

**แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3  
Guidelines For Ethical Leadership Development Of School  
Administrators Under Roi Et Primary Educational Service Area Office 3**

เยาวลักษณ์ ธรรมโส\* รชนีเพ็ญ พลเยี่ยม

Yaowaluck Thammaso\*, Ratchaniphen Phonyiam

คณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด\*<sup>2</sup>

Faculty of Education and Human Development Roi Et Rajabhat University

66918101026@reru.ac.th

Received: May 9, 2025

Revised: June 30, 2025

Accepted: July 7, 2025

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยการวิจัยแบบผสมวิธีแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยดำเนินการสุ่มตัวอย่าง (Random Sampling) โดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียนเป็น 3 ขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ จากนั้นกำหนดสัดส่วนตามจำนวนของประชากรได้กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 282 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 115 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 36 คน รวมทั้งสิ้น 433 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลากตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละขนาดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.91 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.96 ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ด้านความเคารพ และการยอมรับนับถือ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผลการประเมินแนวทางทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม แนวทางการบริหารการศึกษา

### Abstract

This research aimed to 1) study the current state, desirable state, and necessary needs for developing ethical leadership among school administrators under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 3, and 2) explore guidelines for developing ethical leadership among school administrators under the Roi Et Primary Educational Service Area Office 3. A mixed-methods research design was employed, divided into two phases. Phase 1 focused on studying the current state, desirable state, and necessary needs for developing ethical leadership guidelines for school administrators. The sample consisted of 433 school administrators and teachers, selected through stratified random sampling based on school size (small, medium, and large) to achieve a proportional representation: 282 from small schools, 115 from medium schools, and 36 from large schools. Simple random sampling by lottery was then used to select participants within each stratum. The research instruments included questionnaires, with a reliability of 0.91 for the current state questionnaire and 0.96 for the desirable state questionnaire. Phase 2 investigated guidelines for developing ethical leadership among school administrators. The instrument used was a structured interview, conducted with three experts. Data were analyzed using content analysis, and statistical analyses included percentage, mean, standard deviation, and modified priority needs index.

The research findings revealed that: The current state of ethical leadership among school administrators was, overall, at a high level, while the desirable state was at the highest level. The highest priority need was identified in the area of respect and recognition. The proposed guidelines for developing ethical leadership among school administrators were, overall, evaluated as having the highest level of appropriateness and feasibility.

**Keywords:** Ethical Leadership, Guidelines Educational Administration

### บทนำ

การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ซึ่งกำหนดไว้ในข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2550 นั้น กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตนตามกรอบจรรยาบรรณที่ครอบคลุม ด้านต่าง ๆ ได้แก่ จรรยาบรรณต่อตนเอง วิชาชีพ ผู้รับบริการ ผู้ร่วมประกอบวิชาชีพและสังคม โดยเน้นย้ำถึงการมีวินัยในตนเอง การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องการรักและศรัทธาในวิชาชีพ การเอาใจใส่และส่งเสริมผู้รับบริการ การช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อนร่วมงาน การเป็นผู้นำในการพัฒนาสังคม และการยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2550, 2550)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับจรรยาบรรณวิชาชีพของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะมีการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องดีงามทั้งทางกาย วาจา และใจ ดังหลักจรรยาบรรณวิชาชีพซึ่งเป็นกรอบแนวทางสำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย

ความสุข และความรักสามัคคี ดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช (8 กรกฎาคม 2520) ที่ทรงเน้นย้ำว่าการทำงานให้สำเร็จและเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงนั้น นอกจากความรู้แล้ว ยังต้องอาศัยความสุจริต ความบริสุทธิ์ใจ และความถูกต้องเป็นธรรม เปรียบเสมือนคุณธรรมเป็นพวงมาลัยนำทางให้ความรู้ดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้อง การขาดคุณธรรมจะส่งผลให้องค์กรหรือสังคมนั้น ๆ ไม่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รวมถึงแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559 และการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ซึ่งกำหนดให้การจัดการศึกษาต้องมุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยเน้นความสำคัญของความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และการบูรณาการอย่างเหมาะสมในทุกระดับการศึกษา (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545)

การจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถควบคู่ไปกับคุณธรรมจริยธรรม มีคุณสมบัติของผู้นำที่ดี สามารถพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ และที่สำคัญอย่างยิ่งคือการมีคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะสามารถกระตุ้น จูงใจ และเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นเชื่อถือ ยอมรับ เกิดความพยายามในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงานจึงเป็นสิ่งที่ควบคู่ไปกับความรู้ ความสามารถ และความฉลาดทางสติปัญญา (IQ) ผู้บริหารมืออาชีพในยุคปัจจุบันต้องมีความฉลาดทางศีลธรรมหรือจริยธรรม (MQ) และความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ (สุรัตน์ ไชยชมภู, 2557)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรการศึกษา เนื่องจากบทบาทสำคัญของผู้บริหาร คือ การบริหารสถานศึกษาด้วยหลักจริยธรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) จึงมีความสำคัญต่อทุกองค์กรและทุกภาคส่วนของสังคม เพราะมีอิทธิพลโดยตรงและโดยอ้อมต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากผู้นำมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะส่งผลเชิงบวกต่อสมาชิกในองค์กร ทำให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันที่เพิ่มขึ้น และอาจช่วยเสริมสร้างการรับรู้ด้านจริยธรรมโดยรวมของครู ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักคุณธรรมจะได้รับการยกย่องและเป็นบุคคลที่มีคุณค่าในสังคม ในทางตรงกันข้าม ผู้บริหารที่ใช้อำนาจตามอำเภอใจและขาดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะไม่ได้ได้รับความไว้วางใจและความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา (วิโรจน์ สารัตนะ, 2556)

ปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นคุณสมบัติสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักและยึดมั่นอย่างเคร่งครัด เพราะเป็นหัวใจสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาและคุณภาพของการศึกษาโดยรวมผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะได้รับ ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และความศรัทธา จากบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งนำไปสู่การที่บุคลากรจะทุ่มเททำงานอย่างเต็มความสามารถ เกิดการทำงานเป็นทีม และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทางกลับกัน หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะทำให้ความเชื่อมั่นและความศรัทธาเสื่อมลง ส่งผลให้บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ขาดการทำงานเป็นทีม และทำให้เป้าหมายของสถานศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จในที่สุด (พระมหาสุกษัย สุภกิจโจ, 2565) และวิกฤตทางวัฒนธรรมอันเนื่องมาจากการขาดการคัดกรองและเลือกสรรวัฒนธรรมที่ดีงาม ทำให้เกิดพฤติกรรมที่เน้นบริโภคนิยม ค่านิยมแบบเร่งรีบ ขาดการเคารพสิทธิผู้อื่น ขาดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และขาดความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งนำไปสู่การสูญเสียคุณค่าทางวัฒนธรรมดั้งเดิมและพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ในสังคมไทย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความภาวะผู้นำเชิง

จริยธรรม เนื่องจากเป็นผู้นำที่เป็นทางการ ความสามารถและคุณภาพของผู้บริหารจึงเป็นตัวชี้วัดและทำนายคุณภาพขององค์กรได้ ความล้มเหลวขององค์กรมักมีสาเหตุมาจากความบกพร่องของผู้บริหาร (John, 2008) ผู้บริหารจึงต้องมุ่งมั่นพัฒนาตนเองทั้งด้านการกระทำ ความคิด และจิตวิญญาณให้เป็นไปตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้องและมั่นคง ผู้บริหารควรมีความสำนึกรับผิดชอบและใช้มโนธรรมในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความสำเร็จและเสถียรภาพในระยะยาว ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีทางจริยธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านความซื่อสัตย์สุจริต ความน่าไว้วางใจ ความยุติธรรม และความเอาใจใส่ ควบคู่ไปกับการประยุกต์ใช้หลักการทางวิชาการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การงบประมาณ และการบริหารทั่วไป เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงสถานศึกษาโดยอาศัยภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (สุรัตน์ ไชยชมภู, 2557) ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการศึกษาและเป็นการหวังในการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านจริยธรรมแก่สังคม ผู้บริหารเหล่านี้จะต้องแสดงออกถึงความรู้ความสามารถ เป็นผู้บริหารมืออาชีพ และใช้ภาวะผู้นำในการโน้มน้าวให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม การขาดความเคารพและยอมรับนับถือซึ่งกันและกันอาจแสดงออกในรูปแบบที่ผู้บริหารไม่ได้รับการยอมรับจากครูและบุคลากร หรือในทางกลับกัน ครูและบุคลากรอาจไม่รู้สึกว่าตนเองได้รับความเคารพและการยอมรับจากผู้บริหาร ซึ่งส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานหากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีจริยธรรม จะได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนจากผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธา ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างรวดเร็วและการทำงานเป็นทีม

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อทราบถึงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ อันจะส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานทางการศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

## 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงแบ่งขั้นตอนออกเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 178 คน และครู จำนวน 1,611 คน รวมทั้งสิ้น 1,789 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3, 2567)

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 433 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 คน และครู จำนวน 393 คน ดำเนินการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามขนาดของโรงเรียน เป็น 3 ขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่

ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งมีบทบาทในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน

## 2. ขอบเขตเนื้อหา

งานวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้

1) ในงานวิจัยครั้งนี้การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจากการสรุปแนวคิด ทฤษฎี และสังเคราะห์องค์ประกอบผู้นำเชิงจริยธรรม นำมาเป็นกรอบในการวิจัยในครั้งนี้ จากแนวคิดของสุชาติ นิธิ (2554); นลธวัช ยุทธวงศ์ (2563); เสกสรร สุระเสียง (2564); วันเฉลิม รูปสูง (2564); ปัทมา แคนยุกต์ (2554); Hester (2003); Starratt (2004); Brown & Trevino (2006); Berghofer and Schwartz (2008); Josephson Institute of Ethics (2009); Ponnu & Tennakoon (2009) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความไว้วางใจ (Trust) 2) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 3) ความเคารพ และการยอมรับนับถือ (Respect) 4) ความยุติธรรม (Fairness) และ 5) ความเป็นพลเมืองดี (Citizenship)

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ

1) แบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ ประกอบด้วย ประสิทธิภาพทำงาน สถานภาพตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) 5 ระดับ การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ในการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎีจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาและการสร้างแบบสอบถาม
2. กำหนดขอบเขตของตัวแปรและนิยามศัพท์เฉพาะ
3. ร่างข้อคำถามตามขอบเขตของนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน 40 ข้อ
4. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้อง และให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงเนื้อหา การใช้ภาษาให้ถูกต้องสมบูรณ์
5. ดำเนินการตรวจสอบความตรงของเนื้อหา โดยเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา แล้วนำผลการตรวจสอบมาวิเคราะห์ความสอดคล้อง โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence = IOC) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC=0.50 ขึ้นไป ซึ่งพบว่ามีค่าเท่ากับ 1.00 มีค่าผ่านเกณฑ์ทั้ง 40 ข้อ แสดงว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายหรือเนื้อหาที่ต้องการ จากนั้นนำคะแนนที่ได้มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ เนื้อหาที่ต้องการวัดโดยการแทนค่าในสูตรผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา มาจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนำแบบสอบถามที่ได้รับการเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหาร และครู สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย ได้นำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกด้วยวิธี Item Total Correlation โดยเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาดและคณะ, 2560) โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์ผลคุณภาพของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.48-0.88 และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 ส่วนแบบสอบถามที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.73-0.98 และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96
7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

## 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3

## 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

### การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) ขออนุญาตเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะครูศาสตร์และการพัฒนามนุษย์มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ถึงผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3 เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2) ติดต่อประสานงานกับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูโดยใช้รูปแบบตอบแบบสอบถามแบบออนไลน์ผ่าน (Google Form) โดยส่งลิงก์ให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งผลการดำเนินการสรุปได้ว่าได้ลิงก์ตอบกลับผู้จำนวน 433 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

3) นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ก่อนนำไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลในลำดับต่อไป

#### **การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์**

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 คน เพื่อขออนุญาตสัมภาษณ์

2) ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นในการบันทึกผลการสัมภาษณ์ และเครื่องบันทึกเสียง โดยผู้วิจัยขออนุญาตผู้ทรงคุณวุฒิล่วงหน้าประมาณ 1 สัปดาห์ และใช้เวลาสัมภาษณ์ ประมาณ 1 ชั่วโมงต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน

3) ผู้วิจัยตรวจสอบรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสรุปตามประเด็นการสัมภาษณ์

#### **การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ**

1) ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 วิธีการสร้างและออกแบบประเมิน

2) ร่างแบบประเมินโดยใช้ประเด็นสำคัญของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ที่ได้จากการศึกษา มาเป็นกรอบการสร้าง

3) นำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงตามคำแนะนำ

4) นำเสนอผู้เชี่ยวชาญตามระยะที่ 1 (ชุดเดิม) ตรวจสอบพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาก่อนจัดพิมพ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

1) ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการถึงผู้ทรงคุณวุฒิสำหรับการเก็บข้อมูลจากคณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

2) ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

#### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

1) ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ในการตอบแบบประเมินกำหนดรหัสให้คะแนนและบันทึกข้อมูล

2) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมิน โดยใช้การหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยคะแนนความเหมาะสม และความเป็นไปได้

#### **5. การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูล โดยเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์เนื้อหา

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 433 คน ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

พบว่า บุคลากรทางการศึกษาเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75$ ; S.D. = 0.24) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ ความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.01$ ; S.D. = 0.53) และรองลงมา อันดับ 2 คือ ความยุติธรรม ( $\bar{X} = 3.95$ ; S.D. = 0.65) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ ; S.D. = 0.18) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดคือ ความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.81$ ; S.D. = 0.29) และรองลงมา อันดับ 2 คือ ความยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.73$ ; S.D. = 0.31) ตามลำดับ

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นและลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.26 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีจำนวน 3 ด้าน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวม เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุดไปค่าต่ำสุด ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านความเคารพ และการยอมรับนับถือ ( $PNI_{Modified} = 0.33$ ) ลำดับที่ 2 ด้านความไว้วางใจ ( $PNI_{Modified} = 0.31$ ) ลำดับที่ 3 ด้านความเป็นพลเมืองดี ( $PNI_{Modified} = 0.27$ )

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวน 5 องค์ประกอบ โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) ด้านความไว้วางใจ พบว่า มีทั้งหมด 6 แนวทาง ดังนี้

1.1) การฝึกอบรมและพัฒนาจัดอบรมเชิงปฏิบัติการและกิจกรรมที่เน้นเรื่องจริยธรรมในการทำงาน ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม และความสำคัญของการตัดสินใจบนพื้นฐาน ของผลประโยชน์องค์กรเป็นหลัก รวมถึงกรณีศึกษาและการแลกเปลี่ยนมุมมอง

1.2) จัดอบรมให้ผู้บริหารตระหนักถึงอคติที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัว และเรียนรู้วิธีการบริหารจัดการทีมงานที่หลากหลายอย่างเป็นธรรมและมีประสิทธิภาพ

1.3) ผู้บริหารมีการจัดทำและเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานจัดทำรายงานและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอและเปิดเผยในช่องทางที่เข้าถึงได้ง่าย เช่น รายงานประจำปีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดงบประมาณ และนโยบายที่สำคัญ

1.4) ผู้บริหารมีการฝึกอบรมด้านภาวะผู้นำและการสื่อสารโดยการสอนเทคนิคการยอมรับผิดอย่างจริงใจ การแสดงความเสียใจอย่างเหมาะสม และการสื่อสารแผนการแก้ไขให้ บุคลากรเข้าใจ

1.5) ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม และพร้อมรับการตรวจสอบ

1.6) ผู้บริหารมีการสื่อสารกับครู บุคลากร นักเรียนด้วยความจริงใจอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผยและพร้อมรับฟังความคิดเห็นอย่างเปิดใจ โดยเฉพาะความคิดเห็นที่มีเหตุผลดีกว่า

2) ด้านความรับผิดชอบ พบว่า มีทั้งหมด 6 แนวทาง ดังนี้

2.1) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมกันรับผิดชอบเมื่อเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งความรับผิดชอบร่วมกันในองค์กร

2.2) ผู้บริหารมีการตรวจสอบและแก้ไขปัญหาอย่างจริงจังเมื่อบุคลากรกระทำความผิดจนเกิดความเสียหายต่อองค์กร เพื่อรักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงของสถานศึกษา

2.3) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่และไม่ปิดการะความรับผิดชอบให้กับผู้อื่น

2.4) ผู้บริหารมุ่งเน้นการตัดสินใจและการดำเนินงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

2.5) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการเตรียมการรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินหรือเมื่อการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ เพื่อลดผลกระทบและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

2.6) ผู้บริหารมุ่งเน้นการทำงานร่วมกับบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษาด้วยความรับผิดชอบร่วมกัน และส่งเสริมให้บุคลากรมีความเอาใจใส่ต่อภาระงานอย่างเต็มที่ด้วยจิตสำนึกในหน้าที่

3) ด้านความเคารพ และการยอมรับนับถือ พบว่า มีทั้งหมด 6 แนวทาง ดังนี้

3.1) ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน และให้เกียรติทุกคนอย่างเสมอภาคโดยไม่กระทำการใดที่เป็นการให้ร้ายผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2) ผู้บริหารยอมรับและเป็นผู้นำในการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ขององค์กรอย่างเคร่งครัด พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามอย่างมีสัมมาคารวะและเคารพในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน

3.3) ผู้บริหารไม่ตัดสินบุคคลจากบุคลิกภายนอกหรือการมองเพียงผิวเผิน แต่พิจารณาจากความสามารถและคุณค่าที่แท้จริงของแต่ละคน

3.4) ผู้บริหารยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองด้วยความจริงใจและพร้อมที่จะปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร

3.5) ผู้บริหารยอมรับและเคารพในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ทั้งในด้านความคิดเห็น ความสามารถ และภูมิหลัง โดยเปิดใจรับฟังข้อคิดเห็นของบุคลากรด้วยความเต็มใจและให้เกียรติ

3.6) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรของสถานศึกษาได้รับการพัฒนาตนเองในโอกาสต่าง ๆ อย่างเท่าเทียมกัน โดยมีการตัดสินปัญหาด้วยความเป็นกลาง ยึดหลักเหตุผล และปราศจากความลำเอียง

4) ด้านความยุติธรรม พบว่า มีทั้งหมด 6 แนวทาง ดังนี้

4.1) ผู้บริหารตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ โดยยึดหลักเหตุผลและข้อมูลที่รอบด้าน เพื่อให้การตัดสินใจมีความถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

4.2) ผู้บริหารให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรอย่างเสมอภาค โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชังและปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเท่าเทียม

4.3) ผู้บริหารพิจารณาความชอบหรือเลื่อนตำแหน่งบุคลากรโดยยึดหลักความสามารถและคุณธรรมเป็นสำคัญ เพื่อส่งเสริมคนดีคนเก่งให้เติบโตในองค์กร

4.4) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู บุคลากร และนักเรียนในทุกด้าน ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติงาน

4.5) ผู้บริหารยึดหลักของความยุติธรรมในการบริหารองค์กร โดยคำนึงถึงความถูกต้องเหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย

4.6) ผู้บริหารสร้างกระบวนการตัดสินใจที่โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในองค์กร

5) ด้านความเป็นพลเมืองดี พบว่า มีทั้งหมด 6 แนวทาง ดังนี้

5.1) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตอาสาและจิตสาธารณะในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ รวมถึงสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและสังคม

5.2) ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์อันเป็นสถาบันหลักของประเทศ

5.3) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญและรอบรู้ในวิชาชีพของตนอย่างต่อเนื่อง

5.4) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจนและให้เกียรติผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน

5.5) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างของการอุทิศตนและเสียสละตนเพื่อองค์กรและส่วนรวมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร

5.6) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อปฏิบัติ และวัฒนธรรมอันดีของสังคม รวมถึงสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้สิทธิตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย และส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะพร้อมทั้งสนับสนุนบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ , S.D. = 0.21) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ , S.D. = 0.23)

### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 อภิปรายผลได้ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบสามารถอธิบายได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 เป็นผู้บริหารที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่การบริหารสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพจัดอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ (นรินทร์ เทพศิริ และคณะ, 2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเคารพ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความยุติธรรม และด้านความไว้วางใจ

สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบสามารถอธิบายได้ว่าผู้บริหารความรับผิดชอบนั้นครอบคลุมหลายมิติและเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีหน้าที่หลักในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจนให้กับองค์กร เพื่อให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจทิศทางและทำงานไปในแนวทางเดียวกันซึ่งสอดคล้องกับ

(ธนิภา กริธาพล, 2560) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1-7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1-7 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับ (ภานุวัฒน์ บุญชัยกิจ, 2564) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครตามที่คณะของผู้บริหารและครูในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นพลเมืองดี รองลงมา คือ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความยุติธรรม ด้านความเคารพนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านและการมีส่วนร่วม ในด้านความไว้วางใจอยู่ในระดับมาก

ค่าความต้องการจำเป็นและลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.44 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีจำนวน 3 ด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวม เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากค่าสูงสุดไปค่าต่ำสุด ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านความเคารพ และการยอมรับนับถือ ( $PNI_{Modified} = 0.33$ ) ลำดับที่ 2 ด้านความไว้วางใจ ( $PNI_{Modified} = 0.31$ ) และลำดับที่ 3 ด้านความเป็นพลเมืองดี ( $PNI_{Modified} = 0.27$ ) ตามลำดับ ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถอภิปรายเหตุผลได้ว่า 1) ด้านความเคารพ และการยอมรับนับถือ พบว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุด คือผู้บริหารไม่ตัดสินคนจากบุคลิกภายนอกหรือการเห็นเพียงฉาบฉวย ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเห็นความสำคัญของการให้ความเคารพ และการยอมรับนับถือ คาดหวังให้เกิดความเคารพและการยอมรับนับถือในองค์กรถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเอง สร้างสังคมที่สงบสุข และเมื่อรู้สึกได้รับการเคารพและยอมรับ จะนำไปสู่ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป สอดคล้องกับ (วิภาวดี อินทร์ด้วง, 2561) กล่าวถึง ด้านความน่าเคารพและการยอมรับนับถือ หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมด้านการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ เคารพ และมีความเกรงใจ มีความเห็นอกเห็นใจ มีสัมมาคารวะและให้เกียรติผู้อื่น สอดคล้องกับ (หนูไกร มาเชค, 2559) กล่าวถึงพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่การเป็นผู้มีความสุภาพ มีความเคารพในเกียรติศักดิ์ศรี และให้การยอมรับผู้อื่น สอดคล้องกับ (Fullan, 2003) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในด้านความเคารพและการยอมรับนับถือ เป็นการแสดงออกเรื่องความเคารพของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่าจะต้องเคารพในความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลและผู้บริหารจะต้องเคารพในการตัดสินใจของบุคคล 2) ด้านความไว้วางใจ พบว่าความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ผู้บริหารยึดถือประโยชน์ขององค์กรและส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเห็นความสำคัญของความไว้วางใจและความเชื่อมั่นและสังคมโดยรวม ซึ่งนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดี การสนับสนุน และความร่วมมือในระยะยาว สอดคล้องกับ (ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร, 2552) กล่าวว่า ความเชื่อถือไว้วางใจภายในองค์กรของตนเสียก่อน นั่นคือ บุคลากรที่อยู่ภายในหน่วยงานควรมีความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกันจึงจะนำไปสู่การปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ (สุธาสนี แม้นญาติ, 2554) ได้กล่าวถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นว่าผู้นำมีความมั่นคงความไว้วางใจจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญหนึ่งที่เชื่อมโยงกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม สอดคล้องกับ (มณฑา เรืองขจร, 2556) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจ

ว่าเป็นความเชื่อมั่น และความคาดหวังว่าบุคคลจะมีความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้รับมอบหมาย มีความซื่อสัตย์น่าเชื่อถือ จริยธรรมที่จะช่วยเหลือ เข้าอกเข้าใจต่ออารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่น

3) ด้านความเป็นพลเมืองดี พบว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อปฏิบัติ และวัฒนธรรมอันดีของสังคม ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเห็นความสำคัญของการผู้บริหารที่ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อปฏิบัติ และวัฒนธรรมอันดีของสังคม สร้างองค์กรที่มั่นคง น่าเชื่อถือ และมีความรับผิดชอบ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนในระยะยาว สอดคล้องกับ (สารชา พิมพาคุณ, 2560) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่าด้านความเป็นพลเมืองดี โดยรวมอยู่ในระดับมากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเคารพกฎหมาย ระเบียบ และกฎเกณฑ์ของสังคม แสดงให้เห็นว่าในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เคารพกฎหมาย ระเบียบ และกฎเกณฑ์ของสังคม และให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย สอดคล้องกับ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) กล่าวถึง การเป็นพลเมืองดี นั้นจะต้องมีคุณธรรม ดังต่อไปนี้การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมการมีระเบียบวินัยและรับผิดชอบต่อหน้าที่รับฟังความคิดเห็นของกัน และกันและเคารพในมติของเสียงส่วนมาก ความซื่อสัตย์ สุจริต ความสามัคคี ความละเอียด และเกรงกลัวในการกระทำชั่วความกล้าหาญและเชื่อมั่นในตนเอง การส่งเสริมให้คนตีบครอง บ้านเมืองและควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจ สอดคล้องกับ (หนูไกร มาเชค, 2559) กล่าวถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นพลเมืองดีเกี่ยวกับตนเองความเป็นพลเมืองดีเกี่ยวกับหน้าที่พลเมือง และความเป็นพลเมืองดีเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน จากการที่ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้

1) ด้านความไว้วางใจ ผู้บริหารที่แสดงความซื่อสัตย์ โปร่งใส มีวิสัยทัศน์และค่านิยมที่ชัดเจน รวมถึงยอมรับและแก้ไขข้อผิดพลาด สร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดเผยและพร้อมเรียนรู้ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร สอดคล้องกับ (ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร, 2552) กล่าวว่า ความเชื่อถือว่าไว้วางใจภายในองค์กรของตนเสียก่อน นั่นคือ บุคลากรที่อยู่ภายในหน่วยงานควรมีความเชื่อถือว่าไว้วางใจซึ่งกันและกันจึงจะนำไปสู่การปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ (สุธาสนี แม้นญาติ, 2554) ได้กล่าวถึง ความไว้วางใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นว่าผู้นำมีความมั่นคง สอดคล้องกับพิเชษฐ์ ผุงเพิ่มตระกูล ได้ให้ความหมาย ความไว้วางใจว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกิดจากความรู้สึกความเชื่อมั่นของบุคคลที่มีต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลว่าเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมสามารถพยากรณ์ได้มีความเมตตาต่อผู้อื่น และมีความสามารถในการพึ่งพาอาศัยได้

2) ด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารที่ตระหนักถึงความสำคัญของความรับผิดชอบ ตั้งเป้าหมายชัดเจน วางแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ เรียนรู้จากความผิดพลาด และบริหารเวลาได้ดี สร้างความน่าเชื่อถือ นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และแสดงถึงความเป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์และการ

พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2554) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การแสดงออกของบุคคลที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเอาใจใส่ พากเพียรพยายาม รอบคอบ และตรงต่อเวลา ยอมรับการปฏิบัติงานของตนเองพร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ (สุธาสิณี แม้นญาติ, 2554) กล่าวถึง ความรับผิดชอบ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้เห็นว่าได้ยอมรับหน้าที่หนึ่ง ๆ และนำไปปฏิบัติด้วยความพร้อมที่จะรับทั้งผิดและชอบ สอดคล้องกับ (วิภาวดี อินทร์ด้วง, 2561) กล่าวถึงความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมด้านการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมີลักษณะประกอบไปด้วยการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ พัฒนาการสู่ความเป็นเลิศ

3) ด้านความเคารพ และการยอมรับนับถือ ผู้บริหารที่พัฒนาการเคารพตนเอง แสดงความเคารพและความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นมีความซื่อสัตย์จริงใจ และให้ความช่วยเหลือสนับสนุน สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ส่งเสริมความไว้วางใจ ความร่วมมือ และการเติบโตร่วมกันของทีมและองค์กร สอดคล้องกับ (วิภาวดี อินทร์ด้วง, 2561) กล่าวถึง ด้านความน่าเคารพและการยอมรับนับถือ หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมด้านการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ เคารพ และมีความเกรงใจ มีความเห็นอกเห็นใจ มีสัมมาคารวะและให้เกียรติผู้อื่น รักษาไว้ซึ่งความยุติธรรม และยึดถือกฎเกณฑ์ของสังคมขั้นพื้นฐานที่ การรักษาเกียรติยศและศักดิ์ศรีของตนเอง สอดคล้องกับ (หนูไกร มาเชค, 2559) กล่าวถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่การเป็นผู้มีความสุภาพ มีความเคารพในเกียรติศักดิ์ศรี และให้การยอมรับผู้อื่น สอดคล้องกับ (Fullan, 2003) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในด้านความเคารพและการยอมรับนับถือ เป็นการแสดงออกเรื่องความเคารพของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่จะต้องเคารพในความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคคลและผู้บริหารจะต้องเคารพในการตัดสินใจของบุคคล

4) ด้านความยุติธรรม ผู้บริหารที่พัฒนาความเข้าใจและยึดมั่นในหลักความยุติธรรมและความเสมอภาคแสดงความเห็นอกเห็นใจ ลดอคติ สนับสนุนความยุติธรรมในสังคม กำหนดนโยบายไม่เลือกปฏิบัติ และมีช่องทางการร้องเรียนที่เป็นธรรม สร้างองค์กรที่มีวัฒนธรรมแห่งความเท่าเทียม การปฏิบัติที่เป็นธรรม และส่งเสริมความเชื่อมั่นและความผูกพันของบุคลากร สอดคล้องกับ (ดวงเด่น บุเรมรัมย์, 2552) กล่าวไว้ว่า ความยุติธรรม หมายถึง การปฏิบัติด้วยความเที่ยงตรง สอดคล้องกับความเป็นจริง และเหตุผลความเที่ยงธรรม ความชอบธรรม และความชอบด้วยเหตุผล ตัวอย่างเช่น การไม่เห็นผิดเป็นชอบ การไม่ลำเอียงเพราะความพอใจรักใคร่ โกรธเกลียดกลัว หลง สอดคล้องกับ (สุธาสิณี แม้นญาติ, 2554) กล่าวถึง ความยุติธรรม หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการกระทำที่เคารพสิทธิของคนอื่น และการไม่ยอมทำความชั่วต่อผู้อื่น สอดคล้องกับ (หนูไกร มาเชค, 2559) กล่าวถึง ความยุติธรรม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยการตัดสินใจโดยใช้กระบวนการที่ถูกต้องการตัดสินใจด้วยความเป็นกลางและการตัดสินใจด้วยความถูกต้อง

5) ด้านความเป็นพลเมืองดี ผู้บริหารที่เรียนรู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของพลเมืองดี พัฒนาคุณลักษณะและฝึกฝนพฤติกรรมพลเมืองดี เป็นแบบอย่างที่ดี และส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม สร้างองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและประเทศชาติ และปลูกฝังจิตสำนึกความเป็นพลเมืองที่ดีให้กับบุคลากร สอดคล้องกับ (หนูไกร มาเชค, 2559) กล่าวถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นพลเมืองดีเกี่ยวกับตนเอง ความเป็นพลเมืองดีเกี่ยวกับหน้าที่พลเมือง และความเป็นพลเมืองดีเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง

สอดคล้องกับ (ภาวดี อินทร์ด้วง, 2561) กล่าวถึง ความเป็นพลเมืองดี (Citizenship) หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมด้านการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนาตนเองให้รอบรู้ เชี่ยวชาญแสดงถึงการเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีกับผู้เกี่ยวข้องและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมและที่สำคัญ สอดคล้องกับ (Walker, 2010) กล่าวว่า การเป็นพลเมืองกับการเป็นพลเมืองที่ดีไม่เหมือนกันการเป็นพลเมืองดี จะแสดงออกให้เห็นถึงภาวะความเป็นพลเมืองที่ดี ซึ่งแตกต่างจากการเป็นพลเมืองคนหนึ่ง ของประเทศ การเป็นพลเมืองที่ดีจะพิจารณาจากประเด็นดังนี้ 1) ชุมชนหรือสังคม สังคมที่มีพลเมืองที่ดีจะทำให้สังคมหรือชุมชนเจริญรุ่งเรือง ซึ่งบ้านและคนในชุมชนจะช่วยเหลือกัน เช่น การช่วยเหลือผู้สูงอายุและการช่วยเหลือชุมชน 2) การเป็นผู้มีจิตอาสา เช่น การบริจาคเงินเพื่อการกุศลการทำงานบริการสังคม ซึ่งเป็นการตอบแทนชุมชนด้วยการเอาใจใส่ต่อสังคมและชุมชนของตนเอง 3) การเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือของรัฐ พลเมืองที่ดีจะต้องทำดีสำหรับผู้อื่น การทำงานอย่างหนักการทำงานด้วยตนเองและรับผิดชอบในหน้าที่ที่เป็นสิ่งสำคัญ ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน 4) การเข้าอกเข้าใจกัน พลเมืองดีจะต้องเข้าใจกับวัฒนธรรมที่แตกต่าง การเข้าใจวัฒนธรรมจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดความคาดหวังความเชื่อและเกิดสิ่งที่ดียิ่งใหญ่หลวง 5) การยอมรับพลเมืองที่ดีจะต้องรักษาปกป้องซึ่งวัฒนธรรม เอาใจใส่ประเทศไม่ทำร้ายหรือทำลายวัฒนธรรม และประเทศของตนเอง ดังนั้นจึงต้องให้การยอมรับวัฒนธรรมประเพณีของประเทศของตน 6) การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือวัฒนธรรม พลเมืองดีจะต้องเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมหรือสังคม การมีส่วนร่วมกับผู้อื่นแสดงออกถึงการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนทัศนะหรือประสบการณ์ ร่วมกันของทุกคน การเป็นผู้บริการสาธารณะ การเป็นผู้มีจิตอาสาและการย้อนกลับไปดูสังคมและชุมชนตนเองทั้งหมดถือว่าเป็นสิ่งที่ดีที่พลเมืองดีจะต้องทำ

ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.79$ , S.D. = 0.21) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.87$ , S.D. = 0.23)

### ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวทางไปปรับใช้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในหน่วยงานได้

2. ผลการวิจัยนี้ สามารถนำไปกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยปรับปรุงองค์ประกอบในการพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานนั้น ๆ

3. การวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา ควรเก็บข้อมูลพฤติกรรมจากการสังเกต (Observation) หรือการสัมภาษณ์หรือสอบถามโดยตรงจากผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อจะได้ข้อมูลที่ตรงถูกต้องและน่าเชื่อถือ

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้นวัตกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรศึกษาตัวชี้วัดแต่ละตัวแปรขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานด้านจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้มาตรฐานครอบคลุมทุกมิติ
3. ควรทำการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในการนำองค์กรที่มุ่งสร้างจริยธรรมแกนนำ และสร้างองค์กรเชิงจริยธรรมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

#### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2550. (2550). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 124 ตอนพิเศษ 51 ง. หน้า 37-56.
- คณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- ดวงเด่น บุเรมรัมย์. (2552). *พุทธจริยศาสตร์*. สืบค้นเมื่อ 14 กรกฎาคม 2567, จาก <http://www.baanjommyut.com>
- ธนิภา กริธาพล. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, 13(2), 214-225
- นลธวัช ยุทธวงศ์. (2563). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดตาก. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี*, 12(2), 222-233.
- นรินทร์ เทพศิริ. และคณะ. (2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตปทุมมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์*, 18(1), 22-35.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. และคณะ. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปัทมา แคนยุกต์. (2554). *รูปแบบการสร้างเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของนักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลเครือข่ายภาคใต้*. (วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยทักษิณ).

- ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพ็ชร. (2552). ความเชื่อถือไว้วางใจภายในองค์กรของรัฐ. *วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ ประยุกต์*, 2(2), 63-69.
- พระมหาศุภชัย สุภกิจโจ. (2565). *หลักพุทธศาสนาเพื่อการบริหารการศึกษา*. ขอนแก่น: โรงพิมพ์ เค. แอนด์.เค.เซ็นเตอร์กรุ๊ป.
- ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานครตามทัศนะของผู้บริหารและครู*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยครุศาสตร์.มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต).
- มณฑา เรืองขจร. (2556). *การใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์และความไว้วางใจที่พยากรณ์สัมพันธภาพระหว่าง บุคคลของพนักงาน*. (วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ).
- วันเฉลิม รูปสูง. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2*. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*, 22(1), 37-50.
- วิภาวดี อินทร์ด้วง. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตามการรับรู้ของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหาร การศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี).
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- สารชา พิมพ์าคม. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลความผูกพันต่อองค์กร ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30*. (วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สุรัตน์ ไชยชมภู. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา*. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 8(2), 7-15.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี พ.ศ. 2561-2564*. สืบค้นเมื่อ 14 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.mdes.go.th>
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2554-2557) สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. สืบค้นเมื่อ 18 กรกฎาคม 2567, จาก <http://www.ops.moe.go.th/moeweb/html/about/contents.php?>
- สุธาสินี แม้นญาติ. (2554). *โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น*. (วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. (การบริหาร การศึกษา). มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สุรัตน์ ไชยชมภู. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา*. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 8(2), 7-15.
- เสกสรร สุระเสียง. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและ การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3*. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร*, 9(36), 318-328.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. (2567). *แผนและความก้าวหน้าในการดำเนินงานและการใช้งบประมาณประจำปี 2567*. สืบค้นเมื่อ 14 มิถุนายน 2567, จาก <https://roiet3.go.th/11-01-9>

หนูไกร มาเชค. (2559). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา).

Berghofer, D. E. & Schwartz, G. E. (2008). *The ethical executive: Becoming a model for moral leadership*. Business Expert Press.

Brown, M. E. & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.

Fullan, M. (2003). *Moral imperative of school leadership*. Corwin Press.

Hester, J. P. (2003). *Teaching for wisdom, intelligence, creativity, and success*. Corwin Press.

John, M. (2008). *The 21 irrefutable laws of leadership: Follow them and people will follow you*. Thomas Nelson.

Josephson Institute of Ethics. (2009). *Ethical leadeadership outcomes student leader Learning outcomes (SLLO) project*. Available: <http://sllo.tamu.edu/rubrics>

Ponnu, C. H. and Tennakoon, C. L. S. (2009). The impact of ethical leadership on employee job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. *Journal of Management & Organization*, 15(3), 313-328.

Starratt, R. J. (2004). *Ethical leadership*. Jossey-Bass.

Walker, G. R. (2010). *Civics: Participating in our democracy*. Pearson Prentice Hall.