

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย*

GUIDELINES FOR DEVELOPING ETHICAL LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE OF PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA IN NONG KHAI PROVINCE.

สุริยา พงษ์สุวรรณ¹ และ กฤต ฆมภูวิเศษ²

Suriya Phongsuwan¹ and Krits Chompuwiset²

¹⁻²มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

¹⁻²Udon Thani Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author's Email: 66120605143@udru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น จากกลุ่มตัวอย่างครูและบุคลากรทางการศึกษาปีการศึกษา 2567 จำนวน 254 โรงเรียน จำนวน 2,470 คน หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการนำผลจากระยะที่ 1 วิเคราะห์ตั้งคำถามสัมภาษณ์ ใช้การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างกับผู้เชี่ยวชาญ 9 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง และระยะที่ 3 ประเมินแนวทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ใช้การวิเคราะห์แบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเห็นอกเห็นใจ ด้านความยุติธรรม ด้านความซื่อสัตย์ และด้านความเคารพ
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยแนวทาง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความยุติธรรม ด้านความซื่อสัตย์ ด้านการเห็นอกเห็นใจ และด้านความเคารพ (ด้านละ 5 แนวทาง)

* Received October 28, 2025; Revised 17 February 2026; Accepted 1 April 2026

3. ผลการประเมินแนวทางของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aimed to study the current states, desirable states, and priority needs. For develop and evaluate guidelines for enhancing ethical leadership of school administrators under the office of Primary Educational Service Area Offices in Nong Khai Province. A mixed-methods research design was employed, divided into 3 phases. Phase 1 focused on assessing the current states, desirable states, and priority needs using a sample of 2,470 teachers and educational personnel of 254 schools in 2024 academic year. Data were analyzed using mean, standard deviation, and Priority Needs Index (PNI), with an instrument reliability coefficient of 0.97. Phase 2 involved the development of ethical leadership guidelines by synthesizing Phase 1 results to inform semi-structured interviews with 9 purposively selected experts. Finally, Phase 3 evaluated the developed guidelines through a 5-point Likert scale assessment conducted by a panel of 9 qualified experts.

The research results found that

1. The current state of ethical leadership of school administrators was found to be at a high level, while the desirable state was at the highest level. According to the Priority Needs Index (PNI), the dimensions were ranked from highest to lowest as follows: Empathy, Justice, Honesty, and Respect.

2 . The guidelines for developing ethical leadership of school administrators consist of four core dimensions: Justice, Honesty, Empathy, and Respect (with 5 specific guidelines for each dimension).

3. The evaluation results the guidelines of school administrators, concerning their appropriateness, utility, and feasibility, indicated that overall performance was a high level.

Keywords: Development Guidelines, Ethical Leadership, School Administrators

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้บัญญัติเกี่ยวกับแนวทางการจัดการศึกษาไว้ในมาตราที่ 81 รัฐจะต้องจัดการอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งกำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษาไว้ในมาตรา 6 โดยเน้นการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) เป้าหมายที่ 1 คนไทยได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในทุกช่วงวัย มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ มีคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีคุณธรรมจริยธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันของโลก สามารถดำรงชีวิตร่วมกันในสังคมได้อย่างสงบสุข (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

ผู้บริหารที่ดีจะต้องอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในด้านการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการนำสถานศึกษาให้เป็นไปสู่จุดมุ่งหมาย ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยใช้หลักจริยธรรมในการบริหารงาน มีการตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นเหตุเป็นผล มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม ความโปร่งใส โดยยึดหลักประโยชน์ส่วนรวม นำหลักธรรมาภิบาลเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ให้ความยุติธรรมเท่าเทียมเสมอภาคกับบุคลากรในสถานศึกษาก็จะทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไม่เพียงแต่ทำให้บุคลากรมีความสุข แต่ยังส่งผลโดยตรงต่อความไว้วางใจของชุมชน (Public Trust) และการลดความเสี่ยงในการทุจริต (Brown & Trevino, 2006)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย มีนโยบายมุ่งส่งเสริมและยกระดับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นผู้บริหารที่ดี จากผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาออนไลน์ (Integrity and Transparency Assessment Online: ITA Online) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 ได้คะแนน 96.33 ระดับผล AA เปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2567 ลดลง -3.05 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ได้คะแนน 97.23 ระดับผล AA เปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2567 ลดลง -1.11 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2567) ซึ่งในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาออนไลน์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ดังกล่าว มีตัวชี้วัดที่ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน คือ 1) ตัวชี้วัดที่ 5 การแก้ไขปัญหาการทุจริต ผล

การประเมินทุกโรงเรียน ได้ร้อยละ 87 และ 3) ตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต ตัวชี้วัดย่อย ที่ 10.1 การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริตในประเด็นสินบน ผลการประเมินทุกโรงเรียน ได้ ร้อยละ 85 และตัวชี้วัดย่อย ที่ 10.2 การส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส ผลการประเมินทุก โรงเรียน ได้ร้อยละ 81 ซึ่งผลจากการประเมินในปี พ.ศ. 2567 โดยรวมลดลง

จากที่ได้กล่าวมานั้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึง ประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาและการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา การวิจัยนี้จะช่วยให้ผู้บริหารมีแนวทางที่ชัดเจนในการ ยกระดับตัวชี้วัดที่ 5 และ 10 ของการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ สถานศึกษาออนไลน์ และนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย
2. เพื่อพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นใน การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย ในปีการศึกษา 2567 จาก 254 โรงเรียน จำนวน 2,470 คน(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2, 2568)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน จังหวัดหนองคาย การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie

& Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง 335 คน โดยใช้การจำแนกตามขนาดของโรงเรียนจากกลุ่มประชากรของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาตามสัดส่วนที่คำนวณได้การสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดโรงเรียน

ระยะที่ 2 การหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน มาจากการที่ผู้วิจัยกำหนดคุณลักษณะแบบเจาะจง (Purposive Selection) ดังนี้ 1) ผู้บริหารการศึกษา 3 คน เป็นผู้มีประสบการณ์ เชี่ยวชาญด้านคุณธรรมจริยธรรม 2) ผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน เป็นผู้มีประสบการณ์ เชี่ยวชาญด้านคุณธรรมจริยธรรม และ 3) ศึกษานิเทศก์ 3 คน เป็นผู้มีประสบการณ์ เชี่ยวชาญด้านคุณธรรมจริยธรรม

ระยะที่ 3 การประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ดังนี้ 1) ผู้บริหารการศึกษา 3 คน เป็นผู้มีประสบการณ์ เชี่ยวชาญด้านคุณธรรมจริยธรรม 2) ผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน เป็นผู้มีประสบการณ์ เชี่ยวชาญด้านคุณธรรมจริยธรรม และ 3) ศึกษานิเทศก์ 3 คน เป็นผู้มีประสบการณ์ เชี่ยวชาญด้านคุณธรรมจริยธรรม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

ระยะที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน นำข้อมูลที่ได้มาแจกแจงความถี่และการหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และความถี่ความต้องการจำเป็น (Priority Needs) ใช้ระดับสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม (สุมิตล ว่องวาณิช, 2558) สูตร $PNI_{modified} = (I-D)/D$ และนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผล

ระยะที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีดังนี้

2.1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในระยะที่ 1 โดยนำค่า $PNI_{modified}$ ที่ได้มาตั้งเป็นคำถามสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

2.2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) นำข้อมูลที่ได้ไปจำแนกจัดข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ตามประเด็น ตามกรอบแนวคิด เอกสารที่เกี่ยวข้อง วิธีการศึกษา ขอบเขตการวิจัยวัตถุประสงค์และข้อค้นพบที่ได้นำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ เพื่อใช้เป็นแนวทางคำถามในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 3 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินและแสดงความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้แนวทางการประเมิน 3 ด้าน คือ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

3. การเก็บข้อมูลการวิจัย

การเก็บข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานีถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ถึงผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

3.3 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ หรือคิวอาร์โค้ดไปยังครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดขอรับแบบสอบถามคืนภายใน 2 สัปดาห์

3.4 ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ด้วยตนเอง หรือสัมภาษณ์ทางออนไลน์ และถามคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง พร้อมเก็บรวบรวมข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย วิเคราะห์ด้วยสถิติค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ดัดแปลงตามตาราง ที่ 1

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย

รายการ	สภาพปัจจุบัน (D)			สภาพที่พึงประสงค์ (I)			(I – D)/D	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S. D.	แปล ผล	$\bar{X}$	S. D.	แปล ผล		
1 ด้านความยุติธรรม	3.69	1.29	มาก	4.62	0.61	มากที่สุด	0.252	2
2 ด้านความซื่อสัตย์	3.73	1.26	มาก	4.67	0.67	มากที่สุด	0.251	3
3 ด้านการเห็นอก เห็นใจ	3.65	1.27	มาก	4.62	0.71	มากที่สุด	0.268	1
4 ด้านความเคารพ	3.77	1.22	มาก	4.67	0.66	มากที่สุด	0.238	4
รวม	3.7 1	1.2 6	มาก	4.6 5	0.6 6	มากที่สุด	0.252	-

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 1.26) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ด้านความเคารพอยู่ในระดับสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 1.22) รองลงมา คือ ด้านความซื่อสัตย์ ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 1.26) ลำดับถัดมา คือ ด้านความยุติธรรม ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 1.29) และสุดท้าย คือ ด้านการเห็นอกเห็นใจ ($\bar{X} = 3.65$, S.D. = 1.27)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 4 ด้านด้านความซื่อสัตย์ และด้านความเคารพ อยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านความยุติธรรม และด้านการเห็นอกเห็นใจ

เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ลำดับ ที่ 1 ด้านการเห็นอกเห็นใจ ลำดับที่ 2 คือ ด้านความยุติธรรม ลำดับที่ 3 ด้านความซื่อสัตย์ และลำดับที่ 4 ด้านความเคารพ

ระยะที่ 2 การศึกษา แนวทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย วิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอดังตาราง ที่ 2

ตารางที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ ที่	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย
1. ด้านความยุติธรรม	
1.1	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานโดยใช้ระเบียบให้ถูกต้อง ยึดหลักการกระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จัดระบบติดต่อประสานงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับความรู้ความสามารถ
1.2	ผู้บริหารมีการจัดระบบในการติดตามผลการปฏิบัติงานทุกครั้งตามกิจกรรมและโครงการที่ได้รับมอบหมาย กำหนดบทบาทหน้าที่ ให้การทำงานอย่างเป็นระบบ ระเบียบของบุคลากร ในหน้าที่อย่างชัดเจน
1.3	ผู้บริหารพิจารณาเลื่อนเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรตามหลักความสามารถ และหลักคุณธรรมจริยธรรม และชี้แจงตามผลงานที่ประจักษ์และข้อสงสัยอย่างชัดเจน
1.4	ผู้บริหารมีการตัดสินใจบนพื้นฐานที่ไม่เอาเปรียบครูหรือผู้ร่วมงาน และปฏิบัติหน้าที่ด้วย กระบวนการที่ถูกต้อง
1.5	ผู้บริหารมีการชี้ประเด็นที่ต้องมุ่งเน้นทางจริยธรรมตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง เริ่มสร้างบรรยากาศของการทำงานหรือองค์การให้มีบรรยากาศของคุณธรรม (Ethical Climate) เช่น การยึดค่านิยมและการมีมาตรฐานด้านคุณธรรมร่วมกัน เป็นต้น
2. ด้านความซื่อสัตย์	
	ผู้บริหารหมั่นตรวจสอบข้อบกพร่องของงานและปรับปรุงให้ดีขึ้น จัดให้มีกล่องรับ
2.1	ความคิดเห็นของครูและนักเรียน
	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในเรื่องการรักษากฎระเบียบทางราชการ
2.2	กฎหมายและข้อบังคับที่กำหนด
2.3	ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีวาจาสัตย์ ทำจริง และยึดมั่นในคำพูด รักษาความลับ ที่สำคัญของบุคคลได้เป็นอย่างดี
2.4	ผู้บริหารมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
	ผู้บริหารแสดงออกถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ
3. ด้านการเห็นอกเห็นใจ	
3.1	ผู้บริหารมีการปกป้องและแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ครูและนักเรียนด้วยเหตุผล และความเห็นใจ วางตัวเป็นกลาง ใช้หลักความยุติธรรม ถูกต้อง รอบด้านในการแก้ปัญหา

ข้อ **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา**
ที่ **สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย**

- 3.2 ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานของตนเองและการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้าใจ
ซึ่งกัน
และกัน ให้กำลังใจเมื่อทำงานสำเร็จ และคอยให้คำปรึกษาข้อแนะนำอยู่เสมอ
-
- 3.3 ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญความยากลำบาก ให้การอนุเคราะห์
ช่วยเหลือผู้อื่นตามสถานการณ์ และมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน ให้
ความ มั่นใจและกำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน
- 3.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมอย่างเท่าเทียมกัน
กระตุ้น และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับพัฒนาดตนเองอยู่เสมอ
- 3.5 ผู้บริหารมีการจัดตั้งงบประมาณเพื่อใช้ในการเยี่ยมไข้ เยี่ยมเยียน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา
เจ็บป่วยทั้งตัวครูผู้สอน รวมทั้งคนในครอบครัว และมีการมอบของขวัญในวันสำคัญ
ต่าง ๆ

4. ด้านความเคารพ

- 4.1 ผู้บริหารมีการปลูกฝังและส่งเสริมให้ครูทำงานที่ยึดหลักผลประโยชน์ส่วนรวมมาก่อน
ประโยชน์ส่วนตนนั้นเป็นสิ่งดั่งามที่ควรยึดถือร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูยึดหลักของความ
ร่วมมือ (Co-operation) มากกว่าการแข่งขัน (Competition) และยึดหลักสามัคคี
ธรรม (Harmony)
- 4.2 ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพเสริมสร้างความสามัคคีและร่วมกิจกรรมของหมู่
คณะสามารถ จูงใจให้เกิดการยอมรับและให้การยอมรับผู้อื่น มีการเปิดโอกาสให้
ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหาร เป็นผู้ฟังที่ดี
เป็นผู้บริหารที่ดีของโรงเรียน
- 4.3 ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่หากเกิดความขัดแย้งของครู และต้องมีการตัดสินใจ วางตัว
เป็นกลาง
ใช้หลักความยุติธรรมในการตัดสินใจ
- 4.4 ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในงานที่ตนทำและยอมรับการทำงานของ ครู รู้จักเข้าใจ
ตระหนักถึงความแตกต่างและความสามารถของแต่ละบุคคล
- 4.5 ผู้บริหารมีความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ ให้บริการผู้อื่นด้วย
ความเต็มใจ สร้างความเป็นกัลยาณมิตร สร้างให้เกิดความไว้วางใจมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มี
การประสานสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจอันดี
-

ระยะที่ 3 การประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย วิเคราะห์ด้วยสถิติค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) นำเสนอดังตาราง ที่ 3-6

ตารางที่ 3 ผลการประเมินด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) การประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย

รายการ	มาตรฐาน		แปลผล
	$\bar{X}$	S. D.	
1. ด้านความยุติธรรม	4.60	0.54	มาก
2. ด้านความซื่อสัตย์	4.28	0.56	มาก
3. ด้านการเห็นอกเห็นใจ	4.48	0.55	มาก
4. ด้านความเคารพ	4.40	0.51	มาก
โดยรวม	4.44	0.54	มาก

ตารางที่ 4 ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) การประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย

รายการ	มาตรฐาน		แปลผล
	$\bar{X}$	S. D.	
1. ด้านความยุติธรรม	4.16	0.44	มาก
2. ด้านความซื่อสัตย์	4.16	0.36	มาก
3. ด้านการเห็นอกเห็นใจ	4.44	0.58	มาก
4. ด้านความเคารพ	4.32	0.51	มาก
โดยรวม	4.27	0.47	มาก

ตารางที่ 5 ผลการประเมินด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) การประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย

รายการ	มาตรฐาน		แปลผล
	$\bar{X}$	S. D.	
1. ด้านความยุติธรรม	4.31	0.73	มาก
2. ด้านความซื่อสัตย์	4.36	0.72	มาก
3. ด้านการเห็นอกเห็นใจ	4.24	0.91	มาก
4. ด้านความเคารพ	4.32	0.77	มาก
โดยรวม	4.30	0.78	มาก

ตารางที่ 6 สรุปผลการประเมินด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ ของแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย

รายการ	มาตรฐาน		แปลผล
	$\bar{X}$	S. D.	
1. ด้านความเหมาะสม	4.44	0.54	มาก
2. ด้านความเป็นไปได้	4.27	0.47	มาก
3. ด้านความเป็นประโยชน์	4.30	0.78	มาก
โดยรวม	4.43	0.59	มาก

จากตารางที่ 6 สรุปผลการประเมินด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความเหมาะสม มีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความเป็นไปได้ ตามลำดับ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเห็นอกเห็นใจ เป็นลำดับที่ 1 รองลงมา คือ ด้านความยุติธรรม ลำดับถัดมา คือ ด้าน ความซื่อสัตย์ และด้านความเคารพ เป็นลำดับสุดท้าย

2. ผลการพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีการระบุแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของสถานศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วยประเด็นต่าง ๆ จำนวน 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านความยุติธรรม คือ ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานโดยใช้ระเบียบให้ถูกต้อง โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ จัดบุคลากรให้ตรงกับความรู้ความสามารถ มีการติดตามผลการปฏิบัติงานทุกครั้งตามกิจกรรมและโครงการที่ได้รับมอบหมาย กำหนดบทบาทหน้าที่ในการทำงานอย่างเป็นระบบ การพิจารณาเลื่อนเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรตามหลักความสามารถและชี้แจงผลงานที่ประจักษ์อย่างชัดเจน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยกระบวนการที่ถูกต้อง ชี้ประเด็นที่ต้องมุ่งเน้นทางจริยธรรมตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง สร้างบรรยากาศของสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศของคุณธรรม และการมีมาตรฐานด้านคุณธรรมร่วมกัน

2.2 ด้านความซื่อสัตย์ คือ ผู้บริหารหมั่นตรวจสอบข้อบกพร่องของงานและปรับปรุงให้ดีขึ้น จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็นของครูและนักเรียน ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในเรื่องการรักษากฎระเบียบราชการข้อบังคับที่กำหนด ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีวาจาสัตย์ ทำจริง และยึดมั่นในคำพูด รักษาความลับที่สำคัญของบุคคลได้เป็นอย่างดี ผู้บริหารมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และผู้บริหารควรแสดงออกถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ

2.3 ด้านการเห็นอกเห็นใจ คือ ผู้บริหารควรมีการปกป้องและแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ครูและนักเรียนด้วยเหตุผล วางตัวเป็นกลาง ใช้หลักความยุติธรรม มีการปฏิบัติงานของตนเองและการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกัน ให้กำลังใจเมื่อทำงานสำเร็จ และคอยให้คำปรึกษา เอาใจใส่ในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญความยากลำบาก เปิดโอกาสและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ จัดตั้งงบประมาณเพื่อใช้ในการเยี่ยมไข้ เยี่ยมเยือนเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเจ็บป่วย ทั้งตัวครูและบุคลากรรวมทั้งคนในครอบครัว และมีการมอบของขวัญในวันสำคัญ

2.4 ด้านความเคารพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการปลูกฝังและส่งเสริมคุณธรรมร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูยึดหลักของความร่วมมือ (Co-operation) มากกว่าการแข่งขัน (Competition) และยึดหลักสามัคคีธรรม (Harmony) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพ เสริมสร้างความสามัคคีและร่วมกิจกรรมของหมู่คณะ สามารถจูงใจให้เกิดการยอมรับและให้การยอมรับผู้อื่น มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหาร เป็นผู้ฟังที่ดี วางตัวเป็นกลาง ใช้หลักการความยุติธรรมในการตัดสินใจ มีความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ มีการประสานสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจอันดี

ผลการวิเคราะห์หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ในมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน พบว่า 1) ด้านความยุติธรรม มี 5 แนวทาง 2) ด้านความซื่อสัตย์ มี 5 แนวทาง 3) ด้านการเห็นอกเห็นใจ มี 5 แนวทาง และ 4) ด้านความเคารพ มี 5 แนวทาง ผลการวิเคราะห์หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย พบว่า สามารถนำผลไปใช้ได้ทุกแนวทางทุกด้าน

3. ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย โดยการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย มีประเด็นสำคัญซึ่งผู้วิจัยได้นำมาอภิปราย ดังนี้

1. จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งนี้อาจเนื่องมาจากองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน คือ ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความเห็นอกเห็นใจ และความเคารพ ที่ผู้บริหารจะต้องเป็นต้นแบบในการประพฤติปฏิบัติที่ดีสำหรับผู้ที่บังคับบัญชาทั้งคุณธรรมจริยธรรม ทั้งนี้เนื่องจากจริยธรรมเป็นคุณลักษณะความประพฤติ หรือสภาพของคุณงามความดี ที่บุคคลมีอยู่และแสดงออกทางการประพฤติปฏิบัติในลักษณะที่ดีงาม ถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องกับ อรรถพรศรีจันทร์ (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในจังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ความเคารพนับถือ การมีส่วนร่วม และความไว้วางใจ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของสถานศึกษา พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น คำนึงถึงผลกระทบจากการตัดสินใจอย่างรอบด้าน แก้ปัญหาโดยใช้เหตุผล แสดงออกถึงความมุ่งมั่นตั้งใจบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ ชี้แจงเกี่ยวกับข้อสงสัย

ในประเด็นต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เคารพความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.3 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเห็นอกเห็นใจ อยู่ในอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการตัดสินใจ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ให้เกียรติและช่วยเหลือผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมานิต รมณินโน (2563) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของความยุติธรรม หมายถึง การปฏิบัติด้วยความเที่ยงตรง สอดคล้องกับความเป็นจริงและเหตุผล ไม่มีความลำเอียง ประกอบด้วย 1) การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการ 2) การตัดสินใจด้วยความเป็นกลาง และ 3) การตัดสินใจด้วยความถูกต้อง

2. ผลการพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างของผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเห็นอกเห็นใจ ด้านความยุติธรรม ด้านความซื่อสัตย์ และด้านความเคารพ ตามลำดับ โดยนำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 ด้านการเห็นอกเห็นใจ มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของสถานศึกษา ดังนี้ ผู้บริหารควรมีการปกป้องและแก้ปัญหาต่าง ๆ วางตัวเป็นกลาง ใช้หลักความยุติธรรม มีการปฏิบัติงานของตนเองและการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกัน ให้กำลังใจเมื่อทำงานสำเร็จ และคอยให้คำปรึกษา มีความเอาใจใส่ในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญความยากลำบาก มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังผลตอบแทน สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ฝึกอบรมและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ จัดตั้งงบประมาณเพื่อใช้ในการเยี่ยมไข้ เยี่ยมเยือนเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเจ็บป่วย ทั้งตัวครูบุคลากรรวมทั้งคนในครอบครัว และมีการมอบของขวัญในวันสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงทิพา พุ่มไม้ (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การปกครองท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย พบว่า ด้านการครองคน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อผู้ร่วมงานทำผิดพลาด ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำใจวางเฉย แล้วหาทางแก้ไขช่วยเหลือ ดัง อิซัค และ โอริ (Izhak & Ori, 2020) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาจริยธรรมในการพัฒนาความเป็นผู้นำ ผลการวิจัยชี้ว่า

การพัฒนาภาวะผู้นำของโรงเรียนโดยเน้นที่การพัฒนาด้านทัศนคติและการสร้างอัตลักษณ์ โดยทั่วไป และการศึกษาด้านจริยธรรมโดยจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน

2.2 ด้านความยุติธรรม มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ จัดทรัพยากรบุคคลให้ตรงกับความรู้ความสามารถ มีการจัดระบบในการติดตามผลการปฏิบัติงานตามกิจกรรมและโครงการที่ได้รับมอบหมาย พิจารณาเลื่อน เงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรตามหลักความสามารถ ซึ่งแจ้งตามผลงานที่ประจักษ์และ ข้อสงสัยอย่างชัดเจน เสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานให้มีบรรยากาศของคุณธรรม (Ethical Climate) ยึดค่านิยมมาตรฐานด้านคุณธรรมร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงทิพา พุ่ม ไม้ (2557) ได้ศึกษา สภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การ ปกครองท้องถิ่นจังหวัดสุโขทัย พบว่า ด้านการครองงานผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาหรือ นิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบเป็นธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาให้ คำปรึกษาหรือให้คำแนะนำต่าง ๆ ดังงานวิจัยของ หนูไกร มาเชค (2559) ได้ศึกษาการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษาควรมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความไว้วางใจ 2) ความรับผิดชอบ 3) ความเคารพ 4) ความเป็นพลเมืองดี และ 5) ความ ยุติธรรม

2.3 ด้านความซื่อสัตย์ มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ ผู้บริหารควรหมั่นตรวจสอบข้อบกพร่องของงานและปรับปรุงให้ดีขึ้น จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็นของครูและนักเรียน ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในเรื่องการ รักษากฎระเบียบทางราชการ ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มีวาจาสัตย์ ทำจริงและยึด มั่นในคำพูด รักษาความลับที่สำคัญของบุคคลได้เป็นอย่างดี มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็น ประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ นพพร ประดิษฐ์ภูมิ (2561) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพล ต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการ ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาล

2.4 ด้านความเคารพ มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ ผู้บริหารควรมีการปลูกฝังและส่งเสริมการทำงานที่ยึดหลัก ผลประโยชน์ส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน ส่งเสริมหลักความร่วมมือ (Co-operation) มากกว่าการแข่งขันกัน (Competition) ยึดหลักสามัคคีธรรม (Harmony) เสริมสร้างความ สามัคคีและร่วมกิจกรรมของหมู่คณะ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจในการบริหาร ใช้หลักความยุติธรรมในการตัดสินใจ เข้าใจถึงความแตกต่างและ ความสามารถของแต่ละบุคคล มีความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน มีมนุษยสัมพันธ์ดี สร้างความ

เข้าใจอันดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยูคล์ (Yukl, 2010) ได้ประมวลผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ด้านคุณลักษณะผู้นำ ประกอบด้วย การปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี มีความทะเยอทะยาน มุ่งมั่นความสำเร็จ ชอบทำงานเชิงรุก มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ 2) คุณลักษณะด้านทักษะของผู้นำ ประกอบด้วย มีความเฉลียวฉลาด มีทักษะในการคิด มีทักษะในการพูด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ความสามารถในการทำงาน มีทักษะทางการบริหาร มีทักษะการจูงใจ มีทักษะทางสังคม

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า สามารถนำไปใช้ได้ทุกแนวทางทุกด้าน

3. การประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความเป็นไปได้ โดยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

3.1 ด้านความเหมาะสม แสดงให้เห็นว่าแนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2561) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาผู้นำต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักและมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการยอมรับและนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ที่ระบุว่า การพัฒนาผู้นำเชิงจริยธรรมจะประสบความสำเร็จได้นั้น ตัวชี้วัดและกิจกรรมต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรและมาตรฐานวิชาชีพ ทำให้ผู้บริหารยอมรับและมองว่าเป็นสิ่งที่ควรทำในทางปฏิบัติ ตรงกับบริบทและวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา รวมถึงสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร

3.2 ด้านความเป็นประโยชน์ สะท้อนว่าหากนำแนวทางนี้ไปใช้แล้วจะเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อตัวผู้บริหาร ครู และนักเรียน จริยธรรมของผู้นำเป็นรากฐานของการสร้างศรัทธาและความโปร่งใสในโรงเรียนในด้านความเป็นประโยชน์นี้จะส่งผลกระทบเชิงบวกต่อทั้งตัวผู้บริหาร ครู และนักเรียน โดยเฉพาะการสร้างศรัทธาและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนทรีย์ ปาลวัฒน์ (2559) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นตัวพยากรณ์สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโดยรวมของโรงเรียน และความโปร่งใสและความซื่อสัตย์ของผู้บริหารเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา

3.3 ด้านความเป็นไปได้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดนั้น สะท้อนให้เห็นว่าในทางปฏิบัติผู้บริหารอาจมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรหรือมีภาระงานที่ทับซ้อน ซึ่งการขับเคลื่อนจริยธรรมในสถานศึกษาให้เกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างยั่งยืนนั้น ไม่สามารถอาศัยเพียงการพัฒนา

ตัวบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องได้รับแรงสนับสนุนจากนโยบายส่วนกลางและงบประมาณที่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะในงานวิจัยของ สุเทพ ธรรมะตระกูล (2560) ว่าข้อจำกัดด้านเวลาและภาระงานธุรการของผู้บริหารเป็นปัจจัยลบต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงลึก และยังเสนอว่าระบบการศึกษาต้องมีการจัดสรรทรัพยากรและนโยบายที่เอื้อต่อการสร้างวัฒนธรรมจริยธรรมในสถานศึกษาเป็นสำคัญ

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย องค์ความรู้ใหม่ที่ได้ คือ 1. ความคาดหวังในปัจจุบันผู้บริหารจะมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมาก แต่ความคาดหวังหรือสภาพที่พึงประสงค์นั้นอยู่ที่ระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าสังคมและบุคลากรทางการศึกษายังต้องการเห็นการยกระดับจริยธรรมของผู้บริหารให้สูงขึ้นไปอีก 2. องค์ประกอบหลักของผู้นำคุณธรรม จำแนกโครงสร้างของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 4 ด้าน โดยมีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ดังนี้ (1) ด้านความยุติธรรม ได้แก่ การตัดสินใจบนพื้นฐานของความถูกต้อง เท่าเทียม ไม่ลำเอียง (2) ด้านความซื่อสัตย์ ได้แก่ การยึดมั่นในความจริง โปร่งใส ตรวจสอบได้ (3) ด้านการเห็นอกเห็นใจ ได้แก่ การเข้าใจความรู้สึกและข้อจำกัดของครูและบุคลากร และ (4) ด้านความเคารพ ได้แก่ การให้เกียรติในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และสิทธิของผู้อื่น และ 3. งานวิจัยนี้ไม่ได้เป็นเพียงทฤษฎี แต่สามารถนำไปใช้ได้จริง และสามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมดทุกแนวทาง ผลการประเมินทุกแนวทางอยู่ในระดับมาก ทั้งความเหมาะสมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

สรุป/ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดหนองคาย ผู้วิจัยได้ค้นพบและมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ 1.1 จากศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการเห็นอกเห็นใจ ควรได้รับการพัฒนามากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรให้ความสำคัญในด้านนี้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้มีประสิทธิภาพต่อไป 1.2 จากการพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวทางไปปรับใช้ในการประพฤติปฏิบัติตนตามแนวทางได้ตามความเหมาะสม และสามารถนำไปพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองได้ตามบริบทของสถานศึกษา 1.3 จากการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำการประเมินแนวทางนำไปใช้และปฏิบัติ

ได้ตามความสภาพการณ์ สภาพองค์กร หรือเพื่อใช้เป็นเครื่องมือได้ตามความเหมาะสม ความ เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป 2.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ค้นพบว่า ด้านการ เห็นอกเห็นใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด จึงเป็นด้านที่น่าสนใจ เพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดและทำวิจัยเชิง ปฏิบัติการ เพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป 2.2 ควรมีการนำแนวทางการพัฒนาและประเมินแนวทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา นำไปปฏิบัติ ประเมิน และปรับปรุงแนวทางให้เหมาะสมต่อไป ทั้งนี้ ผู้บริหาร การศึกษาจะต้องมีการนิเทศ ให้คำแนะนำกับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผู้บริหารที่ดีมี คุณภาพ และมีจริยธรรม

เอกสารอ้างอิง

- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับหลัก). (2542). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74 ก หน้า ที่ 4 (14 สิงหาคม 2542).
- ธีรพัฒน์ เพชรศรีจันทร์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์.
- นพพร ประดิษฐ์ภูมิ. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงจริยธรรมที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว. ในรายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระมานิต ธมฺมทินโน. (2563). การพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของครูโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติจังหวัดนครพนม. ในรายงานการวิจัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เพ็ญศิริ สมเรือน. (2560). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. ในรายงานวิจัย. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2561). รายงานวิจัยการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็น ผู้ประกอบการ. (อินเทอร์เน็ต). เรียกใช้เมื่อ 18 กรกฎาคม 2568 จาก <http://www.onec.go.th>
- สดุดี จีระออน. (2561). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคประเทศไทย 4.0 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 3. ในรายงานวิจัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- สุนทรีย์ ปาลวัฒน์ชัย. (2559). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ตามแนวทฤษฎีการสร้าง ความรู้เพื่อส่งเสริมสมรรถภาพทางคณิตศาสตร์. ในรายงานวิจัย. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุสุเทพ ธรรมะตระกูล. (2560). ผลการใช้แบบทดสอบทางจิตวิทยาเพื่อการแนะแนวการศึกษา และอาชีพสำหรับครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาและศึกษานิเทศก์ในสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเพชรบูรณ์. กรุงเทพมหานคร: ในรายงานวิจัย. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 3).

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปี 2567. เรียกใช้เมื่อ 20 กรกฎาคม 2568 จาก <http://www.nkedu1.go.th/NEW2563>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปี 2567. เรียกใช้เมื่อ 20 กรกฎาคม 2568 จาก <https://www.smart.nongkhai2.go.th>.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (ฉบับที่ 13). (2565). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 139 ตอนพิเศษ 258 ง (1 พฤศจิกายน 2565).

สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา. (2567). คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาออนไลน์ (Integrity and Transparency Assessment Online: ITA Online) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568. เรียกใช้เมื่อ 24 กรกฎาคม 2568 จาก ita.obec.go.th

หนูไกร มาเชค. (2559). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ในรายงานวิจัย. มหาวิทยาลัยบูรพา.

Brown & Trevino. (2006). Ethical Leadership: A Review and Future Directions. The drive and national achievement. Amsterdam, Netherlands.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.

Izhak, & Ori. (2020). A Review of Rigor and Ethics in Qualitative Educational Administration, Management, and Leadership. Thousand Oaks, CA.

Yukl, G. (2010). Leadership in Organizations (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson. Prentice Hall, 2010 (7). University of Michigan.