

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1

Ethical Leadership of School Administrators in Kaeng Hang Maeo District Under the Office of Chanthaburi Primary Educational Service Area 1

ดวงใจ เพิ่มเจริญ¹, นิษรา พรสุริวงษ์² และ พรพิมล ประวัติรุ่งเรือง³

Duangjai Permcharoen¹, Nissara Pronsurivong² and Ponpimol Prawatrungraung³

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

Master of Education Program, In Educational Administration, North Bangkok University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: ¹duangjai.pemc@northbkk.ac.th

Retrieved: February 11, 2026; Revised: March 16, 2026; Accepted: March 19, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ศึกษาเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 เป็นวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เป็นการวิจัยเชิงเปรียบเทียบ ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ปีการศึกษา 2568 ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเท่ากับ 161 คน โดยการสุ่มแบบชั้นภูมิ โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นหน่วยการสุ่มและวิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยการจับฉลาก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติค่าที (t-test) สถิติค่าเอฟ (F-test) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2) ครูและผู้บริหารที่มีเพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 3) แนวภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ความไว้วางใจ บริหารโปร่งใส มีส่วนร่วม สื่อสารชัดเจน สร้างความเชื่อมั่น 2) ความยุติธรรม ปฏิบัติเท่าเทียม ตัดสินใจตามกฎหมายและคุณธรรม 3) ความน่าเคารพ ให้เกียรติ รับฟัง และเคารพซึ่งกันและกัน 4) ความรับผิดชอบ ทำหน้าที่เต็มที่ ติดตามผล และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 5) ความซื่อสัตย์สุจริต บริหารด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ยึดธรรมาภิบาล

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม; ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1

Abstract

This research aimed to: 1) examine the ethical leadership of school administrators; 2) compare the ethical leadership of school administrators as classified by gender, position,



educational level, work experience, and school size; and 3) propose guidelines for developing the ethical leadership of school administrators in Kaeng Hang Maeo District under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 1. This study employed a descriptive and comparative research design. The sample consisted of school administrators and teachers in the 2025 academic year (B.E. 2568), totaling 161 participants. The sample size was determined through stratified random sampling, using school size as the sampling unit, followed by simple random sampling by lottery method. The research instruments were a questionnaire and a semi-structured interview form. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test, and content analysis.

The research findings revealed that: 1) The overall level of opinions regarding the ethical leadership of school administrators was at a high level. 2) Teachers and administrators with different gender, position, educational level, school size, and experience in their current position did not differ significantly in their overall and aspect-specific opinions toward the ethical leadership of school administrators. 3) The guidelines for ethical leadership of school administrators comprised five components: 1) Trust transparent management, participatory practices, clear communication, and confidence building; 2) Justice equitable treatment and decision-making based on laws and moral principles; 3) Respect showing honor, listening attentively, and fostering mutual respect; 4) Responsibility performing duties diligently, monitoring outcomes, and pursuing continuous improvement; and 5) Integrity administering with honesty, transparency, and adherence to good governance principles.

Keywords: Ethical Leadership; School Administrators under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 1

บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคน สังคม และประเทศชาติ โดยมีบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข และสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีการแข่งขันทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างต่อเนื่อง ประเทศต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของประชากรควบคู่กับการรักษาอัตลักษณ์ของชาติ สำหรับประเทศไทยได้กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพคนไทยและพัฒนาประเทศให้สามารถก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579)

การบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบันจึงมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีความรู้ควบคู่คุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยคุณธรรมและจริยธรรมถือเป็นพื้นฐานสำคัญของมนุษย์และทุกวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินชีวิตและการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการบริหาร รวมทั้งประยุกต์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา เช่น ปัญญา พลังผู้นำ ทศพิธราชธรรม และสังคหวัตถุ มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษา (วิรัตน์ ธรรมโหร, 2564)

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจึงเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้นำที่มีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และความยุติธรรม จะช่วยสร้างความไว้วางใจ ความศรัทธา และความร่วมมือจาก

บุคลากรในองค์กร ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อาจส่งผลให้บุคลากรขาดความเชื่อมั่นและไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน (พระมหาศุภชัย สุกกิจใจ, 2565)

ในบริบทของการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดีและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในพื้นที่อำเภอแก่งหางแมว จังหวัดจันทบุรี ซึ่งมีบริบททางสังคมและชุมชนเฉพาะ การศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่ดังกล่าวจึงมีความสำคัญ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารให้สอดคล้องกับจรรยาบรรณวิชาชีพ และสามารถยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารในเขตพื้นที่การศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
3. และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1

สมมติฐานการวิจัย

สถานภาพส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาและทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) เป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการใช้อิทธิพลของผู้นำโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความถูกต้อง และความยุติธรรมควบคู่ไปกับการบริหารจัดการองค์กร ภาวะผู้นำลักษณะนี้ไม่ได้มุ่งเพียงความสำเร็จของผลการดำเนินงานเท่านั้น หากแต่ให้ความสำคัญกับความคิด เจตคติ และพฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลต่อตนเอง ผู้ตาม สังคม และสิ่งแวดล้อม นักวิชาการหลายท่านอธิบายตรงกันว่า ผู้นำเชิงจริยธรรมต้องแสดงออกถึงความซื่อสัตย์สุจริต ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ และการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยใช้การสื่อสารสองทาง การกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรม รวมถึงการให้รางวัลและบทลงโทษอย่างเป็นธรรม เพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติอยู่บนหลักคุณธรรมที่สังคมยอมรับ (Brown, Treviño, & Harrison, 2005; Northouse, 2021)

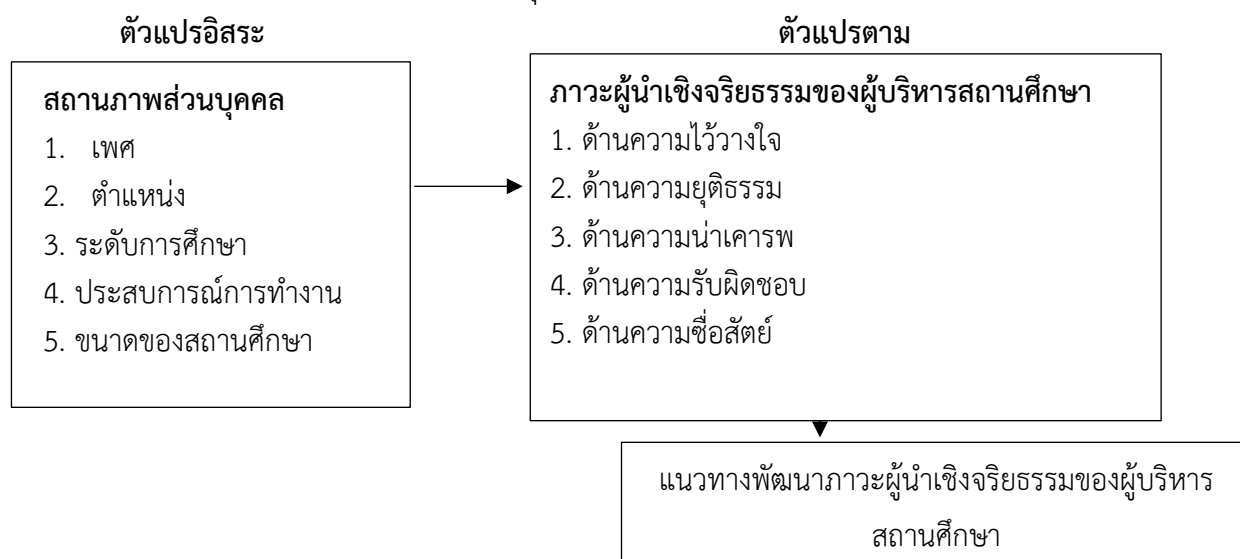
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมยังเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจเชิงจริยธรรมและการเคารพในศักยภาพและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น ผู้นำต้องใช้อำนาจอย่างเหมาะสม โปร่งใส และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นักวิชาการทั้งในและต่างประเทศชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ความยุติธรรม และความร่วมมือภายในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิผลในการดำเนินงานอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในองค์กรทาง

การศึกษา ผู้นำเชิงจริยธรรมจะช่วยยกระดับคุณธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตาม และทำให้องค์กรได้รับการยอมรับจากสังคม (Yukl, Mahsud, Hassan, & Prussia, 2013; พระมหาศุภชัย สุภกิจโจ, 2565)

สำหรับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม นักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่าประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความยุติธรรม ความน่าไว้วางใจ ความน่าเคารพ ความรับผิดชอบ และความซื่อสัตย์สุจริต ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียม เคารพความคิดเห็นและศักดิ์ศรีของผู้อื่น แสดงความรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนเององค์ประกอบดังกล่าวถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส มีคุณธรรม และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (Brown & Treviño, 2006; วิรัตน์ ธรรมโหร, 2564)

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแก่งหางแมว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1 ปีการศึกษา 2568 ผู้บริหาร จำนวน 16 คน และครู จำนวน 276 คน รวมทั้งสิ้น 292 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ปีการศึกษา 2568 จากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามหลักการคำนวณของยามาเน่ (Yamane, 1973) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเท่ากับ 161 คน การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นหน่วยการสุ่มและวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการสุ่มอย่างง่าย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้



ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตาม เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษาและขนาดโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีข้อคำถามแบ่งเป็น 5 ด้าน

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในวิจัย

1. ศึกษาหลักการ ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จากเอกสารตำรา บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นกรอบเนื้อหาในการเขียนข้อคำถามในแบบสอบถาม

2. กำหนดขอบข่ายในการสร้างแบบสอบถาม

3. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง เป็นการสร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับตามแนวคิดของ Likert (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) นำมาปรับและพัฒนาให้สอดคล้องกับตัวแปรที่ศึกษาและครอบคลุมตามนิยามศัพท์เฉพาะ

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบแนะนำในการปรับปรุงและปรับแก้ตามที่เสนอแนะ

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) เสนอแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ

2) ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ แล้วส่งผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC = 0.80–1.00)

3) แก้ไขตามข้อเสนอแนะ และเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีกครั้ง

4) นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลอง (Try-out) กับนักศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (α - Coefficient) ของครอนบาค ได้ค่า $\alpha = .986$

5) จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

วิธีรวบรวมข้อมูลวิจัย

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยนำแบบสอบถามไปสอบถามผู้บริหาร และครูในอำเภอแก่งหางแมว ในอำเภอแก่งหางแมว จำนวน 161 คน เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการตอบแบบสอบถามเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การศึกษาสภาพภาพของกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ นำเสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนร้อยละ

2. การศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. การวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษาและขนาดโรงเรียน โดยใช้สถิติ t-test และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้สถิติ f-test

4. แนวทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ประกอบด้วย ค่าความถี่และร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแต่ละด้าน ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านความไว้วางใจ	4.27	0.594	มาก
2. ด้านความยุติธรรม	4.25	0.663	มาก
3. ด้านความน่าเคารพ	4.32	0.666	มาก
4. ด้านความรับผิดชอบ	4.34	0.725	มาก
5. ด้านความซื่อสัตย์สุจริต	4.34	0.675	มาก
รวม	4.30	0.522	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.30, S.D. = 0.522) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = 0.675) รองลงมาด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = 0.275) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านความยุติธรรมสุจริตอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.25, S.D. = 0.663) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษาและขนาดโรงเรียน โดยใช้สถิติ t-test และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้สถิติ F-test

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	เพศ		ตำแหน่ง		ระดับการศึกษา		ขนาดสถานศึกษา		ประสบการณ์	
	t	P-Value	t	P-Value	t	P-Value	t	P-Value	F	P-Value
1. ด้านความไว้วางใจ	-2.606	0.978	-1.211	-3.481	-3.481	0.111	-3.481	0.051	2.130	0.122
2. ด้านความยุติธรรม	-2.277	0.072	-0.151	-3.182	-3.182	0.574	-3.182	0.686	2.759	0.066
3. ด้านความน่าเคารพ	-0.010	0.142	-1.143	-3.242	-3.242	0.913	-3.242	0.51	4.604	0.111
4. ด้านความรับผิดชอบ	-0.230	0.688	-0.183	-1.657	-1.657	0.454	-1.657	0.886	5.530	0.105
5. ด้านความซื่อสัตย์สุจริต	-0.460	0.812	-1.428	-2.588	-2.588	0.591	-2.588	0.742	8.150**	0.000
รวม	-1.411	0.728	-1.024	-3.596	-3.596	0.349	-3.596	0.406	7.006	0.211



จากตารางที่ 2 พบว่า เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษาที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแยก แต่ด้านความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

3.1 ด้านความไว้วางใจ ประกอบด้วย 1) ความโปร่งใสในการบริหารงาน 2) การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร 3) การสื่อสารและความน่าเชื่อถือของผู้บริหาร 4) การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสม

3.2 ด้านความยุติธรรม ประกอบด้วย 1) ความเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน 2) ความยุติธรรมในการตัดสินใจตามหลักกฎหมายและคุณธรรม 3) การพิจารณาปัญหาโดยยึดเหตุผลและข้อเท็จจริง 4) การมุ่งประโยชน์ส่วนรวมและความเสมอภาคในองค์กร

3.3 ด้านความน่าเคารพ ประกอบด้วย 1) การให้เกียรติผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย 2) การเคารพและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 3) การปฏิบัติอย่างสุภาพและคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ 4) การส่งเสริมบรรยากาศแห่งความเคารพซึ่งกันและกันในองค์กร

3.4 ด้านความรับผิดชอบ ประกอบด้วย 1) ความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาท 2) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ 3) ความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายและการยอมรับผลการตัดสินใจ 4) การแก้ไขปัญหาและการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3.5 ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ประกอบด้วย 1) การบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและจริงใจ 2) ความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ในการดำเนินงาน 3) การยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการบริหาร 4) การสร้างความเชื่อถือและศรัทธาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

สรุปผลการวิจัย

1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

2) เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันที่ต่างกัน มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

3.1 ด้านความไว้วางใจ ประกอบด้วย 1) ความโปร่งใสในการบริหารงาน 2) การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร 3) การสื่อสารและความน่าเชื่อถือของผู้บริหาร 4) การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสม

3.2 ด้านความยุติธรรม ประกอบด้วย 1) ความเท่าเทียมในการปฏิบัติงาน 2) ความยุติธรรมในการตัดสินใจตามหลักกฎหมายและคุณธรรม 3) การพิจารณาปัญหาโดยยึดเหตุผลและข้อเท็จจริง 4) การมุ่งประโยชน์ส่วนรวมและความเสมอภาคในองค์กร

3.3 ด้านความน่าเคารพ ประกอบด้วย 1) การให้เกียรติผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย 2) การเคารพและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 3) การปฏิบัติอย่างสุภาพและคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ 4) การส่งเสริมบรรยากาศแห่งความเคารพซึ่งกันและกันในองค์กร

3.4 ด้านความรับผิดชอบ ประกอบด้วย 1) ความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาท 2) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ 3) ความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายและการยอมรับผลการตัดสินใจ 4) การแก้ไขปัญหาและการพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน



3.5 ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ประกอบด้วย 1) การบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและจริงใจ 2) ความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ในการดำเนินงาน 3) การยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการบริหาร 4) การสร้างความเชื่อถือและศรัทธาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

อภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส และความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่งผลให้ครูรับรู้ถึงพฤติกรรมกรรมการบริหารที่มีจริยธรรมของผู้บริหารในระดับสูง อีกทั้งการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันยังเน้นการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและการสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดี ซึ่งทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องแสดงบทบาทของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอย่างชัดเจนสอดคล้องงานวิจัยของวิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 และสอดคล้องกับชุติดา ศิริมาตยาพันธุ์ (2564) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชัชวาล แก้วกระจาย และวิจิต แสงสว่าง (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาสังกัดศึกษาธิการจังหวัด

ทั้งนี้เนื่องจากด้านความซื่อสัตย์สุจริตของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน โดยผู้บริหารที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความตรงไปตรงมา โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ย่อมนำไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2561) ที่กล่าวว่า ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสมและเปิดเผย ส่งผลให้สถานศึกษาเกิดภาพลักษณ์ที่ดี และสอดคล้องกับคำกล่าวของวิภาวดี อินทร์ด้วง (2561:43) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมด้านการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต แต่ด้านความยุติธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยเฉพาะการบริหารงานและการตัดสินใจอย่างโปร่งใส การยอมรับและแก้ไขข้อผิดพลาดอย่างตรงไปตรงมา รวมถึงการไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนจากการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงถึงการยึดมั่นในหลักคุณธรรม และความเป็นธรรมในการบริหาร อย่างไรก็ตาม ประเด็นการสร้างเชื่อมั่นและบรรยากาศที่ดีในองค์กรการศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แม้อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่ายังควรได้รับการส่งเสริมเพิ่มเติมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านความยุติธรรมในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครตามทัศนะของผู้บริหารและครู และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชุติดา ศิริมาตยาพันธุ์ (2564) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

2.1 ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และความเสมอภาคในการปฏิบัติต่อครูและบุคลากรทุกคนโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างด้านเพศ รวมทั้งลักษณะ



การทำงานในสถานศึกษาที่เน้นการทำงานร่วมกันและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงทำให้ครูทั้งเพศชายและเพศหญิงมีการรับรู้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงฤดี ศิริพันธ์ และสุนทรีวรรณ ไพเราะ (2565) และ ณปภัช ลดาวัลย์ และวิบูล ทาชา (2568) ซึ่งพบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกัน

ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และความยุติธรรมในการปฏิบัติต่อครูและบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่อยู่ภายใต้ระเบียบและแนวปฏิบัติเดียวกัน จึงทำให้ครูแม้มีระดับการศึกษาต่างกันก็มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชวาล แก้วกระจ่าย และวิจิต แสงสว่าง (2564) อนิสรา จันทะกุล (2566) และธีรเนศ อนุภักดิ์ (2566) ซึ่งพบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติต่อครูและบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน อีกทั้งการดำเนินงานในสถานศึกษายังอยู่ภายใต้ระเบียบและนโยบายเดียวกัน จึงทำให้ครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชวาล แก้วกระจ่าย และวิจิต แสงสว่าง (2564) อนิสรา จันทะกุล (2566) และธีรเนศ อนุภักดิ์ (2566) ซึ่งพบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ในสถานศึกษาทุกขนาด อีกทั้งสถานศึกษายังดำเนินงานภายใต้ระเบียบและนโยบายเดียวกันจากหน่วยงานต้นสังกัด จึงทำให้ครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญรัตน์ จันทร์คำ (2565) นพรัตน์ อิสระณรงค์พันธ์ (2565) และวิภาวดี อินทร์ด้วง (2561) ซึ่งพบว่า ครูในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านความไว้วางใจของครูและบุคลากรต่อผู้บริหารเกิดจากการบริหารงานที่ยึดหลักความโปร่งใส ความจริงใจ และความเป็นธรรม ผู้บริหารที่เปิดเผยข้อมูล สื่อสารอย่างชัดเจน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของฉันทชนก หนูไชยทอง และคณะ (2568) ที่ระบุว่า ความไว้วางใจมาจากพฤติกรรมผู้นำที่ซื่อสัตย์ รอบคอบ และคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม

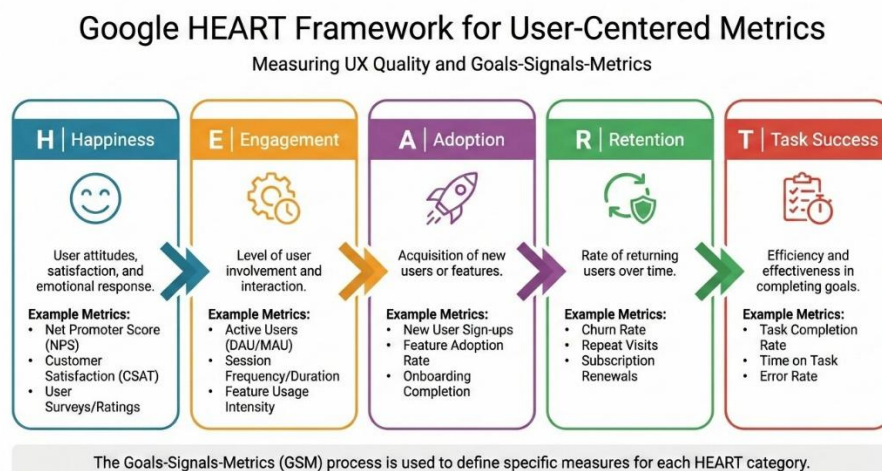
ด้านความยุติธรรมสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อครูและบุคลากรอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ และตัดสินใจโดยยึดหลักระเบียบ กฎหมาย และคุณธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของหทัยชนก วงศ์วิเศษ (2567) ที่กล่าวว่า ความยุติธรรมเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่ยึดหลักความเป็นกลาง ความถูกต้องตามกฎหมาย และการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม

ด้านความน่าเคารพสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ให้เกียรติครู นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรทุกฝ่าย อย่างเท่าเทียม เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นอย่างตั้งใจ และปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความสุภาพ เหมาะสม โดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สอดคล้องกับแนวคิดของอนิศรา จันทะกุล (2566) ที่ระบุว่า ความน่าเคารพเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสุภาพ ความเห็นอกเห็นใจ การให้เกียรติ และการยอมรับ ความแตกต่างของบุคคลโดยปราศจากความลำเอียง

ด้านความรับผิดชอบสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตน ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น ทุ่มเท มี การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ มุ่งมั่นให้บรรลุเป้าหมาย ยอมรับผลที่เกิดจากการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของดาวรรณ ถวิลการ (2561) ที่อธิบายว่า ความรับผิดชอบเป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกถึงการยอมรับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การรักษาความสัตย์ ความพร้อมรับการตรวจสอบ และการยอมรับผลจากการปฏิบัติงานทั้งในด้านดีและด้านที่ต้องปรับปรุง

ด้านความซื่อสัตย์สุจริตสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารที่บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและจริงจัง ดำเนินงานอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการบริหาร ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของคณาภูมิ กังวานเนาวรัตน์ (2564) ที่ระบุว่า ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการปฏิบัติตนอย่างตรงไปตรงมา โปร่งใส รักษาความสัตย์

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากแผนภาพ HEART MODEL

จากภาพประกอบ 2 จากแผนภาพ HEART MODEL โมเดลนี้พัฒนาขึ้นจากข้อค้นพบที่ว่า ความซื่อสัตย์สุจริต และ ความรับผิดชอบเป็นจุดแข็งสูงสุดของผู้บริหารในพื้นที่ ในขณะที่ ความยุติธรรมเป็นจุดที่ต้องเติมเต็ม โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการสร้าง ความไว้วางใจ (Trust) ให้เกิดขึ้นในองค์กร

โครงสร้างองค์ความรู้ใหม่ของ HEART MODEL

1. H - Honesty & Integrity (ความซื่อสัตย์สุจริต รากฐาน) จากผลวิจัยเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและเป็นปัจจัยเดียวที่ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความเห็นต่างกัน แสดงว่าเป็นจุดชี้วัดคุณภาวะผู้นำ แนวทางปฏิบัติ ผู้บริหารต้องยึดความโปร่งใส (Transparency) ตรวจสอบได้ และบริหารงานด้วยความจริงใจ เพื่อเป็นแบบอย่าง (Role Model) ให้กับครูและชุมชน



2. E - Equity & Fairness (ความยุติธรรม ความสมดุล) จากผลวิจัยเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดใน 5 ด้าน (แม้จะอยู่ในระดับมาก) จึงเป็นจุดที่ต้องพัฒนาเร่งด่วน แนวทางปฏิบัติ ต้องขจัดความลำเอียง (Bias) ตัดสินใจบนพื้นฐานของกฎหมายและหลักการ (Rule of Law) และจัดสรรทรัพยากรหรือภาระงานอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ

3. A - Accountability (ความรับผิดชอบ แรงขับเคลื่อน) จากผลวิจัย มีคะแนนสูงรองลงมา แสดงถึงความมุ่งมั่นในการทำงานแนวทางปฏิบัติ ไม่ใช่แค่รับผิดชอบต่อหน้าที่ แต่ต้องกล้ารับผิดชอบในผลของการตัดสินใจ มุ่งมั่นต่อเป้าหมายความสำเร็จของนักเรียนและสถานศึกษาอย่างไม่ย่อท้อ

4. R - Respect (ความน่าเคารพ บรรยาการ) จากผลวิจัย เป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แนวทางปฏิบัติ ให้เกียรติศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ (Human Dignity) ของครู นักเรียน และผู้ปกครอง รับฟังความคิดเห็นอย่างตั้งใจ (Active Listening) และใช้วาจาสุภาพ เพื่อสร้างบรรยาการที่เป็นกัลยาณมิตร

5. T - Trust (ความไว้วางใจ ผลลัพธ์สูงสุด) จากผลวิจัย เป็นเป้าหมายปลายทางของการแสดงพฤติกรรมทั้ง 4 ข้อข้างต้นแนวทางปฏิบัติ เมื่อผู้บริหารมี H, E, A, และ R อย่างสม่ำเสมอ ผลลัพธ์ที่ได้คือ ศรัทธาและความไว้วางใจ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งนำไปสู่ความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ผลการวิจัยก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทสถานศึกษาระดับประถมศึกษา มิได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานของครูและบุคลากร เช่น เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา หรือขนาดสถานศึกษา แต่สะท้อนผ่าน “พฤติกรรมการบริหารเชิงคุณธรรม” ที่ผู้บริหารแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะด้านความซื่อสัตย์สุจริตและความรับผิดชอบซึ่งได้รับการรับรู้ในระดับสูงสุด และเป็นแกนกลางในการสร้างความไว้วางใจ ความน่าเคารพ และความยุติธรรมภายในองค์กร ทั้งนี้ ความแตกต่างของประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งส่งผลต่อการรับรู้ด้านความซื่อสัตย์สุจริตอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าประสบการณ์ทำงานมีบทบาทต่อความคาดหวังและการประเมินจริยธรรมของผู้บริหาร องค์ความรู้ดังกล่าวนำไปสู่กรอบแนวคิดเชิงพัฒนาที่เสนอว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ ผ่านการบริหารที่โปร่งใส การมีส่วนร่วม การยึดหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาพฤติกรรมจริยธรรมของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความยั่งยืนในการบริหารสถานศึกษาในบริบทไทย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำงานวิจัยไปใช้

1. ด้านความยุติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อครูและบุคลากรอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ และยึดหลักระเบียบ กฎหมาย คุณธรรม และความถูกต้องในการตัดสินใจเป็นสำคัญ โดยควรพิจารณาปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ บนพื้นฐานของเหตุผลและข้อเท็จจริง รวมทั้งคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมและความเสมอภาคภายในองค์กร ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และบรรยาการการทำงานที่เป็นธรรมและเกื้อกูลกัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาการบริหารงานและความร่วมมือภายในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

2. ด้านความไว้วางใจด้านความไว้วางใจในการพัฒนาสถานศึกษาเกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารที่ยึดหลักความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ ตลอดจนการสื่อสารที่ชัดเจน ตรงไปตรงมา และรักษาคำพูด นอกจากนี้ การมอบหมายงานตามความสามารถของบุคลากรและการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ ยังช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน อันส่งผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ



ข้อเสนอแนะในการนำงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
3. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความซื่อสัตย์สุจริต อยู่ในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1

เอกสารอ้างอิง

- คณาภูมิ กังวานเนาวรัตน์. (2564). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับธรรมาภิบาลในองค์กรการศึกษา. *วารสารการบริหารและนโยบายสาธารณะ*, 13(1), 35–50.
- ฉันทชนก หนูไชยทอง และคณะ. (2568). ภาวะผู้นำและความไว้วางใจภายในองค์กรการศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 12(1), 120–135.
- ชัชวาล แก้วกระจ่าย, และ วิจิต แสงสว่าง. (2564). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 15(2), 60–74.
- ชุติดา ศิริมาตยาพันธุ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันในองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรัง เขต 1. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 19(1), 90–105.
- ณปภัช ลดาวัลย์ และวิบูล ทาชา. (2568). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 22(1), 70–85.
- ดวงฤดี ศิริพันธุ์ และสุนทรวิรรณ ไพเราะ. (2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 19(2), 45–60.
- ดาวรรุวรรณ ถวิลการ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธัญรัตน์ จันทร์คำ. (2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยสันติคีรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 17(1), 88–102.
- ธีรเนศ อนุภักดิ์. (2566). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายเมืองสตูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล. *วารสารการบริหารสถานศึกษา*, 20(1), 55–69.
- นพรัตน์ อัสระณรงค์พันธ์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2. *วารสารครุศาสตร์*, 14(2), 101–116.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ภาณุวัฒน์ บุญธัญกิจ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามทัศนะของผู้บริหารและครู. *วารสารการบริหารการศึกษา*, 18(3), 33–48.
- วิภาวดี อินทร์ด้วง. (2561). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.



- หทัยชนก วงศ์วิเศษ. (2567). *ความยุติธรรมในการบริหารงานสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อนิศรา จันทะกุล. (2566). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดเชียงราย. *วารสารอาชีวศึกษา*, 18(2), 25–40.
- Brown, M. E. & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616.
- 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.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. (9th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York, NY: Harper & Row.
- Yukl, G., et al. (2013). An improved measure of ethical leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 38–48.