

สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

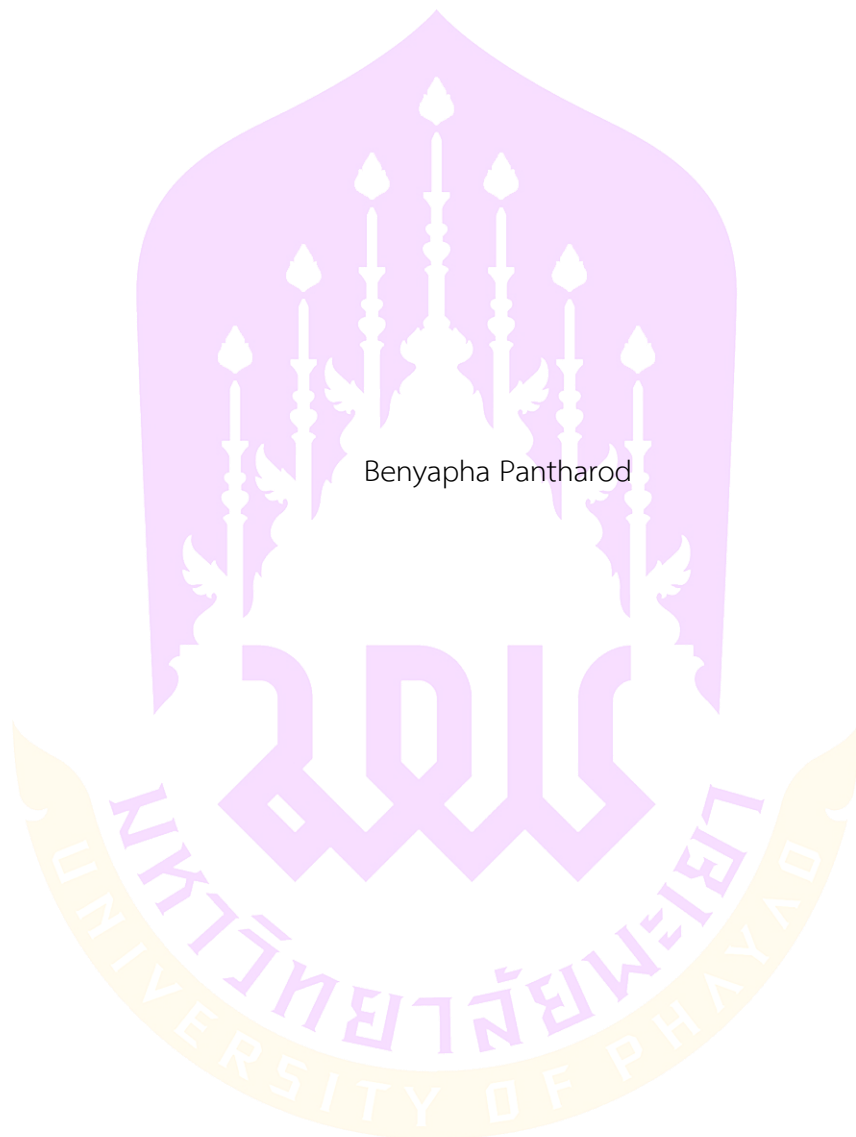
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

CONDITIONS AND GUIDELINES FOR DEVELOPING ETHICAL LEADERSHIP OF  
SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE MAE CHAN DISTRICT EDUCATION  
DEVELOPMENT NETWORK SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF  
THE CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3



Benyapha Pantharod

An Independent Study Submitted to University of Phayao  
in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Master of Education in Educational Administration

May 2025

Copyright by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ของ เบญญาภา ปันทะรส

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
(ดร.ณัฐ รัตนศิริณิษฐกุล)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
(ดร.ธารารัตน์ มาลัยเถาว์)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา  
(รองศาสตราจารย์ ดร.รักชิต สุทธิพงษ์)

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>เรื่อง:</b>           | สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา<br>โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 |
| <b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>  | เบญญาภา ปันทะรส   |
| <b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b> | ดร.ธรรารัตน์ มาลัยเถาว์   |
| <b>คำสำคัญ:</b>          | ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม, ผู้บริหารสถานศึกษา, การบริหารการศึกษา  |

บทคัดย่อ

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ คือ ครูผู้สอน จำนวน 201 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและใช้การวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูลเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้าน ความน่าเคารพ รองลงมาคือ ด้านความซื่อสัตย์มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ด้านความรับผิดชอบ ด้าน ความไว้วางใจ ตามลำดับ ส่วนด้านความยุติธรรม ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านความไว้วางใจมีความแตกต่างกัน และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ด้านความไว้วางใจแตกต่างกัน 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารควรดำเนินงานโดยยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ควรบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ พร้อมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านความรับผิดชอบ มีวินัย และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรสร้างความไว้วางใจด้วยการสื่อสารที่เปิดเผย ยุติธรรม และให้การสนับสนุนบุคลากรอย่างเท่าเทียม รวมถึงให้เกียรติและเคารพบุคลากรโดยไม่เลือกปฏิบัติ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและเป็นธรรม เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

**Title:** CONDITIONS AND GUIDELINES FOR DEVELOPING ETHICAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN THE MAE CHAN DISTRICT EDUCATION DEVELOPMENT NETWORK SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF THE CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3

**Author:** Benyapha Pantharod

**Advisor:** Dr. Thararat Malaitao

**Keywords:** Leadership, Ethical Leadership

#### ABSTRACT

This study aimed to 1) study and compare the ethical leadership of school administrators within the educational development network of Mae Chan District under the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 3, and 2) explore guidelines for the development of ethical leadership among these administrators. The sample group consisted of 201 teachers, while the key informants included five individuals: executives from the Chiang Rai Primary Educational Service Area Office and school administrators. Research tools comprised questionnaires and interviews. Data were analyzed using basic statistical methods including frequency, percentage, mean, and standard deviation, along with qualitative content analysis. The findings revealed that: 1) The overall ethical leadership of school administrators was at the highest level. Among the dimensions, the highest mean score was for respectability, followed by honesty, responsibility, and trustworthiness, respectively, while fairness had the lowest mean score. 2) The comparison of ethical leadership by educational qualification showed significant differences overall, particularly in the dimension of trustworthiness. Similarly, differences were observed in the dimension of trustworthiness when comparing administrators based on work experience. 3) The development guidelines for ethical leadership suggested that administrators should uphold principles of fairness, transparency, and rational decision-making while fostering participation from all stakeholders. They should lead with integrity, transparency, and accountability, serving as role models in discipline and continuous self-improvement. Furthermore, building trust through open and fair communication, providing equal support to personnel, and respecting individuals without discrimination were essential. Promoting an inclusive and just organizational culture was emphasized as a key factor for sustainable development.

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยการสนับสนุนจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่าน ดร.ธรรารัตน์ มาลัยเถาว์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.โสภกา อำนวยรัตน์ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายกุศล มีปัญญา ผู้อำนวยการโรงเรียนแม่จันวิทยาลักษณ์จังหวัดเชียงรายและ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ นนทมาลย์ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ ตรวจสอบ และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จนทำให้การวิจัยในครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนคณะครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และจัดเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะผู้บริหาร บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม จนทำให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

เบญญาภา ปันทะรส

## สารบัญ

หน้า

|  |    |
|--|----|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....                                       | ง  |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....                                    | จ  |
| กิตติกรรมประกาศ .....                                      | ฉ  |
| สารบัญ.....  | ช  |
| สารบัญตาราง.....   | ฌ  |
| สารบัญภาพ .....  | ฎ  |
| บทที่ 1 บทนำ.....  | 1  |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....                       | 1  |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....                               | 5  |
| สมมติฐานการวิจัย.....                                      | 5  |
| ขอบเขตของการวิจัย .....                                    | 6  |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                                      | 8  |
| ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย.....                           | 9  |
| บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                | 10 |
| หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....      | 11 |
| หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ..... | 14 |
| โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน .....       | 33 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                 | 35 |
| กรอบแนวคิดการวิจัย .....                                   | 43 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....                           | 44 |

|  |     |
|--|-----|
| ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงาน<br>เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.....      | 44  |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....   | 44  |
| ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา<br>โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.....                        | 50  |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....  | 52  |
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ<br>ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัด<br>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3..... | 53  |
| ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา<br>โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา<br>ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 .....   | 63  |
| บทที่ 5 บทสรุป.....  | 75  |
| สรุปผลการวิจัย.....  | 75  |
| อภิปรายผลการวิจัย.....   | 79  |
| ข้อเสนอแนะ.....  | 88  |
| บรรณานุกรม.....  | 90  |
| ภาคผนวก.....   | 96  |
| ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....  | 97  |
| ภาคผนวก ข ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามเพื่อการ<br>วิจัย (Item Congruence Index: IOC) .....  | 98  |
| ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....  | 101 |
| ประวัติผู้วิจัย.....   | 109 |

## สารบัญตาราง

หน้า

|   |    |
|---|----|
| ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม .....   | 24 |
| ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยแบบแบ่งชั้นภูมิ .....   | 45 |
| ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพส่วนตัว .....  | 53 |
| ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงาน<br>เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวม .....         | 54 |
| ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความยุติธรรม .....  | 55 |
| ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขต<br>พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความซื่อสัตย์ ..... | 56 |
| ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงาน<br>เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ ..... | 57 |
| ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงาน<br>เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความไว้วางใจ .....  | 58 |
| ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร<br>สถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงาน<br>เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความ น่าเคารพ ..... | 59 |
| ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่ม<br>เครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา<br>เชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา .....   | 60 |

ตาราง 11 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน  
กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ..... 61

ตาราง 12 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe) ของ  
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา อำเภอแม่จัน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการ  
ทำงาน โดยรวมทั้ง 5 ด้าน ..... 62



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย ..... 43



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันที่การเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ของโลกได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สังคมของเรากำลังเผชิญกับความท้าทายที่เกิดจากความเจริญรุ่งเรืองทางวัตถุและความร่ำรวยที่เป็นที่สนใจ การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลให้เกิดความเครียดและปัญหาเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมในทุกภาคส่วน โดยเฉพาะในด้านการบริหารองค์กร ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาสังคมให้ก้าวหน้า การมีผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริตจึงมีความสำคัญยิ่งในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส นรา สมประสงค์ (2561) การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการพัฒนาทางเศรษฐกิจทำให้เกิดความท้าทายในการรักษามาตรฐานจริยธรรมในระดับขององค์กร การที่สังคมไทยต้องเผชิญกับปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้นำบ่งบอกถึงความจำเป็นในการเสริมสร้างและพัฒนาคุณธรรมของผู้นำในระดับต่างๆ ตั้งแต่ระดับบุคคลไปจนถึงระดับองค์กรและระดับประเทศ การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณธรรมจริยธรรมสูงนั้นจำเป็นต้องมีการพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีจริยธรรมอย่างเป็นระบบ การศึกษาและการบริหารการศึกษา จึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ ซึ่งการบริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนคุณภาพการเรียนการสอนและการพัฒนานักเรียนให้มีศักยภาพสูงสุด การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องการภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีคุณธรรมและจริยธรรมสูง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) ได้กำหนดเป้าหมายสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในหลายมิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ สติปัญญา และคุณธรรมจริยธรรม รวมถึงการมีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตที่ดี และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมอย่างมีความสุข (มาตรา 6) การบรรลุเป้าหมายเหล่านี้ เป็นสิ่งที่กระทรวงศึกษาธิการให้ความสำคัญสูงสุด โดยมีกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของคนไทยในยุคใหม่ ซึ่งรวมถึงการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ศีลธรรม ค่านิยมที่ดี การมีจิตสำนึก และความภูมิใจในความเป็นไทย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2562) เพื่อยกระดับคุณภาพของประชาชนให้ทัดเทียมหรือเหนือกว่า

ชาติอื่น การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการเตรียมความพร้อมให้กับเยาวชนเพื่อรองรับการแข่งขัน ในอนาคต การศึกษาที่มีคุณภาพจึงถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างเยาวชนที่มีศักยภาพและคุณภาพ ตามที่สังคมต้องการ

ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้นำในการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา และเป็นบุคคล ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา จึงจำเป็นต้องมีศักยภาพ สมรรถภาพ และคุณลักษณะที่เอื้อ ต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ในการบริหารสถานศึกษานั้นผู้บริหารจะต้องแสดงออกถึง พฤติกรรมที่แสดงความเป็นผู้นำเชิงวิชาการ เพื่อที่จัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางเรียน ตามที่กำหนดไว้ในขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องมีคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ เพื่อที่จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนด คุณลักษณะ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เชิงจริยธรรมจะต้องแสดงออกถึงความถูกต้องเหมาะสม ทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม กฎเกณฑ์ กติกาที่สังคมยอมรับ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์การในปัจจุบัน เพราะจะช่วยให้เกิดความเชื่อถือและศรัทธา เชื่อมั่นในผู้บริหาร มีการร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการทำงาน และให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดผู้มีอิทธิพลต่อ การหล่อหลอมและส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นคนดีมีความสามารถและมีความสุข และยังช่วยส่งเสริม วัฒนธรรมอันเป็นรากฐานของสังคมได้อีกด้วย พร้อมกันนี้ควรมีบทบาทในการเสริมสร้างให้ผู้เรียน มีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีความอดทน อดออม มานะทำงานด้วยขันติธรรม ยึดมั่น ในหลักธรรมและกระทำความดี ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการศึกษา ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

บทบาท ลักษณะ และการแสดงออกและปัจจัยด้านอื่น ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษา ยังสามารถส่งผลต่อลักษณะของสถานศึกษาทั้งภายนอกและภายในหลากหลายด้าน อาทิ ด้านสังคม ภายในสถานศึกษา ด้านขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างแรงกดดันและแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังนับได้ว่ามีบทบาทในการเป็นผู้นำของ การเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาอย่างแท้จริง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ นำพาสถานศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัยควบคู่ไปกับความเจริญก้าวหน้าทาง เทคโนโลยี รวมถึงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดในศตวรรษที่ 21 อีกด้วย โดยผู้ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาหลายท่าน ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา อาทิ พระมหาสมบุรณ์ สุทธิโม (ทองแก้ว) (2557) กล่าวว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการบริหารงานในสถานศึกษา การจัดการใด ๆ จะสามารถ ดำเนินงานไปได้ดีมีประสิทธิภาพ ก็ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาและเมื่อโลกมีความเจริญก้าวหน้า เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วการบริหารและตัวผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพในการบริหารให้ทัน เหตุการณ์ สอดคล้องกับ ศศิธรดา พงษ์ไทย ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีหลายบทบาทขึ้นอยู่กับ

ภารกิจและกิจกรรมการบริหาร ซึ่งการบริหารให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยหลายปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้อง การบริหารงานการศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยเฉพาะสังคมแห่งการเรียนรู้ในยุคของเทคโนโลยี ในการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่และใช้กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารระดับสูง จึงจะสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ (ศศิรดา แพงไทย, 2559) ทั้งนี้ นอกจากบทบาทของผู้บริหารที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษาแล้ว ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นสิ่งสะท้อนตัวตน แนวคิด หรือแม้แต่ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาได้อีกด้วย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา นับเป็นคุณสมบัติส่วนบุคคลขั้นพื้นฐานที่พึงมี ทั้งนี้การทำงานภายในสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนทักษะการสื่อสาร การกระตุ้นชี้นำและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ อาจกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารหรือต่อตัวผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน การดำเนินงานอย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารของผู้นำ โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายังส่งผลต่อบุคคลที่ทำงานอยู่ภายในสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ เช่น วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์กร การพัฒนาบุคคลและวิชาชีพ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครู เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อินทร์แปลง ออบอุ้น ที่กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำโรงเรียนและประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพรู มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกซึ่งส่งผลต่อนักเรียนในด้านต่าง ๆ ทั้งลักษณะการจัดการเรียนรู้ของครูที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมากขึ้น รวมถึงการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ (อินทร์แปลง ออบอุ้น และกนกอร สมปราชญ์, 2560)

นอกจากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแล้วยังมีปัจจัยเรื่องของจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานและการสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา เช่นกัน ดังการศึกษาของ สุรเชษฐ์ โสวเกียรติ ที่กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรมเป็นเรื่องสำคัญต่อการเป็นผู้นำที่จะใช้ในการตัดสินใจ เพื่อการกำกับดูแลบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีคุณภาพ (สุรเชษฐ์ โสวเกียรติรุ่ง, 2553) จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าทั้งภาวะผู้นำและจริยธรรมของผู้บริหารนั้นสามารถส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษาได้ทั้งสิ้น นับเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนพึงมี

เมื่อพิจารณาคูณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งเรื่องภาวะผู้นำ และการมีจริยธรรมในการปฏิบัติงานควบคู่กันแล้วนั้น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจึงเป็นเรื่องที่มีค่านิยมครอบคลุมที่สุด

บราวน์และคณะ ได้ให้ความหมายของผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ว่า ผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นผู้ที่พยายามชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตนให้เหมาะสม โดยผ่านการกระทำส่วนบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอื่นและส่งเสริมความประพฤติของผู้ตามผ่านการสื่อสาร การแลกเปลี่ยน การเสริมแรงและการตัดสินใจ (Brown, Trevino & Harrison, 2005) อีกทั้ง บราวน์และทรีโน ยังได้กล่าวถึงคุณสมบัติของบุคคลที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ว่า เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติด้านความซื่อสัตย์ การดูแลและเป็นบุคคลที่มีกฎเกณฑ์ เป็นผู้ทำให้เกิดความยุติธรรมและการตัดสินใจที่ดี (Brown & Trevino, 2006) ทั้งนี้ มีผลการศึกษาสนับสนุนว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งผลต่อการทำงานในด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาของ สัณญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง ที่ทำการศึกษ เรื่อง วัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของหมู่บ้านต้นแบบด้านการป้องกันการทุจริต โดยระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ซึ่งประกอบด้วยการให้ความอนุเคราะห์ผู้อื่น การบริการผู้อื่น การแสดงความยุติธรรม การยึดถือความซื่อสัตย์ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของหมู่บ้านด้านการป้องกันการทุจริต (สัณญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง, 2562) และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ (อชิรญาณ แยมทับ, 2562) ที่ทำการศึกษ เรื่อง ความสามารถทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครบุรี โดยระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงและที่สำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในฐานะที่เป็นผู้นำต้องเป็นบุคคลที่น่าเคารพ เป็นแบบอย่างที่ดีบริหารงานด้วยความยุติธรรม มีความรับผิดชอบและยึดถือประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก (วิภาวดี อินดั่ง, 2561)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีวิสัยทัศน์เป็นองค์กรคุณภาพ มุ่งส่งเสริม สนับสนุน และกำกับติดตามการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้เรียนมีคุณภาพ สู้สังคมอนาคตอย่างยั่งยืน บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และวัฒนธรรมที่ดิดาม เพื่อให้การดำเนินงานตามนโยบายการศึกษาของรัฐบาล สู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม ต้องพัฒนาที่ตัวผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมในการรับความเปลี่ยนแปลง และสามารถยืดหยุ่นตามสภาพสังคมในปัจจุบัน ด้วยการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางการวางแผนพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานประจำปี 2567 ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในสังกัดอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดโครงการส่งเสริมความรู้เรื่อง กฎ ระเบียบ วินัย จริยธรรม ภาวะผู้นำและนโยบายไปสู่การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาความรู้นำไปสู่การปฏิบัติ

ในด้านภาวะผู้นำควบคู่กับจริยธรรมในการบริหารโรงเรียน เพื่อการยกระดับคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในสถานศึกษา

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางและวางแผนเพื่อการพัฒนา ส่งเสริม ศักยภาพ ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาในโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 และเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานทางการศึกษาต่อไปที่ทำให้การบริหารสถานศึกษา และพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากยิ่งขึ้น

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นครู จำแนกตาม วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ ในการทำงาน
2. เพื่อศึกษาสภาพแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

#### สมมติฐานการวิจัย

1. ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ในทุกด้านของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัด เชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน
2. ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ในทุกด้านของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัด เชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แตกต่างกัน

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีขอบเขตการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

### 1.1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 46 โรงเรียน ครูผู้สอน จำนวน 421 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางของ krejcie & morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 201 คน และสุ่มโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified sampling)

### 1.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ประเด็นในการศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่

1.2.1 ด้านความยุติธรรม

1.2.2 ด้านความซื่อสัตย์

1.2.3 ด้านความรับผิดชอบ

1.2.4 ด้านความไว้วางใจ

1.2.5 ด้านความน่าเคารพ

### 1.3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรอิสระในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

1.3.1 วุฒิการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม

1) ปริญญาตรี

2) สูงกว่าปริญญาตรี

1.3.2 ประสบการณ์การปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน

- 1) น้อยกว่า 5 ปี
- 2) 5–10 ปี
- 3) มากกว่า 10 ปี

ตัวแปรตาม คือ สภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

### 2.1 ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 ได้แก่ ผู้บริหารภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 1 คน ผู้บริหารภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการโรงเรียนภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 5 คน มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาปริญญาโท

### 2.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จากการสังเคราะห์ห้วงค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหา เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน 5 ด้าน ดังนี้ ด้านความยุติธรรม ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความไว้วางใจ ด้านความน่าเคารพ

### 2.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**ภาวะผู้นำ** หมายถึง บุคคลที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กร ที่เป็นผู้นำ แสดงอิทธิพลในการใช้อำนาจทั้งศาสตร์และศิลป์ด้วยการโน้มน้าว ชักชวน วางแผน รวมถึงการจูงใจให้เป็นไปตามบุคคลนั้นชี้แนะ ส่งผลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคล กลุ่มคน หรือผู้ตาม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันด้วยความร่วมมือและเต็มใจ

**ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม** หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถที่แสดงออก เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย 5 ด้าน คือ ด้านความน่าเคารพ ด้านความไว้วางใจ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความยุติธรรม และด้านความซื่อสัตย์

**ด้านความยุติธรรม** คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นกลาง เที่ยงธรรม ปราศจากอคติและความลำเอียง โดยยึดหลักความถูกต้องและการเคารพสิทธิของผู้อื่น มีการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ต้องการและเป็นกระบวนการที่ชัดเจน ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค ให้รางวัลความสำเร็จอย่างเหมาะสม รวมถึงสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยความมีเหตุผลและเป็นระบบ ทำในสิ่งที่ถูกต้อง

**ด้านความซื่อสัตย์** คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาทั้งทางกาย วาจา และใจ มีความโปร่งใสในการทำงานที่สามารถตรวจสอบได้เปิดเผยข้อมูลที่เป็นจริง มีความจริงใจต่อผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงตรงโดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน ไม่แสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้อง ไม่ยกยอเกียรติยศของส่วนรวม ไม่เบียดบังเวลาราชการไปทำประโยชน์ส่วนตัว รักษาความลับสัญญา ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

**ด้านความรับผิดชอบ** คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการยอมรับและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ เอาใจใส่ พร้อมทั้งจะรับทั้งผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน มีการปฏิบัติงานที่สามารถตรวจสอบได้ มุ่งพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ มีการควบคุมตนเอง มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วนมีประสิทธิภาพ เป็นแบบอย่างในเรื่องความรับผิดชอบต่อผู้ร่วมงาน มีความ پاکเพียรอดทนต่ออุปสรรคเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ไม่โยนความผิดให้ผู้อื่น และคำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นต่อทีมงานและสถานศึกษา

**ด้านความไว้วางใจ** คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นว่าผู้นำนั้น มีความมั่นคง มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการเป็นผู้นำสูง มีความโปร่งใส มีความเมตตาต่อผู้อื่นและมีความสามารถในการฟังพาดภัยได้ จริ่งใจที่จะช่วยเหลือ ปกป้อง และให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าอกเข้าใจต่ออารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่

ด้วยความซื่อสัตย์ รักษาสัญญา และมีความจงรักภักดี ปกป้องต่อสถานศึกษา ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

**ด้านความน่าเคารพ** คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสุภาพ อ่อนน้อม การให้เกียรติผู้อื่น การเคารพในความคิดเห็น สิทธิ และความแตกต่างของบุคคล ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความยุติธรรม ไม่ลำเอียง เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค และยึดถือกฎเกณฑ์ของสังคมอย่างเหมาะสม อันส่งผลให้เกิดการยอมรับและนับถือจากบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างจริงใจ

**ครูผู้สอน** หมายถึง ครูและบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2567

**โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน** หมายถึง โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2567 ซึ่งมีกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาทั้งหมด 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มเครือข่ายการศึกษาแม่จันทรายสวรรค์ กลุ่มเครือข่ายการศึกษาศรีป่าซาง กลุ่มเครือข่ายการศึกษาแม่คำ กลุ่มเครือข่ายการศึกษาแม่ไร่ กลุ่มเครือข่ายการศึกษาป่าตึง และกลุ่มเครือข่ายการศึกษาจันจว้า

### **ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย**

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางและวางแผนในการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถนำผลการศึกษาไปเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนาและส่งเสริมพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการสถานศึกษา

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรียบเรียงนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
2. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
  - 2.1 ความหมายของจริยธรรม
  - 2.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
  - 2.3 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร
  - 2.4 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
  - 2.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
3. โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิด

## หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

### ความหมายของภาวะผู้นำ

DuBrin (1998) และ Yukl (2010) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Nelson & Quick (1997) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (leadership) หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน

Gibson, Ivancevich & Donnelly (1997) มองว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งมักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ ผู้นำเหล่านี้คือผู้ที่โดดเด่นและเป็นที่ชื่นชอบของกลุ่มเนื่องจากมีคุณสมบัติพิเศษ พวกเขาให้กลุ่มทำงานร่วมกันและปฏิบัติตามคำแนะนำโดยการพูดคุยกับพวกเขา เพื่อมุ่งให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย

หนูไกร มาเชค (2559) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยองค์ประกอบสำคัญ สามประการ คือ ผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ โดยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดว่าใครเหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ และผู้ที่มีภาวะผู้นำต้องสามารถจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ และไว้วางใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือในการประสานงาน เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพล การจูงใจ หรือการใช้อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพและลักษณะของผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมอันนำไปสู่ความสำเร็จ

สมชาติ กิจยรรยง (2560) กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีอำนาจอิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติการ หรือพฤติกรรมของคนอื่น นอกจากนั้น ผู้นำยังเป็นบุคคลใด ๆ ซึ่งเหมาะสมที่จะนำคนอื่น ๆ ให้ประพฤติและปฏิบัติ โดยที่บุคคลนั้นมีอำนาจแสดงความเห็น หรืออำนาจพิเศษ หรือเจตนาารมณ์ อันเข้มแข็งหรือความสามารถในการปกครอง

คำพร กองเตย (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถและพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผู้นำ ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบันทาลใจ ให้บุคคลอื่นเกิดความเชื่อมั่น และสนับสนุนบุคคลที่มีความปรารถนาจะทำงานให้แสดงออกทางพฤติกรรม สามารถทำงานจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่หน่วยงานร่วมกันกำหนดไว้

วันชื่น ทองอยู่ (2561) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนเพื่อกระตุ้น โน้มน้าวใจ โดยชี้แนะ ชักจูงบุคคลอื่นให้มีความเชื่อถือและเต็มใจในการร่วมมือกันปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายสูงสุด

วิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมาย อาจมาจากการเลือกตั้ง การแต่งตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ ที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มสามารถผลักดัน ดลบันดาลสร้างพลังงานร่วมสร้างแรงจูงใจ กระตุ้น ชักนำ หรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

กฤษดา เพ็ญวิทยา (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งพยายามที่จะใช้อิทธิพลของตนในการกระตุ้น ผลักดัน ชี้แนะ ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ อย่างเต็มใจ โดยมีเป้าหมายคือความสำเร็จ

สุสดี จิรนากุล (2562) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านการยอมรับ เคารพ เชื่อถือศรัทธา และการให้ความร่วมมือในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้สำเร็จ และเป็นการใช้อิทธิพลระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีเป้าหมายร่วมกัน

รัตตินันท์ บุญกล้า (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยการใช้อำนาจในการโน้มน้าวจิตใจ ทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความร่วมมือ ประสานงาน ด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือตามที่เป้าหมายได้วางไว้ร่วมกัน

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำว่า การที่ผู้นำใช้ศักยภาพของตนที่มีอย่างเต็มที่ในการสร้างวิสัยทัศน์ และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้หลุดพ้นไปจากกรอบแนวคิด รวมถึงการแสวงหาวิธีการหรือเครื่องมือในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยสนับสนุนและกระตุ้นจูงใจให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

เตือนใจ สุนกุล (2562) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม ความสามารถ หรือกระบวนการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในกลุ่ม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามด้วยความกระตือรือร้น และยินดีที่จะให้ความร่วมมือปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาที่วางไว้โดยใช้

การสนับสนุน ชักชวน และการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

พรสุดา แก้วสุวรรณ (2563) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการที่ผู้มีอิทธิพลต่อผู้ตาม ในการที่จะทำให้ผู้ตามมีความเต็มใจและมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

จากความหมายภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กร ที่เป็นผู้นำ แสดงอิทธิพลในการใช้อำนาจทั้งศาสตร์และศิลป์ด้วยการโน้มน้าว ชักชวน วางแผน รวมถึงการจูงใจให้เป็นไปตามบุคคลนั้นชี้แนะ แนะนำ ส่งผลต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลกลุ่มคน หรือผู้ตาม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันด้วยความร่วมมือและเต็มใจ

#### **ความสำคัญของภาวะผู้นำ**

สำหรับความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ นั้น มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ ดังนี้

Wright & Noe (1995, p.392) กล่าวถึงว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์กร ใช้แนวคิดและทฤษฎีใหม่เพื่อพัฒนาองค์กรภายใต้สถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง

สุรุยม จุสนิท (2560) กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร เนื่องจากภาวะผู้นำ มีผลต่อการบริหารจัดการในทุกด้าน ทั้งในด้านการจัดการงบประมาณและทรัพยากรบุคคล ซึ่งสามารถช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

วันชื่น ทองอยู่ (2561) กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำ ว่าเป็นความสามารถของ คนหนึ่งในการหลอมความคิด โน้มน้าวใจ ให้เข้าใจความต้องการในทิศทางเดียวกันอย่างมีศาสตร์และศิลป์ เพื่อลดความขัดแย้ง องค์กรอีกต่อไปในขณะใดขณะหนึ่งหรือในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

พัฒน์วงศ์ ดอกไม้ (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ เพราะเป็นปัจจัยหรือ ส่วนประกอบที่สำคัญในการบริหารองค์กร สามารถชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและสร้างบรรยากาศที่ดี ในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อการบริหารเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าสำเร็จตามเป้าหมาย มุ่งสู่ ความเป็นเลิศ

ภูมิภัทร สุวรรณศรี (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญ ในการบริหารผู้บริหาร ที่ประสบความสำเร็จในยุคของการแข่งขัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้อำนาจในการบริหารงาน ร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

มัณฑนา ชุมปัญญา (2563) กล่าวว่า ภาวะผู้นำนั้นมีความจำเป็นสำหรับผู้นำอย่างยิ่ง การบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องใช้ความเป็นภาวะผู้นำ โดยให้บุคคลเหล่านั้น ร่วมปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ หรือด้วยความพึงพอใจ ซึ่งเป็นการกระทำที่ส่งผลให้ได้ทั้งงานและได้ ทั้งใจของเพื่อนร่วมงาน ได้ผลงานที่มีคุณภาพบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

เตือนใจ สุนกุล (2562) กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำ ว่าการดำเนินงานในสถานศึกษา ให้มีความเจริญก้าวหน้า ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้นำสถานศึกษา ที่ดีต้องมีภาวะผู้นำ มีศิลปะในการบริหารงาน สร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานภายใต้บริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อนำองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าได้ โดยไม่มีปัญหา บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุรศักดิ์ เล็กวงษ์ (2563) กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ ในการบริหาร ผู้บริหารการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กร ยุคของการแข่งขันจำเป็น อย่างยิ่งที่ผู้นำต้องมีคุณลักษณะ ความสามารถเริ่มสร้างสรรค์เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง พัฒนา บุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

จากการศึกษาหา ความสำคัญของภาวะผู้นำ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ภาวะผู้นำนั้น มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากต่อบุคคล ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้บริหารขององค์กรเป็นอย่างดี เนื่องจากจะทำให้ให้องค์กรมีความสามารถในการขับเคลื่อน การพัฒนาองค์กรทำให้องค์กรปฏิบัติได้ดี มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

## หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

### ความหมายของจริยธรรม

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้ให้ความหมายของคำว่า จริยธรรม หมายถึง ข้อประพฤติ ปฏิบัติที่ถือว่าเป็นสิ่งดีงามตามหลักศีลธรรมอันดีของสังคม ซึ่งบุคคลหรือกลุ่มบุคคลพึงยึดถือ แยกแยะ ว่าสิ่งนั้นดีหรือไม่ดี และปฏิบัติตามในการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

หงษา วงศ์จำปา (2560) ได้กล่าวว่า จริยธรรม หมายถึง แนวทางการประพฤติปฏิบัติ ในสิ่งที่ดีงาม เหมาะสม ทั้งต่อตนเอง วิชาชีพ ผู้รับบริการและผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ และเป็นที่ยอมรับ ของสังคม ก่อให้เกิดประโยชน์สุขทั้งต่อตนเองและส่วนรวม ซึ่งจะแสดงออกมาให้เห็น เช่น ความมีระเบียบวินัย การมีสัมมาคารวะ ความอ่อนน้อมถ่อมตน สุภาพเรียบร้อย เป็นต้น

สุทัต จันทะสินธุ์ (2560) ได้ให้ความหมายของ จริยธรรม คือ มาตรฐานในการปฏิบัติตน ที่ถูกต้องดีงาม เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย ให้เกิดความร่มเย็นเป็นสุข ความรักสามัคคี มั่นคง และปลอดภัยในการดำเนินชีวิต ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

ประชุม โพธิกุล (2560) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางด้านจริยธรรม หมายถึง การที่ผู้นำ ปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับความเป็นจริง (Reality) ผู้นำด้านจริยธรรมเกี่ยวข้องกับความยุติธรรม ความเสมอภาค ความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบและพันธกิจ

วิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ได้กล่าวว่า จริยธรรม หมายถึง สิ่งที่มีอยู่แล้วในตัวมนุษย์ โดยธรรมชาติ ซึ่งจะต้องพัฒนาขึ้น โดยอาศัยกฎเกณฑ์ความประพฤติที่มนุษย์ควรประพฤติที่ได้จาก หลักการทำงานศีลธรรม หลักปรัชญา วัฒนธรรม กฎหมาย หรือจารีตประเพณี เพื่อประโยชน์สุข แก่ตนเองและสังคม

จากความหมายของจริยธรรม สรุปได้ว่า จริยธรรม คือ แนวทางการประพฤติปฏิบัติที่ดีงาม และเหมาะสม ทั้งต่อตนเองและสังคม โดยยึดหลักศีลธรรม กฎเกณฑ์ทางวัฒนธรรม และจารีตที่สังคม ยอมรับ ซึ่งส่งเสริมให้เกิดความสงบสุข ความยุติธรรม ความสามัคคี และความรับผิดชอบ จริยธรรม แสดงออกผ่านพฤติกรรม เช่น ความสุภาพ การมีวินัย และการเคารพผู้อื่น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สุขของ ตนเองและส่วนรวม.

#### **ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม**

Brown & Trevino (2006) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) จะต้องประกอบด้วยความซื่อตรง (Integrity) และความไว้วางใจ (Trust) นอกจากนี้แล้วจะต้องเป็น ผู้ที่ตัดสินปัญหา โดยใช้ความยุติธรรม (Fairness) และเสมอภาค (Equal) ใส่ใจผู้อื่น (Caring) และ มีความเป็นพลเมืองดี (Cizenp) และเป็นผู้ที่มีคุณธรรม ทั้งต่อตัวเอง และในการทำงานมักจะสื่อสาร กับผู้ตามในเรื่องจริยธรรม สร้างมาตรฐานของจริยธรรมที่ชัดเจนและมีการให้รางวัลหรือการลงโทษ เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมทำให้เกิดผลคือประสิทธิผลของ ผู้นำความพึงพอใจในการทำงาน และการอุทิศตนเพื่องานของผู้ตามและพวกเขาจะมีความเต็มใจ ที่จะรายงานถึงปัญหาที่เกิดขึ้นให้ผู้บริหารทราบ

Brown (2007) ได้อธิบายภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ว่าคนที่มีคุณธรรมนั้นจะต้อง มีความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจและความยุติธรรม ใช้การปฏิบัติที่มีกฎเกณฑ์ มีการกำหนดกรอบ ความประพฤติปฏิบัติที่ควรจะเป็นในที่ทำงาน ว่าควรปฏิบัติอย่างไรจึงจะถูกต้องเหมาะสมและมองว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องเป็นผู้จัดการเชิงคุณธรรม ซึ่งผู้จัดการเชิงคุณธรรมจะมีอิทธิพลต่อ ผู้ตามที่มีจริยธรรมและไร้จริยธรรม จะสร้างจริยธรรมที่เด่นชัด ด้วยการสื่อสารถึงมาตรฐาน เชิงจริยธรรม พฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างเชิงจริยธรรมและมีการให้รางวัล มีการลงโทษและ มีการเสริมสร้างหรือพัฒนาวินัยด้วย เพื่อให้ผู้ตามประพฤติอยู่ในกฎเกณฑ์ของคุณธรรม

Brown & Mitchell (2010) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง ผู้นำที่ส่งเสริมพฤติกรรมเชิงจริยธรรมในองค์การอย่างสม่ำเสมอ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตามทุกกระบวนการทำงานขององค์การ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานทางศีลธรรม

Ahmed (2016, p. 35) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง ผู้นำที่เห็นคุณค่าทางจริยธรรมในการบริหารทำงานและสะท้อนให้เห็นถึงความเอาใจใส่ต่อค่านิยมทางศีลธรรมของสังคม

Heiskanen (2009) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical leadership) หมายถึง ผู้นำที่ปฏิบัติแต่ "สิ่งดี ๆ จะมีความรับผิดชอบต่อบุคคลและผลประโยชน์ของบุคคลหรือที่คนอื่นมักพูดว่าผู้นำที่ดีจะทำแต่สิ่งดี ๆ เสมอ ผู้นำเชิงจริยธรรมจะมีความพยายามอย่างหนัก สำหรับการได้มาซึ่งผลลัพธ์และสิ่งที่ดี ๆ เพราะว่าเขาทั้งหลายจะมีวิธีการทำงานหรือกำหนดเส้นทางเดิน เพื่อความสำเร็จที่ชัดเจน ยิ่งไปกว่านั้นผู้นำที่ดีจะต้องทำแต่สิ่งดี ๆ และเป็นประโยชน์จะเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างมนุษย์ที่ดีทุก ๆ การตัดสินใจในการปฏิบัติของผู้นำเชิงจริยธรรมจะมีความหมายเสมอ

Josephson (2009) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า หมายถึง แนวทางปฏิบัติที่มีคุณค่าและเป็นมาตรฐานของการประพฤติทางจริยธรรม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่เป็นประโยชน์ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) ความคู่ควรแก่การไว้วางใจ (Trustworthiness) 2) ความเคารพ (Respect) 3) ความรับผิดชอบต่อ (Responsibility) 4) ความยุติธรรม (Fairness) 5) การห่วงใยผู้อื่น (Caring) 6) ความเป็นพลเมืองดี (Citizenship)

Khaire (2009) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า ผู้ที่ไม่ปฏิเสธสิ่งที่มีคุณลักษณะที่ดี ๆ ที่สำคัญและเห็นคุณค่าในสิ่งที่ถูกต้อง ในความเป็นจริงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นผู้ที่มีความคิดที่สลับซับซ้อนมาก ผู้นำเชิงจริยธรรมจะพบว่าเขาไม่ได้ ทำงานเพียงแค่งานกับพนักงานหรือคนงานเท่านั้น เขาค่อนข้างจะถือผลประโยชน์โดยรวมเป็นสำคัญมีความมุ่งมั่น เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายที่เป็นของส่วนรวม มันเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับผู้นำ ที่จะบอกถึงการกระตุ้นให้เกิดความสนใจเกี่ยวกับคุณค่าทางคุณธรรม ผู้นำเชิงจริยธรรมต้องทำสิ่งที่เปี่ยมคุณธรรมให้เป็นรูปธรรม และสามารถนำไปใช้สำหรับการดำรงชีวิต

Prince & Tumlin (2009) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical leadership) ว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ต้องเป็นผู้ไม่ทำความเสียหายเกี่ยวกับจริยธรรมมีกระบวนการ วางกฎเกณฑ์ที่เป็นประโยชน์ต่าง ๆ ร่วมกันบนพื้นฐานที่ยอมรับร่วมกัน ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน ในฐานะที่เราต่างก็เป็นสมาชิกของสังคมเดียวกัน การช่วยเหลือให้สมาชิกประสบความสำเร็จ การบรรลุเป้าหมาย ด้วยวิธีการอย่างมีจริยธรรม ผู้นำเชิงจริยธรรมจะเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับการเกลี้ยกล่อมโน้มน้าวใจและการชี้แจงถึงสิ่งที่ดีที่สามารถพิสูจน์ได้ยืนยันได้และ

เป็นคุณค่าที่สามารถเปลี่ยนใหม่ได้ ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของผู้นำเชิงจริยธรรมที่จะต้องอธิบาย

Yulk (2010) กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งสามารถที่จะมีอิทธิพลต่ออีกบุคคลหนึ่ง เพื่อให้เขาผู้นั้นเห็นด้วยคล้อยตาม มีความหมายครอบคลุมถึงจะต้องใช้ไปในทางที่ถูกต้อง ผู้นำที่มีอำนาจ แต่ใช้ไปในทางที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองหรือการใช้อำนาจในการใช้ทรัพยากรขององค์กร ไปในทางเป็นประโยชน์แก่ตน ถือเป็นการใช้ภาวะผู้นำในทางผิดและอาจทำให้องค์กรไปสู่ความเสียหาย

คำพร กองเตย (2560) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกด้วยความประพฤดี การกระทำและการสื่อสารที่ดีงาม เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดการยอมรับและศรัทธา โดยคำนึงถึงผลสำเร็จ ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนำวิธีใหม่ ๆ มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลองและได้รับการพัฒนามาเป็นลำดับแล้วเริ่มจากคิดค้นพัฒนามีการทดลองปฏิบัติก่อนและถ้าจะนำไปปฏิบัติจริงมีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา ประกอบด้วย 1) การแสดงออกถึงความไว้วางใจ 2) การแสดงออกถึงความยุติธรรม 3) การแสดงออกถึงความเคารพ 4) การแสดงออกถึงความรับผิดชอบ 5) การแสดงออกถึงความซื่อสัตย์

เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมหรือบุคลิกลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความซื่อสัตย์สุจริต แสดงออกถึงความไว้วางใจ ความยุติธรรม และการเอาใจใส่อย่างทั่วถึงด้วยความเต็มใจ รวมถึงการแสดงออกถึงการตัดสินใจต่อปัญหาหรือการดำเนินงานด้วยความมีสติจากจิตสำนึกของการมีคุณธรรมจริยธรรม

เนาวรัตน์ รอดเพ็ญ (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ว่า พฤติกรรมของผู้นำในลักษณะการบริหารงานที่ดี แสดงออกผ่านการกระทำและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ทุกคนเห็นว่าตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของความดี มีเหตุผล มีความชอบธรรม มุ่งประโยชน์และความสุขส่วนรวมตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคม

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ว่าการแสดงพฤติกรรมในการโน้มน้าวให้บุคลากรปฏิบัติตนให้เหมาะสมของผู้นำ ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ การเป็นบุคคลที่มีกฎเกณฑ์ สามารถทำให้เกิดความยุติธรรมและเป็นธรรมกับทุกคนได้ มีการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมโดยมีภาวะผู้นำทางด้านจริยธรรมตลอดเวลา โดยพฤติกรรมด้านจริยธรรมของผู้นำจะทำให้เกิดบรรยากาศการพัฒนาได้เป็นอย่างดี

สุทัต จันทะสินธุ์ (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการวิธีการต่าง ๆ ของผู้นำที่แสดงออกถึงค่านิยม คุณธรรมและจริยธรรมของตนเองอย่างมีอุดมการณ์ เพื่อส่วนรวมและกล้าหาญที่จะยึดมั่นต่อค่านิยมหลักเหล่านั้นในการให้บริการที่ดีต่อส่วนรวม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและสังคมส่วนรวมเป็นหลัก อีกทั้งยังสามารถจูงใจ

ให้ผู้ตามมองไกลไปกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวไปเพื่อประโยชน์ขององค์การหรือเพื่อส่วนรวมแทน

วิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมและกระบวนการต่าง ๆ ที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความประพฤติและการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการยอมรับและศรัทธาจากผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวเหล่านั้น เพื่อประโยชน์ขององค์การหรือเพื่อส่วนรวมแทน ซึ่งถือว่าเป็นการยกระดับคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นอีกด้วย

ธีรพัฒน์ เพชรศรีจันทร์ (2562) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า อิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ในการนำไปในทางที่ถูกต้อง ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม ปกครองด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดการยอมรับและศรัทธาจากผู้ที่เกี่ยวข้องใช้ความรู้และประสบการณ์ในการตัดสินใจที่ถูกต้อง ใช้หลักการบริหารโดยให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้บรรลุถึงผลสำเร็จสูงสุด มีการแสดงออกอย่างถูกต้องเหมาะสม ตามทำนองครองธรรม ประเพณี แบบแผน หรือมาตรฐานของสังคม เป็นแบบอย่างที่ดีที่ควรเอาเยี่ยงอย่าง ประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นบุคคลที่น่าไว้วางใจ เคารพและให้เกียรติในความรู้ความสามารถของผู้ตาม รวมถึงช่วยเหลือให้ผู้ตามประสบความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายด้วยวิธีการทางจริยธรรม

จากความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คือ อิทธิพลของผู้นำหรือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกด้วยความเหมาะสม ในด้านความประพฤติและการสื่อสาร โดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม หลักธรรมาภิบาล เพื่อจะนำไปสู่การยอมรับและเกิดความศรัทธา การยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้มีผลต่อความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### **แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม**

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีนักวิชาการต่าง ๆ ได้เสนอไว้ ดังนี้ พัฒนาการทางจริยธรรมของ Kohlberg (1976) ได้แบ่งคุณลักษณะทางจริยธรรมของบุคคลออกเป็น 4 ลำดับขั้น คือ

1. ความรู้เชิงจริยธรรม หมายถึง การมีความรู้เกี่ยวกับสังคมและสามารถบอกได้ว่าการกระทำชนิดใดดีและควรกระทำ การกระทำชนิดใดเลวและไม่ควรกระทำพฤติกรรมลักษณะใดเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมมากน้อยเพียงใด ความรู้เชิงจริยธรรมหรือความรู้เกี่ยวกับค่านิยมทางสังคมจึงเปลี่ยนแปลงไปตามระดับอายุ ระดับการศึกษา พัฒนาการทางสติปัญญา และความรู้เกี่ยวกับกฎเกณฑ์ทางสังคมและศาสนา

2. เจตคติเชิงจริยธรรม หมายถึง การมีความรู้หรือความรู้สึกต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมต่าง ๆ ในทางที่ชอบหรือไม่ชอบมากน้อยเพียงใด เจตคติเชิงจริยธรรมของบุคคลมักจะสอดคล้องกับค่านิยมของสังคมและการทำนายพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของบุคคลนั้น ควรทำนายตามเจตคติเชิงจริยธรรม ซึ่งสามารถทำนายได้เที่ยงตรงมากกว่าการทำนายตามความรู้เชิงจริยธรรม

3. เหตุผลเชิงจริยธรรม หมายถึง เหตุผลที่บุคคลใช้เป็นเกณฑ์ในการเลือกหรือไม่เลือกกระทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เหตุผลเชิงจริยธรรมเป็นเหตุจูงใจซึ่งอยู่เบื้องหลังการกระทำ อย่างไรก็ตาม บุคคลที่มีเหตุผลเชิงจริยธรรมในระดับที่แตกต่างกัน อาจมีการคล้ายคลึงกัน หรือมีการกระทำที่แตกต่างกันก็ได้ เหตุผลเชิงจริยธรรมยังมีความสัมพันธ์กับพัฒนาการทางสติปัญญาและทางอารมณ์ด้วย

4. พฤติกรรมเชิงจริยธรรม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของสังคมและปฏิเสธการแสดงพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสังคม พฤติกรรมเชิงจริยธรรมมีความสำคัญต่อความสงบสุขและความมั่นคงของสังคมอย่างยิ่ง จึงเป็นหน้าที่ของสมาชิกในสังคมที่จะต้องอบรมและปลูกฝังเยาวชนให้เป็นผู้มีพฤติกรรมเชิงจริยธรรมอย่างมั่นคง

แนวคิดของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ Sergiovanni (1992) ได้แบ่งแยกประเภทของภาวะผู้นำโดยยึดตามแหล่งที่มา ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงระบบราชการ เป็นภาวะผู้นำที่ต้องอ้างอิง กับคำสั่ง กฎ ระเบียบข้อกำหนด ภาระงาน ความคาดหวังและผลลัพธ์จากระบวนการกำกับติดตาม และควบคุม ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงระบบราชการ จึงครอบคลุมเพียงพัฒนาการขั้นต่ำสุดของการพัฒนาจริยธรรม

2. ภาวะผู้นำเชิงจิตวิทยา เป็นภาวะผู้นำที่มีฐานอำนาจจากแรงจูงใจ และทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ คล้ายคลึงกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มุ่งเน้นการควบคุมและสนับสนุนแนวคิดที่ว่า การให้รางวัลย่อมได้รับผลตอบแทน

3. ภาวะผู้นำเชิงเหตุผล-เทคนิค เป็นภาวะผู้นำที่ยึดหลักอำนาจของผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานทางสังคมวิทยา โดยมองถึงการจัดการเรียนการสอน และการเรียนรู้ในโรงเรียนส่วนใหญ่ เป็นกิจกรรมที่มีความซับซ้อนของกระบวนการมากเกินไป ควรอ้างอิงกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ให้มากขึ้น นอกจากนี้ การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นลักษณะเฉพาะมากเกินไป จะไม่สามารถเชื่อมต่อไปยังผลลัพธ์ที่มีมาตรฐานของผู้เรียน และไม่นำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำเชิงเหตุผล-เทคนิค

4. ภาวะผู้นำเชิงวิชาชีพ ภาวะผู้นำดังกล่าวเกิดจากแรงขับที่มีอิทธิพลของการปฏิบัติงานโดยผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในมาตรฐานการปฏิบัติงานและบรรทัดฐานทางวิชาชีพ จะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ตาม

5. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เป็นภาวะผู้นำที่สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมตามธรรมชาติของมนุษย์ตลอดจนตอบสนองต่อหน้าที่และภาระงานยึดส่วนรวมที่ยื่นอยู่เหนือผลประโยชน์ส่วนบุคคล

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นสิ่งที่ผู้นำจะต้องทราบและทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ เพราะการบริหารนั้นผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องตัดสินใจและสั่งการในการดำเนินงานทุกอย่างภายในองค์กรการตัดสินใจนั้นจะต้องเหมาะสมที่สุด โดยคำนึงถึงหลักความจริง ความดี

ความสุข กฎระเบียบ ทางสายกลาง และยึดหลักประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ ซึ่งจะนำไปสู่การยอมรับและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

### การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้เสนอหลักการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

ทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของ Piaget (1965) ได้แบ่งพัฒนาทางจริยธรรมออกเป็น 3 ชั้น ดังนี้

1. ชั้นก่อนจริยธรรม เป็นระดับจริยธรรมของเด็กอายุ 0-2 ปี ซึ่งยังไม่สามารถรับรู้สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างละเอียด ทำให้ความคิดในการตัดสินใจถูกผิดของการกระทำ หรือความคิดในการเลือกกระทำหรือไม่กระทำเป็นไปตามความต้องการทางร่างกายหรือความคิดเห็นของคนใกล้ชิด

2. ชั้นปฏิบัติตามคำสั่ง เป็นระดับจริยธรรมของเด็ก อายุ 2-8 ปี ซึ่งสามารถเรียนรู้สิ่งแวดล้อมและบทบาทที่ควรปฏิบัติต่อผู้อื่นได้ สามารถประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบได้ตัดสินใจได้ว่าสิ่งใดควรกระทำหรือไม่ควรกระทำได้ด้วยตนเอง เริ่มรับรู้และกระทำตามความคิดเห็น และความรู้สึกของตนเองมากขึ้น หรือใกล้เคียงกับการกระทำตามระเบียบและกฎเกณฑ์ของสังคม

3. ชั้นเหตุผลของตนเอง เป็นระดับจริยธรรมของเด็กอายุ 8 ปีขึ้นไป สามารถคิดและตัดสินใจได้ด้วยเหตุผลของตนเอง เริ่มปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม สังเกตและเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้ถูกต้องมากขึ้น ประพฤติปฏิบัติเพื่อตอบสนองพัฒนาการด้านจิตใจมากขึ้น

ทฤษฎีของ Bandura (1977) ได้เสนอแนวความเกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางการเรียนรู้ทางสังคมไว้ ดังนี้

1. สิ่งที่เราเรียนรู้ โดยการเรียนรู้ของบุคคลเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ซึ่งกลายเป็นความเชื่อที่มีผลต่อการควบคุมพฤติกรรม และเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นบุคคลก็จะมีคามคาดหวังล่วงหน้าเกี่ยวกับการเกิดของผลการกระทำนั้นได้ ทำให้ตัดสินใจได้ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ

2. วิธีการเรียนรู้ กล่าวคือ การเรียนรู้เกิดจากประสบการณ์ซึ่งมีทั้งประสบการณ์ตรงและประสบการณ์ทางอ้อม โดยการสังเกต อ่าน ฟัง การบอกเล่าที่เกิดจากกับผู้อื่น ทำให้บุคคลมีการเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวาง

3. ความเชื่อ ผลจากการเรียนรู้อยู่ในรูปของความเชื่อว่ามีสิ่งหนึ่งจะสัมพันธ์กับอีกสิ่งหนึ่งทั้งนี้เกิดจากการสังเกตและการคิดของบุคคล รวมทั้งการบอกเล่าจากบุคคลอื่น ความเชื่อนี้สามารถกำหนดพฤติกรรมของบุคคลได้

4. การควบคุมพฤติกรรมด้วยความรู้และความเข้าใจ บุคคลมีความรู้ความเข้าใจได้ และสามารถถ่ายทอดสิ่งที่ตนรู้ได้ รวมทั้งมองเห็นผลการกระทำที่จะเกิดตามมาซึ่งอาจดีหรือเลว ทำให้สามารถตัดสินใจได้ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ

5. จริยธรรม เป็นหลักเกณฑ์ กฎเกณฑ์ แนวทางของการประพฤติปฏิบัติ โดยบุคคลสามารถประเมินได้ถึงความผิดถูกของการกระทำ

6. การบังคับตนเอง กล่าวคือ บุคคลสามารถบังคับตนเองที่จะประพฤติหรือละเว้นพฤติกรรมได้ตามมาตรฐานของตนเอง ตามการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและอารมณ์ของตนเองโดยความสามารถในการบังคับตนเองนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขทางสังคม หากการเสริมแรงเป็นไปบวกก็มีแนวโน้มที่จะละเว้นไม่ปฏิบัติในสิ่งไม่ดีและประพฤติในสิ่งดีงาม

Yukl (2010) ได้กล่าวถึงการพัฒนาการปฏิบัติทางจริยธรรม และขัดขวางพฤติกรรมที่ไม่มีจริยธรรม วิธีทั้งสองสามารถใช้ร่วมกันได้อย่างกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมบรรยากาศทางจริยธรรม เช่น ผู้นำแสดง พฤติกรรมทางจริยธรรมให้เห็นเป็นตัวอย่าง เพื่อให้คนมีความศรัทธาและอยากทำตามเหมือนกับผู้นำให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ถูกต้องเกี่ยวกับงาน และหลีกเลี่ยงปัญหาทางจริยธรรม และลดปัญหาความเบี่ยงเบนและพฤติกรรมที่ไม่มีจริยธรรม ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม ผู้นำสามารถตั้งมาตรฐานอย่างชัดเจนโดยประเมินผลการปฏิบัติงานผู้ตาม ให้รางวัลตอบแทน ผู้นำสามารถช่วยในการไกล่เกลี่ยในความขัดแย้งตรงกันข้าม การปฏิบัติที่ไม่มีจริยธรรม มีหลายรูปแบบแตกต่างกันที่สามารถทำได้เพื่อขัดขวางพฤติกรรมที่ไม่มีจริยธรรมการขัดขวางต่อการกระทำที่ไม่มีจริยธรรมเป็นเรื่องที่ยากและมีความเสี่ยง การส่งเสริมให้ทุกคนเห็นคุณค่าจริยธรรม และกล้าหาญไม่เกรงกลัวต่อผลของการขัดขวางหรือต่อต้านการกระทำที่ไม่มีจริยธรรม

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จำเป็นต้องเริ่มจากการเรียนรู้ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ศึกษาจากประสบการณ์ตรงและประสบการณ์ทางอ้อม การสังเกต การอ่าน การรับฟังการบอกเล่า อื่น ๆ ที่มีผลต่อการควบคุมพฤติกรรมปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบนพื้นฐานของความเชื่อเพื่อสร้างพฤติกรรมใหม่ให้อยู่ในลักษณะของหลักเกณฑ์ กฎเกณฑ์ แนวทางของการประพฤติปฏิบัติ

#### **องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม**

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เป็นภาวะผู้นำที่มีองค์ประกอบที่หลากหลายจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ที่ให้ความหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจากนักวิชาการต่าง ๆ ไว้ ซึ่งพอสรุปได้ ดังนี้

เอกภักดิ์ ฉ่ำมณี (2565) ศึกษาเรื่ององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 21 ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ความเป็นผู้นำด้านคุณธรรม 2) ความซื่อสัตย์ 3) ความยุติธรรม 4) ความเป็นผู้นำด้านคุณธรรม

คำพร กองเตย (2560) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกด้วย

ความประพฤติ การกระทำและการสื่อสารที่ตึงาม เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดการยอมรับและศรัทธาโดยคำนึงถึงผลสำเร็จ ในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ นำวิธีใหม่ ๆ มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลองและได้รับการพัฒนามาเป็นลำดับแล้ว เริ่มจากคิดค้นพัฒนามีการทดลองปฏิบัติก่อนและถ้าจะนำไปปฏิบัติจริงมีความแตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมา ประกอบด้วย

- 1) การแสดงออกถึงความไว้วางใจ
- 2) การแสดงออกถึงความยุติธรรม
- 3) การแสดงออกถึงความเคารพ
- 4) การแสดงออกถึงความรับผิดชอบ
- 5) การแสดงออกถึงความซื่อสัตย์

เนาวรัตน์ รอดเพ็ญ (2560) ได้ทำการวิจัยและสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะนำเชิงจริยธรรม ออกเป็น 4 องค์ประกอบดังนี้ 1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ความน่าเชื่อถือ 3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม 4) การให้บริการที่ดี

เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Brown, Trevino and Harrison (2005) ประกอบด้วย

- 1) ความซื่อสัตย์
- 2) ความไว้วางใจ
- 3) ความยุติธรรม
- 4) การเอาใจใส่

หงษา วงศ์จำปา (2560) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) ความซื่อสัตย์ 2) การเป็นผู้ให้บริการ 3) ความไว้วางใจ 4) ความยุติธรรม 5) ความผูกพันต่อองค์กร

วิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน คือ 1) ด้านความยุติธรรม (Fairness) 2) ด้านความน่าไว้วางใจ (Trust) 3) ด้านความน่าเคารพ (Respect) 4) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsibility) 5) ด้านความเป็นพลเมืองดี (Citizenship)

ณัฐริดา นิพนธ์ และคณะ (2562) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความยุติธรรม 2) ความซื่อสัตย์ 3) ความเอื้ออาทร 4) ความไว้วางใจ 5) ความเคารพ

ธีรพัฒน์ เพชรศรีจันทร์ (2562) ได้ทำการวิจัยและสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ออกเป็น 4 องค์ประกอบดังนี้ 1) ธรรมาภิบาล 2) การมีส่วนร่วม 3) ความไว้วางใจ 4) ความเคารพนับถือ

ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านความยุติธรรม 2) ด้านความรับผิดชอบ 3) ด้านความซื่อสัตย์ 4) ด้านความไว้วางใจ 5) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 6) ด้านความเคารพ 7) ด้านความเป็นพลเมืองดี

วันเฉลิม รูปสูง (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีดังนี้ 1) ความซื่อสัตย์ (Integrity) 2) การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (Altruism) 3) ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) 4) ความเห็นอกเห็นใจและการเยียวยาสภาพจิตใจ (Empathy and Healing) 5) ความก้าวหน้าส่วนบุคคล (Personal Growth) 6) ความเป็นธรรมและความยุติธรรม (Fairness and Justice) 7) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

Brown, Trevino & Harrison (2005) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คือเป็นผู้จัดการเชิงคุณธรรม ซึ่งผู้จัดการเชิงคุณธรรมจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามที่มีจริยธรรมและไร้จริยธรรม โดยพฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติทางจริยธรรมและคุณลักษณะในตัวผู้นำนั้นจะต้องแสดงออกถึง 1) ความน่าไว้วางใจ 2) มีความยุติธรรม 3) มีความน่าเคารพ 4) ยึดหลักการให้รางวัลและการลงโทษ 5) การสร้างบรรยากาศเชิงจริยธรรมในการทำงาน 6) ความเป็นพลเมืองดี

Lashway (2006) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์ 2) ความจงรักภักดี 3) ความไว้วางใจ 4) ความมีสัมมาคารวะ 5) ความยุติธรรม และ 6) ความสุภาพ

Dubrin (2016, p. 33) ได้กล่าวว่า พฤติกรรม 5 ประการ ของผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วยลักษณะดังนี้ 1) ต้องมีความซื่อสัตย์ เชื่อถือได้ จริ่งใจในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น 2) ต้องสนใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน 3) ต้องเสริมสร้างความร่วมมือในกลุ่ม 4) ต้องให้ความเคารพปัจเจกบุคคล 5) ต้องปิดทองหลังพระ

จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่ได้กล่าวมา จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนตามหลักภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง โปร่งใส และได้รับความไว้วางใจ รวมถึงการสนับสนุนจากผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งนำไปสู่ความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้บริหาร ดังนั้น จากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านที่ตรงกัน มีความหมายคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังแสดงในตาราง 1



จากตาราง 1 สรุปได้ว่า การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจากนักวิชาการและผู้ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมด 15 แห่ง ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบโดยใช้ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป สรุปได้จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความยุติธรรม 2) ด้านความซื่อสัตย์ 3) ด้านความรับผิดชอบ 4) ด้านความไว้วางใจ 5) ด้านความน่าเคารพ เพื่อนำไปศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ดังนั้น องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จากผลการสังเคราะห์ตัวแปรทั้ง 5 ด้าน ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 1. ด้านความยุติธรรม

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้ให้นิยาม ความยุติธรรม ไว้ดังนี้

Brown (2007) ได้กล่าวว่าความหมายคำว่า ความยุติธรรม หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารตระหนักและลงมือแก้ไขความไม่เสมอภาค ความเหลื่อมล้ำ และการเลือกปฏิบัติในองค์กรหรือสังคม โดยเน้นการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียม ให้เกียรติ และเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของแต่ละบุคคล

Northouse (2013) ได้กล่าวว่าความหมายคำว่า ความยุติธรรม หมายถึง การที่ผู้นำปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเท่าเทียม เป็นกลาง ไม่ลำเอียง ไม่เลือกปฏิบัติ และตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผลและคุณธรรม

ชนิษฐ์นิชา ทองสุข (2560) ได้กล่าวว่าความหมายคำว่า ความยุติธรรม หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการกระทำที่เคารพสิทธิของผู้อื่นและการไม่ยอมทำ ความชั่วต่อผู้อื่น

คำพร กองเตย (2560) ได้กล่าวว่าความหมายคำว่า ความยุติธรรมหมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการตัดสินใจอย่างมีกระบวนการ ด้วยความเป็นกลางและมีการตัดสินใจด้วยความถูกต้อง

เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) ได้กล่าวว่าความหมายคำว่า ความยุติธรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้เห็นถึงความเป็นธรรม ไม่ลำเอียง ปราศจากอคติ มีเหตุผลตัดสินใจโดยใช้กระบวนการความถูกต้อง เป็นธรรมและเป็นกลาง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักความถูกต้อง คุณธรรมและจริยธรรม แก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องโดยทันทีทันใด คำนึงถึงความขัดแย้งของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีการตัดสินใจที่สำคัญ

หงษา วงศ์จำปา (2560) ได้กล่าวว่า ความหมายคำว่า ความยุติธรรม หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้เห็นถึงความเป็นธรรมไม่ลำเอียงปราศจากอคติ มีเหตุผลยึดความถูกต้อง เคารพและปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผน ประเพณีและบทบาทหน้าที่ ตลอดจนกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง

วิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ได้ให้ความหมายคำว่า ความยุติธรรม หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการหาข้อมูลที่มีความเป็นกลางเปิดเผย และไม่ลำเอียง มีการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศไว้สำหรับการตัดสินใจ ข้อมูลที่ได้ต้องมีความถูกต้อง มีความเป็นกลางปราศจากความลำเอียงโดยการตัดสินใจต่าง ๆ ต้องมีเหตุผล ไม่เอาอคติหรือความชอบส่วนตัวเข้ามาร่วมตัดสินใจ และที่สำคัญจะต้องไม่คำนึงถึงพรรคพวกของตนเอง และต้องให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายกระบวนการที่ไม่ลำเอียง และต้องแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง โดยทันทีทันใดโดยไม่ปล่อยปะละเลย ให้สิ่งที่ผิดพลาดเอาเปรียบผู้อื่นหรือไม่มุ่งแต่ผลประโยชน์ให้กับตนเอง

ณัฐริดา นิพนธ์ และคณะ (2562) ได้ให้ความหมายคำว่า ความยุติธรรม หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงออกและปฏิบัติถึงการเคารพสิทธิของคนอื่น ยอมรับความเป็นตัวตนของบุคคลอื่น บนพื้นฐานของความเที่ยงธรรม ความชอบธรรมอย่างมีเหตุผล การทำตัวเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติตนเองกับผู้อื่นได้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน ตัดสินใจด้วยความไม่อคติ ให้รางวัลความสำเร็จกับทุกคนอย่างเสมอภาค และแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยกระบวนการอย่างเป็นระบบ

พระมานัด ธรรมทินโน (2563) ได้ให้ความหมายคำว่า ความยุติธรรม หมายถึง การปฏิบัติด้วยความเที่ยงตรงสอดคล้องกับความเป็นจริงและเหตุผล ไม่มีความลำเอียง ประกอบด้วยเนื้อหาย่อยคือ 1) การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการ 2) การตัดสินใจด้วยความเป็นกลาง และ 3) การตัดสินใจด้วยความถูกต้อง

วันเฉลิม รูปสูง (2564) ได้กล่าวว่า ความยุติธรรม หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้เห็นถึง ความเป็นธรรมไม่ลำเอียงปราศจากอคติ มีเหตุผลยึดความถูกต้อง เคารพและปฏิบัติตาม กฎหมาย ข้อบังคับระเบียบแบบแผน ประเพณีและบทบาทหน้าที่ ตลอดจนกล้ายืนหยัด

ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) ความยุติธรรม หมายถึง พฤติกรรมพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นกลาง เที่ยงธรรม ไม่เป็นผู้ปฏิบัติตนในการละเมิดสิทธิของบุคคลอื่น สร้างบรรยากาศให้ผู้ร่วมงานในสถานศึกษารู้สึกอบอุ่นเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน กล้าเผชิญปัญหาและแสดงจุดยืนในการตัดสินใจ โดยไม่หวั่นเกรงอิทธิพลใด ๆ ตัดสินใจอย่างมีเหตุผลยุติธรรมและสอดคล้องกับความเป็นจริง โดยไม่ใช้อคติหรือความชอบส่วนตัวเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสถานศึกษา ใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่ถูกต้องทันสมัย เพื่อประกอบการตัดสินใจเสมอ อีกทั้งต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอภาคทุกโอกาส มีความเมตตา

กรุณา เอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมทั่วถึง สามารถแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากตัวบุคคลหรือหน่วยงานได้ทันทั่วถึง

จากการศึกษาความหมายของด้านความยุติธรรม สรุปได้ว่าความยุติธรรม หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม ปราศจากอคติและความลำเอียง โดยยึดหลักความถูกต้องและการเคารพสิทธิของผู้อื่น มีการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นกระบวนการที่ชัดเจน ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม และเสมอภาค ให้รางวัลความสำเร็จอย่างเหมาะสม ทำในสิ่งที่ถูกต้อง

## 2. ด้านความซื่อสัตย์

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้ให้นิยาม ความซื่อสัตย์ ไว้ดังนี้

ชนิษฐ์ธิดา ทองสุข (2560) ได้กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม และตรงต่อความเป็นจริงประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา ทั้งกาย วาจา ใจ ต่อตนเองและผู้อื่น รวมตลอดทั้งต่อหน้าที่การงานและค่านับสัญญา

คำพร กองเตย (2560) ได้กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นจริง ความโปร่งใสในการทำงาน ความจริงใจกับผู้อื่น การปฏิบัติกับผู้อื่นอย่างตรงไปตรงมา และการไม่เป็นคนคดโกงหลอกลวง ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นจริง 2) ความโปร่งใสในการทำงาน 3) ความจริงใจกับผู้อื่น และ 4) การไม่เป็นคนคดโกงหลอกลวง

เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) ได้กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลได้ มีความซื่อตรงคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

ณัฐริตา นิพนธ์ และคณะ (2562) ได้กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงออกถึงการยึดมั่นความจริงความถูกต้องดีงาม ปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมายอย่างเคร่งครัด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักในการดำเนินชีวิตทั้งทางกายวาจาและใจ มีความจริงใจให้ข้อมูลที่ถูกต้องและสามารถเปิดเผยโปร่งใส โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เป็นแบบการปฏิบัติตนที่เหมาะสมโดยการรับรู้หน้าที่ของตนเองและปฏิบัติอย่างเต็มที่ถูกต้อง

ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) ได้กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง พฤติกรรมพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงตรง เที่ยงธรรม ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน ไม่ยกยอเกียรติยศสมบัติของส่วนรวมหรือของผู้อื่นมาเป็นของตนเองที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ ไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่การงานเพื่อแสวงหาผลประโยชน์แก่ตนเองและพวกพ้อง ไม่มีพฤติกรรมหลอกลวงให้ผู้อื่นเชื่อในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ไม่เบียดบังเวลาราชการไปทำประโยชน์ส่วนตัว ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้

เป็นผู้ที่สำรวมรักษาวาจาสัตย์อย่างเคร่งครัดต่อเพื่อนร่วมงาน และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตามจรรยาบรรณของวิชาชีพแก่บุคลากร

วันเฉลิม รูปสูง (2564) ความซื่อสัตย์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา มีความโปร่งใส จริงใจ เปิดเผย ประพฤติปฏิบัติ ตามจรรยาบรรณวิชาชีพ มีพฤติกรรมที่แสดงออกทางกายวาจาใจ ทั้งต่อหน้าและลับหลัง เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือไว้วางใจ รักษาสัญญาและพันธสัญญา

หงษา วงศ์จำปา (2560) ได้กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษาแสดงออกให้เห็นถึงการประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ตลอดทั้ง ต่อหน้าที่การงานและคำมั่นสัญญา

Knokorn et al. (2013) ได้กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง การประพฤติตรงและจริงใจ ไม่คิดคดทรยศ ไม่คดโกงและไม่หลอกลวงผู้อื่น รวมถึงการยึดมั่นในความสัตย์จริงและในสิ่งที่ถูกต้อง ดิงาม มีความซื่อตรงและเจตนาบริสุทธิ์ ปฏิบัติต่อตนเองและผู้อื่นโดยชอบ ไม่คดโกง ไม่เอาเปรียบ ผู้อื่น

Northouse (2013) ได้กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ หมายถึง การที่ผู้นำมีความตรงไปตรงมา ยึดมั่นในความถูกต้อง ไม่โกหก ไม่คดโกง และประพฤติตนอย่างสม่ำเสมอทั้งในคำพูดและการกระทำ

จากการศึกษาความหมายของด้านความซื่อสัตย์ สรุปได้ว่า พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษาแสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาทั้งทางกาย วาจา และใจ มีความโปร่งใสในการทำงานที่สามารถตรวจสอบได้ เปิดเผยข้อมูลที่เป็นจริง มีความจริงใจต่อผู้อื่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงตรงโดยไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน ไม่แสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง และพวกพ้อง ไม่ยกยอเกียรติยศของส่วนรวม ไม่เบียดบังเวลาราชการไปทำประโยชน์ส่วนตัว รักษา คำมั่นสัญญา ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน

### 3. ด้านความรับผิดชอบ

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้ให้นิยาม ความรับผิดชอบ ไว้ดังนี้

Ponnu & Tennakoon (2009) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ ของผู้นำหรือผู้บริหารโดยแสดงออกถึงความทุ่มเท เอาใจใส่ต่อภารกิจขององค์กรหรือสถานศึกษา อย่างตั้งใจ ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ อำนวยความสะดวกในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับอย่างเคร่งครัด มีความอดทน มุ่งมั่น ไม่ยอมแพ้ต่อปัญหา เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความรับผิดชอบ ตรงต่อเวลา และรักษาคำพูด

คำพร กองเตย (2560) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ มีความพยายามสู่ความเป็นเลิศ และมีการควบคุมตนเอง

ชนิษฐ์ณิชา ทองสุข (2560) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้เห็นว่าได้ยอมรับหน้าที่หนึ่ง ๆ ความรับผิดชอบในงานที่ตนทำสิ่งสำคัญจะเป็นแบบอย่างในเรื่องที่รับผิดชอบ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะคำนึงถึงทีมงานหรือสถานศึกษา และยิ่งกว่านั้น จะไม่ยกความผิดให้คนหรือกลุ่มงานอื่น จะยอมรับผิดเมื่อได้ทำให้เกิดความผิดพลาดขึ้น

วิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมด้านการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีลักษณะประกอบไปด้วย การเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่ตรวจสอบได้ พัฒนางค์กรสู่ความเป็นเลิศและมีการควบคุมตนเอง ความรับผิดชอบในงานที่ตนทำสิ่งสำคัญเป็นแบบอย่างในเรื่องที่รับผิดชอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น จะคำนึงถึงทีมงานดังความรับผิดชอบในแต่ละด้าน ได้แก่ เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ พัฒนางค์กรสู่ความเป็นเลิศ

พระมานิต ธรรมทินโน (2563) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่ายอมรับหน้าที่หนึ่ง ๆ และนำไปปฏิบัติด้วยความพร้อมที่จะรับทั้งผิดและชอบ ประกอบด้วย เนื้อหาย่อยคือ 1) มีเป้าหมายที่ชัดเจน 2) มุ่งมั่นในผลงาน 3) ปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วน 5) พากเพียรเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน 6) ยอมรับผลการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่

ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ เอาใจใส่ในหน้าที่การทำงาน มีความรับผิดชอบ ระมัดระวัง เสร็จตามกำหนดเวลา ยอมรับผลดีและผลเสียจากการปฏิบัติหน้าที่ ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมา เป็นผู้ที่มีความเพียรพยายามอดทน ไม่ยอมแพ้ต่อปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างให้เป็นที่ยอมรับในเรื่องความผิดชอบ ไม่ก้าวก่าหรือแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีขอบ ไม่คิดอาฆาตมาดร้ายและไม่แก้แค้นผู้ร่วมงานที่เป็นปฏิปักษ์

จากการศึกษาความหมายของด้านความรับผิดชอบ สรุปได้ว่าความรับผิดชอบ คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการยอมรับและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ เอาใจใส่ พร้อมทั้งจะรับทั้งผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน มีการปฏิบัติงานที่สามารถตรวจสอบได้ มุ่งพัฒนางค์กรสู่ความเป็นเลิศ มีการควบคุมตนเอง มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน ปฏิบัติหน้าที่อย่างครบถ้วนมีประสิทธิภาพ เป็นแบบอย่างในเรื่องความรับผิดชอบให้กับผู้ร่วมงาน มีความพากเพียร

อดทนต่ออุปสรรคเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ ไม่นโยนความผิดให้ผู้อื่น และคำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นต่อทีมงานและสถานศึกษา

#### 4. ด้านความไว้วางใจ

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้ให้นิยาม ความไว้วางใจ ไว้ดังนี้

คำพร กองเตย (2560) กล่าวว่า ความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเชื่อมั่น เชื่อถือ และเชื่อใจต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล มีความซื่อตรง ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท พึงพาอาศัยกัน เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมและแลกเปลี่ยนข่าวสาร มีการสื่อสารที่เปิดเผย ให้ความใส่ใจห่วงใย ปกป้องผลประโยชน์ของบุคลากร มีวิจารณญาณในการแก้ไขปัญหา สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ รักษาคำพูดและรับผิดชอบ มีความจงรักภักดี ปกป้องสถานศึกษา ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) กล่าวว่า ความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ และมีความน่าเชื่อถือผ่านการมีปฏิสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารที่ดีต่อผู้อื่น ตระหนักถึงผลประโยชน์ของผู้อื่น อีกทั้งยังมีบุคลิก ลักษณะที่แสดงออกถึงความจริงใจ มั่นคงทางอารมณ์ สามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้ดีและให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนนำไปสู่การได้รับการยอมรับและเกิดความไว้วางใจ

วิภาวดี อินทร์ดวง (2561) ได้ให้ความหมายคำว่า ความไว้วางใจ หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการสำนึกต่อบทบาทหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท พึงพาอาศัยกัน มีความโปร่งใสเท่าเทียมกัน ผู้ประพฤติปฏิบัติ คำนึงถึงค่านิยมความเชื่อ และจริยธรรมที่เป็นที่ยอมรับของสังคม มีการประเมินตนเองอยู่เสมอ เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความซื่อสัตย์ รักษาสัญญา และมีความจงรักภักดี ปกป้องต่อสถานศึกษา ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

ณัฐริตา นิพนธ์ (2562) ความไว้วางใจ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงถึงความเชื่อมั่น ความเชื่อใจต่อเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ความเต็มใจที่จะปกป้องผู้ตามทั้งกายและจิตใจ และ 5) การเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

ธีรพัฒน์ เพชรศรีจันทร์ (2562) ความไว้วางใจ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้บริหารและบุคลากรที่เกิดจากความรู้สึกน่าเชื่อถือ มีการสื่อสารที่เปิดเผย ให้ความใส่ใจห่วงใยปกป้องผลประโยชน์ของบุคลากร ตลอดจนมีความพร้อมจะเผชิญความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

พระมานัต ธมมทินโน (2563) ความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่น ความมั่นคง มีคุณสมบัติเหมาะสมกับความเป็นผู้นำและมีความสามารถในการเป็นผู้นำสูง ประกอบด้วยเนื้อหายุ่ง ดังนี้ 1) ความซื่อตรง ความมั่นคงและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 2) ทักษะทั้งในงานและมนุษยสัมพันธ์ 3) ความสามารถในการพยากรณ์และมีวิจารณญาณ

ในการแก้ไขปัญหา 4) มีความผูกพันและมีความเต็มใจที่จะปกป้องผู้ตามทั้งกายและจิตใจ และ 5) การเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนข่าวสาร

ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) ความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมพึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเป็นผู้ที่ทุ่มเท เอาใจใส่ในบทบาทหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ ซื่อตรง มั่นคง สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร มีความสามารถและมีวิจรรย์ญาณ ในการแก้ไข

Brow (2007) ความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมแสดงถึงความเชื่อมั่นในความสามารถ ความซื่อตรง ความเป็นธรรม และความน่าเชื่อถือของผู้นำ

Ponnu & Tennakoon (2009) กล่าวว่า ความน่าไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรม การปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกันระหว่างการพูดและการปฏิบัติของผู้นำ ดังนั้น จึงจะได้รับความไว้วางใจโดยเพื่อนร่วมงาน พฤติกรรมของผู้มีภาวะเชิงจริยธรรมจะมีผลดีต่อความรับผิดชอบของ พนักงานที่มีต่อองค์กร และความเชื่อถือในตัวผู้นำ

จากการศึกษาความหมายของด้านความไว้วางใจ สรุปได้ว่าพฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษาแสดงออกถึงความเชื่อมั่น ความน่าเชื่อถือ มีความซื่อตรง มั่นคง และจงรักภักดีต่อองค์กร มีความสามารถในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสถานศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์และ การสื่อสารที่เปิดเผยโปร่งใส มีวิจรรย์ญาณในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ มีความเต็มใจที่จะปกป้อง ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งทางกายและจิตใจ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมและแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทและเอาใจใส่ในบทบาทหน้าที่ คำนึงถึงค่านิยม ความเชื่อ และ จริยธรรมที่เป็นที่ยอมรับของสังคม รวมถึงการให้เกียรติและเคารพตนเองและผู้อื่น

## 5. ด้านความน่าเคารพ

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้ให้นิยาม ความน่าเคารพ ไว้ดังนี้

คำพร กองเตย (2560) กล่าวว่า ความน่าเคารพ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ความมีเกียรติมีศักดิ์ศรี 2) ความสุภาพ และ 3) การยอมรับผู้อื่น

วิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ได้กล่าวว่า ด้านความน่าเคารพ หมายถึง การแสดงออกทาง พฤติกรรมด้านการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ เคารพ และมีความเกรงใจ มีความเห็นอก เห็นใจ มีสัมมาคารวะและให้เกียรติผู้อื่น รักษาไว้ซึ่งความยุติธรรม และยึดถือกฎเกณฑ์ของสังคมขั้นพื้นฐานที่การรักษาเกียรติยศและศักดิ์ศรีของตนเอง ขณะเดียวกันก็ให้เกียรติผู้อื่นและคำนึงถึงผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นเรื่องของสิทธิต่าง ๆ การตัดสินใจ และ จะไม่บิดเบือนหรือปิดบังข้อมูลที่ฟังจะต้องรู้หรือต้องทำของเขา การยอมรับในความแตกต่างของ บุคคลโดยปราศจากความลำเอียงยอมรับในเรื่องของความรู้ ความสามารถ ความเชื่อ เจตคติของผู้อื่น โดยไม่ตัดสินคนอื่นด้วยเพียงแค่ดูบุคลิกและการแสดงออกที่ปรากฏจากภายนอกเท่านั้น

ณัฐริตา นิพนธ์ และคณะ (2562) ความเคารพ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงออกถึงการปฏิบัติด้วยความสุภาพ ความนอบน้อม ให้เกียรติผู้อื่น ปฏิบัติตนถูกต้องตามระเบียบและจรรยาบรรณในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม ทำให้เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับนับถือด้วยความจริงใจ

ธีรพัฒน์ เพชรศรีจันทร์ (2562) ความเคารพนับถือ การที่ผู้บริหารแสดงอาการนับถือให้เกียรติไม่ล่วงเกินผู้อื่น เคารพในการตัดสินใจของบุคลากร ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เคารพในความรู้ความสามารถ รวมถึงปฏิบัติต่อค่านิยมความเชื่อของบุคลากรในองค์การด้วยความเคารพ

พระมานิต ธรรมทินโน (2563) ความเคารพ หมายถึง ความตระหนัก ซาบซึ้ง รู้ถึง คุณความดีที่มีอยู่จริงของตนเองบุคคลอื่นหรือสิ่งต่าง ๆ จนกระทั่งเกิดการยอมรับนับถือด้วยใจจริง แล้วแสดงความนับถือด้วยความอ่อนน้อม อ่อนโยน อย่างเหมาะสม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ประกอบด้วยเนื้อหาย่อย คือ 1) ความสุภาพ 2) การให้เกียรติ 3) ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) ความเคารพ หมายถึง พฤติกรรมพึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ มีสัมมาคารวะ เคารพในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน เป็นผู้ที่ดีดำรงชีวิตโดยยึดหลักค่านิยมพึงตนเอง เรียบง่าย พอประมาณ ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น และรักษาไว้ซึ่งความยุติธรรม ยึดถือตามกฎเกณฑ์ของสังคมในการให้รางวัลและการลงโทษบุคลากร มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมทุกข์ร่วมสุข โดยไม่ละเลยทอดทิ้ง อีกทั้งเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและความต้องการ เพื่อผลักดันให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ให้ความเป็นอิสระ สร้างทางเลือกแก่เพื่อนร่วมงาน ในการทำงานอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ยอมรับความแตกต่างและความเชื่อของแต่ละบุคคล โดยปราศจากความลำเอียงไม่ปิดป้องหรือปิดบังข้อมูล เพื่อใช้ในการตัดสินใจที่บุคลากรพึงทราบ รวมทั้งการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานคำนึงถึงหน้าที่และความรับผิดชอบต่อองค์กร

Brown (2007, p. 125) ความเคารพ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการให้เกียรติพนักงาน (Respect) สร้างความสัมพันธ์สำหรับพนักงาน การกำหนดมาตรฐานด้านจริยธรรม และมาตรฐานโทษฝ่าฝืน และการให้รางวัลและการลงโทษอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม

จากการศึกษาความหมายของด้านความน่าเคารพ สรุปได้ว่าความน่าเคารพ คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสุภาพอ่อนน้อม การให้เกียรติผู้อื่น การเคารพในความคิดเห็น สิทธิ และความแตกต่างของบุคคล ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความยุติธรรม ไม่ลำเอียง เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาค และยึดถือกฎเกณฑ์ของสังคมอย่างเหมาะสม อันส่งผลให้เกิดการยอมรับและนับถือจากบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างจริงใจ

### โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 มาตรา 33 การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยแบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) มีโรงเรียนที่จัดการศึกษาก่อนระดับประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่ 5 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอแม่จัน อำเภอเชียงแสน อำเภอแม่สาย อำเภอแม่ฟ้าหลวง และอำเภอดอยหลวง โรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 139 โรงเรียน

โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 แบ่ง 6 กลุ่ม ทั้งหมด 40 โรงเรียน ดังนี้

1. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่จัน มีทั้งหมด 7 โรงเรียน ดังนี้
  - 1.1 โรงเรียนบ้านขี้เหล็กดอยดินแดง
  - 1.2 โรงเรียนธรรมจาริกอุปถัมภ์ 1
  - 1.3 โรงเรียนบ้านแม่จัน (เชียงแสนประชานุสาสน์)
  - 1.4. โรงเรียนบ้านหนองแวง
  - 1.5 โรงเรียนบ้านแหลม-นาล้อม
  - 1.6 โรงเรียนสันทราย (พรหมณีวิทยา)
  - 1.7 โรงเรียนอนุบาลจอมสวรรค์ (บ้านบ่อก้าง)
2. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาศรีป่าซาง มีทั้งหมด 7 โรงเรียน ดังนี้
  - 2.1 โรงเรียนนิคมสร้างตนเองสงเคราะห์ชาวเขา
  - 2.2 โรงเรียนบ้านป่าซาง (ช่างดรุณานุสาสน์)
  - 2.3 โรงเรียนบ้านคี-หนองอ้อ
  - 2.4 โรงเรียนบ้านสลองใน
  - 2.5 โรงเรียนสันสลีหลวง-สันนายาว
  - 2.6 โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี
  - 2.7 โรงเรียนอนุบาลศรีค้ำ

3. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่คำแม่ไร่ มีทั้งหมด 6 โรงเรียน ดังนี้
  - 3.1 โรงเรียนบ้านปากก่าว-ดอนชัย
  - 3.2 โรงเรียนบ้านป่าเปา-ป่าซาขางน้อย
  - 3.3 โรงเรียนบ้านคิแม่คำ(ประชานุเคราะห์)
  - 3.4 โรงเรียนบ้านร่องก้อ-ม่วงคำ
  - 3.5 โรงเรียนบ้านสันกอง
  - 3.6 โรงเรียนบ้านหนองแห่
4. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง มีทั้งหมด 9 โรงเรียน ดังนี้
  - 4.1 โรงเรียนบ้านประชารัฐพัฒนา
  - 4.2 โรงเรียนบ้านปางสา
  - 4.3 โรงเรียนบ้านป่าตึง (วิทยประสาท)
  - 4.4 โรงเรียนบ้านป่าบงแม่จัน
  - 4.5 โรงเรียนบ้านโป่งน้ำร้อน
  - 4.6 โรงเรียนบ้านรวมใจ
  - 4.7 โรงเรียนบ้านสันโค้ง
  - 4.8 โรงเรียนบ้านสันติสุข
  - 4.9 โรงเรียนบ้านห้วยมะหินฝน
5. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท่าข้าวเปลือก มีทั้งหมด 6 โรงเรียน ดังนี้
  - 5.1 โรงเรียนบ้านทับกุ่มทอง
  - 5.2 โรงเรียนบ้านท่าข้าวเปลือก
  - 5.3 โรงเรียนผ่านศึกสงเคราะห์ 2
  - 5.4 โรงเรียนบ้านแม่แพง
  - 5.5 โรงเรียนบ้านแม่ลากเนินทอง
  - 5.6 โรงเรียนบ้านแม่หะป่าไร่ศรียางชุม
6. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาจันจว้า มีทั้งหมด 5 โรงเรียน ดังนี้
  - 6.1 โรงเรียนบ้านกิวพร้าว
  - 6.2 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 86 (ป่าสักหลวง)
  - 6.3 โรงเรียนบ้านป่าบง (หล้าราษฎร์วิทยา)
  - 6.4 โรงเรียนบ้านแม่คำฝิ่งหมื่น
  - 6.5 โรงเรียนบ้านห้วยน้ำราก(ไตรราษฎร์บำรุง)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

พิมพ์ใจ โนนิง (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีการปฏิบัติเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา และด้านการบริหารตามหลักมูทิตา ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามสถานภาพ โดยภาพรวม มีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติสูงกว่าครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติมากกว่าขนาดกลางและขนาดเล็ก แนวทางในการบริหารสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีเมตตา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สร้างความสามัคคี และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงาน ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ควรส่งเสริมจิตสำนึกในการช่วยเหลือครู บุคลากร ชุมชน และสังคมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง สนับสนุนและให้กำลังใจผู้อื่น ด้วยความบริสุทธิ์ใจ แสดงความยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จโดยไม่กล่าวร้ายหรือใส่ร้ายผู้อื่น อีกทั้งต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ วางตัวเป็นกลาง ไม่มีอคติ และให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ มากกว่าประโยชน์ส่วนตน และวางตัวให้เหมาะสมกับตำแหน่งของตนและเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคม

กนกวรรณ บุญเรือง และคณะ (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์ 2 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ตามทัศนะของครู 2) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ผลการศึกษพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ตามทัศนะของครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านจริยธรรมต่อสังคม ด้านจริยธรรมต่อผู้รับบริการ ด้านจริยธรรมต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ด้านจริยธรรมต่อวิชาชีพ และด้านจริยธรรมต่อตนเอง ตามลำดับ

เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 1) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามที่ตั้งของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความไว้วางใจ ด้าน ความยุติธรรม ด้านการเอาใจใส่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านความซื่อสัตย์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความไว้วางใจ ด้านการเอาใจใส่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความยุติธรรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชนิษฐ์ธิดา ทองสุข (2560) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย สรุปได้ 1) องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ความจงรักภักดี มี 4 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 ความยุติธรรม มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรมี 8 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 ความซื่อสัตย์ มี 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 5 ความน่าเชื่อถือ มี 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 6 การสะท้อนความคิด มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 7 ความรับผิดชอบ มี 8 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 8 วิสัยทัศน์ มี 7 ตัวบ่งชี้ 2) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนโดยรวม เฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนระดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านความรับผิดชอบ

หงษา วงค์จำปา (2560) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่สำคัญ 5 ประการ คือ ความซื่อสัตย์ การเป็นผู้ให้บริการ ความไว้วางใจ ความยุติธรรม และความผูกพันต่อองค์กร รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 4 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยเอื้อหรือสนับสนุน การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสม ความถูกต้อง ประโยชน์และความเป็นไปได้ โดยรวมและรายองค์ประกอบ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือกระบวนการ วิธีการ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และปัจจัยเอื้อหรือสนับสนุน ยกเว้น ประโยชน์ที่ปัจจัยเอื้อหรือสนับสนุนอยู่ในลำดับก่อนภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

พิชญา จินศรีคง (2566) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสตร์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสตร์ของผู้บริหาร โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยด้านความเป็นพลเมืองดีมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านความยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3) ภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสตร์ของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน โดยรวมมีความสัมพันธ์กันสูงมาก และมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสตร์ของผู้บริหารด้านความเป็นพลเมืองดี และด้านความไว้วางใจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศุราษฎร์ธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ดังนี้ ความน่าเคารพ ความเป็นพลเมืองดี ความยุติธรรม ความน่าไว้วางใจ และความรับผิดชอบ ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู พบว่า ครูที่มีเพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษาต่างกัน มีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน จากผลการวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษา ควรตระหนักถึงความสำคัญ ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในฐานะที่เป็นผู้นำต้องเป็นบุคคลที่น่าเคารพ เป็นแบบอย่างที่ดีบริหารงานด้วยความยุติธรรมมีความรับผิดชอบ และยึดถือประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก

ธีรพัฒน์ เพชรศรีจันทร์ (2562) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในจังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย ความเคารพนับถือ การมีส่วนร่วม ธรรมาภิบาล และ ความไว้วางใจตามลำดับ 2) ระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูอยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ความผูกพันด้านจิตใจ และ ความผูกพันด้านการคงอยู่ ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ความเคารพนับถือ (X4) การมีส่วนร่วม (X2) และความไว้วางใจ (X3) เป็นปัจจัย ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครู (Y1ot) โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 46.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สมการวิเคราะห์การถดถอยคือ  $Y_{tot} = 1.58 + .022(X4) + 0.23(X2) + 0.17(X3)$

วินัย ทองมัน (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง คุณธรรมและจริยธรรม แนวทางป้องกัน ความไม่โปร่งใสในการบริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ได้รับข้อครหาหรือผลกระทบจากการนำเสนอของสื่อหลักและสื่อออนไลน์ทั้งหลายในทางลบ อยู่สม่ำเสมอ เกี่ยวกับความไม่โปร่งใสในการบริหาร การหาผลประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ การใช้อำนาจที่ไม่เป็นธรรม หรืออื่น ๆ และได้มีผู้เสนอให้ใช้คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา เช่น หลักอิทธิบาทธรรม พรหมวิหารธรรม สังคหวัตถุ ทศพิธราชธรรม สปัปฐศีลธรรม ฆราวาสธรรม ทิริโอตตปปะ หลักธรรมาภิบาลและจรรยาบรรณวิชาชีพหรือมาตรฐานการปฏิบัติตน ของผู้บริหารสถานศึกษาของคุรุสภา เป็นต้น แต่เมื่อวิเคราะห์คุณธรรม จริยธรรมข้างต้น ล้วนเป็นเรื่อง การปฏิบัติตนของผู้บริหารทั้งสิ้น ไม่ได้ช่วยป้องกันข้อครหาความไม่โปร่งใสในการบริหารสถานศึกษา ได้มากนัก แนวทางการบริหารในปัจจุบันต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารจากคนอื่น ๆ มากขึ้น ทั้งร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมผลประโยชน์และร่วมประเมนผลของบุคลากรภายในและภายนอก สถานศึกษา จึงจะป้องกันข้อครหาความไม่โปร่งใสในการบริหารสถานศึกษาได้

ลัดดา จุลวงศ์ (2563) ศึกษาเรื่อง “การบริหารสถานศึกษาด้วยภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการคือ วิสัยทัศน์(Vision) ความหวัง/ศรัทธา (Hope/Faith) และความรักที่เห็นแก่ผู้อื่น(Altruistic Love) และที่สำคัญบุคลากร ในสถานศึกษาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะเกิดความรักและความไว้วางใจกันในการทำงานและจะนำมาสู่ ความร่วมมือในการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเกิดการทุ่มเททั้งร่างกายแรงใจให้กับการดำเนินการ ต่าง ๆ เพื่อบรรลุผลตามเป้าหมายอันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำ เชิงจิตวิญญาณ จะยึดมั่นในการสนับสนุน สร้างเสริมกำลังใจ ดูแลเอาใจใส่แก่ผู้ครูผู้สอน ตลอดจน มีความเมตตาและกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีกระทำสิ่งที่ถูกต้องและเป็นคุณประโยชน์อย่างแท้จริง

ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของผู้บริหารและครู ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามทัศนะของผู้บริหาร

และครูในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนนสูงที่สุดและรองลงมา ได้แก่ ด้านความเป็นพลเมืองดี ด้านความซื่อสัตย์ และด้านความรับผิดชอบ ตามลำดับ ส่วนด้านความยุติธรรมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความพึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่งงานปัจจุบัน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ส่วนผลการเปรียบเทียบความพึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตามตำแหน่งงานปัจจุบันพบว่า ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน แต่ผลการเปรียบเทียบความพึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในทัศนะของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์การทำงานตามตำแหน่งงานปัจจุบัน พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน สำหรับผลการเปรียบเทียบความพึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในทัศนะของผู้บริหาร และครูสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน และการจำแนกตามรางวัลด้านคุณธรรมจริยธรรมที่โรงเรียนเคยได้รับในระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา (พ.ศ. 2557-2561) พบว่า ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

รณชัย ปินใจ (2564) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้านด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความน่าเคารพ รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความไว้วางใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความยุติธรรม ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านความยุติธรรม ด้านความไว้วางใจ ด้านความน่าเคารพ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความซื่อสัตย์ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนการเปรียบเทียบ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ชัชวาล แก้วกระจาย (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านความไว้วางใจ ด้านความยุติธรรม ด้านความซื่อตรง และด้านความรับผิดชอบ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชลนิภา สะเอียบคง (2565) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความน่าเคารพรองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความไว้วางใจ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความยุติธรรม 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความเคารพ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความไว้วางใจ ด้านความยุติธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านความซื่อสัตย์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นรินทร์ เทพศิริ และคณะ (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตปิยมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขต ปิยมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเคารพ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความยุติธรรม และด้านความไว้วางใจ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตปิยมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่า ข้าราชการครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์รับราชการต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

### งานวิจัยต่างประเทศ

Kohlberg (1976) ได้ศึกษาเรื่อง ขั้นตอนของคุณธรรมและศีลธรรม องค์ความรู้ แนวทางการพัฒนาในการพัฒนาคุณธรรมและพฤติกรรมของมนุษย์ พบว่า ก่อนที่จะปลูกฝังลักษณะ การมีเหตุผลเชิงจริยธรรมในชั้นสูง ซึ่งเชื่อว่าสามารถพัฒนาได้นั้น บุคคลจะต้องมีความพร้อม ทางด้านจิตใจ 3 ด้าน คือ มีสติปัญญา หรือเฉลียวฉลาดดีพอสมควร มีสุขภาพจิตดี มีประสบการณ์ทาง สังคมกว้างขวางพอสมควร

Murray (1996) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์หลักคุณธรรมของผู้บริหาร ที่นำไปประพฤติปฏิบัติ ในโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ของผู้บริหาร ครู และนักเรียน ผลการวิเคราะห์พบว่า คุณธรรมและ จริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารในโรงเรียนที่มีคุณภาพ ได้แก่ การดูแลห่วงใย ความยุติธรรม และความรับผิดชอบ ส่วนการศึกษาคุณธรรมของผู้บริหารจะส่งผลกระทบต่อออกมา คือ ความจริงใจ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของ จริยธรรม ความเห็นและมติที่ประชุมอันจะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการเสริมสร้าง คุณธรรมให้กับผู้บริหารในโรงเรียน

Davis (2013) ศึกษาเชิงคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติของ การเป็นผู้นำทางศีลธรรมในการบริหารการศึกษาของโรงเรียน โดยการตรวจสอบความเข้าใจและ ความรู้สึกของการเป็นผู้นำคุณธรรมด้วยวิธีการแบบใหม่ผ่านการสำรวจภาคสนามงานวัฒนธรรมของ วิทยาลัย ศึกษาแรงบันดาลใจในช่วงหนึ่งปีการศึกษาตามหลักวัฒนธรรมของวิถีชีวิตที่สอดคล้องกับ หลักของโรงเรียนตามมุมมองที่เปรียบเทียบกับความรู้ของสมาชิกที่เลือกโดยมุลนิธิครู ผู้ปกครอง และนักเรียน การศึกษาเน้นการวัดพฤติกรรมด้านคุณธรรมของศาสนาที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ของสังคม โดยกล่าวว่าคำสอนจริยธรรมเป็นเรื่องของความศรัทธาและโอกาส ซึ่งเป็นพฤติกรรม โดยสงบ วิทยานิพนธ์นี้พบว่า 1) ผู้นำที่แท้จริงคือความเป็นผู้นำทางศีลธรรม 2) ผู้นำใช้ความเป็นผู้นำ กำหนดแนวทางการจัดการที่มีเพื่อความสำเร็จภารกิจ ความท้าทายโดยใช้ศีลธรรมเชื่อมโยง ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่เชื่อถือสิ่งงมงาย อีกทั้งสร้างแรงบันดาลใจจาก ความกระตือรือร้นอย่างมุ่งมั่นและความเสียสละแก่องค์กร ผลกระทบจากความไม่สอดคล้องกับ จิตวิญญาณจริยธรรมของผู้ศรัทธา จะมีผลต่อการทำงานเป็นทีมและความศรัทธาทำให้เกิด แรงบันดาลใจจากวิธีการตัดสินใจและการแก้ไขความขัดแย้งโดยการให้คำปรึกษาแบบใหม่

Larsen, Mixon & Irons (2010) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของหลักสูตรการฝึกอบรม จริยธรรมในโครงการเตรียมผู้บริหารสถานศึกษากับโรงเรียนจริยธรรม ซึ่งมีนโยบายการฝึกอบรมและ โครงการทางภาวะผู้นำ งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจถึงความแตกต่างระหว่างโรงเรียน ที่มีผู้บริหารจัดให้มีหลักสูตรวิชาจริยธรรมกับโรงเรียนที่ไม่มีหลักสูตรรายวิชาจริยธรรม ผลการวิจัย พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติว่าโรงเรียนที่มีหลักสูตรรายวิชาจริยธรรม

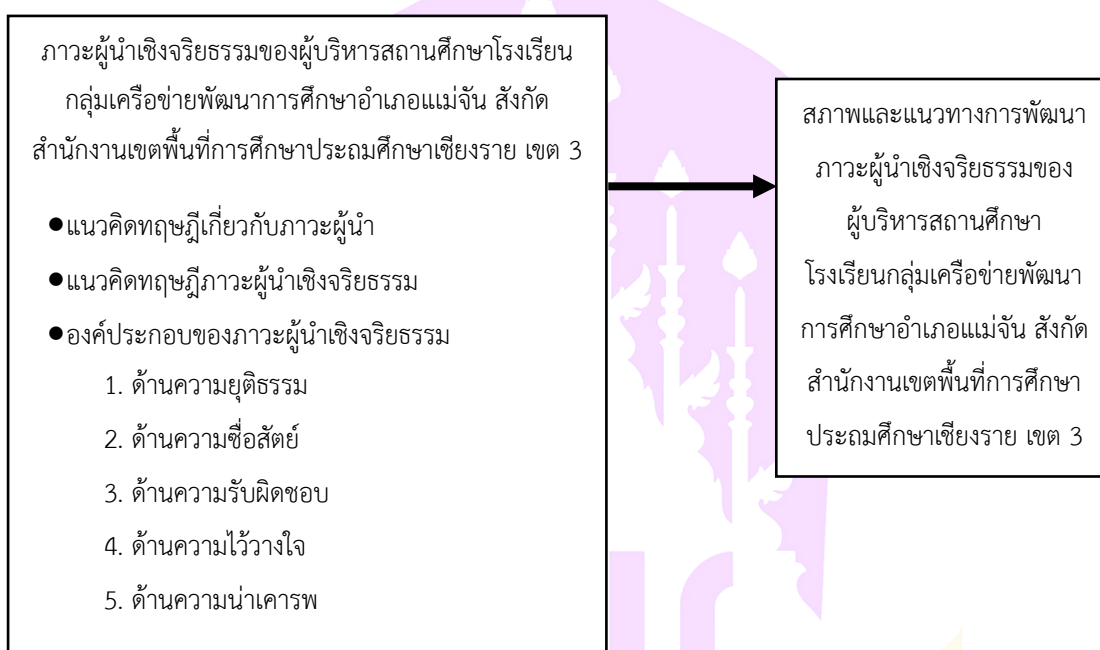
มีความสัมพันธ์กับนโยบายโรงเรียนและแนวปฏิบัติของโรงเรียน และโรงเรียนที่มีหลักสูตรวิชาจริยธรรมผู้บริหารของโรงเรียนก็จะมีทัศนคติและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในเรื่องของนโยบายและการปฏิบัติสูงกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหาร เมื่อผู้บริหารแสดงพฤติกรรมตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง โปร่งใส และยุติธรรม ส่งผลให้ได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนจากผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาและความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยสถานศึกษาจะสามารถผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพ เป็นคนดี มีความรู้ คุณธรรม และใช้ชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข ทั้งนี้ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จึงควรใช้เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ในการศึกษาในครั้งนี้ ประกอบด้วย ด้านความยุติธรรม ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความไว้วางใจ ด้านความน่าเคารพ ดังนั้น องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาทั้ง 5 ด้านนั้น จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพที่ดีที่สุด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังแสดงในภาพ



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

**ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

**ประชากรที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 46 โรงเรียน รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้นจำนวน 421 คน

**กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 201 คน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (1970) โดยมีระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยนำจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด มาแบ่งตามสัดส่วนจำแนกตามสถานศึกษาดังแสดงดังตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยแบบแบ่งชั้นภูมิ

| จำแนกตามกลุ่ม<br>โรงเรียน                   | จำนวน<br>โรงเรียน | จำนวน      | จำนวน         | รวม        |
|---|-------------------|------------|---------------|------------|
|   |                   | ประชากร    | กลุ่มตัวอย่าง |            |
|   |                   | ครู        | ครู           |            |
| 1. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่จัน        | 7                 | 116        | 56            | 56         |
| 2. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาศรีป่าซาง     | 7                 | 49         | 23            | 23         |
| 3. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาแม่คำแม่ไร่   | 6                 | 63         | 30            | 30         |
| 4. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาป่าตึง        | 9                 | 114        | 54            | 54         |
| 5. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท่าข้าวเปลือก | 6                 | 48         | 23            | 23         |
| 6. กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาจันจว้า       | 5                 | 31         | 15            | 15         |
| <b>รวม</b>                                  | <b>40</b>         | <b>421</b> | <b>201</b>    | <b>201</b> |

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (11 ม.ค. 2567)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับศึกษาค้นคว้าวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาจากตำรา เอกสารและผลงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและสร้างขึ้นเพื่อที่จะรวบรวมข้อมูลแบ่งเป็น 2 ตอน ดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 5 คือ

1. ด้านความยุติธรรม จำนวน 6 ข้อ
2. ด้านความซื่อสัตย์ จำนวน 6 ข้อ
3. ด้านความรับผิดชอบ จำนวน 6 ข้อ
4. ด้านความไว้วางใจ จำนวน 6 ข้อ
5. ด้านความน่าเคารพ จำนวน 6 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งอาศัยแนวคิดของ Likert Rensis (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, น. 121) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดความหมายระดับของการปฏิบัติ ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาและดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือวัด
2. ศึกษาหลักเกณฑ์ วิธีการสร้างแบบสอบถาม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาประมวลเพื่อกำหนดเป็นโครงสร้างของแบบสอบถาม ครอบคลุมโครงสร้างตามเนื้อหา กรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์ที่กำหนด ภายใต้การแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย
3. นำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อทำการตรวจสอบให้ข้อคิดเห็น หลังจากนั้นนำแบบสอบถามกลับมาปรับปรุง แก้ไข ตามข้อเสนอแนะ
4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุง แก้ไขแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย 1) รองศาสตราจารย์ ดร.โสภา อำนวยรัตน์ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยพะเยา 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นรินธร นนทมาลย์ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยพะเยา และ 3) นายกุศล มีปัญญา ผู้อำนวยการโรงเรียนแม่จันวิทยาคม เพื่อตรวจสอบความเที่ยงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม (Wording) มีเกณฑ์การตอบ ดังนี้
  - ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นวัดตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
  - ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นวัดตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
  - ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นวัดไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
 การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
5. นำผลการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่าน คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์ (Index of Congruence : IOC) โดยใช้เกณฑ์ ถ้าค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50

ขึ้นไป แสดงว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้มีความเหมาะสมหรือมีความสอดคล้องกับจุดประสงค์หรือลักษณะพฤติกรรม แต่ถ้าต่ำกว่าหรือเท่ากับ 0.50 แสดงว่า ข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์ควรตัดทิ้งหรือนำมาปรับปรุงแก้ไขใหม่

ผลการตรวจสอบความเที่ยงเชิงเนื้อหา (Content Validity) พบว่า ทุกข้อคำถามมีค่า IOC ระหว่าง 0.60–1 ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ (ภาคผนวก ข)

6. นำแบบสอบถามกลับมาปรับปรุงและแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของ ผู้ทรงคุณวุฒิและ นำเสนอประธาน และกรรมการควบคุมการศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับบุคลากรภายในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) โดยมีเกณฑ์ตัดสินว่า ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าใกล้เคียง ประมาณ 0.75 ขึ้นไป

8. จากการทดลองใช้พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) มีดังนี้ ด้านความยุติธรรม มีค่าเท่ากับ 0.901 ด้านความซื่อสัตย์ มีค่าเท่ากับ 0.855 ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเท่ากับ 0.762 ด้านความไว้วางใจ มีค่าเท่ากับ 0.939 และด้านความน่าเคารพ มีค่าเท่ากับ 0.914 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับเท่ากับ 0.933 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง สามารถนำไปใช้ได้จริง

9. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และผ่านการปรับปรุงแก้ไข วิเคราะห์หาคุณภาพเรียบร้อยแล้ว และจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับที่มีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการเก็บข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอนต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือแนะนำตัวจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากครูผู้สอนในสถานศึกษา

2. ชี้แจงวัตถุประสงค์การศึกษาต่อครูผู้สอน โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปีการศึกษา 2567 ทั้ง 40 โรงเรียน จำนวน 201 ชุด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้จำนวน 201 ชุด ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด โดย 2 วิธี ดังนี้

3.1 เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.2 เก็บรวบรวมข้อมูลออนไลน์ โดยใช้ google form โดยส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างผ่านอีเมล และไลน์กลุ่มของแต่ละโรงเรียนที่กำหนด

4. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 201 ชุด ตามช่วงเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งตรวจสอบ ความครบถ้วน สมบูรณ์ของแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้รับกลับคืนมา 201 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาประมวลผลแบบสอบถามเพื่อเตรียมการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ของการวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Checklist) วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความน่าเคารพ 2) ด้านความไว้วางใจ 3) ด้านความรับผิดชอบ 4) ด้านความยุติธรรม 5) ด้านความซื่อสัตย์

ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิด Likert การวิเคราะห์คำนวณโดยค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย โดยกำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ระดับมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ปรับปรุงจากบุญชม ศรีสะอาด (2554) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษา เปรียบเทียบโดยการทดสอบค่าที (Independent sample t-test) ส่วนประสพการณ์ในการทำงาน เปรียบเทียบโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีของเซฟเฟ (Sheffe's Method) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ .05

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. สถิติพื้นฐาน

1.1 หาค่าสถิติพื้นฐานของคะแนนจากแบบสอบถาม ได้แก่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

#### 2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงพิณิจ (Face Validity) โดยหาดัชนีความสอดคล้อง

2.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  Coefficient) ของครอนบาค

#### 3. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

3.1 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

3.1.1 จำแนกเพศและตามวุฒิการศึกษา สถิติที่ใช้ คือ การทดสอบค่าที (Independent sample t-test)

3.1.2 จำแนกตาม ประสพการณ์ในการทำงาน สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA : F-test)

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงรายสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

#### ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. ผู้ที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1 จำนวน 1 คน มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษา ในระดับปริญญาโทขึ้นไป
2. ผู้ที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 2 คน มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษา ในระดับปริญญาโทขึ้นไป
3. ผู้ที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 จำนวน 2 คน มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่ง ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมี วุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ ซึ่งสังเคราะห์จากนักวิชาการ โดยเลือกจากความคิดเห็นที่เหมือนกัน ตั้งแต่ 3 คน ขึ้นไป มาสร้างแบบ สัมภาษณ์ เช่นเดียวกับแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นแบบเติมคำตอบ

ตอนที่ 2 แนวการพัฒนภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านความยุติธรรม
2. ด้านความซื่อสัตย์
3. ด้านความรับผิดชอบ
4. ด้านความไว้วางใจ
5. ด้านความน่าเคารพ

### การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร หลักการสัมภาษณ์ การสร้างคำถาม เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาตามที่กำหนด
2. สร้างคำถามในการสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และข้อมูลจากแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จากข้อการปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1
3. นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
4. จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์ และเตรียมนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอนดังนี้

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีมีดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษา จากวิทยาลัยการศึกษา วิทยาเขตเชียงราย มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยติดต่อกันกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล นัดวัน และเวลาในการสัมภาษณ์
3. ดำเนินการสัมภาษณ์ตามแนวประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ในระหว่างวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2568 ถึงวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2568

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้ นำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการวิเคราะห์แจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. ผลการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทั้งในภาพรวม รายด้าน รายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษา ใช้การทดสอบค่าที (Independent sample t-test) ส่วนประสบการณ์ในการทำงาน ใช้การเปรียบเทียบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และหาผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

### 1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ปรากฏผลดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพส่วนตัว

| สถานภาพ                           | จำนวน (คน) | ร้อยละ        |
|-----------------------------------|------------|---------------|
| <b>1. เพศ</b>                     |            |               |
| ชาย                               | 52         | 25.87         |
| หญิง                              | 149        | 74.13         |
| <b>รวม</b>                        | <b>201</b> | <b>100.00</b> |
| <b>2. ประสบการณ์ในการทำงาน</b>    |            |               |
| ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี  | 48         | 23.88         |
| ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี      | 58         | 28.86         |
| ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี | 95         | 47.26         |
| <b>รวม</b>                        | <b>201</b> | <b>100.00</b> |
| <b>3. วุฒิทางการศึกษา</b>         |            |               |
| ปริญญาตรี                         | 168        | 83.58         |
| สูงกว่าปริญญาตรี                  | 33         | 16.42         |
| <b>รวม</b>                        | <b>201</b> | <b>100.00</b> |

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 74.13 และเป็นเพศชาย จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 25.87 ประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 47.26 รองลงมาคือ 5-10 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 28.86 และต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 23.88 วุฒิทางการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาตรี จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 83.58 และ สูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 16.42

## 2. ผลการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ทั้งในภาพรวม รายด้าน รายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกตามขอบข่ายตัวแปรที่ศึกษาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความยุติธรรม ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความไว้วางใจ ด้านความน่าเคารพ ปรากฏผลดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัด เชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวม

| ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม | (n=201)     |             | ระดับ            | ลำดับที่ |
|-----------------------|-------------|-------------|------------------|----------|
|                       | $\bar{X}$   | S.D.        |                  |          |
| 1. ด้านความยุติธรรม   | 4.49        | 0.49        | มาก              | 4        |
| 2. ด้านความซื่อสัตย์  | 4.51        | 0.54        | มากที่สุด        | 2        |
| 3. ด้านความรับผิดชอบ  | 4.51        | 0.49        | มากที่สุด        | 2        |
| 4. ด้านความไว้วางใจ   | 4.50        | 0.55        | มาก              | 3        |
| 5. ด้านความน่าเคารพ   | 4.54        | 0.55        | มากที่สุด        | 1        |
| <b>รวม</b>            | <b>4.51</b> | <b>0.52</b> | <b>มากที่สุด</b> |          |

จากตาราง 4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความน่าเคารพ ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.55) รองลงมาคือ ด้านความซื่อสัตย์ ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.54) ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.49) ด้านความไว้วางใจ ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.55) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความยุติธรรม ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.49) ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความยุติธรรม

| ความยุติธรรม  | (n=201)     |             | ระดับ      | ลำดับที่ |
|---|-------------|-------------|------------|----------|
|   | $\bar{X}$   | S.D.        |            |          |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้เห็นถึงการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการตัดสินใจโดยใช้กระบวนการที่เป็นธรรม | 4.56        | 0.56        | มากที่สุด  | 1        |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่โดยความเป็นกลางไม่เอนเอียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง                    | 4.49        | 0.63        | มาก        | 3        |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นด้วยความเสมอภาคเท่าเทียม                | 4.36        | 0.70        | มาก        | 5        |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในหลักการเป็นที่ตั้งสามารถแก้ปัญหาและคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ | 4.54        | 0.54        | มาก        | 2        |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสรับฟังข้อคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา                                | 4.44        | 0.65        | มาก        | 4        |
| <b>รวม</b>  | <b>4.49</b> | <b>0.49</b> | <b>มาก</b> |          |

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความยุติธรรม พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้เห็นถึงการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการตัดสินใจโดยใช้กระบวนการที่เป็นธรรม ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุและผลโดยใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.57) และผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในหลักการเป็นที่ตั้งสามารถแก้ปัญหาและคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.54) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมสำคัญ ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.70) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัด  
เชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความ  
ซื่อสัตย์

| ด้านความซื่อสัตย์   | (n=201)     |             | ระดับ            | ลำดับที่ |
|---|-------------|-------------|------------------|----------|
|   | $\bar{X}$   | S.D.        |                  |          |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม<br>ตรงไปตรงมา  | 4.50        | 0.61        | มาก              | 5        |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเปิดเผยข้อมูลอย่าง<br>โปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร           | 4.39        | 0.65        | มาก              | 6        |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงาน<br>ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างโปร่งใสไม่เอนเอียงและอคติ                | 4.52        | 0.63        | มากที่สุด        | 4        |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อ<br>ผู้ใต้บังคับบัญชา                                       | 4.56        | 0.65        | มากที่สุด        | 1        |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการบริหารงาน<br>อย่างเป็นระบบปฏิบัติตามข้อตกลงกฎหมาย ระเบียบ<br>อย่างเคร่งครัด | 4.55        | 0.55        | มากที่สุด        | 2        |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้<br>ส่วนเสียตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ                         | 4.54        | 0.67        | มากที่สุด        | 3        |
| <b>รวม</b>  | <b>4.51</b> | <b>0.54</b> | <b>มากที่สุด</b> |          |

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน  
กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความซื่อสัตย์ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ ,  
S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตน  
เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.65) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา  
แสดงออกถึงการบริหารงานอย่างเป็นระบบปฏิบัติตามข้อตกลงกฎหมาย ระเบียบอย่างเคร่งครัด

( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.55) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.65) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ

| ด้านความรับผิดชอบ  | (n=201)   |      | ระดับ     | ลำดับที่ |
|--|-----------|------|-----------|----------|
|  | $\bar{X}$ | S.D. |           |          |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ มีความพากเพียรและบากบั่นไม่ท้อถอยพร้อมที่จะตรวจสอบได้ | 4.52      | 0.61 | มากที่สุด | 2        |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิภาวะสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้และไม่ทำร้ายผู้อื่นทั้งกาย วาจา ใจ                  | 4.52      | 0.63 | มากที่สุด | 2        |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษามีวินัยและเชื่อมั่นในศักดิ์ศรีของตนเองพร้อมจะพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ                 | 4.51      | 0.55 | มากที่สุด | 3        |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบพร้อมที่จะตรวจสอบได้  | 4.44      | 0.59 | มาก       | 5        |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบในการบริหารงานและยอมรับเมื่อกระทำผิด                                     | 4.57      | 0.62 | มากที่สุด | 1        |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความไว้วางใจให้ผู้บังคับบัญชาเชื่อถือในคำมั่นสัญญา                | 4.50      | 0.67 | มาก       | 4        |
| รวม  | 4.51      | 0.49 | มากที่สุด |          |

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบในการบริหารงานและยอมรับเมื่อกระทำผิด ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ มีความพากเพียรและบากบั่น

ไม่ท้อถอย พร้อมทั้งจะตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.61) และผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิภาวะสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้และไม่ทำร้ายผู้อื่นทั้งกาย วาจา ใจ ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.63) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบพร้อมที่จะตรวจสอบได้ ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.59) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความไว้วางใจ

| ด้านความไว้วางใจ   | (n=201)     |             | ระดับ      | ลำดับที่ |
|--|-------------|-------------|------------|----------|
|  | $\bar{X}$   | S.D.        |            |          |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความมั่นคง | 4.42        | 0.66        | มาก        | 6        |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา  | 4.45        | 0.64        | มาก        | 5        |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษามีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา  | 4.48        | 0.66        | มาก        | 3        |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษามีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นสามารถปรึกษาและพึ่งพาอาศัยได้                | 4.57        | 0.69        | มากที่สุด  | 2        |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความจริงใจที่จะช่วยเหลือปกป้องและให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชา                      | 4.46        | 0.73        | มาก        | 4        |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นด้วยความสุภาพ                              | 4.60        | 0.62        | มากที่สุด  | 1        |
| <b>รวม</b>   | <b>4.50</b> | <b>0.55</b> | <b>มาก</b> |          |

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความไว้วางใจ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.55)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นด้วยความสุภาพ ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นสามารถปรึกษาและฟังพาดาคัยได้ ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความมั่นคง ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.66) ตามลำดับ

**ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับสภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความน่าเคารพ**

| ด้านความน่าเคารพ  | (n=201)     |             | ระดับ            | ลำดับที่ |
|---|-------------|-------------|------------------|----------|
|   | $\bar{X}$   | S.D.        |                  |          |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความนอบน้อมถ่อมตน มีความเกรงใจและให้เกียรติผู้อื่น         | 4.44        | 0.63        | มาก              | 6        |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความอ่อนโยนใจดีมีเมตตา กรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น | 4.58        | 0.64        | มากที่สุด        | 2        |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าเคารพ นับถืออยู่เสมอ                   | 4.64        | 0.61        | มากที่สุด        | 1        |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงถึงความตั้งใจ จริงใจ ในการร่วมปฏิบัติงาน                 | 4.54        | 0.63        | มาก              | 4        |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีวิญญูชนน้อยกว่า             | 4.49        | 0.69        | มากที่สุด        | 5        |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล                             | 4.56        | 0.70        | มากที่สุด        | 3        |
| <b>รวม</b>  | <b>4.54</b> | <b>0.55</b> | <b>มากที่สุด</b> |          |

จากตาราง 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความน่าเคารพ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตน

ให้เป็นที่น่าเคารพนับถืออยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความอ่อนโยนใจดีมีเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.64) และ ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ( $\bar{X} = 4.56$ , S.D. = 0.70) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบน้อมถ่อมตนมีความเกรงใจและให้เกียรติผู้อื่น ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.63) ตามลำดับ

### 3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษา ใช้การทดสอบค่าที (Independent sample t-test) ส่วนประสบการณ์ในการทำงาน ใช้การเปรียบเทียบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และหาผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีของเซฟเฟ (Sheffe's Method) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ .05

ตาราง 10 แสดงผลการการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

| ภาวะผู้นำ                             | ปริญญาตรี<br>(n = 168) |             | สูงกว่าปริญญาตรี<br>(n = 33) |             | t-test        | P           |
|---------------------------------------|------------------------|-------------|------------------------------|-------------|---------------|-------------|
|                                       | $\bar{X}$              | S.D.        | $\bar{X}$                    | S.D.        |               |             |
| 1. ด้านความยุติธรรม (Fair)            | 4.52                   | 0.48        | 4.34                         | 0.53        | 1.914         | .057        |
| 2. ด้านความซื่อสัตย์ (Honesty)        | 4.54                   | 0.52        | 4.36                         | 0.63        | 1.710         | .089        |
| 3. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) | 4.53                   | 0.48        | 4.39                         | 0.55        | 1.556         | .121        |
| 4. ด้านความไว้วางใจ (Trust)           | 4.54                   | 0.50        | 4.27                         | 0.71        | 2.055*        | .047        |
| 5. ด้านความน่าเคารพ (Respectability)  | 4.57                   | 0.51        | 4.38                         | 0.69        | 1.484         | .146        |
| <b>เฉลี่ยรวม</b>                      | <b>4.54</b>            | <b>0.43</b> | <b>4.35</b>                  | <b>0.55</b> | <b>2.234*</b> | <b>.027</b> |

หมายเหตุ: \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านความไว้วางใจ และในภาพรวม มีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 11 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

| ภาวะผู้นำ         | แหล่งความแปรปรวน | SS     | df  | MS    | F      | P-value |
|-------------------|------------------|--------|-----|-------|--------|---------|
| ด้านความยุติธรรม  | ระหว่างกลุ่ม     | 1.466  | 2   | .733  | 3.081* | .048    |
|                   | ภายในกลุ่ม       | 47.122 | 198 | .238  |        |         |
|                   | เฉลี่ยรวม        | 48.589 | 200 |       |        |         |
| ด้านความซื่อสัตย์ | ระหว่างกลุ่ม     | 1.427  | 2   | .714  | 2.501  | .085    |
|                   | ภายในกลุ่ม       | 56.488 | 198 | .285  |        |         |
|                   | เฉลี่ยรวม        | 57.915 | 200 |       |        |         |
| ด้านความรับผิดชอบ | ระหว่างกลุ่ม     | 2.130  | 2   | 1.065 | 4.531* | .012    |
|                   | ภายในกลุ่ม       | 46.535 | 198 | .235  |        |         |
|                   | เฉลี่ยรวม        | 48.665 | 200 |       |        |         |
| ด้านความไว้วางใจ  | ระหว่างกลุ่ม     | 2.449  | 2   | 1.225 | 4.246* | .016    |
|                   | ภายในกลุ่ม       | 57.099 | 198 | .288  |        |         |
|                   | เฉลี่ยรวม        | 59.548 | 200 |       |        |         |
| ด้านความน่าเคารพ  | ระหว่างกลุ่ม     | 1.411  | 2   | .706  | 2.387  | .095    |
|                   | ภายในกลุ่ม       | 58.543 | 198 | .296  |        |         |
|                   | เฉลี่ยรวม        | 59.955 | 200 |       |        |         |
| เฉลี่ยรวม         | ระหว่างกลุ่ม     | 1.745  | 2   | .873  | 4.380* | .014    |
|                   | ภายในกลุ่ม       | 39.447 | 198 | .199  |        |         |
|                   | เฉลี่ยรวม        | 41.192 | 200 |       |        |         |

หมายเหตุ: \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม พบว่า ด้านความยุติธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความซื่อสัตย์ และด้านความน่าเคารพแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้น เพื่อให้ทราบความแตกต่างรายคู่ จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของ Scheffe ดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe) ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา อำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมทั้ง 5 ด้าน

| ภาวะผู้นำ                | ประสบการณ์ในการทำงาน |         |               |
|--------------------------|----------------------|---------|---------------|
|                          | ต่ำกว่า 5 ปี         | 5-10 ปี | มากกว่า 10 ปี |
| <b>ด้านความยุติธรรม</b>  |                      |         |               |
| ต่ำกว่า 5 ปี             | -                    | .749    | .067          |
| 5-10 ปี                  |                      | -       | .281          |
| มากกว่า 10 ปี            |                      |         | -             |
| <b>ด้านความซื่อสัตย์</b> |                      |         |               |
| ต่ำกว่า 5 ปี             | -                    | .780    | .109          |
| 5-10 ปี                  |                      | -       | .364          |
| มากกว่า 10 ปี            |                      |         | -             |
| <b>ด้านความรับผิดชอบ</b> |                      |         |               |
| ต่ำกว่า 5 ปี             | -                    | .940    | .036*         |
| 5-10 ปี                  |                      | -       | .066          |
| มากกว่า 10 ปี            |                      |         | -             |
| <b>ด้านความไว้วางใจ</b>  |                      |         |               |
| ต่ำกว่า 5 ปี             | -                    | .754    | .028*         |
| 5-10 ปี                  |                      | -       | .141          |
| มากกว่า 10 ปี            |                      |         | -             |

ตาราง 12 (ต่อ)

| ภาวะผู้นำ               | ประสบการณ์ในการทำงาน |         |               |
|-------------------------|----------------------|---------|---------------|
|                         | ต่ำกว่า 5 ปี         | 5-10 ปี | มากกว่า 10 ปี |
| <b>ด้านความน่าเคารพ</b> |                      |         |               |
| ต่ำกว่า 5 ปี            | -                    | .836    | .128          |
| 5-10 ปี                 |                      | -       | .344          |
| มากกว่า 10 ปี           |                      |         | -             |

หมายเหตุ: \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม พบว่า ด้านที่ 3 ความรับผิดชอบ ประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี มีภาวะผู้นำแตกต่างประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี และด้านที่ 4 ความไว้วางใจประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี มีภาวะผู้นำแตกต่างประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ตอนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้ข้อเสนอแนะของการวิจัยเป็นรายด้าน ดังนี้

### ด้านที่ 1 ด้านความยุติธรรม

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความยุติธรรม ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. แนวคิด หลักการ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติหน้าที่  
ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่โดยความเป็นกลางไม่เอนเอียงกลุ่มใดกลุ่ม ดังนี้

“...การบริหารที่ดีต้องอยู่บนหลักความเป็นธรรมและความโปร่งใส ผู้บริหารสถานศึกษา  
ควรปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เอนเอียง ไม่เลือกปฏิบัติ และให้โอกาสกับทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน  
การตัดสินใจควรอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและหลักการที่ชัดเจน ไม่ใช่จากอคติหรือความสัมพันธ์  
ส่วนตัว ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องมีความพรหมวิหาร 4 เมตตา กรุณา  
มูทิตา อุเบกขา รักเอ็นดู ยินดีกับทุกคน และที่สำคัญต้องวางตัวเป็นกลาง ไม่สนิทสนมกับบุคคลใด  
บุคคลหนึ่ง ให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติหน้าที่ ต้องมุ่งเน้นด้านความยุติธรรม  
สร้างความตระหนักและเข้าใจในหลักความยุติธรรม โดย อบรม สัมมนา และกระตุ้นในบทบาทหน้าที่  
ของตนเองและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความยุติธรรม เพื่อเป็นอย่างแบบที่ดี...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักเหตุผล การบริหารสถานศึกษามีหน้าที่หลักคือ  
การตัดสินใจ การตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผลจะเป็นหลักการที่ช่วยให้ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง เป็นไป  
ตามข้อเท็จจริง หลักเกณฑ์และระเบียบของทางราชการ และสามารถอธิบายให้ทุกฝ่ายให้เข้าใจ  
ได้โดยง่าย เป็นการลดความขัดแย้งภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเป็นกลางในการบริหารจัดการ โดยต้องปฏิบัติตาม  
หลักธรรมาภิบาล ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและเหตุผลที่ถูกต้อง ไม่ใช่จากอคติหรือความสัมพันธ์  
ส่วนตัว ต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารเพื่อสร้างความเป็นธรรมและ  
ความโปร่งใส...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

2. แนวคิด หลักการ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการเปิดโอกาสและ  
รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกด้าน ดังนี้

“...การฟังเป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหาร และเชื่อว่าผู้บริหารที่ดีต้องเป็นนักฟังที่ดี ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การประชุม การสนทนา อย่างไม่เป็นทางการ หรือการใช้แบบสำรวจความคิดเห็น ที่สำคัญคือต้องนำข้อเสนอแนะเหล่านั้น ไปพิจารณาและปรับใช้ให้เกิดประโยชน์จริง...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารจัดการเน้นการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ แสดงออก สร้างทีมที่ดี สร้างผู้นำที่ดีให้โอกาสทุกคนได้แสดงความคิด ความสามารถของตน และ เปิดช่องทางในการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรที่หลากหลายรวมถึงช่องทางส่วนตัว เพื่อให้ บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...การพัฒนาสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน โดย เน้นการมีส่วนร่วม เคารพซึ่งกันและกัน และสร้างความเชื่อใจ มีการสื่อสารที่เหมาะสมและสม่ำเสมอ รวมถึงรับฟังความคิดเห็นเพื่อนำไปปรับปรุงให้เกิดประโยชน์สูงสุด...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อประกอบการตัดสินใจ ที่เหมาะสม การรับฟังทำได้ทั้งแบบทางการ เช่น การประชุมและนิเทศ และแบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยแลกเปลี่ยนระหว่างกิจกรรม...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นถือเป็น หัวใจสำคัญของการบริหาร ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกคนสามารถแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นอย่างเสรี มีการประชุมหารืออย่างสม่ำเสมอ และนำข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ไปปรับใช้เพื่อ พัฒนาองค์กร...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความยุติธรรม ได้ว่าหัวใจสำคัญของการบริหารคือ “ความเป็นธรรม โปร่งใส และเป็นกลาง” ผู้บริหารควรปฏิบัติ หน้าที่โดยไม่ลำเอียง ให้โอกาสทุกคนเท่าเทียม และตัดสินใจบนข้อมูลที่ชัดเจน "หลักเหตุผล" และ “คุณธรรม” (พรหมวิหาร 4) เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการ ลดความขัดแย้ง และสร้าง ความเชื่อมั่น การ "เปิดใจรับฟัง" ความคิดเห็นจากทุกฝ่าย เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา อย่างยั่งยืน โดยผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและนำข้อเสนอแนะไปปรับใช้ การบริหารสถานศึกษาที่ยั่งยืน จึงเป็นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม ความ ยุติธรรม และการมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## ด้านที่ 2 ด้านความซื่อสัตย์

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความซื่อสัตย์ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. แนวคิด หลักการ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความโปร่งใสไม่เอนเอียงและอคติ ดังนี้

“...การประเมินผลที่เป็นธรรมต้องมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการ มีการสนับสนุนให้มีคณะกรรมการประเมินที่มาจากหลายฝ่าย ไม่ใช่การตัดสินจากมุมมองของผู้บริหารเพียงฝ่ายเดียว และควรใช้ข้อมูลที่เป็นจริงในการพิจารณา...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินผลการปฏิบัติงานตามสภาพจริง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยผู้บริหาร ตัวแทนครู โดยการประเมินนั้นต้องยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและระเบียบทางราชการ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความเป็นธรรมและเสมอภาคและสามารถชี้แจงอย่างมีเหตุผล โดยการประเมินผลต่างๆต้องมีเกณฑ์และตัวชี้วัดชัดเจน มีเครื่องมือในการประเมินที่หลากหลาย มีการประเมินเป็นคณะกรรมการที่มีการมีส่วนร่วม...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการเลื่อนเงินเดือนหรือการพิจารณาความดี ความชอบ หรือการให้บำเหน็จรางวัล จะเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยดำเนินการในรูปแบบของคณะกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการจะไม่ยึดติดกับบุคคล หรือกลุ่มบุคคลเดิม จะให้เปลี่ยนแปลงหมุนเวียนกันเป็นคณะกรรมการพิจารณา...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องดำเนินการด้วยความยุติธรรม โปร่งใส และอิงตามหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ควรมีคณะกรรมการที่เป็นกลางและมีความสามารถ ผู้บริหารไม่ควรประเมินจากความชอบส่วนตัว แต่ควรใช้ข้อมูลที่เป็นจริงและให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมิน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

2. แนวคิด หลักการ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการเปิดโอกาสให้ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ดังนี้

“...ความโปร่งใสในการบริหารงบประมาณเป็นเรื่องสำคัญ ผู้บริหารควรเปิดเผยข้อมูลทางการเงินให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงได้ หากเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ อาจใช้เว็บไซต์หรือระบบสารสนเทศในการเผยแพร่ข้อมูล แต่ถ้าเป็นโรงเรียนขนาดเล็กหรือกลาง ก็ควรใช้การประชุมผู้ปกครอง หรือเอกสารรายงาน เพื่อให้มั่นใจว่าทุกฝ่ายได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน มีการบริหารงบประมาณด้วยความสุจริต โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบการใช้งบประมาณของสถานศึกษานั้น...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารต้องมีความโปร่งใส ตรงไปตรงมา มีการดำเนินงานและมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และมีการใช้เทคโนโลยีในการช่วยการบริหารงาน หรือมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลที่สามารถตรวจสอบได้...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักความโปร่งใส ซึ่งได้แก่การเปิดเผยข้อมูลการมีส่วนร่วมในการวางแผน ใช้จ่ายงบประมาณจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และตรวจสอบได้ผ่านระบบบัญชีที่เป็นปัจจุบัน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...การบริหารงบประมาณต้องอยู่บนพื้นฐานของความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ควรเปิดเผยข้อมูลงบประมาณให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องรับทราบ อาจใช้ช่องทางต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ โรงเรียน รายงานการประชุม หรือการประชุมผู้ปกครองเพื่อแสดงให้เห็นถึงการใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามระเบียบ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความซื่อสัตย์ ได้ว่า การประเมินผลและการบริหารงบประมาณที่โปร่งใสเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และใช้ข้อมูลที่เป็นจริงในการพิจารณา การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินจากหลากหลายฝ่ายจะช่วยให้การประเมินมีความเป็นธรรมและลดอคติ ผู้บริหารควรประเมินผลตามสภาพจริง ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม และระเบียบราชการ การบริหารงบประมาณก็เช่นกัน ควรเปิดเผยข้อมูลทางการเงินให้ทุกฝ่ายเข้าถึงได้ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ และใช้เทคโนโลยีช่วยในการรวบรวมข้อมูล การเปิดเผยข้อมูล

และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสร้างความโปร่งใสและตรวจสอบได้ การบริหารงบประมาณที่โปร่งใสและตรวจสอบได้จะสร้างความเชื่อมั่นและทำให้การใช้จ่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### ด้านที่ 3 ด้านความรับผิดชอบ

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความรับผิดชอบ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. แนวคิด หลักการ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น ความ پاکเพียรและบากบั่นไม่ท้อถอย พร้อมทั้งจะตรวจสอบได้ ดังนี้

“...ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างของความขยันหมั่นเพียร และมีความรับผิดชอบในทุกด้าน การปฏิบัติหน้าที่ต้องตั้งอยู่บนหลักการที่ถูกต้องและพร้อมรับการตรวจสอบเน้นย้ำเสมอว่าความรับผิดชอบไม่ได้หมายถึงแค่การทำงานให้สำเร็จ แต่รวมถึงการทำงานอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรมด้วย...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรับผิดชอบซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรมี ถ้าผู้บริหารไม่มีความรับผิดชอบงานทุกอย่างก็จะไม่บรรลุเป้าหมายและควรทำตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...การดำเนินงานของผู้บริหาร ต้องกำหนดเป้าหมายและแผนที่ชัดเจน มีแนวทางการประเมินผลที่ดี มีการพัฒนาตนเองในการทักษะความรู้อย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งมีระบบการตรวจสอบและประเมินผลที่สามารถทำได้ อีกต้องเป็นแบบอย่างที่ดี...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน นอกจากการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาทั่วไปแล้ว ควรใช้เทคนิคการพัฒนาแลกเปลี่ยนเป้าหมายถึงการกำหนดเป้าหมายการพัฒนา ร่วม และให้ผู้บริหารได้ดำเนินการพัฒนาตามข้อตกลงและระยะเวลาที่กำหนด เมื่อดำเนินการตามเป้าหมายร่วมสำเร็จ ต้องให้ความก้าวหน้าทางวิชาชีพแก่ผู้บริหาร...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่นและความพากเพียร ต้องพร้อมเผชิญกับความท้าทาย ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และพยายามปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลที่เกิดขึ้นจากการบริหาร...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

2. แนวคิด หลักการ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีวินัยในปฏิบัติงานและเชื่อมั่นในศักดิ์ศรีของตนเองพร้อมจะพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

“...วินัยเป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำ ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างทั้งในเรื่องของการตรงต่อเวลา ความรับผิดชอบ และความเคารพกฎระเบียบ ผมเชื่อว่าหากเรามีวินัยและยึดมั่นในศักดิ์ศรีของตนเอง ก็จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศได้...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารจะต้องมีวินัย ความรู้ความสามารถ เก่งทั้งด้านศาสตร์และศิลป์ มีเครือข่ายบริหารงานเพื่อพัฒนาผู้เรียน ครูและสถานศึกษา สู่ความเป็นเลิศ และที่สำคัญผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ ที่ชัดเจนและเป็นไปได้ ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมวินัยและความรับผิดชอบมีการพัฒนาภาวะผู้นำในการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น ๆ เพื่อการพัฒนาองค์กรสถานศึกษาให้สู่ความเป็นเลิศ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการปลุกจิตสำนึกของการรักศักดิ์ศรีของการเป็นผู้บริหาร ควรเริ่มต้นที่กระบวนการในการสรรหาผู้บริหารก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารต้องมีวินัยและความรับผิดชอบในหน้าที่ มีความตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์สุจริต และรักษาคำพูด ควรมุ่งมั่นพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า โดยใช้แนวทางที่เป็นระบบ และอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรับผิดชอบ ได้ว่า “ความรับผิดชอบ” และ “วินัย” เป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความขยันหมั่นเพียร และพร้อมรับการตรวจสอบ การปฏิบัติหน้าที่ต้องตั้งอยู่บนหลักการที่ถูกต้องและทำตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ การกำหนดเป้าหมายและแผนที่ชัดเจน การประเมินผลที่ดี และการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารจัดการ การใช้เทคนิคการพัฒนาแลกเปลี่ยนเป้าหมายและการให้ความก้าวหน้าทางวิชาชีพแก่ผู้บริหาร จะช่วยส่งเสริม

การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมวินัยและความรับผิดชอบ การพัฒนาภาวะผู้นำ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ จะนำพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ การปลูกจิตสำนึกของการรักศักดิ์ศรีของการเป็นผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ และควรเริ่มต้นที่กระบวนการสรรหาผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความรู้ความสามารถ และมีเครือข่ายในการบริหารงาน

#### ด้านที่ 4 ด้านความไว้วางใจ

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านด้านความไว้วางใจ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. แนวคิด หลักการ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความมั่นคง ดังนี้

“...การสร้างความเชื่อมั่นต้องเริ่มจากการกระทำมากกว่าคำพูด ผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์ จริงใจ และรักษาคำพูดของตนเอง รวมถึงต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรมและสม่ำเสมอ เมื่อบุคลากรเห็นว่าเรามีความมั่นคงในหลักการ ก็จะเกิดความไว้วางใจตามมา...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงการประพฤติตนแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ทั้งในด้านการปฏิบัติงานและการประพฤติตน การเป็นแบบอย่างที่ดีจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความศรัทธาให้แก่บุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาบุคลิกภาพที่มีความน่าเชื่อถือและมีทักษะในการสื่อสารที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคณะครูและให้ความสำคัญในการรับฟังความคิดเห็นผ่านกระบวนการ PLC...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ใช้กระบวนการพัฒนาตามจรรยาบรรณวิชาชีพ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารต้องมีความประพฤติที่เหมาะสมในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการแต่งกาย การใช้วาจา หรือการวางตัว ต้องเป็นบุคคลที่สร้างแรงบันดาลใจและเป็นที่ยิ่งของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดความไว้วางใจและความมั่นใจในการบริหาร...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

2. แนวคิด หลักการ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงออกถึงความมีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถปรึกษาพึ่งพาได้ ดังนี้

“...ความเมตตาไม่ได้หมายถึงการผ่อนปรนวินัย แต่เป็นการเข้าใจและให้โอกาสผมสนับสนุนให้ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเคารพ ให้คำแนะนำ สนับสนุนการพัฒนา และให้โอกาสบุคลากรแสดงความสามารถ เพื่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารควรจะต้องใช้หลักคุณธรรมพรหมวิหาร 4 คือ เมตตาปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ความดูแลเอาใจใส่ ส่งเสริมสนับสนุนในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและความมีเมตตา กรุณาไม่ควรอย่าให้ผู้อื่นเป็นทุกข์ มุทิตามีความยินดีกับผู้อื่นเมื่อเขาได้ดีและอุเบกขาการเป็นกลางรักทุก ๆ คนเท่ากันทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกสามารถปรึกษาพึ่งพาได้...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ต้องพัฒนาทักษะสื่อสารที่คิดเชิงบวกสร้างสรรค์และเป็นแบบอย่างที่ดีพร้อมให้คำปรึกษาและสนับสนุนคณะครูในการทำงานต่าง ๆ และต้องวางตัวที่สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเองในที่ทำงาน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงออกถึงความมีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถปรึกษาพึ่งพาได้ ควรใช้เทคนิคการนำเสนอผู้บริหารต้นแบบเป็นการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติตน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ใช้หลักความเมตตาเป็นหัวใจสำคัญของการเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนด้วยความเคารพ ให้เกียรติ และสนับสนุนการทำงาน ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้ามาปรึกษาหารือได้เสมอ และช่วยเหลือในกรณีที่มีปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงาน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความไว้วางใจได้ว่า การสร้างความเชื่อมั่นและความเมตตาเป็นหัวใจสำคัญของการเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องแสดงออกด้วยการกระทำที่ซื่อสัตย์ จริงใจ และรักษาคำพูด เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านการปฏิบัติงานและการประพฤติตน การพัฒนาบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ การสื่อสารที่ดี และการรับฟังความคิดเห็นผ่านกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร การใช้จรรยาบรรณวิชาชีพเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง และการวางตัวที่เหมาะสมในทุกด้าน จะสร้างแรงบันดาลใจและความไว้วางใจ นอกจากนี้ หลักคุณธรรมพรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา

อุเบกขา) เป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติต่อบุคลากร ผู้บริหารควรให้คำแนะนำ สนับสนุนการพัฒนา และให้โอกาสบุคลากรแสดงความสามารถ การพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงบวก การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่น และการเป็นแบบอย่างที่ดี จะสร้างความเชื่อมั่นและความเมตตาในองค์กร

### ด้านที่ 5 ด้านความน่าเคารพ

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความน่าเคารพ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. แนวคิด หลักการ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีวิทยุคุณน้อยกว่า ดังนี้

“...การให้เกียรติเป็นพื้นฐานของการทำงานร่วมกัน เราไม่ควรมองคนจากอายุหรือระดับตำแหน่ง แต่ควรมองที่ความสามารถและคุณค่าของแต่ละคน ผู้บริหารที่ดีต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม และส่งเสริมให้พวกเขาเติบโตในหน้าที่การงาน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารควรยึดหลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารบุคคลในสถานศึกษา ควรให้เกียรติให้ความยกย่อง สร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรวิทยุคุณน้อยกว่าและที่สำคัญผู้บริหารควรเห็นบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาทักษะการสื่อสารการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีการให้โอกาสในการทำงานและมอบหมายที่ท้าทายและเหมาะสมกับครูที่เหมาะสมอีกทั้งต้องยอมรับและชื่นชมผลงานของครูโดยตนเองต้องเป็นแบบอย่างที่ดี...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารให้เคารพและเกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา ควรยึดหลักคำสอนทางศาสนาของแต่ละศาสนาที่ผู้บริหารนับถือมาใช้ขัดเกลาให้มีคุณลักษณะที่ดี และควรบรรจุอยู่ในกระบวนการคัดสรรผู้บริหารก่อนบรรจุแต่งตั้ง...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...การเป็นผู้นำที่ดีต้องให้เกียรติและเคารพบุคลากรทุกระดับ ไม่ควรใช้อำนาจในการกดดัน แต่ควรสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรในการทำงาน โดยเน้นที่ความเท่าเทียมและเป็นธรรม...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

2. แนวคิด หลักการ วิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ดังนี้

“...ความแตกต่างเป็นสิ่งที่เราควรยอมรับและเรียนรู้จากกันและกัน มีสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง และให้ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยไม่ต้องกลัวถูกปฏิเสธ การเคารพความแตกต่างจะช่วยให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจยอมรับความแตกต่างของบุคคลต่าง ๆ อย่างเท่าเทียมกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงศักยภาพของตนเอง และที่สำคัญควรมองถึงประสิทธิภาพการทำงานและผลงานที่เกิดขึ้นกับองค์กร โดยจัดงานให้ตรงกับคน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมรับในเรื่องของวัฒนธรรมที่หลากหลาย โดยทั่วไปผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความแตกต่างด้านอายุกับผู้ร่วมงานในปัจจุบันและที่สำคัญผู้บริหารต้องเปิดกว้างและยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้โดยไม่ต้องกลัวถูกปฏิเสธ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นคุณลักษณะภายในของผู้บริหารที่ต้องผ่านการอบรมขัดเกลามาตั้งแต่เด็ก ๆ การเปลี่ยนแปลงให้ผู้บริหารมีคุณลักษณะดังกล่าวต้องอาศัยเวลาในการดำเนินการเป็นระยะเวลานานพอสมควร และทำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องพัฒนาผ่านการทำกิจกรรมร่วมกันของผู้บริหารกับบุคคลในสถานะที่ต่างต่างกัน เช่น วิทยุ เพศ อาชีพ ศาสนา ...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

“...ผู้บริหารต้องเปิดใจยอมรับความแตกต่างของบุคลากร ทั้งในด้านความคิดเห็น ความสามารถ และวัฒนธรรม ต้องส่งเสริมให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อให้ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข...”

ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 5 วันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2568

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความน่าเคารพ ได้ว่า “การให้เกียรติ” และ “การยอมรับความแตกต่าง” เป็นพื้นฐานสำคัญของการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารควรให้เกียรติและเคารพบุคลากรทุกระดับ ไม่มองคนจากอายุหรือตำแหน่ง แต่ให้ความสำคัญกับความสามารถและคุณค่าของแต่ละคน การใช้หลักพรหมวิหาร 4 การสร้างขวัญกำลังใจ และการเห็นบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน จะส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่นและ

การทำงานเป็นทีม การพัฒนาทักษะการสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การให้โอกาสในการทำงาน และการชื่นชมผลงาน จะสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารควรเคารพและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา ยึดหลักคำสอนทางศาสนา และบรรจุคุณลักษณะนี้ในกระบวนการคัดสรรผู้บริหาร การเปิดใจยอมรับความแตกต่าง การเปิดโอกาสให้แสดงศักยภาพ และการมองที่ผลงาน จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและส่งเสริมให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ การทำกิจกรรมร่วมกันของผู้บริหารกับบุคคลที่แตกต่างกัน จะช่วยพัฒนาคุณลักษณะการยอมรับความแตกต่าง



## บทที่ 5

### บทสรุป

สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลปรากฏตามรายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

1.1 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความน่าเคารพ รองลงมาคือ ด้านความซื่อสัตย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความไว้วางใจตามลำดับ ส่วนด้านความยุติธรรม ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ละด้านสรุปผล ดังนี้

1.1.1 ด้านความยุติธรรม ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้เห็นถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการตัดสินใจโดยใช้กระบวนการที่เป็นธรรม รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุและผลโดยใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการตัดสินใจและผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่น

ในหลักการเป็นที่ตั้งสามารถแก้ปัญหาและคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นด้วยความเสมอภาคเท่าเทียม

1.1.2 ด้านความซื่อสัตย์ พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการบริหารงานอย่างเป็นระบบปฏิบัติตามข้อตกลงกฎหมาย ระเบียบอย่างเคร่งครัด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร

1.1.3 ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรับผิดชอบในการบริหารงานและยอมรับเมื่อกระทำผิด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ มีความ پاکเพียรและบากบั่นไม่ท้อถอย พร้อมทั้งจะตรวจสอบได้ และผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิภาวะสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้และไม่ทำร้ายผู้อื่นทั้งกาย วาจาใจ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบพร้อมที่จะตรวจสอบได้

1.1.4 ด้านความไว้วางใจ พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นด้วยความสุภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นสามารถปรึกษาและพึ่งพาอาศัยได้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความมั่นคง

1.1.5 ด้านความน่าเคารพ พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ด้านความน่าเคารพ ซึ่งในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าเคารพนับถืออยู่เสมอ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา

มีความอ่อนโยนใจดีมีเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความนอบน้อมถ่อมตนมีความเกรงใจและให้เกียรติผู้อื่น

1.2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน สรุปผล ดังนี้

1.2.1 ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความยุติธรรม ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความน่าเคารพ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านความไว้วางใจ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงได้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่

1.2.2 ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านความไว้วางใจ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และเมื่อทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ พบความแตกต่าง 1 คู่ คือ บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีมีความแตกต่างจากบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.2.3 ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความยุติธรรม ด้านความซื่อสัตย์และด้านความน่าเคารพ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านความรับผิดชอบ และด้านความไว้วางใจมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงได้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ดังนี้

1) ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 5 ปี กับผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแสดงว่า ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารด้านการมีความรับผิดชอบสูงกว่าผู้ที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 5 ปี

2) ด้านความไว้วางใจ พบว่า ค่าเฉลี่ยของผู้ที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 5 ปี กับผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ขึ้นไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ซึ่งแสดงว่า ผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารด้านการมีความรับผิดชอบสูงกว่าผู้ที่มีประสบการณ์สอนต่ำกว่า 5 ปี

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้แก่ สัมภาษณ์ ผู้บริหารภายในเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ข้อเสนอแนะของการวิจัยเป็นรายด้าน ดังนี้

2.1 ด้านความยุติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องบริหารด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส และยึดหลักเหตุผลในการตัดสินใจ โดยไม่ใช้อคติหรือความสัมพันธ์ส่วนตัว ควรปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ความเป็นกลาง และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม นอกจากนี้ ควรรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรผ่านช่องทางที่หลากหลาย ทั้งทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.2 ด้านความซื่อสัตย์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องมีประเมิณผลและการบริหารงบประมาณในสถานศึกษายึดหลัก ความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ควรกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ใช้ข้อมูลที่เป็นจริง และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมผ่านคณะกรรมการที่หลากหลาย การบริหารงบประมาณต้องโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลให้ทุกฝ่ายเข้าถึงได้ และใช้เทคโนโลยีช่วยตรวจสอบเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

2.3 ด้านความรับผิดชอบต่อ ผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องมีความรับผิดชอบต่อ วินัย และเป็นแบบอย่างที่ดี โดยต้องดำเนินงานอย่างมีหลักการ สามารถตรวจสอบได้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ควรกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วางแผนและประเมินผลอย่างเป็นระบบ อีกทั้งต้องส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความมีวินัยและความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อให้องค์กรก้าวสู่ความเป็นเลิศ

2.4 ด้านความไว้วางใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเชื่อมั่นด้วยการกระทำที่ซื่อสัตย์ ยุติธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี มีทักษะการสื่อสาร เปิดรับฟัง และส่งเสริมบรรยากาศที่ดี ยึดหลักคุณธรรมและพรหมวิหาร 4 เพื่อดูแลบุคลากรอย่างเคารพ สนับสนุนการพัฒนา และสร้างความไว้วางใจในองค์กร

2.5 ด้านความน่าเคารพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้เกียรติและเคารพบุคลากรทุกคน โดยไม่คำนึงถึงอายุหรือระดับตำแหน่ง มงที่ความสามารถและคุณค่าของแต่ละคน เปิดโอกาส

ให้ทุกคนมีส่วนร่วมและส่งเสริมการเติบโตในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ควรยอมรับความแตกต่างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีประสิทธิภาพและความสุข

### อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้พบประเด็นที่สำคัญและสามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

1.1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 5 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความน่าเคารพรองลงมา คือ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความไว้วางใจ และด้านความยุติธรรม ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น ด้วยความสุภาพ เห็นอกเห็นใจ ทั้งในกาย วาจา และใจ และยอมรับความแตกต่างของบุคคล เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติ ตามหลักจริยธรรม นอกจากนี้ โรงเรียนในเครือข่ายมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความซื่อสัตย์สุจริต ความยุติธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งผลให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามหลักจริยธรรม กอปรกับ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ให้ความสำคัญกับจริยธรรม ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีความตระหนักในเรื่องจริยธรรมในการบริหารงานอย่างจริงจัง โดยมีการอบรมหรือพัฒนาศักยภาพด้านจริยธรรมสำหรับผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึงพฤติกรรมหรือบุคลิกลักษณะของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต แสดงออกถึงความไว้วางใจ ความยุติธรรม และการเอาใจใส่อย่างทั่วถึงด้วยความเต็มใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของชลนิภา สะเอียบคง (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความน่าเคารพรองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความไว้วางใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความยุติธรรม อีกทั้งยังสอดคล้องกับภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

คือ ด้านความเป็นพลเมืองดี รองลงมาคือ ด้านความซื่อสัตย์ และด้านความรับผิดชอบ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความยุติธรรม ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านน่าเคารพ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความยุติธรรม โดยแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1.1.1 ด้านความน่าเคารพ จากผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าเคารพนับถืออยู่เสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการวางตัวที่เหมาะสม มีกิริยามารยาทที่สุภาพ และแสดงออกถึงความมีวุฒิภาวะ นอกจากนี้ ด้วยภาระหน้าที่การเป็นผู้บริหารต้องปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีการพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะสำคัญอย่างต่อเนื่อง ยึดมั่นในหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินชีวิตและการทำงานทำให้ผู้บริหารเป็นที่เคารพนับถือ ซึ่งจากผลการศึกษา ยังแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการยอมรับและเคารพนับถือจากบุคลากรในสถานศึกษา เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) ที่กล่าวว่า ความเคารพ หมายถึง พฤติกรรมพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ ยึดถือตามกฎเกณฑ์ของสังคมในการให้รางวัลและการลงโทษบุคลากร มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมทุกข์ร่วมสุขโดยไม่ละเลยทอดทิ้ง อีกทั้งเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและความต้องการเพื่อผลักดันให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ วิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านความน่าเคารพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เช่นเดียวกับ ธีรภัทร เพชรศรีจันทร์ (2562) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการครูสถานศึกษาประถมศึกษาของรัฐในจังหวัดอุทัยธานี โดยแบ่งการศึกษาเป็น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาประถมศึกษาของรัฐในจังหวัดอุทัยธานี โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเคารพนับถือ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เช่นกัน

1.1.2 ด้านความซื่อสัตย์ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและระบบการกำกับดูแลที่มีความเข้มงวด ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ช่วยเสริมสร้างความซื่อสัตย์และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้แก่ผู้บริหาร เนื่องจากการปฏิบัติตามกฎระเบียบสามารถลดโอกาสในการทุจริตหรือการละเมิดจริยธรรมได้ นอกจากนี้ สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ หรือ Integrity and Transparency Assessment หรือที่เรียกว่าการประเมิน ITA เป็นเครื่องมือที่หน่วยงานภาครัฐได้สำรวจและประเมินตนเอง เพื่อให้ได้รับทราบข้อมูลอันส่งผลให้เกิดความตระหนักและปรับปรุงการบริหารงานและกำกับดูแลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และให้ความสำคัญกับด้านคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กรตนเองมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังถือเป็นการลดโอกาสหรือความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตหรือประทุพติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐด้วยการประเมิน ITA จึงถือเป็นส่วนหนึ่งในการกระตุ้นให้เกิดการ “เติบโต” ในด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ จากนโยบายสู่การปฏิบัติดังกล่าว ส่งผลให้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความซื่อสัตย์ กอปรกับผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้มีภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความซื่อตรงต่อการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารแสดงออกถึงความมุ่งมั่น ตั้งใจบริหารงานอย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารเห็นแก่ประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าประโยชน์ส่วนตน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ นรินทร์ เทพศิริ (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตปิยมิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมีค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านความซื่อสัตย์ เช่นกัน

1.1.3 ด้านความรับผิดชอบ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบในการบริหารงานและยอมรับเมื่อกระทำผิด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความตระหนักสูงถึงความสำคัญของบทบาทและความรับผิดชอบของตนเองในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักจริยธรรม อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถมีความพากเพียรและบากบั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และพร้อมที่จะรับการตรวจสอบการทำงานอย่างโปร่งใส นอกจากนี้

จากผลการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในด้านนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบในการบริหารงานและยอมรับเมื่อกระทำผิด ซึ่งถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำที่มีคุณภาพความสามารถในการยอมรับความผิดพลาดและการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงและพัฒนางานได้ดีขึ้น รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรและนักเรียนในโรงเรียนได้เรียนรู้การรับผิดชอบต่อภาระการกระทำของตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของวิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ที่กล่าวว่า ความรับผิดชอบ คือ การแสดงออกทางพฤติกรรมด้านการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีลักษณะ ประกอบไปด้วยการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบได้ พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และมีการควบคุมตนเอง ความรับผิดชอบในงานที่ตนทำสิ่งสำคัญเป็นแบบอย่างในเรื่องที่รับผิดชอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น จะคำนึงถึงทีมงาน ดังความรับผิดชอบในแต่ละด้าน ได้แก่ เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับชลนิภา สะเอียบคง (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมีค่าเฉลี่ยมาก คือ ด้านความรับผิดชอบ เช่นเดียวกับ นอกจากนี้จากการศึกษาของชนิษฐ์ณิชา ทองสุข (2560) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ด้านความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยมีระดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด

1.1.4 ด้านความไว้วางใจ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นด้วยความสุภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารงานเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านความสุภาพ ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติตาม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศการทำงานเชิงบวก อีกทั้ง ความสุภาพยังเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความไว้วางใจ เมื่อบุคลากรเห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมและให้เกียรติจะทำให้พวกเขารู้สึกปลอดภัยและไว้วางใจ ซึ่งความไว้วางใจนั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ พิษญา จินศรีคง (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสตร์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า ด้านความไว้วางใจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของเพ็ญศิริ สมเรือน (2560) ที่กล่าวว่า ความไว้วางใจ คือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออก

ถึงความซื่อสัตย์ และมีความน่าเชื่อถือผ่านการมีปฏิสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารที่ดีต่อผู้อื่น ตระหนักถึงผลประโยชน์ของผู้อื่น อีกทั้งยังมีบุคลิก ลักษณะที่แสดงออกถึงความจริงใจ มั่นคงทางอารมณ์ สามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้ดีและให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนนำไปสู่การได้รับการยอมรับและเกิดความไว้วางใจ เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ ชัชวาล แก้วกระจาย (2564) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความไว้วางใจ

1.1.5 ด้านความยุติธรรม ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ พบว่า ด้านความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การตัดสินใจของผู้บริหารต่อการบริหารงานขององค์กรในบางครั้ง อาจสร้างความถูกใจและความไม่ถูกใจต่อบุคลากรขององค์กร อีกทั้ง ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน เช่น การจัดสรรทรัพยากร การให้โอกาสนักเรียนและบุคลากรในการเข้าถึงการเรียนการสอน หรือการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อกลุ่มบุคคลที่หลากหลาย การตัดสินใจในบางครั้งอาจทำให้ผู้บริหารต้องเผชิญกับความท้าทายในการให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย ซึ่งบางครั้งอาจทำให้เกิดการมองว่าไม่ยุติธรรม แม้ว่าผู้บริหารจะพยายามให้ความเป็นธรรมมากที่สุด นอกจากนี้ ส่วนที่สำคัญคือ การรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของบุคลากรในองค์กรอาจมีความแตกต่างกันไปตามมุมมองของบุคลากรในโรงเรียน หากผู้บริหารมีการตัดสินใจหรือดำเนินการที่ไม่ได้อธิบายหรือสื่อสารอย่างชัดเจน อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดหรือความรู้สึกว่าผู้บริหารไม่ให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย นอกจากนี้การปฏิบัติที่อาจดูเหมือนแตกต่างกันสำหรับแต่ละบุคคลอาจนำไปสู่การรับรู้ที่ว่าไม่มีความยุติธรรมแม้จะมีการพยายามให้ทุกฝ่ายได้รับการดูแล สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุวัฒน์ บุญญัญกิจ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามทัศนะของผู้บริหารและครู พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน ด้านที่มีระดับค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความยุติธรรม เช่นเดียวกับผลการศึกษาของพิชญา จินศรีคง (2566) ที่ศึกษาภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสตร์ของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความยุติธรรม สอดคล้องกับรณชัย ปินใจ (2564) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความยุติธรรม รวมถึง ชลนิภา สะเอียดคง (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการ

กลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความยุติธรรม

1.2. ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

1.2.1 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความไว้วางใจ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าอาจมีความสามารถในการสร้างความไว้วางใจจากผู้บริหารสถานศึกษาได้ดีกว่า เนื่องจากบุคลากรมีบทบาทหรือความรับผิดชอบที่มากขึ้นจากการได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร หรืออาจมีทักษะและประสบการณ์ที่สามารถเสริมสร้างความไว้วางใจได้มากกว่าบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รณชัย ปินใจ (2564) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านความไว้วางใจ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้าน เช่นเดียวกับกับ ชลนิภา สะเอียบคง (2565) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านความไว้วางใจมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.2.2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ด้านความยุติธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่มีประสบการณ์สูง มักมีความคาดหวังเกี่ยวกับความไว้วางใจและความรับผิดชอบของผู้บริหารที่สูงขึ้น เนื่องจากเคยเผชิญกับสถานการณ์ที่หลากหลายและเข้าใจผลกระทบของการบริหารที่ดีและไม่ดีต่อองค์กร ในทำนองเดียวกัน ครูที่มีประสบการณ์มากอาจพัฒนาแนวทางในการสร้างความไว้วางใจต่อผู้บริหารผ่านระยะเวลาที่ยาวนานกว่า ในขณะที่ครูใหม่อาจยังต้องใช้เวลาในการประเมินและสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ดำเนินการโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

### 2.1 ด้านความยุติธรรม

หัวใจสำคัญของการบริหาร คือ “ความเป็นธรรม โปร่งใส และเป็นกลาง” ผู้บริหาร ควรปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ลำเอียง ให้โอกาสทุกคนเท่าเทียม และตัดสินใจบนข้อมูลที่ชัดเจน “หลักเหตุผล” และ “คุณธรรม” (พรหมวิหาร 4) เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการ ลดความขัดแย้ง และสร้างความเชื่อมั่น การ “เปิดใจรับฟัง” ความคิดเห็นจากทุกฝ่าย เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนา สถานศึกษาอย่างยั่งยืน โดยผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและนำข้อเสนอแนะ ไปปรับใช้ การบริหารสถานศึกษาที่ยั่งยืนจึงเป็นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เปี่ยมด้วยคุณธรรม ความยุติธรรม และการมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับแนวคิด ของ หงษา วงศ์จำปา (2560) ที่กล่าวว่า ความยุติธรรม คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกให้เห็นถึงความเป็นธรรมไม่ลำเอียง ปราศจากอคติ มีเหตุผล ยึดความถูกต้อง เคารพและ ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผน ประเพณีและบทบาทหน้าที่ ตลอดจน กล้ายืนหยัด ในสิ่งที่ถูกสิ่งที่ถูกต้อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ สอดคล้องกับ พิมพีใจ โนนชิง (2558) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความยุติธรรมในการบริหารงานทุกด้าน เน้นย้ำความซื่อสัตย์สุจริต ตรวจสอบได้ รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ให้ยึดระเบียบของราชการและผู้บริหารสถานศึกษาต้องไม่แสดง ตนหรือทำตนเข้าข้างคนใกล้ชิดหรือคนรอบข้างเฉพาะกลุ่มต้องทำตนเป็นกลาง โดยถือว่าทุกคน เท่ากัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการบริหารด้วยความเป็นกลางตามหลักธรรมมาภิบาลและกัลยาณมิตร 7 ช่วยสร้างความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เลือกปฏิบัติ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียม การรับฟังความคิดเห็นทุกมิติและเคารพเสียงข้างมาก-ข้างน้อยเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนา สถานศึกษาอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส

### 2.2 ด้านความซื่อสัตย์

การประเมินผลและการบริหารงบประมาณที่โปร่งใสเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร สถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และใช้ ข้อมูลที่เป็นจริงในการพิจารณา การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินจากหลากหลายฝ่ายจะช่วยให้ การประเมินมีความเป็นธรรมและลดอคติ ผู้บริหารควรประเมินผลตามสภาพจริง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และระเบียบราชการ การบริหารงบประมาณก็เช่นกัน ควรเปิดเผยข้อมูลทางการเงิน ให้ทุกฝ่ายเข้าถึงได้ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ และใช้เทคโนโลยีช่วยในการรวบรวมข้อมูล

การเปิดเผยข้อมูลและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสร้างความโปร่งใสและตรวจสอบได้ การบริหารงบประมาณที่โปร่งใสและตรวจสอบได้จะสร้างความเชื่อมั่นและทำให้การใช้จ่าย เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ เพ็ญศิริ สมเรือน (2560) ที่กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติต่อผู้อื่น ด้วยความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลได้ มีความซื่อตรงค้ำประกันถึง ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ วินัย ทองมัน (2563) ที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม แนวทางป้องกันความไม่โปร่งใสในการบริหารสถานศึกษา ที่กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องใช้การมีส่วนร่วมในการบริหารจากคนอื่น ๆ มากขึ้น ทั้งร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมผลประโยชน์และร่วมประเมิณผล ของบุคลากรภายในและภายนอก สถานศึกษา จึงจะป้องกันข้อครหาความไม่โปร่งใสในการบริหารสถานศึกษาได้

### 2.3 ด้านความรับผิดชอบ

“ความรับผิดชอบ” และ “วินัย” เป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้บริหาร ผู้บริหารต้อง เป็นแบบอย่างที่ดี มีความขยันหมั่นเพียร และพร้อมรับการตรวจสอบ การปฏิบัติหน้าที่ต้องตั้งอยู่บน หลักการที่ถูกต้องและทำตามระเบียบแบบแผนที่วางไว้ การกำหนดเป้าหมายและแผนที่ชัดเจน การประเมิณผลที่ดี และการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารจัดการ การใช้ เทคนิคการพัฒนาแลกเปลี่ยนเป้าหมายและการให้ความก้าวหน้าทางวิชาชีพแก่ผู้บริหาร จะช่วยส่งเสริม การพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหาร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมวินัยและความรับผิดชอบ การพัฒนาภาวะผู้นำ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ จะนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ การปลูก จิตสำนึกของการรักศักดิ์ศรีของการเป็นผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ และควรเริ่มต้นที่กระบวนการสรรหา ผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความรู้ความสามารถ และมีเครือข่ายในการบริหารงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ วิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมด้านการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีลักษณะ ประกอบ ไปด้วยการ เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบได้ พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศและมีการควบคุมตนเอง ความรับผิดชอบในงานที่ตนทำสิ่งสำคัญเป็นแบบอย่างในเรื่องที่รับผิดชอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น จะค้ำประกัน ถึงทีมงาน ดังความรับผิดชอบในแต่ละด้าน ได้แก่ เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ อีกทั้งยังสอดคล้องกับ ลัดดา จุลวงศ์ (2563) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาด้วยภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ พบว่า บุคลากรในสถานศึกษาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะเกิดความรักและความไว้วางใจกันในการทำงานและจะนำมาสู่ความร่วมมือในการส่งเสริม การเรียนรู้ร่วมกันเกิดการทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจให้การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อบรรลุผลตาม เป้าหมายอันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณจะยึดมั่น

ในการสนับสนุน สร้างเสริมกำลังใจ ดูแลเอาใจใส่แก่ผู้ครูผู้สอน ตลอดจนมีความเมตตาและกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีกระทำความดีที่ถูกต้องและเป็นคุณประโยชน์อย่างแท้จริง

#### 2.4 ด้านความไว้วางใจ

การสร้าง ความเชื่อมั่นและความเมตตาเป็นหัวใจสำคัญของการเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องแสดงออกด้วยการกระทำที่ซื่อสัตย์ จริงใจ และรักษาคำพูด เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านการปฏิบัติงานและการประพฤติตน การพัฒนาบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ การสื่อสารที่ดี และการรับฟังความคิดเห็นผ่านกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร การใช้จรรยาบรรณวิชาชีพเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง และการวางตัวที่เหมาะสมในทุกด้าน จะสร้างแรงบันดาลใจและความไว้วางใจ นอกจากนี้ หลักคุณธรรมพรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) เป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติต่อบุคลากร ผู้บริหารควรให้คำแนะนำ สนับสนุนการพัฒนา และให้โอกาสบุคลากรแสดงความสามารถ การพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงบวก การสร้างบรรยากาศที่อบอุ่น และการเป็นแบบอย่างที่ดี จะสร้างความเชื่อมั่นและความเมตตาในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ พระมานัต ธรรมทินโน (2563) ความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่น ความมั่นคง มีคุณสมบัติเหมาะสมกับความเป็นผู้นำและมีความสามารถในการเป็นผู้นำสูงประกอบด้วยเนื้อหาย่อย ดังนี้ 1) ความซื่อตรง ความมั่นคงและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 2) ทักษะทั้งในงานและมนุษยสัมพันธ์ 3) ความสามารถในการพยากรณ์และมีวิจาร์ณญาณในการแก้ไขปัญหา 4) มีความผูกพันและมีความเต็มใจที่จะปกป้องผู้ตามทั้งกายและจิตใจ และ 5) การเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนข่าวสาร อีกทั้งยังสอดคล้องกับ กนกวรรณ บุญเรือง และคณะ (2560) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสและรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้ปกครอง และเปิดโอกาสให้ครูได้มีโอกาสเสนอความคิดเห็น รวมทั้งการใช้กระบวนการ PLC ในการเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงถึงความสามารถของตนเอง โดยมองคนให้เหมาะสมกับงาน

#### 2.5 ด้านความน่าเคารพ

“การให้เกียรติ” และ “การยอมรับความแตกต่าง” เป็นพื้นฐานสำคัญของการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารควรให้เกียรติและเคารพบุคลากรทุกระดับ ไม่มองคนจากอายุหรือตำแหน่ง แต่ให้ความสำคัญกับความสามารถและคุณค่าของแต่ละคน การใช้หลักพรหมวิหาร 4 การสร้างขวัญกำลังใจ และการเห็นบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน จะส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่นและการทำงานเป็นทีม การพัฒนาทักษะการสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การให้โอกาสในการทำงาน และการชื่นชมผลงาน จะสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารควรเคารพและให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา ยึดหลักคำสอนทางศาสนา และบรรจุคุณลักษณะนี้ในกระบวนการคัดสรรผู้บริหาร การเปิดใจยอมรับความแตกต่าง การเปิดโอกาสให้แสดงศักยภาพ และการมองที่ผลงาน จะสร้าง

วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและส่งเสริมให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ การทำกิจกรรมร่วมกันของผู้บริหารกับบุคคลที่แตกต่างกัน จะช่วยพัฒนาคุณลักษณะการยอมรับความแตกต่าง สอดคล้องกับแนวคิดของ วิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ที่กล่าวว่า ความน่าเคารพนั้น คือ การแสดงออกทางพฤติกรรมด้านการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ เคารพ และมีความเกรงใจ มีความเห็นอกเห็นใจ มีสัมมาคารวะและให้เกียรติผู้อื่น รักษาไว้ซึ่งความยุติธรรม และยึดถือกฎเกณฑ์ของสังคมขั้นพื้นฐานที่การรักษาเกียรติยศและศักดิ์ศรีของตนเอง

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. จากผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า ด้านความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น สถานศึกษาควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับความยุติธรรมในการบริหารจัดการ และสื่อสารให้บุคลากรทุกคนรับทราบ

2. จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความไว้วางใจ และในภาพรวม สถานศึกษาควรส่งเสริมการเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรจากทุกเพศอย่างเปิดกว้างและให้ความสำคัญกับความคิดเห็นที่แตกต่าง และควรจัดอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารโดยเน้นย้ำเรื่องความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส และการสร้างความไว้วางใจ ตลอดจน ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดเผยและตรงไปตรงมา เพื่อสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและบุคลากร

3. จากการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม พบว่า ด้านความยุติธรรม ด้านความรับผิดชอบ ด้านความไว้วางใจ ได้ว่า ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีการรับรู้ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน ดังนั้น สถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมจริยธรรมกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับจริยธรรมในการทำงาน โดยเฉพาะในด้านการยุติธรรม ความรับผิดชอบ และความไว้วางใจ

4. กลุ่มงานบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 สามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามบริบทของแต่ละโรงเรียน

#### **ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. ควรมีการศึกษารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก
3. ควรมีการศึกษาศมรรถนะของผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



## บรรณานุกรม

- กนกวรรณ บุญเรือง, มนต์นภัส มโนการณ และธารณ ทองงอก. (2560). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, Silpakorn University สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 10(3), 1409-1415.
- ชนิษฐ์ณิชา ทองสุข. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].
- คำพร กองเตย. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- ชลนิภา สะเอียดคง. (2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเฉพาะความพิการกลุ่ม 6 สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยพะเยา].
- ชัชวาล แก้วกระจ่าย. (2564). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาสังกัดศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยเกริก].
- ณัฐริดา นิพนธ์, โสภณา สุตสมบุรณ และกุลชลี จงเจริญ. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1. *วารสารมหาจุฬานาครทรรค*, 7(5), 158-171.
- ธีรพัฒน์ เพชรศรีจันทร์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในจังหวัดอุทัยธานี. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม].
- ธีรภัทร เพชรศรีจันทร์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐใน จังหวัดอุทัยธานี. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม].
- นรา สมประสงค์. (2561). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม [เอกสารประกอบการสอน]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- นรินทร์ เทพศิริ. (2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสภานศึกษาเขตปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์*, 18(1), 22-35.
- เนาวรัตน์ รอดเพ็ญ. (2560). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุฒวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9). สุวีริยาสาสน์.
- ประชุม โปธิกุล. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาปทุมธานี เขต 1. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พระมหาสมบุญ สุธมโม (ทองแก้ว). (2557). บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*, 1(1), 89-102.
- พระมานิต ธมทินโน. (2563). การพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม สังกัดมหาเถรสมาคม สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดนครพนม. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พัฒน์วงศ์ ดอกไม้. (2560). อิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พิชญา จินศรีคง. (2566). ภาวะผู้นำทางจริยธรรมตามแนวพุทธศาสตร์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. *ศึกษาศาสตร์ มมร*, 11(2), 87-99. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/edj/article/view/262304>
- พิมพ์ใจ โนนชิง. (2558). การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาขอนแก่น เขต 4. *ธรรมทรรศน์*, 15(1), 135-142.
- เพ็ญศิริ สมเรือน. (2560). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตราด. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2560). ความเป็นผู้นำทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัด กรุงเทพมหานครตามทัศนะของผู้บริหารและครู. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต].
- ภูริตา เพื่อวิทยา. (2561). *ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยพะเยา].
- มณฑนา ชุมปัญญา. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษากลนคร เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- รณชัย ปินใจ. (2564). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาลำปาง เขต 3. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยพะเยา].
- รัตตินันท์ บุญกล้า. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. นานมีบุ๊คส์.
- ลัดดา จุลวงศ์. (2563). การบริหารสถานศึกษาด้วยภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*, 15(1), 17-30.
- วันเฉลิม รูปสูง. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม].
- วันชื่น ทองอยู่. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยบูรพา].
- วินัย ทองมัน. (2563). คุณธรรมและจริยธรรม แนวทางป้องกันความไม่โปร่งใสในการบริหารสถานศึกษา. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, 8(1), 367-375.
- วิภาวดี อินทร์ด้วง. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตามการรับรู้ของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี].
- ศศิธรดา แพงไทย. (2559). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 6(1), 7-11.

- สมชาติ กิจยรรยง. (2560). *ศาสตร์และศิลป์ของผู้นำที่ครองใจคน*. สมาร์ทไลฟ์.
- สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง. (2562). วัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล  
การดำเนินงานของหมู่บ้านต้นแบบด้านการป้องกันการทุจริต. *วารสารบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 8(80), 116-126. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/SNGSJ/article/view/242796/167707>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (2566). *รายงานผลการดำเนินงาน  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566*. [https://www.cr3.go.th/2023/annual\\_report/](https://www.cr3.go.th/2023/annual_report/)
- สุทัต จันทะสินธุ์. (2560). *รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์  
ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่].
- สุรเชษฐ์ ไชวเกียรติรุ่ง. (2553). *คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้นำ*. *วารสารการพัฒนาทรัพยากร  
มนุษย์*, 6(1), 166-175.
- สุรศักดิ์ เล็กวงษ์. (2563). *บทบาทภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ ไม่ได้  
ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].
- หงษา วงศ์จำปา. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. [วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- หนูไกร มาเชค. (2559). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ ไม่ได้ตีพิมพ์,  
มหาวิทยาลัยบูรพา].
- อชิรญาณ แยมทับ. (2561). *ความสามารถทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล  
ต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี*.  
[วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ ไม่ได้ตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช].
- อินทร์แปลง ออบุ่น และกนกอร สมปราชญ์. (2560). *ภาวะผู้นำโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ  
พัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25*.  
*วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับบัณฑิตศึกษา) สาขามนุษยศาสตร์และ  
สังคมศาสตร์*, 5(2), 25-35.
- Ahmed, S. (2016). Does ethical leadership create public value? Empirical evidence  
from banking sector of Pakistan. *International Review of Management and  
Marketing*, 6(4S), 262-270.

- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice Hall.
- Brown, M. E., & Mitchell, M. S. (2010). Ethical and unethical leadership: Exploring new avenues for future research. *Business Ethics Quarterly*, 20(4), 583–616.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134.  
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Brown, R. A. (2007). English proficiency as a contingency of self-worth among Japanese university students. *Information and Communication Studies*, 37, 17-24.
- Davis, E. B. (2013). *Ethical leadership and student achievement*. [Unpublished Doctoral dissertation, University of North Carolina].
- Dubrin, A. J. (1998). *Leadership: Research findings, Practice, and Skill*. Houghton Mifflin.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). *Organizations: Behavior Structure Process*. McGraw-Hill.
- Heiskanen, E. (2009). *Ethical leadership: The socially responsible use of power*. In *Public Relations and the Power of Creativity*. Emerald.
- Josephson, M. (2009). *Ethical leadership outcomes Student Leader Learning Outcomes (SLLO) project*. <http://josephsoninstitute.org/MED/MED-2sixpillars.html>
- Khaire, M. (2009). Ethical leadership in organizations: The role of leadership in fostering ethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 90(3), 343–357.
- Kohlberg, L. (1976). *Moral stages and moralization: The cognitive-developmental approach*. Holt, Rinehart and Winston.
- Larsen, A. S., Mixon, J. R., & Irons, L. R. (2010). Ethical leadership in educational settings: Administrators' perspectives and practices. *Educational Leadership and Administration: Teaching and Program Development*, 22, 44-56.

- Lashway, L. (2006). *Ethical leadership*. Corwin Press.
- Murray, D. (1996). The 1995 national elections in Thailand: A Step Backward for Democracy?. *Asian Survey*, 36(4), 361-375.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (1997). *Organizational Behavior: Foundations, Realities, and Challenges* (2nd ed.). West Publishing.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and practice* (6th ed.). SAGE.
- Piaget, J. (1963). *The origins of intelligence in children*. W.W. Norton & Company.
- Ponnu, C. H., & Tennakoon, G. (2009). *The Association Between Ethical Leadership and Employee Outcomes the Malaysian Case*.  
[http://ejbo.jyu.f/pdf/ejbo\\_vol14\\_no1\\_pages\\_21-32.pdf](http://ejbo.jyu.f/pdf/ejbo_vol14_no1_pages_21-32.pdf).
- Prince II, H. T., & Tumlin, G. R. (2009). interdisciplinary major in ethical leadership studies: Rationale, challenges, and template for building an adaptable program. *International Leadership Journal*, 2(1), 91-128.
- Wright, P. M., & Noe, R. A. (1995). *Management of Organizations*. Irwin.
- Yukl, G. A. (2010). *Leadership in Organization* (7th ed.). Pearson Education.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา  
UNIVERSITY OF PHAYAO

## ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.โสภา อำนวยรัตน์  
สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา  
ตำแหน่ง อาจารย์วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา
2. นายกุศล มีปัญญา  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนแม่จันวิทยาคม  
วุฒิการศึกษา กศ.ม.การบริหารการศึกษา  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน  
วิทยฐานะ เชี่ยวชาญ
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ นนทมาลย์  
สถานที่ทำงาน วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา  
วุฒิการศึกษา กศ.ม.การบริหารการศึกษา  
ตำแหน่ง อาจารย์วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา



ภาคผนวก ข ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)

| ที่                  | รายการประเมิน   | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่ |    |    | รวม | ค่า IOC | แปลผล  |
|----------------------|---|----------------------------------|----|----|-----|---------|--------|
|                      |   | 1                                | 2  | 3  |     |         |        |
| 1. ด้านความยุติธรรม  |   |                                  |    |    |     |         |        |
| 1                    | ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้เห็นถึงการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยการตัดสินใจโดยใช้กระบวนการที่เป็นธรรม    | +1                               | +1 | +1 | 3   | 1       | ใช้ได้ |
| 2                    | ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุและผลโดยใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมในการตัดสินใจ                              | +1                               | +1 | +1 | 3   | 1       | ใช้ได้ |
| 3                    | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่โดยความเป็นกลางไม่เอนเอียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง                       | +1                               | +1 | +1 | 3   | 1       | ใช้ได้ |
| 4                    | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นด้วยความเสมอภาคเท่าเทียม                   | +1                               | +1 | +1 | 3   | 1       | ใช้ได้ |
| 5                    | ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในหลักการเป็นที่ตั้งสามารถแก้ปัญหาและคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ    | +1                               | +1 | +1 | 3   | 1       | ใช้ได้ |
| 6                    | ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสรับฟังข้อคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา                                   | +1                               | +1 | +1 | 3   | 1       | ใช้ได้ |
| 2. ด้านความซื่อสัตย์ |   |                                  |    |    |     |         |        |
| 7                    | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมตรงไปตรงมา   | +1                               | +1 | +1 | 3   | 1       | ใช้ได้ |
| 8                    | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร      | +1                               | +1 | +1 | 3   | 1       | ใช้ได้ |
| 9                    | ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างโปร่งใสไม่เอนเอียงและอคติ           | +1                               | +1 | +1 | 3   | 1       | ใช้ได้ |
| 10                   | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา                                  | +1                               | +1 | +1 | 3   | 1       | ใช้ได้ |
| 11                   | ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการบริหารงานอย่างเป็นระบบปฏิบัติตามข้อตกลงกฎหมายระเบียบอย่างเคร่งครัด | +1                               | +1 | +1 | 3   | 1       | ใช้ได้ |

| ที่                  | รายการประเมิน   | ความคิดเห็นของ<br>ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ |    |    | รวม | ค่า<br>IOC | แปลผล  |
|----------------------|---|--------------------------------------|----|----|-----|------------|--------|
|                      |   | 1                                    | 2  | 3  |     |            |        |
| 12                   | ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ                              | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 3. ด้านความรับผิดชอบ |   |                                      |    |    |     |            |        |
| 13                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ มีความพากเพียรและบากบั่นไม่ท้อถอย พร้อมทั้งจะตรวจสอบได้ | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 14                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิภาวะสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้และไม่ทำร้ายผู้อื่นทั้งกายวาจาใจ                      | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 15                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีวินัยและเชื่อมั่นในศักดิ์ศรีของตนเองพร้อมจะพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ                   | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 16                   | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ พร้อมทั้งจะตรวจสอบได้  | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 17                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อในการบริหารงานและยอมรับเมื่อกระทำผิด                                    | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 18                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความไว้วางใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือในคำมั่นสัญญา               | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 4. ด้านความไว้วางใจ  |   |                                      |    |    |     |            |        |
| 19                   | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความมั่นคง         | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 20                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา  | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 21                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา  | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 22                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นสามารถปรึกษาและพึ่งพาอาศัยได้                        | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 23                   | ผู้บริหารสถานศึกษามีความจริงใจที่จะช่วยเหลือปกป้องและให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชา                              | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 24                   | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นด้วยความสุภาพ                                      | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |

| ที่                    | รายการประเมิน   | ความคิดเห็นของ<br>ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ |    |    | รวม | ค่า<br>IOC | แปลผล  |
|------------------------|---|--------------------------------------|----|----|-----|------------|--------|
|                        |   | 1                                    | 2  | 3  |     |            |        |
| 5. ด้านความน่าเชื่อถือ |   |                                      |    |    |     |            |        |
| 25                     | ผู้บริหารสถานศึกษามีความรอบน้อมถ่อมตน<br>มีความเกรงใจและให้เกียรติผู้อื่น         | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 26                     | ผู้บริหารสถานศึกษามีความอ่อนโยนใจดีมีเมตตา<br>กรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 27                     | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าเคารพ<br>นับถืออยู่เสมอ                   | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 28                     | ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ปฏิบัติตนให้อยู่เหนือผู้อื่น                                 | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 29                     | ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาที่มี<br>วิทยุคุณน้อยกว่า            | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |
| 30                     | ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับในความแตกต่างของ<br>แต่ละบุคคล                            | +1                                   | +1 | +1 | 3   | 1          | ใช้ได้ |



## ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่องสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาสภาพและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นครู การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาข้อมูลเพื่อนำไปใช้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปประมวลผล

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ตามความคิดเห็นครู จำนวน 30 ข้อ

ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาในการตอบแบบสอบถามและหวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาค้นคว้าการตอบแบบสอบถามนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามใด ๆ ทั้งสิ้นข้อมูลของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับและผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ข้อมูลมา ณ โอกาสนี้

นางสาวเบญญาภา ปันทะรส

นิสิตปริญญาโทหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง  หน้าข้อความให้ตรงกับความจริงมากที่สุด

#### 1. วุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก

#### 2. ประสบการณ์ในการทำงาน

- น้อยกว่า 5 ปี  
 5-10 ปี  
 มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง  ตรงที่ระดับความคิดเห็นของท่านโดยใช้เกณฑ์พิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมากที่สุด  
 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมาก  
 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมปานกลาง  
 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมน้อย  
 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมน้อยที่สุด

| ข้อ                        | ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|----------------------------|---|------------------|---|---|---|---|
|                            |   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>1. ด้านความยุติธรรม</b> |   |                  |   |   |   |   |
| 1                          | ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้เห็นถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการตัดสินใจโดยใช้กระบวนการที่เป็นธรรม |                  |   |   |   |   |
| 2                          | ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุและผลโดยใช้หลักคุณธรรมจริยธรรมในการตัดสินใจ                           |                  |   |   |   |   |
| 3                          | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่โดยความเป็นกลางไม่เอนเอียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง                   |                  |   |   |   |   |

| ข้อ                         | ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา   | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|-----------------------------|--|------------------|---|---|---|---|
|                             |  | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4                           | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นด้วยความเสมอภาคเท่าเทียม                            |                  |   |   |   |   |
| 5                           | ผู้บริหารสถานศึกษาเชื่อมั่นในหลักการเป็นที่ตั้งสามารถแก้ปัญหาและคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ           |                  |   |   |   |   |
| 6                           | ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสรับฟังข้อคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา  |                  |   |   |   |   |
| <b>2. ด้านความซื่อสัตย์</b> |  |                  |   |   |   |   |
| 7                           | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมตรงไปตรงมา  |                  |   |   |   |   |
| 8                           | ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร               |                  |   |   |   |   |
| 9                           | ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างโปร่งใสไม่เอนเอียงและอคติ                    |                  |   |   |   |   |
| 10                          | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา   |                  |   |   |   |   |
| 11                          | ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการบริหารงานอย่างเป็นระบบปฏิบัติตามข้อตกลงกฎหมาย ระเบียบอย่างเคร่งครัด         |                  |   |   |   |   |
| 12                          | ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ                             |                  |   |   |   |   |
| <b>3. ด้านความรับผิดชอบ</b> |  |                  |   |   |   |   |
| 13                          | ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่มีความพากเพียรและบากบั่นไม่ท้อถอย พร้อมทั้งจะตรวจสอบได้ |                  |   |   |   |   |
| 14                          | ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิภาวะสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้และไม่ทำร้ายผู้อื่นทั้งกาย วาจา ใจ                   |                  |   |   |   |   |
| 15                          | ผู้บริหารสถานศึกษามีวินัยและเชื่อมั่นในศักดิ์ศรีของตนเองพร้อมจะพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ                  |                  |   |   |   |   |
| 16                          | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบพร้อมที่จะตรวจสอบได้   |                  |   |   |   |   |
| 17                          | ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อในการบริหารงานและยอมรับเมื่อกระทำผิด                                   |                  |   |   |   |   |
| 18                          | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความไว้วางใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือในคำมั่นสัญญา              |                  |   |   |   |   |

| ข้อ                        | ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา  | ระดับความคิดเห็น |   |   |   |   |
|----------------------------|---|------------------|---|---|---|---|
|                            |   | 5                | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>4. ด้านความไว้วางใจ</b> |   |                  |   |   |   |   |
| 19                         | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความมั่นคง |                  |   |   |   |   |
| 20                         | ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา  |                  |   |   |   |   |
| 21                         | ผู้บริหารสถานศึกษามีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับผู้ใต้บังคับบัญชา  |                  |   |   |   |   |
| 22                         | ผู้บริหารสถานศึกษามีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นสามารถปรึกษาและพึ่งพาอาศัยได้                |                  |   |   |   |   |
| 23                         | ผู้บริหารสถานศึกษามีความจริงใจที่จะช่วยเหลือปกป้องและให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชา                      |                  |   |   |   |   |
| 24                         | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นด้วยความสุภาพ                              |                  |   |   |   |   |
| <b>5. ด้านความน่าเคารพ</b> |   |                  |   |   |   |   |
| 25                         | ผู้บริหารสถานศึกษามีความอ่อนน้อมถ่อมตนมีความเกรงใจและให้เกียรติผู้อื่น                              |                  |   |   |   |   |
| 26                         | ผู้บริหารสถานศึกษามีความอ่อนโยนใจดีมีเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น                       |                  |   |   |   |   |
| 27                         | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าเคารพนับถืออยู่เสมอ   |                  |   |   |   |   |
| 28                         | ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงถึงความตั้งใจ จริยธรรมในการร่วมปฏิบัติงาน                                     |                  |   |   |   |   |
| 29                         | ผู้บริหารสถานศึกษาให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีวิทยุคติน้อยกว่า                                  |                  |   |   |   |   |
| 30                         | ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล  |                  |   |   |   |   |



### แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

#### คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้
  - ตอนที่ 1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
  - ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 จำนวน 10 ข้อ

ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาในการตอบแบบสอบถามและหวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาการตอบแบบสอบถามนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามใด ๆ ทั้งสิ้นข้อมูลของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับและผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ข้อมูลมาโอกาสนี้

นางสาวเบญญาภา ปันทะรส  
 นิสิตปริญญาโทหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต  
 สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

ผู้วิจัย

### แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ชื่อหน่วยงาน.....

ตำแหน่ง.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่..... เดือน..... พ.ศ..... เวลา.....

#### ตอนที่ 2 สารที่สัมภาษณ์

##### ด้านความยุติธรรม

1. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติหน้าที่  
ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่โดยความเป็นกลางไม่เอนเอียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการเปิดโอกาส  
และรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกด้าน

.....

.....

.....

##### ด้านความซื่อสัตย์

3. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการประเมินผล  
การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความโปร่งใสไม่เอนเอียงและอคติ

.....

.....

.....

4. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

.....

.....

.....

#### ด้านความรับผิดชอบ

5. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น ความ پاکเพียรและบากบั่นไม่ท้อถอย พร้อมทั้งจะตรวจสอบได้

.....

.....

.....

6. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีวินัยในปฏิบัติงานและเชื่อมั่นในศักดิ์ศรีของตนเองพร้อมจะพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

.....

.....

.....

#### ด้านความไว้วางใจ

7. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นถึงความมั่นคง

.....

.....

.....

8. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงออกถึงความมีเมตตาต่อผู้ได้บังคับบัญชาและสามารถปรึกษาพึ่งพาได้

.....

.....

.....

**ด้านความนำเคารพ**

9. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงการให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีวัยวุฒิน้อยกว่า

.....

.....

.....

10. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูง



## ประวัติผู้วิจัย

|                   |  |
|-------------------|--|
| ชื่อ              | เบญญาภา ปิ่นทะรส   |
| วัน เดือน ปี เกิด | 11 พฤศจิกายน 2531  |
| สถานที่เกิด       | จังหวัดเชียงราย  |
| ประวัติการศึกษา   | พ.ศ. 2555 ค.บ. (สังคมศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย,<br>จังหวัดเชียงราย   |
| ที่อยู่ปัจจุบัน   | 39 หมู่ 6 ตำบลป่าซาง อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย   |
| ผลงานตีพิมพ์      | เบญญาภา ปิ่นทะรส และธารารัตน์ มาลัยเถาว์. (2568).<br>สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร<br>สถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอแม่จัน<br>สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3.<br>วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต, 25(1). |
| รางวัลที่ได้รับ   | -  |

