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) หลังจากนั้น สรุปผลการวิเคราะห์และ นำเสนอรูปแบบฉบับสมบูรณ์

## สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มืองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการคือ 1) ความซื่อสัตย์ 2) การเป็นผู้ให้บริการ 3) ความไว้วางใจ 4) ความยุติธรรม และ 5) ความผูกพันต่อองค์กร

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา มืองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านปัจจัยเอื้อหรือสนับสนุนการพัฒนา ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยภายในองค์กร ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ บุคลิกภาพ สติปัญญา สุขภาพจิต ประสบการณ์ทาง สังคม แรงจูงใจ การรู้จักคิด การควบคุมตนเอง และ สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ สถานการณ์ในองค์กร บรรยากาศในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และ 2) ปัจจัย ภายนอกองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัยภายนอกที่เป็น รูปธรรม ได้แก่ สถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมือง สื่อมวลชน สื่อและเทคโนโลยี นโยบาย กฎระเบียบ และปัจจัยภายนอก ที่เป็นนามธรรม ได้แก่ ค่านิยมทางสังคม เช่นค่านิยมชอบ บริโภค ค่านิยมชอบโก้ ค่านิยมรักหาหน้า ความเชื่อของ สังคมและความคาดหวังของสังคม

2.2 ด้านกระบวนการพัฒนาการพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 ชั้น คือ ชั้นที่ 1 การตระหนักในปัญหาและความจำเป็น ชั้นที่ 2 การประเมินความจำเป็นในการพัฒนา ชั้นที่ 3 การ ออกแบบวิธีการพัฒนา ชั้นที่ 4 การดำเนินการพัฒนา และ ชั้นที่ 5 การประเมินผลการพัฒนา

2.3 วิธีการพัฒนามี 2 ประเภทคือ 1)วิธีพัฒนา โดยตนเอง ได้แก่ การวิเคราะห์ตนเอง การศึกษาเรียนรู้ การฝึกสติ ฝึกจิตใจตนเอง การยึดถือหลักธรรม และการ ยอมรับนับถือบุคคลต้นแบบและ 2)วิธีพัฒนาโดยบุคคลอื่น หรือสิ่งอื่น ได้แก่ การจัดการให้ความรู้และพัฒนาความคิด การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อ การจูงใจ การใช้ระเบียบ กฎหมาย การดำเนินการทางวินัยและจรรยาบรรณ การ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง การใช้มนุษยสัมพันธ์และ ประชาสัมพันธ์ และการสร้างขวัญกำลังใจ 2.4 ด้าน พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มี 5 ประการ คือ 1) ความซื่อสัตย์ 2) การเป็นผู้ให้บริการ 3) ความไว้วางใจ 4) ความยุติธรรม และ 5) ความผูกพัน ต่อองค์กร

3. รูปแบบมีความเหมาะสม ความถูกต้อง ความ เป็นประโยชน์และความเป็นไปได้โดยรวมทุกด้านอยู่ใน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.62$  S.D. = 0.50,  $\bar{X} = 4.64$  S.D. = 0.50,  $\bar{X} = 4.63$ , S.D. = 0.51,  $\bar{X} = 4.62$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปน้อย คือ ด้านกระบวนการพัฒนา ( $\bar{X} = 4.67$ , S.D. = 0.50) ด้านวิธีการพัฒนา ( $\bar{X} = 4.65$ , S.D. = 0.51) ด้านพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิง จริยธรรม ( $\bar{X} = 4.61$ , S.D. = 0.48) และด้านปัจจัยเอื้อหรือ สนับสนุน ( $\bar{X} = 4.58$  S.D. = 0.50)

## อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มืองค์ประกอบที่สำคัญ5 ประการ คือ ความซื่อสัตย์ การเป็น ผู้ให้บริการ ความไว้วางใจ ความยุติธรรมและ ความผูกพัน ต่อองค์กร สามารถอธิบายได้ว่า ผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพล และสามารถใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติ

ไปในทางที่ถูกต้อง ดึงมา คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลทั่วไป ซึ่งจะส่งผลต่อการยกระดับมาตรฐานทางด้านจริยธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น บรรลุถึงผลสำเร็จสูงสุดตามความต้องการ และเกิดการยอมรับและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การที่ผู้นำขององค์การใด ๆ จะมีอิทธิพลดังกล่าวได้นั้น จะต้องมีความคุณลักษณะพฤติกรรมเชิงจริยธรรม 5 ประการดังกล่าวดูดคล้องกับ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องไม่เพียงแต่มีความรอบรู้ด้านจริยธรรมเท่านั้น แต่สำคัญที่สุด คือ การประพฤติปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีของคนทั่วไปสอดคล้องกับ Brown & Trevino (2006) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจ ความยุติธรรม และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

2. รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

1) ด้านปัจจัยเอื้อหรือสนับสนุนการพัฒนา 2) ด้านกระบวนการพัฒนา 3) ด้านวิธีการพัฒนาและ 4) พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะเห็นได้ว่ารูปแบบมีองค์ประกอบที่เหมาะสม เพราะได้ผ่านกระบวนการสร้างและพัฒนาตามหลักวิชาการ โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นด้านจริยธรรมและสอบถามผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง ทั้งนี้เพราะปัจจัยเอื้อหรือสนับสนุนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม สอดคล้องกับชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557) ที่พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้นำมาจากปัจจัยต่าง ๆ รอบตัวที่ส่งผลต่อการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่มีจริยธรรมหรือไม่มีจริยธรรม ด้านกระบวนการพัฒนา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การตระหนักในปัญหาและความจำเป็น ขั้นที่ 2 การประเมินความจำเป็นในการพัฒนา ขั้นที่ 3 การออกแบบวิธีการพัฒนา ขั้นที่ 4 การดำเนินการพัฒนา และขั้นที่ 5 การประเมินผลการพัฒนา ทั้งนี้เพราะกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องดำเนินการพัฒนาเป็นกระบวนการตามลำดับขั้นตอนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผู้นำเกิดการ

เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่สังคมต้องการ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและสังคมส่วนรวมเป็นหลัก สอดคล้องกับอุทัย โล้วมันคง (2553) ที่กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา การออกแบบการพัฒนา การดำเนินการพัฒนา และการประเมินผลการพัฒนา ด้านวิธีการพัฒนา พบว่ามี 2 ประเภท คือ 1) วิธีพัฒนาโดยตนเอง 2) วิธีพัฒนาโดยบุคคลอื่นหรือสิ่งอื่น ทั้งนี้เพราะการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จะพัฒนาโดยใช้วิธีใดวิธีหนึ่งไม่ได้ ต้องเลือกใช้วิธีการพัฒนาให้เหมาะสมกับสภาพบริบทโดยรวมของผู้บริหารทั้ง 2 ควบคู่กันไป สอดคล้องกับประทีป มากมิตร (2550) ที่พบว่า แนวทางในการส่งเสริมจริยธรรมของผู้บริหารมี 8 แนวทาง ได้แก่ การสนับสนุนด้านนโยบาย การจัดฝึกอบรมจริยธรรม การจัดทำประมวลจริยธรรม การตรวจสอบจริยธรรม การนำจริยธรรมเข้าเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคล การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำ การมีคณะกรรมการด้านจริยธรรมและการจูงใจ ด้านพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มี 5 ประการ ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ การเป็นผู้ให้บริการ ความไว้วางใจ ความยุติธรรม และความผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้เพราะความซื่อสัตย์เป็นการปฏิบัติตนอย่างตรงต่อความเป็นจริง การเป็นผู้ให้บริการ เป็นการให้บริการแก่ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน โดยการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ความไว้วางใจเป็นการแสดงให้เห็นถึงความมีศักดิ์ศรี ความจงรักภักดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ การเปิดเผย จริงใจ มีความเป็นธรรม และความผูกพันต่อองค์การเป็นการแสดงออกถึงความรู้สึกเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การเต็มที่ที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจอย่างเต็มความสามารถทำงานเพื่อองค์การ เห็นได้ว่าพฤติกรรมของผู้มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมทั้ง 5 ประการมีความสำคัญและจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาและฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2550) ที่ได้สรุปพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีจริยธรรมว่า ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์

ความมีเหตุผล ความกตัญญูตวเวิที่ การรักษาระเบียบวินัย ความเสียสละ ความสามัคคี การประหยัด ความยุติธรรม ความอดุทธาหะ ความเมตตากรุณา และสอดคล้องกับสุเทพ ปาลสาร (2554) ที่พบว่าตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มี 5 องค์ประกอบ คือ ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ ความเคารพ ความเป็นพลเมืองดีและความยุติธรรม

3. รูปแบบมีความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์และความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือกระบวนการพัฒนา วิธีการพัฒนา พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและปัจจัยเอื้อหรือสนับสนุน หรือข้อสับสนุน แสดงให้เห็นว่ากระบวนการพัฒนา วิธีการพัฒนา พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและปัจจัยเอื้อหรือสนับสนุนการพัฒนามีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ สุชาตินี้ แม้นัญชาติ (2554) ที่พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านคุณลักษณะ ปัจจัยด้านสถานการณ์ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การทางจริยธรรมและปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่เน้นจริยธรรม และสอดคล้องกับอุทัย ไล้วมันคง (2553) ที่กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษาว่าประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา การออกแบบการพัฒนา การดำเนินการพัฒนาและการประเมินผลการพัฒนาและสอดคล้องกับ ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2547) ที่ได้กล่าวถึงแนวทางการส่งเสริมและการกระทำให้ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรมว่ากระทำได้ 2 ลักษณะ คือ ส่งเสริมโดยใช้วิธีการจากภายนอกและส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติด้วยตนเอง และสอดคล้องกับ ประเวศ วะสี (2549) ที่กล่าวถึงคุณธรรมว่าประกอบด้วย ลักษณะอย่างน้อย 8 ประการ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมีน้ำใจ ความไม่ทอดทิ้งกัน มีความขยันขันแข็ง อดทนอดกลั้น พึ่งตนเองได้ไม่มัวเมาบายมุข มีสัมมาชีพ มีความพอเพียง มีความเคารพศักดิ์ศรีและคุณค่าความเป็นคน อรุรักษ์วิวัฒน์ธรรมสิ่งแวดล้อม มีความยุติธรรมและแก้

ปัญหาความขัดแย้งด้วยสันติวิธีและมีการพัฒนาจิตใจให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การนำรูปแบบนี้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบทั้ง 4 ด้านให้ละเอียดและควรดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรฝึกฝนตนเองเพื่อให้เกิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ทั้ง 5 ประการ คือ ความซื่อสัตย์ การเป็นผู้ให้บริการ ความไว้วางใจ ความยุติธรรมและความผูกพันต่อองค์กร อย่างมั่นคงและยั่งยืน เพราะภาวะผู้นำดังกล่าวเป็นคุณลักษณะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้หรือผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยในครั้งนี้มีข้อจำกัดเพราะเป็นการศึกษาเฉพาะโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเท่านั้น ในครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยให้ครอบคลุมทุกภูมิภาคของประเทศ

2.2 การวิจัยในครั้งนี้มีข้อจำกัดในเรื่องกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษากับผู้มีส่วนได้เสียกับการจัดการศึกษา เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่สะท้อนความคิดเห็นรอบด้านมากขึ้น

2.3 ควรนำรูปแบบนี้ ไปทดลองใช้จริงเพื่อยืนยันประสิทธิภาพของรูปแบบต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: ที.เอส.บี.โปรดักส์.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย Contemporary Leadership*. กรุงเทพฯ: อูโรกราฟฟิค.

- ประทีป มากมิตร. (2550). *จริยธรรมของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน* (วิทยานิพนธ์ดุสิตวิทยุบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ประเวศ วะสี. (2549). *คุณธรรมนำการพัฒนา ยุทธศาสตร์สังคมคุณธรรม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรมสำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน).
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2547). *ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ LEADERSHIP ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. Theories, Research, and Approaches to Development*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สติเฟน อาร์ โควีย์. (2550). *7 อุปนิสัยสำหรับผู้ทรงประสิทธิภาพยิ่ง : The 7 Habits of Highly Effective People*. (ขนาด เวสต์วู้ดส์, แปล). กรุงเทพฯ: ดีเอ็มจี.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม : แนวคิด ทฤษฎีและการวิจัย*. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- สุเทพ ปาลสาร. (2554). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ดุสิตวิทยุบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส (1989).
- สุธาสนี่ แม้นญาติ. (2554). *โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น* (วิทยานิพนธ์ดุสิตวิทยุบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. (2551). *สารสนเทศทางการศึกษางานบริหารบุคคล. ร้อยเอ็ด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3.*
- อุทัย ไล้วมั่นคง. (2553). *การนำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ดุสิตวิทยุบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- Brown, M. E., & Trevino, L.K. (2006). *Role modeling and ethical leadership*. Paper presented at Atlanta, Georgia - August 11-16, 2006 Academy of Management Annual Meeting. Atlanta, GA: University of Maryland.