

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง  
INDICATORS OF MORAL LEADERSHIP FOR ADMINISTRATORS IN BASIC EDUCATION  
SCHOOLS: A STRUCTURAL RELATIONSHIP MODEL

สุทธิพงษ์ ทะกอง<sup>1</sup> และ พระครูสุธีจริยวัฒน์ คร.<sup>2</sup>

Suttipong Takong<sup>1</sup> and Phaakrusutee Jariyawat<sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้) ศึกษาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้เพื่อคัดสรรไว้ในโมเดล) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) ตรวจสอบค่าอำนาจการประกอบขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้โดยระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้กฎอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์ 20:1 จากพารามิเตอร์จำนวน 37 พารามิเตอร์ ได้กลุ่มตัวอย่าง 740 คนจากประชากรที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา 30,719 คนเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยใช้แบบสอบถามเป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.874 วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรมลิสเรตผลการวิจัยเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัย คือ (1) ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมได้รับการคัดสรรไว้ในโมเดลทุกตัว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และมีค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% (2) โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 13.07 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 12 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.36417 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 1.00 และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.970 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.012 และ (3) องค์ประกอบหลักทุกตัวมีอำนาจการประกอบสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ทุกตัวมีอำนาจการประกอบสูงกว่าเกณฑ์ 0.30

คำสำคัญ: โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้/ ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

Doctor Student in Program of Educational Administration, Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University, Isan Campus.

<sup>2</sup>อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน ,

Lecturer in Program of Educational Administration, Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University, Isan Campus

## Abstract

This research aims to develop a structural relationship model of indicators of moral leadership for administrators in basic education schools. The purposes are as follows 1) to study the appropriateness of indicators for selection in the model, 2) to test the congruence of the model developed from theory and research with empirical data, and 3) to investigate the factorloading of major factors, sub-factors, and indicators. Using the descriptive research methodology. The sample size was determined by using the ratio rule between the unit of sample and the amount of parameter 20: 1. From 37 parameters got 740 samples from the 30,719 school principals. Collecting data from the samples selected by Multi-stage Random Sampling by using the 5 level rating scale questionnaire with reliability coefficient 0.8740. Data were analyzed by using descriptive statistic, and inferential statistic by statistical program and LISREL Program. Research results were based on the research hypotheses that (1) All indicators were appropriate to be selected in the model, as the mean was equal to or higher than 3.00 and had a distribution coefficient equal to or less than 20%. (2) The model was congruent with the empirical data very well. Considering the Chi-Square Statistics( $\chi^2$ ) was 13.07, the degrees of freedom (df) was 12, the statistically significant (p-value) was 0.36417, the Goodness of Fit Index (GFI) was 1.00 and Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) was 0.970 and the Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) was 0.012; and (3) All major factors had a factor loading value higher than 0.70, all sub-factors, and all indicators had a factor loading value higher than 0.30.

**KEYWORDS** : Indicators / Moral Leadership / Basic Education Schools

## บทนำ

ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (moral leadership) เกิดขึ้นเป็นระยะเวลานาน แต่ไม่มีการกล่าวถึงในประเด็นของการวิจัยอย่างชัดเจนนักเช่น การศึกษาของ Burns (1978), Gardner (1987) ต่อมาในระยะหลังจึงเริ่มมีความชัดเจนขึ้น เห็นได้จากงานของ Sergiovanni (1992) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม โดยใช้คำว่า moral leadership ในหนังสือที่จัดพิมพ์โดย Jossey-Bass ในช่วงต่อมา การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม เริ่มมีการพูดถึงมากขึ้น เช่นงานเขียนของ Cole (2002) ที่นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ moral leadership ว่าเป็นสิ่งที่

แตกต่างของการพัฒนาจริยธรรมซึ่งมีผลกระทบต่อคนทุกคน นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมโดยมิได้กล่าวถึงทฤษฎีทางจิตวิทยาแต่นำเสนอในเชิงเล่าและบรรยายเกี่ยวกับชีวิตและเหตุการณ์ ผ่านบทสนทนาที่สะท้อนสาระเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม ต่อมา Fullan (2003) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ The Moral Imperative of School Leadership ที่กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน (principal) ในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เช่นเดียวกับ Pellicer (2003) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Caring Enough to

Lead : How Reflective Thought Leader To Moral Leadership ได้กล่าวถึงแนวคิดและความเข้าใจโดยยกตัวอย่างมโนทัศน์ที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Vital concepts of leadership) และนำไปสู่แนวทางในการปรับปรุงโรงเรียน โดยการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (How a school can be transform by your leadership) ตามแนวคิดของ Burns (1978) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมว่าเปลี่ยนแปลงเหมือน การเปลี่ยนสภาพ (transformation) ทั้งผู้นำและผู้ตาม ตามกระบวนการของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ในท้ายที่สุดจะนำมาซึ่งคุณธรรมในการยกระดับความประพฤติ (conduct) และการคล้อยตามทางจริยธรรม (ethical aspiration) ของผู้นำ นอกจากนี้ พลวัต (dynamic) ของภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม จะทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตามบรรลุถึงผลสำเร็จสูงสุด และเกิดการยอมรับ ชื่นชม และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Gardner (1987) กล่าวถึงเป้าหมายของภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมเกี่ยวข้องกับคนทั้งหมด มิใช่สิ่งของ ผู้นำควรเชื่อถือในคน เอาใจใส่ในสิทธิและศักยภาพของคน (human potential) สร้างระบบกลุ่ม (build community) ใช้การนำแบบประสานความร่วมมือ (share leadership) นำผู้อื่นไปสู่การยอมรับในความรับผิดชอบ (lead others to accept responsibility) และเริ่มต้นการฝึกปฏิบัติด้วยตนเองก่อนการนำ (to exercise initiative) เป้าหมายเชิงคุณธรรมทั้งหมดข้างต้นจะประกอบขึ้นเป็นภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (elements of moral leadership) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จึงมีความสำคัญอย่างมากใน

อันที่จะช่วยเสริมสร้างให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมซึ่งจะยังประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบันและสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 - 2559 และแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552 - 2559) (สำนักงานรัฐมนตรี, (2553) ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการศึกษาค้นคว้าจากทฤษฎีไปสู่การสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่ผู้วิจัยสามารถตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งหากพบว่าโมเดลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ที่กำหนด ก็สามารถนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาตามโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนหรือสร้างเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพ นอกจากนี้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครู สามารถนำโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผลจากการวิจัยไปใช้เป็นประโยชน์ในด้านการติดตามภารกิจ (monitoring) เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ และใช้ประโยชน์ในด้านการ

ประเมินผล (evaluation) การดำเนินงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใดได้ ตามทัศนะของนงลักษณ์ วิรัชชัย(2545) ที่ว่าโมเดลที่ได้รับทดสอบแล้วจะมีคุณสมบัติความสามารถในการย่อข้อมูล (data reduction) อยู่ในรูปแบบที่ง่ายต่อการนำไปใช้ประโยชน์ ลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล เป็นการจัดการข้อมูลอย่างสรุป ทำให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ (1) เพื่อศึกษาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้เพื่อคัดสรรไว้ในโมเดล (2) เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์(3) เพื่อตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้

### สมมติฐานการวิจัย

โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่ใช้ในการวิจัยนี้ เป็นผลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ จากทฤษฎี ผลงานวิจัย และทัศนะของนักวิชาการหลายท่าน เช่น Burns (1978) Kohlberg (1981) Gardner (1987) Covey (1991) Sergiovanni(1992) Draft (2001) Moorhouse(2002) Fullan(2003) National Policy Board for Educational Administration (2004) and Paul (2013) เป็นต้น และจากผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า งานวิจัยที่มีวัตถุประสงค์เดียวกันจะมีผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย เช่น ผลงานวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สุเทพ ปาลสาร (2555) เรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของ ปองภพ ภูจอมจิตร (2557) ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัยดังนี้ (1) ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัยมีความเหมาะสมสำหรับ โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ขั้นพื้นฐาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และมีค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20%(2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น จากทฤษฎีและผลงานวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยค่าไค์วส์แคว์ไม่มีนัยสำคัญหรือค่าP สูงกว่า 0.05 ค่า GFI และค่า AGFI สูงกว่า 0.90 และค่า RMSEA น้อยกว่า 0.05 และ (3) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ(factor loading) ขององค์ประกอบหลัก มีค่าเท่ากับหรือสูงกว่า0.70 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ มีค่าเท่ากับหรือสูงกว่า0.30

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากผลการศึกษาทฤษฎีและผลงานวิจัย ได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ขั้นพื้นฐาน ในระดับองค์ประกอบหลัก และระดับองค์ประกอบย่อย เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ดังนี้ (1) องค์ประกอบหลักการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ ความนอบน้อม (humility) ความไม่เห็นแก่ตัว (altruism) ความฉลาดทางอารมณ์ (emotion intelligence) และการอุทิศตน

(commitment)(2) องค์ประกอบหลักความยุติธรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือความเที่ยงธรรม (rectitude)ความชอบด้วยเหตุผล (fairness) และความถูกต้อง (rightness)(3) องค์ประกอบความซื่อสัตย์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือการเปิดเผยความจริง (truthfulness) การรักษาสัญญา (promise keeping) และการเคารพผู้อื่น (respect for the individual)(4) องค์ประกอบหลักความเมตตา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย คือ ความปรารถนาดี (goodwill)ความห่วงใยผู้อื่น (caring for others)ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (generousness) และ ความเห็นอกเห็นใจ (empathy)

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ โดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (Empirical definition) เป็นนิยามที่นักวิจัยกำหนดตัวแปรย่อย และวิธีการรวมตัวแปรย่อยโดยมีทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐาน ตามทัศนะของ นงลักษณ์ วิรัชชัย (2545) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2558 จำนวน 30,719 คน (ศูนย์ปฏิบัติการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน , 2558) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้กฎอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างต่อจำนวนพารามิเตอร์ 20:1 ตามทัศนะของ Gold (1980) ซึ่งจำนวนพารามิเตอร์ที่นับได้จากการรวมตัวแปรแฝงจำนวน 5 ตัวแปร ตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 14 ตัวแปร และเส้นอิทธิพล จำนวน 18 เส้น รวมทั้งหมด

37 พารามิเตอร์ ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 740 คน เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – stage random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating scale) จำแนกเนื้อหาตามองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย มีข้อคำถามจำนวน 62 ข้อ ที่มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.874 ใช้สถิติพรรณนาเพื่อหาค่าการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละในการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายของตัวบ่งชี้ ใช้สถิติอ้างอิงในการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และโปรแกรมลิสเรล

### ผลการวิจัย

1. ตัวบ่งชี้รวมทั้งหมด 62 ตัวบ่งชี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.10 - 4.74 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายอยู่ระหว่าง 9.28 – 14.64 ซึ่งแสดงว่าเป็นตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสม สามารถคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างทุกตัว เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.00 และมีค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20%
2. ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่

พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า (1) โมเดลการวัดของการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาจากค่า  $\chi^2 = 33.28$ ,  $df = 29$ ,  $p\text{-value} = 0.26660$ ,  $GFI = 1.00$ ,  $AGFI = 0.96$  และ  $RMSEA = 0.015$  (2) โมเดลการวัดของความยุติธรรม มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาจากค่า  $\chi^2 = 2.37$ ,  $df = 6$ ,  $p\text{-value} = 0.88253$ ,  $GFI = 1.00$ ,  $AGFI = 0.99$  และ  $RMSEA = 0.000$  (3) โมเดลการวัดของความซื่อสัตย์ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาจากค่า  $\chi^2 = 12.61$ ,  $df = 8$ ,  $p\text{-value} = 0.12596$ ,  $GFI = 1.00$ ,  $AGFI = 0.97$  และ  $RMSEA = 0.030$  (4) โมเดลการวัดของความเมตตา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาจากค่า  $\chi^2 = 15.91$ ,  $df = 14$ ,  $p\text{-value} = 0.31892$ ,  $GFI = 1.00$ ,  $AGFI = 0.97$  และ  $RMSEA = 0.014$  นอกจากนี้ ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาจากค่า  $\chi^2 = 13.07$ ,  $df = 12$ ,  $p\text{-value} = 0.36417$ ,  $GFI = 1.00$ ,  $AGFI = 0.97$  และ  $RMSEA = 0.012$

3. ผลการตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ พบว่า (1) น้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบหลัก ทั้ง 4 องค์ประกอบหลักมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.81 – 0.93 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า (2) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักการเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.63 – 0.83

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า (3) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักความยุติธรรม ทั้ง 3 องค์ประกอบ มีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.78 – 0.84 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า (4) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักความซื่อสัตย์ ทั้ง 3 องค์ประกอบ มีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.73 – 0.84 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า (5) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักความเมตตา ทั้ง 4 องค์ประกอบ มีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.60 – 0.90 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า (6) นอกจากนั้น ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 62 ตัวบ่งชี้ มีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.32 – 0.95 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบย่อย และ 62 ตัวบ่งชี้ สามารถใช้วัดตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีความตรงเชิงโครงสร้าง

### อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าตัวบ่งชี้รวมทั้ง 62 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดซึ่งแสดงให้เห็นว่าเป็นตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสม สามารถคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ทั้งนี้ อาจเป็นผลเนื่องมาจากระเบียบวิธีวิจัยที่นำมาใช้ว่าเป็นการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ โดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (empirical definition) ตามทัศนะของนงลักษณ์ วิรัชชัย (2545) ที่มีการกำหนดโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ โดยมีทฤษฎี

และงานวิจัยเป็นพื้นฐานรองรับ ซึ่งเป็นผลให้ผู้วิจัยศึกษาทฤษฎีและผลงานวิจัยอย่างเป็นระบบ (system) อย่างเป็นตรรกะ (logic) จากหลากหลายแหล่ง และสรุปผลด้วยวิธีการสังเคราะห์ เพื่อให้การกำหนดองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ ของแต่ละองค์ประกอบย่อยมีความถูกต้องตรงตามทฤษฎีและผลงานวิจัยที่นำมาอ้างอิง นอกจากนี้ยังตระหนักถึงข้อแนะนำของเจอจันท์ จงสถิตย์อยู่ และแสวง ปิ่นมณี (2529 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2558) ที่ว่าการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ภายใต้กรอบแนวคิดทางทฤษฎี ถือว่ามีความสำคัญ เพราะหากการพัฒนาตัวบ่งชี้ เริ่มต้นจากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ขาดคุณภาพแล้วไม่ว่าจะใช้เทคนิควิธีการทางสถิติคืออะไร ผลที่ได้จากการพัฒนาก็ย่อมด้อยคุณภาพไปด้วย และคำนึงถึงข้อเสนอแนะของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2558) ที่กล่าวว่า การศึกษาทฤษฎีและผลงานวิจัยเพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้จะต้องคำนึงถึงความตรง (validity) ของเนื้อหาเป็นสำคัญ นอกจากนี้ ในการวิจัยได้คำนึงถึงควมมีคุณภาพของการดำเนินการวิจัยตามหลักการของ Max-Min-Con ตามที่เสนอของ Kerlinger, and Lee (2000) ทั้งในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง รวมถึงการสร้างและพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัยอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุเทพ ปาลสาร (2555) เรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภูเก็ต (2557) เรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น

พื้นฐานซึ่งใช้หลักการดังกล่าวในการกำหนดตัวบ่งชี้เพื่อการวิจัย ผลการวิจัยปรากฏว่าตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมเพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลทุกตัว

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมากทั้งในระดับโมเดลการวัดขององค์ประกอบหลัก และโมเดลการวัดเพื่อการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการพัฒนาให้เกิดคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมที่สอดคล้องกับทฤษฎีหรือผลงานวิจัยตามที่กำหนดเป็นองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ทำให้มีพฤติกรรมที่แสดงออกที่สอดคล้องกับทฤษฎีหรือผลงานวิจัยเหล่านั้น ดังจะเห็นได้จากนโยบายคณะรัฐมนตรี แดลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2556 – 2560) ในการส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาลและการป้องกันปราบปรามทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ ใช้มาตรการทางกฎหมาย การส่งเสริมและสนับสนุนภาคีองค์กรภาคเอกชนและเครือข่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและประพฤติชอบ นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2559) ยังนำนโยบายคณะรัฐมนตรีมากำหนดทิศทางและนโยบายด้านการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในภาครัฐ โดยมีกลไกการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและปราบปรามการทุจริตมิชอบของข้าราชการพลเรือน ในระดับจังหวัด โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมป้องกันและปราบปรามการทุจริต ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้าน และธรรมาภิบาลจังหวัด และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพล

เรือน (2555) ยังได้กำหนดมาตรฐานทางจริยธรรม ข้าราชการพลเรือน ในประเด็นของสถานการณ์ด้าน คุณธรรม จริยธรรมในสังคมไทยและสังคมโลก เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม คือ ยึดมั่นและ ยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (moral courage) ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ (integrity and responsibility) โปร่งใส ตรวจสอบได้ (transparency and accountability) ไม่เลือกปฏิบัติ (nondiscrimination) มุ่งผลสัมฤทธิ์ ของงาน (result orientation) อีกทั้ง สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน(2553) ได้มีมาตรการในการ ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะภาวะ ผู้นำเชิงคุณธรรม ได้กำหนดไว้ในคู่มือการประเมิน สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีความซื่อสัตย์ และมีความ รักและเมตตาอีกทั้งในปัจจุบันยังเห็นความ สำคัญในเรื่องของคุณธรรม โดยการกำหนด โครงการโรงเรียนคุณธรรมขึ้น ซึ่งให้ทุกโรงเรียน ในสังกัดเข้าร่วมโครงการดังกล่าวภายในปี พ.ศ. 2561 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน, 2560)

3. จากผลการวิจัยที่พบว่าค่า นำหนัก องค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบ หลักองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้มีค่าเป็นไปตาม เกณฑ์ที่กำหนด แสดงให้เห็นว่า โมเดลการวิจัย ซึ่ง ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 14 องค์ประกอบ ย่อย และ 62 ตัวบ่งชี้ สามารถใช้วัดภาวะผู้นำเชิง คุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ อย่างมีความตรงเชิงโครงสร้าง ทั้งนี้เนื่องจากว่า องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ที่ ใช้ในการวิจัย ได้รับการศึกษาจากทฤษฎีและ

ผลงานวิจัยที่หลากหลายแหล่ง มีการสังเคราะห์เพื่อ การคิดสรรไว้ในโมเดลอย่างคำนึงถึงความตรง (validity) ของเนื้อหาหรือของตัวแปรที่ศึกษาในทุก ชั้นตอน ทั้งในชั้นตอนการกำหนดองค์ประกอบ หลัก องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ เพื่อกำหนดเป็นตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่า โมเดลจาก ผลการวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน โดยการจัดทำโครงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง คุณธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีเนื้อหาที่ครอบคลุมองค์ประกอบหลักทั้ง 4 องค์ประกอบ ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารจัดการ สถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามีความ โปร่งใส สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาจาก ผู้รับบริการและมีประสิทธิภาพ

จากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่าโมเดลที่ พัฒนาขึ้นจะมีประโยชน์ตามที่คาดหวัง คือ (1) ช่วยให้ได้องค์ความรู้ใหม่ที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทสังคมไทย ที่สามารถนำไปเป็น แหล่งอ้างอิงเพื่อการวิจัยต่อเนื่องหรือพัฒนาให้ สมบูรณ์ให้ดียิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต (2) ช่วยให้เกิด คุณสมบัติมีความสามารถในการย่อข้อมูล (data reduction) อยู่ในรูปแบบที่ง่ายต่อการนำไปใช้ ประโยชน์ ลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล เป็นการจัด ข้อมูลอย่างสรุป ทำให้สามารถนำไปใช้ติดตาม ทบทวน และตัดสินใจต่อการดำเนินงานของ องค์การได้ (3) ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนหรือ สร้างเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำเชิงคุณธรรมสำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อกำหนดจุดเด่น จุดด้อยในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง และเกิดความยั่งยืน



## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าว มีข้อเสนอแนะหลัก ดังนี้

1. ควรส่งเสริมให้นำโมเดลที่พัฒนาขึ้นไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ ทั้งในระดับองค์กรประกอบหลัก องค์กรประกอบย่อย และระดับตัวบ่งชี้ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการนำโมเดลไปใช้นั้น ควรคำนึงถึงค่าน้ำหนัก องค์กรประกอบจากมากไปหาน้อย

2. กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรรำนำตัวบ่งชี้จากการวิจัยนี้ ในการกำหนดคนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายของการพัฒนา ก่อนแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดตัวบ่งชี้มาตรฐานสำหรับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนการนำไปใช้เป็นกรอบในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล

4. ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาจากทฤษฎีและงานวิจัยตั้งนั้น หากมีการวิจัยเชิงคุณภาพจะมีประโยชน์ในการอธิบายภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

5. ควรทำการศึกษาวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยใช้โมเดลที่ได้รับการทดสอบจากงานวิจัยนี้เป็นแนวทาง เพื่อให้ได้โปรแกรมในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อันจะส่งผลถึงคุณภาพการศึกษาต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ และแสวง ปิ่นมณี.(2529).ดัชนี

ทางการศึกษา.พิมพ์ครั้งที่2. กรุงเทพฯ: โรง

พิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2545). การพัฒนาตัวบ่งชี้

สำหรับการประเมินคุณภาพการบริหารและ

การจัดการเขตพื้นที่การศึกษา. กรุงเทพฯ: ชาร

อักษร.

ปองภพ ภูจอมจิตร. (2557). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะ

ผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน.วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์ดุษฎี

บัณฑิต สาขาการบริหารจัดการการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาสารคาม.

วิโรจน์ สารรัตนะ.(2558).การวิจัยทางการบริหาร

การศึกษา: แนวคิด แนวปฏิบัติและกรณีศึกษา

พิมพ์ครั้งที่4. (E-book) กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

ศูนย์ปฏิบัติการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558). ข้อมูลจำนวน

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ค้นเมื่อ 1

กันยายน 2558, จาก

[http://doc.obec.go.th/download\\_form/insert\\_d](http://doc.obec.go.th/download_form/insert_d)

[ata.php](http://doc.obec.go.th/download_form/insert_d).

สุเทพ ปาลสาร. (2555). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ

เชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
(2553). **คู่มือการประเมินสมรรถนะผู้บริหาร  
สถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2553)**. ค้น  
เมื่อ 5 สิงหาคม 2558, จาก  
<http://www.kroobannok.com/27638>  
\_\_\_\_\_. (2560). **UTQ – 55215 จริยธรรม  
สำหรับผู้บริหาร**. ค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2558,  
จาก <http://www.kroobannok.com/27638>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน  
(2555). **ชุดฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนา  
คุณธรรม**. เอกสารประกอบการบรรยาย การ  
ฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาคุณธรรม  
จริยธรรม สำหรับผู้บริหาร ภาวะผู้นำเชิง  
จริยธรรม.  
\_\_\_\_\_. (2559). **หลักธรรมาภิบาลของการ  
บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**. กรุงเทพฯ:  
วสุชนรา (สลธ.).
- สำนักงานรัฐมนตรี. (2553). **กรมเห็นชอบแผนการ  
ศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552–  
2559)**. ค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2558, จาก  
<http://www.moe.go.th/websm/2010/jan/003.ht>  
ml.
- Burns, J.M. (1978). **Leadership**. New York:  
Harper and Row.
- Cole, G.A. (2002). **Personnel and human  
resources management**. 5<sup>th</sup> ed., London:  
Book-Power.
- Covey , S.R..(1991). **Principle-centered  
leadership**. Great Britain: The Bath Press.
- Draft , R.L. (2001). **The leadership experience**.  
New York: Harcourt College Publishers.
- Fullan, M. (2003). **The moral imperative of  
school leadership**. Thousand Oaks, CA:  
Crowin Press. Moriarty.
- Gardner, H. (1987). **Theory of multiple  
intelligences**. Retrieved October 10,2015,  
from <http://www.pirun.ku.ac.th/>
- Gold, R.Z. (1980). **Introduction to bivariate and  
multivariable analysis**. Illinois: Scott,  
Forman.
- John, W. (1992). **Organizational culture and  
leadership**. San Francisco: Jossey –Bass  
Published.
- Kerlinger, F.N; & Lee, H.B. (2000). **Foundations  
of behavioral research**. 4th edition.  
Belmont, California: Wadsworth Publishing.
- Kohlberg, L.(1981). **State and sequence: The  
cognitive-development approach to  
socialization**. In D. Goslin(Ed.), **Handbook  
of socialization theory and research**  
(pp.347?480).Chicago: Rand McNally.
- Moorhouse, J.(2002). **Comparative analysis of  
leadership perceptions: study in USA**.  
Tennessee: East Tennessee State University.
- National Policy Board for Educational  
Administration.(2004). **Professional  
standards for educational leaders**.  
Retrieved October 10,2015, from

<http://marylandpublicschools.org/about/Pages/OTPE/PSEL.aspx>

Paul, J.H. (2013). **Strategic leadership: The essential skills.** Harvard Business Review. January/February 2013.

Pellicer, L.O. (2003). **Caring enough to lead: how reflective thought leads to moral leadership.** Thousand Oaks, CA: Crowin Press.

Sergiovanni, Thomas J. (1992). **Moral leadership: Getting to the heart of school leadership.** San Francisco: Jossey Bass.