

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์  
Guidelines for Ethical Leadership among School Administrators in the  
Secondary Educational Service Area Office Nakhon Sawan

นุชนาถ จันทร์บัว<sup>1</sup> พงษ์ศักดิ์ ลาบรรเทา<sup>2</sup> และสธิรพร ชาวนชัย<sup>3</sup>

Nutchanat Junbua<sup>1</sup> Pongsak Labantao<sup>2</sup> and Sathiraporn Chaowachai<sup>3</sup>

<sup>1-2</sup>นิสิตหลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร,

<sup>3</sup>หลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

<sup>1-2</sup>Student, Doctor of Education, Faculty of Education, Naresuan University.

<sup>3</sup>Doctor of Education, Faculty of Education, Naresuan University.

Corresponding Author e-mail: Nutchanatj67@nu.ac.th

Received: 2024-11-19 Revised: 2024-12-20 Accepted: 2024-12-21

### บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ และเพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ โดยมีการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู จำนวน 317 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา มีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า จำนวน 3 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความยุติธรรม

2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และประเมินให้ตรงตามหลักเกณฑ์ วางตัวเป็นกลาง เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย ดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพและให้เกียรติในความเป็นมนุษย์ เป็นต้น

คำสำคัญ (Keywords): ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม; ผู้บริหารสถานศึกษา; มัธยมศึกษา; นครสวรรค์

## Abstract

This research aimed to 1) study the ethical leadership of school administrators in the Secondary Educational Service Area Office, Nakhon Sawan and 2) examine guidelines for developing ethical leadership among school administrators in the Secondary Educational Service Area Office, Nakhon Sawan. The research was divided into two phases. The first phase investigated the ethical leadership of school administrators in the Secondary Educational Service Area Office, Nakhon Sawan. The sample group comprised 317 educational personnel, selected through stratified random sampling. The data collection instrument was a set of questionnaires using a 5-point rating scale. Data were analyzed through percentage, mean, and standard deviation. The second phase focused on identifying guidelines for developing ethical leadership among school administrators in the Secondary Educational Service Area Office, Nakhon Sawan. The informants included three experts in educational institution management, each holding a doctorate degree. Data was collected through interviews and analyzed using content analysis. The results of the research were as follows:

1. The overall level of ethical leadership among school administrators in the Secondary Educational Service Area Office, Nakhon Sawan, was rated at the highest level. Among the specific aspects, care and empathy for others scored the highest, while fairness scored the lowest.

2. The study identified five key guidelines for developing ethical leadership in school administrators: Administrators should clearly communicate performance evaluation criteria and ensure evaluations are conducted in accordance with these criteria; remain neutral and impartial; provide opportunities for staff to freely express their ideas; pay attention to staff welfare and demonstrate care and empathy; and respect human dignity.

**Keywords:** Ethical Leadership; School Administrators; Secondary Education; Nakhon Sawan

## บทนำ (Introduction)

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลที่สำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศและส่งเสริมเยาวชนที่จะเป็นกำลังพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างสมบูรณ์จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่เหมาะสม มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน

(Disruptive Change) ในพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลกอันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของระบบการศึกษาในด้านคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกกระดับและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา เพราะมีอำนาจในการตัดสินใจรวมทั้งการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีคุณลักษณะที่ดีทั้งทางด้านคุณวุฒิและคุณธรรมจริยธรรมเพื่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญในการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาเพราะผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่จะต้องเป็นตัวอย่างของการปฏิรูปปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้และการบริหารให้กับครู นักเรียน พ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชนรวมไปถึงผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม

จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดคุณลักษณะในการเป็นผู้นำ ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัญหาและส่งผลกระทบต่อการบริหารและการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษาและการศึกษาโดยรวมเป็นอย่างมาก ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัยที่บ่งบอกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังขาดคุณลักษณะในการเป็นผู้นำ เช่น ขาดความรู้และความสนใจด้านวิชาการ ขาดคุณธรรมจริยธรรม (ธีระ รุญเจริญ, 2553) ปัญหาการบริหารจัดการสถานศึกษาส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช้อำนาจที่มีอยู่เพื่อการบริหารการศึกษาอย่างเหมาะสมกับอำนาจที่ได้รับ และมีอยู่ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนไม่เหมาะสมในหลายกรณีทั้งในการปฏิบัติงานของตนเองและส่วนที่ทำให้ครูและบุคลากรอื่น ๆ เสียหาย เช่น การทุจริตต่อหน้าที่ การให้รางวัลที่ไม่เป็นธรรมในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน การใช้อำนาจหน้าที่เรียกเงินจากผู้ปกครองนักเรียนเพื่อใช้ในการศึกษา การใช้วาจาที่ไม่เหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ เป็นแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ที่เหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษา ภารกิจและบริบทของสถานศึกษา จึงเป็นเหตุจูงใจให้ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ โดยอาศัยกระบวนการวิจัย ตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ หลักจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ

## วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

- เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์
- เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

## วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

### 1. รูปแบบการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัยฉบับนี้ จะใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบสัมภาษณ์ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ จำนวน 1,766 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ จำนวน 317 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi - stage random sampling)

ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา มีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า จำนวน 3 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ และแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ โดยมีการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือตามรายละเอียด ดังนี้

โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสร้างเป็นหัวข้อในแบบสอบถาม กำหนดกรอบความคิด แนวทางในการสร้างเครื่องมือเพื่อให้เกิดความเหมาะสม และครอบคลุมเนื้อหา โดยสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาและตรงตามวัตถุประสงค์

นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัยเพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย (Index of Item Objective Congruence : IOC) ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.6 – 1.0 เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

นำแบบสอบถามทดลองใช้กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพเชิงประจักษ์ และนำผลการทดลอง มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ที่ .992

### ขั้นตอนที่ 1

แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ข้อความแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

1. ด้านความซื่อสัตย์
2. ด้านความยุติธรรม
3. ด้านการปฏิบัติตนเป็นที่ไว้วางใจ
4. ด้านการเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น
5. ด้านการเคารพและให้เกียรติ

โดยเกณฑ์การให้คะแนน โดยใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale จำนวน 5 ระดับ

### ขั้นตอนที่ 2

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

## 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนที่จะนำไปวิเคราะห์ข้อมูล หาค่าทางสถิติ โดยดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ลกรหัสชุดแบบสอบถามและกรอกข้อมูลลงในโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับสถิติ
2. การวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมาย เกณฑ์ในการแปล ความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับปานกลาง  
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับน้อย  
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

## ขั้นตอนที่ 2

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสรุปผล จากนั้นนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา เพื่อรวบรวมเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการกำหนดสถิติที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ประกอบด้วย สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) เช่น ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

## ผลการวิจัย (Research Results)

1. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ในภาพรวม

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์		n = 317		ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	อันดับ
		$\bar{x}$	SD		
1	ด้านความซื่อสัตย์	4.34	0.58	มาก	3
2	ด้านความยุติธรรม	4.26	0.57	มาก	5
3	ด้านการปฏิบัติตนเป็นที่ไว้วางใจ	4.27	0.63	มาก	4
4	ด้านการเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น	4.41	0.60	มาก	1
5	ด้านการเคารพและให้เกียรติ	4.35	0.55	มาก	2
รวม		4.32	0.59	มาก	-

จากตารางที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.32$ , SD = 0.59) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.41$ , SD = 0.60) รองลงมา คือ ด้านการเคารพและให้เกียรติ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.35$ , SD = 0.55) ด้านความซื่อสัตย์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.34$ , SD = 0.58) ด้าน

การปฏิบัติตนเป็นที่ไว้วางใจ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.27$ ,  $SD = 0.63$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความยุติธรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.26$ ,  $SD = 0.57$ ) ตามลำดับ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ด้านความซื่อสัตย์ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยข้อมูลที่เป็นความจริง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.44$ ,  $SD = 0.57$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อตรงต่อการทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.38$ ,  $SD = 0.58$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.26$ ,  $SD = 0.67$ ) ตามลำดับ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ด้านความยุติธรรม พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยความเสมอภาคและเที่ยงธรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.36$ ,  $SD = 0.53$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจการตัดสินใจบนพื้นฐานของความถูกต้อง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.33$ ,  $SD = 0.57$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นกลาง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.21$ ,  $SD = 0.57$ ) ตามลำดับ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ด้านการปฏิบัติตนเป็นที่ไว้วางใจ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิจรรณญาณในการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.41$ ,  $SD = 0.58$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.35$ ,  $SD = 0.61$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมและแลกเปลี่ยนข้อมูลในการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.10$ ,  $SD = 0.85$ ) ตามลำดับ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ด้านการเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ด้วยการเอาใจใส่การปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.52$ ,  $SD = 0.58$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.47$ ,  $SD = 0.58$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ในการดูแลสุขทุกข์ของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.26$ ,  $SD = 0.66$ ) ตามลำดับ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ด้านการเคารพและให้เกียรติ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้อิสระในการทำงานอย่างเท่าเทียม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.48$ ,  $SD = 0.57$ ) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.40$ ,  $SD = 0.58$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเคารพและให้เกียรติในความเป็นมนุษย์ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.28$ ,  $SD = 0.50$ ) ตามลำดับ

ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ พบว่า

#### 1. ด้านความซื่อสัตย์

ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินให้ตรงตามหลักเกณฑ์ โดยประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงานตามสภาพจริง ตั้งอยู่บนหลักคุณธรรมและหลักความยุติธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา บริสุทธิ์ ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้และเป็นไปตามระเบียบของทางราชการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความโปร่งใสในสถานศึกษาทุกภาคส่วนสามารถตรวจสอบความโปร่งใสและถูกต้องของการดำเนินงาน

#### 2. ด้านความยุติธรรม

ผู้บริหารสถานศึกษาวางตัวเป็นกลางและตั้งมั่นอยู่ในหลักของการมองรอบด้านใส่ใจบุคลากรอย่างเท่าเทียม ไม่เอินเอียงหรือให้ความสนิทสนมกับใครคนใดคนหนึ่ง ตั้งมั่นอยู่ในหลักของการมองรอบด้าน ใส่ใจบุคลากรอย่างเท่าเทียม สร้างช่องทางการเสนอความคิดเห็นที่หลากหลาย เปิดใจรับฟังข้อมูล เคารพในสิทธิของ คนส่วนน้อย และไม่ฝืนมติของคนส่วนใหญ่ สอบถามความคิดเห็นของบุคลากรที่ไม่ได้มีส่วนร่วมใน การแสดงความคิดเห็นยึดถือเหตุผลเป็นแนวทางปฏิบัติ

#### 3. ด้านการปฏิบัติตนเป็นที่ไว้วางใจ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ฟังที่ดี เปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย ใส่ใจความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาและนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสมอภาคและมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข้อมูล

#### 4. ด้านการเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องร่วมทุกข์ร่วมสุขโดยไม่ละเลยทอดทิ้ง พึงช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สนับสนุนความจำเป็นหรือพื้นฐาน ดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยคำพูด สิ่งของงบประมาณ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าถึงสิทธิต่าง ๆ ที่สมควรพึงได้รับ

#### 5. ด้านการเคารพและให้เกียรติ

ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ยึดถือในตำแหน่งของตน ยึดมั่นในหลักของการบริหารอย่างเท่าเทียมกัน เคารพและให้เกียรติในความเป็นมนุษย์ ไม่ใช้อารมณ์กับผู้ที่มีวุฒิคุณน้อยกว่า ประพฤติตนตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา การจัดกิจกรรมสร้างเสริมกำลังใจแก่บุคลากรภายในสถานศึกษา เสียสละผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อความสุขและประโยชน์ส่วนรวม ปฏิบัติตัวเปรียบเสมือนผู้ให้ ทั้งการให้ความรู้ ให้กำลังใจ และให้โอกาสในการทำงาน



## อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

งานวิจัยนี้พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ในภาพรวม พบว่า ด้านการเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความยุติธรรม

ด้านการเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารที่แสดงความเอาใจใส่และเห็นใจในความต้องการและความรู้สึกของผู้อื่น มักจะได้รับความไว้วางใจและความเคารพจากครู นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียน ความเอาใจใส่นี้สะท้อนถึงความเข้าใจและความสามารถในการรับรู้ถึงปัญหาหรือความท้าทายที่สมาชิกในองค์กรเผชิญอยู่ ซึ่งช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ การแสดงความเห็นใจยังช่วยทำให้เกิดความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม เนื่องจากบุคลากรรู้สึกว่าคุณได้รับการดูแลและมีคุณค่า สอดคล้องกับรัตติกรณ์ จงวิศาล (2567) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีจริยธรรมจะให้บริการผู้อื่น คือ ผู้นำจะมีความรับผิดชอบในการบริการผู้อื่นโดยเอาใจใส่ดูแลผู้อื่นให้บริการและตัดสินใจในทางที่ก่อให้เกิดผลดี และไม่เป็นผลเสียต่อผู้อื่น การเอาใจใส่ผู้อื่น ทำให้เกิดผลประโยชน์แก่คนหมู่มาก เต็มใจที่จะเอาผู้ตามเป็นศูนย์กลาง ถือเอาประโยชน์ของผู้อื่นเป็นสิ่งแรกในการทำงานและการปฏิบัติตนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น เป็นรากฐานสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และสอดคล้องกับเกวลิน เมืองชู และคณะ (2564) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ผู้บริหารที่แสดงความเห็นอกเห็นใจเข้าใจความต้องการของครู และให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ จะช่วยสร้างความรู้สึกมั่นคงและความไว้วางใจ ส่งผลให้ครูมีความมุ่งมั่นในการทำงานและพัฒนาการเรียนการสอน

ด้านความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ความยุติธรรมเป็นรากฐานสำคัญของความไว้วางใจในองค์กร หากผู้บริหารมีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมและไม่มีความลำเอียง จะช่วยทำให้เกิดความโปร่งใสและการยอมรับจากบุคลากร อย่างไรก็ตาม หากด้านนี้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แสดงว่าผู้บริหารอาจมีปัญหาในการตัดสินใจที่เป็นธรรม หรืออาจมีการกระทำที่ทำให้บุคลากรรู้สึกว่าไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร และอาจทำให้เกิดความไม่พอใจหรือขาดแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2567) ได้กล่าวว่า ความยุติธรรม หมายถึง ผู้นำจะให้ความสำคัญสูงสุดในการปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความยุติธรรม ต้องยึดหลักความเที่ยงธรรม และยุติธรรมในการตัดสินใจ จะไม่มีใครได้รับการปฏิบัติเป็นพิเศษ ยกเว้นในกรณีที่มีเหตุจำเป็นเท่านั้น จะต้องมีความเที่ยงในการปฏิบัติที่ชัดเจน สมเหตุสมผล และมีค่านิยมทางศีลธรรมที่ชัดเจน และสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรพัฒน์ เพชรศรีจันทร์ และพิชญาภา ยืนยาว (2562) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในจังหวัดอุทัยธานี พบว่า ด้านความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและงานวิจัยของวิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่าด้านความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเช่นเดียวกัน

ส่วนการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครสวรรค์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครสวรรค์ ดังนี้

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความซื่อสัตย์ อาทิ ผู้บริหารสถานศึกษา แจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินให้ตรงตามหลักเกณฑ์ โดยประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงานตามสภาพจริง ตั้งอยู่บนหลักคุณธรรมและหลักความยุติธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ วินัย ทองมัน และประเทือง ภูมิภักทราคม (2563) ที่ศึกษาเรื่อง คุณธรรมและจริยธรรม แนวทางป้องกันความไม่โปร่งใสในการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวว่าการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องให้การมีส่วนร่วมในการบริหารจากคนอื่นๆ มากขึ้น ทั้งร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมผลประโยชน์และร่วมประเมินผล ของบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษา จึงจะป้องกันข้อครหาความไม่โปร่งใสในการบริหารสถานศึกษาได้ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการประเมินผลปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของค่าตอบแทนซึ่งเป็นผลประโยชน์ส่วนบุคคล การดำเนินการโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนได้มีส่วนเสียหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถแสดงความคิดเห็นความคิด ตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของงานตามสภาพจริง ตัดสินใจเปรียบเสมือนการถ่วงดุลอำนาจการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา มิให้เอนเอียงหรือใช้อคติส่วนตัวตัดสินและสอดคล้องกับ วราภรณ์ ธนากุลจิรววัฒน์ และพรรณี สุวดี (2560) ที่ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ที่กล่าวว่า แนวทางการพัฒนา ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณสถานศึกษาควรมีการชี้แจง ตรวจสอบ กำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงานการใช้จ่ายงบประมาณในทุกไตรมาส ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมภายในเพื่อตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ และควรจัดทำรายงานการใช้จ่ายงบประมาณแต่ละ ประเภทให้ถูกต้องตามหลักการ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยุติธรรม อาทิ ผู้บริหารสถานศึกษาวางตัวเป็นกลางและตั้งมั่นอยู่ในหลักของการมองรอบด้านใส่ใจบุคลากรอย่างเท่าเทียม ไม่เอนเอียงหรือให้ความสนิทสนมกับใครคนใดคนหนึ่ง ตั้งมั่นอยู่ในหลักของการมองรอบด้าน ใส่ใจบุคลากรอย่างเท่าเทียม สร้างช่องทางการเสนอความคิดเห็นที่หลากหลาย เปิดใจรับฟังข้อมูล เคารพในสิทธิของ คนส่วนน้อย และไม่ฝืนมติของคนส่วนใหญ่ สอดคล้องกับ พิมพีใจ โนนธิง (2558) ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความยุติธรรมในการบริหารงานทุกด้าน เน้นย้ำความซื่อสัตย์สุจริต ตรวจสอบได้

รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ให้ยึดระเบียบของราชการและผู้บริหารสถานศึกษาต้องไม่แสดงตนหรือทำตนเข้าข้างคนใกล้ชิดหรือคนรอบข้างเฉพาะกลุ่มต้องทำตนเป็นกลางโดยถือว่าทุกคนเท่ากันทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การวางตัวเป็นกลางการใช้หลักธรรมาภิบาล และหลักกัลยาณมิตร 7 ในการบริหารบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นเครื่องรันตีทางความรู้สึกของบุคลากรในการไม่เลือกปฏิบัติโดยการวางตัวเป็นกลางนั้นมีรากฐานมาจากหลักความเสมอภาค ความเท่าเทียม ระหว่างบุคคล

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติตนเป็นที่ไว้วางใจ อาทิ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ฟังที่ดี เปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย ใส่ใจความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาและนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสมอภาคและมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข้อมูล สอดคล้องกับ กนกวรรณ บุญเรือง และคณะ (2560) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสและรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้ปกครอง และเปิดโอกาสให้ครูได้มีโอกาสเสนอความคิดเห็น รวมทั้งการใช้กระบวนการ PLC ในการเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงถึงความสามารถของตนเอง โดยมองคนให้เหมาะสมกับงาน โดยกำหนดให้บริบทของงานสอดคล้องกับบริบทของคน พร้อมทั้งแสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่น มีจิตอาสาโดยเป็นผู้ให้การบริการที่ต่อศิษย์และผู้รับบริการ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น อาทิ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องร่วมทุกข์ร่วมสุขโดยไม่ละเลยทอดทิ้ง พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ บริหารต้องเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สอดคล้องกับ รัชนิวรรธ สุวรรณชัยรบ (2566) ได้ศึกษา เรื่อง ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษา ต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ หมั่นศึกษาหาความรู้ โดยการเข้ารับการอบรมสัมมนาทางวิชาการเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของการใช้ภาวะผู้นำในด้านความเอาใจใส่และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นร่วมทุกข์ร่วมสุขโดยไม่ละเลยทอดทิ้ง พึงช่วยเหลือเกื้อกูล ซึ่งกันและกันอย่าง สร้างสรรค์โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ บริหารต้องเข้าใจถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการบริหารงาน มีการ บริหารงานโดยใช้หลักคุณธรรม มีการสร้างขวัญและกำลังใจ โดยการยกย่องเชิดชูเกียรติ ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาที่ประพฤติตนเป็นบุคคลต้นแบบ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเคารพและให้เกียรติ อาทิ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ยึดถือในตำแหน่งของตน ยึดมั่นในหลักของการบริหารอย่างเท่าเทียมกัน เคารพและให้เกียรติในความเป็นมนุษย์ ไม่ใช่อารมณ์กับผู้ที่มิวิญญูณน้อยกว่า ประพฤติตนตามมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา การจัดการกิจกรรมสร้างเสริมกำลังใจแก่บุคลากรภายในสถานศึกษา เสียสละผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อความสุขและประโยชน์ส่วนรวม ปฏิบัติตัวเปรียบเสมือนผู้ให้

ทั้งการให้ความรู้ให้กำลังใจ และให้โอกาสในการทำงาน สอดคล้องกับ เอกชัย ลวดคำ (2565) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา มัชฌิมศึกษาสุพรรณบุรี ที่กล่าวว่า ไม่ยึดถือในตำแหน่งของตน ไม่ยโส ยึดมั่นในหลักของการบริหาร อย่างเท่าเทียมใช้หลัก พรหมวิหาร 4 หลักกัลยาณมิตร 7 เข้ามาร่วมในการบริหารบุคคลที่มีความแตกต่างของช่วงวัยวุฒิ ไม่ ใช้อารมณ์กับผู้ที่มียุวุฒิ น้อยกว่าประพฤติตนตามมาตรฐานวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา ให้เกียรติ สอบถาม ทักทาย ชมเชย ยกย่อง สร้างขวัญและกำลังใจ แก่บุคลากร ที่มีวัยวุฒิ น้อยกว่า ใช้การมีส่วนร่วมการ เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็น ในการประสานงาน กับผู้ที่มี วัยวุฒิ น้อยกว่า สร้างวัฒนธรรมการเคารพซึ่งกันและกันของบุคลากรภายในสถานศึกษา

### ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

#### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยพบว่า ความยุติธรรมเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรปรับปรุง และยกระดับความยุติธรรมในการตัดสินใจ โดยมีระบบที่โปร่งใสและสอดคล้องกับหลักจริยธรรม

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา นครสวรรค์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนา และกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างความยุติธรรมในการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม และศึกษาผลกระทบของการปรับปรุงด้านความยุติธรรมต่อประสิทธิภาพของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อใช้ในการปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาที่มุ่งความยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้

### เอกสารอ้างอิง (References)

- กนกรรณ บุญเรือง และคณะ. (2560). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3. วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ. 10(3), 1409 – 1426.
- เกวลิน เมืองชู และคณะ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความ ผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1. วารสารพุทธสังคมิทยาปริทรรศน์, 6(3), 76 - 88.
- ธีรพัฒน์ เพชรศรีจันทร์ และพิชญาภา ยืนยาว. (2562). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาของ รัฐในจังหวัดอุทัยธานี. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 6(5), 125 - 139.
- ธีระ รุณเจริญ. (2552). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: แอลทีเพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- พิมพ์ใจ โนนิจ. (2558). การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. วารสารธรรมทัศน์. 15(1), 135 – 142.
- รัชนิวรรณ สุวรรณชัยรบ. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2567). ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ: เอเชีย ดิจิตอลการพิมพ์.
- วราภรณ์ ธนากุลจิรวัดน์ และพรรณี สุวดี. (2560). ประสิทธิภาพการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย. 9(2), 304 – 318.
- วินัย ทองมัน และประเทือง ภูมิภัทราคม. (2563). คุณธรรมและจริยธรรม แนวทางป้องกันความไม่โปร่งใสในการบริหารสถานศึกษา. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์. 8(1), 367 - 375.
- วิภาวดี อินทร์ด้วง. (2561). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต). สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- เอกชัย ลวดคำ. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.