

**แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1**
**Guidelines for Developing Ethical Leadership of School Administrators in
Under Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 1**

ฐิติมา ชวยกระจำง¹ และ ชวน ภารังกุล²

Thitima Shauykrajang¹ and Chuan Parankul²

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

Muban Chom Bueng Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: ¹Thitima260137@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำนวน 73 แห่ง กำหนดผู้ให้ข้อมูลแห่งละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 146 คน ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับฉลาก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) แบบสอบถาม 2) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง 3) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ฐานนิยม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการแสดงออกถึงความยุติธรรม รองลงมาคือ ด้านการเคารพให้เกียรติผู้อื่น ด้านการให้บริการคนอื่น ด้านการยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต และด้านการเสริมสร้างความร่วมมือในกลุ่ม ตามลำดับ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 สามารถสรุปได้ดังนี้ ด้านการแสดงออกถึงความยุติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส เป็นธรรม รับฟังความคิดเห็น ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ และติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางานให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ด้านการเคารพให้เกียรติผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำที่เปิดกว้าง เคารพความแตกต่าง รับฟังอย่างจริงใจ สร้างบรรยากาศที่ดี สุขภาพ และมีระบบประเมินพฤติกรรมเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และด้านการให้บริการคนอื่น ผู้บริหาร

สถานศึกษาควรมุ่งประโยชน์ส่วนรวม วางระบบบริการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นแบบอย่างในการให้บริการ และประเมินผลเพื่อนำไปปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: การพัฒนา; ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1

Abstract

This Article aimed to study (1) study the ethical leadership needs of school administrators under the Office of the Basic Education Commission, Phetchaburi Primary Educational Service Area 1 and (2) study guidelines for developing ethical leadership among school administrators under the Office of the Basic Education Commission, Phetchaburi Primary Educational Service Area 1. A mixed-methods design combining quantitative and qualitative approaches was employed. The sample used in the research consisted of 73 schools under the Office of Phetchaburi Primary Educational Service Area 1. From each school, two respondents were selected—one school director and one teacher resulting in a total of 146 participants. They were selected by random sampling drawing. The research instruments 1) questionnaire, 2) semi-structured interview 3) assessment form for suitability and feasibility. Data analysis involved using frequency, percentage, mean, mode, and standard deviation, and the Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) technique was employed to prioritize needs, alongside content analysis.

The research results were found as follows Ethical Leadership of School Administrators The highest need index for administrators under the Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 1 was for the expression of Shows Justice, Respects Others, Serves Others, Manifests Honesty and Builds Community.

Guidelines for developing ethical leadership among administrators under the Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 1 can be summarized as follows Shows Justice: Administrators should administer systematically, transparently, and fairly, listen to opinions, use reason in decision-making, and monitor and evaluate results to develop work in line with good governance principles. Respects Others: Administrators should demonstrate open leadership, respect differences, listen sincerely, create a polite atmosphere, and implement behavioral evaluation systems for continuous development. And Serves Others: Administrators should prioritize public benefit, establish transparent and accountable service systems, serve as role models in service delivery, and evaluate results for improvement and greater efficiency.

Keywords: Development; Ethical Leadership; Phetchaburi Primary Educational Service Area Office 1



บทนำ

จากสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงโลกในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทั่วทุก ภาคส่วน ทั้ง ด้านสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา จากการแพร่กระจายของข้อมูล สารสนเทศและองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ ที่มีการเชื่อมโยงกันแทบทุกประเทศทั่วโลกด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและรวดเร็ว การเชื่อมโยงถึงกันอย่างไร้พรมแดน เป็นผลจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสาร ส่งผล กระทบแพร่กระจายได้อย่างรวดเร็ว จึงต้องเร่งดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายโดยเร็ว ภายใต้การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (สุทัต จันทสินธุ์, 2560) การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ สถานการณ์โลกในปัจจุบันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญ ในการยกระดับการพัฒนาประเทศ (สุทวารรณ สอนแก้ว, 2565) ดังนั้น เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยสามารถได้รับการพัฒนาและยกระดับได้เต็มศักยภาพและเหมาะสมจะต้องจัดการศึกษาที่ มีมาตรฐาน โดยอาศัย การบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาจึงนับว่ามีความ สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ การศึกษาที่ดีและมีความรู้ ยังไม่เพียงพอ พลเมืองจะต้องมีคุณธรรม จริยธรรมด้วย จึงจะส่งผลให้ประเทศเจริญก้าวหน้า ดังนั้น การพัฒนาคนจึงถือเป็นภารกิจสำคัญยิ่ง ที่จะต้องพัฒนาคนให้ดีและมีจริยธรรมเสียก่อนจึงจะพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้สำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้ (ศัจฉนันท์ แก้ววงศ์ศรี, 2558)

ดังนั้น ญุณแจสำคัญที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ก็คือผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการ บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถจูงใจผู้ร่วมงาน มีคุณธรรม จริยธรรม (นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล, 2560)

จากการได้ศึกษาเอกสารและข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นตามความต้องการ ไม่ยอมรับความสามารถของครู ตัดสินใจโดยใช้อารมณ์ของตนเองมากเกินไป และตัดสินใจปัญหาด้วยการใช้อำนาจมากกว่าการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน และใช้อำนาจเด็ดขาดในการสั่งการ บริหารงาน ไม่รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะของ ผู้อื่นในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด (ชนันท์สร ปิยะภัทรวิรัตน์, 2565 และนารีรัตน์ กว้างขวาง, 2561) และผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานโดยยึดหลักประโยชน์ส่วนตน และพวกพ้อง ขาดความ โปร่งใส ใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการแสวงหาประโยชน์ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเชื่อมั่นในการ บริหารงานภายในองค์กร (ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ, 2564) รวมไปถึงการเลื่อนเงินเดือนที่ไม่โปร่งใส เอื้อผลประโยชน์เฉพาะกลุ่มพวกพ้องคนสนิท มีการเลื่อนเงินเดือนอย่างไม่ยุติธรรมและไม่มีความเสมอภาค เกิดความลำเอียงในสถานศึกษา รวมไปถึงการตัดสินใจและการลงโทษครูอย่างไม่ยุติธรรม ซึ่งขาดความ ยุติธรรมในการตัดสินลงโทษ (เชษฐรัตน์ชัย ไซยเผือก, 2558) และยังมีประเด็นที่เกี่ยวกับการทุจริตอาหาร กลางวัน โกงเงินค่าซื้อวัตถุดิบในการประกอบอาหารกลางวัน การทุจริตในการจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอน การทุจริตการสอบเข้าโรงเรียนของนักเรียน ซึ่งส่งผลถึงความไม่ซื่อสัตย์ของผู้บริหารสถานศึกษา (ธนกร ตีระณะประกิจ, 2560) และยังพบว่าบุคลากรบางส่วนขาดประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง ขาด



การประสานสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารไม่สามารถขอแรงสนับสนุนและความร่วมมือจากผู้ร่วมงานบางคน ขาดการควบคุม ขาดการยกระดับทักษะความรู้ของผู้ร่วมทีมงานอย่างต่อเนื่องขาด การสนใจ ขาดความคิดสร้างสรรค์ เฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน จึงทำให้เกิดปัญหาการสร้างทีมงานที่เกิดประสิทธิภาพ (พรสุดา ประเสริฐบุญ, 2564 และปาริฉัตร ศรีศิริกุล, 2559) และจากรายงานประเมินความเสี่ยงของสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มีการระบุประเด็นความเสี่ยงการทุจริต ดังนี้ 1.การประเมินความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนโดยไม่เป็นธรรมเอื้อประโยชน์แก่พวก เกณฑ์โอกาสที่จะเกิดการทุจริตเท่ากับ 2 (มีการเกิดแต่เกิดขึ้นน้อยครั้ง) 2.การเรียกรับผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ เกณฑ์โอกาสที่จะเกิดการทุจริตเท่ากับ 1 (มีการเกิดแต่เกิดขึ้นน้อย) 3.การนำราชการไปใช้ส่วนตัว เกณฑ์โอกาสที่จะเกิดการทุจริตเท่ากับ 2 (มีการเกิดแต่เกิดขึ้นน้อยครั้ง) และ 4.การเอื้อประโยชน์ต่อพวกพ้องในการจัดซื้อจัดจ้าง เกณฑ์โอกาสที่จะเกิดการทุจริตเท่ากับ 1 (มีการเกิดแต่เกิดขึ้นน้อย) (รายงานการประเมินความเสี่ยง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1, 2566) และจากรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566 พบว่าโรงเรียนในสังกัดผ่านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาออนไลน์ (ITA Online) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยภาพรวมระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้คะแนนร้อยละเฉลี่ย 93.82 และได้ในระดับ A ขึ้นไป จำนวน 79 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 91.86 ดังนี้ ระดับ AA จำนวน 49 โรงเรียน ระดับ A จำนวน 30 โรงเรียน ระดับ B จำนวน 5 โรงเรียน ระดับ C จำนวน 1 โรงเรียน และระดับ E จำนวน 1 โรงเรียน จะเห็นได้ว่าถ้าผู้บริหารสถานศึกษา มีแนวทางในการประพฤติตน ป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริต เกิดคุณธรรม จริยธรรม เพื่อสร้างองค์กรให้บรรลุตามจุดประสงค์ก็สามารถที่จะลดความเสี่ยงที่ประเมินความเสี่ยงไว้ได้และผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษาออนไลน์ (ITA Online) ก็จะสูงขึ้น

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนช่วยให้การบริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเสนอเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยมีความคาดหวังว่าเมื่อผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ผู้วิจัยได้ศึกษาและเสนอแนวทาง ผู้บริหารจะมีความรู้ เจตคติและพฤติกรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ที่สูงขึ้นและสามารถเป็นต้นแบบของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1



การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาครั้งนี้มีพื้นฐานจากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จากการสืบค้นพบว่า งานวิจัยที่กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนอร์ธเฮาส์ (Northouse , 2019) ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านการเคารพให้เกียรติผู้อื่น (Respects Others) 2. ด้านการให้บริการคนอื่น (Serves Others) 3. ด้านการแสดงออกถึงความยุติธรรม (Shows Justice) 4. ด้านการยึดมั่นในความซื่อสัตย์ (Manifests Honesty) และ 5. ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือในกลุ่ม (Builds Community)

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำนั้นเปรียบเสมือนอาวุธที่ต้องมีติดตัวตลอดเวลาของผู้บริหารและผู้นำ มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำหลายมุมที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยได้รวบรวม การนิยามของคำว่าภาวะผู้นำตามทัศนะของนักวิชาการ ไว้ดังต่อไปนี้ เสวล์ลักษณ์ พิมพ์สายทอง (2562) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพล จูงใจหรือ โน้มน้าวบุคคลอื่นให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ สามารถปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่ จุดหมายที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ สอดคล้องกับทิพสุคนธ์ บุญรอด (2563) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ คือ กระบวนการหรือความสามารถที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น หรือเป็น ความสามารถในการกระตุ้นให้บุคคลอื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เป็นผู้ที่ทำให้บุคคล อื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยได้รับการยอมรับและ ยกย่องจากบุคคลอื่น เช่นเดียวกับอับดุลฮาเร็ม ยูไซ๊ะ (2565) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำ คือบุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นทางการหรือไม่มีตำแหน่ง เป็นทางการก็ได้เป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น อย่างมีทักษะกระบวนการในการดำเนินการ ในการใช้อำนาจและอิทธิพลจิตใจทำให้ผู้อื่นปฏิบัติงานหรือคล้อยตามผู้นำด้วยความเต็มใจ และร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามในทิศทางที่เขาชักนำในการทำงาน โดยปราศจากเงื่อนไข และยังสอดคล้องกับภานุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีภาวะผู้นำต้องสามารถจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ และไว้วางใจนอกจากนี้ยังต้องยินดีที่จะให้ความร่วมมือในการประสานงานเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ดังนั้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมองเห็นเป้าหมายขององค์กร ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอกอยู่เสมอ มีอิทธิพลต่อการผลักดันพฤติกรรมของคนในองค์กร และสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งการสามารถโน้มน้าวผู้อื่นได้บังคับบัญชาร่วมมือกันในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย



ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นเรื่องที่จำเป็นสำหรับผู้คนที่ต้องร่วมดำเนินงานกับผู้ที่บังคับบัญชา จึงมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไว้หลายท่าน ดังนี้ ศุภกร จันทราวุฒิกุล (2565) ได้สรุปและให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ว่า มี 3 มิติ ได้แก่ คุณสมบัติด้านการเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิสัมพันธ์หรือการใช้ อำนาจอิทธิพลในการบริหารจัดการทีมงาน/องค์การ และ กระบวนการที่นำไปสู่ความสำเร็จ/เป้าหมาย (ตรงกับหลักบริหารที่ว่า ครองตน ครองคน และครอง งาน) จึงสรุปความหมายภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมได้ว่า “คุณลักษณะของบุคคลผู้มีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีงาม มีความยุติธรรม ความเมตตา และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ไม่ประพฤติเอินเอียงเพื่อประโยชน์ส่วนตน มีความสามารถในการบริหารปกครอง แนะนำผู้อื่นให้อยู่ร่วมกันเป็นสุข ประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน พากันไปด้วยดี บรรลุจุดหมายที่ดีงาม โดยยึดหลักความถูกต้องตามธรรม ซึ่งสอดคล้องกับชลนิภา สะเอียบคง (2565) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกด้วยความเหมาะสม ในด้านความประพฤติและ การสื่อสารอันจะนำไปสู่การยอมรับ และเกิดความศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้มีผลต่อ การปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือในการทำ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับรัชนิวรรณ สุวรรณชัยรบ (2566) ได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ว่า การแสดงออกถึงพฤติกรรม กระบวนการ หรือวิธีการต่าง ๆ ของผู้นำที่แสดงออกถึง ค่านิยมคุณธรรม และจริยธรรมของตนเองอย่างมีอุดมการณ์ เพื่อส่วนรวมและมีการ ให้บริการที่ดีต่อส่วนรวม โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรและสังคมส่วนรวมเป็นหลัก รวมถึงสามารถจูงใจให้ผู้ตามคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมขององค์กรเป็นหลักในการ ดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สรุปภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหาร ด้านความประพฤติ และการสื่อสารเพื่อให้เกิดการยอมรับและศรัทธาจากผู้ที่เกี่ยวข้อง พฤติกรรมดังกล่าวประกอบด้วย 1) การแสดงออกถึงความไว้วางใจ 2) การแสดงออกถึงความรับผิดชอบ 3) การแสดงออกถึงความเคารพ 4) การแสดงออกถึงความเป็นพลเมืองดี 5) การแสดงออกถึงความยุติธรรม โดยพฤติกรรมการกระทำดังกล่าวนี้จะคำนึงถึงผลสำเร็จ ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้นำที่แสดงออกถึง ค่านิยมคุณธรรมและจริยธรรมของตนเองอย่างมีอุดมการณ์ โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรและสังคม

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ทำให้ ทราบว่า มีผู้ให้คำนิยามเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้หลายทัศนะ ดังเช่นกุลจรรย์ ประทุม (2564) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ว่า เป็นสิ่งที่สร้างแรงจูงใจให้แก่คนในองค์กร เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เช่นเดียวกับกัญญาภัค ไช้เพชร (2565) กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีความสำคัญเพราะถ้าผู้นำคำนึงถึงคุณค่าทางจริยธรรม ปฏิบัติตนตาม

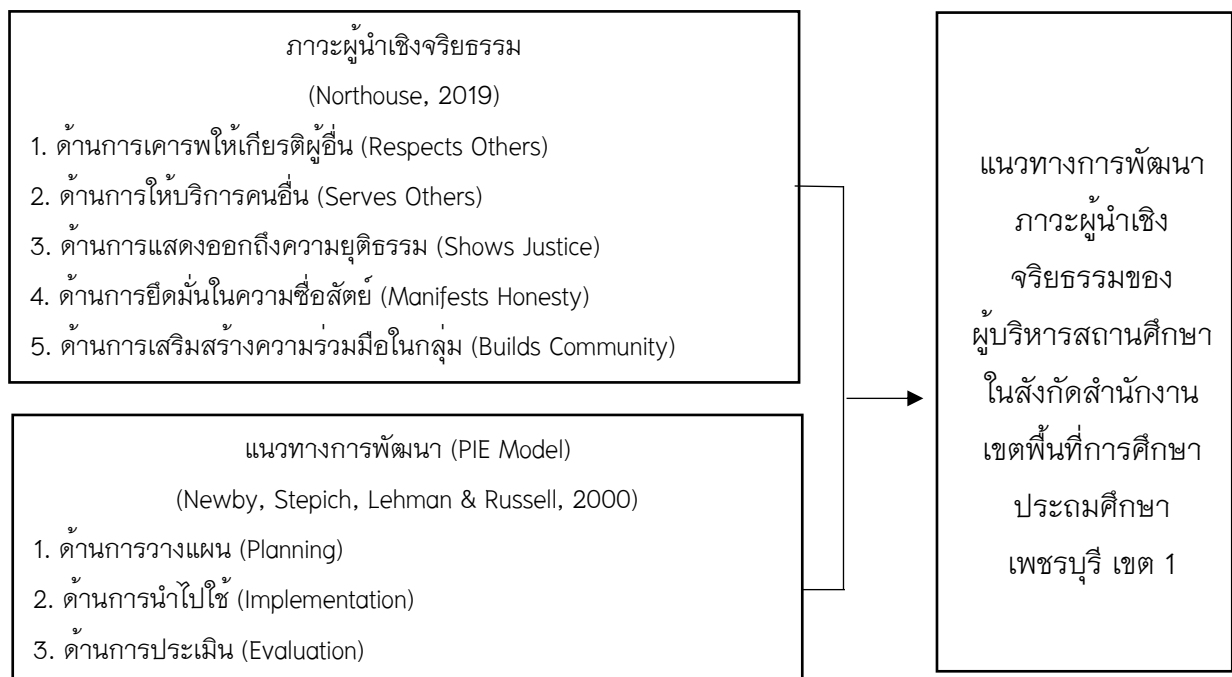


จรรยาบรรณวิชาชีพ มีความซื่อสัตย์ เป็นแบบอย่างของผู้นำเชิงจริยธรรม จะทำให้เป็นที่เคารพและได้รับความไว้วางใจ ทำให้สามารถโน้มน้าวผู้ตามได้

ดังนั้นสรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำจริยธรรมจะต้องยึดหลักเกณฑ์ทางจริยธรรมอยู่เสมอ เป็นส่วนที่ช่วยผลักดันองค์กร ให้ก้าวหน้า เป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ และนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ บรรลุถึงเป้าหมายสูงสุด

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงแบบผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของนอร์ธเฮาส์ (Northouse, 2019) ที่มีองค์ประกอบทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการเคารพให้เกียรติผู้อื่น (Respects Others) 2. ด้านการให้บริการคนอื่น (Serves Others) 3. ด้านการแสดงออกถึงความยุติธรรม (Shows Justice) 4. ด้านการยึดมั่นในความซื่อสัตย์ (Manifests Honesty) 5. ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือในกลุ่ม (Builds Community) และแนวคิด/ทฤษฎี แนวทางการพัฒนา PIE Model ของ นิวบี สเตพิช เลห์แมน และรัสเซลล์ (Newby, Stepich, Lehman & Russell, 2000) ประกอบด้วย 1) ด้านการวางแผน (Planning) 2) ด้านการนำไปใช้ (Implementation) 3) ด้านการประเมิน (Evaluation) โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีเป้าหมายเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำนวน 87 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 จำนวน 73 แห่ง กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 146 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ควบคู่กัน โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา รวมถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
3. การสัมภาษณ์เชิงลึก ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และข้อเสนอแนะในการพัฒนา
4. การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แจกแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ
2. แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
3. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ
4. ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน



การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการทั้งการวิเคราะห์เชิงปริมาณและการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เช่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเพื่อนำไปหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยนำข้อมูลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ได้มาวิเคราะห์ โดยใช้วิธีการเชิงเนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 โดยภาพรวม

(n = 146)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI _{Modified}	ลำดับ
1. ด้านการเคารพให้เกียรติผู้อื่น	4.14	0.68	4.95	0.19	0.196	2
2. ด้านการให้บริการคนอื่น	4.36	0.62	4.97	0.14	0.140	3
3. ด้านการแสดงออกถึงความ ยุติธรรม	4.04	0.80	4.98	0.12	0.232	1
4. ด้านการยึดมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริต	4.44	0.66	4.98	0.12	0.122	4
5. ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือ ในกลุ่ม	4.45	0.57	4.97	0.14	0.117	5
รวม	4.29	0.67	4.97	0.71	–	–

จากผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ด้านการแสดงออกถึงความยุติธรรม (PNI = 0.232) มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเคารพให้เกียรติผู้อื่น (PNI = 0.196) ด้านการให้บริการคนอื่น (PNI = 0.140) ด้านการยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต (PNI = 0.122) และด้านการเสริมสร้างความร่วมมือในกลุ่ม (PNI = 0.117) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1



จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 ท่าน สามารถสรุปแนวทางได้ดังนี้

1. ด้านการแสดงออกถึงความยุติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส เป็นธรรม รับฟังความคิดเห็น ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ และติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางานให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล
2. ด้านการเคารพให้เกียรติผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำที่เปิดกว้าง เคารพความแตกต่าง รับฟังอย่างจริงใจ สร้างบรรยากาศที่สุภาพ และมีระบบประเมินพฤติกรรมเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
3. ด้านการให้บริการคนอื่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งประโยชน์ส่วนรวม วางระบบบริการที่ โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นแบบอย่างในการให้บริการ และประเมินผลเพื่อนำไปปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

1. ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่าด้านการแสดงออกถึงความยุติธรรม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีการตั้งกฎเกณฑ์การให้รางวัล และการลงโทษที่ชัดเจน เห็นแก่พวกพ้องของตนเอง เลือกรูปปฏิบัติ และแสดงพฤติกรรมที่ทำให้เห็นถึงความไม่เที่ยงธรรมและยุติธรรมเกิดความลำเอียงในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชนาถ จันทร์บัว (2567) พบว่า ด้านความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชนิวรรณ สุวรรณชัยรบ (2566) กล่าวว่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยุติธรรม มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด ในขณะเดียวกัน ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือในกลุ่ม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สร้างแรงกดดันเรื่องงาน หรือมุ่งงานจนเกินไป มีการติดตามดูแลทีมงานเป็นอย่างดี ให้กำลังใจและพัฒนาทีมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใส่ใจต่อผลประโยชน์ของชุมชนและคำนึงถึงวัฒนธรรมของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อับดุลฮาเร็ม ยูโซ๊ะ (2565) พบว่า ด้านความสามารถในการสร้างทีมงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามมีการประพฤติปฏิบัติตน ร่วมมือร่วมใจกับสมาชิกในหมู่คณะเพื่อทำงานให้สำเร็จ ประเมินผลงานของกลุ่มแบบมีส่วนร่วมอย่างยุติธรรม สร้างบรรยากาศที่เอื้อในการแสดงออกซึ่งความคิดที่สร้างสรรค์ เช่น สภาพแวดล้อมที่ดี มิตรภาพที่มีต่อกันของสมาชิก มีการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันผู้นำมีหลักธรรมในการบริหารทำงานโดยเชื่อว่าสามัคคีคือพลัง และโน้มน้าวผู้อื่นให้เห็นความสำคัญของการรวมกันเป็นคณะ แก้ไขความขัดแย้งที่เกิดจากการทำงานร่วมกับหมู่คณะได้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาศ บุญเสถียร (2568) พบว่า ด้านความสามารถในการสร้างทีมงานในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การสร้างความร่วมมือในกลุ่ม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เนื่องจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างความร่วมมือในกลุ่ม ผู้บริหารร่วมมือร่วมใจกับบุคลากร เพื่อทำงานให้สำเร็จ เปิดโอกาสให้

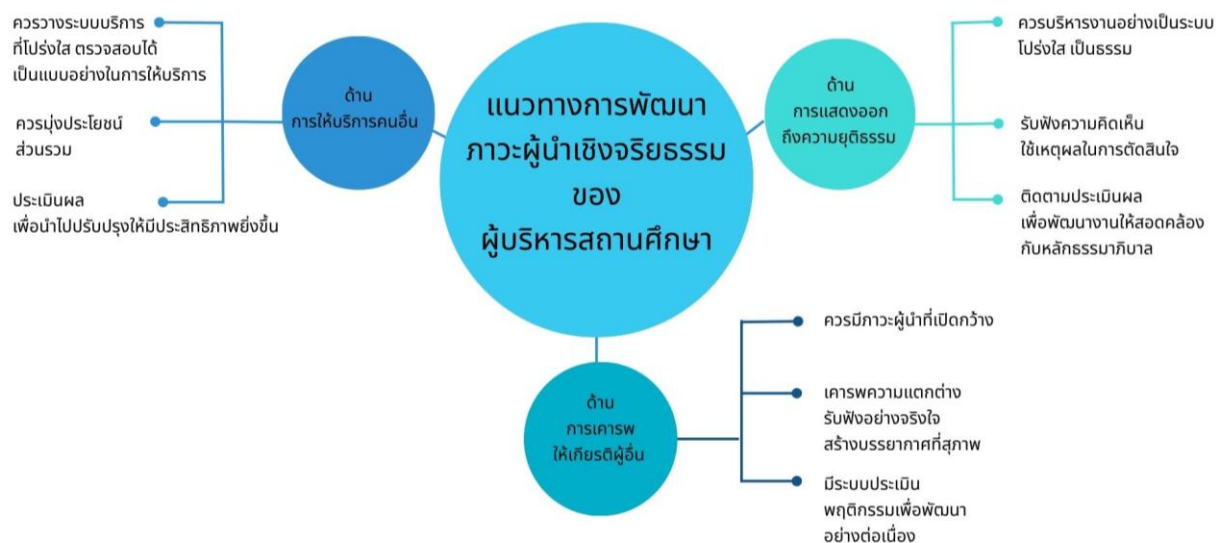


บุคลากร มีอิสระในการรวมทีมมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และกำหนดทิศทางบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามความรู้ความสามารถ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการแสดงออกถึงความยุติธรรม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานด้วยความยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ และมีการประเมินและติดตามผลอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาการบริหารให้ยุติธรรม โปร่งใส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกชัย ลวดคำ (2566) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนเป็นกลาง ไม่ให้ความสนิทสนม ไม่เอนเอียง เข้าข้างใครคนใดคนหนึ่ง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เบญญาภา ปันทะรส (2568) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องไม่ลำเอียง ตัดสินใจบน "หลักเหตุผล" และ "คุณธรรม" ส่วนด้านการเคารพให้เกียรติผู้อื่น มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นรองลงมา จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาด้านภาวะผู้นำที่เคารพและให้เกียรติผู้อื่น ควรมีวิสัยทัศน์เปิดกว้าง เป็นแบบอย่างที่ดี เคารพความแตกต่างและศักดิ์ศรีของทุกคน สร้างบรรยากาศการทำงานที่สุภาพ รับฟังอย่างจริงจัง เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็นเท่าเทียม พร้อมทั้งมีการประเมินพฤติกรรมด้านการให้เกียรติอย่างเป็นระบบ เพื่อนำผลไปปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริภัทร บุญยศิลาพงศ์ (2567) พบว่า เขตพื้นที่การศึกษามีการจัดอบรมเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม รวมถึงความเป็นผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา พร้อมทั้งให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ คณาจุณี กังวานเนาวรัตน์ (2564) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเคารพให้เกียรติ โดยปฏิบัติตนอย่างสุภาพต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งนำหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 มาปรับใช้ เป็น แบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา ใจ เหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานให้ แก้ปัญหาเพียงลำพัง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดจนเข้าใจและยอมรับความต้องการ ศักยภาพ และความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุนศักยภาพของแต่ละบุคคลเพื่อ ประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ และด้านการให้บริการคนอื่น มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นอันดับที่สาม จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งประโยชน์ส่วนรวม ร่วมมือกับทุกภาคส่วนวางระบบบริการที่มีคุณธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ เป็นแบบอย่างด้านการให้บริการ เห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือส่วนตน รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะ จัดระบบบริการที่เข้าถึงง่าย เป็นที่ปรึกษาและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร พร้อมทั้งมีการประเมินและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงตรง เที่ยงธรรม ไม่หาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้อง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ไม่ยกยอกของส่วนรวมมาเป็นของตนเอง



องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย



จากผลการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นที่มีบริบทคล้ายกัน เพื่อยกระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

สรุป

งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านการแสดงออกถึงความยุติธรรม รองลงมาด้านการเคารพให้เกียรติผู้อื่น ด้านด้านการให้บริการคนอื่น ตามลำดับ ดังนั้นควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้านไว้ดังนี้ 1. ด้านการแสดงออกถึงความยุติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใส เป็นธรรม รับฟังความคิดเห็น ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ และติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางานให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล 2. ด้านการเคารพให้เกียรติผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำที่เปิดกว้าง เคารพความแตกต่าง รับฟังอย่างจริงใจ สร้างบรรยากาศที่สุภาพ และมีระบบประเมินพฤติกรรมเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 3. ด้านการให้บริการคนอื่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งประโยชน์ส่วนรวม วางระบบบริการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นแบบอย่างในการให้บริการ และประเมินผลเพื่อนำไปปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แนวทางการพัฒนาเหล่านี้ ทุกแนวทางมีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้าน ซึ่งจะส่งผลดีต่อผู้บริหารสถานศึกษา และความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการแสดงออกถึงความยุติธรรม มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงพฤติกรรมให้เห็นถึงความเที่ยงธรรมและยุติธรรมไม่เกิดความลำเอียง ไม่เห็นแก่พวกพ้องของตนเองและไม่เลือกปฏิบัติ รวมไปถึงการตั้งกฎเกณฑ์การให้รางวัล และการลงโทษที่ชัดเจน ดัดจริตด้วยความเป็นกลางและด้วยความถูกต้อง และให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกัน

1.2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเคารพให้เกียรติผู้อื่น มีความต้องการจำเป็นรองลงมา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังผู้ตามอย่างตั้งใจ มีความเห็นอกเห็นใจ และยอมรับมุมมองที่ขัดแย้งกัน เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความคิดเห็นตามความต้องการ รวมถึงการปฏิบัติต่อผู้อื่นในฐานะมนุษย์ที่มีคุณค่า

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการแสดงออกถึงความยุติธรรม มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด จึงควรศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นธรรมในการบริหารคาตอบแทนของบุคลากรในสถานศึกษา

2.2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเคารพให้เกียรติผู้อื่น มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นรองลงมา จึงควรศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกผู้อื่น ของผู้บริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กัญญากัด ไช้เพชร. (2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21. *วารสารมจร อุบลปริทรรศน์*, 7(2), 5-59.
- กุลจรรย์ ประทุม. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภูพาน (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- คณาวุฒิ กังวานเนาวรัตน์. (2564). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม (การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จุฑามาศ บุญเสถียร. (2568). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2. *วารสาร มจร ปรัชญาปริทรรศน์*, 8(1), 321.
- ชนันท์สร ปิยะภัทรวิรัตน์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยะลา (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.



- เชษฐดณัย ไชยเผือก. (2558). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดองค์กร
ส่งเสริมทลกรุงเทพ (วิทยานิพนธ์ คุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย.
- ชลนิภา สะเอียบคง. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนเฉพาะ
ความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ทิพสุคนธ์ บุญรอด. (2563). ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของ
ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธนกร ติระณะประกิจ. (2560). การป้องกันการคอร์รัปชันของผู้บริหารโรงเรียน (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎี
บัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นาริรัตน์ กว้างขวาง. (2561). การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักกัลยาณมิตรธรรม 7 ของโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต).มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นุชนาถ จันท์บัว. (2567). แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์. วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัด
การศึกษา, 2(3), 14.
- นพพล ศุภวิทยาเจริญกุลม. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- เบญญาภา ปันทะรส. (2568). สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. วารสารบริหารการศึกษาบวบัณฑิต, 25(1), 230-231.
- ปาริฉัตร ศรีศิริกุล. (2559). การศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการสร้างทีมงานของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต1 (วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พรสุตา ประเสริฐหนู. (2564). การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2 (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ภาณุวัฒน์ บุญญิกิจ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
กรุงเทพมหานครตามทัศนะของผู้บริหารและครู (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.



- รัชนีวรรณ สุวรรณชัยรบ. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศัจฉนันท์ แก้ววงศ์ศรี. (2558). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของคณาจารย์มหาวิทยาลัยในภาคใต้ตอนล่าง (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศุภกร จันทราวุฒิก. (2562). การศึกษาและพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมตามหลักไตรสิกขาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารและหัวหน้างานองค์กร (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สิรภัทร บุญยศิวาพงศ์. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วารสารการบริหารการศึกษา มศว, 21(40), 253.
- สุทวารวรรณ สอนแก้ว. (2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 2 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สุทัต จันทะสินธุ์. (2560). รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1. (2566). รายงานการประเมินความเสี่ยงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2566, จาก <https://shorturl.asia/qV1ct>
- เสาวลักษณ์ พิมพ์สายทอง. (2562). แนวทางการพัฒนาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- อับดุลฮาเร็ม ยูโซ๊ะ. (2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- เอกชัย ลวดคำ. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. วารสารปรัชญาปริทรรศน์, 28(1), 13–24.
- Newby, T., Stepich, D., Lehman, J., & Russell, J. (2000). *Instructional technology for teaching and learning: Designing instruction, integrating computers, and using media*. (2nded.). NJ: Prentice Hall.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership theory and practice*. (8thed.). California: Sage.

