

การพัฒนาภาวะผู้นำในโลกการเปลี่ยนแปลง  
Leadership Development in The Changing World



มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม  
Nakhon Pathom Rajabhat University



# บทที่ 5

## จริยธรรมกับภาวะผู้นำ



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.हरषा คล้ายจันทร์พงษ์

# หัวข้อเนื้อหาประจำบท

- ความหมายของจริยธรรม
- ความสำคัญของจริยธรรมกับภาวะผู้นำ
- แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ
- จริยธรรมกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
- จริยธรรมของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และไทยแลนด์ 4.0
- การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ
- กรณีตัวอย่าง

# บทนำ

ในทุกยุคทุกสมัยของสังคมการอยู่ร่วมกัน จะต้องมีการจัดระเบียบทางสังคม เพื่อให้สังคมมีระเบียบและดำรงอยู่ได้ ซึ่งมักจะต้องเริ่มต้นจากการสร้างกฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกของสังคมมีแนวในการปฏิบัติร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ต่อกันอย่างเรียบร้อย ป้องกันความขัดแย้งของสมาชิกในสังคมเพื่อให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างสงบ การอยู่ร่วมกันของคนในสังคม

# ความหมายของจริยธรรม



นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายจริยธรรมของการเป็นผู้นำไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

ปีเตอร์ จี. นอร์ทเฮาส์(Northouse, 2010, หน้า 378) ได้ให้ความหมายของคำว่า จริยธรรมจากคำภาษากรีกสองคำคือ ethos หมายถึง ขนบธรรมเนียม ความประพฤติ หรือ อุปนิสัย นอกจากนี้ ศีลธรรมยังเกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสังคมและแรงจูงใจ นำมาซึ่งระบบ กฎเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติที่ช่วยในการตัดสินใจว่าอะไรถูก อะไรผิด อะไรดี หรือร้ายใน สถานการณ์ต่าง ๆ และเป็นพื้นฐานให้เข้าใจว่าการเป็นมนุษย์มีความหมายอย่างไร? ด้วย คุณธรรมจริยธรรม



## ความหมายของจริยธรรม

สตรีเฟ่น พี ร็อบบิ้นท์ และแมรี คูเตอร์ (Robbins & Coulter, 2012,p. 37)ได้ให้นิยามจริยธรรม หมายถึง หลักการของค่านิยมและความเชื่อที่กำหนดพฤติกรรมที่ถูกต้องและผิด ประกอบด้วย 1) บอกความจริงเสมอ 2) ไม่ปิดบังข้อมูล 3) กล่าวที่จะยอมรับผิดในสิ่งที่ตนเองทำ 4) แบ่งปันสื่อสารให้พนักงานได้ทราบเกี่ยวกับค่านิยมส่วนบุคคล 5) ให้ความสำคัญกับค่านิยมขององค์กรและทีม 6 ) ให้งานเป็นการตอบแทนที่ทุกคนยึดมั่นในคุณค่า



# ความหมายของจริยธรรม

สตรีเฟ่น พี ร็อบบิ้นท์ และแมรี คูเตอร์ (Robbins & Coulter, 2012,p. 37)ได้ให้นิยามจริยธรรม หมายถึง หลักการของค่านิยมและความเชื่อที่กำหนดพฤติกรรมที่ถูกและผิด ประกอบด้วย

1) บอกความจริงเสมอ

2) ไม่ปิดบังข้อมูล

3) กล่าวที่จะยอมรับผิดในสิ่ง  
ที่ตนเองทำ

4) แบ่งปันสื่อสารให้พนักงานได้  
ทราบเกี่ยวกับค่านิยมส่วน

5) ให้ความสำคัญกับค่านิยม  
ขององค์กรและทีม

6) ให้รางวัลเป็นการตอบแทนที่ทุกคนยึดมั่นใน  
คุณค่า



## ความหมายของจริยธรรม

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2540, หน้า 14) กล่าวว่า คุณธรรมเป็นคุณภาพของจิต กล่าวคือ คุณสมบัติที่เสริมสร้างจิตใจให้ตั้งงามให้เป็นจิตใจที่สูงประณีตและประเสริฐ จริยธรรม จึงเป็นเรื่องที่มนุษย์ประพฤติปฏิบัติในสิ่ง ที่ควรประพฤติที่เป็นธรรมชาติ เกิดจากคุณธรรมในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดความสุขสงบเรียบร้อยในสังคม คนในสังคมจึงมีความต้องการให้คนที่อยู่ร่วมกัน คนที่ทำงานที่เดียวกัน คนเป็นคนที่มิบทบาทต่าง ๆ ในสังคม มีการปฏิบัติที่มี ความเหมาะสมทั้งทางกาย ทางวาจา ทางใจ ที่ตั้งงาม เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม



# ความหมายของจริยธรรม



จึงกล่าวได้ว่าจริยธรรม หมายถึง ความประพฤติที่ดีงาม จิตใจที่สูงส่ง ปฏิบัติตนที่ ถูกกาลเทศะ จริยธรรมต้องเริ่มต้นที่ใจ ในการคิดว่าควรปฏิบัติตนอย่างไรในสังคมที่เหมาะสม กับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ปฏิบัติตนให้เป็นคนมีความเสียสละ มีความประพฤติดี การปฏิบัติตนเหมาะสมกาลเวลา รู้ว่าอะไรดีอะไรไม่ดี เข้าใจกฎเกณฑ์ทางศีลธรรมค่านิยม ของสังคม เมื่อจิตใจเข้าใจ (ซึ่งต้องมีการฝึก การปฏิบัติจนเกิด เป็นนิสัย แล้วปฏิบัติออกมา ทางกาย จากการได้ลงมือปฏิบัติซึ่งออกมาในลักษณะของพฤติกรรมอันดีงาม เป็นประโยชน์ ต่อตนเอง ต่อผู้อื่น ต่อสังคม



# ความสำคัญของจริยธรรมกับภาวะผู้นำ

จากความหมายของภาวะผู้นำนั้น คือ ผู้นำที่นำให้ผู้ตามเกิดการปฏิบัติร่วมที่ทำให้ไปสู่เป้าหมายปลายทางคือความสุข ภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมและจริยธรรม จึงมีความสำคัญที่จะนำไปสู่ร่วมเดินมีทิศทางไปสู่เป้าหมายด้วยกัน เพราะการที่ภาวะผู้นำมีจริยธรรมสถานการณ์ที่สะท้อนถึงความสำคัญของภาวะผู้นำในเรื่องจริยธรรม จากสภาพสังคมในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาจะพบว่าประเทศต่าง ๆ ทั้งโลกได้ประสบกับปัญหาทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมที่ก่อให้เกิดความเสียหายเป็นผลกระทบต่อประเทศต่าง ๆ



# แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ



## 1. ทฤษฎีระบบ (System Theory)

ทฤษฎีระบบ หมายถึง การจัดการให้เกิดการนำส่วนประกอบต่าง ๆ มาสร้างความสัมพันธ์กันเพื่อที่จะทำให้เกิดความสำเร็จของกิจกรรมตามต้องการ ความสัมพันธ์นี้จะเกิดการเคลื่อนไหวในส่วนหนึ่ง สร้างผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ด้วย ส่วนประกอบแต่ละส่วนก็เป็นระบบย่อยในตัวของมันเองโดยส่วนประกอบย่อย ๆ หลายส่วนรวมกันอยู่เช่นกัน ตัวอย่างการทำงานเป็นระบบ เช่น รถยนต์มี ส่วนประกอบของเครื่องยนต์ ตัวรถยนต์ ล้อรถ พลังงาน คนขับเคลื่อน ทั้งระบบมีความสัมพันธ์กันขาดอย่างหนึ่งอย่างใดไปก็จะไม่ประสบความสำเร็จตามต้องการ

# แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ



หลักจริยธรรมที่นำมาใช้ให้เกิดสัมพันธในระบอบงาน 3H ประกอบด้วย



Heart คือ ทำงานด้วยหัวใจของเพื่อนมนุษย์ ใช้น้ำใจ เคารพผู้อื่น ให้คุณค่าและศักดิ์ศรีเสมอกัน สร้างคุณค่าให้ผู้อื่นอย่างกล้าหาญ



Head คือ ทำงานด้วยข้อมูลความรู้และสติปัญญา



Hand คือ การลงมือทำอย่างจริงจังเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

# แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ



## 2. ทฤษฎีเซลล์กระจกเงา (Mirror Neuron Theory)

สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว ได้อธิบายถึงทฤษฎีเซลล์กระจกไว้ว่า ทฤษฎีเซลล์กระจกเงา เป็นการค้นพบของ Vittorio Gallese, Leonardo Fogassi and Giacomo Rizzolatti ซึ่งเป็นนักวิทยาศาสตร์ในประเทศอิตาลีได้อธิบายว่า เซลล์กระจกเงาเป็นเซลล์ชนิดหนึ่งของมนุษย์ที่คอยทำหน้าที่ในการเลียนแบบพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ของผู้อื่น ๆ มาเป็นพฤติกรรมของตนเอง หน้าที่ของเซลล์ชนิดนี้ก็คือ "การลอกเลียนแบบ" พฤติกรรมของคนอื่นที่ได้พบเห็นเอามาเป็นพฤติกรรมของตัวเอง เรียกได้ว่าเห็นอะไรมาก็ลอกเลียนแบบเลย (ประเวศ วะสี, 2560, หน้า 4)



# แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ



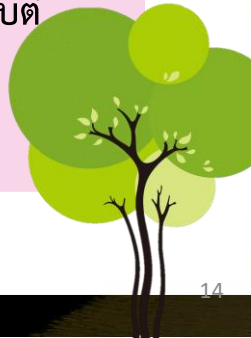
## 3. ทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม (Ethical Tree Theory)

เจ้าของทฤษฎีต้นไม้จริยธรรมหรือทฤษฎีต้นไม้ของดวงเดือน คือ ดวงเดือน พันธุนาวิน โดยแบ่งต้นไม้จริยธรรม ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ (ดวงเดือน พันธุนาวิน, 2548, หน้า 2-4)

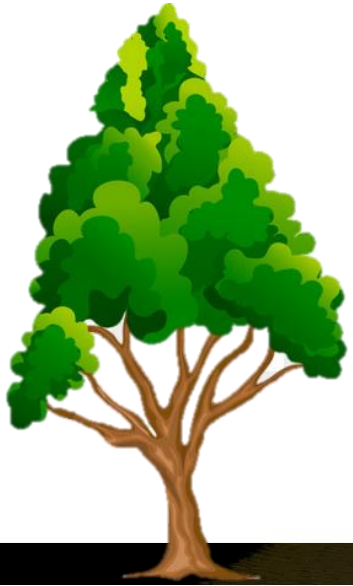
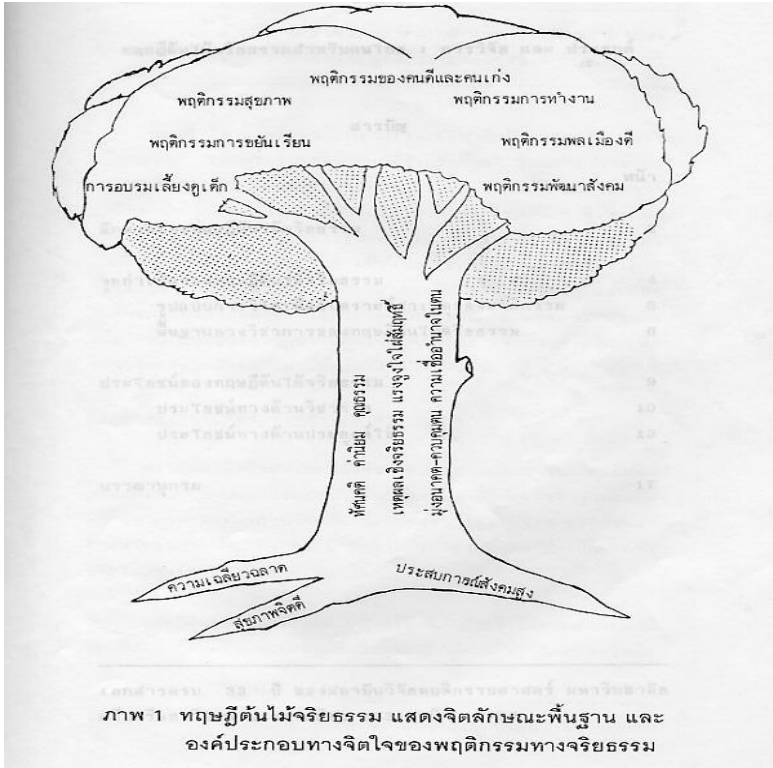
3.1 ส่วนดอกผล แสดงถึง พฤติกรรมทำความดีละเว้นความชั่วและพฤติกรรมทำงานอย่างขยันขันแข็ง ซึ่งล้วนแต่เป็นพฤติกรรมของพลเมืองดีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

3.2 ส่วนลำต้น แสดงถึง พฤติกรรมทำงานอาชีพด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบ มีความขยันอดทนมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จตามจุดหมาย กล้าฝ่าอุปสรรคโดยไม่ย่อท้อ มีความภูมิใจในการทำ ความดีที่เกิดมาจากการกระทำของตนเอง มองเห็นและเข้าใจในคุณค่า ประโยชน์และความดีของการปฏิบัติ

3.3 ส่วนของราก แสดงถึง พฤติกรรมทำงานประกอบอาชีพอย่างขยันขันแข็ง ประกอบด้วยจิตลักษณะ 3 ด้าน คือ การมีความรู้ มีความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ ทางสติปัญญา



# แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ



# แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ



## 4. ทฤษฎีทางพุทธศาสตร์ (Buddhist Theory)

องค์สัมมาสัมพุทธเจ้า ได้นำเสนอหลักจริยศาสตร์ของศาสนาไว้ว่า หลักจริยศาสตร์ของศาสนาพุทธ ขึ้นพื้นฐานที่ประกอบด้วย หลักไตรสิกขา หลักไตรสิกขา หมายถึง สิ่งที่ต้องศึกษานำไปประพฤติปฏิบัติมี 3 ประการ คือ 1) ศีล เป็นการรักษา กาย วาจา ให้เรียบร้อย  
2) สมาธิ เป็นการทำให้จิตให้เป็นสมาธิ มีความตั้งมั่น มีการสำรวมใจให้แน่วแน่ ไม่ฟุ้งซ่าน และจิตสงบนิ่ง  
3) ปัญญา เป็นการรู้ทั่ว การมีความรู้ความเข้าใจ มีเหตุผล ดีชั่วรู้อย่างชัดเจน ในส่วนของศีลที่นำมา ประพฤติปฏิบัติคือ ศีล 5

1. เว้นจากการฆ่าสัตว์
2. เว้นจากการลักขโมย หรือการลักทรัพย์
3. เว้นจากการประพฤตินิन्दในกาม
4. เว้นจากการพูดเท็จ
5. เว้นจากการดื่มสุรา เมรัย น้ำเมา







# แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ

## 5. ทฤษฎีจริยธรรมของนอร์ทเฮาส์ (Northouse's Ethical Theories)

ปีเตอร์ จี. นอร์ทเฮาส์ (Northouse, 2010, pp. 379-382) ได้ศึกษาจริยธรรมของภาวะผู้นำและนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ได้ทำการวิเคราะห์ แบ่งทฤษฎีจริยธรรมออกเป็น 2 กลุ่มเนื้อหาด้วยกัน คือ 1) ทฤษฎีความประพฤติของภาวะผู้นำ 2 ทฤษฎีคุณลักษณะของภาวะผู้นำ โดยแสดงได้ตามภาพ ดังนี้

ความประพฤติ (conduct)	คุณลักษณะ (character)
ผลลัพธ์ (consequences) (ทฤษฎี teleological) - อัตตานิยมจริยธรรม (ethical egoism) - ประโยชน์นิยม (utilitarianism) หน้าที่ (duty) (ทฤษฎีหน้าที่นิยม: deontological theory)	ทฤษฎีฐานคุณธรรม (virtue-based theories)

# แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ



## 6. แนวคิดภาวะผู้นำจริยธรรมของไฮเฟตซ์ (Heifetz's Perspective on Ethical Leadership)

แนวคิดสำคัญของไฮ เฟตซ์ คือ เอกลักษณะเกี่ยวกับภาวะผู้นำจริยธรรมที่ภาวะผู้นำจะต้องช่วยผู้ตามให้กล้าที่จะพบกับความขัดแย้งและเกิดการเปลี่ยนแปลงจากความขัดแย้งครั้งนั้นได้อย่างไร แนวคิดที่จะเกี่ยวกับค่านิยมของพนักงาน ค่านิยมขององค์กร และค่านิยมของชุมชนที่องค์กรนั้นอยู่ในการทำงาน คำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้เกิดความไว้วางใจ การเอาใจใส่ดูแล และการเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความปลอดภัยกล้าที่จะพบกับปัญหาภายใต้ภาวะกดดันต่าง ๆ (Northouse, 2010, p. 383)

# แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ



## 7. แนวคิดภาวะผู้นำจริยธรรมของเบิร์น (Bruns' Perspective on Ethical Leadership)

เจมส์ แมคเกรเกอร์ เบิร์น (James Macgregor Burns) เสนอแนวความคิดภาวะผู้นำที่มีจริยธรรม เบิร์นนำมาจากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับความต้องการ ค่านิยมและศีลธรรมของผู้ตาม



# แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ



## 8. แนวคิดภาวะผู้นำจริยธรรมของกรีนลีฟ (Greenleaf's Perspective on Ethical Leadership)

Yukl (2013, p. 336) ได้กล่าวถึงแนวคิดภาวะผู้นำจริยธรรมของกรีนลีฟ ว่าในช่วงต้นทศวรรษที่ 1970 โรเบิร์ต กรีนลีฟ (Robert Greenleaf) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำที่เรียกว่าภาวะผู้นำแบบรับใช้ (servant leadership) ซึ่งต่อมาแนวคิดนี้ได้รับความนิยมมากขึ้น แนวความคิดนี้มีรายละเอียดของภาวะผู้นำจริยธรรม ที่มีคุณลักษณะจริยธรรมที่ให้ความสำคัญในเรื่องการเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น (altruistic) ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จะเน้นหนักมีลักษณะเฉพาะที่ภาวะผู้นำความสนใจต่อความรู้สึกของผู้ตามและให้ความสำคัญแก่ผู้ตาม อีกทั้งภาวะผู้นำควรดูแลเอาใจใส่และสนับสนุนผู้ตาม

# จริยธรรมกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ



## 1. แนวทางการพัฒนาจริยธรรมของภาวะผู้นำตามหลักของอริสโตเติล

ได้กล่าวไว้ ที่มีหลักจริยธรรมที่หลากหลายสาขาวิชา ได้แก่ จริยธรรมการแพทย์ จริยธรรมธุรกิจ จิตวิทยาการให้คำปรึกษาและการศึกษาภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ ที่ยังไม่ได้กล่าวถึงนั้น นอร์ทเฮาส์ ได้รวบรวมและสรุปหลักเบื้องต้นของภาวะผู้นำจริยธรรม 5 ประการ ที่เป็นพื้นฐานการพัฒนาจริยธรรมของผู้นำดังต่อไปนี้ (Northouse, 2010, pp. 386-393)

ผู้นำจริยธรรมต้อง  
เคารพผู้อื่น

จริยธรรมของผู้นำที่  
ทำให้บริการผู้อื่น

ผู้จริยธรรมของผู้นำ  
ต้องมีความยุติธรรม

ผู้นำจริยธรรมต้องมี  
ความซื่อสัตย์

ผู้นำจริยธรรมสร้าง  
ชุมชน

# จริยธรรมกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ



## จริยธรรมของภาวะผู้นำ

### เคารพผู้อื่น

- ความคิด
- การตัดสินใจ
- ค่านิยม

### บริการผู้อื่น

- ผลประโยชน์ผู้อื่น
- ผู้ตามเป็นศูนย์กลาง
- อำนวยความสะดวก

### แสดงความยุติธรรม

- ความชอบธรรม
- ความเท่าเทียมกัน
- ความชอบด้วยเหตุผล

### แสดงความซื่อสัตย์

- ความจริงใจ
- ความตรงไปตรงมา
- ความคิดดี

### สร้างชุมชน

- ประโยชน์ชุมชน
- เป้าหมายชุมชน
- ความเจริญของชุมชน

# จริยธรรมกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ



## 2. แนวทางการพัฒนาตามแนวคิดเชิงระบบ

แนวคิดเรื่องกระบวนการระบบในการทำงานของภาวะผู้นำที่ต้องนำหลักคุณธรรมจริยธรรมมาใช้ในการปฏิบัติตนให้มีความสัมพันธ์กับบุคคล การจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในแต่ละส่วนของงานโดยการมีเป้าหมายร่วมกัน แล้วนำหลักการกระบวนการระบบมาพัฒนาตามขั้นตอนดังต่อไปนี้



# จริยธรรมกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ



## 3. การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมภาวะผู้นำตามหลักศาสนา

พสุ เดชะรินทร์ (2552) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำมีคุณธรรมจริยธรรมตามหลักศาสนา นั้นจะเริ่มจากจิตใจของบุคคลที่มีความเป็น ภาวะผู้นำก่อน ดังนั้นการพัฒนาที่จิตใจจึงต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการพัฒนาความรู้ ความรู้ อาจทำให้เกิดการพัฒนาจิตใจ แต่ต้องเป็นความรู้ที่ได้ลงมือปฏิบัติจริง ทั้งในสภาพการณ์ปกติและเมื่อเผชิญปัญหาหรือความขัดแย้ง การฝึกตนเป็นวิธีการพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรมด้วยตนเองขั้นสูงสุด เพราะเป็นการพัฒนาความสามารถของบุคคลในการควบคุมการประพฤติปฏิบัติของตนให้อยู่ในกรอบของพฤติกรรมที่ต้องการของสังคม ทั้งในสภาพการณ์ปกติและเมื่อเผชิญปัญหาหรือขัดแย้ง



# จริยธรรมกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ



## 4. แนวทางการพัฒนาจริยธรรมของภาวะผู้นำโดยหลักประโยชน์ส่วนรวม

ภาวะผู้นำเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นการปฏิบัติกรของภาวะผู้นำจึงต้องการยึดหลักประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องมีการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมในความเป็นภาวะผู้นำเพื่อความสามารถในการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขแนวทางการพัฒนาจึงต้องมีความเข้าใจในหลักจิตวิทยาความต้องการของมนุษย์

# จริยธรรมของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และไทยแลนด์4.0



# การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ



- ❖ ทัชเชษฐ์ นิยมสุข (2561, หน้า 219-223) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำจริยธรรมของนายกเทศมนตรีที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์การ พบว่า ภาวะผู้นำจริยธรรม ประกอบด้วย ความอ่อนโยน ความไม่โกรธ ความไม่เบียดเบียน บริจาค ความซื่อตรง ความเพียร ความยุติธรรม ความอดทน ด้านศีล และด้านทาน
- ❖ อินธนนต์ เหล็กนวลชูลิน (2561, หน้า 183-189) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาผู้นำและจริยธรรมของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การพัฒนาผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย 4 ตัวแบบ ได้แก่ 1) ความซื่อสัตย์และการปฏิบัติราชการโปร่งใสภายใต้หลักจริยธรรม 2) ความมีคุณธรรมในการบริหารองค์การโดยสุจริตและรับผิดชอบต่อสังคม 3) ส่งเสริมและสร้างทีมงานที่เข้มแข็งการมีส่วนร่วมภายในองค์การ และ 4) ศักยภาพในมิติทางปัญญาและสังคมที่สอดรับกับกาลังใหม่อย่างต่อเนื่อง



## การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับจริยธรรมของภาวะผู้นำ

- ❖ สุทธิพงษ์ เกียรติวิชัย (2561, หน้า 375) ได้ศึกษาแบบจำลองอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อการรักษาพนักงาน บทบาทของการแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกและผู้นำ ความไว้วางใจในผู้บริหารและเสียงสะท้อนของพนักงานในฐานะตัวแปรคั่นกลางพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ความไว้วางใจ เสียงสะท้อนของพนักงาน
- ❖ อัมพล ชะโยมชัย (2562, หน้า 42) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบตัวแบบผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้ประกอบการฐานชุมชน การใช้ตัวแบบสมการโครงสร้างในจังหวัดร้อยเอ็ดและเพชรบูรณ์ พบว่าตัวแบบสมการโครงสร้างของทั้งสองจังหวัดสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องผู้นำเชิงจริยธรรมที่ ประกอบด้วย เครือข่ายความสัมพันธ์ ความรับผิดชอบต่อสังคมและการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม

## กรณีตัวอย่าง



เนลสัน แมนเดลา อดีตประธานาธิบดีผิวดำคนแรกของแอฟริกาใต้เป็นสุดยอดภาวะผู้นำ เนลสัน แมนเดลา ดำรงตำแหน่งประธานาธิบดีแห่งสาธารณรัฐแอฟริกาใต้ในช่วงปี พ.ศ. 2537-2542 และเป็นประธานาธิบดีคนแรกที่ได้รับเลือกตั้งตามกระบวนการทางประชาธิปไตยอย่างถูกต้อง เขาได้เป็นที่รู้จักกันทั้งในและนอกประเทศในฐานะที่เคยเป็นนักเคลื่อนไหวเพื่อต่อต้านการแบ่งสีผิวในประเทศแอฟริกาใต้จนต้องติดคุก



# กรณีตัวอย่าง



## เนลสัน แมนเดลา กล่าวว่าคุณลักษณะโดยรวมของภาวะผู้นำที่มีจริยธรรม มีดังนี้

1.ภาวะผู้นำต้องเป็นผู้มีความสามารถ

2.ภาวะผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความฝัน มีวิสัยทัศน์ มองการไกล

3.ภาวะผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะพิเศษ

4.ภาวะผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความรักในองค์กร

5.ภาวะผู้นำต้องมีความสามารถในการกำหนดนโยบาย

6.สามารถสื่อสารทำความเข้าใจ

7.ต้องมีความเสียสละ

8.สร้างโอกาสให้ทีมงานได้แสดงออกถึงความสามารถ



## แบบฝึกหัด

จงตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

1. ท่านได้วิเคราะห์คุณลักษณะจริยธรรมความเป็นภาวะผู้นำในตัวท่านแล้วท่านคิดว่าท่านเป็นภาวะผู้นำที่มีจริยธรรมเรื่องใดบ้าง และสิ่งที่ท่านยังขาดอยู่คือเรื่องใด ท่านมีวิธีการพัฒนาตนเองอย่างไร
2. สถานการณ์ศึกษาของประเทศไทยในขณะนี้ท่านคิดว่าสามารถสร้างภาวะผู้นำที่มีจริยธรรมได้หรือไม่ ถ้าได้ เพราะมีการจัดการศึกษาอย่างไร ถ้ายังไม่ได้ท่านมีข้อเสนอให้มีการจัดการศึกษาอย่างไร ที่จะสร้างภาวะผู้นำให้กับสังคมส่วนรวม
3. ในฐานะที่ท่านเป็นคนหนึ่งในสังคมไทย ท่านจะบริหารจัดการตนเองอย่างไรให้เป็นบุคคลที่มีจริยธรรมสร้างประโยชน์ให้กับสังคมส่วนรวม
4. จงอธิบายความสำคัญของภาวะผู้นำมีคุณธรรมและจริยธรรม มาให้เข้าใจ พอสังเขป



## แบบฝึกหัด

จงตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

6. จงอธิบายทฤษฎีเซลล์กระจกเงาและทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม มาให้เข้าใจ พอสังเขป
7. จงยกตัวอย่างภาวะผู้นำที่มีจริยธรรมมา 1 ท่าน (ห้ามซ้ำกับกรณีตัวอย่าง)
8. จงอธิบายทฤษฎีทางพุทธศาสตร์ มาให้เข้าใจ พอสังเขป
9. จงอธิบายทฤษฎีจริยธรรมของนอร์ทเฮาส์ มาให้เข้าใจ พอสังเขป
10. จงอธิบายแนวทางการพัฒนาจริยธรรมของภาวะผู้นำ มาให้เข้าใจ พอสังเขป



# ขอบคุณค่ะ

