

การศึกษาเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร  
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย

A Comparative Study of Ethical Leadership Levels of School Administrators in personnel  
management in Chiang Rai Secondary Educational area school

จตุพงษ์ สอนศรี<sup>1</sup>

Jatupong Sonsri

อาจารย์ ดร.กฤติยา อริยา<sup>2</sup>

อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระหลัก

Dr. Krittiya Ariya

Major Advisor

อาจารย์ ดร.สมเกียรติ ตุ่นแก้ว<sup>3</sup>

อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระร่วม

Dr. Somkiat Tunkaew

Co – Advisor

---

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (2565)

<sup>1</sup> Master of Education program students Department of Educational Administration Chiang Rai Rajabhat University (2022).

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)

<sup>2</sup> Lecturer of the Master of Education Program Department of Educational Administration Chiang Rai Rajabhat University (main advisor)

<sup>3</sup> อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)

<sup>3</sup> Lecturer of the Master of Education Program Department of Educational Administration Chiang Rai Rajabhat University (Co-advisor)

## บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย” มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ของประชากร และจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำนวน 270 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance Anova) และการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ เชฟเฟ (Sheffe's Method)

ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความเอาใจใส่บุคคลอื่นและมีน้ำใจ ด้านความมีวิสัยทัศน์ ด้านความยุติธรรม เที่ยงตรง และด้านความสามารถในการตัดสินใจ ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ในความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในความคิดเห็นของครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ส่วนระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ระหว่างขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ, ผู้นำเชิงจริยธรรม

## Abstract

The purposes of this research were to Comparative Study of Ethical Leadership Levels of School Administrators in personnel management in Chiang Rai Secondary Educational area school. Classified by the position of the population and classified according to the size of the school It was an exploratory study. The sample group was There were 270 administrators, teachers, and school committees in the Chiang Rai Secondary Educational Area school. The research instruments used to collect data were as follows: Questionnaire The statistics used in the analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation. One Way Analysis of Variance Anova and Sheffe's Method.

The results of the study were found as follows: 5 Ethical Leadership Levels of Executives in Personnel Management of schools in Chiang Rai Secondary Educational Area school : Integrity ,Caring for others being considerate, vision fairness, impartiality and decision-making ability. All aspects were at the high level. The comparison of ethical leadership of school administrators in personnel management of schools in the Chiang Rai Secondary Educational Area School Classified by position In the opinion of the administrators of higher education institutions Ethical leadership of school administrators in the opinion of teachers and the Board of Education. The level of ethical leadership of school administrators in personnel

management of schools in the Chiang Rai Secondary Educational Area School between the size of the school differed not statistically.

**Key word:** Leadership, Ethical Leadership

## บทนำ

บริบทของประเทศและโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคมและ สิ่งแวดล้อม ตลอดจนนวัตกรรมและเทคโนโลยีและแหล่งความรู้ใหม่ รวมทั้งสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อมนุษยชาติที่รุนแรงในปี 2019 มาจนปัจจุบันนี้ คือการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มากมายทั้งใน “เชิงโครงสร้าง” และ “เชิงพฤติกรรม” การจัดการศึกษาในโลกยุคใหม่ จึงต้องปรับตัวให้สอดคล้องและพร้อมรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งปัจจุบันและอนาคต ดังนั้น ครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงควรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในสังคมโลกยุคใหม่ที่ทันสมัยและเท่าทันโลก รวมทั้ง พัฒนาความรู้และทักษะให้เกิดสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็น การสรรหา และการเลือกสรรคน แม้จะได้คนที่มีความรู้ความสามารถสูงแล้วก็ตาม ก็หายุดลงไปไม่น้อย เพราะความเจริญทางวิชาการและเทคโนโลยีมีอยู่อย่างไม่หยุดยั้ง ซึ่งจำเป็นต้องนำมาใช้ในการบริหารงาน มิฉะนั้น องค์กรจะก้าวไปไม่ทันโลก หลักการใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มเติมอยู่เสมอ

กระทรวงศึกษาธิการได้กระจายอำนาจการบริหารสถานศึกษาและการจัดการศึกษาทั้ง ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ด้วยการปฏิรูปโครงสร้าง การบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งการบริหารงานบุคคลเป็นหนึ่งในเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการ ด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิด ความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา ความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพ ผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) และคุรุสภาในฐานะองค์กรที่ทำหน้าที่ ควบคุม กำกับ ดูแลผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา มีความปรารถนาอย่างเป็นรูปธรรมที่จะสร้างผู้บริหารทางการศึกษาและ ผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะด้านการบริหารงานบุคลากร เนื่องจากเป็นงานหลักที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้ได้บังคับบัญชา มากที่สุด การบริหารงานบุคลากรเป็นงานที่มีส่วนในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพอย่างมาก เพราะการสรรหาบุคคลมาทำงาน ถ้าสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพมาเป็นครู จัดครูเข้ามาสอนตามความรู้ ความสามารถและความถนัด มีการพัฒนาครูให้เก่ง ให้เป็นคนดียิ่งขึ้นไป ย่อมจะสอนให้นักเรียนมีคุณภาพยิ่งขึ้น ถือว่ามีส่วนในการพัฒนานคนให้มีคุณภาพ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ก็เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลงวันที่ 17 สิงหาคม 2553 โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ตั้งอยู่ที่อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย กระทรวงศึกษาธิการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ลงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2560 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 ลงวันที่ 28 สิงหาคม 2561 ประกาศแบ่งส่วนราชการ ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย มีอำนาจ หน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีสถานศึกษาในสังกัดในพื้นที่จังหวัดเชียงราย จำนวน 41 แห่ง บริหารจัดการศึกษากำหนดเป็นสหวิทยาเขต ตามระเบียบสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ว่าด้วยสหวิทยา เขตมัธยมศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย พ.ศ.2560 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย, 2564, น. 7) ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากประเด็นปัญหาดังกล่าว โดยเฉพาะด้านการขาดแคลนบุคลากร ซึ่งเป็นปัญหาหลักของ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย เพราะโรงเรียนในสังกัดบางส่วนเป็นโรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทำให้บุคลากรส่วนใหญ่เป็นข้าราชการครูที่บรรจุใหม่เมื่อครบกำหนดก็จะย้ายไปในพื้นที่ที่มีบริบทที่เจริญกว่า สถานที่ทำงานใหม่ที่ดีกว่า มีความหวังว่าหน้าที่การงาน มีการอำนวยความสะดวกความก้าวหน้าดีกว่าตำแหน่งเดิม หรือต้องการย้ายกลับไปปฏิบัติงานที่ภูมิลำเนาเดิมของตน หรือย้ายติดตามสามีภรรยา หรือขัดแย้งกับเพื่อนเก่า เป็นต้น (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526 อ้างถึงใน วิไลรัตน์ คันธาวุฒินันท์, 2560, น. 17) รวมถึงสาเหตุความรู้สึกกับความเลื่อมล้ำทางการศึกษา ความยากลำบากในการเดินทาง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีสวัสดิการไม่เพียงพอ ทำให้ครูขาดขวัญกำลังใจในการประกอบอาชีพ (ชนิตา รักษ์พลเมือง, 2552, น. 5) ประกอบกับอีกสาเหตุที่สำคัญอีกอย่างคือ การขาดจิตสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การไม่มีความรู้ ไม่มีความสามารถในการทำงาน ไม่พยายามศึกษา ขอบรรวบอำนาจ ไม่มอบงานให้ใคร หรือการกลัวเสียผลประโยชน์หรืออำนาจเป็นความล้มเหลวของผู้บริหารหรือจุดอ่อนตรายของผู้นำ (ภาวิตา ธาราศรีสิทธิ, 2555, น. 150-151) นอกจากนี้ครูยังขาดการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจัง ทำให้ครูไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ (สัมมา ธนินธ์, 2556, น. 110) ทั้งยังมีปัญหาทางด้านการทุจริตฉ้อฉลและขาดคุณธรรม จริยธรรม (ภารดี อนันต์นวี, 2553, น. 322) ซึ่งสาเหตุหลักที่แท้จริงเกิดจากความไม่มีจริยธรรมเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ไม่นึกถึงส่วนรวมของผู้บริหาร ซึ่งปัญหานี้เป็นปัญหาเรื้อรังที่จะต้องแก้ไขจากจิตสำนึกของผู้บริหารในทุกระดับให้มีความรู้สึกว่าการมีจริยธรรมเป็นเรื่องสำคัญสำหรับทุกคน เพื่อประโยชน์สุขของสังคมอย่างยั่งยืน

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ได้แก่ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้ประจักษ์แก่ ครู นักเรียน และบุคลากรภายในสถานศึกษา (สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์, 2550, น. 57) กล่าวคือผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนา ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย (วิโรจน์ สารรัตน์, 2555 อ้างถึงใน เนาวรัตน์ รอดเพ็ญ, 2560, น. 56) หากผู้บริหารใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานไปในแง่ที่ไม่ถูกต้องหรือมีอคติ หรือสวนทางจิตวิทยาของลูกน้องที่กำลังมีทัศนคติที่ถือว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญในกรณีเช่นนั้นความขัดแย้งรุนแรงจะเกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้ง่ายมาก (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556, น. 108) ในปัจจุบัน ผู้นำที่ถือว่าประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนจะมีคุณสมบัติที่โดดเด่น ไม่เฉพาะการมีความสามารถในการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นคุณสมบัติอีกอย่างหนึ่งที่สำคัญมากด้วย (Bron & Trevino, 2006 อ้างถึงใน ปิยรัฐ ธรรมพิทักษ์ และคณะ, 2558, น. 27) ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงมีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะตัดสินใจและบริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียน ชุมชน สังคม และประเทศชาติเป็นหลัก มีความคิดสร้างสรรค์และกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานของการมีจริยธรรม จะเห็นได้ว่าจริยธรรม จะมีผลต่อการดำเนินงานอย่างจริงจังก็ต่อเมื่อในการตัดสินใจของผู้บริหารในโรงเรียนได้นำเอาจริยธรรมมาเป็นปัจจัยสำคัญ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ถ้าผู้บริหารได้ตัดสินใจโดยคำนึงถึงจริยธรรมหรือเอาประเด็นทางจริยธรรมเข้ามาพิจารณาด้วยแล้ว จริยธรรมก็จะส่งผลอย่างแท้จริงต่อองค์กร ดังนั้นการตัดสินใจในเชิงจริยธรรมในหน่วยงานต่าง ๆ จึงมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำได้หันมาดำเนินกิจกรรมในทางที่มีจริยธรรมและมีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, น. 344) ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย เพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มาเป็นแนวทางและสร้างคุณประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงรายต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย

2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย

### ขอบเขตการวิจัย

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร จากนักการศึกษาหลายท่านที่กล่าวไว้ ผู้ศึกษา จึงได้บูรณาการแนวคิดที่เหมือนหรือใกล้เคียงกัน มาจัดกลุ่ม เป็นคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษา จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย

- 1.1.1 ความซื่อสัตย์ สุจริต
- 1.1.2 ความเอาใจใส่บุคคลอื่น มีน้ำใจ
- 1.1.3 มีวิสัยทัศน์
- 1.1.4 มีความยุติธรรม เที่ยงตรง
- 1.1.5 มีความสามารถในการตัดสินใจ

1.2 กระบวนการบริหารงานบุคลากร จากนักการศึกษาหลายท่านที่กล่าวมาข้างต้น มีลักษณะที่แตกต่างกันบ้างสอดคล้องกันบ้าง จึงได้บูรณาการแนวคิดที่เหมือนหรือใกล้เคียงกัน มาจัดกลุ่ม เป็นกระบวนการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย

- 1.2.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก
- 1.2.2 การพัฒนาบุคลากร
- 1.2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 1.2.4 การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร
- 1.2.5 วินัยและการรักษาวินัย

#### 2. แหล่งข้อมูล

##### 2.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (primary source)

ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย

##### 2.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (secondary source )

ได้แก่ แบบสอบถาม

#### 3. ด้านพื้นที่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย

#### 4. ด้านระยะเวลา ภาคเรียนที่ 2/2564

### วิธีดำเนินการวิจัย

**ขั้นที่ 1** การศึกษาข้อมูลเอกสาร โดยการศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ เอกสารทางวิชาการ วารสาร บทความ วิทยานิพนธ์รายงานวิจัย และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต มาเป็นข้อมูลเบื้องต้นจากนั้นนำข้อมูลเหล่านี้มาพิจารณาร่วมกับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์

**ขั้นที่ 2** การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในงานวิจัยนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ได้จากการศึกษาข้อมูลเอกสาร เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) แต่ละคำถามมีหลายตัวเลือก แต่เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว จำนวน 5 ข้อได้แก่ เพศ ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน / หรือการทำงานร่วมกับผู้บริหาร และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำนวน 50 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับประยุกต์ตามแนวทางของ ลิเคิร์ต (Likert, 1976 อ้างอิงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 115)

ตอนที่ 3 เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Question) สำหรับให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร

1. พัฒนา และปรับปรุงแบบสอบถามเรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำนวน 50 ข้อ เสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ออกเสนอแนะ

2. นำแบบสอบถาม จำนวน 50 ข้อ ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีโดยการประเมินความเหมาะสมแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประยุกต์ตามแนวทางของ ลิเคิร์ต (Likert, 1976 อ้างอิงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 115)

3. ปรับปรุงแก้ไขตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยคือ แบบสอบถามเรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำนวน 50 ข้อ

**ขั้นที่ 3** การแจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ปีการศึกษา 2564 จำนวน 41 แห่ง จำนวน 2,320 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ปีการศึกษา 2564 กำหนดขนาดตัวอย่างใช้โปรแกรม G\* Power 3 (Erdfelder et al., 2007) โดยกำหนดขนาดคิทธิพลเท่ากับ 0.25 ซึ่งเป็นค่า gold standard ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05 ค่าอำนาจทดสอบ (power of test) เท่ากับ 0.95 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 252 คน จากนั้นเก็บตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multistage sampling)

1. ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ที่ถูกสุ่มเลือกมาจำนวน 41 แห่ง

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลผ่านทางระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ไปยังโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย โดยทำการเก็บข้อมูลในช่วงวันที่ 6 มกราคม 2565 - 14 มกราคม 2565

3. นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์

4. นำแบบสอบถามที่เสร็จและให้คะแนนแล้วไปบันทึกเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล

**ขั้นที่ 4** นำข้อมูลที่ได้มาประมวลผลในทางสถิติเพื่อทดสอบวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพื่อนำความคิดเห็นมาเสนอรายงานวิจัย ดังนี้

1. วิเคราะห์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่และหาค่าร้อยละ ของตัวแปรแต่ละตัวที่ใช้ในการศึกษา การวิเคราะห์ในส่วนนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วมาแปลความหมายของระดับการมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ระดับ ตามเกณฑ์ ดังนี้ (Best, 1970 อ้างอิงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 117) ในการศึกษาการวิเคราะห์ในส่วนนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ แล้วนำเสนอในรูปแบบ ตารางประกอบคำบรรยาย

3. วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นตามตัวแปรคือ ระหว่างกลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และขนาดสถานศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ สถานศึกษาขนาดกลาง สถานศึกษาขนาดเล็ก เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance Anova) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี ของ เชฟเฟ (Scheffe's Method)

### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย สรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

**ตอนที่ 1** การศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย

จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย โดยกระบวนการการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงรายในระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์ สุจริต ด้านความเอาใจใส่บุคคลอื่นและมีน้ำใจ ด้านความมีวิสัยทัศน์ ด้านความยุติธรรม เที่ยงตรง และด้านความสามารถในการตัดสินใจ พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการ สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย รวมทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้าน ความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความเอาใจใส่บุคคลอื่นและมีน้ำใจ ด้านความมีวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการตัดสินใจ และด้าน ความยุติธรรม เที่ยงตรง ตามลำดับ

**ตอนที่ 2** การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย

จากการศึกษาการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย โดยกระบวนการการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและ จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงรายในการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความเอาใจใส่บุคคลอื่นและมีน้ำใจ ด้านความมีวิสัยทัศน์ ด้านความยุติธรรม เที่ยงตรง และด้านความสามารถในการตัดสินใจ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของ

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ระหว่างกลุ่มประชากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเฉลี่ยภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มครู และกลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงรายในความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงรายในความคิดเห็นของครู ส่วนระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ระหว่างขนาดของสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ระหว่างขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

**ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะอื่นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จากการตอบคำถามปลายเปิด มีข้อสรุปดังนี้

จากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงรายในการตอบข้อเสนอแนะอื่นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร สามารถสรุปได้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการครองตน คือ ผู้บริหารทุกคนควรประพฤติและปฏิบัติตามหลักและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ควรเป็นแบบอย่างที่ดี เสียสละส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และควรมีคุณวุฒิและวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองคน คือ ผู้บริหารที่ดีต้องนั่งในใจคน ต้องตระหนักรู้ ในการทำงานขับเคลื่อนองค์กรทุกคนมีคุณค่ามีความสำคัญต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องรู้จักบุคลากรในความปกครอง ทำงานด้วยความสุจริตและเที่ยงตรง และควรมีการรู้จักและสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการครองงาน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการโรงเรียน) ที่มีความสามารถ ควรผ่านการเป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียนมาก่อน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักพัฒนา เป็นผู้นำในการพัฒนา พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เล็งเห็นความสำคัญด้านภาพลักษณ์ภายนอก และให้ความใส่ใจในการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้สอนมากกว่านี้

## อภิปรายผล

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความเอาใจใส่บุคคลอื่นและมีน้ำใจ ด้านความมีวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการตัดสินใจ และด้านความยุติธรรม เที่ยงตรง อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ รวมทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เนาวรัตน์ รอดเพ็ญ (2560) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชวาล แก้วกระจ่าง (2564) ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การที่ผลวิจัยการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา อยู่ในระดับมากนั้น ผู้วิจัยมองว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย มีการนำจริยธรรมในการบริหารจัดการงานบุคลากร จนเกิดประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับแก่นักเรียน ครู และสังคม ซึ่งสอดคล้องกับ กฤษณา เหลืองทอง (2556 อ้างถึงใน หนูไกร มาเขต,



2559, น. 43) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คือผู้นำที่มีแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่ดีต่อตนเอง ต่อนักเรียน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อองค์กรและต่อสถานศึกษา เพื่อประโยชน์สุขของตนเองและส่วนรวม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชวาล แก้วกระจาย (2564) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีใช้หลักจริยธรรมในการบริหารงาน การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อยู่บนพื้นฐานของความมีเหตุมีผล ความรับผิดชอบในหน้าที่ มีความยุติธรรม ความเป็นกัลยาณมิตร ความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส โดยยึดหลักประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ทำให้เป็นที่ไว้วางใจต่อผู้ร่วมงานก่อให้เกิดความรักความสามัคคีต่อกันในองค์กร เหมาะสมที่จะตอบสนองความท้าทายในการบริหาร สถานศึกษาโดยเฉพาะยุคที่สังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา มองว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเชิงรายชื่อ อยู่ในระดับมาก

2. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชิงรายชื่อ ระหว่างกลุ่มประชากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเฉลี่ยภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชิงรายชื่อ ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มครู และกลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชิงรายชื่อ ในความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชิงรายชื่อ ในความคิดเห็นของครูและคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนิกา กริธาพล (2560) ศึกษา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 1-7 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่าตนเองมีระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้างานวิชาการและครูมีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมากแสดงว่าคุณภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสูงกว่ารองผู้อำนวยการหรือหัวหน้างานวิชาการและครู เหตุที่ได้ผลเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต1-7 มีคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้วยความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน และมีมารยาท ความเป็นกัลยาณมิตร มีความเป็นกันเอง ยึดมั่นในความถูกต้องและชอบธรรม ยึดหลักคุณธรรมและความดียกย่องให้เกียรติผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีไม่เห็นแก่ตัวคำนึงถึงผู้อื่นก่อน และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างทางจริยธรรม ส่วนระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชิงรายชื่อ ระหว่างขนาดของสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชิงรายชื่อ ระหว่างขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงฤดี ศิริพันธ์ (2561) ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา พบว่า ครูที่ทำงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลา ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจากครูมีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสูงทั้งในโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลา มีพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติต่อครูทุกคนในสถานศึกษาอยู่บนพื้นฐานของหลักคุณธรรมจริยธรรม ทั้งทางกาย วาจา ใจ ถึงความชอบธรรมแบบเดียวกันโดยขนาดของสถานศึกษา ไม่ว่าจะขนาดกลาง ขนาดใหญ่ หรือขนาดใหญ่พิเศษ ไม่ได้มีส่วนในการทำให้พฤติกรรมปฏิบัติตนของผู้บริหารต่อครูแตกต่างกัน เพราะด้วยภาระงานที่ต้องทำเหมือนกัน การปฏิบัติต่อครูก็เหมือนกันขนาดของสถานศึกษาจึงไม่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร

3. ข้อเสนอแนะอื่นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จากการตอบคำถามปลายเปิด โดยเรียงลำดับข้อเสนอแนะที่มีข้อความซ้ำกันจากมากไปหาน้อย จำนวน 17 ฉบับ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงรายในการตอบข้อเสนอแนะอื่นที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากร สามารถสรุปได้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการครองตน คือ ผู้บริหารทุกคนควรประพฤติและปฏิบัติตามหลักและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ควรเป็นแบบอย่างที่ดี เสียสละส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และควรมีคุณวุฒิ และวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการครองคน คือ ผู้บริหารที่ดีต้องนั่งในใจคน ต้องตระหนักรู้ ในการทำงานขับเคลื่อนองค์กรทุกคนมีคุณค่ามีความสำคัญต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องรู้จักบุคลากรในความปกครอง ทำงานด้วยความสุจริตและเที่ยงตรง และควรมีการรู้จักและสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการครองงาน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการโรงเรียน) ที่มีความสามารถ ควรผ่านการเป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียนมาก่อน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นนักพัฒนา เป็นผู้นำในการพัฒนา พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เล็งเห็นความสำคัญด้านภาพลักษณ์ภายนอก และให้ความใส่ใจในการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้สอนมากกว่านี้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริยวีภา ไชยพันธ์(2558) ศึกษา ภาวะผู้นำกับการครองตน ครองคน และครองงาน พบว่า คุณลักษณะผู้นำที่สามารถนำมาใช้ได้ดีและเหมาะสมในยุคปัจจุบัน คือผู้นำควรมีหลักการ 3 ครอง คือ ครองตน ครองคน และครองงาน ถ้าทำได้เช่นนี้แล้วจะเป็นคุณลักษณะผู้นำที่มีความสมบูรณ์แบบที่สุด สามารถนำความเจริญองงามมาสู่องค์กรได้ ทุกคนทำงานอย่างมีความสุข มีแรงจูงใจทำงานสำเร็จอย่างดี และความสามารถครองตนของผู้นำโดยมีศีลเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวทำให้องค์กรมีความสุข สงบ ร่มเย็น การปฏิบัติงานอย่างมีสติ มีสมาธิในการทำงาน ดังนั้นคุณลักษณะที่สมบูรณ์แบบที่สุดของผู้นำคือ ครองตน ครองคน และครองงาน

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน ในแต่ละด้านอันประกอบด้วย ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความเอาใจใส่บุคคลอื่นและมีน้ำใจ ด้านความมีวิสัยทัศน์ ด้านความยุติธรรม เที่ยงตรง และด้านความสามารถในการตัดสินใจ โดยนำภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนในแต่ละด้านที่งานวิจัยนี้ค้นพบ โดยนำไปกำหนดเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและการกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำเป็นหลักสูตรการอบรมพัฒนาก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

2. หน่วยงานที่รับผิดชอบองค์กรประสานความร่วมมือระหว่างโรงเรียนหรือสมาคมควรให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนในแต่ละด้าน โดยจัดให้มีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในเรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียน เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า การศึกษาเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ในบางด้านถึงจะมีผลความคิดเห็นอยู่ในระดับมากแต่ยังจัดอยู่ในอันดับรั้งท้าย เช่น ด้านความยุติธรรม เที่ยงตรง เป็นต้น

3. ผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ควรนำเอาผลการศึกษาเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ในแต่ละด้าน ไปใช้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์เพื่อส่วนรวมเป็นอย่างมาก

### ข้อเสนอแนะการศึกษาครั้งต่อไป

1. ศึกษาวิจัยการศึกษาเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ในงานวิจัยชิ้นนี้เป็นการศึกษาจากความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยวิธีการสำรวจ ดังนั้นควรมีการนำระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนไปวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานบุคลากรต่อไป

### รายการอ้างอิง

- จอมพงษ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วีพริ้นท์.
- ชนิตา รักษ์พลเมือง. (2552). สภาวะการขาดแคลนครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กรุงเทพฯ.
- ชัชวาล แก้วกระจ่าง. (2564). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดศึกษาธิการจังหวัดลพบุรี. (วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกริก. กรุงเทพมหานคร.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ดวงฤดี ศิริพันธ์. (2561). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยทักษิณ. สงขลา.
- ธนิภา กรีธาพล. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7. (ดุษฎีนิพนธ์ ปรัชญาดุสิตบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. นครราชสีมา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์.
- ปิยรัฐ ธรรมพิทักษ์ และคณะ. (2558). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม: การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือวัดพระระดับ. ปริญญาโท ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เนาวรัตน์ รอดเพ็ญ. (2560). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากร ของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน เขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์. สงขลา.
- ภาวิดา ธาราศรีสิทธิ. (2555). ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง
- ภารดี อนันต์นาวี. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและการบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ.
- วีไลรัตน์ คันธาวัดน์. (2560). การศึกษาสาเหตุการย้ายของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3. (สารนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ.
- สัมมา ธนธัย. (2556). หลักทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี
- สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. (2550). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership). วารสารดำรงราชานุภาพ. 7 : 23 เมษายน - มิถุนายน. ในเอกสารคำสอนวิชาพฤติกรรมองค์กร เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- สุรีย์วิภา ไชยพันธ์. (2558). ภาวะผู้นำกับการครองตน ครองคน และครองงาน. (การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย. (2564). แผนปฏิบัติการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 เชียงราย ประจำปีงบประมาณ 2564. กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย.  
 เชียงราย

หนูไกร มาเชค. (2559). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
 ขั้นพื้นฐาน. (ดุชนิพนธ์ ปรัชญาดุชนิพนธ์). มหาวิทยาลัยบูรพา. ชลบุรี.

### ผู้เขียนบทความ

ชื่อ-นามสกุล	นายจตุพงษ์ สอนศรี
วัน เดือน ปี เกิด	20 สิงหาคม 2533
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 47 หมู่ 9 บ้านทุ่งสง่า ตำบลศรีดอนไชย อำเภอเทิง จังหวัดเชียงราย
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2557 ครุศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ. 2557 ครูผู้ช่วย โรงเรียนวัดวังแก้วเวการาม อำเภอสังขละบุรี จังหวัดกาญจนบุรี
	พ.ศ. 2559 ครู โรงเรียนวัดวังแก้วเวการาม อำเภอสังขละบุรี จังหวัดกาญจนบุรี
	พ.ศ. 2562 ครู โรงเรียนนาวิวิทยาคม อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย