

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

นายคนาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2564

Ethical Leadership of School Administrators under the Secondary
Educational Service Area Office Nakhon Pathom

Mr. Khanawut Kangwannowwarat

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration

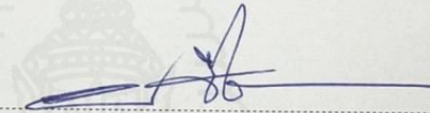
School of Educational Studies
Sukhothai Thammathirat Open University

2021

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม
ชื่อและนามสกุล นายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์
แขนงวิชา บริหารการศึกษา
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.อรรรณพ จินะวัฒน์

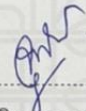
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2565

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



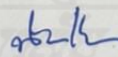
ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อรรรณพ จินะวัฒน์)



กรรมการ

(อาจารย์ เรือเอกหญิง ดร.จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์)



(รองศาสตราจารย์ ดร.นรินาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา นครปฐม

ผู้วิจัย นายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์ รหัสนักศึกษา 2612301180

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.อรรถพร จินะวัฒน์ ปีการศึกษา 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม และ (2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ปีการศึกษา 2563 จำนวน 306 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเคร็จซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่าเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเที่ยง เท่ากับ .96 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษา พบว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีสติสัมปชัญญะ/การควบคุมตนเอง ความรับผิดชอบ ความเมตตากรุณา ความเคารพนับถือผู้อื่น ความซื่อสัตย์ และ ความยุติธรรม ตามลำดับ และ (2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควร (2.1) พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ และการสร้างการยอมรับให้มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม (2.2) บริหารงานอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการ สามารถเปิดเผยข้อมูลให้สามารถตรวจสอบได้ และดำเนินการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของสถานศึกษาให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ (3.3) เคารพให้เกียรติผู้อื่น ควรนำหลักธรรมมาปรับใช้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น (3.4) พัฒนาครูให้มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่ ต่อผู้อื่นและยอมรับผลต่อการตัดสินใจ (3.5) จัดทำคู่มือ แผนภาพขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน (3.6) สร้างขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา พิจารณาและสนับสนุนความต้องการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา และ (3.7) เรียนรู้เกี่ยวกับจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ วิเคราะห์ตนเอง รวมทั้งนำหลักธรรมมายึดถือปฏิบัติ

คำสำคัญ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษา มัธยมศึกษา

Independent study title: Ethical Leadership of School Administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom

Author: Mr. Khanawut Kangwannowwarat; **ID:** 2612301180;

Degree: Master of Education (Educational Administration);

Independent study advisor: Dr. Annop Jeenawathana, Associate Professor;

Academic year: 2021

Abstract

The purposes of this research were (1) to study the ethical leadership level of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom; and (2) to study guidelines for development of ethical leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom.

The research sample consisted of 306 teachers in schools under the Secondary Educational Service Area Office Nakhon Pathom obtained by stratified random sampling. The sample size was determined based on the Krejcie and Morgan's Sample Size Table. The key research informants who were interviewed were five experts on school administration and educational personnel development. The employed research instruments were a rating scale questionnaire concerning ethical leadership of school administrator, with reliability coefficient of .96, and a structured interview form. Statistics for analysis of quantitative data were the frequency, percentage, mean, and standard deviation; while data obtained from the interviews were analyzed with content analysis.

The findings from this study showed that (1) the overall ethical leadership of the school administrators was rated at the highest level; when specific aspects of their ethical leadership were considered, the specific aspects could be ranked based on their rating means from top to bottom as follows: that of self-awareness/self-control, that of responsibility, that of compassion and kindness, that of respect for the others, that of honesty, and that of justice, respectively; and (2) as for the guidelines for development of ethical leadership of the school administrators, it was found that the administrators should (2.1) develop themselves by receiving training on laws, regulations, principles, criteria and rules for government officials, and create the acceptance by the fair treatment of colleagues and sub-ordinates; (2.2) administer the school in the form of committees that are accountable and can be examined, and undertake public relations to inform the stakeholders on work performance of the school; (2.3) respect and honor the others with the application of Dhamma principles and have the sharing and exchange of knowledge with other work agencies; (2.4) develop teachers to have responsibility toward oneself, toward duty, toward the others, and toward their own decision making results; (2.5) create the manual containing the chart showing the steps of work performance; (2.6) create the morale and will power of colleagues and sub-ordinates toward work performance and support the needs for using resources in work performance of the colleagues and sub-ordinates; and (2.7) acquire knowledge on ethics, professional code of ethics, self-analysis, and the application of Dhamma in work performance.

Keywords: Ethical leadership, School administrator, Secondary education

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน ในโอกาสที่ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อรณพ จินะวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษา การศึกษาค้นคว้าอิสระ ผู้ให้คำแนะนำปรึกษา ช่วยเหลือ ตรวจสอบ พร้อมแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความ เอาใจใส่จนงานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ อาจารย์ ร.อ.หญิง ดร.จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์ ที่ให้ความรู้และข้อแนะนำที่ดี ที่ช่วยพัฒนาความคิดของผู้วิจัยในการทำการศึกษาค้นคว้า อิสระให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ตลอดจน รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตร รองศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์ รองศาสตราจารย์ ดร. รัตนา ดวงแก้ว รองศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ อาจารย์ ดร.โสภณา สุดสมบูรณ์ อาจารย์ ดร. จิตติกร ยาวิไชย จารึกศิลป์ อาจารย์ ดร.มนพันธ์ ชาญศิลป์ และคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้ตลอด ระยะเวลา ที่ผู้วิจัยศึกษาอยู่ที่นี้ ตลอดจนเพื่อนๆ พี่น้อง แขนงวิชาบริหารการศึกษา ที่ร่วมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกันมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ที่กรุณาอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล ในการวิจัย ครั้งนี้

ขอขอบคุณ ครอบครัวกั้วาลเนาวรัตน์ ที่สนับสนุนและคอยเป็นกำลังใจ สนับสนุน ช่วยเหลือ ตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยศึกษาอยู่ที่นี้

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงเกิดขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบความดี ในครั้งนี้แด่คุณบิดา มารดา คณาจารย์ผู้มีพระคุณทุกท่าน และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

คณาวุฒิ กั้วาลเนาวรัตน์

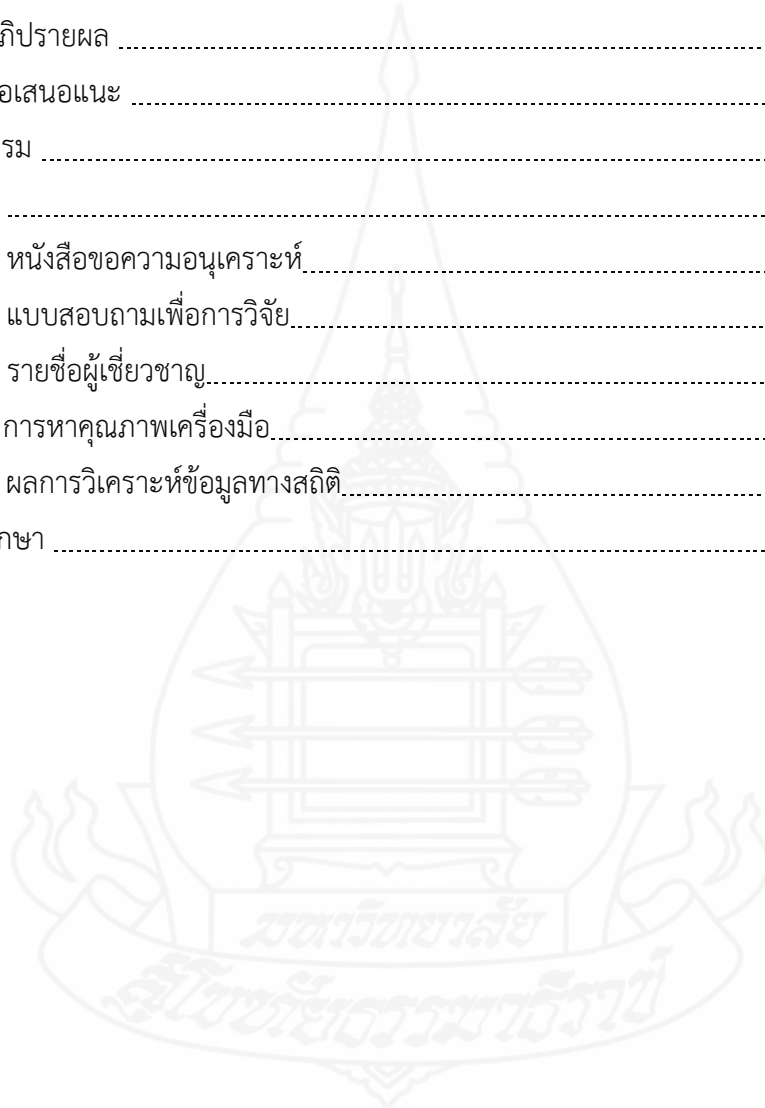
มกราคม 2565

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ในการศึกษา	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	5
ขอบเขตการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	8
แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	51
บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม	57
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	76
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	84
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	84
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	85
การเก็บรวบรวมข้อมูล	87
การวิเคราะห์ข้อมูล	88
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	90
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	90
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม	91
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม	97

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	112
สรุปการวิจัย	112
อภิปรายผล	117
ข้อเสนอแนะ	128
บรรณานุกรม	129
ภาคผนวก	138
ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	139
ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	151
ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	158
ง การหาคุนภาพเครื่องมือ	162
จ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ	168
ประวัติผู้ศึกษา	170



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา... 33
ตารางที่ 2.2	จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครปฐม 66
ตารางที่ 2.3	โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม 67
ตารางที่ 2.4	จำนวนนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม 68
ตารางที่ 2.5	เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ระดับประเทศกับระดับเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ปีการศึกษา 2562 70
ตารางที่ 2.6	เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ระดับประเทศกับระดับเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ปีการศึกษา 2562 71
ตารางที่ 2.7	ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ที่ผ่านมา (พ.ศ. 2558 – 2562) 74
ตารางที่ 2.8	การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 เป็นรายตัวชี้วัด 74
ตารางที่ 2.9	หมายเหตุ : คะแนนและระดับผลการประเมิน 75
ตารางที่ 3.1	แสดงขนาดของสถานศึกษา ประชากร และกลุ่มตัวอย่างของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ปีการศึกษา 2563 84
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา 90
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม 91
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยุติธรรม 92
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความซื่อสัตย์ 93

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความเคารพนับถือผู้อื่น	94
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรับผิดชอบ	95
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความเมตตากรุณา	96
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการควบคุมตนเอง	98



๓

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย 5



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความท้าทายของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของบริบทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) ที่ประเทศไทยได้ให้สัตยาบัน รวมทั้งผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียนและความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้ การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทักษะคน ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น.8)

ปัจจุบัน ปัญหาคอร์รัปชันถือได้ว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในประเทศต่างๆ ทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทย ซึ่งปัญหานี้ยังไม่มีทีท่าว่าจะหมดไป อีกทั้งยังทวีความรุนแรงและซับซ้อนมากขึ้นเรื่อยๆ แม้ว่าประเทศไทยจะก้าวเข้าสู่ความทันสมัย มีระบบการบริหารราชการสมัยใหม่ มีการรณรงค์จากองค์กรของรัฐ หรือองค์กรอิสระต่างๆ ที่เห็นพ้องกันว่า การคอร์รัปชันเป็นปัญหาที่นำไปสู่ความยากจน และเป็นอุปสรรคที่ขัดขวางการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง สำหรับประเทศไทยนั้นเป็นที่ทราบกันทั่วไปว่าปัญหาเรื่องการทุจริตคอร์รัปชันเป็นปัญหาสำคัญลำดับต้นๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก ปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นมาช้านานจนฝังรากลึก และพบเกือบทุกกลุ่มอาชีพใน

สังคมไทย เกี่ยวพันกับวิถีชีวิตของคนไทยมาอย่างยาวนานหรือกล่าวได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมไทยไปแล้ว และสาเหตุของปัญหาที่พบคือ การทุจริตคอร์รัปชันเป็นประเพณีนิยมปฏิบัติที่มีมาตั้งแต่สมัยดั้งเดิม ซึ่งยังคงมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในปัจจุบันอยู่ค่อนข้างมาก ฉะนั้น พฤติกรรมการปฏิบัติของข้าราชการจึงไม่สอดคล้องกับแนวความคิดของการเป็นข้าราชการสมัยใหม่ การฉ้อราษฎร์บังหลวงของข้าราชการด้วยความไม่รู้หรือด้วยความบริสุทธิ์ใจ จึงยังคงปรากฏอยู่ค่อนข้างมาก นอกจากนี้การคอร์รัปชันของข้าราชการอยู่ที่ตัวข้าราชการ ปัญหาที่เกิดจากความคิด ความไม่มีประสิทธิภาพของตัวระบบ และปัญหาของตัวข้าราชการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของรายได้ สวัสดิการ จริยธรรมในการทำงาน ความคาดหวังและโอกาสในชีวิตของตัวข้าราชการ (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ และ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562, น.2) สิ่งเหล่านี้มีความเชื่อมโยงกับอิทธิพล อำนาจและผลประโยชน์โดยเฉพาะกับผู้นำ (นรา สมประสงค์ และ กันยมาส ชูจีน, 2562, น.6) จากสถานะที่เกิดขึ้นกล่าวได้ว่าสังคมไทยปัจจุบันเกิด “วิกฤตผู้นำ” และ “วิกฤตคุณธรรมและจริยธรรม” ก่อให้เกิดวิกฤตศรัทธาต่อผู้นำ เกิดความขัดแย้งและแตกแยกในสังคม ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมอย่างรุนแรง เกิดภาวะชะงักงันไม่มีทางออก โดยเฉพาะองค์การทางการศึกษา (วิโรจน์ สารัตนะ, 2553, น.13)

การสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม จำเป็นอย่างยิ่งที่ภาคการศึกษาต้องเข้ามามีบทบาทสำคัญในการให้ความรู้ ทักษะ สร้างทัศนคติและความตระหนักแก่ผู้เรียนและคนทุกช่วงวัยในเรื่องความสำคัญของการพัฒนาและเติบโตในสังคมที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สามารถปรับตัวในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติอย่างรวดเร็วและรุนแรง มีคุณธรรมจริยธรรม และรับผิดชอบต่อภาระทำของตน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น.126) กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้เล็งเห็นและให้ความสำคัญด้านคุณภาพชีวิต คุณธรรม จริยธรรม โดยจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติซึ่งได้กำหนดยุทธศาสตร์ ในการพัฒนาการศึกษาภายใต้ 6 ยุทธศาสตร์หลักที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อให้แผนการศึกษาแห่งชาติบรรลุเป้าหมายตามจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ และแนวคิดการจัดการศึกษา โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับด้านคุณภาพชีวิต คุณธรรม จริยธรรม คือ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมาย ดังนี้ 1) คนทุกช่วงวัย มีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ครู/บุคลากรทางการศึกษา ได้รับการอบรมพัฒนาในเรื่องการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น ผู้เรียนทุกระดับการศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความตระหนักในความสำคัญของการดำรงชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ความมีคุณธรรม จริยธรรม และการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิตเพิ่มขึ้น และสถาบันอุดมศึกษาที่ติดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวของโลกเพิ่มขึ้น เป็นต้น 2) หลักสูตร แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ

สิ่งแวดล้อม คุณธรรม จริยธรรม และการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษา/สถาบันการศึกษาจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมเพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติเพิ่มขึ้น และสื่อสารมวลชนที่เผยแพร่หรือให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น เป็นต้น และ 3) การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีฐานข้อมูลด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศในสาขาต่างๆ เพิ่มขึ้น เป็นต้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น.127-128) ทั้งนี้ผู้บริหารองค์การทางการศึกษา มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษา เป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีบทบาทกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน เป็นผู้กระตือรือร้นความเป็นผู้นำ เป็นนักวางแผน เป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้เปลี่ยนแปลงเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นประธานทำกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเป็นบทบาทที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ดังนั้น หากผู้บริหาร มีจริยธรรมทางการบริหารในระดับขาดแคลนจริยธรรม หรือระดับละเลยจริยธรรม (วิโรจน์ สารัตนะ, 2553, น.9) ย่อมนำมาซึ่งวิกฤตศรัทธาก่อให้เกิดปัญหาตามมา คือการไม่ยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น เกิดความไม่พึงพอใจ ขาดความไว้วางใจ เกิดการต่อต้านในอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารทำให้การปฏิบัติงานไม่ราบรื่น (นภดล เจนอักษร, 2553 อ้างถึงใน กัญมาส ชูจีน, 2559, น.3) นำมาซึ่งความล้มเหลวของการบริหารจัดการและการจัดการศึกษาในที่สุด และที่เลวร้ายยิ่งกว่านี้ หากพฤติกรรมที่ขาดแคลนจริยธรรมหรือละเลยจริยธรรมของผู้บริหารได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น จะทำให้เกิดการเลียนแบบพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลของคนในองค์การและ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่ม กลายเป็นองค์การไร้จริยธรรมในที่สุด (Lussier & Achua, 2007 อ้างถึงใน กัญมาส ชูจีน, 2559, น.3) โดยเฉพาะในอนาคตที่อาจเป็นปัญหาหนักขึ้น เนื่องจากเป็นที่คาดหมายได้ว่าสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง จะมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการย้ายยุคจากความเจริญด้านวัตถุที่เข้ามาแทนที่ความเจริญทางด้านจิตใจ จากการศึกษาจากเอกสารพบว่า กรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำผิดมากที่สุด ได้แก่ ททุจริต การประพฤตินิโคติยากร กระทำผิดทางเพศ กรณีชู้สาว อนาคต และคอร์รัปชันในพัสดุก่อสร้าง (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2563) สิ่งเหล่านี้เป็นพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น ดังนั้น ในการบริหารจัดการองค์การ จึงให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารกว้างขวางมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการปลูกเร้ากระตุ้นให้ผู้บริหารตระหนักในเรื่องของคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารที่นอกเหนือไปจากความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ นั่นคือ ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (นรา สมประสงค์ และ กัญมาส ชูจีน, 2562, น.6) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม และการมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็น

พฤติกรรมหรือการแสดงออกของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือผลประโยชน์ขององค์กร โดยพฤติกรรมหรือการแสดงออกนั้น เป็นไปในทางที่ถูกต้องเหมาะสม ทั้งทางศีลธรรม คุณธรรมจริยธรรมและ ทางระเบียบ กฎเกณฑ์ และกฎหมาย ทั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะช่วยให้ผู้นำหรือผู้บริหารได้รับความเชื่อถือไว้วางใจ การยอมรับจากผู้ตามหรือผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดความเคารพ รักใคร่ และเกิดความพึงพอใจที่จะยินยอมปฏิบัติตามผู้นำอย่างเต็มใจ นำไปสู่การทุ่มเทการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษา ควรต้องมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือผลประโยชน์ขององค์กร (นรา สมประสงค์ และ กันยมาศ ชูจิน, 2562, น.2)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม รับผิดชอบดูแลสถานศึกษาทั้งหมด 29 โรงเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 29 คน ครูจำนวน 1,500 คน และนักเรียนจำนวน 36,254 คน (กลุ่มสารสนเทศ สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) จากรายงานสรุปเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ทั่วไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ซึ่งครอบคลุมจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดนครปฐม ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 พบว่าส่วนมากเป็นเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ เกี่ยวกับพฤติกรรมส่วนตัวของบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนและการบริหารจัดการการศึกษาภายในโรงเรียน การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ครอบคลุมจังหวัดนครปฐมและจังหวัดสุพรรณบุรี

ได้ดำเนินการตามกระบวนการร้องเรียน/ร้องทุกข์มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงต่อหน่วยงานที่แจ้งเรื่องร้องเรียน หรือแจ้งผู้ร้องเรียนโดยตรง (กลุ่มกฎหมายและคดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9, 2563)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจและตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐมว่าอยู่ในระดับใด และควรมีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอย่างไร เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เกิดประโยชน์แก่สถานศึกษาสามารถนำแนวทางมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

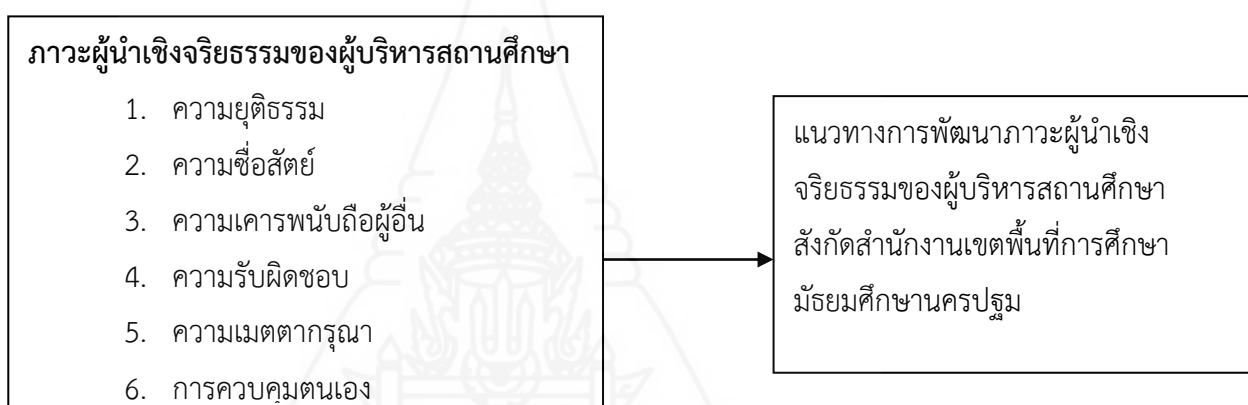
2. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ผู้วิจัยสังเคราะห์กรอบแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ขอบเขตการศึกษา

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม วิจัยได้นำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของ กระทรวงศึกษาธิการ (2550) นางลักษณ์, ศจีมาศ ณ วิเชียร และ พิศสมัย อรทัย (2551) สุเทพ ปาลสาร (2555) เศรษฐ์ คุณทาบุตร (2556) อาคม มากมีทรัพย์ (2556) ชูติมา รักษ์บางแหลม, เอกรินทร์ สังข์ทอง, ขวลิต เกิดทิพย์ และชิตชนก เชิงเซาว์ (2559) หนูไกร มาเชค (2559) ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2561) Northouse (2010) Kalshoven et al. (2011) Marshall (2015) มาสังเคราะห์

และสามารถสรุปได้ ดังนี้ ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความเคารพนับถือผู้อื่น ความรับผิดชอบ ความเมตตากรุณา และการควบคุมตนเอง

4.2 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ปีการศึกษา 2563 จำนวน 1,500 คน

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือผลประโยชน์ขององค์การ โดยพฤติกรรมหรือการแสดงออกนั้น เป็นไปในทางที่ถูกต้องเหมาะสม ทั้งทางศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ทางระเบียบ กฎเกณฑ์ และกฎหมาย ทั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะช่วยให้ผู้นำหรือผู้บริหารได้รับความเชื่อถือไว้วางใจ ยอมรับจากผู้ตามหรือผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดความเคารพ รักใคร่ และเกิดความพึงพอใจที่จะยินยอมปฏิบัติตามผู้นำอย่างเต็มใจ นำไปสู่การทุ่มเทการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบดังนี้

5.1.1 ความยุติธรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความชอบธรรมและความชอบด้วยเหตุผล ตัดสินใจโดยใช้กระบวนการที่ถูกต้องด้วยความเป็นกลาง จัดสรรทรัพยากรด้วยความเป็นธรรม เสมอภาคเท่าเทียมกัน คำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ มีความยุติธรรมต่อกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินเพื่อกำหนดผลตอบแทน และใช้เหตุผลเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยความเที่ยงธรรม

5.1.2 ความซื่อสัตย์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมตรงต่อความเป็นจริงทั้งทางกาย วาจา ใจ เปิดเผยและโปร่งใสต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การและผู้อื่น รักษาความสัตย์ให้ตรงกับการกระทำถูกต้องเป็นจริงทั้งเรื่องราชการและส่วนตัวด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบด้วยกฎหมาย หรือผิดระเบียบข้อบังคับ แสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้อง

5.1.3 ความเคารพนับถือผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพ คำนึงถึงเกียรติศักดิ์ศรีของผู้อื่น ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น พร้อมรับฟังผู้อื่นด้วยความเข้าใจ ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อประกอบการตัดสินใจ สามารถผสมผสานค่านิยม ความต้องการ เป้าหมายของผู้อื่นที่มีความแตกต่างกัน เพื่อการตัดสินใจที่เหมาะสม

5.1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นถึงการวินัย ความอดทนพากเพียร ความเอาใจใส่ รู้จักหน้าที่และปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อย่างเต็ม

ความสามารถ บริหารงานตามโครงสร้างการบริหารงานขององค์การ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นและปรับปรุงแก้ไข จากการตัดสินใจและการบริหารจัดการ

5.1.5 ความเมตตากรุณา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกด้วยการปฏิบัติที่ดั่งงามในการบริหาร ประสานความสุข แสดงถึงความพอใจ ความยินดีในสิ่งที่ถูกต้อง ช่วยเหลือผู้ร่วมงานเมื่อผู้ร่วมงานต้องการความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่างๆ การมีสัมมาคารวะ ความสุภาพ ยืดหยุ่นปราศจากความลำเอียงและการควบคุมจากอิทธิพลใดๆ ไม่นำข้อบกพร่องของผู้ร่วมงานที่ไม่กระทบต่อผู้อื่นหรือองค์การมาเป็นข้อต่อรองในการบริหาร

5.1.6 การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการระลึกได้ และรู้ตัวอยู่เสมอว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ ระวังมิให้เป็นคนมัวเมาประมาท การรู้เท่าทันสิ่งต่างๆ โดยสามารถพิจารณาหาวิถีทางที่ถูกต้องในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ความสามารถในการควบคุมความรู้สึกร่างกายได้สภาวะกดดันที่มีอาจคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ใช้ข้อมูลย้อนกลับและยับยั้งพฤติกรรมของตนเองให้เป็นไปสู่วุฒิภาวะที่พึงประสงค์ สามารถพิจารณาหาวิถีทางที่ถูกต้อง รอบคอบเหมาะสม และมีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยการใช้อยุติธรรมและเหตุผล

5.2 ครู หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งข้าราชการครู ตั้งแต่ ระดับ คศ.1 ขึ้นไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

5.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง วิธีการในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพและการปฏิบัติ ในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้จากการระดมความคิดจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อมูลสารสนเทศ ไปใช้พัฒนาตนเองด้านคุณธรรม จริยธรรม

6.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัย ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบริหาร การจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม สามารถนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านคุณธรรมจริยธรรม และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น สามารถนำข้อมูลสารสนเทศ ไปประยุกต์ และปรับใช้เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านคุณธรรมจริยธรรม

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอเรียงลำดับตามหัวข้อ ดังนี้

1. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
 - 1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
 - 1.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
 - 2.1 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
 - 2.2 การวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
3. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม
 - 3.1 ข้อมูลทั่วไป
 - 3.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ
 - 3.3 ข้อมูลการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) ไว้ดังนี้

ภานุพงษ์ ธนุสาร (2555, น.35) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไว้ว่าเป็นสมบัติภาวะผู้นำประพฤติปฏิบัติ เป็นผู้มีศีลธรรม แบบอย่างที่ดีของผู้มีคุณธรรมแก่คนทั่วไป

ควรมีทักษะเชิงเทคนิคและเชิงความรู้ความคิด โดยจะต้องมีความรู้เชิงวิชาชีพ ความสามารถในการบริหารและการจัดการองค์กร มีความสามารถในการกำหนดนโยบายที่ดี มีทักษะในการมอบหมายงาน มีทักษะในการเรียนรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้ตามสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานในการพ่วงค์ไปสู่เป้าหมายและสังคมยอมรับ

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2556, น.50) ได้ให้ความหมายของจริยธรรมผู้บริหาร ไว้ว่า พฤติกรรมของบุคคลหนึ่งที่มีต่อบุคคลหนึ่งอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารควรยึดถือ นำมาประพฤติปฏิบัติตามที่กลุ่มกำหนดขึ้นเพื่อส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียงและสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นแก่บุคคลอื่นๆ

อาคม มากมีทรัพย์ (2556, น.53) ได้ให้ความหมายของจริยธรรมผู้บริหาร ไว้ว่า การประพฤติปฏิบัติให้เกิดคุณงามความดีละเว้นการทำความชั่วทั้งปวง เปี่ยมด้วยเมตตา กรุณา ยุติธรรม ขยันหมั่นเพียร รับผิดชอบ รักษาเกียรติศักดิ์ศรีของความเป็นครูไม่ให้เสื่อมเสีย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู และศิษย์ ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้ควรที่ผู้บริหารจะเสริมสร้างให้มีขึ้นในตนเอง เพื่อการทำงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

กันยมาศ ชูจีน (2559, น.36) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไว้ว่ากระบวนการหรือสภาวะหรือศักยภาพของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม ด้วยพฤติกรรมหรือการแสดงออกด้านความประพฤติที่ถูกต้องทางศีลธรรมถูกต้องตามกฎหมาย ยุติธรรมและดี กระบวนการที่แสดงออกถึงค่านิยมที่ดี มีความกล้าหาญที่จะยึดมั่นค่านิยมนั้นการตัดสินใจที่มีคุณธรรมและจริยธรรม การยึดมั่นในเป้าหมายทางจริยธรรม มีการกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมที่ชัดเจน การใช้ผลตอบแทนและการลงโทษที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติ คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและสังคมเป็นหลัก ทำให้เกิดการยอมรับและศรัทธาของผู้อื่น และนำไปสู่การยกระดับจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น

นรา สมประสงค์ และ กันยมาศ ชูจีน (2562, น.9) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไว้ว่าพฤติกรรมหรือการแสดงออกของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตาม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือผลประโยชน์ขององค์กร โดยพฤติกรรมหรือการแสดงออกนั้นเป็นไปในทางที่ถูกต้องเหมาะสมทั้งในทางศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และทางกฎหมาย

Brown, Trevino and Harison (2005 อ้างถึงใน สุรัตน์ ไชยชมภู, 2557, น.5) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไว้ว่าเป็นการแสดงออกแห่งความประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมถูกต้องตามธรรมเนียมหรือธรรมเนียมทางการปฏิบัติของบุคคลและระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กัน หมายรวมถึง การส่งเสริมความประพฤติปฏิบัติดังกล่าวไปสู่ผู้ตามผ่านการสื่อสารสองทาง การเสริมสร้างอุปนิสัยจริยธรรมให้แข็งแกร่ง และการตัดสินใจ การแสดงออกอย่างถูกต้องเหมาะสมตามธรรมเนียมหรือธรรมเนียม ประเพณี หรือแบบแผน หรือมาตรฐานของสังคม ผู้นำที่ได้รับ

การรับรู้ว่าเป็นตัวแบบความประพฤติปฏิบัติที่ดีทางจริยธรรม ต้องเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ตามหรือลูกน้อง ไม่ว่าจะเป็ น ความซื่อสัตย์สุจริต ความน่าไว้วางใจ ความยุติธรรม และการเอาใจใส่ดูแลผู้ตามอย่างทั่วถึง สิ่งทั้งหมดดังที่กล่าวมานี้ทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับและเชื่อถือได้ ตามตำแหน่ง หรืออำนาจหน้าที่จากผู้ตามอย่างเต็มภาคภูมิจึงได้ชื่อว่าเป็น “ตัวแบบ” (Role Model) หรือแบบอย่างที่ดีที่ควรเอาเยี่ยงอย่าง

Mihelič, Lipičnik, and Tekavčič (2010 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และ กัญมาส ชูจีน, 2562, น.9) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไว้ว่าเป็นศิลปะของผู้นำในการชักจูงโน้มน้าวให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่จะกระทำปฏิบัติกิจกรรมต่างๆตามเป้าหมาย ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพ คุณลักษณะ พลังอำนาจทางตำแหน่งหน้าที่และตามกฎหมาย แต่ละผู้นำจะมีคุณลักษณะแตกต่างกันตามค่านิยม เจตคติ ความเชื่อ อุปนิสัย ความประพฤติและการปฏิบัติ และจะขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ ความเป็นอาชีพ หรือวัฒนธรรมองค์การ

จากความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายหรือผลประโยชน์ขององค์การ โดยพฤติกรรมหรือการแสดงออกนั้นเป็นไปในทางที่ถูกต้องเหมาะสม ทั้งทางศีลธรรม คุณธรรมจริยธรรมและทางระเบียบ กฎเกณฑ์ และกฎหมาย ทั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะช่วยให้ผู้นำหรือผู้บริหารได้รับความเชื่อถือไว้วางใจ ยอมรับจากผู้ตามหรือผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดความเคารพ รักใคร่ และเกิดความพึงพอใจที่จะยินยอมปฏิบัติตามผู้นำอย่างเต็มใจ นำไปสู่การทุ่มเทการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไว้ดังนี้
จรัส อติวิทยากรณ์ (2554, น.31-32) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร (Administrators ethical Leadership) ไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาน่าจะเป็นความหวังของการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านจริยธรรมต่อครู นักเรียน บุคลากรและชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาไม่อาจปฏิเสธความรับผิดชอบต่อปัญหาด้านคุณธรรมของสังคมของ นักเรียน และต่อวิชาชีพครู โดยปัญหาที่เกิดขึ้นบางครั้งแม้ยากที่จะชี้ชัดได้ว่าอะไรถูกอะไรผิดอะไรควรอะไรไม่ควรประพฤติปฏิบัติในแง่ของศีลธรรมก็ตามสังคมปัจจุบันมีความคาดหวังด้าน จริยธรรมจากผู้บริหารสถานศึกษา

1. สถานศึกษาต้องเป็นสถาบันแห่งศีลธรรม (Moral Institute) ที่ช่วยกำหนดปทัสฐานของสังคม (Social Norm)

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นต้นแบบ ด้านศีลธรรม (Moral Agent) การตัดสินใจเรื่องใด ๆ ต้องอยู่บนเหตุผลค่านิยมทางศีลธรรม (Moral Value) เป็นหลัก มากกว่าหลักการอื่นใด

3. การบริหารสถานศึกษาจะต้องยึดหลักการทุ่มเทเพื่อให้เกิดบรรยากาศให้นักเรียนได้เจริญงอกงาม ได้เรียนรู้อย่างมีความสุข (ดี เก่งและมีความสุข) การแสดงออกเชิงศีลธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากสามารถมองเห็นได้จากการประพฤติปฏิบัติปกติประจำวันแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องทำให้นโยบายต่างๆ และ โครงสร้างของสถานศึกษาแฝงด้วยค่านิยมเชิงจริยธรรมทั้งสิ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องทำให้นโยบายและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของครูและนักเรียนมุ่งเน้น คุณธรรม จริยธรรมเรื่อง ความยุติธรรม การไม่เอาัดเอาเปรียบผู้อื่น เน้นความร่วมมือมากกว่าการแข่งขันยึดความสำคัญของการทำงานแบบทีมมากกว่าทำรายบุคคล ใช้กลยุทธ์ การแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบชนะ/ชนะมากกว่าชนะ/แพ้ รวมทั้งการสร้างค่านิยมให้เกิดการเคารพในศักดิ์ศรีของ ความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงไม่เพียงเป็นผู้นำการประพฤติปฏิบัติทาง จริยธรรม เฉพาะคนเท่านั้น แต่มีหน้าที่สำคัญยิ่งคือ “การสร้างสถานศึกษาให้เป็นสถาบันแห่งคุณธรรม จริยธรรม (Ethical Institution)”

ในฐานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษในการใช้อำนาจหน้าที่ของตนอย่างมีจริยธรรม การแสดงทัศนคติหรือการตัดสินใจต่างๆ จะต้องทำให้ทุกคน เห็นว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความมีเหตุผลของจริยธรรม สิ่งที่ผู้นำคิด พูดและทำล้วนต้อง สอดคล้องกันทุกคน จึงเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม การใช้อำนาจการทำให้ (Coercive Power) พึงหลีกเลี่ยงให้มากที่สุดและเป็นทางเลือกสุดท้ายเมื่อหมดวิธีอื่นแล้ว เพราะมีผลเสียมากกว่า และไม่นำไปสู่การสร้างวินัยในตนเองหรือการเคารพตนเองของผู้นั้นแต่อย่างใด

กันยมาส ชูจิน (2559, น.38) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไว้ว่ามีความสำคัญทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร ดังนี้

1. ความสำคัญต่อตนเอง คือ ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีจริยธรรมทำให้ได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง สร้างความเคารพศรัทธา ความรักใคร่ ความสามัคคี ความผูกพันเป็นกันเอง และเกิดความพึงพอใจ ช่วยเพิ่มศักยภาพมีขีดความสามารถในการทำงานให้สำเร็จเหนือผู้อื่นและเพิ่มสัมพันธภาพที่ดี การคำนึงถึงคุณค่าทางจริยธรรมช่วยเพิ่มทักษะทางด้านการพัฒนาตนเองของผู้นำทำให้เป็นผู้นำที่มีคุณภาพสูงขึ้น

2. ความสำคัญต่อองค์กร คือ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงพอใจและยินยอมปฏิบัติตามผู้นำอย่างเต็มใจ นำไปสู่การทุ่มเทการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทำให้การบริหารจัดการราบรื่น ส่งเสริมความก้าวหน้าขององค์กร เกิดความสมัคสมานสามัคคีระหว่างบุคคลและหมู่คณะ องค์กรมีความเข้มแข็งและประสบความสำเร็จของงานและองค์กร

รัตนา กาญจนพันธุ์ (2560, น.18) ได้ให้ความสำคัญของจริยธรรมผู้นำ ไว้ว่า ในยุคปัจจุบันสังคมไทย หรือรัฐบาลปัจจุบันให้ความสำคัญเรื่องของจริยธรรมเป็นอย่างมาก และเรียกร้องให้ดำรงอยู่ในการดำเนินกิจกรรมของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐและเอกชน ประเทศไทยมีปัญหา

ทูลจรีตคอร้บ้ช้ัน ปัญหาเรื่องคุณธรรมจริยธรรมของผู้นำมาตลอดระยะเวลายาวนานจนถึงปัจจุบัน โดยเฉพาะเรื่องของการบริหารบ้านเมือง การบริหารองค์การ ทั้งภาครัฐและเอกชน ไม่เว้นแต่สถาบันทางการศึกษา ผู้บริหารยังมีตำแหน่งสำคัญยิ่งต้องบริหารงานได้ดีเกิดประสิทธิภาพสูง เป็นแบบอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องสร้างผู้สืบทอดที่ดี ส่งเสริมคนดีให้รับผิดชอบปฏิบัติงาน และบริหารงานต่อไป ผู้นำทางการศึกษาต้องเคารพปัจเจกบุคคล ต้องตอบสนองชุมชนด้วยความเคารพนับถืออดทนต่อวัฒนธรรมและความคิดเห็นที่แตกต่าง สนับสนุนมุมมองที่แตกต่าง ในปัจจุบันมีการพูดคุยกันอย่างกว้างขวางระหว่างผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำเชิงจริยธรรมกับผู้บริหารที่มีความสามารถ คำตอบก็คงต้องการผู้บริหารที่มีคุณสมบัติทั้งสองอย่าง คือ ทั้งเก่งและดี

นิชวัน วรานุสาสน์ (2561, น.27 - 28) ได้ให้ความสำคัญของจริยธรรมผู้นำ ไว้ว่า จริยธรรมเป็นเรื่องที่สำคัญที่มีผลต่อตนเอง สังคม ประเทศชาติรวมถึงการอยู่ร่วมกันในโลก การจัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ต้องจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม เพื่อให้ได้ผู้เรียนที่พึงประสงค์ คือ ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข การจัดการศึกษาที่จะทำให้ผู้เรียน มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้มีบทบาทสำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูและผู้ปกครอง การที่ผู้เรียน ซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษาจะเป็นคนดี คนเก่ง และคนมีความสุขได้ ครูต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ความชำนาญงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และที่สำคัญต้องเป็นผู้มีคุณธรรมในจิตใจ มีจริยธรรมที่น่าเลื่อมใส ศรัทธา เพราะคุณธรรมเป็นคุณสมบัติที่สำคัญ เป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารสามารถครองตน ครองคน และครองงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการศึกษา ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 หรือการปฏิรูปการศึกษาจะประสบผลสำเร็จไปได้ยาก หากผู้บริหารโรงเรียนขาดคุณธรรม ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีอิทธิพลมากต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การที่จะทำให้ผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษาจะมีรู้คู่คุณธรรมได้ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีความรู้ คุณธรรมและจริยธรรมก่อน เพราะครูคือแบบอย่างของนักเรียน และในขณะเดียวกัน ผู้บริหารโรงเรียนก็ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร ผู้ใต้บังคับบัญชาที่บริหารขาดคุณธรรมย่อมเป็นเหตุของความเสื่อมของหน่วยงาน บุคคลในหน่วยงานมักแตกแยก ขาดขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานย่อมลดลง ผู้บริหารที่มีคุณธรรมย่อมเป็นที่รักของผู้ร่วมงาน เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือ สามารถพลังแห่งการยอมรับ เป็นพลังสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้ก้าวหน้า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานย่อมสูง ดังนั้น ความสำเร็จของคุณธรรมและจริยธรรม จึงมีความสำคัญต่อสังคม การบริหาร ผู้บริหาร การสร้างภาวะผู้นำ การจูงใจ และต่อการสร้างผลงาน

นรา สมประสงค์ และ กันยมาส ชูจีน (2562, น.11 - 12) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ไว้ดังนี้

1. เพื่อผู้นำจะได้รับความเชื่อถือไว้วางใจ เคารพศรัทธา ความผูกพัน และความพึงพอใจของผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องที่มีต่อผู้นำ ซึ่งจะช่วยเพิ่มศักยภาพ ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ และเพิ่มสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร

2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน เพราะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำงาน มีความซื่อสัตย์สุจริต และจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือหรือการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีมหรือหมู่คณะ

3. เพื่อความสัมพันธ์กับผู้อื่น ผู้เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนและสังคม ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะช่วยให้องค์กรเข้มแข็ง เนื่องจากองค์กรได้รับการยอมรับ ผู้บริหารได้รับการยอมรับจากภาคส่วนต่างๆ มีพันธมิตรและเครือข่ายเพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความเชื่อถือความมีชื่อเสียงและความมั่นคงยั่งยืนขององค์กร

4. เพื่อให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อกำหนด ข้อปฏิบัติขององค์กรและตามกฎหมาย ได้เหมาะสมและถูกต้อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว มีการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผล ขนบธรรมเนียม ประเพณีปฏิบัติ อย่างเหมาะสมถูกต้อง โดยไม่ขัดต่อกฎ ระเบียบของราชการและได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

5. เพื่อปกป้องผู้ร่วมงานและองค์กร ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร จะช่วยปกป้องผู้ร่วมงานเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานหรือปัญหาส่วนตัวได้ เพราะผู้บริหารจะเป็นปรากรดำนแรกที่จะรับกับปัญหา ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะช่วยให้ความเข้มเข้้นความตั้งใจของปัญหาลดลงได้ เนื่องจากเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับ เชื่อถือศรัทธา

6. เพื่อป้องกันภัยอันตรายหรือเหตุร้ายที่จะเกิดกับบุคคลหรือองค์กร ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร จะเป็นเสมือนตัวแทนของบุคคล ในองค์กรหรือตัวแทนองค์กรที่จะทำให้ได้รับความร่วมมือ เมื่อเกิดวิกฤตหรือภัยอันตรายต่อบุคคลหรือองค์กร หรือหลีกเลี่ยงละเว้นการกระทำบางอย่างที่มีผลกระทบต่อองค์กร

7. เพื่อลดความเสี่ยงและความสูญเสียทรัพยากรทางการบริหาร ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จะบริหารจัดการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ทุจริตคดโกงหรือคอร์รัปชั่น เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและเป็นตัวแบบที่ดีของผู้ร่วมงานเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ทำให้ลดอัตราการลา การย้ายหรือการลาออกจากงานได้

จากความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีความสำคัญทั้งต่อตนเองและองค์กร ดังนี้

1. ความสำคัญต่อตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีจริยธรรม เป็นบุคคลที่มีความน่าเลื่อมใส ศรัทธา เป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารสามารถครองตน ครองคน และครองงาน ได้อย่าง

มีประสิทธิภาพทำให้ได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างความเคารพศรัทธา การคำนึงถึงคุณค่าทางจริยธรรมช่วยเพิ่มทักษะทางด้านการพัฒนาตนเองของผู้ทำให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพสูงขึ้น ช่วยให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว มีการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผล ขนบธรรมเนียม ประเพณีปฏิบัติ อย่างเหมาะสมถูกต้อง โดยไม่ขัดต่อกฎ ระเบียบของราชการและได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ความสำคัญต่อองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณธรรมย่อมเป็นที่รักและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความร่วมมือ ก่อให้เกิดการยอมรับนับถือของผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความพึงพอใจทุ่มเทปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย เกิดความร่วมมือกันในองค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

นรา สมประสงค์ และ กันยมาส ชูจัน (2562, น.15) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมพื้นฐานไว้ว่า มาจากแนวคิดทฤษฎีจริยธรรมและทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีความหลากหลายซึ่งอาจมีความคล้ายคลึงกันและความแตกต่างกันในเรื่องของมุมมองเกี่ยวกับจริยธรรมและภาวะผู้นำ ได้แก่ ทฤษฎีจริยศาสตร์ของ Aristotle ทฤษฎีอัตนิยม (Egoism) ทฤษฎีอัตถประโยชน์นิยมเชิงการกระทำ (Act utilitarianism) ทฤษฎีประโยชน์นิยมเชิงกฎ ระเบียบ (Rule utilitarianism) ทฤษฎีปรารถนียม (Altruism) ทฤษฎีจริยธรรมของ Kant ทฤษฎีจริยธรรมของ Kohlberg ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ของ Freud ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของ Bandura และแนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมตามหลักคำสอนในศาสนา

1.3.1 ทฤษฎีจริยศาสตร์ของ Aristotle

ทฤษฎีจริยศาสตร์ของ Aristotle อริสโตเติล มองว่าคุณธรรมจริยธรรมทำให้มนุษย์มองเห็นแค่สิ่งที่มีคุณค่าเป็นลักษณะคุณธรรมเชิงพุทธิปัญญา ซึ่งเกิดจากการเรียนการสอน การได้รับการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม และคุณธรรมจริยธรรมที่เกิดจากพฤติกรรมที่อยู่ในธรรมชาติของมนุษย์ ต้องอาศัยการอยู่ร่วมกัน ประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องร่วมกันคุณธรรมจริยธรรมจะต้องมีลักษณะสภาวะความเป็นกลาง ความดีหรือลักษณะทางสายกลางเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะต้องสลัดสิ่งที่ดีอยู่ทีปลายทั้งสองด้านที่เป็นความเข้มข้นและความอ่อนด้อยออกเสียก่อน การทำได้ก็จะเข้าถึงความดี ความดีที่ อริสโตเติล กล่าวถึง คือ การอยู่ดี ทำดีและ ชีวิตประสบความสำเร็จ โดยมุ่งหวังให้ทุกอย่างเป็นไปตามสภาวะการณ์หรือเป็นไปตามธรรมชาติอย่างแท้จริง หลักทฤษฎีทางจริยธรรมของ อริสโตเติล สามารถนำมาปรับใช้กับการบริหารการศึกษาได้เป็นอย่างดีโดยเฉพาะหลักการว่าด้วยความดี ความสุขและ ทางสายกลาง เป็นต้น การนำมาใช้เพื่อปลูกฝังให้นักเรียน ครู อาจารย์ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ฝึกฝนในความดีก็จะทำให้สังคมมีความสุข (สุทัต จันทะสินธุ์, 2560, น.23)

1.3.2 ทฤษฎีอัตนิยม (Egoism)

ทฤษฎีนี้ได้รับการพัฒนาโดยนักปราชญ์ชาวอังกฤษชื่อ Thomas Hobbes โดยมีพื้นฐานมาจากอัตนิยมเชิงจิตวิทยา (Psychological egoism) ที่เน้นการยึดตนเอง เป็นหลัก หรือยึดประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการกระทำทุกอย่างของมนุษย์ทุกคนล้วนแต่เป็นไปเพื่อปกป้องประโยชน์แก่ตนเองทั้งสิ้น เป้าหมายของการกระทำทุกอย่างอยู่ที่สิ่งเดียวคือ ผลดีแก่ผู้กระทำ ไม่มีใครทำอะไรที่ไม่เพิ่มพูนประโยชน์ให้แก่ตัวเองไม่ทางตรงก็ทางอ้อม ทุกคนทำในสิ่งที่ชอบที่สุดและหลีกเลี่ยงสิ่งที่ตนเกลียดที่สุดเท่าที่จะทำได้ Hobbes เห็นว่า ความเห็นแก่ตัวเป็นแก่นแท้ ของมนุษย์ “ดี” เป็นเพียงคำที่ใช้เรียกสิ่งที่ตนชอบและปรารถนา “ชั่ว” เป็นเพียงคำที่ใช้เรียกสิ่งที่ตนหลีกเลี่ยง ในสภาพธรรมชาติมนุษย์ ต่อสู้แข่งขันกันเพื่อตนเองเสมอ เช่น มนุษย์แสวงหาเงินเพราะเงินให้ความสุข และแสวงหาอำนาจเพราะอำนาจทำให้ความสุขสืบเนื่องต่อไปได้ เป็นต้น สัญญาประชาคมเกิดจากมนุษย์วิตกกังวลในการรักษาผลประโยชน์ ของตนทำให้มนุษย์มาจับมือกัน ความสามัคคีคือ ความเห็นแก่ตัวที่มนุษย์ร่วมกันเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของตนเอง โดยนัยนี้ การมีกฎหมาย การประพฤติตนให้อยู่ในศีลธรรม การให้ความร่วมมือกับคนอื่น ล้วนเป็นไปเพื่อปกป้องตัวเองทั้งสิ้น Hobbes เสนอว่าคุณธรรมจริยธรรมทั้งหลายคือ ความเห็นแก่ตัว การทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นเป็นเพียง “การลงทุน” ก็จะทำประโยชน์แก่ตนเองทั้งสิ้น ถึงแม้ว่า อัตนิยมจะยึดถือตนเองเป็นประการสำคัญ แต่ก็มีลักษณะสมเหตุสมผลในเชิงจริยธรรม ในแง่ที่ว่าการกระทำที่ส่งเสริมตนเอง ซึ่งสามารถยอมรับได้ เพราะมีข้อผูกพันในการส่งเสริมความดีแก่คนอื่น และมีแนวทางเลือก ทำในสิ่งที่ชอบที่ยึดตนเองเป็นหลักและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมและตนเองเป็นสำคัญในลักษณะทางเลือกที่สลับกัน ผู้บริหารในฐานะตัวแทนของคนจำนวนมากหรือทำหน้าที่ประสานประโยชน์ของคนส่วนมากจะต้องตระหนักเสมอว่า แม้ว่าจะเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวแต่การเห็นแก่ประโยชน์นั้นถือว่า เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมด้วย ดังนั้น การตัดสินใจต้องยึดถือประโยชน์ขององค์การ นอกจากนี้การยึดถือตนเองเป็นสำคัญนั้น เมื่อต้องตัดสินใจร่วมกัน ก็ต้องพิจารณาความคิดเห็นของเสียงส่วนใหญ่และเสียงส่วนน้อย หากเสียงส่วนใหญ่ยึดถือตนเองเป็นสำคัญและปกป้องประโยชน์แก่มหาชน ก็สามารถยอมรับได้ (จำเรณูรัตน์ เจือจันทร์, 2551, น.48-49)

1.3.3 ทฤษฎีอรรถประโยชน์นิยมเชิงการกระทำ (Act utilitarianism)

ทฤษฎีอรรถประโยชน์นิยมเชิงการกระทำ (Act utilitarianism) ของ John Stuart Mill ที่อาจสรุปได้ว่า ทฤษฎีอรรถประโยชน์นิยมเชิงการกระทำและเชิงระเบียบอรรถประโยชน์เชิงการกระทำ แลลงว่า การกระทำจะถูกหรือผิดขึ้นอยู่กับข้อเท็จจริงว่าผลของการกระทำนั้นก่อให้เกิดประโยชน์มากน้อยเพียงใด การกระทำที่ถูก คือ การกระทำที่ก่อให้เกิดความสุขหรือหลุดพ้นจากความทุกข์ และเป็นการกระทำที่ให้ผลแห่งความสุขแก่คนจำนวนมากด้วยเรียกการกระทำที่ถูกต้องนี้ว่า เป็นความดี การกระทำที่ผิด คือ การกระทำที่นำความทุกข์ความเดือดร้อนมาสู่คนจำนวนมาก ดังนั้นการ

กระทำทั้งหลายย่อมมีผลเป็นประโยชน์หรือโทษแก่ผู้ทำตามมาเสมอ ทฤษฎี วัตถุประสงค์เชิงระเบียบ เป็นการมองถึงการจัดระเบียบทางสังคมโดยใช้กฎระเบียบทางสังคมกฎหมายบ้านเมืองมาใช้ เพราะสิ่งเหล่านี้จะให้ความสำคัญของรูปแบบการกระทำที่ต้องเป็นไปตามหลักจริยธรรม โดยมีกฎระเบียบรองรับซึ่งต้องเป็นกฎระเบียบที่ต้องได้รับการยอมรับตามหลักตรรกวิทยาด้วย นักบริหารอรรถประโยชน์ต้องคำนึงถึงหลักการที่จะนำมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด แต่นักจริยศาสตร์ยังเชื่อว่ากฎระเบียบ จะเกิดผลดีต่อสังคมในลักษณะของการประนีประนอมอีกด้วย (สุทัต จันทะสินธุ์, 2560, น.24)

1.3.4 ทฤษฎีประโยชน์นิยมเชิงกฎ ระเบียบ (Rule utilitarianism)

ทฤษฎีประโยชน์นิยมเชิงกฎ ระเบียบ เป็นทฤษฎีที่เน้นประโยชน์ของกฎระเบียบหรือจรรยาบรรณทั้งมวลหรือระบบที่เป็นกฎระเบียบ ทฤษฎีนี้มุ่งหมายว่าการกระทำที่ถูกต้อง หรือการกระทำที่ผิดของปัจเจกบุคคล ถูกกำหนดตัดสินโดยการอ้างกฎระเบียบ กติกาทางศีลธรรมหรือระบบ ที่เป็นกฎระเบียบนั้นถือว่ามีประโยชน์สูงสุด นักจริยศาสตร์เห็นว่าทฤษฎีนี้สามารถขยายออกไปเป็นหลักจรรยาบรรณที่สังคมยอมรับ เพราะคนในสังคมต้องยึดถือปฏิบัติร่วมกันเป็นกฎเกณฑ์ที่สอดคล้องกับหลักจริยธรรม และนำไปสู่การได้รับประโยชน์สูงสุดแก่สังคม โดยหลักการว่าการกระทำที่ถูกต้อง คือ การกระทำที่สอดคล้อง กับกฎระเบียบของสังคมที่วางไว้และการกระทำตามกฎเกณฑ์นั้นได้รับการยอมรับโดยทั่วไป (กันยมาส ชูจิ้น, 2559, น.28)

1.3.5 ทฤษฎีปรารถนียม (Altruism)

ทฤษฎีปรารถนียมเชิงจริยศาสตร์มีความเห็นว่า การกระทำที่ถูกต้อง คือ การกระทำเพื่อประโยชน์ต่อผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีมานานในศาสนาต่างๆ คำว่า Altruism มีขึ้นในศตวรรษที่ 19 โดย August Comte และถือใช้กันเรื่อยมาในฐานะคำตรงข้ามกับ Egoism ก่อนหน้าที่จะใช้คำอื่นๆ ในการกล่าวถึงแนวคิดนี้ เช่น คำว่าความปรารถนาดี น้ำใจ ความรักหรือความเมตตากรุณาอย่างไรก็ตาม อาจเป็นไปได้ว่าการกระทำเพื่อผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ตนเองอาจส่งผลกระทบต่อประโยชน์ของคนหรือกลุ่มอื่นๆ ได้ ดังนั้น การคำนึงถึงประโยชน์ต่อผู้อื่นต้องกระทำอย่างรอบคอบโดยให้ครอบคลุมถึงประโยชน์ของทุกคนที่เกี่ยวข้องด้วย นอกจากนี้ Thomas Nagel ยังเห็น ว่า Altruism เป็นสิ่งที่สอดคล้องกับความเป็นเหตุเป็นผล ทั้งนี้ เพราะสอดคล้องกับความเป็นจริงของมนุษย์ ที่ไม่ได้อยู่เพียงลำพัง นั่นคือ ในเมื่อมนุษย์แต่ละคนเป็นเพียงคน ๆ เดียวในบรรดาคนทั้งหลาย มนุษย์จึงควรพิจารณาถึงคนอื่น ๆ โดยอาศัย เหตุผลที่ไม่ขึ้นกับผู้กระทำ (Agent-neutral reasons) หรือเหตุผลที่ไม่ได้มีพื้นฐานบนประโยชน์ส่วนตน (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2561 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และ กันยมาส ชูจิ้น, 2562, น.17)

1.3.6 ทฤษฎีจริยธรรมของ Kant

ทฤษฎีจริยธรรมของ คานท์ (Kant) เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงคุณค่าของการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม ว่าต้องเป็นเจตนาที่ดีและเกิดจากความตั้งใจจริง หรือมีมูลเหตุที่จงใจให้ทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยเริ่มจากเหตุการณ์จูงใจที่ดีจะเป็นเงื่อนไขในการกระทำดีและ ผลจากการกระทำดีนั้นจะเป็นผลดีและมีประโยชน์ การกระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นหลักสากล เป็นลักษณะของการกระทำตามหน้าที่และการให้ความเคารพยำเกรง มีเงื่อนไขและมีความเด็ดขาด โดยใช้คติบท (Maxim) เป็นลักษณะการบรรยายการกระทำเชิงอัตนัยโดยมีพื้นฐานที่ดี และมีความรู้สึกแฝงด้วยเจตนาดีเสมอตามหลักการของคานท์ ผู้บริหารจะต้องทำตามหน้าที่บริหารการศึกษาให้ก่อประโยชน์ต่อบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้องในด้านการศึกษา และสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ต้องรู้ว่าหน้าที่ของตนคืออะไร (สุทัต จันทะสินธุ์, 2560, น.25)

1.3.7 ทฤษฎีจริยธรรมของ Kohlberg

ทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของโคลเบอร์ก (Kohlberg's Psychosocial Theory) ได้แบ่งขั้นตอนการพัฒนาการทางจริยธรรมไว้เป็น 6 ขั้นตอน (อาคม มากมีทรัพย์, 2556, น. 103-104) ไว้ดังนี้

- 1) ขั้นหลบหลีกการลงโทษ ขั้นนี้เริ่มตั้งแต่เด็กแรกเกิดจนถึงอายุประมาณ 7 ปี ซึ่งชอบใช้หลักการหลีกเลี่ยงมิให้ได้รับโทษ และจะเลือกกระทำในทางที่จะเกิดประโยชน์แก่ตนเองมากกว่า เด็กระยะนี้เข้าใจความดีว่า หมายถึงสิ่งที่ทำแล้วไม่ถูกลงโทษหรือถูกตำหนิ เช่น เด็กยอมทำการบ้าน เพราะกลัวครูทำโทษ เป็นต้น ส่วนการตัดสินใจว่าอะไรถูกอะไรผิด เด็กจะมองที่ผลของการกระทำ ถ้าเสียหายมากก็ตัดสินใจว่าการกระทำนั้นผิด ไม่ได้มองที่สาเหตุของการกระทำ
- 2) ขั้นการแสวงหารางวัล อายุ 7 - 10 ปี ขั้นนี้เด็กๆ จะค่อยๆ เน้นความสำคัญของการได้รับรางวัลและการชมเชย การสัญญาจะให้รางวัลจึงเป็นแรงจูงใจให้เด็กกระทำ ความดีได้มากกว่าการดูว่า หรือชู้ว่าจะลงโทษ เช่น เด็กจะช่วยพ่อแม่ทำงานเพื่อได้รับคำชมเชย จริยธรรมของบุคคลในขั้นนี้จะเน้นในคันการรับกำชมเชย และรางวัลกว่าในการถูกลงโทษ
- 3) ขั้นการทำตามเพื่อน อายุ 10 - 13 ปี ขั้นนี้เด็กย่างเข้าสู่วัยรุ่น จะให้ความสำคัญแก่กลุ่มเพื่อนมาก ต้องการให้กลุ่มยอมรับจึงทำคามบุคคลซึ่งตนเห็นว่าดีงาม คือ เอาอย่าง Good boy, nice girl เด็กวัยนี้ส่วนมากจะทำตามในสิ่งที่ตนตัดสินว่าคนอื่นจะเห็นด้วย เพื่อให้เป็นที่ชอบพอของเพื่อนฝูง และเป็นที่ยอมรับของกลุ่มเพื่อน จริยธรรมของบุคคลในขั้นนี้เน้นหนักด้านการทำตามคนอื่นมากกว่าคำนึงถึงเรื่องการถูกลงโทษ และรางวัล
- 4) ขั้นการทำตามหน้าที่ อายุ 13 - 16 ปี เด็กวัยนี้จะมีความรู้และประสบการณ์ว่าแต่ละกลุ่มจะมีกฎเกณฑ์ให้สมาชิกยึดถือและเขาก็มีความเข้าใจในหน้าที่ของตนในกลุ่ม มีศรัทธาต่อกฎเกณฑ์ของกลุ่มมากพอสมควรเข้าใจบทบาทของผู้อื่น การกระทำที่ถูกต้องจะ

พิจารณาเพื่อกลุ่มและส่วนรวม จริยธรรมขั้นนี้เน้นเรื่องการทำตามหน้าที่ในหมู่คณะ ทำตามขนบธรรมเนียมประเพณี และศีลธรรมมากกว่าเรื่องการลงโทษ รางวัลและการทำตามเพื่อน

5) ขั้นการทำตามสัญญา อายุ 16 ปีขึ้นไป ขั้นนี้บุคคลจะพยายามกระทำเพื่อหลบหลีกมิให้ถูกตราหน้าว่าเป็นคนขาดเหตุผลเป็นคนไม่แน่นอน คำว่าทำตามสัญญาของบุคคลในขั้นนี้ หมายถึงการทำตามที่ดีกลงหรือให้สัญญาไว้กับผู้อื่นแม้พยายามที่จะลิดรอนสิทธิของผู้อื่นเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว มีความเคารพตนเองและต้องการให้ผู้อื่นเคารพตนเองด้วย

โคลเบอร์ก (Kohlberg) เชื่อว่าพัฒนาการของการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม จะดำเนินไปตามขั้นตอน จากขั้นที่หนึ่งเรื่อยไปจนถึงขั้นที่หกจะข้ามขั้นมิได้ และพัฒนาการอาจจะชะงักอยู่ในขั้นใดขั้นหนึ่งก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถทางสติปัญญาและเหตุการณ์ทางสังคม ผู้ใหญ่ส่วนมากจะมีพัฒนาทางจริยธรรมถึงขั้นที่สี่เท่านั้น

1.3.8 ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ของ Freud

ทฤษฎีนี้มีความเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรม ในส่วนของพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งแสดงออกโดยแรงผลักดันจากพลังของจิต ที่ประกอบด้วย Id Ego และ Superego (นรา สมประสงค์ และ กัญมาส ชูจีน, 2562, น.19-20) ซึ่งสามารถอธิบายไว้ดังนี้

Id เป็นพลังที่ประกอบด้วยปฏิกิริยาสะท้อนของร่างกาย เป็นพลังผลักดันพื้นฐาน การสร้างมโนภาพและการรับรู้ในเป้าหมายของ Id เป็นส่วนที่ทำให้บุคคลเกิดความสุข ความเพลิดเพลิน ความพึงพอใจ Id จะทำงานโดยไม่รับรู้ในระเบียบและกฎเกณฑ์ของสังคมหรือโลกภายนอก แต่จะรับรู้เฉพาะในโลกของตนเอง พลังการทำงานชนิดนี้ถือว่าบุคคลแสดงความเป็นจริงทางจิตที่แท้จริง เพราะพฤติกรรมที่แสดงออก ใช้ประสบการณ์การเข้าข้างตนเองไม่มีการพิจารณาว่าถูกต้องเหมาะสมกับระเบียบ กฎเกณฑ์ของสังคมหรือไม่ ถือว่าพฤติกรรมเป็นไปตามหลักความสุขสบาย เป็นลักษณะของพฤติกรรมที่ยังไม่ได้รับการขัดเกลาหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไข

Ego เป็นพลังผลักดันพฤติกรรมที่ติดต่อกับโลกภายนอก โดยการใช้การรับรู้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับความเป็นจริง เพื่อหาวิธีการตอบสนองความต้องการ ความปรารถนาหรือความเพลิดเพลินพึงพอใจให้เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมไม่เอาแต่ใจตนเอง หรือเข้าข้างตนเองรู้จักใช้เหตุผลและพิจารณาอย่างเป็นกลาง พลังการทำงานของ Ego จะประกอบด้วย ความคิด ความจำ การหาเหตุผล การแยกแยะ การหาความแตกต่าง การสรุปกฎเกณฑ์ การตัดสินใจ และการสร้างนามธรรม มีการเรียนรู้ถึงวิธีที่ดีที่สุด ในอันที่จะลดความตึงเครียด ความวิตกกังวลต่างๆ เมื่อตนเองไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ รู้จักแยกแยะสิ่งที่มีอยู่ในมโนภาพกับสิ่งที่เป็นจริงในโลกภายนอก ใช้หลักของความเป็นจริงในการแสดงพฤติกรรม เป็นส่วนของพฤติกรรมแสดงออกที่มีเหตุผลและมีการรับรู้ที่ดีถูกต้อง

Superego เป็นพฤติกรรมแสดงออกที่เป็นส่วนของคุณธรรม จริยธรรมความดี เป็นตัวแทนของศีลธรรม จรรยา ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ปทัสถานของสังคมซึ่งบุคคลได้รับการถ่ายทอดมาจากการอบรมเลี้ยงดูสั่งสอนของพ่อแม่ ครูอาจารย์ ศาสนา และกระบวนการทางสังคม Superego จะเป็นพลังผลักดันที่หักห้ามความต้องการหรือสัญชาตญาณของ ID คอยเตือนให้ Ego ทำหรือไม่ทำอะไรตามปทัสถานของสังคม เป็นลักษณะของมโนธรรม การทำงานของ Superego จะขึ้นอยู่กับหลักแห่งจริยธรรมผลการทำงานของ Superego คือรางวัลทางใจหรือการลงโทษทางใจ เช่น ความรู้สึกผิด ความละอาย ความภาคภูมิใจ การยอมรับนับถือในตนเอง Superego แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ 1) ส่วนมโนธรรม (Conscience) ส่วนนี้เป็นส่วนที่พัฒนาขึ้นมาจากการอบรมเลี้ยงดูสั่งสอนในเรื่องของความดีหรือไม่ดี ถูกหรือผิดและควรประพฤติหรือไม่ควรประพฤติ ทำให้บุคคลสำนึกว่าพฤติกรรมใดเป็นสิ่งที่ไม่ดีและไม่กระทำอีกต่อไป เมื่อทำจะทำให้เกิดความรู้สึกผิดขึ้น และ 2) ส่วนอุดมคติแห่งตน (Ego ideal) ส่วนนี้พัฒนา ขึ้นมาจากการเอาแบบอย่าง (Identification) ตามมาตรฐานที่พ่อแม่หรือสังคมกำหนด ทำให้บุคคลรู้ว่าสิ่งใด ควรประพฤติปฏิบัติ และประพฤติปฏิบัติแล้วจะได้รับรางวัลชื่นชมยกย่อง ทำให้บุคคลรู้สึกภาคภูมิใจ อิ่มเอมใจที่ได้ประพฤติ ปฏิบัติตามอุดมคติแห่งตน อย่างไรก็ตามในการดำเนินชีวิตเมื่อบุคคลเผชิญกับ สิ่งหนึ่งสิ่งใด Ego จะทำหน้าที่ประสานระหว่าง Id กับ Superego และความเป็นจริงของโลกภายนอกแล้ว แสดงออกโดยจิต (Mind) ที่เป็นจิตสำนึก (Conscious mind) หรือ จิตไร้สำนึก (Unconscious mind) เพื่อให้สามารถมีพฤติกรรมที่ถูกต้องเหมาะสม

1.3.9 ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของ Bandura

ทฤษฎีนี้ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมตามแนวทางการเรียนรู้ทางสังคม (ธนิภา กริธาพล, 2560, น.21) ไว้ดังนี้

1) สิ่งที่เราเรียนรู้โดยการเรียนรู้ของคุณบุคคล เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ซึ่งกลายเป็นความเชื่อที่มีผลต่อการควบคุมพฤติกรรมและเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นบุคคลก็จะมี ความคาดหวังล่วงหน้าเกี่ยวกับการเกิดของผลการกระทำนั้น ได้ทำให้ตัดสินใจได้ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ

2) วิธีการเรียนรู้ เกิดจากประสบการณ์ ซึ่งมีประสบการณ์ตรงและประสบการณ์ทางอ้อม โดยการสังเกตอ่านฟังการบอกเล่าที่เกิดจากผู้อื่น ทำให้บุคคลมีการเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวาง

3) ความเชื่อ เป็นผลจากการเรียนรู้ของรูปของความเชื่อ ว่าสิ่งหนึ่งจะสัมพันธ์กับอีกสิ่งหนึ่ง ทั้งนี้เกิดจากการสังเกตและการคิดของคุณบุคคล รวมทั้งการบอกเล่าจากบุคคลอื่น ความเชื่อนี้สามารถกำหนดพฤติกรรมของคุณบุคคลได้

4) การควบคุมพฤติกรรมด้วยความรู้และความเข้าใจ บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจได้และสามารถถ่ายทอดสิ่งที่ตนรู้ได้ รวมทั้งมองเห็นผลการกระทำที่จะเกิดตามมา ซึ่งอาจดีหรือเลวให้สามารถตัดสินใจได้ว่าควรทำหรือไม่ควรทำ

1.3.10 แนวคิดเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมตามหลักคำสอนในศาสนา

โดยทั่วไปอาจกล่าวได้ว่า ศาสนา เป็นสิ่งที่ควบคุมและประสานความสัมพันธ์ของมนุษย์ให้อยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข หรืออีกนัยหนึ่ง ศาสนา คือ - หลักการและวิถีทางที่มนุษย์เลือกใช้ในการดำรงชีวิต เป็นความเชื่อสิ่งเหนือธรรมชาติ สิ่งศักดิ์สิทธิ์ หลักการ สถาบันหรือประเพณีที่เคารพ โดยแต่ละศาสนามีหลักคำสอนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรมของผู้นำ ซึ่งในที่นี้ขอยกตัวอย่างคำสอนที่สำคัญๆ มานำเสนอพอสังเขป (นรา สมประสงค์ และ กันยมาส ชูจีน, 2562, น.21-22) ดังนี้

1) ศาสนาพุทธ

ธรรมะคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าที่ทรงแสดงไว้จำนวน 84,000 พระธรรมขันธ์ อาจสรุปเป็น หลักสำคัญในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ได้ 3 ประการ ดังนี้

(1) การละเว้นความชั่ว นั่นคือ การใดๆ ที่ทำไปทางกาย ทางวาจา หรือทางจิตใจแล้ว จะยังผลให้ตนเองเดือดร้อน ผู้อื่นเดือดร้อน หรือทั้งตนเองและผู้อื่นเดือดร้อน และไม่เป็นประโยชน์แก่ตนเอง และผู้อื่น สิ่งนั้นจัดว่าเป็นความชั่วจะต้องงด ลด ละเว้น หลีกเลียง ห่างไกลให้ได้

(2) การทำความดี นั่นคือ การใดๆ ก็ตามที่กระทำทั้งทางกาย วาจา หรือทางจิตใจที่จะยังผลให้ตนเองไม่เดือดร้อน ผู้อื่นไม่เดือดร้อนทั้งตนเองและผู้อื่นไม่เดือดร้อน และเป็นประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น สิ่งนั้นจัดได้ว่าเป็นความดี ใครประพฤติปฏิบัติเรียกว่า ประพฤติดี ทุกคนควรประพฤติแต่ความดี

(3) การชำระจิตใจให้สะอาดแจ่มใส นั่นคือ การใดๆ ก็ตามที่ทำให้สิ่งที่ทำ คำที่พูด อารมณ์ที่คิด แล้วทำให้จิตใจสะอาด ประณีตสูงขึ้นด้วยคุณธรรม เช่น ทาน สันโดษ เมตตา กรุณา ปัญญา ซึ่งเป็นเครื่องขจัดความโลภ ความโกรธ ความหลง อันเป็นเครื่องเศร้าหมองให้บรรเทาเบาบางไปจากจิตใจเป็น สิ่งที่ควรกระทำ

2) ศาสนาคริสต์

หลักคำสอนสำคัญของศาสนาคริสต์ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่เป็นรูปธรรมเพื่อ การปฏิบัติได้ ดังเช่น บัญญัติ 10 ประการ ดังนี้

- (1) จงนมัสการพระเจ้าแต่ผู้เดียว
- (2) อย่าออกพระนามพระเจ้าโดยไม่สมควร
- (3) วันพระเจ้าให้ถือเป็นวันศักดิ์สิทธิ์

- (4) จงนับถือบิดา มารดา
- (5) อย่าฆ่าคน
- (6) อย่าล่วงประเวณี
- (7) อย่าลักทรัพย์
- (8) อย่าินทาว่าร้ายผู้อื่น
- (9) อย่าคิดโลภในประเวณี
- (10) อย่าโลภในสิ่งของของผู้อื่น

3) ศาสนาอิสลาม ศาสนาอิสลามยึดหลักคำสอนที่สำคัญ 3 หมวด ดังนี้

(1) หลักการศรัทธา เป็นอุดมการณ์ที่สอนมนุษย์ให้ศรัทธาในอัลลอหฺพระผู้เป็นเจ้าของเพียง พระองค์เดียวศรัทธาในวันปรโลก วันซึ่งมนุษย์ฟื้นคืนชีพอีกครั้งเพื่อรับ การพิพากษา และรับผลตอบแทนของความดีความชั่วที่ตนได้ปฏิบัติในโลกนี้ มั่นใจและไว้วางใจต่อพระองค์ เพราะพระองค์คือที่พึ่งของทุก สรรพสิ่ง และพระองค์คือปฐมเหตุแห่งความงามความดีทั้งปวง

(2) หลักการปฏิบัติ เป็นธรรมบัญญัติสำหรับมนุษย์ เพื่อให้เกิดความสงบสุขในชีวิตส่วนตัว และสังคมเป็นธรรมบัญญัติที่ครอบคลุมทุกด้าน ไม่ว่าจะด้านการปกครอง เศรษฐกิจ หรือนิติศาสตร์ อิสลาม สั่งสอนให้มนุษย์อยู่ด้วยความเป็นมิตร ละเว้นการรบราฆ่าฟัน การทะเลาะเบาะแว้ง การละเมิดและรุกราน สิทธิของผู้อื่น ไม่ลักขโมย ฉ้อฉล หลอกหลวง ไม่ผิดประเวณี หรือทำอนาจาร ไม่ดื่มของมึนเมา หรือรับประทาน สิ่งที่เป็นโทษต่อร่างกายและจิตใจ ไม่บ่อนทำลายสังคม

(3) หลักจริยธรรม เป็นจริยธรรมอันสูงส่งเพื่อการครองตนอย่างมีเกียรติ เน้นความอด กลั้น ความซื่อสัตย์ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความเมตตากรุณา ความกตัญญู กตเวที ความสะอาดของกายและใจ ความกล้าหาญ การให้อภัย ความเท่าเทียมและความเสมอภาคระหว่างมนุษย์ การเคารพสิทธิของผู้อื่น สั่งสอนให้ละเว้นความตระหนี่ถี่เหนียว ความอิจฉาริษยา การดิ้นนินทา ความขลาดและความขลาดกลัว การทรยศและอกตัญญู การล่วงละเมิดสิทธิของผู้อื่น

จากทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า คุณธรรมจริยธรรมของแต่ละบุคคล เกิดจากหลายปัจจัย ทั้งจากภายในและภายนอกของแต่ละบุคคล เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ โดยเฉพาะด้านสถานภาพส่วนตัว ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญเป็นหลักให้ผู้บริหารได้เข้าใจถึงพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในองค์การที่มีความแตกต่างกันออกไป สามารถวิเคราะห์พิจารณาและใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมของแต่ละบุคคลตามแนวคิดของแต่ละทฤษฎีซึ่งอาจเกิดขึ้นกับผู้บริหารตามสถานการณ์ที่ได้พบอย่างหลากหลายขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะวิเคราะห์พิจารณาใช้ทฤษฎีรูปแบบใดเป็นหลักในการพิจารณาประกอบกับข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจ

1.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันที่มีสิ่งยั่วยุจากความเจริญด้านวัตถุที่เข้ามาแทนที่ความเจริญทางด้านจิตใจ จากการศึกษาจากเอกสารพบว่า กรณีที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำผิดมากที่สุด ได้แก่ ทุจริต การประพฤติผิดระเบียบ กระทำผิดทางเพศ กรณีชู้สาว อนาคต และคอร์รัปชันในพัสดุก่อสร้าง ซึ่งภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีองค์ประกอบที่หลากหลาย และได้มีนักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ดังนี้

สุทนต์ จันทะสินธุ์ (2560) ได้ให้คำจำกัดความภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นค่อนข้างจะยาก จริยธรรมจะต้องเป็นอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบและสภาพแวดล้อมขององค์กรในเวลานั้นๆ และด้วยความหลากหลายขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนี้เอง ทำให้นำไปสู่ความยุ่งยากในการวัดผลในด้านนี้ด้วยความเข้าใจและทัศนคติต่อจริยธรรมของภาวะผู้นำนั้นก็แตกต่างกันไปในแต่ละสังคม และวัฒนธรรมด้วย ในสังคมหนึ่งอาจจะพบว่า การมีจริยธรรมหมายความว่า การไม่ละเมิดกฎหมายพื้นฐาน การเคารพสิทธิผู้อื่น การไม่สร้างความเสี่ยงต่อชีวิตของผู้อื่น ในสังคมการขาดจริยธรรม หมายถึง การโกหก การนำทรัพย์สินของผู้อื่นมาใช้ส่วนตัว การปิดความผิดให้ผู้อื่น การยุแหย่ด้วยเจตนาร้ายให้เกิดความแตกแยก การขายความลับ การรับสินบนในหน้าที่ เป็นต้น อย่างไรก็ตามความหมายของคำว่าจริยธรรมแม้ว่าจะมีแนวคิดที่อาจจะต่างกันไปในแต่ละสังคม วัฒนธรรมแต่ความหมายสามัญที่ทุกสังคมยอมรับก็เป็นสิ่งที่สามารถจะชี้ให้เห็นได้เช่นกัน

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น.17) ได้สรุปองค์ประกอบพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีจริยธรรม(ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม) ไว้ดังนี้

1. ความรับผิดชอบ เป็นความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานด้วยความพากเพียรพยายามปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย
2. ความซื่อสัตย์ เป็นพฤติกรรมปฏิบัติอย่างเหมาะสมและตรงต่อความเป็นจริงทั้งกาย วาจาใจต่อตนเองและผู้อื่น
3. ความมีเหตุผล เป็นความรู้จักไตร่ตรองไม่หลงมกมาย สามารถควบคุมพฤติกรรมให้มีความยับยั้งชั่งใจโดยไม่ผูกพันกับอารมณ์และความยึดมั่นของที่มีอยู่เดิม
4. ความกตัญญูกตเวที เป็นการสำนึกในการอุปการคุณที่ผู้อื่นมีต่อเรา กตเวทีเป็นการแสดงออกการตอบแทนบุญคุณ
5. การรักษาระเบียบวินัย เป็นการควบคุมการประพฤติและปฏิบัติให้ถูกต้องกับจรรยาบรรณมารยาทศีลธรรมกฎข้อบังคับและกฎหมาย
6. ความเสียสละ เป็นการละความเห็นแก่ตัว แบ่งปันให้กับคนที่ควรให้กำลังกาย กำลังทรัพย์และสติปัญญา

7. ความสามัคคี เป็นความพร้อมเพรียงเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมมือกันกระทำกิจการใดให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

8. ความประหยัด เป็นการใช้สิ่งทั้งหลายให้พอเหมาะพอควรให้ได้ประโยชน์มากที่สุด

9. ความยุติธรรม เป็นการปฏิบัติด้วยความเที่ยงตรงสอดคล้องกับความเป็นจริงและเหตุผลไม่ลำเอียง

10. ความอดุสาหะ เป็นความพยายามที่จะกระทำให้เกิดความสำเร็จในงาน

11. ความเมตตากรุณา เป็นความปรารถนาจะให้ผู้อื่นเป็นสุขความสงสารที่จะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

นงลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย (2551, น.62) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรมพื้นฐานของผู้นำ ไว้ดังนี้

1. ความเป็นอิสระ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการเคารพ ศรัทธา และนับถือตนเอง ความเป็นตัวของตัวเอง ดูแลเอาใจใส่รักษาสุขภาพด้านร่างกายและจิตใจอย่างเหมาะสม (Self-Care) มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองในการปฏิบัติงาน และดำเนินชีวิตอย่างถูกต้อง

2. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความตั้งใจในกระตือรือร้นใฝ่รู้ ขวนขวายหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มุ่งมั่นจริงจังที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ความมีวินัย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความเคารพและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย รวมถึงค่านิยมที่ดี และจารีตประเพณีของสังคม

4. ความอดทน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความเข้มแข็งทางร่างกายและจิตใจ สามารถปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดให้เป็นปกติ และปรับตัวได้แก้ไขเผชิญกับปัญหาอุปสรรคและสิ่งยั่วยุต่างๆ

5. ความเมตตากรุณา หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความพอใจ ความยินดี และความรักในสิ่งที่ถูกต้องดีงามที่จะทำให้ได้ผลดียิ่งๆขึ้นไป

6. ความขยันหมั่นเพียร หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความปรารถนา อันแรงกล้าที่จะมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความเป็นเลิศ พุ่มเทก่าร่างกาย กำลังใจ โดยไม่เห็นแก่ความเหนื่อยยากเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลดียิ่งขึ้น

7. ความประหยัด หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง โดยใช้เวลาแรงงาน และทรัพยากรทั้งของตนเองและส่วนรวมอย่างคุ้มค่า

8. ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการยึดมั่นความจริงความถูกต้องดีงาม เป็นหลักในการดำเนินชีวิตทั้งทางกาย วาจา และใจ มีความจริงใจ ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่

บิดเบือน รู้จักรักษาความลับ หลีกเลี่ยงการมีผลประโยชน์ทับซ้อน (conflict of Interest) มีความละเอียดและเกรงกลัวที่จะประพฤติชั่ว

9. ความมีสติสัมปชัญญะ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการรู้ตัวทั่วพร้อมการรู้เท่าทันในสิ่งต่างๆ โดยสามารถพิจารณาหาวิถีทางที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยใช้เหตุผลที่ดีที่สุดประกอบการตัดสินใจที่จะกระทำหรือไม่กระทำการใดๆ

10. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรับผิดชอบรวมถึงความรับผิดชอบทั้งต่อตนเอง สังคมและประเทศชาติ คุณลักษณะที่แสดงถึงความเอาใจใส่ จดจ่อและมุ่งมั่นต่อหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ภายในเวลาที่กำหนด การเสียสละกำลังกาย กำลังใจและกำลังทรัพย์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ การรู้จักสิทธิหน้าที่ของตนและบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ พร้อมทั้งจะยอมรับการผลการกระทำของตนเองและปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

11. ความยุติธรรม หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการให้เกียรติในความเป็นมนุษย์ การยอมรับและเข้าใจในอารมณ์ ความรู้สึก ความคิดของผู้อื่น การคิด และการปฏิบัติต่อผู้อื่น การคิดและการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันและมีความเที่ยงตรงในการตัดสินใจ

12. ความสามัคคี หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันปฏิบัติหน้าที่อย่างประสานสอดคล้องกันให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

13. ความเป็นกัลยาณมิตร หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการมีสัมมาคารวะ ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข การเป็นเพื่อนที่ดีสามารถแนะนำช่วยเหลือเกื้อกูลให้ผู้อื่นประพฤติชอบและมีความเจริญก้าวหน้า

14. ความกตัญญูกตเวที หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการรู้จักสำนึกในบุญคุณผู้อื่น ความเคารพบูชาผู้มีพระคุณและการตอบแทนบุญคุณ ทั้งกำลังกาย กำลังใจและกำลังทรัพย์
สุเทพ ปาลสาร (2555, น.145) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบจริยธรรมของผู้บริหาร ประกอบด้วย 5 ประการดังนี้

1. ความไว้วางใจ (trust) หมายถึง พฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารเชิงจริยธรรมที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ มีความซื่อตรง เป็นผู้รักษาสัญญาและมีความจงรักภักดี

1.1 ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง พฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารเชิงจริยธรรม ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ มีความพยายามสู่ความเป็นเลิศและมีการควบคุมตนเอง

1.2 ความเคารพ (respect) หมายถึง พฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารเชิงจริยธรรมที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพ คำนึงถึงความมีเกียรติมีศักดิ์ศรีและให้การยอมรับผู้อื่น

1.3 ความเป็นพลเมืองดี (citizenship) หมายถึง พฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาเชิงจริยธรรมที่มีความเป็นพลเมืองที่เกี่ยวกับตนเอง ความเป็นพลเมืองที่เกี่ยวกับหน้าที่พลเมืองและความเป็นพลเมืองดีเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง

1.4 ความยุติธรรม (fairness) หมายถึง พฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาเชิงจริยธรรม ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยการตัดสินใจโดยใช้กระบวนการที่ถูกต้องการตัดสินใจด้วยความเป็นกลาง และการตัดสินใจด้วยความถูกต้อง

เศรษฐ์ คุณทาบุตร (2556) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย ได้นำเสนอภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านที่ 1 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อตนเอง ได้แก่

- 1.1 มีความซื่อสัตย์สุจริตในการดำเนินชีวิต
- 1.2 มีสติสัมปชัญญะในการควบคุมตนเอง
- 1.3 มีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น
- 1.4 มีความขยันหมั่นเพียรทำหน้าที่การงานอย่างอดทนจนเกิดผลสำเร็จ
- 1.5 มีวินัยประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบแบบแผนข้อบังคับของตนเองและ

สังคม

- 1.6 มีความอดทนต่อการรับฟังปัญหาและการวิพากษ์วิจารณ์
- 1.7 มีความยุติธรรมให้ความเป็นธรรมอย่างเสมอภาคต่อผู้อื่น
- 1.8 มีความประหยัดรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างจำกัดแต่เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า

ค่าสูงสุด

- 1.9 มีความกล้าหาญกล้าคิดกล้าทำแต่สิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมกับบุคคลและ

ตามกาลเทศะ

- 1.10 มีการเสียสละส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- 1.11 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป
- 1.12 มีบุคลิกภาพที่ดีทั้งมารยาทท่าทางการแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ
- 1.13 ยึดหลักความพอเพียงในการดำเนินชีวิต

2. ด้านที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน ได้แก่

- 2.1 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
- 2.2 สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา
- 2.3 พัฒนาทีมงานได้ดี
- 2.4 ยกย่องและให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน

- 2.5 วางตนได้เหมาะสมกับสถานการณ์
- 2.6 ควบคุมอารมณ์ให้ปกติได้ทุกสถานการณ์
- 2.7 มีความจริงใจต่อผู้อื่น
- 2.8 ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- 2.9 เอาใจใส่ทุกความสุขของเพื่อนร่วมงาน
- 2.10 พุดจูงใจเพื่อนร่วมงานได้ดี
- 2.11 เน้นความร่วมมือมากกว่าการบังคับ
- 2.12 ร่วมแก้ปัญหา กับเพื่อนร่วมงาน
- 2.13 มีความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน
3. ด้านที่ 3 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่
 - 3.1 การพัฒนาวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน
 - 3.2 การสร้างความผูกพันขององค์กร
 - 3.3 ปฏิบัติงานถูกต้องตามหลักเกณฑ์กฎระเบียบ
 - 3.4 นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหาร
 - 3.5 แก้ปัญหาโดยใช้สารสนเทศและคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กร
 - 3.6 เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างครบถ้วนถูกต้อง
 - 3.7 มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคคลอื่น
 - 3.8 การตัดสินใจสั่งการที่ถูกต้อง
 - 3.9 รับผิดชอบในผลงานและสิ่งที่ตัดสินใจไปแล้ว
 - 3.10 ระบบควบคุมและกำกับติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ

อาคม มากมีทรัพย์ (2556, น.53-63) ได้กล่าวถึงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน เพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน ด้วยความพากเพียร และความละเอียดรอบคอบ ยอมรับผลการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ทั้งพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น
2. ความซื่อสัตย์ หมายถึง ประพฤติตรงและจริงใจ ไม่คิดทรยศ ไม่คิดโกง หลอกลวง ความซื่อสัตย์เป็นเครื่องหมายแห่งความจริง ความสงบสันติประกอบด้วยประโยชน์ ความซื่อสัตย์เป็นอารมณ์ระดับชีวิตและเป็นที่มาของเกียรติยศ ความเชื่อถือ ไว้วางใจและสร้างคุณค่าความเป็นคนให้สมบูรณ์
3. ความยุติธรรม หมายถึง ความเที่ยงธรรม ความชอบธรรม การกระทำที่ชอบด้วยเหตุผลและสิ่งจำเป็นสำหรับสังคม สังคมใดขาดความยุติธรรมย่อมเดือดร้อนวุ่นวายไม่สงบสุข ย่อมเกิด

การเบียดเบียนต่อสู้ทำลายกัน ในฐานะที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนต้องอ้างไว้ซึ่งความยุติธรรมนั้น ไม่อาจสร้างความพอใจให้กับทุกคนได้ แต่เป็นเครื่องประกันได้ว่าไม่มีใครได้เปรียบเสียเปรียบเทียบกัน แต่ละคนอาจเสียบ้างได้บ้าง ไม่มีใครที่จะมีแต่ได้อย่างเดียว ความยุติธรรมจึงเป็นคุณธรรมจริยธรรมที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่จะเห็นความคิดของตนเป็นใหญ่ปราศจากอคติ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเมตตากรุณา ทั้งกายวาจาและใจ เมื่อผู้บริหารมีความยุติธรรมแล้วส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนดำเนินการไปด้วยความราบรื่นไม่ก่อให้เกิดความวุ่นวาย

4. ความเมตตากรุณา หมายถึง ความรักใคร่ ปรารถนาจะให้ผู้อื่นเป็นสุข มีความสงสารคิดจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเมตตากรุณาเป็นคุณธรรมจริยธรรมที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียน ถือเป็นค่านิยมเกี่ยวกับการเสียสละทั้งกำลังกาย ความคิด หรือประโยชน์ส่วนตนมีความเอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือผู้อื่น อันจะก่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุขและงานนั้นบรรลุเป้าหมาย

ชุตินา รักษ์บางแหลม, เอกรินทร์ สังข์ทอง, ชวลิต เกิดทิพย์, และชิตชนก เชิงเซาว์ (2559, น.141-145) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมที่ควรมีของผู้บริหารการศึกษา 5 องค์ประกอบดังนี้

1. การประสานประโยชน์สุข หมายถึง การแสดงออกด้วยการปฏิบัติที่ตีงามในการบริหารงานที่ประสานความสุขในหน่วยงานด้วยการมีสัมมาคารวะ ความสุภาพ เมตตา เอื้ออาทร เข้าใจ ยืดหยุ่น ให้อภัยไม่ผูกใจเจ็บ การมีกัลยาณมิตร ให้ความเคารพความเป็นส่วนตัว สิทธิ การกระทำ ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ พิตักษ์สิทธิของบุคคล โดยปราศจากความลำเอียงและการควบคุมจากอิทธิพลใดๆ ไม่แบ่งแยก แบ่งพรรคแบ่งพวก หลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ ที่จะทำให้เกิดความกระทบกระเทือน ความเสียหาย รักษาสัญญา มีความจริงใจ เต็มใจในการช่วยเหลือกับบุคลากรทุกระดับอย่างเหมาะสม โดยส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีซึ่งจะนำไปสู่ความตั้งใจทำงานอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับหน่วยงานวิชาชีพและสังคม

2. การสร้างศรัทธา หมายถึง แสดงออกถึง ประพฤติตนอยู่ในหลักศีลธรรมอันดีงาม มีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อตนเองเพื่อนร่วมงานและวิชาชีพ แสดงออกอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ ในการปฏิบัติงาน ด้วยการถือประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงานเป็นสำคัญ ไม่แสวงหาผลประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้แก่ตนและพวกพ้องอย่างสม่ำเสมอจนเป็นที่ไว้วางใจ จงรักภักดีในหน่วยงานของตน มีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ แสดงออกถึงการมีจิตสาธารณะ มีความพยายามในการปรับปรุงพัฒนาตนและงาน เพียรพยายามและอดทนต่อปัญหาและสถานการณ์ต่างๆ เป็นตัวอย่างในการมีวินัยในตนเอง มีความชัดเจนในการแสดงออกซึ่งการยึดมั่นในคุณค่าที่ถูกต้องนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นต่อจรรยาบรรณของวิชาชีพ และเป็นที่ยอมรับที่

เป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในการบริหารงาน ของหมู่คนและวิชาชีพอย่าง สม่่าเสมอ

3. การยืนหยัดอยู่บนความจริง ความถูกต้องอย่างเปิดเผยและเท่าเทียม หมายถึง แสดงออกอย่างเปิดเผยในการให้และตอบแทนบุคลากรทุกระดับ ด้วยความเท่าเทียม ตามคุณค่าใน สังคม ตามความพยายาม ความดี ความต้องการ การกระทำสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับคงไว้ซึ่งการปกปิดความลับ การรักษาสัญญาต่อบุคลากร การปฏิบัติที่ตรงตามความคิดและ ความเข้าใจของตนเอง ให้ความน่าเชื่อถือในการสื่อสารภายในองค์กรระหว่างบุคคลของบุคลากร และ มีความกล้าตัดสินใจที่เสี่ยงในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ

4. การกล้าเผชิญปัญหาในการบริหารงานที่หลากหลายและซับซ้อนอย่างมืออาชีพ หมายถึง แสดงออกด้วยความตั้งใจทำงานและเข้มแข็งที่จะสู้งาน บุคลากรไปข้างหน้า ให้สำเร็จลุล่วงได้ อย่างมีสติและสุขุม ควบคุมตนเอง การกล้าเผชิญกับปัญหาไม่ย่อท้อ ละทิ้งเพิกเฉยต่ออุปสรรค แสดง จุดยืนในการตัดสินใจที่เหมาะสม ด้วยความกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้องทุกครั้งที่ปฏิบัติงานเมื่อ ต้องเผชิญกับการแก้ปัญหา ที่ซับซ้อนและยากต่อการตัดสินใจอย่างมืออาชีพ สามารถโน้มน้ำหนักใจให้ บุคลากรทุกระดับคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม บริหารจัดการให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์อย่างสม่าเสมอ

5. การสรรสร้างพลังให้ทีมงาน หมายถึง แสดงออกด้วยความสามารถอย่างเต็มที่ใน การสรรสร้างความเป็นทีมงานอย่างสม่าเสมอ เพื่อให้เกิดพลังการขับเคลื่อนให้ผู้บริหารทุกระดับ บุคลากรในหน่วยงาน ที่ทำให้การบริหารจัดการองค์การบรรลุเป้าหมาย ด้วยการปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถด้วยความถูกต้องที่แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้

หนูไกร มาเชค (2559, น.111-112) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมใน ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาวะผู้นำเชิง จริยธรรมมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความไว้วางใจ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความซื่อตรง การรักษาสัญญา และ ความ จงรักภักดี
2. ความรับผิดชอบ ได้แก่ ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ความพยายามสู่ความเป็น เลิศ และการควบคุมตนเอง
3. ความเคารพ ได้แก่ ความสุภาพ ความมีเกียรติศักดิ์ และการยอมรับผู้อื่น
4. ความเป็นพลเมืองดี ได้แก่ พลเมืองดีเกี่ยวกับตนเอง พลเมืองดีเกี่ยวกับหน้าที่ พลเมือง และพลเมืองดีเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง
5. ความยุติธรรม ได้แก่ การตัดสินใจอย่างมีกระบวนการ การตัดสินใจด้วยความ เป็น กลาง และ การตัดสินใจด้วยความถูกต้อง

ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2561, น.9-10) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิง จริยธรรม ดังนี้

1. ความซื่อสัตย์ หมายถึง เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติตน อย่างเหมาะสม ตรงไปตรงมาและตรงต่อความเป็นจริง เปิดเผยและโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งต่อ องค์กรและต่อผู้อื่น องค์กรประกอบนี้มีความสำคัญอย่างมากในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่สถานศึกษา เนื่องจาก การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ก็จะนำมาซึ่งการบริหารจัดการอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ทำให้บุคลากรในโรงเรียนและผู้ปกครอง ชุมชน สังคมเกิดความศรัทธา ไว้วางใจ ที่จะให้ความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาเนื่องจากข้อมูลสารสนเทศที่ผู้บริหารสื่อสารออกไปนั้น แสดงให้เห็นถึงความซื่อสัตย์ ซึ่งทำให้ทุกคนเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการจะนำมาซึ่งผลประโยชน์ของ สถานศึกษาโดยมีเป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดังนั้นความซื่อสัตย์จึงถือว่าเป็น คุณลักษณะของผู้บริหารที่จะสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่คนในสถานศึกษาและคนภายนอกได้อย่าง มากที่สุด

2. ความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงตรง รักษาสัญญา และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร คุณลักษณะนี้มี ความสำคัญที่จะทำให้คนในสถานศึกษา เกิดความเชื่อมั่น และเห็นถึงความสำคัญหรือคุณค่าในตนเอง เนื่องจากได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารในการดำเนินงานสำคัญๆ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจและมี ส่วนร่วมในการดำเนินงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มศักยภาพ

3. ความยุติธรรม หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการจัดสรรทรัพยากร ด้วยความเป็นธรรม การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียมกัน และมีการตัดสินใจ ด้วยความเป็นกลาง โดยยึดมั่นหลักการเป็นที่ตั้ง และคำนึงถึงผลการปฏิบัติเป็นสำคัญ

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติหน้าที่ที่มุ่งสัมฤทธิ์ผลใน การทำงาน โดยพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ ตลอดจนรับผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจและการบริหาร จัดการ ทั้งทางที่ดีและไม่ดี เป็นความพร้อมรับผิดชอบ การยึดถือได้เชื่อมั่นได้ คำนับสัญญา และการไม่ปิด ความผิดให้พ้นจากตน เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกให้เห็นว่า ได้ยอมรับหน้าที่หนึ่งๆ และ นำไปปฏิบัติด้วยความพร้อมที่จะรับทั้งผิดและชอบ บุคคลที่ได้รับมอบหมายงานหนึ่งๆ จะถูก กำหนดให้มีความรับผิดชอบเป็นกรณีๆ ไป โดยมีการกำหนดขอบข่ายหน้าที่อย่างชัดเจน และเมื่อ บุคคลนั้นรับปากยินยอมตามที่ตกลง ในวัฒนธรรมตะวันตกจะหมายความว่า เป็นการให้คำมั่นสัญญา ออกไป หลังจากนั้นเมื่อถึงคราวปฏิบัติ ผลงานจะออกมาดีหรือไม่ อย่างไร จะอยู่ในขอบข่ายความ รับผิดชอบของบุคคลนั้นๆ ทั้งหมด

5. ความเคารพนับถือผู้อื่น หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพ มีความเคารพ ในเกียรติศักดิ์ศรี และให้การยอมรับผู้อื่น

6. การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง การให้ข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุนช่วยเหลือ การเปิดโอกาสและให้อิสระแก่บุคลากรในการทำงานตามความเหมาะสมและความถนัดของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

Northouse (2010) อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และ กัญมาส ชูจีน (2562, น.12 – 13) ได้เสนอหลักการของผู้นำเชิงจริยธรรม 5 หลักการ ดังนี้

1. การให้ความเคารพนับถือผู้อื่น (Respect other) ผู้นำเชิงจริยธรรม ควรต้องให้ความเคารพนับถือผู้อื่นและปฏิบัติต่อผู้อื่นโดยเฉพาะเกี่ยวกับการตัดสินใจ ค่านิยม ความต้องการ เป้าหมาย ซึ่งแต่ละคนไม่เหมือนกัน ผู้นำเชิงจริยธรรมควรช่วยเหลือผู้อื่น ให้สามารถผสมผสานความต้องการ ค่านิยมและเป้าหมายของตนกับความต้องการ ค่านิยมและเป้าหมายของผู้นำได้ ถ้าผู้นำแสดงให้เห็นถึงการให้ความเคารพนับถือผู้ตาม ผู้ตามจะมีความรู้สึกที่จะแสดงความสามารถในการทำงาน ดังนั้น ผู้นำเชิงจริยธรรมความเคารพและปฏิบัติต่อผู้อื่นเหมือนว่า เป็นคนที่มีคุณค่าด้วย

2. การบริการผู้อื่น (Serve others) ผู้นำเชิงจริยธรรมต้องยึดหลักการปฏิบัติที่เห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่นเป็นที่ตั้ง มีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นห่วงเป็นใยในสวัสดิการทั้งในด้านส่วนตัวและด้านการทำงาน ให้การช่วยเหลือแนะนำ สร้างพลังอำนาจสร้างทีมงานสร้างพฤติกรรม การเป็นพลเมืองดีให้กับผู้ร่วมงานและผู้อื่น

3. ความยุติธรรม (Are just) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะเกี่ยวข้องกับความเป็นธรรม และความยุติธรรม สิ่งแรกของการปฏิบัติใดๆ ต่อผู้ร่วมงาน คือ ความเป็นธรรม เสมอภาคต้องมาก่อน เป็นลำดับแรก เพราะไม่มีใครต้องการรับรู้ถึงการปฏิบัติเป็นพิเศษหรือการพิจารณาได้รับการยกเว้นสำหรับบางคน แต่ถ้ามีการปฏิบัติที่แตกต่างกันก็ต้องมีความชัดเจนและมีเหตุผล และต้องอยู่บนค่านิยมทางจริยธรรม ต้องคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาส ความต้องการของแต่ละบุคคล สิทธิของบุคคล ความอดุสหาหะ พยายามของบุคคล การให้กับสังคมหรือการที่สังคมได้รับ และคุณงามความดีของบุคคล

4. ความซื่อสัตย์ สุจริต (Are honest) ผู้นำที่ดีคือผู้บริหารที่ซื่อสัตย์สุจริตเป็นคำกล่าวที่ถูกต้องเสมอ ผู้นำที่ไม่ซื่อสัตย์สุจริตที่แสดงพฤติกรรมการหลอกลวง โกงหก ไม่เป็นจริง จะทำให้ผู้อื่นสูญเสียความศรัทธา เชื่อถือ และความเคารพนับถือจะลดลง ซึ่งมีผลต่อความไว้วางใจและความเชื่อในตัวผู้นำในระยะยาวและผลระยะยาวของพฤติกรรมคือความสัมพันธ์ต่อกันจะอ่อนแอลง

5. การสร้างชุมชน (Build community) ผู้นำเชิงจริยธรรมต้องผลักดันให้ แต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลไปถึงเป้าหมายร่วมกัน เป็นเป้าหมายที่ผู้นำและผู้ตามมีความเห็นพ้องต้องกัน และเป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ทุกๆ คนในกลุ่มให้ความสนใจกับผลประโยชน์ของชุมชนและวัฒนธรรม เป็นการสร้างชุมชนและวัฒนธรรมที่จะเป็นผลต่อชุมชนและสังคมให้พัฒนาต่อไป

Kalshoven et al. (2011 อ้างถึงใน นิมิตรา สิงห์ทองอยู่, 2559, น.25-26) ได้พัฒนาแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในงาน (Ethical Leadership at work Questionnaire) ซึ่งจากการศึกษาในครั้งนี้ทำให้สามารถสรุปคุณลักษณะทางด้านพฤติกรรมสำหรับภาวะผู้นำด้านจริยธรรมออกมาได้ 7 ด้าน ดังนี้

1. ความยุติธรรม หมายถึง การไม่แสดงความชอบพอบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นพิเศษ จะต้องปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความถูกต้องและเท่าเทียมกัน ความยุติธรรมโดยมากจะถือเป็นด้านที่มีความสำคัญมากที่สุดสำหรับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ผู้นำที่มีจริยธรรมจะต้องปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างซื่อสัตย์และเท่าเทียมทั้งในด้านของการวางหลักการและการตัดสินใจ ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องมีความน่าเชื่อถือและซื่อสัตย์ และต้องรู้จักรับผิดชอบในการกระทำของตน

2. การแบ่งอำนาจ หมายถึง การอนุญาตให้ผู้ตามมีส่วนร่วมรับฟังและแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจ รวมทั้งจะต้องรับฟังการแสดงความคิดเห็นและความกังวลใจต่างๆ นอกจากนี้ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องมอบอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อให้พวกเขาสามารถควบคุมและพึ่งพาตนเองได้

3. ความชัดเจนในบทบาท หมายถึง การให้ความกระจ่างในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ความคาดหวังและผลการปฏิบัติงานที่คาดหวังแก่ผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนได้ว่าผู้นำกำลังคาดหวังอะไรจากพวกเขา ซึ่งจะช่วยให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจว่าจะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและองค์กร

4. การดูแลผู้อื่น หมายถึง การแสดงความห่วงเป็นใยเคารพและสนับสนุนผู้ตาม การมีความรู้สึกเป็นห่วงเป็นใยผู้อื่นอย่างแท้จริง ถือเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ด้วยการแสดงความห่วงเป็นใยอย่างสม่ำเสมอให้ความเคารพผู้ตามและให้การสนับสนุนในเรื่องต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ตามได้รับการตอบสนองความต้องการที่จำเป็นอย่างครบถ้วน

5. ความซื่อสัตย์ หมายถึง การปฏิบัติในสิ่งที่พูด และรักษาคำมั่นสัญญาความซื่อสัตย์ คือ การแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลอย่างหนึ่ง ที่การพูดและการกระทำ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องเป็นผู้ที่รักษาสัญญา และปฏิบัติตามคำสัญญาของตน

6. การแนะนำด้านจริยธรรม หมายถึง การสนับสนุนและให้รางวัลแก่ การสร้างจริยธรรม ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องตั้งกฎระเบียบ และการปฏิบัติในเชิงจริยธรรมให้กับผู้ตามด้วยการสื่อสาร การอธิบาย การสนับสนุน และให้รางวัลแก่ผู้ตามที่แสดงพฤติกรรมตามหลักจริยธรรมที่ถูกกำหนดเอาไว้

7. ความใส่ใจในระยะยาว หมายถึง การใส่ใจต่อสภาพแวดล้อม และกระตุ้นให้เกิดการหมุนเวียนนำเอามาใช้ใหม่ ด้านนี้จะหมายถึงการให้ความใส่ใจ และแสดงถึงความใส่ใจต่อความ

ยั่งยืนของสภาพแวดล้อม ด้วยการคำนึงถึงผลจากการกระทำต่างๆ ที่อยู่เหนือการควบคุมของกลุ่มทำงานรวมไปถึงการแสดงความห่วงใยต่อสวัสดิการของสังคม

Marshall (2015 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และ กันยมาส ชูจีน, 2562, น.13 – 14) ได้เสนอหลักการของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมทางการศึกษาไว้ 8 หลักการ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานศึกษา ดังนี้

1. ความกล้าหาญของบุคคล ทั้งนี้เพราะมีสิ่งที่ทำทนายและเผชิญหน้าอยู่ทุกวัน ซึ่งผู้นำต้องดำเนินการทำให้สิ่งดังกล่าวเป็นไปในทางบวก ผู้นำต้องมีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะยึดหยัดต่อสู้นำองค์กรไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ต้องกล้าแสดงออกในความคิดเห็นที่มีสาระสำคัญถึงแม้ว่าจะต้องเผชิญหน้ากับผู้บริหารระดับสูงที่เป็นผู้บังคับบัญชาก็ตาม

2. การยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง นั่นคือ คำนึงว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้เรียนและผู้ร่วมงานจะได้รับ ตลอดจนผลประโยชน์จะตกอยู่กับสถานศึกษา ชุมชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความคิดเห็นและความต้องการดังกล่าวที่ต้องมาก่อนผลประโยชน์ส่วนตน

3. การควบคุมตนเอง ความมีวินัยในตนเอง และความซื่อสัตย์สุจริต คุณลักษณะทั้ง 3 ประการนี้เป็นเครื่องพิจารณาความมีจริยธรรมของผู้นำ ซึ่งคนในชุมชนจะมองผู้นำในเรื่องเหล่านี้ ผู้นำจะเป็นบุคคลตัวอย่าง (Role model) และเป็นแรงผลักดันผู้เกี่ยวข้องให้มีจริยธรรม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามไม่ใช่เกิดขึ้นบนความเชื่อถือไว้วางใจเท่านั้น แต่จะเกิดขึ้นจากการยอมรับนับถือและพฤติกรรมจริยธรรมของผู้นำด้วย

4. ความเป็นศูนย์กลางอยู่ที่ภารกิจและผู้ทำงาน ผู้บริหารต้องทำให้เห็นถึงความสำเร็จมาจากครู อาจารย์และผู้ร่วมงาน การตัดสินใจของผู้บริหารจะมุ่งเน้นถึงความต้องการของผู้เรียน และความต้องการของผู้ร่วมงาน กุญแจสำคัญในการทำงานคือการสร้างสมดุล ระหว่างภารกิจหรืองานปัจจุบันกับการสร้างความเป็นหนึ่งอันเดียวกันที่อยู่บนพื้นฐานของความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียนและครูอาจารย์

5. การยอมรับเห็นคุณค่าของความสามารถพิเศษ เป็นการยอมรับเห็นคุณค่าของทั้งผู้ร่วมงานและผู้เรียนที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นพิเศษและสนับสนุนส่งเสริมความสามารถของแต่ละบุคคลให้ปรากฏขึ้นทั้งในสถานศึกษาและชุมชนและเป็นประโยชน์ด้วย

6. กำหนดความต้องการ จริยธรรมสูงจากทุกๆ คน ผู้นำมีการกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมของตนเองและมาตรฐานจริยธรรมของผู้อื่นในองค์กร ซึ่งไม่เพียงแต่กับครู อาจารย์และผู้ร่วมงานอื่นๆ เท่านั้น แต่รวมไปถึงผู้เรียนและผู้ปกครองด้วย และมีการสื่อสารอย่างชัดเจนเกี่ยวกับมาตรฐานดังกล่าว รวมถึงการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติโดยปราศจากการยกเว้น

7. การรับรู้ความรู้สึกและความเข้าใจ มีการรับรู้ความรู้สึกและความเข้าใจในการเมือง สังคม วัฒนธรรม และสภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	นงลักษณ์, ศรีมาศ ณ วิเชียร และ พิศสมัย อรรถัย (2551)	สุเทพ ปาลสาร (2555)	เศรษฐ์ คุณทพบุตร (2556)	อาคม มากมีทรัพย์ (2556)	ชุติมา รักษ์บางแหลม, เอกภรินทร์ สังข์ทอง, ชวลิต เกิดทิพย์ และชิตชนก เชิงเขาว์ (2559)	หนูไกร มาชค (2559)	ดาวรรณ วัฒนการ (2561)	Northouse (2010)	Kalshoven et al. (2011)	Marshall (2015)	ความถี่
11	ความสามัคคี	✓	✓										2
12	ความเป็นพลเมืองที่ดี			✓				✓					2
13	การสร้างทีมงาน				✓		✓						2
14	การตัดสินใจ				✓							✓	2
15	ความชัดเจนในบทบาท				✓						✓		2
16	ความอดทน	✓			✓								2
17	ความเสียสละ	✓			✓								2
18	ความประหยัด	✓			✓								2
19	การรักษาระเบียบวินัย	✓			✓								2
20	ความไว้วางใจ			✓					✓				2
21	การยืนหยัดอยู่บนความเป็นจริง						✓						1
22	การสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม				✓								1
23	การยึดประโยชน์ส่วนรวม											✓	1
24	การกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรม											✓	1
25	การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี				✓								1
26	การบูรณาการ											✓	1
27	การสร้างชุมชน								✓				1
28	การพัฒนาวิสัยทัศน์				✓								1
29	ความมีมนุษยสัมพันธ์				✓								1
30	การสื่อสารที่ดี				✓								1
31	การบริการผู้อื่น								✓				1
32	การสนับสนุนและการให้รางวัล										✓		1

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	กระทรวงศึกษาธิการ (2550) นงลักษณ์, ศจีมาศ ณ วิเชียร และ พิศสมัย อรรถัย (2551) สุเทพ ปาลสาร (2555) เศรษฐ์ คุณทพบุตร (2556) อาคม มากมีทรัพย์ (2556) ชุตินา รักข์บางแหลม, เอกรินทร์ สังข์ทอง, ขวลิขิต เกิดทิพย์ และชิตชนก เชิงเขาวัว (2559) หนูไกร มาซด (2559) ดาวรรณ วัฒนการ (2561) Northouse (2010) Kalshoven et al. (2011) Marshall (2015)	ความถี่
33	การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี	✓	1
34	ความเป็นอิสระ	✓	1
35	การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	✓	1
36	ความอดทน	✓	1
37	ความขยันหมั่นเพียร	✓	1
38	ความเป็นกัลยาณมิตร	✓	1
39	การเสริมพลังอำนาจ	✓	1

จากตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความยุติธรรม 2) ความซื่อสัตย์ 3) ความเคารพนับถือผู้อื่น 4) ความรับผิดชอบ 5) ความเมตตากรุณา และ 6) การควบคุมตนเอง จากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ และได้กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการดังนี้

1. ความยุติธรรม

ความยุติธรรมของผู้บริหารถือเป็นสิ่งแรกของการปฏิบัติใดๆต่อผู้ร่วมงาน คือความเป็นธรรมเสมอภาคต้องมาก่อนเป็นลำดับแรก เพราะไม่มีใครต้องการรับรู้ถึงการปฏิบัติเป็นพิเศษหรือการพิจารณาได้รับการยกเว้นสำหรับบางคน ผู้บริหารที่ดีจึงควรมีความยุติธรรม มีความชัดเจน มีเหตุมีผล และต้องอยู่บนค่านิยมทางจริยธรรม ความเสมอภาคในโอกาสตลอดจนคุณค่าที่ดีของบุคคล ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายของความยุติธรรมไว้หลายท่าน ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น.17) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรม ไว้ว่าเป็นการปฏิบัติด้วยความเที่ยงตรงสอดคล้องกับความเป็นจริงและเหตุผลไม่ลำเอียง

เกรียงศักดิ์ เวียงแก้ว (2550, น.27) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรมไว้ว่า การปฏิบัติด้วยความเที่ยงตรงสอดคล้องกับความเป็นจริงและเหตุผล ความเที่ยงธรรม ความชอบธรรม และความชอบด้วยเหตุผล

สิทธิศักดิ์ ชุมนานแก้ว (2550, น.46) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรมไว้ว่า ความเที่ยงธรรม ความชอบธรรม การกระทำที่ชอบด้วยเหตุผลและสิ่งจำเป็นสำหรับสังคม สังคมใดขาดความยุติธรรมย่อมเดือดร้อนวุ่นวาย ไม่สงบสุขย่อมเกิดการเบียดเบียนต่อสู้ทำลายกัน ในฐานะที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนต้องคงไว้ซึ่งความยุติธรรม ซึ่งไม่อาจสร้างความพอใจให้กับบุคคลได้ทุกคน แต่เป็นเครื่องประกันได้ว่าจะไม่มีใครได้เปรียบเสียเปรียบกัน แต่ละคนอาจเสียบ้างได้บ้าง ไม่มีใครที่จะมีแต่ได้เพียงอย่างเดียว

นางลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย (2551, น.62) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรมไว้ว่า คุณลักษณะที่แสดงถึงการให้เกียรติในความเป็นมนุษย์ การยอมรับและเข้าใจในอารมณ์ ความรู้สึก ความคิดของผู้อื่น การคิด และการปฏิบัติต่อผู้อื่น การคิดและการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกันและมีความเที่ยงตรงในการตัดสินใจ

สุเทพ ปาลสาร (2555, น.145) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรม (fairness) ไว้ว่า พฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาเชิงจริยธรรม ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยการตัดสินใจโดยใช้กระบวนการที่ถูกต้อง การตัดสินใจด้วยความเป็นกลาง และการตัดสินใจด้วยความถูกต้อง

อาคม มากมีทรัพย์ (2556, น.60) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรม ไว้ว่า ความเที่ยงธรรม ความชอบธรรม การกระทำที่ชอบด้วยเหตุผลและสิ่งจำเป็นสำหรับสังคม สังคมใดขาดความยุติธรรมย่อมเดือดร้อนวุ่นวายไม่สงบสุข ย่อมเกิดการเบียดเบียนต่อสู้ทำลายกัน ในฐานะที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนต้องดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรมนั้น ไม่อาจสร้างความพอใจให้กับทุกคนได้ แต่เป็นเครื่องประกันได้ว่าจะไม่มีใครได้เปรียบ เสียเปรียบเทียบกัน แต่ละคนอาจเสียบ้างได้บ้าง ไม่มีใครที่จะมีแต่ได้อย่างเดียว ความยุติธรรมจึงเป็นคุณธรรมจริยธรรมที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่จะเห็นความคิดของตนเป็นใหญ่ปราศจากอคติ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเมตตากรุณา ทั้งกายวาจาและใจ เมื่อผู้บริหารมีความยุติธรรมแล้วส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ดำเนินการไปด้วยความราบรื่นไม่ก่อให้เกิดความวุ่นวาย

สมชาย เทพแสง และอภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย (2557, น.75) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรม ไว้ว่า การปฏิบัติด้วยความเท่าเทียมกัน เป็นความถูกต้องตามศีลธรรมบนพื้นฐานของจริยธรรม มีความเที่ยงธรรมไม่เอนเอียงหวั่นไหว ปราศจากอคติต่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ผู้นำที่ดีจะต้องวางปัญหาไว้ที่ศูนย์กลางของการตัดสินใจ ไม่มีใครควรได้รับการปฏิบัติที่แตกต่างกันจนกว่าสถานการณ์เฉพาะจะเรียกร้อง หลักของความยุติธรรมหมายรวมถึง การแบ่งเท่ากัน แบ่งตามความ

ต้องการของแต่ละบุคคล ตามสิทธิของบุคคล ตามความพยายามของแต่ละบุคคล ตามผลงานสังคม และตามความดี

ธัญมัย แฉล้มเขตต์, สมชาย เทพแสง และสมบุญ บวรศิริรักษ์ (2558, น.75) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรมไว้ว่า เป็นการแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลด้านคุณธรรมที่เป็นเรื่องการใช้ “เหตุผล “ เพื่อแก้ไขปัญหาขัดแย้งในสังคมมนุษย์ โดยคำนึงถึงหลักการสำคัญ 2 ประการ คือ ทุกคนย่อมมีสิทธิเสรีภาพขั้นพื้นฐานเท่าเทียมกัน และหลักแห่งความเท่าเทียมกันในการได้รับโอกาสและคำนึงถึงความแตกต่าง โดยเฉพาะครู การจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นต้องกระทำด้วยความเป็นธรรม โดยใช้อำนาจในการระงับข้อพิพาทที่เกิดอย่างเป็นธรรม ปราศจากอคติ การจัดการลงโทษที่สมเหตุสมผลเหมาะสมกับเหตุ และตัดสินใจด้วยความไม่ลำเอียง

ชนิษฐ์นิษา ทองสุข (2560, น.74) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรมไว้ว่า ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออก ถึงการกระทำที่เคารพสิทธิของคนอื่น และการไม่ยอมทำความชั่วต่อผู้อื่น

ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2561, น.10) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรมไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการจัดสรรทรัพยากรด้วยความเป็นธรรม การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเท่าเทียมกัน และมีการตัดสินใจด้วยความเป็นกลาง โดยยึดมั่นหลักการเป็นที่ตั้ง และคำนึงถึงผลการปฏิบัติเป็นสำคัญ

Northouse (2010 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และ กัญมาส ชูจีน (2562, น. 12 – 13) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรมไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะเกี่ยวข้องกับความเป็นธรรมและความยุติธรรม สิ่งแรกของการปฏิบัติใดๆ ต่อผู้ร่วมงาน คือ ความเป็นธรรมเสมอภาคต้องมาก่อนเป็นลำดับแรก เพราะไม่มีใครต้องการรับรู้ถึงการปฏิบัติเป็นพิเศษหรือการพิจารณาได้รับการยกเว้นสำหรับบางคน แต่ถ้ามีการปฏิบัติที่แตกต่างกันก็ต้องมีความชัดเจนและมีเหตุมีผล และต้องอยู่บนค่านิยมทางจริยธรรม ต้องคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาส ความต้องการของแต่ละบุคคล สิทธิของบุคคล ความอดุสหาหะ พยายามของบุคคล การให้กับสังคมหรือการที่สังคมได้รับ และคุณงามความดีของบุคคล

Kalshoven et al. (2011 อ้างถึงใน นิมิตรรา สิงห์ทองอยู่, 2559, น.25-26) ได้ให้ความหมายของความยุติธรรมไว้ว่า การไม่แสดงความชอบพอบุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นพิเศษ จะต้องปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความถูกต้องและเท่าเทียมกัน ความยุติธรรมโดยมากจะถือเป็นด้านที่มีความสำคัญมากที่สุดสำหรับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ผู้นำที่มีจริยธรรมจะต้องปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างซื่อสัตย์และเท่าเทียมทั้งในด้านของการวางหลักการและการตัดสินใจ ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องมีความน่าเชื่อถือและซื่อสัตย์ และต้องรู้จักรับผิดชอบในการกระทำของตน

Greenberg and Baron (1990, p.400) ได้ให้ความหมายว่าความยุติธรรมในองค์การไว้ว่า ความยุติธรรมของผลตอบแทนที่องค์การจัดสรรให้กับพนักงานและความยุติธรรมของกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อกำหนดผลตอบแทน

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าความยุติธรรมหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความชอบธรรมและความชอบด้วยเหตุผล ตัดสินใจโดยใช้กระบวนการที่ถูกต้องด้วยความเป็นกลาง จัดสรรทรัพยากรด้วยความเป็นธรรม เสมอภาคเท่าเทียมกัน คำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ มีความยุติธรรมต่อกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อกำหนดผลตอบแทน และใช้เหตุผลเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยความเที่ยงธรรม

2. ความซื่อสัตย์

ในยุคปัจจุบันพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็วตลอดจนสิ่งยั่วยุ อันอาจก่อให้เกิดการทุจริต ซึ่งความซื่อสัตย์ของผู้บริหารมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในองค์การ เพราะหากผู้บริหารไม่ซื่อสัตย์สุจริต แสดงพฤติกรรมหลอกลวงโกหกไม่เป็นจริง อาจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสูญเสียความศรัทธา เชื่อถือ และความเคารพนับถือลดลง ซึ่งมีผลต่อความไว้วางใจและความเชื่อในตัวผู้นำในระยะยาว ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายของความซื่อสัตย์ไว้หลายท่าน ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น.17) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์ไว้ว่าเป็นพฤติกรรมปฏิบัติอย่างเหมาะสมและตรงต่อความเป็นจริงทั้งกาย วาจาใจต่อตนเองและผู้อื่น

เกรียงศักดิ์ เวียงแก้ว (2550, น.28) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์ไว้ว่าการประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมและตรงต่อเวลาเป็นจริงประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา ทั้งกาย วาจา ใจ ต่อตนเองและผู้อื่น รวมทั้งต่อหน้าที่การงานและคำมั่นสัญญา ความประพฤติที่ตรงไปตรงมา และความจริงใจในสิ่งที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม รวมถึงการไม่คิดทรยศ ไม่คดโกงและไม่หลอกลวง นอกจากนี้ความซื่อสัตย์ยังรวมถึงการรักษาคำพูดหรือให้คำมั่นสัญญา และปฏิบัติหน้าที่การงานของตนเองด้วยความรับผิดชอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่แสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้องด้วยการใช้อำนาจหน้าที่โดยมิชอบ ซึ่งความซื่อสัตย์สุจริตจะดำเนินไปด้วยความตั้งใจเพื่อทำหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วงด้วยความระมัดระวังและเกิดผลดีต่อตนเองและสังคม

นงลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย (2551, น.62) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์สุจริตไว้ว่า คุณลักษณะที่แสดงถึงการยึดมั่นความจริงถูกต้องดีงามเป็นหลักในการดำเนินชีวิตทั้งกาย วาจา และใจ มีความจริงใจให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่บิดเบือน รู้จักรักษาความลับ หลีกเลี่ยงการมีผลประโยชน์ทับซ้อน มีความละเอียดถี่ถ้วนและเกรงกลัวที่จะประพฤติชั่ว

อภิญา อิงอาจ (2554, น.170) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์ไว้ว่า การกระทำหรือการแสดงซึ่งการประพฤติอย่างเหมาะสม ตรงต่อความเป็นจริง มีความประพฤติตรงไปตรงมา ทั้งกาย วาจา ใจ ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

พิสิฐชัย กาญจนามย์ (2555) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์สุจริต ไว้ว่าความเที่ยงตรงแห่งอุปนิสัยและยึดมั่นอยู่ในหลักแห่งศีลธรรมอันดีงามเป็นคุณสมบัติของการรักความจริง รักษาวาจาสัตย์ตลอดเวลา คำพูดทุกคำต้องถูกต้องเป็นจริงทั้งเรื่องราชการและส่วนตัว ยืนหยัดในเรื่องที่ถูกต้อง และสำนึกในหน้าที่การงานของตน

อาคม มากมีทรัพย์ (2556, น.56) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์ไว้ว่า ประพฤติตรงและจริงใจ ไม่คิดทรยศ ไม่คิดโกง หลอกลวง ความซื่อสัตย์เป็นเครื่องหมายแห่งความจริง ความสงบสันติประกอบด้วยประโยชน์ ความซื่อสัตย์เป็นอาภรณ์ประดับชีวิตและเป็นที่มาของเกียรติยศ ความเชื่อถือ ไว้วางใจและ สร้างคุณค่าความเป็นคนให้สมบูรณ์

กระทรวงศึกษาธิการ (2560, น.22) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์ไว้ว่า การประพฤติอย่างเหมาะสมและตรงต่อความเป็นจริง ประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาทั้งกาย วาจาและใจ ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น เป็นจริยธรรมที่เน้นความซื่อตรง ต่อตนเอง หน้าที่การงาน คำมั่นสัญญา แบบแผน กฎหมาย และความถูกต้องอันดีงาม ลักษณะพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก คือ ไม่เอาเวลาทำงานในหน้าที่ไปใช้ทำประโยชน์ส่วนตัว ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ทำประโยชน์ส่วนตัว ประพฤติตรงไปตรงมา ไม่ยึดเอาวัตถุสิ่งของที่ไม่ใช่ของตนเองมาเป็นของตนเอง ทำตามสัญญาและระเบียบถือกฎเกณฑ์ของกลุ่ม พุดตามสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ต่อต้านหรือขัดขวางผู้อื่นที่ปฏิบัตินอกเหนือกฎเกณฑ์ ไม่คล้อยตามพวกที่ลากหรือชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย มั่นคงต่อการกระทำดีของตน ไม่คดโกง มีความตั้งใจทำจริง ประพฤติตรงตามที่พูด ไม่ชักชวนไปในทางที่เสื่อมเสีย เตือนสติและแนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ไม่ร่วมมือกันทำงานใดๆ ที่ผิดกฎหมายหรือผิดระเบียบข้อบังคับของสังคมและหมู่คณะ

ชนิษฐ์นิชา ทองสุข (2560, น.81-82) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์ไว้ว่า ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมและตรงต่อความเป็นจริง ประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาทั้งกาย วาจา ใจต่อตนเองและผู้อื่น รวมทั้งต่อหน้าที่การงานและคำมั่นสัญญา

ดาวรรณ ฤทธิการ (2561, น.9) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม ตรงไปตรงมาและตรงต่อความเป็นจริง เปิดเผยและโปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งต่อองค์กรและต่อผู้อื่น องค์กรประกอบนี้ มีความสำคัญอย่างมากในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่สถานศึกษา เนื่องจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความ

ซื่อสัตย์ก็จะนำมาซึ่งการบริหารจัดการอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ทำให้บุคลากรในโรงเรียนและผู้ปกครอง ชุมชน สังคมเกิดความศรัทธา ไว้วางใจที่จะให้ความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษา เนื่องจากข้อมูลสารสนเทศที่ผู้บริหารสื่อสารออกไปนั้นแสดงให้เห็นถึงความซื่อสัตย์ ซึ่งทำให้ทุกคนเชื่อมั่นว่าการบริหารจัดการจะนำมาซึ่งผลประโยชน์ของสถานศึกษาโดยมีเป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดังนั้นความซื่อสัตย์จึงถือว่าเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่คนในสถานศึกษาและคนภายนอกได้อย่างมากที่สุด

สุรชัย บุรพานนทชัย (2563, น.37) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์สุจริตไว้ว่า การประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาทั้ง กาย วาจา และใจ ไม่คิดคดทรยศ ไม่คดโกง และไม่หลอกลวงใคร

สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานตราด (2564) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์สุจริตไว้ว่า การประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาทั้งกาย วาจาและใจ ไม่คิดคดทรยศ ไม่คดโกง และไม่หลอกลวงใคร

Northouse (2010 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และ กัญมาส ชูจีน (2562, น. 12 – 13) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์สุจริตไว้ว่า ผู้นำที่ดีคือผู้บริหารที่ซื่อสัตย์สุจริตเป็นคำกล่าวที่ถูกต้องเสมอ ผู้นำที่ไม่ซื่อสัตย์สุจริตที่แสดงพฤติกรรมการหลอกลวง โกงหก ไม่เป็นจริง จะทำให้ผู้อื่นสูญเสียความศรัทธา เชื่อถือ และความเคารพนับถือจะลดลง ซึ่งมีผลต่อความไว้วางใจและความเชื่อในตัวผู้นำในระยะยาวและผลระยะยาวของพฤติกรรมคือความสัมพันธ์ต่อกันจะอ่อนแอลง

Kalshoven et al. (2011 อ้างถึงใน นิมิตรรา สิงห์ทองอยู่, 2559, น.25-26) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์ไว้ว่า การแสดงออกทางพฤติกรรมของบุคคลอย่างหนึ่ง ที่การพูดและการกระทำ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องเป็นผู้ที่รักษาสัญญา และปฏิบัติตามคำสัญญาของตน

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าความซื่อสัตย์หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมตรงต่อความเป็นจริงทั้งทางกาย วาจา ใจ เปิดเผยและโปร่งใสต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การและผู้อื่น รักษาความซื่อสัตย์ให้ตรงกับการกระทำถูกต้องเป็นจริงทั้งเรื่องราชการและส่วนตัว ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ใช่อำนาจหน้าที่โดยมิชอบด้วยกฎหมาย หรือผิดระเบียบข้อบังคับ แสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองและพวกพ้อง

3. ความเคารพนับถือผู้อื่น

ความเคารพนับถือผู้อื่นของผู้บริหาร ถือเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในองค์การ ในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน การเรียนรู้ที่จะเคารพในความตั้งใจ ความสามารถ ความคิดเห็น และความแตกต่างของบุคลากร จะช่วยทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ

ในการบริหาร รวมถึงเรื่องมนุษยสัมพันธ์ได้ ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายของความเคารพนับถือผู้อื่นไว้หลายท่าน ดังนี้

ฟสุ เตชะรินทร์ (2547) ได้ให้ความหมายของความเคารพนับถือผู้อื่นไว้ว่า เป็นความเต็มใจยินยอม หรือเชื่อมั่นของบุคคลหนึ่งมีต่ออีกบุคคลหนึ่ง เต็มใจที่จะฟังพา แลกเปลี่ยน แบ่งปัน และประสานงานกันได้ ประกอบด้วยคุณลักษณะคือ การให้ความจริง มีความน่าเชื่อถือ มีความเข้าใจ และการใช้เวลา ความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหาร และเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความสำเร็จ จากสภาพความเป็นจริงในสังคมปัจจุบันความไว้วางใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากขึ้นกว่าเดิม การที่บุคคลมีความไว้วางใจในผู้นำจะทำให้ทีมสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่มากระทบได้ดี การรักษาความไว้วางใจให้คงเส้นคงวาระหว่างการพูดกับการกระทำ ตลอดจนการแสดงออกซึ่งความเอื้ออาทร เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน มีความเกี่ยวข้องต่อความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานและนำไปสู่ผลสำเร็จของงาน

สุเมธ แสงนิมมวล (2552, น.17-18) ได้ให้ความหมายของความเคารพ นับถือผู้อื่นไว้ว่าผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองในขณะที่เดียวกันก็พร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะกับผู้ตามหรือลูกน้อง โลกในยุคประชาธิปไตย คนรุ่นใหม่ถูกฝึกให้มีความคิดเป็นของตนเอง และรับฟังเสียงของคนส่วนใหญ่ ดังนั้นผู้นำที่ดีต้องมีคุณสมบัติทันโลก จึงจะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุเทพ ปาลสาร (2555, น.145) ได้ให้ความหมายของความเคารพ (respect) ไว้ว่า พฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารเชิงจริยธรรมที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพ คำนึงถึงความมีเกียรติมีศักดิ์ศรีและให้การยอมรับผู้อื่น

ธีระชน พลโยธา (2560, น.168) ได้ให้ความหมายของการเปิดใจกว้างไว้ว่า การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างหลากหลาย รับฟังผู้อื่นด้วยความเข้าใจและมีเหตุผล การแสดงความเห็นมีการอภิปราย การยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น แม้จะรู้สึกไม่เห็นด้วย โดยคิดอย่างหลากหลายแง่มุมรับฟังและนำข้อมูลมาคิดไตร่ตรองอย่างลึกซึ้ง ก่อนการตัดสินใจเชื่อหรือทำสิ่งใดลงไป ถ้าไม่เห็นด้วยสามารถชี้แจงด้วยเหตุผลได้ ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้งได้ เมื่อรับฟังคนอื่นมองความคิดคนอื่นในแง่ดี จะทำให้ได้มิตรภาพ เป็นคนน่าคบหา การได้รับแนวคิดที่แปลกใหม่ ทำให้ความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ และสามารถยอมรับปรับตนเองให้เข้ากับเปลี่ยนแปลงต่างๆ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2560, น.11) ได้ให้ความหมายของความเคารพผู้อื่นไว้ว่า การไม่ใช้สิทธิเสรีภาพของตนไปละเมิดสิทธิเสรีภาพของบุคคลอื่น เคารพผู้อื่นที่แตกต่างจากตนเองทั้งในด้านวิถีชีวิต ความเชื่อและความคิด และเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น มองคนในสังคมมีความเท่าเทียมกัน

ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2561, น.10) ได้ให้ความหมายของความเคารพนับถือผู้อื่นไว้ว่า เป็นการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพ มีความเคารพในเกียรติศักดิ์ศรี และให้การยอมรับผู้อื่น

วสพร บุญสุข, โกศล มีคุณ, ชารินทร์ รัตนานนท์ และนรา สมประสงค์ (2561, น. 91) ได้ให้ความหมายของความเคารพนับถือผู้อื่นไว้ว่า การยอมรับตระหนักในคุณค่าคุณความดีของตนของผู้อื่นของเพื่อนมนุษย์ และสรรพสิ่งอันเป็นสากล มีการแสดงออกอย่างอ่อนน้อม อ่อนโยน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่ล่วงเกินและไม่ละเมิดสิทธิ์ของผู้อื่น ความเคารพนับถือมี 3 ระดับ คือ 1) ความเคารพนับถือต่อตนเอง 2) ความเคารพนับถือต่อผู้ใกล้ชิดและสังคม และ 3) ความเคารพนับถือต่อเพื่อนมนุษย์และสรรพสิ่งอันเป็นสากล ซึ่งความเคารพนับถือมีความสำคัญต่อตัวบุคคล สังคม และมวลมนุษย์รวมถึงสิ่งมีชีวิตหรือไม่มีชีวิต ที่จะทำให้อุทิศและสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข และประสบความสำเร็จ

Northouse (2010 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และ กัญมาส ชูจีน (2562, น. 12 – 13) ได้ให้ความหมายของการให้ความเคารพนับถือผู้อื่นไว้ว่า ผู้นำเชิงจริยธรรมควรต้องให้ความเคารพนับถือผู้อื่นและปฏิบัติต่อผู้อื่นโดยเฉพาะเกี่ยวกับการตัดสินใจ ค่านิยม ความต้องการ เป้าหมาย ซึ่งแต่ละคนไม่เหมือนกัน ผู้นำเชิงจริยธรรมควรช่วยเหลือผู้อื่น ให้สามารถผสมผสานความต้องการ ค่านิยมและเป้าหมายของตนกับความต้องการ ค่านิยมและเป้าหมายของผู้นำได้ ถ้าผู้นำแสดงให้เห็นถึงการให้ความเคารพนับถือผู้ตาม ผู้ตามจะมีความรู้สึกที่จะแสดงความสามารถในการทำงาน ดังนั้น ผู้นำเชิงจริยธรรมความเคารพและปฏิบัติต่อผู้อื่นเหมือนว่า เป็นคนที่มีคุณค่าด้วย

Kalshoven et al. (2011 อ้างถึงใน นิมิตรรา สิงห์ทองอยู่, 2559, น.25-26) ได้ให้ความหมายของการแบ่งอำนาจ ไว้ว่า การอนุญาตให้ผู้ตามมีส่วนร่วมรับฟังและแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจ รวมทั้งจะต้องรับฟังการแสดงความคิดเห็นและความกังวลใจต่างๆ นอกจากนี้ผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องมอบอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อให้พวกเขาสามารถควบคุมและพึ่งพาตนเองได้

Marshall (2015 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และ กัญมาส ชูจีน, 2562, น.13 – 14) ได้ให้ความหมายของการยอมรับเห็นคุณค่าของความสามารถพิเศษไว้ว่า เป็นการยอมรับเห็นคุณค่าของทั้งผู้ร่วมงานและผู้เรียนที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นพิเศษและสนับสนุนส่งเสริมความสามารถของแต่ละบุคคลให้ปรากฏขึ้นทั้งในสถานศึกษาและชุมชนและเป็นประโยชน์ด้วย

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าความเคารพนับถือผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพ คำนึงถึงเกียรติศักดิ์ศรีของผู้อื่น ไม่ละเมิดสิทธิ์ของผู้อื่น พร้อมรับฟังผู้อื่นด้วยความเข้าใจ ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อประกอบการตัดสินใจ สามารถผสมผสานค่านิยม ความต้องการ เป้าหมายของผู้อื่นที่มีความแตกต่างกัน เพื่อการตัดสินใจที่เหมาะสม

4. ความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมาก นอกเหนือจากมารับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ความประพฤติ จิตสำนึก ยังต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลระบบการบริหารงานภายใต้สายบังคับบัญชา คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ ตลอดจนรับผิดชอบต่อการพัฒนาทักษะ ความสามารถ สนับสนุนการแสดงออกของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้สามารถเห็นถึงผลงานได้เชิงประจักษ์ ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อไว้หลายท่าน ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อไว้ว่า การยอมรับผลทั้งดีและไม่ดีในกิจการที่ตนได้ทำลงไปหรือที่อยู่ในการดูแลของตน การรู้จักภาระหน้าที่และสำนึกในหน้าที่ ทำงาน และดำเนินการให้เกิดผลลัพธ์มากที่สุด โดยรับรู้ว่าการกิจการที่ต้องการทำมีอะไรบ้าง ประกอบด้วยคุณลักษณะคือ มีการตัดสินใจ การมีวินัย มีความอดทนพากเพียร ตรงต่อเวลา มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อภาระหน้าที่อาชีพการงานของตนเอง

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น.17) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อไว้ว่า เป็นความมุ่งมั่นตั้งใจทำงานด้วยความพากเพียรพยายามปรับปรุงงานให้ดีขึ้นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย

กฤษฎา พันธุ์วานิช (2550) ได้กล่าวถึง พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีคุณธรรม “ความรับผิดชอบต่อ” ประจำพระองค์ในการทรงปฏิบัติภาระหน้าที่พระมหากษัตริย์ของแผ่นดินไทย ความหมายของคุณธรรม “ความรับผิดชอบต่อ” คือสภาพที่รู้จักภาระหน้าที่ และทำงานหรือดำเนินการตามภาระหน้าที่ให้บังเกิดผลลัพธ์มากที่สุด และเงื่อนไขที่ต้องมี คือการรู้ (เรียนรู้และ/หรือรับรู้) ว่าภารกิจที่ต้องกระทำในหน้าที่นั้นๆ มีอะไรบ้าง หรืออีกนัยหนึ่งคือ รู้หน้าที่นั่นเอง การมีคุณธรรม ความรับผิดชอบต่อ “สื่อการมีคุณธรรม” การรู้จักหน้าที่ นั่นคือการมีความสำนึกในหน้าที่

นงลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย (2551, น.62) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อรวมถึงความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคมและประเทศชาติ คุณลักษณะที่แสดงถึงความเอาใจใส่ จดจ่อและมุ่งมั่นต่อหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ภายในเวลาที่กำหนด การเสียสละกำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ การรู้จักสิทธิหน้าที่ของตนและบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ พร้อมทั้งจะยอมรับผลการกระทำของตนเองและปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

สุเทพ ปาลสาร (2555, น.145) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อ (responsibility) ไว้ว่า พฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารเชิงจริยธรรม ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ มีความพยายามสู่ความเป็นเลิศและมีการควบคุมตนเอง

อาคม มากมีทรัพย์ (2556, น.54) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบไว้ว่า ความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะกระทำการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน ด้วยความพากเพียรและความละเอียดรอบคอบ ยอมรับผลการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ทั้งพยายามที่จะปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น

กันยมาส ชูจิน (2559, น.60) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบไว้ว่า การทำงานตามโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหา สาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลการกระทำของตน

กระทรวงศึกษาธิการ (2560, น.21) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบ ไว้ว่า ความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะประพฤติ ปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายด้วยความผูกพัน ความตั้งใจ พากเพียร ละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายได้ดีและรวดเร็วโดยการเอาใจใส่ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามผลงานที่ทำให้ลุล่วงด้วยดี และยอมรับผลของการกระทำของตน เช่น การตรงต่อเวลา การทำการบ้านด้วยตนเอง การรักษาทรัพย์สินของโรงเรียน การพูดคำ “ขอโทษ” เมื่อทำผิดต่อผู้อื่น การพูดคำ “ขอบคุณ” เมื่อได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น การช่วยเหลืองานครูและผู้ปกครอง

ชนิษฐ์ณิชา ทองสุข (2560, น.81-82) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบไว้ว่า ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกให้เห็นว่าได้ยอมรับหน้าที่หนึ่งๆ และนำไปปฏิบัติด้วยความพร้อมที่จะรับผิดชอบ

ดาวรุกรรณ ถวิลการ (2561, น.10) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบไว้ว่า การแสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติหน้าที่ ที่มุ่งสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน โดยพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ ตลอดจนรับผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจและการบริหารจัดการ ทั้งทางที่ดีและไม่ดี เป็นความพร้อมรับผิดชอบ การยึดถือได้เชื่อมั่นได้ คำมั่นสัญญา และการไม่ปิดความผิดให้พ้นจากตน เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกให้เห็นว่าได้ยอมรับหน้าที่หนึ่งๆ และนำไปปฏิบัติด้วยความพร้อมที่จะรับทั้งผิดและชอบ บุคคลที่ได้รับมอบหมายงานหนึ่งๆ จะถูกกำหนดให้มีความรับผิดชอบเป็นกรณีไป โดยมีการกำหนดขอบข่ายหน้าที่อย่างชัดเจน และเมื่อบุคคลนั้นรับปากยินยอมตามที่ตกลง ในวัฒนธรรมตะวันตกจะหมายความว่า เป็นการให้คำมั่นสัญญาออกไป หลังจากนั้นเมื่อถึงคราวปฏิบัติ ผลงานจะออกมาดีหรือไม่อย่างไร จะอยู่ในขอบข่ายความรับผิดชอบของบุคคลนั้นๆ ทั้งหมด

วสพร บุญสุข, โกศล มีคุณ, ธารินทร์ รसानนท์ และนรา สมประสงค์ (2561, น.90) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบไว้ว่า การรับรู้และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน มุ่งมั่นด้วยความเพียรพยายาม ความละเอียดรอบคอบที่มีต่อตนเองและสังคม รวมถึงปฏิบัติหน้าที่งานร่วมกับผู้อื่น เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย และรับผลการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งผลดีและ

ผลเสีย เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น โดยไม่ปิดภาระหน้าที่ของตนเองให้แก่ผู้อื่น ความรับผิดชอบ มี 3 ระดับ คือ 1) ความรับผิดชอบต่อตนเอง 2) ความรับผิดชอบต่อส่วนรวมหรือคนใกล้ชิด และ 3) ความรับผิดชอบต่อค่านิยมสัญญาและอุดมคติอันเป็นสากล

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ราชบัณฑิต และทัศนีย์ วงศ์เย็น (2561, น.30) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อหน้าที่ไว้ว่า การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ร่วมรับผิดชอบต่อในภารกิจและเป้าหมายของหน่วยงานและองค์การ เป็นความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ของบุคคล ที่มีจะสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่

สุรัชย์ บุรพานนทชัย (2563, น.37) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อหน้าที่ไว้ว่า ความเอาใจใส่มุ่งมั่นตั้งใจต่องาน หน้าที่ ด้วย ความผูกพัน ความพากเพียร เพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานตราด (2564) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อหน้าที่ไว้ว่าความเอาใจใส่มุ่งมั่นตั้งใจต่องาน ในหน้าที่ด้วยความผูกพัน ความพากเพียร เพื่อให้งานสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าความรับผิดชอบต่อหน้าที่หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นถึงการวินัย ความอดทนพากเพียร ความเอาใจใส่ รู้จักหน้าที่และปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ บริหารงานตามโครงสร้างการบริหารงานขององค์การ ยอมรับผลที่เกิดขึ้นและปรับปรุงแก้ไข จากการตัดสินใจและการบริหารจัดการ

5. ความเมตตากรุณา

ความเมตตากรุณา มีความสำคัญก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ มีความนับถือกันและความเต็มใจในการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานสู่การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และสามารถร่วมมือกันดำเนินงานให้ภารกิจขององค์การสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายของความเมตตากรุณาไว้หลายท่าน ดังนี้

กรมวิชาการ (2544, น.25) ได้ให้ความหมายของความเมตตากรุณาไว้ว่า ความรัก ความสงสาร และปรารถนาที่ช่วยเหลือผู้อื่น อยากให้ผู้อื่นพ้นทุกข์มีความสุข ทั้งแสดงออกทางกาย วาจา ใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน และร่วมทั้งมี ความเมตตากรุณาต่อสัตว์ด้วย

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, น.564) ได้ให้ความหมายของความเมตตากรุณาไว้ว่า เมตตากรุณา หมายถึง ความรัก ความเอ็นดู ความปรารถนาจะให้ผู้อื่นได้สุข และคำว่า “กรุณา” หมายถึง ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์เป็นข้อปฏิบัติในหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาที่จะทำให้มนุษย์กลายเป็นพระพรหมเรียกว่า พรหมวิหาร

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น.17) ได้ให้ความหมายของความเมตตากรุณาไว้ว่าเป็นความปรารถนาจะให้ผู้อื่นเป็นสุข ความสงสารที่จะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

เกรียงศักดิ์ เวียงแก้ว (2550, น.28) ได้ให้ความหมายของความเมตตากรุณาต่อผู้อื่นไว้ว่า ความรักใคร่ปรารถนาจะให้ผู้อื่นเป็นสุข กรุณา คือ ความสงสารคิดจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับความสุข สามารถแสดงออกได้โดยการช่วยเหลือ โดยการกระทำ หรือวาทกรรมถึงการไม่คิดร้ายต่อผู้อื่นด้วย เช่น ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่น มีอาการกาย วาจาที่แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพ นุ่มนวล ช่วยปลอบใจผู้ที่ได้รับความลำบาก ไม่เบียดเบียนผู้อื่นเป็นทุกข์ แสดงความยินดีเมื่อผู้อื่นได้รับความสุขและความสำเร็จ และ ไม่ข่มขู่ ดูหมิ่น เสียดสี พุดจาด้วยความเกรี้ยวกราดเคียดแค้น

สิทธิศักดิ์ ชูหนาแก้ว (2550, น.48) ได้ให้ความหมายของความเมตตากรุณาไว้ว่า ความรักใคร่ ปรารถนาจะให้ผู้อื่นเป็นสุข มีความสงสาร คิดจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเมตตากรุณา ได้แก่

1. ไม่เบียดเบียนใครให้เดือดร้อน
2. ไม่ข่มขู่ ดูหมิ่น เสียดสี พุดจาด้วยความกร้าวโกรธเคียดแค้น
3. ไม่ฆ่า ทูบตี ตัดจำลองหรือทำร้ายด้วยลักษณะต่างๆ
4. ช่วยพุดจาปลอบเมื่อผู้อื่นได้รับความเดือดร้อนลำบาก
5. ให้ความอนุเคราะห์เกื้อกูล
6. มีความสลดใจเมื่อเห็นผู้อื่นมีความทุกข์
7. เมตตาแม้จะมีผู้ทำให้เดือดร้อน
8. มีอาการทางกาย วาจา ที่แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวล

นางลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย (2551, น.62) ได้ให้ความหมายของความเมตตากรุณา ไว้ว่า คุณลักษณะที่แสดงถึงความพอใจ ความยินดี และความรักในสิ่งที่ถูกต้องดีงามที่จะทำให้เกิดผลดียิ่งๆขึ้นไป

อาคม มากมีทรัพย์ (2556, น.62) ได้ให้ความหมายของความเมตตากรุณา ไว้ว่า ความรักใคร่ ปรารถนาจะให้ผู้อื่นเป็นสุข มีความสงสารคิดจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเมตตากรุณาเป็นคุณธรรมจริยธรรมที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียน ถือเป็นค่านิยมเกี่ยวกับการเสียสละทั้งกำลังกาย ความคิด หรือประโยชน์ส่วนตนมีความเอื้อเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น อันจะก่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุขและงานนั้นบรรลุเป้าหมาย

ชุติมา รักษ์บางแหลม, เอกรินทร์ สังข์ทอง, ขวลิต เกิดทิพย์, และชิตชนก เชิงเขาว (2559, น.141) ได้ให้ความหมายการประสานประโยชน์สุข ไว้ว่า การแสดงออกด้วยการปฏิบัติที่ดีงามในการบริหารงานที่ประสานความสุขในหน่วยงานด้วยการมีสัมมาคารวะ ความสุภาพ เมตตา เอื้อ

อาหาร เข้าใจ ยืดหยุ่น ให้อภัยไม่ผูกใจเจ็บ การมีกัลยาณมิตร ให้ความเคารพความเป็นส่วนตัว สิทธิ การกระทำ ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ พิทักษ์สิทธิของบุคคล โดยปราศจากความลำเอียงและ การ ควบคุมจากอิทธิพลใดๆ ไม่แบ่งแยก แบ่งพรรคแบ่งพวก หลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ ที่จะทำให้เกิดความ กระทบกระเทือน ความเสียหาย รักษาสัญญา มีความจริงใจ เต็มใจในการช่วยเหลือกับบุคลากรทุก ระดับอย่างเหมาะสม โดยส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีซึ่งจะนำไปสู่ความตั้งใจทำงานอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับ หน่วยงาน วิชาชีพและสังคม

นวรรตน์ ไวมพูน และรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ (2560, น.110) ได้ให้ความหมายของ ความเมตตาการุณาไว้ว่า เมตตา เป็นการที่ผู้บริหารการศึกษามอบความรักความหวังดีแก่ผู้อื่นพึงปฏิบัติ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเปรียบเสมือนผู้ร่วมงาน มิใช่ลูกน้องซึ่งความรักความเมตตาจะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหาร มองเห็นส่วนที่ดีของผู้ร่วมงาน หากพบข้อบกพร่องของผู้ร่วมงานที่ไม่ได้มีผลกระทบต่อผู้อื่นหรือ องค์กร ผู้บริหารควรมองข้ามและให้อภัย ไม่ควรเก็บมาเป็นข้อตำหนิ ในการบริหารงานรวมทั้งนำ ข้อมูลพื้นฐานด้านความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ในการวางแผนการบริหารคนให้เหมาะกับงาน และ กรุณา เป็นการที่ผู้บริหารการศึกษปฏิบัติต่อเนื่องจากความเมตตา ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหาร การศึกษามีความเมตตาแล้ว ความกรุณาจะมีผลตามมาโดยอัตโนมัติ โดยผู้บริหารที่มีจิตใจที่เกื้อกูลต่อ ผู้ร่วมงานหรือบุคลากรในองค์กร และสามารถช่วยเหลือผู้ร่วมงานเมื่อต้องการความช่วยเหลือในการ แก้ไขปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะปัญหาจากการทำงานหรือปัญหาส่วนตัว โดยที่ไม่ทอดทิ้งหรือวางเฉย ซึ่งความกรุณาอาจเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานเพื่อกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานให้มี ประสิทธิภาพ หรือเป็นการปฏิบัติตนของผู้บริหารการศึกษาที่มีต่อผู้ร่วมงานโดยการไม่ทำให้ผู้ร่วมงาน ต้องทุกข์ใจกับการที่ต้องทำงานกับผู้บริหารการศึกษาที่ไม่มีความกรุณา เช่น ผู้บริหารการศึกษาที่มี นิสัยเกรี้ยวกราด อารมณ์ฉุนเฉียว คาดว่ากล่าวโดยไม่รับฟังเหตุผล พุดจาตุถูกเหยียดหยาม หรือใช้ วาจาหยาบคาย

รุ่งทิพย์ จินตนา (2560, น.26) ได้ให้ความหมายของความเมตตาการุณาไว้ว่า ความ เมตตาเป็นความปรารถนาดีที่จะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์และมีความสุข ส่วนกรุณา คือ ความสงสาร คิดจะช่วยให้อื่นได้พ้นทุกข์ นั่นคือ ความเมตตาการุณา เป็นความปรารถนาดีจนเกิดความสงสาร คิดที่ จะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์และมีความสุข

Kalshoven et al. (2011 อ้างถึงใน นิมิตรรา สิงห์ทองอยู่, 2559, น.25-26) ได้ให้ ความหมายของการดูแลผู้อื่นไว้ว่า การแสดงความเป็นห่วงเป็นใยเคารพและสนับสนุนผู้ตาม การมี ความรู้สึกเป็นห่วงเป็นใยผู้อื่นอย่างแท้จริง ถือเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ด้วยการแสดงความเป็นห่วงอยู่อย่างสม่ำเสมอให้ความเคารพผู้ตามและ ให้การสนับสนุนในเรื่องต่างๆ เพื่อทำให้มั่นใจว่าผู้ตามได้รับการตอบสนองความต้องการที่จำเป็นอย่าง ครบถ้วน

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าความเมตตากรุณา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกด้วยการปฏิบัติที่ดีงามในการบริหาร ประสานความสุข แสดงถึงความพอใจ ความยินดีในสิ่งที่ถูกต้อง ช่วยเหลือผู้ร่วมงานเมื่อผู้ร่วมงานต้องการความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาต่างๆ การมีสัมมาคารวะ ความสุภาพ ยืดหยุ่นปราศจากความลำเอียงและการควบคุมจากอิทธิพลใดๆ ไม่นำข้อบกพร่องของผู้ร่วมงานที่ไม่กระทบต่อผู้อื่นหรือองค์การมาเป็นข้อตำหนิในการบริหาร

6. การควบคุมตนเอง

การควบคุมตนเอง มีความสำคัญต่อผู้บริหารสามารถคิดพิจารณาแก้ปัญหาอุปสรรคทุกอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานได้ตามความมุ่งหมายและก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน ซึ่งมีนักวิชาการให้ความหมายของการควบคุมตนเองไว้หลายท่าน ดังนี้

งามตา วนิทานนท์ (2550, น.45) ได้ให้ความหมายของสติสัมปชัญญะไว้ว่า ความระลึกรู้ชอบและความรู้ตัว ตรงกับภาษาอังกฤษว่า consciousness การมีสติช่วยยับยั้งมิให้กระทำชั่ว ให้ทำแต่สิ่งที่ควรสัมปชัญญะ มีความรู้ตัวโดยใช้ปัญญาไตร่ตรองอย่างรอบคอบในการทำงานและทำด้วยความรู้ตัว จึงเป็นเครื่องคุ้มครองจิตใจให้อยู่กับความดี

นงลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย (2551, น.62) ได้ให้ความหมายของสติสัมปชัญญะไว้ว่า คุณลักษณะที่แสดงถึงการรู้ตัวทั่วพร้อมการรู้เท่าทันในสิ่งต่างๆ โดยสามารถพิจารณาหาวิถีทางที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยใช้เหตุผลที่ดีประกอบการตัดสินใจที่จะกระทำหรือไม่กระทำการใดๆ

นิธิ ศิริพัฒน์ (2555, น.4) ได้ให้ความหมายของสติสัมปชัญญะไว้ว่า ระลึกได้และรู้ตัวอยู่เสมอ นั่นคือ ฝึกตนให้เป็นคนรู้จักยั้งคิดรู้สึกตัวเสมอว่าสิ่งใดควรทำ และไม่ควรรทำ ระวังมิให้เป็นคนมัวเมาประมาท

จินดารัตน์ โพธิ์นอก (2561, น.24) ได้ให้ความหมายของสติสัมปชัญญะไว้ว่า เป็นการทำงานของผู้มีสติสัมปชัญญะนั้นควบคุมจิตใจให้ตื่นตัว รู้สึกตัว คิดนึกในทางที่ดี และรู้ตระหนักว่ากำลังทำอะไร ทำอย่างไร และเพื่อเป้าหมายอะไร การทำงานของผู้นั้นจึงดำเนินไปด้วยดี จนบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย การจะมีสติสัมปชัญญะนั้นคงได้ ต้องอาศัยฝึกฝนอบรมทางจิตมาเป็นอย่างดี จนมีสมาธิขั้นใช้งาน ได้แก่ สมาธิชั่วขณะ(ขณิกสมาธิ) เพราะจิตที่มีสมาธิชั่วขณะเป็นจิตที่มีพลังและมีปัญญา สามารถคิดพิจารณาแก้ปัญหาอุปสรรคทุกอย่างได้มีประสิทธิภาพ ผู้มีจิตที่มีสติสัมปชัญญะและสมาธิขั้นนี้จะสามารถทำงานให้สำเร็จได้ตามความมุ่งหมายและมีความสุขในการทำงาน

พระอธิการประกาสสิทธิ์ สุจิณฺโณ (2561, น.11-12) ได้ให้ความหมายของสติสัมปชัญญะไว้ว่า ความระลึกรู้ความหวนระลึก กิริยาที่ระลึกและการรู้สึกตัวทั่วพร้อมอยู่เสมอทั้ง

ในขณะที่คิด ขณะพูดและในขณะที่กระทำ ด้วยความระลึกถึงในขณะนั้นๆ ว่า สิ่งใดควรทำสิ่งใดไม่ควรทำ โดยมีให้ความคิดและการกระทำนั้นๆ ตกอยู่ภายใต้ความประมาทหมั้วเมา

สมเด็จพระสังฆราช (2562) ทรงพระประทานพระโอวาทของสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงสั่งสอนไว้ว่า "สติสัมปชัญญะ" เป็นธรรมอันมีอุปการะมากเพราะฉะนั้นการทำงานในทุกระดับหากมีสติเป็นเครื่องระลึกมีสัมปชัญญะเป็นเครื่องรู้ตัว ให้สามารถเห็นยวร้ายจิตใจตนอยู่เสมอแล้ว ความผิดพลาดก็จะไม่เกิดขึ้น หรือหากมีความ ผิดพลาดเกิดขึ้นบ้าง ก็จะสามารถแก้ไขได้ทันท่วงทีก่อนจะเกิดความเสียหายใหญ่หลวงมากขึ้นจนเหนือการควบคุม ขอให้ทุกท่านจงมีสติสำนึกไว้เสมอว่า ความชอบด้วยกฎหมายและความชอบธรรมแห่งฐานะที่ดำรงอยู่ คือ อำนาจที่แท้จริงอำนาจไม่อาจเกิดได้โดยชอบหากไม่มีรากฐานจากคุณธรรม จึงขอให้ทุกท่านมั่นคงในคุณธรรม

สุรชัย บุรพานนทชัย (2563, น.37) ได้ให้ความหมายของความเป็นสติสัมปชัญญะ หมายถึง การควบคุมตนเองให้พร้อมมีสภาพตื่นตัวฉับไวในการรับรู้ทางประสาทสัมผัส การใช้ปัญญา และเหตุผลในการตัดสินใจที่จะ ประพฤติปฏิบัติในเรื่องต่างๆ ได้อย่างรอบคอบ เหมาะสม และถูกต้อง

สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานตราด (2564) ได้ให้ความหมายของความเป็นสติสัมปชัญญะไว้ว่า การควบคุมตนเองให้พร้อม มีสภาพตื่นตัวฉับไวในการรับรู้ทางประสาทสัมผัส การใช้ปัญญาและเหตุผลในการตัดสินใจที่จะประพฤติปฏิบัติในเรื่องต่างๆ ได้อย่างรอบคอบ เหมาะสม และถูกต้อง

รวมทั้งมีผู้กล่าวถึงการควบคุมตนเอง ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, น.17) ได้ให้ความหมายของความเป็นเหตุผลการ ว่าเป็นความรู้จักไตร่ตรองไม่หลงมกมาย สามารถควบคุมพฤติกรรมให้มีความยับยั้งชั่งใจโดยไม่ผูกพันกับอารมณ์และความยึดมั่นของที่มีอยู่เดิม

วัลยา ธรรมพนิชวัฒน์ (2553, น.24) ได้ให้ความหมายของการควบคุมตนเองไว้ว่า กระบวนการปรับตัวที่มีการเฝ้าสังเกตตนเอง (self-monitoring) โดยอาศัยการประเมินข้อมูลจากการรับรู้ (perceptual appraisal) หรือใช้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ในการกำหนดพฤติกรรมของตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, น.25) ได้ให้ความหมายของการควบคุมตนเอง ไว้ว่า ความสามารถที่จะต้องควบคุมทั้งอารมณ์และพฤติกรรมของตนเอง ภายใต้อาณัติที่อาจเกิดขึ้นได้โดยอาจจะคาดหมายไว้ล่วงหน้าแล้ว หรือในสถานะที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อน บางสถานการณ์อาจเป็นกรณีที่ถูกช่วยด้วยท่าทีที่ไม่เป็นมิตรอันอาจเป็นเหตุให้ต้องทำงานในบรรยากาศที่กดดัน ซึ่งผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารส่วนราชการจะต้องใช้ความอดทนอดกลั้นเพื่อให้ตนเองผ่านภาวะที่ตึงเครียดเหล่านั้นไปได้อย่างราบรื่น

คมกฤษ จงบุญวัฒนา (2556, น.12) ได้ให้ความหมายของการควบคุมตัวเอง (Self-regulation) ไว้ว่า ความสามารถในการควบคุม หรือปรับเปลี่ยนอารมณ์หรือแรงกระตุ้นที่เป็นปัญหา แนวโน้มที่จะไม่ด่วนตัดสินใจ และคิดก่อนทำ ลักษณะสำคัญคือ มีความไว้วางใจพึ่งพาได้ ความซื่อสัตย์ต่อตัวเองและผู้อื่น พร้อมรับความไม่แน่นอน และ เปิดรับการเปลี่ยนแปลง

นิรบล หลักหาญ และฉันทนา กล่อมจิต (2558, น.42) ได้ให้ความหมายของความสามารถในการควบคุมตนเองไว้ว่า กระบวนการในการควบคุมความรู้สึก และยับยั้งพฤติกรรมของตนเองให้เป็นไปในทางที่ถูกต้องเหมาะสม ตามบทบาทหน้าที่ตามสถานภาพซึ่งสามารถวัดได้จากแบบวัดความสามารถในการควบคุมตนเองของวัยรุ่นตอนต้น บทบาทหน้าที่ตามสถานภาพ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) บทบาทหน้าที่สมาชิกครอบครัว ได้แก่ เคารพเชื่อฟังบิดา มารดา ช่วยเหลือบิดา มารดา ใช้จ่ายอย่างประหยัด ประพฤติตนให้สมกับเป็นผู้ดำรงวงศ์ตระกูล กตัญญู กตเวทิต่อพ่อแม่ และบุพการีและพฤติกรรมตาม 2) บทบาทหน้าที่สมาชิกโรงเรียน ได้แก่ รับผิดชอบในหน้าที่ของนักเรียนเชื่อฟังคำอบรมสั่งสอนของครู อาจารย์ กตัญญูกตเวทิต่อครูอาจารย์ ปฏิบัติตนให้อยู่ในระเบียบวินัยของโรงเรียน

ชุตินา รักษ์บางแหลม, เอกรินทร์ สังข์ทอง, ขวลิต เกิดทิพย์, และชิตชนก เชิงเขาว (2559, น.142) ได้ให้ความหมายของการกล้าเผชิญปัญหาในกาบริหารงานที่หลากหลายและซับซ้อนอย่างมืออาชีพ ไว้ว่าการแสดงออกด้วยความตั้งใจทำงานและเข้มแข็งที่จะสู้งาน บุกฝ่าไปข้างหน้า ให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีสติและสุขุม ควบคุมตนเอง การกล้าเผชิญกับปัญหาไม่ย่อท้อ ละทิ้งเพิกเฉยต่ออุปสรรค แสดงจุดยืนในการตัดสินใจที่เหมาะสม ด้วยความกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้องทุกครั้งในการปฏิบัติงานเมื่อต้องเผชิญกับการแก้ปัญหา ที่ซับซ้อนและยากต่อการตัดสินใจอย่างมืออาชีพ สามารถโน้มน้าวจิตใจให้บุคลากรทุกระดับคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม บริหารจัดการให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ

สาระ มุขดี (2559, น.11) ได้ให้ความหมายของการควบคุมตนเองไว้ว่า ลักษณะของบุคคลที่สามารถใช้กระบวนการปรับหรือการกับาารมณ์ของตน จากพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมเป้าหมายที่พึงประสงค์ โดยการใช้ความสามารถของตนในการควบคุม ตลอดทั้งใช้ความอดทนหรือการเสียสละที่จะทำพฤติกรรมนั้น ได้ในปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมในระยะเวลาที่นานพอในการนำไปสู่ผล คือการควบคุมตนเองได้ในอนาคต

รัตนา แดวงแก้ว (2562, น.39) ได้ให้ความหมายของความสามารถด้านการจัดการตนเองไว้ว่า เป็นองค์ประกอบที่เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเองที่ก่อจนหรือเป็นอันตราย ผู้นำต้องเรียนรู้ที่จะสร้างภาวะสมดุลทางอารมณ์เพื่อว่าความกังวล ความวุ่นวายใจ ความกลัว หรือความโกรธ จะไม่เข้ามารบกวนจิตใจอันจะช่วยให้ผู้นำได้คิดได้กระทำชัดและมี

ประสิทธิผล การจัดการกับอารมณ์ไม่ได้หมายความว่าเก็บกดหรือหลีกเลี่ยงอารมณ์เหล่านั้น แต่ต้องทำความเข้าใจกับมันและเมื่อเข้าใจแล้วก็นำไปจัดการแก้ปัญหาให้เกิดผล

โครงการมหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทย (2563) ได้ให้ความหมายของการควบคุมตนไว้ว่า กระบวนการที่บุคคล ใช้วิธีการหนึ่งวิธีการใดหรือหลายวิธีรวมกันเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองจากพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ ไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์โดยที่บุคคลนั้นเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมเป้าหมายและกระบวนการที่นำไปสู่ เป้าหมายนั้นด้วยตนเองการควบคุมตนเองเป็นทักษะที่เกิดจากการเรียนรู้

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การควบคุมตนเองหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการระลึกได้และรู้ตัวอยู่เสมอว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ ระวังมิให้เป็นคนมัวเมาประมาท การรู้เท่าทันสิ่งต่างๆโดยสามารถพิจารณาหาวิถีทางที่ถูกต้องในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ความสามารถในการควบคุมความรู้สึกภายใต้สภาวะกดดันที่มีอาจคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ใช้ข้อมูลป้อนกลับและยับยั้งพฤติกรรมของตนเองให้เป็นไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ สามารถพิจารณาหาวิถีทางที่ถูกต้อง รอบคอบ เหมาะสม และมีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยการใช้ปัญญาและเหตุผล

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

Sergiovanni (1992) ได้กล่าวไว้ว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องมีข้อตกลงร่วมกันของทุกคนในองค์กร โดยจัดทำเป็นพันธสัญญาเป็นหลักของค่านิยมสำคัญของโรงเรียนและสามารถใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานอ้างอิงในการตัดสินว่า การปฏิบัติงานใดๆหรือพฤติกรรมของทุกคนในองค์กร ถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ ในด้านจริยธรรม ซึ่งผู้นำขององค์กรเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ ไม่เพียงแต่จัดทำพันธสัญญาของโรงเรียน แต่ต้องให้การอำนวยความสะดวก สนับสนุน และเกิดประสิทธิผล สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในการปฏิบัติงาน และเมื่อมีผู้ไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง ฝ่ายนั้นต่อพันธสัญญาดังกล่าว ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจใช้มาตรการลงโทษอย่างเคร่งครัดต่อผู้ฝ่าฝืน

2.1 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

Yukl (2010 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556, น.167) ได้กล่าวถึงการพัฒนาการปฏิบัติทางจริยธรรมและขัดขวางพฤติกรรมที่ไม่มีจริยธรรม ไว้ว่า วิธีทั้งสองสามารถใช้ร่วมกันได้ กิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมบรรยากาศทางจริยธรรม เช่น ผู้นำแสดงพฤติกรรมทางจริยธรรมให้เห็นเป็นตัวอย่าง เพื่อให้คนมีความศรัทธาและอยากทำตามเหมือนกับผู้นำให้คำแนะนำ และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ถูกต้องเกี่ยวกับงาน และหลีกเลี่ยงปัญหาทางจริยธรรม และลดปัญหาความเบี่ยงเบนและพฤติกรรมที่ไม่มีจริยธรรม ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม ผู้นำ

สามารถตั้งมาตรฐานอย่างชัดเจน โดยประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ให้รางวัลตอบแทน ผู้นำสามารถช่วยในการไกล่เกลี่ยในความขัดแย้งตรงกันข้ามการปฏิบัติที่ไม่มีจริยธรรม มีหลายรูปแบบแตกต่างกันที่สามารถทำได้เพื่อขัดขวางพฤติกรรมที่ไม่มีจริยธรรม การขัดขวางต่อการกระทำที่ไม่มีจริยธรรม

จรัส อติวิทยากรณ์ (2554, น.426-428) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีต้นไม้จริยธรรมกรอบแนวคิดที่เป็นจุดเด่นของทฤษฎีนี้ไว้ว่า มีลักษณะพื้นฐานและองค์ประกอบของจิตใจซึ่งจะนำไปสู่พฤติกรรมที่พึงปรารถนา เพื่อส่งเสริมให้บุคคลเป็นคนดีและคนเก่งเปรียบเสมือนกับต้นไม้ ที่จะต้องมีขบวนการตั้งแต่ส่วนที่เป็นราก จึงทำให้ลำต้นเจริญเติบโตแล้วที่สุดจึงมีดอกและผล

1. ส่วนของดอกผล เปรียบเสมือนเป็นลักษณะพฤติกรรมคนดีและเก่ง การที่ต้นไม้จะให้ดอกผลใหญ่จะต้องมีลำต้นและรากที่สมบูรณ์

2. ส่วนของลำต้นที่สมบูรณ์ เปรียบเสมือนลักษณะทางจิตใจ ซึ่งเป็นสาเหตุของพฤติกรรมที่ดีมี 5 ประการ คือ

ประการที่ 1 มีทัศนคติ ค่านิยมที่ดี และคุณธรรม

ประการที่ 2 มีเหตุผลเชิงจริยธรรม

ประการที่ 3 ลักษณะมุ่งอนาคต คาดการณ์ไกล

ประการที่ 4 เชื่ออำนาจในตน

ประการที่ 5 มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ลักษณะทางจิตใจทั้ง 5 ประการนี้ ถ้ามีมากในบุคคลใด บุคคลนั้นจะเป็นผู้มีพฤติกรรมเก่งและดีอย่างสม่ำเสมอ

1. ส่วนของรากต้นไม้ เปรียบเสมือนลักษณะทางจิตใจที่เป็นพื้นฐานที่จะชอบ ไซหาอาหารเลี้ยงลำต้นให้สมบูรณ์มี 3 ประการ คือ

ประการที่ 1 สติปัญญา

ประการที่ 2 ประสบการณ์ทางสังคม

ประการที่ 3 สุขภาพจิตดี

บุคคลที่มีลักษณะพื้นฐานทางจิตทั้งสามประการนั้นสูง และเหมาะสมกับอายุเปรียบได้กับคนที่เป็นบัวเหนือน้ำในพุทธศาสนา ซึ่งพร้อมจะรับการพัฒนา ทฤษฎีต้นไม้จริยธรรมของคนไทย จึงให้ข้อสรุปว่า ถ้าต้องการพัฒนาให้คนเป็นคนเก่งและดี จะต้องพัฒนาลักษณะจิตใจ ทั้ง 8 ประการที่ระบุไว้ที่ลำต้นและรากต้นไม้

แนวทางในการเสริมสร้างปลูกฝังและเสริมสร้างจริยธรรม โดยอาศัยทฤษฎีการเรียนรู้และทำการพัฒนาต่อมาให้เป็นทฤษฎีในการปลูกฝังและเสริมสร้างจริยธรรม ซึ่งมีอยู่ 4 รูปแบบคือ

ทฤษฎีนี้มีความเชื่อพื้นฐานว่า ค่านิยมเป็นหลักที่บุคคลยึดไว้เป็นมาตรฐานในการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม จุดมุ่งหมายของทฤษฎีนี้คือ ให้ค้นพบด้วยตนเองว่าหลักการหรือมาตรฐานที่ตนยึดอยู่นั้นมีความถูกต้องเพียงใด และหลักการที่ถูก ตลอดจนหลักการที่ผิด มีลักษณะเป็นอย่างไร วิธีการนี้จะช่วยให้เกิดการกระจ่างแจ้งในค่านิยมของตนเองทำให้ได้รู้จักจุดดีและจุดด้อยที่ตนมีอยู่ และจะได้หาทางรักษาส่วนที่ดีและเสริมสร้างส่วนที่ด้อยให้สมบูรณ์ขึ้น โดยใช้กระบวนการสร้างค่านิยม 7 ประการเป็นหลัก ได้แก่

1. การเลือกกระทำโดยอิสระ ไม่มีการบังคับ
2. การเลือกจากทางเลือกหลายๆทาง
3. เลือกโดยพิจารณาผลของการเลือกนั้นแล้ว
4. การรู้สึกภูมิใจและยินดีที่ได้เลือกกระทำ
5. ยืนยันการตัดสินใจเลือกของตนเองอย่างเปิดเผย
6. การกระทำตามสิ่งที่คนตัดสินใจเลือก
7. การกระทำพฤติกรรมนั้นซ้ำอีก โดยเชื่อว่าการอ้างเหตุผลเชิงจริยธรรม

มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาทางด้านอื่นๆ ของบุคคลนั้น โดยเฉพาะทางด้านสติปัญญาซึ่งสัมพันธ์กับพฤติกรรมประเภทต่างๆ ของบุคคล แนวคิดพื้นฐานที่เด่นของทฤษฎีคือ ความเชื่อว่า จริยธรรมคือ กฎเกณฑ์ที่มนุษย์ใช้ตัดสินความถูกผิดของการกระทำ ความเข้าใจในกฎเกณฑ์ดังกล่าวขึ้นอยู่กับการพัฒนาการทางสติปัญญา ซึ่งมีความสัมพันธ์กับอายุของบุคคล ดังนั้นหากยังไม่ถึงวัยอันควรการเสริมสร้างจริยธรรมบางลักษณะจึงไม่อาจกระทำได้ดีกิจกรรมหลักที่นักทฤษฎีกลุ่มนี้ใช้ในการเสริมสร้างจริยธรรมให้เกิดขึ้น

ซูติมา รักษ์บางแหลม (2559 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และ กัญมาส ชูจิ้น, 2559, น.37 - 38) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. การศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับจริยธรรม จริยธรรมวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งอาจทำได้หลายวิธี เช่น การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง การเข้าร่วมสัมมนา การเรียนรู้จากประสบการณ์ เป็นต้น
2. การวิเคราะห์ตนเอง จะช่วยให้รู้จักและเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้ อาจกระทำได้หลายแนวทาง เช่น การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การศึกษาหาความรู้ทางจิตวิทยา จิตวิเคราะห์ การเข้ารับการอบรม การฝึกฝนการรับรู้ความรู้สึก (Sensitivity training) การปรึกษาทางจิตวิทยา เป็นต้น
3. การฝึกตน เช่น ฝึกวินัยพื้นฐาน การทำสมาธิ การรักษาศีล การฝึกการเป็นผู้ให้ เป็นต้น

นอกจากนี้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารทางการศึกษายังควรมีมาตรการทางการบริหารและมาตรการเสริมหรือสนับสนุน ดังนี้

1. มาตรการทางการบริหาร ได้แก่

1.1 การกำหนดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นองค์ประกอบในกระบวนการสรรหาและแต่งตั้งผู้บริหาร

1.2 การสร้างเป็นเงื่อนไขในการปฐมนิเทศ

1.3 การบรรจุสอดแทรกไว้ในหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหาร

1.4 การกำหนดให้เป็นองค์ประกอบในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง

1.5 การยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่ประพฤติตามมาตรฐานคุณธรรม จริยธรรมอย่างสม่ำเสมอต่อเนื้อหังที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

1.6 การกำหนดให้ผู้บริหารใช้คุณธรรมจริยธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างวัฒนธรรมองค์การ

1.7 กำหนดให้ผู้บริหารทุกระดับประพฤติในฐานะบุคคลต้นแบบด้านคุณธรรมจริยธรรม

2. มาตรการส่งเสริมหรือสนับสนุน ได้แก่

2.1 การสร้างความรู้และเจตคติให้ทุกคนได้รับรู้และเข้าใจในคุณธรรมจริยธรรมและการประพฤติปฏิบัติทางจริยธรรมของผู้บริหาร

2.2 การสร้างเครือข่ายหรือชมรมทางคุณธรรมจริยธรรม

2.3 การจัดกิจกรรมรณรงค์เกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม

2.4 การประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ ความรู้ ความเข้าใจและการดำเนินงานเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร

2.5 การติดตามประเมินผลที่เหมาะสมทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ

กัญมาส ชูจีน (2559 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และ กัญมาส ชูจีน, 2559, น.38 - 39) ได้นำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การเน้นจริยธรรม การพัฒนาคุณลักษณะตนเองที่เอื้อต่อการพัฒนาจริยธรรม การส่งเสริมบทบาทของสถาบันทางสังคมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม การพัฒนาบุคคลแวดล้อมของผู้บริหารให้เป็นผู้ที่มีจริยธรรม และการปรับสิ่งแวดล้อมทางสังคมให้เอื้อต่อการพัฒนาจริยธรรม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์การเน้นจริยธรรม มีเป้าหมายให้สถานศึกษา มีปัทสถานทางสังคม วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การที่เน้นจริยธรรมและส่งเสริมจริยธรรม มีระบบการให้รางวัลและการลงโทษ โดยมีแนวทาง เช่น มีมาตรการบริหารงานยึดระเบียบ กฎเกณฑ์

แนวปฏิบัติภายในสถานศึกษา ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ เน้นจริยธรรม จัดบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาจริยธรรม มีระบบการให้รางวัลและการลงโทษพฤติกรรมทางจริยธรรมภายในองค์การ เป็นต้น

2. การพัฒนาคุณลักษณะของตนเองที่เอื้อต่อการพัฒนาจริยธรรม มีเป้าหมายให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาพื้นฐานจิตใจของตนเอง ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะจิตใจที่ได้รับการพัฒนาและผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีแนวทางการพัฒนา เช่น มีการฝึกอบรมผู้บริหารในการพัฒนาพื้นฐานทางจิตใจของตนเองให้มีความเหมาะสม ให้มีจริยธรรมสูงขึ้น และให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

3. การส่งเสริมบทบาทของสถาบันทางสังคมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อย่างจริงจังและต่อเนื่อง มีเป้าหมายคือ ให้สถาบันทางสังคมมีบทบาทในการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีแนวทางการพัฒนา เช่น ส่งเสริมสถาบันครอบครัวในการปลูกฝังจริยธรรมให้สถาบันการศึกษาจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและปลูกฝังจริยธรรม ร่วมมือกับสถาบันศาสนาในการปลูกฝังจริยธรรม เป็นต้น

4. การพัฒนาบุคคลแวดล้อมของผู้บริหารให้เป็นผู้มีจริยธรรม มีเป้าหมายให้บุคคลแวดล้อมของผู้บริหารเป็นผู้มีจริยธรรมโดยมีแนวทางในการดำเนินการ เช่น ส่งเสริมให้ผู้นำและบุคคลที่เป็นศูนย์รวมแห่งศรัทธาเป็นแบบอย่างด้านจริยธรรม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีจริยธรรมได้ปฏิบัติงานร่วมกัน จัดให้คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองที่มีจริยธรรมมีส่วนร่วมจัดการศึกษา เป็นต้น

5. การปรับสิ่งแวดล้อมทางสังคมให้เอื้อต่อการพัฒนาจริยธรรม มีเป้าหมายให้สิ่งแวดล้อมทางสังคมให้เอื้อต่อการพัฒนาจริยธรรม มีแนวทางในการดำเนินงาน เช่น ส่งเสริมบทบาทของชุมชนให้มีส่วนเสริมสร้างจริยธรรม ปรับบทบาทของสื่อมวลชนในการพัฒนาจริยธรรมให้มากยิ่งขึ้น เป็นต้น

จากที่นักวิชาการได้กล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อาจทำได้หลายแนวทาง ซึ่งพิจารณาจากพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และมีมาตรการทางการบริหารและมาตรการอื่นๆ ส่งเสริม สนับสนุน และสิ่งสำคัญอยู่ที่ผู้นำที่ตระหนักและยอมรับการพัฒนาตามที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

2.2 การวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, น.161) ได้กล่าวถึงเครื่องมือการวัดจริยธรรมของผู้นำไว้ว่า โดยทั่วไปคนเรามักจะมองเรื่องจริยธรรมเป็นเรื่องส่วนตัวมากๆ เราไม่อยากจะใครมาตัดสินเราในเรื่องนี้ และเราก็ไม่อยากจะตัดสินคนอื่นเช่นเดียวกัน หรืออาจมองว่าเป็นเรื่องที่เป็นนามธรรมวัดได้

ยาก หรืออาจเป็นเรื่องที่เป็นนามธรรม วัดได้ยาก หรือเนื่องมาจากการให้นิยามและแนวคิดทฤษฎีทางจริยธรรมยังไม่มีมากนัก เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ความรู้ในเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวกับมนุษย์ สิ่งเหล่านี้ อาจจะเป็นเหตุผลที่ทำให้เครื่องมือวัดหรือแบบวัดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ไม่มาก ในที่นี้จะยกตัวอย่างแบบวัดจริยธรรมของผู้นำ ที่ Craig และ Gustafson (1998 อ้างถึงใน Northouse, 2010) ได้พัฒนาขึ้นเป็นเครื่องมือวัด Perceived Leader Integrity Scale (PLIS) ซึ่งมีมาตรฐานมาจากทฤษฎีจริยธรรมแนวคิดผลประโยชน์นิยม(utilitarianism) แบบวัด PLIS ประเมินจริยธรรมของผู้นำโดยการวัดระดับที่ผู้ตามหรือผู้ร่วมงานมองว่ากระทำของผู้นำก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมหรือคนจำนวนมากที่สุดเพียงใด Craig และ Gustafson พบว่าคะแนนของ PLIS มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมากกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความสัมพันธ์ทางลบกับความต้องการจะลาออกจากงาน

Butler and Cantrell (1984) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการวัดพฤติกรรมทางจริยธรรมที่สร้างให้เกิดความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนดังนี้ 1) ความมีศักดิ์ศรีมุ่งศึกษาภาวะผู้นำทางจริยธรรมและความซื่อสัตย์ของข้าราชการระดับบุคคล 2) ความเปิดเผยวัดผ่านความพยายามในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมขององค์กรและข้าราชการระดับบุคคล 3) ความจงรักภักดีพิจารณาจากการคำนึงและมุ่งปฏิบัติเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมและตามความต้องการของประชาชนองค์กรและเจ้าหน้าที่ 4) ความสามารถทางจริยธรรมมุ่งสนใจความสามารถขององค์กรสาธารณะที่จะพัฒนากระบวนการองค์กรให้มั่นใจได้ในพฤติกรรมทางจริยธรรมและ 5) ความสม่ำเสมอของบริการวัดจากความสามารถขององค์กรที่รักษาระดับการบริการและคุณภาพของบริการ

Northouse (2010 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556, น.162) ได้กล่าวถึงการใช้แบบ PLIS ในการศึกษาของผู้บริหาร 1,345 คน พบว่าการรับรู้ความซื่อสัตย์ (Integrity) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่ถูกมองว่าเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะถูกมองว่ามีความซื่อสัตย์ด้วย นอกจากนี้งานวิจัยยังพบว่าการรับรู้ความซื่อสัตย์ยังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมีประสิทธิภาพของผู้นำและขององค์กรค่า แบบวัด PLIS ยังสามารถใช้ในการประเมินความซื่อสัตย์เชิงธรรมหรือความซื่อสัตย์โปร่งใสของผู้บริหารที่รู้จัก เช่น ผู้บังคับบัญชาของเราเองและในเวลาเดียวกัน นอกจาก PLIS ยังสามารถนำไปใช้เพื่อให้ได้ข้อมูลตอบกลับจากพนักงานในองค์กรหรือนำไปใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาภาวะผู้นำได้ ถ้านำ PLIS ไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของแบบสำรวจแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศในองค์กร แบบวัดนี้เป็นประโยชน์ในการระบุถึงพื้นที่ในองค์กรที่อาจต้องการ “แทรกแซงทางจริยธรรม”

3. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

3.1 ข้อมูลทั่วไป

3.1.1 สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม จัดตั้งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 33 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการโดยคำแนะนำของสภาการศึกษาเมื่อคราวประชุมครั้งที่ 2/2561 วันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2561 จึงยกเลิกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ประกาศ ณ วันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2554 จึงกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 62 เขต ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 138, 2564, น.4) โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ได้แยกออกจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ซึ่งครอบคลุมจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดนครปฐม ปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ยังได้รับการดูแลบริหารงานจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี ไปพลางก่อน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ประกอบด้วยท้องที่จังหวัดนครปฐม มีที่ตั้งอยู่ที่อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6) ในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบ จำนวน 29 โรงเรียน มีนักเรียน จำนวน 36,254 คน มีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,215 คน โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9, 2563)

3.1.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ภารกิจบทบาทและอำนาจหน้าที่ และนโยบาย

1) วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

2) พันธกิจ (Mission)

(1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

(2) ส่งเสริมสนับสนุน การจัดการจัดการศึกษาให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์

(3) ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับให้มี คุณภาพ

(4) ส่งเสริมการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม

3) เป้าประสงค์ (Goal)

(1) นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับโอกาสทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพและเสมอภาค

(2) นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมอันพึงประสงค์

(3) ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตามสายงานและวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

(4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนมีคุณภาพ

4) ภารกิจ บทบาทและอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด ดังนี้

(1) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติมมาตรา 37 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 หรือกฎหมายอื่น และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

ก. อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนา สาระของหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข. อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบ ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา

ค. รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษา ของสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ง. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

(2) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 ข้อ 5 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจ หน้าที่ ดังต่อไปนี้

ก. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่ การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษา ขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

ข. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้น รับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

ค. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับ สถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

ง. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและใน เขตพื้นที่การศึกษา

จ. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้าน การศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

ฉ. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

ช. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

ซ. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษา เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

ญ. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

ฎ. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และ คณะทำงานด้านการศึกษา

ฏ. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ฐ. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่ เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

(3) ข้อ 6 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการ ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 ให้แบ่ง ส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

ก. กลุ่มอำนวยการ

ลือสาร

- ข. กลุ่มนโยบายและแผน
- ค. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการ
- ง. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
- จ. กลุ่มบริหารงานบุคคล
- ฉ. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- ช. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- ซ. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- ฌ. หน่วยตรวจสอบภายใน
- ญ. กลุ่มกฎหมายและคดี

5) นโยบาย

ประเด็นนโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์
และของชาติ

ประเด็นกลยุทธ์

- (1) พัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดีของชาติและเป็นพลโลกที่ดี
- (2) พัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบ
ทุกระดับความรุนแรง ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ
- (3) ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนที่อยู่ใน
ในพื้นที่เฉพาะ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร เช่น
พื้นที่สูง ชายแดน ชายฝั่งทะเล และเกาะแก่ง ได้รับการบริการด้านการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ
และเหมาะสมตรงตามความต้องการ

นโยบายที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถใน การ
แข่งขันสู่ความเป็นพลโลก

ประเด็นกลยุทธ์

- (1) ส่งเสริมสนับสนุน ให้สถานศึกษา ดำเนินการวัดแววความถนัด
ทางการเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนเขตพื้นที่การศึกษา จัดกิจกรรม
แนะแนวให้ผู้เรียนค้นหาตนเอง นำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาต่อยอดไปสู่
ความเป็นเลิศด้านทักษะอาชีพที่ตรงตามความต้องการและความถนัดของผู้เรียน
- (2) ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดทำแผนงาน โครงการ และ
กิจกรรม เพิ่มศักยภาพผู้เรียนตามความถนัด ความสนใจและความต้องการพัฒนา ทั้งด้านวิชาการ

ด้านอาชีพ และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ตั้งแต่ระดับสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัด ภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ

นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์
ประเด็นกลยุทธ์

(1) พัฒนาหลักสูตรทุกระดับเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทั้ง 4 ด้าน
(ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสติปัญญา) สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

(2) ส่งเสริมให้ครูปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ “ครูผู้สอน” เป็น
“Coach” ผู้ให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะการเรียนรู้หรือผู้อำนวยการเรียนรู้ และปรับระบบการวัด
ประเมินผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตร

(3) ส่งเสริม สนับสนุนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจัด
การศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีพัฒนาการที่สมวัยในทุกด้านทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม
และสติปัญญา มีความยืดหยุ่นทางด้านความคิด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ภายใต้สังคมที่เป็นพหุ
วัฒนธรรม ให้มีคุณลักษณะ

ก. เป็นไปตามหลักสูตร

ข. มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ค. มีทักษะทางด้านภาษาไทย มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษา
ที่ 3 เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการประกอบอาชีพ

ง. มีความรู้ และทักษะด้านวิทยาศาสตร์นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

จ. มีความสามารถด้านดิจิทัล (Digital) และใช้ดิจิทัลเป็นเครื่องมือใน
การเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฉ. มีทักษะทางด้านภาษาไทย เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ มี
นิสัยรักการอ่าน มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3

(4) ส่งเสริม สนับสนุน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจัด
กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพสอดคล้องกับความสามารถ ความถนัดและความสนใจ รวมถึง
การวางพื้นฐานการเรียนรู้เพื่อการวางแผนชีวิตและวางแผนทางการเงินที่เหมาะสม และนำไปปฏิบัติ
ได้

(5) สร้างกลไกของระบบแนะแนวทางการศึกษาเพื่อส่งเสริมกระบวนการ
เรียนรู้ตามสมรรถนะรายบุคคลและเตรียมความพร้อมสู่การประกอบสัมมาอาชีพ

(6) จัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมเพิ่มศักยภาพผู้เรียนที่มีความรู้
และทักษะด้านวิทยาศาสตร์ เป็นนักคิด นักปฏิบัติ นักประดิษฐ์ เป็นนวัตกรรม นำไปสู่การพัฒนา
นวัตกรรม ในอนาคต รวมทั้งจัดกิจกรรมกีฬา การออกกำลังกาย และสนับสนุนให้ผู้เรียนมีศักยภาพใน

การจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุขภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

(7) พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัล (Digital Textbook Platform) เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล

(8) ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนมีอุปกรณ์ดิจิทัล (Digital device) เพื่อเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงองค์ความรู้ และการเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัลอย่างเหมาะสมตามวัย

(9) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ผู้เรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัล

(10) ส่งเสริม และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

(11) ส่งเสริม พัฒนา และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ทักษะด้านการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) การสอนดิจิทัล (Digital Literacy) ทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษ ทักษะสื่อสารภาษาที่ 3 สอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ของตน

(12) ส่งเสริม พัฒนา และยกระดับความรู้ภาษาอังกฤษของครูที่สอนภาษาอังกฤษโดยใช้ระดับการพัฒนาทางด้านภาษา (Common European Framework of Reference for Languages : CEFR) ตามเกณฑ์ที่กำหนด

(13) ส่งเสริมและพัฒนาครูให้สามารถออกแบบการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการวัดประเมินผลที่เน้นทักษะการคิดขั้นสูง (Higher Order Thinking) ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง (Active Learning)

(14) ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนที่มีความแตกต่าง (Differentiated Instruction)

(15) ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะในการสร้างเครื่องมือการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ด้านทักษะการคิดขั้นสูง (Higher Order Thinking)

(16) ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(17) ส่งเสริมและพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละบุคคล และตามสภาพและประเภทของความพิการ

(18) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองผ่านระบบ Online และแบบ Face – to –Face Training

(19) ปรับปรุงระบบตรวจสอบ ติดตาม และประเมินประสิทธิภาพและประเมินประสิทธิผลครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับความมุ่งหมาย และหลักการจัดการศึกษาข้อกำหนดด้านคุณภาพ และแผนการศึกษาแห่งชาติ

(20) นำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ตั้งแต่การจัดทำฐานข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษาจนถึงการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

นโยบายที่ 4 ด้านการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา

ประเด็นกลยุทธ์

(1) ส่งเสริม สนับสนุนให้ความร่วมมือกับองค์กรปกครองระดับท้องถิ่น ภาคเอกชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ตลอดจนกำกับ ติดตาม และประเมินผล

(2) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาสถานศึกษาระดับตำบล ให้มีคุณภาพ และตามมาตรฐานที่กำหนดโดยเน้นสถานศึกษาระดับตำบล โรงเรียนขนาดเล็กตามโครงสร้างพิเศษ

(3) ส่งเสริม สนับสนุน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน สถานศึกษาในทุกมิติ

(4) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดทำแผนงบประมาณการศึกษา อย่างอิสระ โดยรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องในพื้นที่ประกอบการจัดทำแผนงบประมาณก่อน เสนอหน่วยงานต้นสังกัด

(5) ประสานความร่วมมือกับกองทุนความเสมอภาคทางการศึกษา เพื่อจัดสรรงบประมาณให้เด็กวัยเรียน กลุ่มขาดแคลนทุนทรัพย์ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

(6) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีระบบโครงข่ายสื่อสารโทรคมนาคม ที่มีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัยสูง

(7) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษามีระบบคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทักษะด้านการรู้ดิจิทัล (Digital Technology) แก่ผู้เรียน

(8) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาปรับปรุงพัฒนาห้องเรียนให้เป็นห้องเรียนที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ในการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน

(9) ส่งเสริม สนับสนุนอุปกรณ์ดิจิทัล (Digital Device) สำหรับผู้เรียน อย่างเหมาะสม เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองนำไปสู่การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

(10) ส่งเสริม สนับสนุนอุปกรณ์ดิจิทัล (Digital Device) และพัฒนาการสอนทักษะดิจิทัล (Digital Pedagogy) สำหรับครูอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นเครื่องมือในการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(11) ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีการเรียนการสอนทางไกล เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (Distance Learning Technology: DLT)

นโยบายที่ 5 ด้านการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ประเด็นกลยุทธ์

(1) พัฒนาวិเคราะห์แผนการจัดการเรียนและจัดทำหน่วยการเรียนรู้ในเรื่องการผลิตและบริโภค ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศการเก็บข้อมูลการลดก๊าซที่มีผลต่อปรากฏการณ์ภาวะเรือนกระจก เช่น คาร์บอนไดออกไซด์ ในรูปแบบการเปรียบเทียบและการลดการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ในการดำเนินชีวิตประจำวัน ในสถานศึกษาสู่ชุมชน

(2) พัฒนาระดับสถานศึกษานำร่องขยายผล ส่งสถานศึกษาต้นแบบด้านการพัฒนา ด้านการผลิต และบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ เช่น การเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เบอร์ 5 และผลิตภัณฑ์ที่มีฉลากและสัญลักษณ์เบอร์ 5 เพื่อลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและลดปริมาณขยะในสำนักงานและสถานศึกษา

(3) ส่งเสริมการพัฒนาสื่อนวัตกรรม และบูรณาการสาระการเรียนรู้และแผนการจัดการเรียนรู้เรื่องการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมต่อการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ

(4) ขยายผลผ่านระบบ DLTV ส่งเสริมความรู้เรื่อง การผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมต่อความปลอดภัย และสุขภาพที่ดีสู่สังคมเมืองเชิงนิเวศและการจัดการมลพิษและสิ่งแวดล้อมที่ดีและการเลือกผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและฉลากที่แสดงสัญลักษณ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

(5) พัฒนานวัตกรรมโดยใช้กระบวนการ BBL/PLC และ Decision – Makingการนำขยะมาใช้ประโยชน์ในรูปแบบผลิตภัณฑ์และพลังงานและลดปริมาณขยะ การบำบัดน้ำเสีย ลดการใช้เผาและลดใช้สารเคมี สุโรงเรียนปลอดภัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

(6) ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาให้นักเรียน โรงเรียนได้ศึกษา เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้โรงงานอุตสาหกรรม การผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ชุมชนเมืองนิเวศ และหน่วยงานส่งเสริมการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้และจัดทำโครงการด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

(7) จัดทำระบบนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานในสถานศึกษาทั้งในระบบออนไลน์และนิเทศ เชิงคุณภาพพัฒนาการกรอกข้อมูลระบบการนิเทศติดตาม แลกเปลี่ยน นำเสนอผลงานและมอบรางวัลเกียรติยศ ประชาสัมพันธ์และจัดพิมพ์ เว็บไซต์ ผลงานเพื่อเผยแพร่ และเป็นต้นแบบ สรุปผลรายงาน

นโยบายที่ 6 ด้านการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

ประเด็นกลยุทธ์

(1) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษา หรือกลุ่มสถานศึกษาจัดทำเจ้าหน้าที่ เพื่อปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนงานด้านธุรการ ด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ และด้านบริหารงานบุคคล เพื่อมีให้งานดังกล่าวเป็นภาระที่เกินสมควรแก่ครู ผู้ปฏิบัติหน้าที่การจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน

(2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้โรงเรียนขนาดเล็ก ให้มีระบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย เช่น การบริหารจัดการแบบกลุ่มโรงเรียน การสอนแบบบูรณาการ คณะชั้น เป็นต้น

(3) ยกกระดับสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของทุกคนในชุมชน เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทักษะอาชีพและทักษะชีวิต

(4) ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการศึกษา วิเคราะห์ ออกแบบ และพัฒนารูปแบบการระบบบริหารจัดการ ศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการศึกษา

(5) พัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีความทันสมัยอย่างมีประสิทธิภาพ

(6) ปฏิรูปการคลังด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน และสถานศึกษา

(7) พัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และระบบ การทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

3.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ

3.2.1 จำนวนครูและบุคลากร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม มีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,215 คน (กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา, 2563)

ตารางที่ 2.2 จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	จำนวนครูและบุคลากร
1	พระปฐมวิทยาลัย	252
2	ราชินีบูรณะ	157
3	พระปฐมวิทยาลัย2หลวงพ่ोजีนอนุสรณ์	36
4	ศรีวิชัยวิทยา	84
5	สระกะเทียมวิทยาคม (สังวรเจษฎ์ประกาศมอุปถัมภ์)	37
6	วัดห้วยจรเข้วิทยาคม	99
7	โพรงมะเดื่อวิทยาคม	42
8	สิรินธรราชวิทยาลัย	190
9	กำแพงแสนวิทยา	110
10	มัธยมฐานบินกำแพงแสน	160
11	ศาลาดีกวิทยา	37
12	คงทองวิทยา	117
13	บ้านหลวงวิทยา	21
14	จิวรายบุญมีรังสฤษดิ์	17
15	ภัทรญาณวิทยา	75
16	อุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย นครปฐม	27
17	พลอยจาดูจินดา	14
18	แหลมบัววิทยา	13
19	เพิ่มวิทยา	18
20	บางเลนวิทยา	45
21	บางหลวงวิทยา	19
22	สถาพรวิทยา	25
23	บัวปากท่าวิทยา	19
24	สามพรานวิทยา	64
25	ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์	89
26	วัดไร่ขิงวิทยา	160
27	ปรีดารามวิทยาคม	21
28	รัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา ในพระสังฆราชูปถัมภ์	85
29	กาญจนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม)	182
รวม		2,215

3.2.2 จำนวนโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม รับผิดชอบ จำนวน 29 โรงเรียน (กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา, 2563)

ตารางที่ 2.3 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ขนาดของสถานศึกษา
1	พระปฐมวิทยาลัย	ขนาดใหญ่พิเศษ
2	ราชินีบูรณะ	ขนาดใหญ่พิเศษ
3	พระปฐมวิทยาลัย2หลวงพ่อกองเงินอนุสรณ์	ขนาดกลาง
4	ศรีวิชัยวิทยา	ขนาดใหญ่พิเศษ
5	สระกะเทียมวิทยาคม (สังวรเจษฎ์ประกาศมอุปถัมภ์)	ขนาดกลาง
6	วัดห้วยจรเข้มวิทยาคม	ขนาดใหญ่พิเศษ
7	โพรงมะเดื่อวิทยาคม	ขนาดกลาง
8	สิรินธรราชวิทยาลัย	ขนาดใหญ่พิเศษ
9	กำแพงแสนวิทยา	ขนาดใหญ่พิเศษ
10	มัธยมฐานบินกำแพงแสน	ขนาดใหญ่พิเศษ
11	ศาลาตึกวิทยา	ขนาดกลาง
12	คงทองวิทยา	ขนาดใหญ่พิเศษ
13	บ้านหลวงวิทยา	ขนาดกลาง
14	จี้รายบุญมีรังสฤษดิ์	ขนาดกลาง
15	ภัทรญาณวิทยา	ขนาดใหญ่
16	อุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย นครปฐม	ขนาดกลาง
17	พลอยจตุรจินดา	ขนาดกลาง
18	แหลมบัววิทยา	ขนาดกลาง
19	เพิ่มวิทยา	ขนาดกลาง
20	บางเลนวิทยา	ขนาดใหญ่
21	บางหลวงวิทยา	ขนาดกลาง
22	สถาพรวิทยา	ขนาดกลาง
23	บัวปากท่าวิทยา	ขนาดกลาง

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	ขนาดของสถานศึกษา
24	สามพรานวิทยา	ขนาดใหญ่
25	ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์	ขนาดใหญ่
26	วัดไร่ขิงวิทยา	ขนาดใหญ่พิเศษ
27	ปรีดาราชาวิทยาคม	ขนาดกลาง
28	รัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา ในพระสังฆราชูปถัมภ์	ขนาดใหญ่พิเศษ
29	กาญจนนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม)	ขนาดใหญ่พิเศษ

3.2.3 จำนวนนักเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครปฐม มีนักเรียน จำนวน 36,254 คน (กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา, 2563)

ตารางที่ 2.4 จำนวนนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาานครปฐม

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	จำนวนนักเรียน
1	พระปฐมวิทยาลัย	3,604
2	ราชินีบูรณะ	2,993
3	พระปฐมวิทยาลัย2หลวงพ่อบุญสุนทรณ์	544
4	ศรีวิชัยวิทยา	1,790
5	สระกะเทียมวิทยาคม (สังวรเจษฎ์ประกาศมอุปถัมภ์)	403
6	วัดห้วยจรเข้วิทยาคม	2,148
7	โพรงมะเดื่อวิทยาคม	558
8	สิรินธรราชวิทยาลัย	2,679
9	กำแพงแสนวิทยา	2,033
10	มัธยมฐานบินกำแพงแสน	2,726
11	ศาลาตึกวิทยา	530
12	คงทองวิทยา	1,974
13	บ้านหลวงวิทยา	302

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อโรงเรียน	จำนวนนักเรียน
14	จิ๋วรายบุญมีรังสฤษฎ์	237
15	ภัทรญาณวิทยา	1,272
16	อุบลรัตน์ราชภัฏญาราชวิทยาลัย นครปฐม	409
17	พลอยจาตุรจินดา	182
18	แหลมบัววิทยา	121
19	เพิ่มวิทยา	221
20	บางเลนวิทยา	729
21	บางหลวงวิทยา	285
22	สถาพรวิทยา	313
23	บัวปากท่าวิทยา	282
24	สามพรานวิทยา	1,431
25	ภ.ป.ร.ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์	867
26	วัดไร่ขิงวิทยา	3,198
27	ปรีดாரามวิทยาคม	274
28	รัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา ในพระสังฆราชูปถัมภ์	1,628
29	กาญจนนาภิเษกวิทยาลัย นครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม)	2,521
รวม		36,254

3.3 ข้อมูลการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการวางแผนพัฒนา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ประเด็นนโยบาย และผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9, 2563) ดังต่อไปนี้

3.3.1 ผลการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ได้สรุปผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2562 ที่ผ่านมา การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 มีผลการประเมินการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9, 2563) สรุปได้ดังนี้

1) ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ระดับประเทศกับระดับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ปีการศึกษา 2562

ตารางที่ 2.5 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ระดับประเทศกับระดับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ปีการศึกษา 2562

รายวิชา	ระดับเขตพื้นที่		ระดับประเทศ		ผลต่าง	
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนฯ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนฯ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนฯ
ภาษาไทย	57.22	15.63	55.14	15.33	+2.08	+0.3
ภาษาอังกฤษ	33.68	12.71	33.25	16.69	+0.43	-0.98
คณิตศาสตร์	28.41	16.36	26.73	15.87	+1.68	+0.49
วิทยาศาสตร์	30.33	8.68	30.07	8.62	+0.26	+0.06

จากตารางเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ระดับประเทศกับระดับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ปีการศึกษา 2562 ดังนี้ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2562 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 พบว่า วิชาที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ วิชาภาษาไทย คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 57.22 วิชาภาษาอังกฤษ คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 33.68 วิชาวิทยาศาสตร์ คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 30.33 ตามลำดับ ส่วนรายวิชาที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ วิชาคณิตศาสตร์ คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 28.41 ตามลำดับ

2) ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ระดับประเทศกับระดับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ปีการศึกษา 2562

ตารางที่ 2.6 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ระดับประเทศกับระดับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ปีการศึกษา 2562

รายวิชา	ระดับเขตพื้นที่		ระดับประเทศ		ผลต่าง	
	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบนฯ	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบนฯ	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบนฯ
ภาษาไทย	43.94	14.92	42.24	14.76	1.73	0.16
ภาษาอังกฤษ	28.87	12.38	29.20	14.07	-0.33	-1.69
คณิตศาสตร์	26.25	17.48	25.41	18.01	0.84	-0.53
วิทยาศาสตร์	29.20	10.84	29.20	11.47	0	-0.63
สังคมศึกษาฯ	36.78	8.67	35.70	8.78	1.08	-0.11

จากตารางเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ระดับประเทศกับระดับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ปีการศึกษา 2562 ดังนี้ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2562 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 พบว่า วิชาที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ วิชาภาษาไทย คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 43.94 วิชาสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 36.78 วิชาวิทยาศาสตร์ คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 29.20 วิชาภาษาอังกฤษ คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 28.87 ตามลำดับ ส่วนรายวิชาที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ วิชาคณิตศาสตร์ คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 26.25 ตามลำดับ

3.3.2 การพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านคุณธรรม จริยธรรม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 (2563) ได้กล่าวถึง แผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9(เดิม) ได้ดำเนินการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เป็นการดำเนินการภายใต้โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา (โครงการโรงเรียนสุจริต) ในกรอบแผนงานบูรณาการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งตอบสนองนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการ

ทุจริตและประพฤติ มิชอบ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) และยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกัน และปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งมีแนวทางหลักในการดำเนินงาน 3 แนวทาง ประกอบด้วย 1) ปลุกฝังวิถีคิด ปลุกจิตสำนึก ให้มีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต 2) ป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ และ 3) ปราบปรามการทุจริต

แผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ในสถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9(เดิม) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ประกอบด้วยสาระสำคัญ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ นำเสนอ สภาพการณ์ทุจริตคอร์รัปชัน ในประเทศไทย ข้อมูลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การดำเนินงานเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมถึงการวิเคราะห์ผลการประเมิน คุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ITA Online) ส่วนที่ 2 นำเสนอ บริบทที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายที่เกี่ยวข้อง ส่วนที่ 3 แผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญของโครงการ ที่มีความเชื่อมโยงกับ แผนงานบูรณาการต่อต้านการทุจริตและประพฤติ มิชอบ ประกอบด้วย 4 กิจกรรมหลัก ดังนี้

- 1) การดำเนินกิจกรรมตามโครงการโรงเรียนสุจริต
- 2) การขับเคลื่อนหลักสูตรต้านทุจริตศึกษา (Anti-Corruption Education)
- 3) การดำเนินกิจกรรมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุจริต
- 4) การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสถานศึกษา

และสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาออนไลน์ (ITA Online)

3.3.3 การดำเนินงานเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ในสถานศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ได้ดำเนินโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลในสถานศึกษา (โครงการโรงเรียนสุจริต) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อปลุกฝังให้นักเรียน ครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษาทุกคน มีคุณลักษณะ 5 ประการของโรงเรียนสุจริต ได้แก่ ทักษะกระบวนการคิด มีวินัย ซื่อสัตย์สุจริต อยู่อย่างพอเพียง และ มีจิตสาธารณะ รวมทั้งมีพฤติกรรมร่วมต้านการทุจริตทั้งในระดับสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต ผ่านการดำเนินกิจกรรมโรงเรียนสุจริต ได้แก่ กิจกรรมบริษัท สร้างการดี กิจกรรมสร้างสำนึกพลเมือง (Project Citizen) กิจกรรมถอด

บทเรียน (Best Practice) ครูและผู้บริหาร เป็นต้น กิจกรรมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุจริต และการขับเคลื่อนการนำหลักสูตรด้านทฤษฎีศึกษา (หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน) ไปปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาในสังกัด

ในส่วนของยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ได้เข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารัฐบาล (ITA Online) โดยรับการประเมินจาก สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการดำเนินงานจากสำนักงาน ป.ป.ช. (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9, 2563)

3.3.4 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9, 2563) ดังนี้

1) ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ในภาพรวมระดับประเทศ จากการประเมินสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งสิ้น 225 เขต ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 85.58 ซึ่งถือว่ามีคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานอยู่ใน ระดับ A (Very Good)

2) ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ได้คะแนน 94.89 ซึ่งถือว่ามีคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานอยู่ใน ระดับ A โดย ตัวชี้วัดการปฏิบัติหน้าที่ ได้คะแนนสูงสุด 99.74 คะแนน ส่วนตัวชี้วัดที่ได้คะแนนต่ำกว่าตัวชี้วัดอื่น ๆ คือ ตัวชี้วัดการป้องกันการทุจริต ได้คะแนน 82.59 คะแนน

3) ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ที่ผ่านมา (พ.ศ. 2558 – 2562) ดังนี้

ตารางที่ 2.7 ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ที่ผ่านมา (พ.ศ. 2558 – 2562)

ปีงบประมาณ พ.ศ.	ผลคะแนน ITA	พัฒนาการ	ผลต่างของคะแนน ITA
2558	69.36	-	-
2559	79.36	เพิ่มขึ้น	+10
2560	86.83	เพิ่มขึ้น	+7.47
2561	88.42	เพิ่มขึ้น	+1.59
2562	94.89	เพิ่มขึ้น	+6.47

4) การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 เป็นรายตัวชี้วัด ซึ่งได้จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และจากเอกสารหลักฐานการเปิดเผยข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เรียงตามลำดับคะแนนได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.8 การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 เป็นรายตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดที่	ประเด็นตัวชี้วัด	คะแนน	ระดับ	หมายเหตุ
1	การปฏิบัติหน้าที่	99.74	AA	ผ่าน
2	การใช้งบประมาณ	98.34	AA	ผ่าน
3	การใช้อำนาจ	99.71	AA	ผ่าน
4	การใช้ทรัพย์สินของราชการ	98.81	AA	ผ่าน
5	การแก้ไขปัญหาการทุจริต	99.93	AA	ผ่าน
6	คุณภาพการดำเนินงาน	99.37	AA	ผ่าน
7	ประสิทธิภาพการสื่อสาร	97.91	AA	ผ่าน
8	การปรับปรุงระบบการทำงาน	97.91	AA	ผ่าน
9	การเปิดเผยข้อมูล	98.24	AA	ผ่าน
10	การป้องกันการทุจริต	82.59	B	ผ่าน

ตารางที่ 2.9 หมายเหตุ : คะแนนและระดับผลการประเมิน

ระดับ	คะแนน	หมายเหตุ	
AA	Excellence	95.00 –100	ผ่าน
A	Very Good	85.00 –94.99	ผ่าน
B	Good	75.00 –84.99	ไม่ผ่าน
C	Fair	65.00 –74.99	ไม่ผ่าน
D	Poor	55.00 –64.99	ไม่ผ่าน
E	Extremely Poor	50.00 –54.99	ไม่ผ่าน
F	Fail	0 –49.99	ไม่ผ่าน

3.3.5 แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

การจัดทำแผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มีแนวทางและขั้นตอน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9, 2563) ดังนี้

- 1) ศึกษายุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ทบทวนข้อมูลและบริบทต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 2) จัดทำแผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 โดยใช้กรอบแนวทางตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
- 3) เสนอแผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ต่อ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
- 4) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564
- 5) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโอนจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และ

ธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

6) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ที่ได้รับความเห็นชอบ

7) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 รายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณที่ได้รับการโอนจัดสรรจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามช่องทางและระยะเวลาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ซึ่งครอบคลุมจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดนครปฐม ได้ดำเนินการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 เป็นการดำเนินการภายใต้โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา (โครงการโรงเรียนสุจริต) แต่จากรายงานสรุปเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ทั่วไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 พบว่าส่วนมากเป็นเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ เกี่ยวกับพฤติกรรมส่วนตัวของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนและการบริหารจัดการการศึกษาภายในโรงเรียน การบริหารงบประมาณของโรงเรียน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ซึ่งครอบคลุมจังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดนครปฐม ได้ดำเนินการตามกระบวนการร้องเรียน/ร้องทุกข์มีการตรวจสอบข้อเท็จจริงต่อหน่วยงานที่แจ้งเรื่องร้องเรียน หรือแจ้งผู้ร้องเรียนโดยตรง (กลุ่มกฎหมายและคดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9, 2563) ซึ่งแผนปฏิบัติการโครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ควรได้รับการปรับปรุงพัฒนาที่มีใช่เป็นโครงการพัฒนาตามแผนงานปกติ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

สุธาสนี แม้นญาติ (2554) ได้ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น สรุปองค์ประกอบของจริยธรรม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีจริยธรรม (ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม) ประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันต่อองค์การ 2) ความยุติธรรม

3) การดูแลเอาใจใส่ 4) การเสริมพลังอำนาจ 5) ความรับผิดชอบ 6) สะท้อนคิด 7) วิสัยทัศน์ 8) ความซื่อสัตย์ 9) ความไว้วางใจ 10) การยึดหลักคุณธรรมและความดี และ 11) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

กฤษฎณะ เหลืองทอง (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จำนวน 171 คน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านจรรยาบรรณต่อตนเอง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการอยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านจรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพและภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านจรรยาบรรณต่อสังคม อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ผลการศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา ด้านคุณลักษณะของผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา ด้านคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณธรรม จริยธรรม มีความยุติธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดีและมีวิสัยทัศน์ ส่วนคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานโดยใช้หลักอิทธิบาท 4 สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 7 และหลักธรรมาภิบาล

เศรษฐ์ คุณทาบุตร (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเลย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเลย จำนวนทั้งหมด 315 คน ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเลย ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อตัวเอง และ (2) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดต่างกันในจังหวัดเลยมีระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแตกต่างกัน โดยระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กสูงกว่าของผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ณัฐทิภรณ์ ดัสกรณ (2556, น.24) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์สู่ประชาคมอาเซียนด้วยเทคนิค EDFR ของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 3 พบว่า คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญอันดับสองรองลงมาจากความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดนมีความสามารถในการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างเป็นระบบก้าวทันการเปลี่ยนแปลง รับผิดชอบผลการปฏิบัติงานเปิดเผยโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษามีคุณภาพ มีความเฉลียวฉลาดและมีไหวพริบสามารถทำงานเชิงรุกและมีความเชื่อมั่นในตนเองและมีความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยี

ความสามารถระดมความร่วมมือและความช่วยเหลือจากชุมชน มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

อาคม มากมีทรัพย์ (2556) ได้ศึกษาจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 331 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง และแบบสอบถามเกี่ยวกับจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบและการวิเคราะห์เนื้อหา และการประชุมอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่มีคุณวุฒิระดับคุณวุฒิบัณฑิต จำนวน 9 คน

ผลการวิจัย พบว่า

1) องค์ประกอบจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 11 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านความเมตตากรุณา 2. ด้านกัลยาณมิตร 3. ด้านธรรมาภิบาล 4. ด้านความยุติธรรม 5. ด้านความซื่อสัตย์ 6. ด้านการบังคับตนเอง 7. ด้านความมีเหตุผล 8. ด้านการเป็นผู้นำ 9. ด้านการปกครอง 10. ด้านความมีวินัย และ 11. ด้านความรับผิดชอบ

2) จริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ จำนวน 11 ด้านมีความเป็นไปได้ ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

กนกอร ดุมชัยภูมิ (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนวิถีพุทธในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 319 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการโรงเรียนวิถีพุทธสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความเป็นธรรม/ความยุติธรรม ด้านการแบ่งปันอำนาจ ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้านการให้คำแนะนำทางจริยธรรม ด้านความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ และด้านการปฏิบัติตนอย่างมีศักดิ์ศรี ยกเว้นด้านสัมพันธภาพกับบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง และ ครูที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและทำงานในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการโรงเรียนวิถีพุทธไม่แตกต่างกัน

ดวงทิพา พุ่มไม้ (2557) ได้ศึกษาการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย กลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 45 คน และครูผู้สอนจำนวน 254 คน พบว่า สภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ด้านการครองงานสูงสุด รองลงมาด้านการครองตน และด้านการครองคนอยู่ในลำดับต่ำสุด ส่วนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า ด้านการครองตน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพูดในสิ่งที่เป็นไปได้เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาพูดจริงทำจริงเสมอ และผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใดๆ ด้านการครองคน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อผู้ร่วมงานทำผิดพลาดผู้บริหารสถานศึกษาควรทำใจวางเฉยแล้วหาทางแก้ไขช่วยเหลือเขา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้เท่ารู้ทันผู้ร่วมงานทุกคน ด้านการครองงาน ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาหรือนิเทศการเรียนการสอนภายในโรงเรียนอย่างเป็นระบบเป็นธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาหรือให้คำแนะนำต่างๆได้ และผู้บริหารหลักเล็งสถานศึกษาไม่หลักเล็งหรือมอบหมายงานสำคัญให้ผู้อื่นรับผิดชอบ

หนูไกร มาเชค (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษามี 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม อย่างละ 30 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา ควรมี 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่
 - 1) ความไว้วางใจ 2) ความรับผิดชอบ 3) ความเคารพ 4) ความเป็นพลเมืองดี และ 5) ความยุติธรรม
 2. ก่อนการฝึกอบรมทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม มีความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน
 3. ผลก่อนและหลังการฝึกอบรมของกลุ่มทดลอง พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมด้านความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยรวมหลังการฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยรวมก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
 4. ผลก่อนและหลังการฝึกอบรมของกลุ่มควบคุม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมความรู้ความเข้าใจและเจตคติมีเพียงด้านความเป็นพลเมืองดีเท่านั้นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกเหนือจากนั้นไม่แตกต่างกัน
 5. หลังการฝึกอบรมของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของด้านความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และพฤติกรรมภาวะผู้นำ เชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษาของกลุ่มทดลองมีคะแนนเฉลี่ยรวมหลังการฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยรวมของกลุ่มควบคุมอย่างมีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุพิน จันท์ธิมาน (2558) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาตรวด กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรวด จำนวน 295 คน พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรวด โดยรวมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรวด โดยรวมปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรวด พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบผสมผสาน อยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ยังพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบยอมตาม แบบประนีประนอม อยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง แบบเอาชนะ อยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กันยมาส ชูจิ้น (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: โมเดลสมการโครงสร้าง กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับรางวัลครูสุคดีในปี พ.ศ. 2556-2557 จำนวน 215 คน ผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา 215 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือครู จากสถานศึกษาที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นกลุ่มตัวอย่าง สถานศึกษาละ 4 คน รวม 860 คน และผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 คนโดยการสัมภาษณ์อ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ เครื่องมือการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีค่าความเที่ยง .96 และ .95 แนวคำถามการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและตัวชี้ของปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และแนวคำถามสัมภาษณ์อ้างอิงผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า (1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การมีวินัย การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ และความรับผิดชอบในวิชาชีพ ส่วนตัวชี้ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย การมีบุคคลต้นแบบและได้ร่วมงานกับบุคคลที่มีจริยธรรม การได้รับการส่งเสริมจริยธรรมจากสถาบันทางสังคม การอยู่ในสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ส่งเสริมจริยธรรม การมีคุณลักษณะของตนเองที่เอื้อต่อ

การพัฒนาจริยธรรม และการปฏิบัติงานในองค์การเน้นจริยธรรม (2) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับพอใช้ (3) ปัจจัยการมีบุคคลต้นแบบและได้ร่วมงานกับบุคคลที่มีจริยธรรม การได้รับการส่งเสริมจริยธรรมจากสถาบันทางสังคม การอยู่ในสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ส่งเสริมจริยธรรม การมีคุณลักษณะของตนเองที่เอื้อต่อการพัฒนาจริยธรรม และการปฏิบัติงานในองค์การเน้นจริยธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ (4) ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรดำเนินการ ดังนี้ พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การเน้นจริยธรรม พัฒนาคุณลักษณะของตนเองให้เอื้อต่อการพัฒนาจริยธรรม ส่งเสริมบทบาทของสถาบันทางสังคมในการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแก่ผู้บริหารสถานศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง พัฒนาบุคคลแวดล้อมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีจริยธรรม และปรับสิ่งแวดล้อมทางสังคมให้เอื้อต่อการพัฒนาจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากขึ้น

ธนิภา กรีธาพล (2560) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ และครู 369 คน พบว่า

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 พบว่า ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนรองผู้อำนวยการหรือหัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ และครู มีความคิดเห็นว่าคุณภาพภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 สรุปได้ว่ารูปแบบการพัฒนาประกอบด้วย โครงสร้างและองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การเตรียมการพัฒนา ส่วนที่ 2 กระบวนการพัฒนาและส่วนที่ 3 ภารกิจ 10 ภารกิจ ของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้วิจัยได้จัดทำคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ารูปแบบการพัฒนา ที่ประกอบด้วยโครงสร้างและองค์ประกอบ 3 ส่วน รวมทั้งคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนานี้ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ภายหลังจากทดลองใช้รูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์พัฒนาคุณภาพมาตรฐาน อำเภอปากช่อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประณตศึกษานครราชสีมา เขต 4 พบว่า รูปแบบการพัฒนานี้มีความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และ
 ความมีประโยชน์ ในระดับมากที่สุด

หงษา วงศ์จำปา, วลัยนิภา ฉลากบาง, ทนงศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ และถาดทอง ปานศุภวัชร
 (2560) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี
 ประกอบด้วย การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน การศึกษา
 รายการณ์จากผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นด้านจริยธรรม จำนวน 2 คน การใช้เทคนิคเดลฟายแบบ
 ปรับปรุงจำนวน 3 รอบ จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน สำนวความความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง คือ
 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค
 ตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2558 จำนวน 550 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5
 ประการ คือ ความซื่อสัตย์ การเป็นผู้ให้บริการ ความไว้วางใจ ความยุติธรรม และความผูกพันต่อ
 องค์กร

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามี 4
 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยเอื้อหรือสนับสนุนการพัฒนา กระบวนการพัฒนา วิธีพัฒนาและพฤติกรรม
 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

3. รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นประโยชน์และความ
 เป็นไปได้โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ย
 จากมากไปน้อย คือกระบวนการ วิธีการ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิง
 จริยธรรมและปัจจัยเอื้อหรือสนับสนุน

ณัฐพร มั่นคง (2563) ได้ศึกษาจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณลักษณะที่ดี
 ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 พบว่า 1) จริยธรรมของผู้บริหาร
 สถานศึกษาอยู่ในระดับปฏิบัติบ่อยครั้งทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้าน 2) คุณลักษณะของครูที่ดีโดย
 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 3) จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกใน
 ระดับสูงมากกับคุณลักษณะของครูที่ดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากผลการวิจัยพบว่า
 จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก การพัฒนาครูและนักเรียน
 ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ เพราะพื้นฐานของ
 ความถูกต้องและความดี จะส่งผลให้ครูสามารถยึดเป็นแบบอย่างในการมีคุณลักษณะของครูที่ดี ทำให้
 การพัฒนานักเรียนมีคุณภาพเกิดประสิทธิผลที่สูงขึ้น นอกจากนี้สามารถนำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้
 จากการวิจัยไปใช้ประโยชน์เป็นแนวทางในการปรับปรุงพฤติกรรมพัฒนาตนเอง พัฒนางานวิชาชีพของ

บุคลากรภายในองค์กร เพื่อจะได้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพอันเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาต่อไป

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Moorhouse (2002) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะทางจริยธรรมของผู้นำทางการศึกษา ผู้นำทางธุรกิจนักการเมือง และผู้นำทางศาสนาที่พึงประสงค์ จากเทนเนสซีตะวันออก โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ทำการศึกษาและจัดลำดับความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจากกลุ่มผู้นำที่แตกต่างกัน 4 กลุ่ม ได้แก่ นักธุรกิจ นักการศึกษา นักการเมือง และผู้นำทางศาสนา ในพื้นที่ 6 แห่งในภาคตะวันออกตอนบนของมลรัฐ Tennessee สหรัฐอเมริกา โดยใช้เทคนิคเดลฟาย สุ่ม 3 รอบ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ลำดับความสำคัญของคุณลักษณะเชิงจริยธรรม และภาวะผู้นำ ซึ่งพบว่าผู้นำเชิงจริยธรรม ควรมีลักษณะเชิงจริยธรรม 5 ประการ ประกอบด้วย 1) เป็นนักฟังที่ดี 2) รู้จักกาลเทศะ 3) มีความสุภาพ 4) มีการจัดลำดับความสำคัญของคนมากกว่างาน 5) ปราศจากอคติ และคุณลักษณะภาวะผู้นำ 7 ประการ ดังนี้ 1) นำเป็นตัวอย่าง 2) ความซื่อสัตย์ 3) ความจริงใจ 4) ความมีอำนาจ 5) จงรักภักดี 6) ความกล้าหาญ และ 7) ความสามารถเข้าถึงผู้คน

High และ Jackson (2005) ได้วิจัยเรื่อง ความสำคัญของหลักจริยธรรมสำหรับภาวะผู้นำทางการศึกษา โดยใช้เทคนิคเดลฟายกับ 3 กลุ่มนักศึกษา ระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ของ Fielding Graduate University ในสหรัฐอเมริกา พบว่า สรุปรายการหลักจริยธรรมตามลำดับความสำคัญ คือ ความคิดอย่างมีวิจารณญาณ มีความสำคัญที่สุดสำหรับภาวะผู้นำทางการศึกษา ความคิดอย่างมีวิจารณญาณ ประกอบด้วย หลักจริยธรรม 56 รายการ ที่แสดงถึงลักษณะ และพฤติกรรมของความคิดอย่างมีวิจารณญาณ ลำดับถัดมา คือ หลักจริยธรรม 11 รายการ ที่แสดงถึงความกระตือรือร้น ในการเสาะหาในเรื่องของการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ประกอบด้วย 1) มีความเคารพ 2) มีความซื่อสัตย์ 3) มีความน่าเชื่อถือ 4) มีความไว้วางใจ 5) มีการเปิดใจกว้าง 6) มีความรับผิดชอบ 7) มีความซื่อสัตย์ 8) มีความโปร่งใส 9) มีการสะท้อนกลับด้วยตนเอง 10) มีการปฏิบัติและ 11) การสร้างรูปแบบความรักของตัวเอง และมีความเพียร

Karianne Kalshoven (2010 อ้างถึงใน กมลทิพย์ ทองกำแหง, 2554) ได้ศึกษาผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นการศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการเป็นผู้นำมากกว่าการศึกษาที่ปัจจัยสาเหตุ โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำเชิงจริยธรรม โดยเสนอแนะว่าการปฏิบัติตนตามทำนองคลองธรรมและการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเป็นพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม องค์กรควรเลือกผู้นำที่มีความยุติธรรม กระจายอำนาจ และมีบทบาทที่ชัดเจน การเลือกและพัฒนาผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่แสดงถึงความมีจริยธรรมในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญเท่ากับการที่ปล่อยให้ผู้บริหารที่ไม่มีคุณธรรมสร้างความเสียหายและให้แก่องค์กรตลอดจนทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอน ซึ่งได้นำเสนอไว้ตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ปีการศึกษา 2563 จำนวน 1,500 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, น.608 - 609 อ้างถึงใน ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551, น.45) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 306 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา และใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) ดังรายละเอียดตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงขนาดของสถานศึกษา ประชากร และกลุ่มตัวอย่างของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ปีการศึกษา 2563

ที่	ขนาดของสถานศึกษา	ครู	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	กลาง	228	47
2	ใหญ่	196	40
3	ใหญ่พิเศษ	1,076	219
	รวม	1,500	306

1.3 ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive random sampling) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1) ผู้บังคับบัญชาและเป็นผู้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหรือเกษียณอายุราชการ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน 2) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 1 คน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่เกษียณอายุราชการ จำนวน 3 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา แบ่งเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

2.1.1 แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) ใช้ถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม จำนวน 40 ข้อ ประกอบด้วย ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความเคารพนับถือผู้อื่น ความรับผิดชอบ ความเมตตากรุณา และการควบคุมตนเอง

โดยกำหนดค่าน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ตามแบบของลิเคอร์ท (Likert, 1976, น. 247 อ้างถึงใน บัวขาว พนมชัยสว่าง, 2558, น.18) ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับ
น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

2.1.2 แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งมีคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม โดยมีข้อคำถามครอบคลุมทั้ง 6 ด้าน ซึ่งในแต่ละด้านซักถามเกี่ยวกับ
ประเด็นที่ผู้บริหารยังมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อยู่ในระดับต่ำสุดในแต่ละด้าน ซึ่งมีข้อคำถามดังนี้

1) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็น
ผู้มีความยุติธรรม

2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็น
ผู้มีความซื่อสัตย์

3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็น
ผู้มีความเคารพนับถือผู้อื่น

4) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็น
ผู้มีความรับผิดชอบ

5) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็น
ผู้มีความเมตตากรุณา

6) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็น
ผู้มีการควบคุมตนเอง

2.2 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

2.2.1 แบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาดำรง เอกสาร บทความและงาน
วิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

2) ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามกรอบแนวคิดที่กำหนด ประกอบด้วย
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา

3) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

4) นำเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นขอคำแนะนำ และตรวจสอบความเที่ยงตรง
ของข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา ด้านวิชาการและ
ด้านสถิติการวัดและประเมินผลเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและ

ภาษา (content validity) และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of item objective congruence) ของแบบสอบถาม ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อ 1.00 (ภาคผนวก ง)

5) ปรับปรุงแบบสอบถามที่ได้จากการเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

6) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำมาหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค โดยได้ค่าความเที่ยง(Reliability) เท่ากับ .96 (ภาคผนวก จ)

7) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพฉบับสมบูรณ์แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์อีกครั้งก่อนนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

8) ทำการจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.2 แบบสัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้ากรอบแนวทางเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจากนั้นร่างข้อคำถามให้สอดคล้องกับตัวแปร

2) เสนอแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างให้อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระตรวจสอบความถูกต้อง ครบคลุมเนื้อหา และความเหมาะสมของภาษา

3) ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ก่อนนำไปใช้จริงกับผู้ให้ข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสอบถาม

3.1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่งถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

3.1.2 ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและช่องทางออนไลน์ ส่งถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครู ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 306 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนด

ตอบแบบสอบถามออนไลน์ กลับภายในระยะเวลา 1 เดือน ซึ่งเมื่อครบกำหนดแล้วได้มีการตอบแบบสอบถามกลับมารวมทั้งสิ้น 306 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.2 แบบสัมภาษณ์

3.2.1 ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ประสานกับผู้ให้สัมภาษณ์ จากนั้นนัดวัน เวลา และสถานที่เพื่อเตรียมการดำเนินการสัมภาษณ์ตามที่ผู้ให้สัมภาษณ์สะดวก

3.2.2 ผู้วิจัยขอหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ส่งถึงผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่างวันที่ 26 พฤศจิกายน – 3 ธันวาคม 2564

3.2.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตามประเด็นที่กำหนดไว้ โดยขออนุญาตบันทึกข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์ โดยทำการบันทึกในสองลักษณะ คือการบันทึกเสียง ซึ่งผู้วิจัยจะบันทึกตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งการสัมภาษณ์แล้วเสร็จ และการบันทึกด้วยการจดบันทึกซึ่งจะทำการบันทึกประเด็นสำคัญที่ได้จากผู้ให้สัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 แบบสอบถาม

4.1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

4.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง

4.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เป็นรายด้านและรายข้อ โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) มีรายละเอียด ดังนี้
ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2 แบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอในรูปแบบการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังรายละเอียดตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

รายการ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	95	31.05
หญิง	211	68.95
รวม	306	100.00
2. ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	66	21.56
5 – 15 ปี	123	40.20
16 - 25 ปี	35	11.44
มากกว่า 25 ปี ขึ้นไป	82	26.80
รวม	306	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

รายการ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
3. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดกลาง	47	15.36
ขนาดใหญ่	40	13.07
ขนาดใหญ่พิเศษ	219	71.57
รวม	306	100.00

จากตารางที่ 4.1 ครูผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 68.95 มีประสบการณ์ทำงาน 5 – 15 ปี สูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 40.20 รองลงมาคือมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 25 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.80 มีเพียงร้อยละ 11.44 ที่มีประสบการณ์ 16 – 25 ปี และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ คิดเป็นร้อยละ 71.57 มีเพียงร้อยละ 13.07 ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ดังรายละเอียดตารางที่ 4.2 - 4.8

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม

รายการ	M	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ความยุติธรรม	4.42	0.54	มาก
2. ความซื่อสัตย์	4.46	0.56	มาก
3. ความเคารพนับถือผู้อื่น	4.50	0.54	มาก
4. ความรับผิดชอบ	4.58	0.46	มากที่สุด
5. ความเมตตากรุณา	4.53	0.51	มากที่สุด
6. การควบคุมตนเอง	4.60	0.51	มากที่สุด
รวม	4.51	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.51, SD = 0.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมากที่สุดคือ ด้านการควบคุมตนเอง ($M = 4.60, SD = 0.51$) รองลงมาคือด้านความรับผิดชอบ ($M = 4.58, SD = 0.46$) ด้านความเมตตากรุณา ($M = 4.53, SD = 0.51$) ด้านความเคารพนับถือผู้อื่น ($M = 4.50, SD = 0.54$) และด้านที่มีระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่ำที่สุดคือ ด้านความยุติธรรม ($M = 4.42, SD = 0.54$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความยุติธรรม

ความยุติธรรม	M	SD	ระดับความคิดเห็น
1. บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้องด้วย ความชอบธรรมและความชอบด้วยเหตุผล	4.44	0.61	มาก
2. ใช้กระบวนการตัดสินใจที่ถูกต้องยึดหลักความ ยุติธรรม	4.44	0.63	มาก
3. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน อย่างเสมอภาค	4.38	0.69	มาก
4. พิจารณาจัดสรรทรัพยากรโดยคำนึงถึง ประสิทธิผล	4.43	0.65	มาก
5. พิจารณาจัดสรรทรัพยากรโดยคำนึงถึง วัตถุประสงค์ของทรัพยากร	4.46	0.64	มาก
6. พิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยยึดหลักความยุติธรรม	4.37	0.72	มาก
7. มีความยุติธรรม แก้ปัญหาความขัดแย้งภายใต้ หลักเหตุผลและเป็นธรรม	4.42	0.66	มาก
รวม	4.42	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านความยุติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.42, SD = 0.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่ครูมีความเห็นมากที่สุด พบว่าพิจารณาจัดสรร

ทรัพยากรโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของทรัพยากร ($M = 4.46, SD = 0.64$) รองลงมาคือ บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้องด้วยความชอบธรรมและความชอบด้วยเหตุผล ($M = 4.44, SD = 0.61$) และ ใช้กระบวนการตัดสินใจที่ถูกต้องยึดหลักความยุติธรรม ($M = 4.44, SD = 0.63$) ส่วนข้อที่ครุมีความเห็นต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ พิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยยึดหลักความยุติธรรม ($M = 4.37, SD = 0.72$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความซื่อสัตย์

ความซื่อสัตย์	M	SD	ระดับความคิดเห็น
1. บริหารสถานศึกษาด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	4.45	0.67	มาก
2. ไม่เอาใจเอาเปรียบผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	4.46	0.67	มาก
3. รักษาความซื่อสัตย์และประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อวิชาชีพ	4.43	0.68	มาก
4. ประพฤติปฏิบัติงานตรงกับเจตจำนงด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	4.43	0.65	มาก
5. ปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของผู้บริหาร	4.51	0.64	มากที่สุด
6. บริหารงานยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ และข้อบังคับ	4.50	0.67	มาก
7. ไม่ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง	4.43	0.73	มาก
รวม	4.46	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ด้านความซื่อสัตย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.46, SD = 0.56$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่ครุมีความเห็นมากที่สุด พบว่า ปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของผู้บริหาร ($M = 4.51, SD = 0.64$) รองลงมาคือ บริหารงานยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ และข้อบังคับ ($M = 4.50, SD = 0.67$) และ

ไม่เอาไรต์เอาเปรียบผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ($M = 4.46, SD = 0.67$) ส่วนข้อที่ครูมีความเห็นต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ไม่ใช่อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง ($M = 4.43, SD = 0.73$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความเคารพนับถือผู้อื่น

ความเคารพนับถือผู้อื่น	<i>M</i>	<i>SD</i>	ระดับความคิดเห็น
1. ประพฤติปฏิบัติงานด้วยกิริยาสุภาพเรียบร้อย	4.45	0.64	มาก
2. ดำรงตนโดยคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรีของ ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	4.53	0.62	มากที่สุด
3. ประพฤติปฏิบัติตนโดยไม่ละเมิดสิทธิ์ของผู้อื่น	4.56	0.61	มากที่สุด
4. ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อ ประกอบการตัดสินใจ	4.48	0.66	มาก
5. รับฟังปัญหาและคำแนะนำอย่างรอบด้าน	4.45	0.67	มาก
6. นำค่านิยม ความต้องการ และเป้าหมายของ ผู้อื่นมาปรับใช้ในการพิจารณาตัดสินใจในการ บริหารงานได้อย่างเหมาะสม	4.54	0.63	มากที่สุด
รวม	4.50	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านความเคารพนับถือผู้อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.50, SD = 0.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่ครูมีความเห็นมากที่สุด พบว่า ประพฤติปฏิบัติตนโดยไม่ละเมิดสิทธิ์ของผู้อื่น ($M = 4.56, SD = 0.61$) รองลงมาคือ นำค่านิยม ความต้องการ และเป้าหมายของผู้อื่นมาปรับใช้ในการพิจารณาตัดสินใจในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม ($M = 4.54, SD = 0.63$) และดำรงตนโดยคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ($M = 4.53, SD = 0.62$) ส่วนข้อที่ครูมีความเห็นต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ รับฟังปัญหา และคำแนะนำอย่างรอบด้าน ($M = 4.45, SD = 0.67$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านความรับผิดชอบ

ความรับผิดชอบ	<i>M</i>	<i>SD</i>	ระดับความคิดเห็น
1. ปฏิบัติหน้าที่ตรงต่อเวลา มีวินัย	4.55	0.57	มากที่สุด
2. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเอาใจใส่ ขยันหมั่นเพียร อดทนต่อปัญหาและอุปสรรคจากการ ปฏิบัติงาน	4.58	0.58	มากที่สุด
3. รับผิดชอบต่อหน้าที่ในการปฏิบัติงาน	4.60	0.56	มากที่สุด
4. บริหารงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อบริหาร สถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามแผนที่ กำหนด	4.58	0.55	มากที่สุด
5. มอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน ความ รับผิดชอบต่อฝ่ายต่างๆ ตามโครงสร้างการ บริหารของสถานศึกษา	4.59	0.57	มากที่สุด
6. รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน บริหารสถานศึกษา	4.61	0.53	มากที่สุด
7. นำผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน มาปรับปรุง แก้ไขและพัฒนากระบวนการบริหารสถานศึกษา	4.58	0.59	มากที่สุด
รวม	4.58	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.6 พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
ที่สุด ($M = 4.58, SD = 0.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่ครูมีความเห็นมากที่สุด พบว่า
รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานบริหารสถานศึกษา ($M = 4.61, SD = 0.53$) รองลงมาคือ
รับผิดชอบต่อหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ($M = 4.60, SD = 0.56$) และมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน
ความรับผิดชอบต่อฝ่ายต่างๆ ตามโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา ($M = 4.59, SD = 0.57$)
ส่วนข้อที่ครูมีความเห็นต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ปฏิบัติหน้าที่ตรงต่อเวลา มีวินัย ($M = 4.55, SD = 0.57$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านความเมตตาการุณา

ความเมตตาการุณา	<i>M</i>	<i>SD</i>	ระดับความคิดเห็น
1. บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้องดีงาม	4.45	0.62	มาก
2. แสดงความยินดี ความปรารถนาดีแก่ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา	4.53	0.61	มากที่สุด
3. ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานและ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจังและจริงใจ	4.52	0.63	มากที่สุด
4. ปฏิบัติตนมีสัมมาคารวะ อ่อนน้อมถ่อมตนต่อผู้ อาวุโส	4.57	0.59	มากที่สุด
5. ประพฤติตนด้วยความสุภาพต่อผู้ร่วมงานและ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.53	0.63	มากที่สุด
6. มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	4.51	0.66	มากที่สุด
7. บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้อง ไม่เกรง กลัวต่ออิทธิพลอื่นใด	4.54	0.63	มากที่สุด
8. ไม่นำข้อบกพร่องด้านการปฏิบัติงานของ ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มาเป็นข้อ ต่อรองในการบริหารงาน	4.59	0.59	มากที่สุด
รวม	4.53	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ด้านความเมตตาการุณา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.53, SD = 0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่ครูมีความเห็นมากที่สุด พบว่าไม่นำข้อบกพร่องด้านการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มาเป็นข้อต่อรองในการบริหารงาน ($M = 4.59, SD = 0.59$) รองลงมาคือ ปฏิบัติตนมีสัมมาคารวะ อ่อนน้อมถ่อมตนต่อผู้อาวุโส ($M = 4.57, SD = 0.59$) และบริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้อง ไม่เกรงกลัวต่ออิทธิพลอื่นใด ($M = 4.54, SD = 0.63$) ส่วนข้อที่ครูมีความเห็นต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้องดีงาม ($M = 4.45, SD = 0.62$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านการควบคุมตนเอง

การควบคุมตนเอง	<i>M</i>	<i>SD</i>	ระดับความคิดเห็น
1. สามารถควบคุมพฤติกรรมไม่ตกอยู่ในความ ประมาท รู้ว่าสิ่งใดควรทำและสิ่งใดไม่ควรทำ	4.55	0.59	มากที่สุด
2. ใช้สติปัญญาเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม	4.63	0.59	มากที่สุด
3. สามารถควบคุมความรู้สึกต่อความกดดันเมื่อ เผชิญสถานการณ์ต่างๆ	4.56	0.61	มากที่สุด
4. นำผลการประเมินมาปรับปรุงพฤติกรรมอันไม่ พึงประสงค์	4.61	0.60	มากที่สุด
5. สามารถพิจารณารูปแบบการปฏิบัติงานที่ หลากหลาย โดยใช้ปัญญาและเหตุผลในการ ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.64	0.58	มากที่สุด
รวม	4.60	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ด้านการควบคุมตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
มากที่สุด ($M = 4.60, SD = 0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่ครูมีความเห็นมากที่สุด พบว่า
สามารถพิจารณารูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย โดยใช้ปัญญาและเหตุผลในการดำเนินกิจกรรม
ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($M = 4.64, SD = 0.58$) รองลงมาคือ ใช้สติปัญญาเพื่อแก้ไขปัญหาได้
อย่างถูกต้องเหมาะสม ($M = 4.63, SD = 0.59$) และนำผลการประเมินมาปรับปรุงพฤติกรรมอันไม่
พึงประสงค์ ($M = 4.61, SD = 0.60$) ส่วนข้อที่ครูมีความเห็นต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ สามารถควบคุม
พฤติกรรมไม่ตกอยู่ในความประมาท รู้ว่าสิ่งใดควรทำและสิ่งใดไม่ควรทำ ($M = 4.55, SD = 0.59$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

จากการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม สามารถสรุปและปรากฏผล ดังนี้

3.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความยุติธรรม

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความยุติธรรม ไว้ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญ(คนที่ 1 คนที่ 3 และคนที่ 5) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความยุติธรรม สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำเอาหลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีเหตุผล วางตัวเป็นกลาง การตัดสินใจในเรื่องใด ต้องศึกษาข้อมูลให้รอบด้าน ไม่ฟังความข้างเดียวจึงตัดสินใจได้อย่างยุติธรรม ไม่หุนเหิมและปราศจากอคติ 4 การที่ผู้บริหารไม่ยุติธรรม จะทำให้ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคับข้องใจ อึดอัดใจ ให้ใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ย้อนกลับไปคิดว่าถ้าตนเองถูกกระทำแบบนั้นบ้าง จะรู้สึกอย่างไร และต้องไม่เห็นแก่ตัว ไม่เบียดเบียนผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้เป็นผู้มีความยุติธรรมควรมีหลักธรรมปราศจากอคติ 4 ประการ จะทำให้ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความสุข ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาและความสุขของการปฏิบัติงาน และดีที่สุดคือเพื่อพัฒนาตนเองให้มีแนวทางแก้ปัญหาในการบริหารสถานศึกษา และก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา องค์ประกอบของอคติ 4 ประการ ดังนี้

1. ฉันทาคติ เป็นสาเหตุที่ทำให้ฉันทาคติเกิดความลำเอียง ลำเอียงเพราะชอบหรือความหลง ความลำเอียงเพราะรักใคร่ เพื่อให้ได้ประโยชน์ เพื่อญาติพี่น้อง พวงพ้องและคนสนิท ทำให้เสียความยุติธรรม เกิดความขัดแย้งในองค์กร

2. โทสาคติ เกิดจากความลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง อาจเกิดจากความเกลียดชังส่วนตัว และพยายามให้อีกฝ่ายรับผิดชอบ โดยใช้อำนาจหน้าที่ตำแหน่งบริหาร กลั่นแกล้ง ไม่แยแสเรื่องความถูกต้องตามระเบียบ ประเพณีที่พึงปฏิบัติ

3. โมหาคติ เกิดจากความลำเอียงเพราะความโง่เขลา รู้เท่าไม่ถึงการณ์ หรือเกิดขึ้นเพราะผลประโยชน์ ทำให้เกิดความสะเพร่า มองโลกมองคนในแง่ร้ายเสมอเป็นสาเหตุการตัดสินใจโดยไม่พิจารณาเหตุผล และไม่ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

4. ภยาคติ เป็นความลำเอียงโดยเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพราะความเกรงกลัวจากอำนาจหรืออิทธิพลอื่นที่จะเกิดขึ้นกับตนเอง จึงตัดสินใจไม่กระทำที่ขาดความรับผิดชอบ ถูกต้องตามครรลองครองธรรม

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 2) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความยุติธรรม สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกถึงความเท่าเทียมกัน ควรเปิดเผยข้อมูลที่เป็นธรรมต่อผู้ร่วมงาน เพื่อสร้างการยอมรับ ด้วยความเป็นเหตุเป็นผลที่ชัดเจน ปัจจุบันพบผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่กล้าที่จะเปิดเผยที่แสดงถึงความเสมอภาคและเท่าเทียมทั้งนี้อาจจะมีเหตุผล บางอย่าง เช่น กลัวการมีส่วนได้ส่วนเสียของผู้ร่วมงาน อาจทำให้เกิดความแตกแยกภายในองค์กร ซึ่งจริงๆ แล้วผู้ร่วมงานในองค์กรสามารถยอมรับในสิ่งที่ผู้บริหารอธิบายในความเป็นเหตุเป็นผลได้อย่างชัดเจน อาทิ เช่น การเลื่อนเงินเดือน ถ้าผู้บริหารเปิดและอธิบายเกณฑ์การประเมินตั้งแต่เริ่มประเมิน และภายหลังการประเมินได้อธิบายอย่างชัดเจน เชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานสามารถยอมรับได้ แต่ในทางปฏิบัติแล้วผู้ร่วมงานไม่ยอมรับในการการประเมิน เพราะไม่รู้เกณฑ์มาก่อนและการให้คะแนนการประเมินมีความเหลื่อมล้ำกัน บุคลากรบางคนปฏิบัติงานน้อยแต่ได้คะแนนสูงกว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานมาก เหมือนกับผู้บริหารไม่มองในภาระงานที่รับผิดชอบแต่กลับมองในบางภาระงานที่ไม่ใช่งานหลักของการประเมิน จึงถูกมองว่าไม่มีความยุติธรรม ทั้งนี้การอธิบายตั้งแต่เริ่มต้นจะทำให้ผู้ร่วมงานเข้าใจผู้บริหารมากขึ้น

รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 4) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความยุติธรรม สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีหลักในการพิจารณาให้ความยุติธรรมกับทุกคนในองค์กร คือผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ศึกษา พัฒนาตนเองเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลตามหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนเงินเดือน ผู้ที่ปฏิบัติงานมากย่อมได้รับผลตอบแทนมากกว่าผู้อื่น ไม่เพียงแต่การพิจารณาความดีความชอบ การให้ความยุติธรรมกับผู้อื่นต้องพิจารณาในภาพรวมและให้ความสำคัญกับทุกคน ในองค์กรและการสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่นต่อผู้บริหาร มีเมตตาธรรม ความเท่าเทียมกันอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ตลอดจนยึดหลักความมีเหตุผล ศึกษา พัฒนาตนเองเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ หลักการบริหารต่างๆ ผู้บริหารควรอยู่ใกล้บุคคลที่มีความคิดมองเชิงบวกมากกว่าอยู่ใกล้บุคคลที่มีความคิดมองเชิงลบ ควรมองโลก มองบุคคลในแง่บวกมากกว่าในแง่ลบ เพราะการดำเนินงานต่างๆ จะราบรื่น ซึ่งการมองทุกอย่างทางลบถือว่าปัญหาทั้งหมด จะก่อให้เกิดการบั่นทอนตนเอง บั่นทอนสุขภาพและกำลังใจผู้อื่น ทำให้ขาดขวัญกำลังใจ ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะเกิดความท้อแท้ ถดถอย เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน ดังนั้น การให้ความยุติธรรมกับผู้อื่นจึงต้องพิจารณาในภาพรวมและให้ความสำคัญกับคนทุกคน และการสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่นผู้บริหารจะต้องสร้างด้วยตนเอง โดยทั่วไปบุคคลในองค์กรต้องมีคำริชอบ เห็นชอบ คิดชอบ วาจาชอบ การงานชอบ เลี้ยงชีพชอบ เพียรชอบ ระลึกชอบ ตั้งจิตมั่นชอบ เสียสละ อดทนปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์องค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว จึงจะทำให้องค์กรบริหารงานไม่บิดเบี้ยว สามารถดำรง ชับเคลื่อนไปได้อย่างราบรื่น ซึ่งจะทำให้ทุกคนในองค์กรมองผู้บริหารว่ามีความยุติธรรม

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความยุติธรรมได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดคณาญา ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ โดยยึดหลักการบริหารต่างๆ ความมีเหตุผล รวมทั้งปราศจากอคติ 4 เป็นหลักในการพิจารณาให้ความยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง การตัดสินใจควรพิจารณาข้อมูลให้ละเอียดรอบคอบ เปิดเผยข้อมูลที่เป็นธรรม มีเมตตาธรรม ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเท่าเทียม และการสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่นของตัวผู้บริหาร เพื่อพัฒนาตนเองให้มีแนวทางแก้ปัญหาในการบริหารสถานศึกษา และก่อให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษา มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความซื่อสัตย์

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ ไว้ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 1 คนที่ 3 และคนที่ 5) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรเริ่มที่ตนเองก่อน มีความจริงใจ โดยการรักษาวาจาสัตย์ตรงต่อเวลา เป็นผู้ให้มิใช่ประสงค์ต้องการได้ประโยชน์อย่างเดียว ไม่ควรคิดว่าปฏิบัติแบบนี้แล้วจะได้รับผลประโยชน์อย่างไร และพิจารณาไตร่ตรองก่อนพูด พูดแล้วสามารถปฏิบัติตามที่พูดได้หรือไม่ ผู้บริหารควรประพฤติตรงต่อเวลา ต่อหน้าที่ และต่อวิชาชีพ มีความจริงใจ อุทิศตนให้กับราชการ ไม่มีความลำเอียง ซื่อสัตย์สุจริต ไม่ทุจริตคดโกง ทั้งทางตรงและทางอ้อม รู้หน้าที่การงานของตนเอง ปฏิบัติเต็มกำลังความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะมีความซื่อสัตย์ได้ ต้องซื่อสัตย์ต่อตนเอง มีคุณธรรมประจำ ภาย วาจา ใจ ซึ่งจะทำให้เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต ดังนี้

1) ผู้บริหารที่มีสัจจะ เป็นผู้ที่มีความจริงใจ ซื่อสัตย์ต่อตนเอง และผู้อื่น เช่น จะคิดจะพูด จะทำ สิ่งใดก็ต้องทำสิ่งนั้นให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี สิ่งนั้นต้องเป็นความจริง มีประโยชน์กับตนเองผู้อื่น และส่วนรวม ไม่ทุจริตคดโกงทั้งทางตรงและทางอ้อม

2) ผู้บริหารควรมีความเป็นธรรม เป็นผู้ที่มีเหตุ ฐุผล ฐุผิด ฐุถูก ฐุชั่ว ฐุดี เข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ ย่อมทำถูกบ้าง ผิดบ้าง เพราะมีสติปัญญาแตกต่างกัน

3) ผู้บริหารไม่มีอคติ เป็นผู้ไม่มีความลำเอียง 4 ประการ

นอกจากนี้ยังควรมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และมีหลักธรรมหิริโอตตัปปะ เป็นหลักธรรมคุ้มครองโลก ให้สงบสุข รักตนเอง รักส่วนรวม เมื่อมีหิริโอตตัปปะกฏหมาย บ้านเมือง ทุกมาตรา ก็จะไม่มีการล้าทำผิด ไม่มีการเอื้อประโยชน์ให้กับพวกพ้อง ครั้นทำลงไปก็เป็นเหตุให้เดือดร้อนวุ่นวาย ตนเองเดือดร้อนเพราะทำชั่ว คิดชั่ว แล้วก็เป็นเหตุให้คนอื่นเดือดร้อนอีกด้วย

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 2) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็น
ผู้มีความซื่อสัตย์ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงให้เห็นถึงความซื่อสัตย์และโปร่งใสทั้งต่อหน้าและลับ
หลัง ทั้งกายวาจาและใจ โดยการเปิดเผยข้อมูลในการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การให้ชัดเจนโดยเฉพาะ
อย่างยิ่งในสถานศึกษาที่มีผู้ร่วมงานจำนวนมาก การแสดงออกของผู้บริหารจึงถูกมองจากครู นักเรียน
และผู้ปกครอง ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา การขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดีและเข้าใจ
ถึงภาวะการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน ทำให้ผู้บริหารถูกมองว่าเป็นผู้ไม่มีความซื่อสัตย์และ
โปร่งใสทั้งนี้เกิดจากการใช้อำนาจที่มีกฎหมายรองรับ การทำผิดข้อบังคับหรือการแสวงหา
ผลประโยชน์แอบแฝงอยู่จึงเกิดขึ้นได้อย่างสม่ำเสมอและทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาถูกมองว่าเป็นผู้ไม่
ซื่อสัตย์เท่าที่ควร ภาวะการเป็นผู้นำที่มีความซื่อสัตย์ในภาพรวมของสถานศึกษาจึงควรอยู่ในลักษณะ
ของคณะกรรมการที่สามารถตรวจสอบและเปิดเผยข้อมูลได้ ความซื่อสัตย์ที่เป็นปัญหาในสถานศึกษา
ขนาดใหญ่ก็คือการรับผลประโยชน์ซึ่งได้จากการจัดซื้อจัดจ้าง ทั้งนี้ผู้บริหารไม่ได้เป็นผู้เรียกร้อง
ผลประโยชน์แต่ผู้ได้รับผลประโยชน์นั้นให้ประโยชน์กับผู้บริหารเอง อาทิเช่น เงินเปอร์เซ็นต์จากการ
จัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งผู้รับจ้างจะนำส่วนต่างมามอบให้กับผู้บริหารซึ่งเราหลายคนก็รู้กันอยู่แต่จริงๆ แล้ว
ผู้บริหารจะรับหรือไม่รับก็ได้ขึ้นอยู่กับความซื่อสัตย์ของตนเองที่มีอยู่ภายในตัว หากผู้บริหาร
สถานศึกษารับผลประโยชน์ก็จะส่งผลต่อการดำเนินการของผู้รับจ้าง แต่ถ้าผู้บริหารปฏิเสธการรับ
ผลประโยชน์ก็จะทำให้ผู้บริหารเป็นผู้มีความซื่อสัตย์จากภายในใจ แต่ผู้บริหารที่ดีควรจะต้องแจ้งให้กับ
คณะกรรมการที่ได้จัดตั้งขึ้นมาเพื่อให้ทราบถึงการเสนอผลประโยชน์ที่ได้รับจากผู้รับจ้าง ดังนั้นความ
ซื่อสัตย์ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในตัวผู้บริหารแต่ละคนที่เล็งเห็นถึงประโยชน์
ในระยะยาวของสถานศึกษา อุทิศตัวเพื่อสถานศึกษาอย่างเต็มความสามารถและเต็มความตั้งใจ ความ
ซื่อสัตย์ในตัวผู้บริหารสามารถแสดงออกได้ด้วยการประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้กิจการการ
ดำเนินการของสถานศึกษาและเมื่อผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ทำให้สามารถตอบข้อสงสัยของผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียทุกฝ่ายได้ ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสามารถดำรงสถานศึกษา
ต่อไปได้

รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 4) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้
มีความซื่อสัตย์ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง ต่อผู้อื่น การปฏิบัติงานตรงต่อ
เวลา เสียสละเวลา เสียสละให้กับราชการ โดยเฉพาะวิชาชีพครู วิชาชีพผู้บริหาร ต้องเสียสละ
ยิ่งสถานการณ์ปัจจุบันทำให้ความรับผิดชอบของบุคคลแตกต่างกันออกไป การบริหารจึงต้องเข้าใจ
ธรรมชาติของมนุษย์ที่มีความต้องการ ลาภ ยศ สรรเสริญ ความต้องการเหล่านี้เป็นกิเลส ซึ่งความ
ต้องการเหล่านี้ โดยสามารถนำ ทฤษฎีการเรียนรู้แบบลงมือกระทำของ สกินเนอร์ มีการเสริมแรง

ทางบวก เสริมแรงทางลบ ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกของพาฟลอฟวางเงื่อนไขในการดำเนินงาน และทฤษฎีการเรียนรู้เน้นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้า กับการตอบสนองของธอร์นไดค์ ตลอดจนการบริหารงานสถานศึกษาถ้ามีความซื่อสัตย์จะเป็นสิ่งที่ป้องกันการกระทำในทุกด้าน จะทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จโดยต้องรู้ระเบียบ วินัยการจัดซื้อจัดจ้าง การเงิน การคลังของทางราชการ

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษากฎหมาย ระเบียบการเงินการคลัง การจัดซื้อจัดจ้าง และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยการบริหารงานอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการ สามารถเปิดเผยข้อมูลและตรวจสอบได้ รักษาความซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา อุทิศตนให้กับราชการ ซื่อสัตย์สุจริต ไม่หวังผลประโยชน์ ตลอดจนควรประชาสัมพันธ์การดำเนินการของสถานศึกษา อันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถดำรงสถานศึกษาและทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ

3.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเคารพนับถือผู้อื่น

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเคารพนับถือผู้อื่น ไว้ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 1 และคนที่ 3) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเคารพนับถือผู้อื่น สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 คือธรรมที่ทำให้คนรักใคร่มาปรับใช้ ถ้าผู้บริหารมีหลักธรรมนี้อยู่ที่ใด ใครก็รัก ศรัทธา เป็นที่ยอมรับ นานับถือ ไม่มองคนในแง่ลบ ทำให้ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความสุขในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมรับศักยภาพของแต่ละบุคคล ว่ามีข้อบกพร่องและต้องการให้ช่วยเหลือ หรือมีศักยภาพด้านใดและส่งเสริมให้บุคคลนั้นได้ใช้ศักยภาพที่มีเพื่อประโยชน์ต่อตนเองและทางราชการ องค์ประกอบของสังคหวัตถุ 4 ดังนี้

1. ทาน เป็นการให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเฟื้อแบ่งปันของตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่น ไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว

2. ปิยวาจา เป็นการพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคาย พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสมสำหรับกาลเทศะ

3. อตถจริยา เป็นการสงเคราะห์ทุกชนิดหรือการประพฤตินในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น

4. สมานัตตา เป็นผู้มีความสม่ำเสมอ หรือมีความประพฤติเสมอต้นเสมอปลาย คุณธรรมนี้ช่วยให้ผู้บริหารเป็นคนมีจิตใจหนักแน่นไม่โลเล รวมทั้งยังเป็นการสร้างความนิยม และไว้วางใจให้แก่ผู้อื่นอีกด้วย

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 2) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเคารพนับถือผู้อื่น สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้เกียรติและปฏิบัติตนอย่างสุภาพต่อผู้ร่วมงาน ระวังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างเข้าอกเข้าใจ ในที่นี้หมายถึงรวมถึงความเห็นอกเห็นใจ เพราะผู้บริหารทุกคนล้วนเคยเป็นครูในอดีตแต่เมื่อมาเป็นผู้บริหารทำให้ลืมบทบาทของการเป็นครูในอดีตและมองว่าครู คือ ลูกน้องผู้ใต้บังคับบัญชาตามสายงาน ทำให้ขาดการรับฟังความคิดเห็น ของผู้ร่วมงานนั้นทำให้การปฏิบัติงานในสถานศึกษาเกิดข้อขัดแย้งได้ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเคารพนับถือกับครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนนั้นแสดงออกถึงความเป็นผู้อ่อนน้อมถ่อมตน ปัจจุบันจะพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่าครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน ทั้งนี้เป็นเพราะ สามารถสอบเลื่อนตำแหน่งได้จึงพบว่าผู้บริหารหลายแห่งขาดวุฒิภาวะการเป็นผู้นำที่ให้ความเคารพต่อครูผู้สอนในโรงเรียน การเป็นผู้บริหารที่ดีจึงควรให้เกียรติผู้ร่วมงานทุกคนทั้งครูผู้สอนและนักการภารโรงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ปกครอง ดังจะพบตัวอย่างจากการไปนิเทศผู้บริหารหลายแห่งที่เป็นผู้บริหารมานานและมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสูงจะให้เกียรติผู้ร่วมงานเสมอ เมื่อไปพบห้องเรียนของครูผู้สอนที่นักเรียนตั้งใจเรียนและทำกิจกรรมกันดี ผู้บริหารจะชมครูผู้สอนต่อหน้าผู้ไปนิเทศเสมอและไม่กล่าวข้อความให้ร้ายหรือทำให้เสียหน้าใจทั้งต่อหน้าและลับหลัง ผู้บริหารบางคนตำหนิครูต่อหน้าผู้อื่น หรือตำหนิผู้ปกครองต่อหน้าผู้ปกครองด้วยกันซึ่งทำให้มองเห็นว่าภาวะการเป็นผู้นำของผู้บริหารท่านนั้นไม่เป็นที่น่าเคารพนับถือ ในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่อยู่ใจกลางกรุงเทพฯ พบว่าการที่ผู้บริหารติดต่อผู้ปกครองไม่ใช่เป็นการสร้างความเคารพนับถือแต่จะเป็นการขอความร่วมมือในการมีบทบาทช่วยในการจัดการศึกษาซึ่งทำให้ผู้บริหารเป็นที่น่าเคารพในสายตาของผู้ปกครองนักเรียน

รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 4 และคนที่ 5) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเคารพนับถือผู้อื่น สรุปได้ดังนี้

โดยธรรมชาติของมนุษย์ ประเพณีของคนไทย มีความเคารพผู้อาวุโสกว่า ให้เกียรติซึ่งกันและกัน แต่การที่ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเคารพผู้บริหารนั้น ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งกาย วาจา ใจ โดยการปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ด้านกาย คือ การกระทำต่างๆ ทำให้ผู้อื่นเห็น ด้านวาจา คือ การพูดด้วยวาจาอ่อนน้อมถ่อมตน ตามกาลเทศะ โอบอ้อมอารี ด้านใจ คือ ต้องสัมผัสด้วยการพูดคุย และจะได้ทราบทัศนคติว่ามีความคิดเห็นอย่างไร หรือดูที่พฤติกรรม ถ้าจะให้ผู้อื่นเคารพนับถือ เช่น พฤติกรรมดี วางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะ เคารพสถานที่ การปฏิบัติตนปฏิบัติงานให้ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าเป็นแบบอย่าง อยู่ใน

สถานศึกษาเพื่อช่วยแก้ปัญหาไม่ทอดทิ้งให้ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาเพียงผู้เดียว และต้องใช้เวลา จึงจะทำให้เกิดความเชื่อมั่น ความศรัทธา ต่อผู้บริหาร

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเคารพนับถือผู้อื่นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเคารพให้เกียรติ โดยปฏิบัติตนอย่างสุภาพต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งนำหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 มาปรับใช้ เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา ใจ เหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานให้แก่ปัญหาเพียงลำพัง รั้งความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดจนเข้าใจและยอมรับความต้องการ ศักยภาพ และความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุนศักยภาพของแต่ละบุคคลเพื่อประโยชน์ ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

3.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบ

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบ ไว้ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 1 และ คนที่ 3) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมั่นคงทั้งคำพูดและการกระทำ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และต้องหนักแน่นไม่ไขว่เขวต่ออำนาจอื่นใด และควรนำหลักธรรมอิทธิบาท 4 มาปรับใช้ จะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จ เมื่อได้รับมอบหมายงานแล้วต้องรักในงานที่ได้รับมอบหมายจะทำให้สำเร็จ การมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติต้องพิจารณาในภาพรวม ประสิทธิภาพที่ต้องการ และพิจารณาความสามารถของบุคคล เมื่อมีหลักธรรมอิทธิบาท 4 แล้ว จะทำให้งานสำเร็จ องค์ประกอบของอิทธิบาท 4 ดังนี้

1. ฉันทะ เป็นความรักงาน-พอใจกับงานที่ทำอยู่ การมีใจรักในสิ่งที่ทำ ใจที่รักอันเกิดจากความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อสิ่งที่ทำจึงจะเกิดผลจริง

2. วิริยะ เป็นความมุ่งมั่นทุ่มเททั้งกายและใจ ขยันหมั่นเพียรกับงาน ที่จะเรียนรู้และทำให้เข้าถึงแก่นแท้ของสิ่งนั้น

3. จิตตะ เป็นความเอาใจใส่รับผิดชอบงาน เมื่อมีใจที่จดจ่อแล้วก็จะเกิดความรู้สึกรอบคอบ การปฏิบัติงานในสถานศึกษาแต่ละบุคคลมีภาระหน้าที่ ต้องมีใจจดจ่อต่อสิ่งที่เราคิดเราทำ และรับผิดชอบแล้ว เราก็จะมีความรอบรู้มากขึ้นเรื่อยๆด้วยใจที่จดจ่อตั้งมั่นและใฝ่เรียนรู้ของเรา เมื่อมีความรอบรู้มากขึ้นก็จะเกิดความรู้สึกรอบคอบตามมา เมื่อมีความรอบคอบแล้วการตัดสินใจทำอะไรก็จะเกิดความผิดพลาดน้อยตามไปด้วย

4. วิมังสา คือ การพินิจพิเคราะห์ หรือ ความเข้าใจทำ การทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำมา อันเกิดจาก การมีใจรัก (ฉันทะ) แล้วทำด้วยความมุ่งมั่น (วิริยะ) อย่างใจจดใจจ่อและรับผิดชอบ (จิตตะ) โดยใช้วิจารณ์ญาณอย่างรอบรู้และรอบคอบ จึงนำไปสู่การทบทวนตัวเอง และทบทวนองค์กร หรือทบทวนกระบวนการ ทบทวนในสิ่งที่ได้คิดได้ทำที่ผ่านมาว่าเกิดผลดีผลเสียอย่างไร ทั้งที่เป็นเรื่องส่วนตัวของเราเองและเป็นเรื่องที่ร่วมคิดร่วมทำกับคนอื่น เพื่อปรับปรุงปรับแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 2) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมองเห็นถึงภาระหน้าที่ของงานที่ตนเองได้รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถพูดง่าย ๆ ก็คือการมองงานให้ลึกและกว้างในลักษณะของ T shape มีความรอบรู้ในงานของตนเองและมีความเข้าใจในความเกี่ยวข้องกับงานของผู้อื่น แต่ไม่ใช่นำการปฏิบัติงานของผู้อื่นมาปฏิบัติงานแทนเสียเอง ผู้บริหารควรมองเห็นความสามารถของผู้ร่วมงานทุกคนในงานที่ตนเองรับผิดชอบ ในที่นี้หมายรวมถึงความรับผิดชอบต่อหน้าที่การจัดการเรียนการสอนและหน้าที่อื่นนอกเหนือจากที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรอธิบายงานในหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างชัดเจน สามารถสรุปแผนผังแผนภูมิหรือแผนภาพที่เป็นลักษณะอินโฟกราฟฟิก เพื่อชี้แจงงานของตนเองให้กับผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างชัดเจน บ่อยครั้งเราจะเห็นว่าในโรงเรียนมีกลุ่มงานต่างๆอยู่หลายกลุ่มงาน แต่บางกลุ่มงานไม่มีบทบาทหน้าที่ในการชี้แจงเพื่อทำความเข้าใจกับผู้ปกครองนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การที่จะสามารถนำเสนอความรับผิดชอบให้ผู้อื่นเข้าใจ เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสและความซื่อสัตย์นั้น จึงควรนำเสนอเป็นการเข้าใจที่ง่าย ๆ ดังเช่นการทำอินโฟกราฟฟิก ที่ได้กล่าวไปข้างต้นเราจะพบว่าหลายๆโรงเรียน มีคู่มือนักเรียนที่แสดงถึงบทบาทหน้าที่ของนักเรียนและความรับผิดชอบของนักเรียนที่ต้องทำอะไรบ้าง แต่ไม่มีคู่มือการบริหารหรือคู่มือสำหรับครูซึ่งแสดงถึงความรับผิดชอบของครูต้องปฏิบัติงานอะไรบ้าง เช่น การดำเนินการสอบแก้ตัวนักเรียน ครู ต้องปฏิบัติอย่างไรบ้าง การดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณของโรงเรียน ครูต้องทำขั้นตอนอย่างไรบ้าง หลายโรงเรียนใช้วิธีการเรียนรู้แบบพูดต่อกัน ซึ่งทำให้ความชัดเจนของการดำเนินการไม่ถูกต้องและมีการข้ามขั้นตอน ส่งผลให้ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ไม่ชัดเจน ซึ่งอาจจะส่งผลถึงภาวะผู้นำความซื่อสัตย์และความยุติธรรมที่กล่าวไปข้างต้น

รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 4) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่ ต่อผู้อื่น รับผิดชอบต่อการตัดสินใจ มีใจเอาความดีเข้าตัว เอาความผิดให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชา โดยรับผิดชอบด้านการบริหารวิชาการและความเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์นวัตกรรม ด้านการบริหารงานชุมชนและเครือข่ายและมีการพัฒนา

ตนเองและวิชาชีพ โดยใช้หลักการบริหารต่างๆ เช่น การใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School based management) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การบริหารองค์กรด้วยวงจรเดมมิ่ง PDCA การบริหารงาน 4M กระบวนการบริหาร Balanced Scorecard โดยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) การเปรียบเทียบสถานศึกษาของตนกับสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการบริหารสูงกว่า เพื่อยกระดับสถานศึกษาให้สูงขึ้น โดยการขับเคลื่อนต่างๆ ควรใช้การนิเทศ กำกับ ติดตาม และวงจรเดมมิ่ง ในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติซ้ำๆ จึงจะประสบความสำเร็จ และควรตั้งเป้าหมายกำหนดวิสัยทัศน์ ก่อนที่จะดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4)

ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 5) ได้เสริมแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรับผิดชอบ สำนึกรับผิดชอบ (Accountability) ตระหนักในสิทธิหน้าที่ โดยมีความสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อผู้อื่น ต่อโรงเรียน ต่อชุมชน สังคม ใส่ใจกับปัญหาและการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนความเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดี ผลเสียจากการกระทำของตนเอง

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบได้ว่า ผู้บริหารควรเข้าใจลักษณะของงานและการวางปฏิบัติงาน โดยจัดทำแผนภาพวิธีการปฏิบัติงาน รวมทั้งนำหลักธรรมอริยบท 4 มาปรับใช้ มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่ ต่อผู้อื่น เข้าใจลักษณะงาน เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง ยอมรับผลต่อการตัดสินใจจากการบริหารงานและรับผิดชอบต่ออย่างเต็มความสามารถ โดยใช้หลักการบริหารต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

3.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเมตตากรุณา

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเมตตากรุณา ไว้ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 1 คนที่ 3 คนที่ 4 และคนที่ 5) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเมตตากรุณา สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาปรับใช้ เป็นธรรมะของ พระพรหม ธรรมของผู้ใหญ่ ผู้บริหารควรพิจารณาผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาว่ายังขาดสิ่งใด ต้องการสิ่งใด เป็นทุกข์เรื่องใด เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีความสุขและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ และการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดประโยชน์ต่อทางราชการ องค์กรประกอบของพรหมวิหาร 4 ดังนี้

1. เมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข การเห็นลูกน้องมีความสุข เป็นสิ่งที่ผู้บริหาร หัวหน้างานต้องคำนึงถึง ควรดูแลเอาใจใส่สนับสนุนการทำงาน เพื่อให้ลูกน้องรู้สึกว่าคุณไม่ได้โดดเดี่ยว อบอุ่น และมีความสุขในการทำงานมากขึ้น

2. กรุณา ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ หากการทำงานเกิดปัญหาหรืออุปสรรค สิ่ง que ผู้บริหารควรทำ คือ การพูดคุย สอบถามถึงปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมชี้แนะ แนวทางการแก้ไขและพูดให้กำลังใจกับลูกน้อง โดยไม่ปล่อยให้ลูกน้องต้องเผชิญปัญหาเพียงลำพัง

3. มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี เมื่อลูกน้องประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะทางด้านการงาน ด้านครอบครัว หรือในทุกๆด้าน ผู้บริหารควรแสดงความยินดีต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ จะทำให้รู้สึกว่าคุณเป็นคนสำคัญและรู้สึกภูมิใจมากยิ่งขึ้น

4. อุเบกขา การรู้จักวางเฉย ทำใจเป็นกลาง ผู้บริหารควรวางใจเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ปฏิบัติหน้าที่อย่างยุติธรรมหากผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาคนหนึ่งได้รับการช่วยเหลือ แต่อีกคนหนึ่งกลับไม่ได้รับการช่วยเหลือเมื่อพบปัญหา ถือว่าไม่มีความยุติธรรมในการบริหาร ควรให้ความช่วยเหลือเท่าเทียมกัน ไม่ปฏิบัติเอียงเอียงด้วยความรักหรือความชัง

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 2) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเมตตา กรุณา สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงความยินดีในสิ่งที่ถูกต้อง แสดงถึงความพอใจและช่วยเหลือผู้ร่วมงานการมีสัมมาคารวะ ความสุภาพ ปราศจากความลำเอียง นั้นแสดงถึงความเมตตา กรุณาของผู้บริหารที่มีต่อครูนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน ในที่นี้รวมถึงความเมตตาที่ปราศจากการรับผลประโยชน์ จะพบว่าในความเมตตา กรุณา มีผลโดยตรงมาจากความซื่อสัตย์ของผู้บริหารที่กล่าวไปข้างต้น ทั้งนี้ผู้บริหารที่ดีควรมีเมตตาต่อผู้ร่วมงานทุกคน และทุกระดับ นั้นหมายถึงการดำเนินการที่ไม่ปรารถนาถึงผลตอบแทนจะพบว่าผู้บริหารหลายคนจะมีการรำลึกถึงบุญคุณที่เคยช่วยเหลือครู นักเรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียนมาก่อน ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารปรารถนาถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับ ผู้บริหารที่ดีควรมีความเมตตาโดยการชื่นชมต่อหน้าผู้ร่วมงานหรือต่อหน้าที่ประชุม แต่หากผู้ร่วมงานหรือครู นักเรียน ทำผิด ผู้บริหารควรว่ากล่าวตักเตือนเป็นการส่วนตัวแทนที่จะใช้ข้อกฎหมายในการควบคุม ซึ่งหลายๆโรงเรียนใช้วิธีการแบบนี้เราจะพบว่าทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาจะมีการเชิญฝ่ายนิติกรของกระทรวงศึกษามาให้ความรู้เรื่องกฎหมายนั้นเหมือนกับเป็นการปรามไม่ให้บุคลากรในสถานศึกษาทำผิด แต่ในความเป็นจริงแล้วการที่ผู้บริหารดำเนินการโดยการเชิญผู้อื่นมาอธิบายให้ความรู้ทำให้บุคลากรมองถึงความไม่เชื่อมั่นและเชื่อใจบุคลากรในสถานศึกษา การที่ผู้บริหารย้ำถึงข้อกฎหมายการกระทำผิดอย่างเดิมซ้ำๆ เหมือนเป็นการแสดงให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความยำเกรง ส่งผลถึงการแสดงออกถึงความเมตตา กรุณา ความเมตตา กรุณาในที่นี้ควรหมายถึงการให้กำลังใจและการสร้างกำลังใจให้กับผู้ร่วมงานการที่

ผู้บริหารเดินไปนิเทศครูตามห้องเรียนเป็นการให้กำลังใจไม่ใช่เป็นการไปจับผิดการเสนอแนะ ควรได้รับการยอมรับจากครูผู้ได้รับการนิเทศ การที่ผู้บริหารออกไปเยี่ยมนักเรียนตามบ้านเป็นการแสดงถึงความเมตตาที่ครูมีต่อศิษย์ การที่ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจกับครูหรือบุคลากรนั้นแสดงถึงความเมตตาจากใจ โดยไม่ต้องแสดงออกเป็นพิธีการ บ่อยครั้งเราจะพบว่าหลายสถานศึกษาจะมีการอวยพรวันเกิดให้กับครูและบุคลากร จะเป็นการแต่งกลอนหรือการมอบของรางวัลในช่วงวันปีใหม่สิ่งเหล่านี้ไม่ใช่แสดงความเมตตาากรุณาโดยตรง เพราะเป็นสิ่งของที่ไดมาจากงบประมาณและเงินสนับสนุนของโรงเรียนไม่ได้มาจากจิตใจเบื้องต้นภายในของผู้บริหารซึ่งควรได้มาจากการแสดงออกทั้งต่อหน้าและลับหลัง การชื่นชมบุคลากรตนเองกับผู้บริหารอื่นๆ ต่างหากคือความเมตตาากรุณาที่แสดงออกได้อย่างชัดเจน

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเมตตาากรุณาได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาว่าผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีความต้องการสิ่งใด ยังขาดสิ่งใด และสามารถช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างไร โดยการสำรวจความต้องการครุภัณฑ์ วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณต่อการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม รวมทั้งนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาปรับใช้ เพื่อทำให้การปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ แสดงความยินดี ยกย่องเชิดชู มีสัมมาคารวะ ปราศจากความลำเอียง ให้กำลังใจกับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจทั้งต่อหน้าและลับหลัง

3.6 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีการควบคุมตนเอง

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีการควบคุมตนเอง ไว้ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 1 คนที่ 3 และ คนที่ 5) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีการควบคุมตนเอง สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักธรรมในการปฏิบัติคือ การรักษาศีล 5 มาปรับใช้ ถ้าเราไม่มีศีล 5 สติสัมปชัญญะจะขาดการควบคุมตนเอง เบียดเบียนตนเอง เบียดเบียนผู้อื่น กล่าววาทะไม่เหมาะสม ตีมีสุราแล้วขาดสติ และ หิริโอตตัปปะ ความละอายและความเกรงกลัวต่อบาป ถือว่าเป็นธรรมะสำคัญต่อการใช้ชีวิต เพราะหากผู้บริหารที่ไม่ละอายแก่ใจต่อการกระทำผิด ไม่เกรงกลัวต่อผลของการกระทำผิด อาจทำให้บริหารงานไม่โปร่งใส กระทำการทุจริตต่อหน้าที่ สร้างความเดือดร้อน ความเสียหายให้แก่ตนเอง และราชการ

นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 2) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีการควบคุมตนเอง สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรพึงระลึกและรู้ตัวอยู่เสมอว่าสิ่งใดทำสิ่งใดไม่ควรทำ มิใช่ทำตามความรู้สึกของตนเอง สามารถควบคุมความรู้สึกภายในภายใต้ภาวะการณ์กดดัน จะพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีภาวะกดดันอยู่ตรงกลางระหว่างผู้บริหารระดับสูง ผู้ปกครอง นักเรียนและครู ทำให้ผู้บริหารหลายคนขาดการควบคุมสติสัมปชัญญะตลอดจนการมีสมาธิในการทำงาน คุ้ได้จากผู้บริหารหลายคนมักจะกดโทรศัพท์มือถือขณะที่สนทนากับผู้อื่น นั้นแสดงถึงผู้บริหารผู้นั้นขาดสมาธิในการรับฟังจากผู้อื่นหรืออาจจะฟังไม่ปะติดปะต่อและทำให้การทำงานขาดความต่อเนื่อง ลองคิดดูขณะที่ผู้บริหารได้ฟังข้อมูล จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งครู นักเรียนและผู้ปกครอง หากผู้บริหารได้รับฟัง จดบันทึกไปพร้อมกันที่กำลังสนทนาจะทำให้การสนทนานั้นมีความน่าสนใจและผู้ที่กำลังสนทนาอยู่ด้วย จะมองเห็นว่าผู้บริหารนั้น มีความใส่ใจและมีสมาธิในการปฏิบัติงาน แต่หากผู้บริหารรับโทรศัพท์ระหว่างการสนทนาหรือเอาโทรศัพท์มือถือมากดปฏิบัติอย่างอื่นอื่น ทำให้เหมือนกับว่า ผู้บริหารท่านนั้นขาดการมีสมาธิและการควบคุมตนเอง ในขณะที่สนทนาเราจะพบว่าในอดีตจะมีผู้บริหารสถานศึกษาหลายคนที่มีปัญหากับผู้ร่วมงาน นั้นเป็นเพราะขาดภาวะการควบคุมตนเอง ซึ่งถ้าผู้บริหารไม่สามารถควบคุมตนเองได้จะส่งผลถึงการตัดสินใจในการทำงานต่างๆ เราจะพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ ตัดสินใจโดยไม่ได้คำนึงถึงผลประโยชน์หรือขาดการไตร่ตรองแต่ไม่ยอมรับผลที่ตามมาหรือแสดงความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง นั้นทำให้ผู้บริหารคนนั้นขาดความน่าเชื่อถือในบุคลากรผู้ร่วมงาน การที่ผู้บริหารที่ดีควรมีสติสัมปชัญญะควบคุมตัวเองและคิดอย่างรอบคอบในการดำเนินงานจะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานในสถานศึกษาได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ ทั้งยังยอมรับในข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น แทนที่จะเป็นการขอโทษผู้ร่วมงาน ผู้บริหารที่ดีจึงควรกล้าแสดงความรับผิดชอบและยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการทำงานของผู้ร่วมงาน แต่ผลงานที่ทำให้ประสบความสำเร็จควรเป็นผลงานของผู้ร่วมงานมากกว่าเป็นผลงานของผู้บริหารโดยตรง

ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 4) ได้ให้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีการควบคุมตนเอง สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรควบคุมสติ คือใช้ความอดทนอดกลั้น ระงับกิเลสของมนุษย์ที่มีความโลภ โกรธ หลง โดยนำหลักธรรมขั้นตมาปรับใช้ แบ่งเป็น อดทนต่อความยากลำบาก อดทนต่อความตรากตรำ และอดทนต่อความเจ็บใจ จากการกระทำทั้งต่อหน้าและลับหลัง และใช้ทฤษฎีลิง 3 ตัวนี้เป็นทฤษฎีของนักปราชญ์ชาวจีน โดยมีความเชื่อว่าการเป็นผู้บริหารที่ดีนั้น ต้องรู้จักควบคุมการฟัง ควบคุมการมอง และควบคุมการพูด ซึ่งเปรียบเทียบได้กับสัญลักษณ์ของลิงทั้ง 3 ตัวนี้มีลักษณะแตกต่างกัน ก็เปรียบเสมือนกับคนเราย่อมแตกต่างกัน ลิงตัวเดียวไม่สามารถปิดหู ปิดตา ปิดปากได้ในเวลาเดียวกัน เพราะมีมือเพียงสองมือเท่านั้น มนุษย์ก็เช่นกันไม่สามารถทำอะไรในเวลาเดียวกันได้ทุก อย่าง เพราะฉะนั้นผู้บริหารควรที่จะเลือกนำมาใช้ว่าสถานการณ์ใดควรใช้แบบใด นอกจากนี้จะต้องรู้และยึดหลักนิติธรรม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของผู้บริหาร

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีการควบคุมตนเอง ได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษากฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ข้อบังคับของ ผู้บริหารและยึดหลักนิติธรรม โดยการศึกษา เข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองอยู่เสมอตามหน่วยงาน ต่างๆจัดขึ้น พึงระลึกอยู่เสมอว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ คิดอย่างรอบคอบในการบริหาร สถานศึกษา อดทนอดกลั้นต่อกิเลสของผู้อื่น ยอมรับในข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น รวมทั้งรักษาศีล 5 และ นำหลักธรรมหรือข้อปฏิบัติ มาปรับใช้เพื่อบริหารสถานศึกษาได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาว่าควรมีแนวทางการพัฒนาในแต่ละด้าน ไว้ดังนี้

1. ด้านความยุติธรรม

1.1 การพัฒนาตนเอง โดยการศึกษา หาความรู้จากตำรา แหล่งความรู้ต่างๆ เข้า รับการอบรมเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ เพื่อให้สามารถ บริหารงานได้อย่างยุติธรรมเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อบังคับของทางราชการ

1.2 การพิจารณาความดีความชอบ โดยยึดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลของ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด รวมทั้งนำหลักธรรม คือ การปราศจากอคติ 4 มาปรับใช้เป็นหลักในการ พิจารณา เพื่อก่อให้เกิดความยุติธรรม

1.3 การสร้างการยอมรับ ด้วยความมีเหตุผลที่ชัดเจน โดยการแสดงออกถึงการ ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมและการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นธรรม สามารถ ตรวจสอบได้

2. ด้านความซื่อสัตย์

2.1 การบริหารงานอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการภาคี 4 ฝ่าย สามารถเปิดเผยข้อมูลและสามารถตรวจสอบได้

2.2 การปฏิบัติตนตามหลักของคุณธรรม คือ การรักษาวาจาสัตย์ ตรงต่อเวลา ตลอดจนอุทิศตนให้กับราชการ ซื่อสัตย์สุจริต ไม่ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและ พวกพ้อง

2.3 ดำเนินการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของสถานศึกษา ให้ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทราบ เพื่อก่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อสถานศึกษา

3. ด้านความเคารพนับถือผู้อื่น

3.1 การเคารพให้เกียรติผู้อื่น โดยการปฏิบัติตนอย่างสุภาพต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งนำหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 มาปรับใช้ เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น

3.2 การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เข้าใจ ยอมรับความต้องการ ศักยภาพ และความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อพัฒนา ส่งเสริมแต่ละบุคคลให้ปฏิบัติงานตรงตามศักยภาพความถนัดเพื่อให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

3.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น เพื่อให้ได้แนวคิดวิธีการปฏิบัติงานใหม่ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ พัฒนา ปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. ด้านความรับผิดชอบ

4.1 การปฏิบัติตามอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่ ต่อผู้อื่น ยอมรับผลของการตัดสินใจ การบริหารงาน และรับผิดชอบอย่างเต็มกำลังความสามารถ รวมทั้งนำหลักธรรมอิทธิบาท 4 มาปรับใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

4.2 การศึกษาลักษณะงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน จัดทำแผนภาพขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานของงานต่างๆ และจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน เพื่อการบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

4.3 การศึกษาวินัยและการรักษาวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยปฏิบัติตามหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด

5. ด้านความเมตตากรุณา

5.1 การสร้างขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงาน โดยให้การยอมรับ ยกย่อง ชมเชย มีการพิจารณาให้รางวัลกับผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจูงใจให้เกิดความตั้งใจ เต็มใจให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ

5.2 การพิจารณาว่าผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการสิ่งใด และพิจารณา สนับสนุนงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาปรับใช้

6. ด้านการควบคุมตนเอง

6.1 การศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ เช่น การศึกษาเรียนรู้ เข้าอบรมประชุม การเรียนรู้จากประสบการณ์

6.2 การวิเคราะห์ตนเอง เพื่อระลึกอยู่เสมอว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ อดทน อดกลั้นต่อกิเลสของผู้อื่น รวมทั้งนำหลักธรรมหิริโอตตัปปะมาปรับใช้และการรักษาศีล 5 เพื่อควบคุมพฤติกรรมไม่ตกอยู่ในความประมาท

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ผู้วิจัยได้สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

1.1.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

1.2.1 ประชากร ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ปีการศึกษา 2563 จำนวน 1,500 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเคร็จซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, น.608 - 609 อ้างถึงใน ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551, น.45) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 306 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา และใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling)

1.2.3 ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive random sampling) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ 1) ผู้บังคับบัญชาและเป็นผู้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหรือเกษียณอายุราชการ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน 2) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 1 คน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่เกษียณอายุราชการ จำนวน 3 คน

1.2.4 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วยเครื่องมือ 2 ลักษณะ ได้แก่ แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อ 1.00 ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability) เท่ากับ .96 และแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผ่านการหาคุณภาพด้านความถูกต้อง ความครอบคลุมด้านเนื้อหา และความเหมาะสมของภาษา

1.2.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและช่องทางออนไลน์ จากนั้นได้มีการตอบแบบสอบถามกลับมารวมทั้งสิ้น 306 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ในส่วนแบบสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามวัน เวลา และสถานที่ที่ผู้เชี่ยวชาญสะดวก

1.2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) แบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง ส่วนข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2) แบบสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) สรุปและนำเสนอในรูปแบบการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) เรียบเรียงเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

1.3 ผลการศึกษา

ผลการศึกษา สรุปได้ตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1.3.1 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การควบคุมตนเอง ความรับผิดชอบ และความเมตตากรุณา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ความเคารพนับถือผู้อื่น ความซื่อสัตย์ และ ความยุติธรรม ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดรายข้อของแต่ละด้านพบว่า

1) ด้านความยุติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ พิจารณาจัดสรรทรัพยากรโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของทรัพยากร บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้องด้วยความชอบธรรมและความชอบด้วยเหตุผล และใช้กระบวนการตัดสินใจที่ถูกต้องยึด

หลักความยุติธรรม ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ พิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยยึดหลักความยุติธรรม

2) ด้านความซื่อสัตย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของผู้บริหาร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บริหารงานยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ และข้อบังคับ และไม่เอาไรต์เอาเปรียบผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ รักษาवासสัตย์และประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อวิชาชีพ ประพฤติปฏิบัติงานตรงกับเจตจำนงด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง

3) ด้านความเคารพนับถือผู้อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ประพฤติปฏิบัติตนโดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น นำค่านิยม ความต้องการ และเป้าหมายของผู้อื่นมาปรับใช้ในการพิจารณาตัดสินใจในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม และดำรงตนโดยคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ประพฤติปฏิบัติงานด้วยกิริยาสุภาพเรียบร้อย และ รับฟังปัญหาและคำแนะนำอย่างรอบด้าน

4) ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ รับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานบริหารสถานศึกษา รับผิดชอบต่อหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานความรับผิดชอบของฝ่ายต่างๆ ตามโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ปฏิบัติหน้าที่ตรงต่อเวลามีวินัย

5) ด้านความเมตตาการุณา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ไม่นำข้อบกพร่องด้านการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มาเป็นข้อต่อรองในการบริหารงาน ปฏิบัติตนมีสัมมาคารวะ อ่อนน้อมถ่อมตนต่อผู้อาวุโส และบริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้อง ไม่เกรงกลัวต่ออิทธิพลอื่นใด ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้องดีงาม

6) ด้านการควบคุมตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ สามารถพิจารณารูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย โดยใช้ปัญญาและ

เหตุผลในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้สติปัญญาเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และนำผลการประเมินมาปรับปรุงพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ สามารถควบคุมพฤติกรรมไม่ตกอยู่ในความประมาท รู้ว่าสิ่งใดควรทำและสิ่งใดไม่ควรทำ

1.3.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม มีแนวทาง ดังนี้

1) ด้านความยุติธรรม

(1) การพัฒนาตนเอง โดยการศึกษา หาความรู้จากตำรา แหล่งความรู้ต่างๆ เข้าร่วมการอบรมเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการ เพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างยุติธรรมเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อบังคับของทางราชการ

(2) การพิจารณาความดีความชอบ โดยยึดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด รวมทั้งนำหลักธรรม คือ การปราศจากอคติ 4 มาปรับใช้เป็นหลักในการพิจารณา เพื่อก่อให้เกิดความยุติธรรม

(3) การสร้างการยอมรับ ด้วยความมีเหตุผลที่ชัดเจน โดยการแสดงออกถึงการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมและการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้

2) ด้านความซื่อสัตย์

(1) การบริหารงานอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการภาคี 4 ฝ่าย สามารถเปิดเผยข้อมูลและสามารถตรวจสอบได้

(2) การปฏิบัติตนตามหลักของคุณธรรม คือ การรักษาวินัยสุจริต ตรงต่อเวลา ตลอดจนอุทิศตนให้กับราชการ ซื่อสัตย์สุจริต ไม่ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง

(3) ดำเนินการประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของสถานศึกษา ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ เพื่อก่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อสถานศึกษา

3) ด้านความเคารพนับถือผู้อื่น

(1) การเคารพให้เกียรติผู้อื่น โดยการปฏิบัติตนอย่างสุภาพต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งนำหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 มาปรับใช้ เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น

(2) การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เข้าใจ ยอมรับความต้องการ ศักยภาพ และความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อพัฒนา ส่งเสริมแต่ละบุคคลให้ปฏิบัติงานตรงตาม ศักยภาพความถนัดเพื่อให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

(3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น เพื่อให้ได้แนวคิดวิธีการปฏิบัติงานใหม่ นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ พัฒนาปรับปรุงการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4) ด้านความรับผิดชอบ

(1) การปฏิบัติตามอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่ ต่อผู้อื่น ยอมรับผลของการตัดสินใจ การบริหารงาน และรับผิดชอบอย่างเต็มกำลังความสามารถ รวมทั้งนำหลักธรรมอิทธิบาท 4 มาปรับใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

(2) การศึกษาลักษณะงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน จัดทำแผนภาพขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานของงานต่างๆ และจัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน เพื่อการบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

(3) การศึกษาวินัยและการรักษาวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยปฏิบัติตามหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด

5) ด้านความเมตตากรุณา

(1) การสร้างขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติงาน โดยให้การยอมรับยกย่อง ชมเชย มีการพิจารณาให้รางวัลกับผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจูงใจให้เกิดความตั้งใจ เต็มใจให้ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ

(2) การพิจารณาว่าผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการสิ่งใด และพิจารณาสนับสนุนงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาปรับใช้

6) ด้านการควบคุมตนเอง

(1) การศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับจริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ เช่น การศึกษาเรียนรู้ เข้าอบรมประชุม การเรียนรู้จากประสบการณ์

(2) การวิเคราะห์ตนเอง เพื่อระลึกอยู่เสมอว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใด ไม่ควรทำ อดทนอดกลั้นต่อกิเลสของผู้อื่น รวมทั้งนำหลักธรรมทริโศตปปะมาปรับใช้และการรักษาศีล 5 เพื่อควบคุมพฤติกรรมไม่ตกอยู่ในความประมาท

2. อภิปรายผล

จากผลการศึกษา ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นและนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การควบคุมตนเอง ความรับผิดชอบ ความเมตตากรุณา ความเคารพนับถือผู้อื่น ความซื่อสัตย์และความยุติธรรม ตามลำดับ ซึ่งด้านการควบคุมตนเองอยู่ในระดับมากที่สุดที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการประชุมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายทุกครั้ง มีการเน้นย้ำการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับของผู้บริหาร การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลและการถูกลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีสติสัมปชัญญะพิจารณารูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย ควบคุมพฤติกรรมไม่ตกอยู่ในความประมาท สามารถควบคุมความรู้สึกภายใต้สภาวะกดดัน เป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ในการปฏิบัติงาน รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานบริหารสถานศึกษา และแสดงความปรารถนาดีต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจและจริงใจ ย่อมก่อให้เกิดการยอมรับนับถือของผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความพึงพอใจ ห่มเทปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย เกิดความร่วมมือในองค์กรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และด้านความยุติธรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการพัฒนานโยบายและแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษาด้านคุณธรรม จริยธรรม ไม่ได้รับการปรับปรุงพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม บริบท และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ ตลอดจนแนวทางปฏิบัติหรือนโยบายสู่การปฏิบัติและเงื่อนไขความสำเร็จ อาจขาดชัดเจน ซึ่งจากรายงานสรุปเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ทั่วไป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ครอบคลุมจังหวัดนครปฐมและจังหวัดสุพรรณบุรี ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 พบว่าส่วนมากเป็นเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์ เกี่ยวกับพฤติกรรมส่วนตัวของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน และการบริหารจัดการการศึกษาภายในโรงเรียน การบริหารงบประมาณของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย จึงควรพัฒนาปรับปรุงนโยบาย แผนปฏิบัติการและโครงการที่มีใช่เป็นโครงการพัฒนาตามแผนงานปกติให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม บริบท และกระแสโลกาภิวัตน์ เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความยุติธรรม บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้องด้วยความชอบธรรมและความชอบด้วยเหตุผล ใช้กระบวนการตัดสินใจที่ถูกต้องยึดหลักความยุติธรรม ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค พิจารณาจัดสรรทรัพยากร

โดยคำนึงถึงประสิทธิผล โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของทรัพยากร พิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยยึดหลักความยุติธรรม และมีความยุติธรรม แก้ปัญหาความขัดแย้งภายใต้หลักเหตุผลและเป็นธรรม สอดคล้องกับ อาคม มากมีทรัพย์ (2556, น.53) ที่กล่าวถึงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า การประพฤติปฏิบัติให้เกิดคุณงามความดีละเว้นการทำ ความชั่วทั้งปวง เปี่ยมด้วยเมตตา กรุณา ยุติธรรม ขยันหมั่นเพียร รับผิดชอบ รักษาเกียรติ ศักดิ์ศรีของความเป็นครู ไม่ให้เสื่อมเสีย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและศิษย์ ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้ควรที่ผู้บริหารจะเสริมสร้างให้มีขึ้นในตนเองเพื่อการทำงานให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Brown, Trevino and Harison (2005 อ้างถึงใน สุรัตน์ ไชยชมภู, 2557, น.5) ที่กล่าวถึงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า เป็นการแสดงออกแห่งความประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมถูกต้องตามธรรมเนียม ธรรมเนียมทางการปฏิบัติของบุคคลและระหว่างบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กัน รวมถึงการส่งเสริมความประพฤติปฏิบัติดังกล่าวไปสู่ผู้ตามผ่านการสื่อสารสองทางการเสริมสร้างอุปนิสัยจริยธรรมให้แข็งแกร่ง และการตัดสินใจ การแสดงออกอย่างถูกต้องเหมาะสมตามธรรมเนียม ธรรมเนียม ประเพณี หรือแบบแผน หรือมาตรฐานของสังคม ผู้นำที่ได้รับการรับรู้ว่าเป็นตัวแบบความประพฤติปฏิบัติที่ดีทางจริยธรรม ต้องเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ตามหรือลูกน้องไม่ว่าจะเป็นความซื่อสัตย์สุจริต ความน่าไว้วางใจ ความยุติธรรม และการเอาใจใส่ดูแลผู้ตามอย่างทั่วถึง สิ่งทั้งหมดดังที่กล่าวมานี้ทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับและเชื่อถือได้ ตามตำแหน่ง หรืออำนาจหน้าที่จากผู้ตามอย่างเต็มภาคภูมิจึงได้ชื่อว่าเป็น “ตัวแบบ” (Role Model) หรือแบบอย่างที่ดีที่ควรเอาเยี่ยงอย่าง สอดคล้องกับ กันยมาส ชูจีน (2559) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การมีวินัย การประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม ความรักและศรัทธาในวิชาชีพ และความรับผิดชอบต่อวิชาชีพ สอดคล้องกับ อาคม มากมีทรัพย์ (2556) ได้ศึกษาจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 11 ด้าน ได้แก่ ด้านความเมตตากรุณา ด้านกัลยาณมิตร ด้านธรรมาภิบาล ด้านความยุติธรรม ด้านความซื่อสัตย์ ด้านการบังคับตนเอง ด้านความมีเหตุผล ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการปกครอง ด้านความมีวินัย และ ด้านความรับผิดชอบต่อ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อ มีประเด็นอภิปรายดังนี้

2.1.1 ด้านความซื่อสัตย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปฏิบัติตนตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการประชุมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐมทุกครั้ง มีการเน้นย้ำการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับของผู้บริหาร

การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาลและการถูกลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และอาจเป็นเพราะการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับของทางราชการที่มีการปรับหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้สามารถบริหารงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อบังคับของทางราชการ สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2560, น.22) ที่กล่าวไว้ว่าความซื่อสัตย์ของผู้บริหารเป็นการประพฤติอย่างเหมาะสมและตรงต่อความเป็นจริง ประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาทั้งกาย วาจาและใจ ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น เป็นจริยธรรมที่เน้นความซื่อตรง ต่อตนเองหน้าที่การงาน คำนึงสัญญา แบบแผน กฎหมาย และความถูกต้องอันดีงาม ลักษณะพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก คือ ไม่เอาเวลาทำงานในหน้าที่ไปใช้ทำประโยชน์ส่วนตัว ไม่ใช้อำนาจหน้าที่ทำประโยชน์ส่วนตัว ประพฤติตรงไปตรงมา ไม่ยึดเอาวัตถุสิ่งของที่ไม่ใช่ของตนเองมาเป็นของตนเอง ทำตามสัญญาและระเบียบถือกฎเกณฑ์ของกลุ่ม พุดตามสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ต่อต้านหรือขัดขวางผู้อื่นที่ปฏิบัตินอกเหนือกฎเกณฑ์ ไม่คล้อยตามพวกที่ลากหรือชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย มั่นคงต่อการกระทำดีของตน ไม่คดโกง มีความตั้งใจทำจริง ประพฤติตรงตามที่พูด ไม่ชักชวนไปในทางที่เสื่อมเสีย เตือนสติและแนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ไม่รวมมือกันทำงานใดๆ ที่ผิดกฎหมายหรือผิดระเบียบข้อบังคับของสังคมและหมู่คณะ สอดคล้องกับสอดคล้องกับ พระสมุห์วิเชียร จิตตสาโร เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส และ สุนทร สายคำ (2563, น.1-2) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 การประยุกต์ใช้หลักคุณธรรมนั้น บุคลากรยึดมั่นในความถูกต้องและซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมาในการปฏิบัติงานตามหลักคุณธรรมภายในสถานศึกษา การประยุกต์ใช้หลักความโปร่งใส นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องโปร่งใส มีเอกสารหลักฐานชัดเจน ตรวจสอบได้และเป็นไปตามกฎระเบียบทางราชการภายในสถานศึกษา สอดคล้องกับเบญจพร ห่อประเสริฐ และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564, น.65-66) ได้ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนจีนเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า แนวทางพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนจีนเอกชนในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2.1) ด้านมีสติปัญญาที่ชาญฉลาด ผู้บริหารควรมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ในการวางนโยบายและวางแผนงาน 2.2) ด้านมีความซื่อสัตย์สุจริต ผู้บริหารควรมีผู้ที่ยึดมั่นในหลักความจริงและความถูกต้องในการดำเนินชีวิต 2.3) ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้บริหารต้องกล้าพูด กล้าคิด และกล้าที่จะลงมือทำเพื่อริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เคารพและเห็นคุณค่าในตนเอง 2.4) ด้านมีวุฒิ

ภาวะด้านอารมณ์และจิตใจผู้บริหารควรมีการแสดงออกทางความคิด อารมณ์ความรู้สึกในทางที่ดี 2.5) ด้านมีความมุ่งมั่นพัฒนามุ่งความสำเร็จ ผู้บริหารควรมุ่งที่จะจัดสรรทรัพยากรอย่างทั่วถึง และ ส่งเสริมการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสม และ 2.6) ด้านมีความกระตือรือร้น ผู้บริหารควรมีความใฝ่รู้ใฝ่ใจในการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง และผู้อื่นอยู่เสมอ ทันท่วงทีเหตุการณ์โดยการประยุกต์ทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเพื่อพัฒนา สถานศึกษาให้ดีขึ้นกว่าเดิม

2.1.2 ด้านความเคารพนับถือผู้อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประพฤติปฏิบัติตนโดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาดำรงตนไม่ละเมิดสิทธิ ให้เกียรติผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการปกครองในระบอบประชาธิปไตยทุกคนมีสิทธิเสรีภาพ มีความคิดเป็นของตนเองและรับฟังเสียงของ คนส่วนใหญ่ ปัจจุบันการรับทราบและความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารมีความสะดวก รวดเร็ว ความคิดของบุคคลจึงมีความแตกต่างกัน การเคารพสิทธิของผู้อื่นเป็นพื้นฐานสำคัญ ในการ สร้างความเป็นมนุษย์ และการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข โดยไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น ผู้บริหารจึง จะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่น เพื่อให้ได้แนวคิด วิธีการปฏิบัติงานใหม่นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา อันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นความ ศรัทธาของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บริหารสถานศึกษาและเต็มใจ ยินยอมในการปฏิบัติงาน ของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2560, น. 11) ได้กล่าวไว้ว่าการให้ความเคารพผู้อื่นเป็นการไม่ใช้สิทธิเสรีภาพของตนไปละเมิดสิทธิเสรีภาพของ บุคคลอื่น เคารพผู้อื่นที่แตกต่างจากตนเองทั้งในด้านวิถีชีวิต ความเชื่อและความคิด และเคารพ ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น มองคนในสังคมมีความเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับ สุเมธ แสงนิมนวล (2552, น.17-18) ได้กล่าวไว้ว่าความเคารพนับถือผู้อื่นของผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองใน ขณะเดียวกันก็พร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะกับผู้ตามหรือลูกน้อง โลกในยุค ประชาธิปไตย คนรุ่นใหม่ถูกฝึกให้มีความคิดเป็นของตนเอง และรับฟังเสียงของคนส่วนใหญ่ ดังนั้น ผู้นำที่ดีต้องมีคุณสมบัติทันโลก จึงจะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ อภัส สรรณ เอี่ยมสกุล, สุชาติ นันทะไชย และ พร้อมพิไล บัวสุวรรณ (2563, น.10-11) ได้ศึกษาความ ต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทาง จริยธรรม พ.ศ. 2562 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า การยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการ ปกครอง ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารที่แสดงถึง ความภาคภูมิใจในความเป็นไทย เข้าใจและปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ และปฏิบัติตนตามหน้าที่ เคารพสิทธิของผู้อื่น รักษาไว้ซึ่งการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมี

พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับและผู้ที่มาติดต่อราชการด้วยความเสมอภาคไม่กีดกันด้านเพศ เชื้อชาติ สีผิว ทศนคติหรือฐานะทางสังคมที่แตกต่างกัน และต้อง ปฏิบัติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาคด้วยเช่นกัน อันได้แก่ การมอบหมายงาน สวัสดิการด้านต่างๆ รวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบที่ต้องมีเกณฑ์พิจารณาและแนวทาง ดำเนินการที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีหลักฐานชัดเจนในการพิจารณา และสามารถชี้แจงได้ทุกกรณี เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น

ในขณะที่เดียวกันข้อที่อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกันคือ ดำรงตนโดยคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะอาชีพข้าราชการครูเป็นวิชาชีพ ชั้นสูง มีกฎหมาย สถาบันพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นการเฉพาะ มีความ ประพฤติดีมีศาสตร์และศิลป์ในการถ่ายทอดความรู้ และเป็นสิ่งที่ถูกปลูกฝังแก่ผู้ประกอบการวิชาชีพ ทางการศึกษา ต้องผ่านการรับรองให้มีใบประกอบวิชาชีพจากคุรุสภาก่อนที่จะมาประกอบวิชาชีพ ทางการศึกษาได้ ซึ่งโดยทั่วไปผู้บริหารสถานศึกษาพึงปฏิบัติดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและรักษา ภาพลักษณ์ของทางราชการ แสดงออกถึงการวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ ในการดำรง ตนและ ดำเนินชีวิตด้วยการรักษาเกียรติศักดิ์ของความเป็นข้าราชการด้วยการคำนึงถึงเกียรติศักดิ์ศรี ของผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับ ดาวรสุวรรณ ถวิลการ (2561, น.10) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ความเคารพนับถือผู้อื่น เป็นการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุภาพ มีความเคารพในเกียรติศักดิ์ศรี และให้ การยอมรับผู้อื่น สอดคล้องกับ Northouse (2010 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และ กันยมาส ชูจีน (2562, น.12 – 13) ได้กล่าวไว้ว่าการให้ความเคารพนับถือผู้อื่นเป็นสิ่งที่ผู้นำเชิงจริยธรรมควรต้องให้ ความเคารพนับถือผู้อื่นและปฏิบัติต่อผู้อื่นโดยเฉพาะเกี่ยวกับการตัดสินใจ ค่านิยม ความต้องการ เป้าหมาย ซึ่งแต่ละคนไม่เหมือนกัน ผู้นำเชิงจริยธรรมควรช่วยเหลือผู้อื่น ให้สามารถผสมผสานความ ต้องการ ค่านิยมและเป้าหมายของตนกับความต้องการ ค่านิยมและเป้าหมายของผู้นำได้ ถ้าผู้นำ แสดงให้เห็นถึงการให้ความเคารพนับถือผู้ตาม ผู้ตามจะมีความรู้สึกที่จะแสดงความสามารถในการ ทำงาน ดังนั้น ผู้นำเชิงจริยธรรมความเคารพและปฏิบัติต่อผู้อื่นเหมือนว่าเป็นคนที่มีคุณค่าด้วย สอดคล้องกับ อุษา พรหมรินทร์ และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2562, น.8) ได้ศึกษาการปฏิบัติตาม จรรยาบรรณวิชาชีพครูของครู ในสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การที่ผลการค้นคว้าปรากฏเช่นนี้อาจ เนื่องมาจากครูจะต้องเป็นต้นแบบ และเป็นตัวอย่างที่ ประทับใจแก่ลูกศิษย์ครูนั้นต้องพัฒนาความรู้ และพัฒนาวิชาชีพเพื่อนำความรู้ที่ได้จากการศึกษา ค้นคว้ามาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 ที่ กำหนดให้กระทรวงการส่งเสริมการพัฒนาครู และ บุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและ มาตรฐานที่เหมาะสมเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยที่ครูนั้นจะต้อง ประพฤติตนอยู่ภายใต้กฎกติกาของอาชีพ และมากด้วยคุณธรรม มีจริยธรรมประจำใจประพฤติดน

เป็นแบบอย่างที่ดีตามที่สังคมคาดหวังและ ยอมรับ และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ ครูมีความเป็นครู คือ ผู้มีความรู้และมีหน้าที่ถ่ายทอด ความรู้ให้กับศิษย์และมีตั้งมั่นอยู่ในจรรยาบรรณวิชาชีพ มีจิตวิญญาณความเป็นครู

2.1.3 ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบตามอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้นำขององค์การที่รับผิดชอบการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา โดยรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่ ต่อผู้อื่น จัดทำคำสั่งมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา มีความชัดเจน เพื่อการบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ยอมรับผลของการตัดสินใจ การบริหารงานและรับผิดชอบต่ออย่างเต็มกำลังความสามารถ สอดคล้องกับ สุเทพ ปาลสาร (2555, น.145) ได้กล่าวไว้ว่าความรับผิดชอบต่อผู้บริหารเป็นพฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารเชิงจริยธรรม ที่ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ มีความพยายามสู่ความเป็นเลิศและมีการควบคุมตนเอง สอดคล้องกับ กันยมาส ชูจีน (2559, น.60) ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบต่อผู้บริหารเป็นการทำงานตามโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหา สาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลการกระทำของตน สอดคล้องกับ ญัฐทิภรณ์ ดัสกรณ์ (2556, น.24) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์สู่ประชาคมอาเซียนด้วยเทคนิค EDRF ของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 3 พบว่า คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญอันดับสองรองลงมาจากความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โคนมีความสามารถในการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างเป็นระบบก้าวทันการเปลี่ยนแปลง รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานเปิดเผยโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ระบบการประกันคุณภาพการศึกษามีคุณภาพ มีความเฉลียวฉลาดและมีไหวพริบ สามารถทำงานเชิงรุกและมีความเชื่อมั่นในตนเองและมีความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยี ความสามารถระดมความร่วมมือและความช่วยเหลือจากชุมชน มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

2.1.4 ด้านความเมตตากรุณา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด มีเพียง บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้องดีงาม อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติด้วยความเป็นธรรม อยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาค มีน้ำใจเมตตาด้วยความเต็มใจ มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน และเปิดเผยการดำเนินการต่างๆ บนพื้นฐานของความถูกต้อง

การบริหารงานด้วยรูปแบบคณะกรรมการ สอดคล้องกับ ชุตินา รักษ์บางแหลม, เอกรินทร์ สังข์ทอง, ขวลิต เกิดทิพย์, และชิตชนก เชิงเชาว์ (2559, น.141) ได้กล่าวไว้ว่าการประสานประโยชน์สุขของผู้บริหารเป็นการแสดงออกด้วยการปฏิบัติที่ดีงามในการบริหารงานที่ประสานความสุขในหน่วยงาน ด้วยการมีสัมมาคารวะ ความสุภาพ เมตตา เอื้ออาทร เข้าใจ ยืดหยุ่น ให้อภัยไม่ผูกใจเจ็บ การมีกัลยาณมิตร ให้ความเคารพความเป็นส่วนตัว สิทธิ การกระทำ ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ พิทักษ์สิทธิของบุคคล โดยปราศจากความลำเอียงและ การควบคุมจากอิทธิพลใดๆ ไม่แบ่งแยก แบ่งพรรคแบ่งพวก หลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ ที่จะทำให้เกิดความกระทบกระเทือน ความเสียหาย รักษาสัญญา มีความจริงใจ เต็มใจในการช่วยเหลือกับบุคลากรทุกระดับอย่างเหมาะสม โดยส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีซึ่งจะนำไปสู่ความตั้งใจทำงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อสร้างประโยชน์ให้กับหน่วยงาน วิชาชีพและสังคม สอดคล้องกับนวรรตน์ ไชยมพู และรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ (2560, น.110) ได้กล่าวไว้ว่าความเมตตากรุณาของผู้บริหารเป็นการที่ผู้บริหารการศึกษาแสดงความรัก ความหวังดีแก่ผู้อื่นพึงปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเปรียบเสมือนผู้ร่วมงาน มิใช่ลูกน้องซึ่งความรักความเมตตาจะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารมองเห็นส่วนที่ดีของผู้ร่วมงาน หากพบข้อบกพร่องของผู้ร่วมงานที่ไม่ได้มีผลกระทบต่อผู้อื่นหรือองค์กร ผู้บริหารควรมองข้ามและให้อภัย ไม่ควรเก็บมาเป็นข้อตำหนิในการบริหารงานรวมทั้งนำข้อมูลพื้นฐานด้านความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ในการวางแผนการบริหารคนให้เหมาะกับงาน และ กรุณา เป็นการที่ผู้บริหารการศึกษาปฏิบัติต่อเนื่องจากความเมตตา ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารการศึกษามีความเมตตาแล้ว ความกรุณาจะมีผลตามมาโดยอัตโนมัติ โดยผู้บริหารที่มีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงานหรือบุคลากรในองค์กร และสามารถช่วยเหลือผู้ร่วมงานเมื่อต้องการความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะปัญหาจากการทำงานหรือปัญหาส่วนตัว โดยที่ไม่ทอดทิ้งหรือวางเฉย ซึ่งความกรุณาอาจเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานเพื่อกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ หรือเป็นการปฏิบัติตนของผู้บริหารการศึกษามีต่อผู้ร่วมงานโดยการไม่ทำให้ผู้ร่วมงานต้องทุกข์ใจกับการที่ต้องทำงานกับผู้บริหารการศึกษาที่ไม่มีความกรุณา เช่น ผู้บริหารการศึกษาที่มีนิสัยเกรี้ยวกราด อารมณ์ฉุนเฉียว ดุด่าว่ากล่าวโดยไม่รับฟังเหตุผล พุดจาตุถูกเหยียดหยาม หรือใช้วาจาหยาบคาย สอดคล้องกับ ญฐพร มั่นคง (2563) ได้ศึกษาจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณลักษณะที่ดีของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 18 พบว่า จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก การพัฒนาครูและนักเรียนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ เพราะพื้นฐานของความถูกต้องและความดี จะส่งผลให้ครูสามารถยึดเป็นแบบอย่างในการมีคุณลักษณะของครูที่ดี ทำให้การพัฒนาเด็กนักเรียนมีคุณภาพเกิดประสิทธิผลที่สูงขึ้น นอกจากนี้สามารถนำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากการวิจัยไปใช้ประโยชน์เป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรมพัฒนาตนเอง พัฒนางานวิชาชีพของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อจะได้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพอัน

เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาต่อไป สอดคล้องกับ กฤษณะ เหลืองทอง (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา ผลการศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา ด้านคุณลักษณะของผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา ด้านคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณธรรม จริยธรรม มีความยุติธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดีและมีวิสัยทัศน์ ส่วนคุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานโดยใช้หลักอิทธิบาท 4 สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 7 และหลักธรรมมาภิบาล

2.2 ผลการศึกษาพบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม มีประเด็นอภิปรายด้านต่างๆ ดังนี้

2.2.1 ด้านความยุติธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ โดยยึดหลักการบริหารต่างๆ ความมีเหตุผล รวมทั้งปราศจากอคติ 4 เป็นหลักในการพิจารณาให้ความยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง การตัดสินใจควรพิจารณาข้อมูลให้ละเอียดรอบคอบเปิดเผยข้อมูลที่เป็นธรรม มีเมตตาธรรม ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเท่าเทียม และการสร้างความศรัทธา ความเชื่อมั่นของตัวผู้บริหาร เพื่อพัฒนาตนเองให้มีแนวทางแก้ปัญหาในการบริหารสถานศึกษา และก่อให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษา มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับ สมชาย เทพแสง และ อภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2557, น.75) ที่ได้กล่าวไว้ว่าความยุติธรรมของผู้บริหาร ควรมีแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านความยุติธรรม โดยการปฏิบัติด้วยความเท่าเทียมกัน ความถูกต้องตามศีลธรรมบนพื้นฐานของจริยธรรม มีความเที่ยงธรรมไม่เอนเอียงหวั่นไหว ปราศจากอคติต่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ผู้นำที่ดีจะต้องวางปัญหาไว้ที่ศูนย์กลางของการตัดสินใจ ไม่มีใครควรได้รับการปฏิบัติที่แตกต่างกันจนกว่าสถานการณ์เฉพาะจะเรียกร้อง หลักของความยุติธรรมหมายรวมถึง การแบ่งเท่ากัน แบ่งตามความต้องการของแต่ละบุคคล ตามสิทธิของบุคคล ตามความพยายามของแต่ละบุคคล ตามผลงานสังคม และตามความดี สอดคล้องกับ Karianne Kalshoven (2010 อ้างถึงใน กมลทิพย์ ทองกำแหง, 2554) ได้ศึกษาผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นการศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการเป็นผู้นำมากกว่าการศึกษาที่ปัจจัยสาเหตุ โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำเชิงจริยธรรม โดยเสนอแนะว่าการปฏิบัติตนตามทำนองคลองธรรมและการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเป็นพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม องค์กรควรเลือกผู้นำที่มีความยุติธรรม กระจายอำนาจ และมีบทบาทที่ชัดเจน การเลือกและพัฒนาผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่แสดงถึง

ความมีจริยธรรมในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญเท่ากับการที่ปล่อยให้ผู้บริหารที่ไม่มีคุณธรรมสร้างความเสียหายและให้แก่องค์กรตลอดจนทำให้เสื่อมเสียชื่อเสียง

2.2.2 ด้านความซื่อสัตย์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษากฎหมาย ระเบียบการเงิน การคลัง การจัดซื้อจัดจ้าง และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยการบริหารงานอยู่ในรูปแบบของ คณะกรรมการ สามารถเปิดเผยข้อมูลและตรวจสอบได้ รักษาความซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา อุทิศตนให้กับ ราชการ ซื่อสัตย์สุจริต ไม่หวังผลประโยชน์ ตลอดจนควรประชาสัมพันธ์การดำเนินการของ สถานศึกษา อันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถดำรงสถานศึกษาและทำให้ การบริหารงานประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ ดาวรสุวรรณ ถวิลการ (2561, น.9) ที่ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความซื่อสัตย์ ซึ่งแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้าน ความซื่อสัตย์โดยการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม ตรงไปตรงมาและตรงต่อความเป็นจริง เปิดเผยและ โปร่งใสในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งต่อองค์กรและต่อผู้อื่น ด้านความซื่อสัตย์นี้มีความสำคัญอย่างมากใน การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่สถานศึกษา เนื่องจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ก็จะนำมา ซึ่งการบริหารจัดการอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ทำให้บุคลากรในโรงเรียนและผู้ปกครอง ชุมชน สังคมเกิดความศรัทธา ไว้วางใจที่จะให้ความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษาเนื่องจากข้อมูล สารสนเทศที่ผู้บริหารสื่อสารออกไปนั้นแสดงให้เห็นถึงความซื่อสัตย์ ซึ่งทำให้ทุกคนเชื่อมั่นว่าการ บริหารจัดการจะนำมาซึ่งผลประโยชน์ของสถานศึกษาโดยมีเป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน ดังนั้นความซื่อสัตย์จึงถือว่าเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาแก่คนใน สถานศึกษาและคนภายนอกได้อย่างมากที่สุด

2.2.3 ด้านความเคารพนับถือผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเคารพให้เกียรติ โดย ปฏิบัติตนอย่างสุภาพต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งนำหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 มาปรับใช้ เป็น แบบอย่างที่ดีทั้งกาย วาจา ใจ เหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานให้ แก่ปัญหาเพียงลำพัง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดจนเข้าใจและยอมรับความต้องการ ศักยภาพ และความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อพัฒนา ส่งเสริมสนับสนุนศักยภาพของแต่ละบุคคลเพื่อ ประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จสอดคล้องกับ วสพร บุญสุข, โกศล มีคุณ, ธารินทร์ รัตนานนท์ และนรา สมประสงค์ (2561, น.91) ที่ได้กล่าวไว้ว่าการยอมรับตระหนักใน คุณค่าคุณความดีของตน ของผู้อื่นของเพื่อนมนุษย์ และสรรพสิ่งอันเป็นสากล ดังนั้นแนวทางการ พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านความเคารพนับถือผู้อื่นโดยพฤติกรรมแสดงออกอย่างอ่อนน้อม อ่อนโยนกับผู้อื่น ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่ล่วงเกินและไม่ละเมิดสิทธิ์ของผู้อื่น ความเคารพนับถือ มี 3 ระดับ คือ 1) ความเคารพนับถือต่อตนเอง 2) ความเคารพนับถือต่อผู้ใกล้ชิดและสังคม และ 3) ความเคารพนับถือต่อเพื่อนมนุษย์และสรรพสิ่งอันเป็นสากล ซึ่งความเคารพนับถือมีความสำคัญต่อบุคคล สังคม และมวลมนุษยธรรมถึงสิ่งมีชีวิตหรือไม่มีชีวิต ที่จะทำใ้บุคคลและสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสงบ

สุข และประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ Northouse (2010 อ้างถึงใน นรา สมประสงค์ และ กัญมาส ชูจีน (2562, น.12 – 13) ที่ได้กล่าวไว้ว่าผู้นำเชิงจริยธรรมควรต้องให้ความเคารพนับถือผู้อื่นและปฏิบัติต่อผู้อื่นโดยเฉพาะเกี่ยวกับการตัดสินใจ ค่านิยม ความต้องการ เป้าหมาย ซึ่งแต่ละคนไม่เหมือนกัน ผู้นำเชิงจริยธรรมควรช่วยเหลือผู้อื่น ให้สามารถผสมผสานความต้องการ ค่านิยมและเป้าหมายของตนกับความต้องการ ค่านิยมและเป้าหมายของผู้นำได้ ถ้าผู้นำแสดงให้เห็นถึงการให้ความเคารพนับถือผู้ตาม ผู้ตามจะมีความรู้สึกที่จะแสดงความสามารถในการทำงาน ดังนั้น ผู้นำเชิงจริยธรรมความเคารพและปฏิบัติต่อผู้อื่นเหมือนว่าเป็นคนที่มีคุณค่าด้วย สอดคล้องกับ กฤษณะ เหลืองทอง (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา พบว่า ด้านคุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีคุณธรรม จริยธรรม มีความยุติธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความเสียสละ มีบุคลิกภาพดี

2.2.4 ด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารควรเข้าใจลักษณะของงานและการวางแผนปฏิบัติงาน โดยจัดทำแผนภาพวิธีการปฏิบัติงาน รวมทั้งนำหลักธรรมอริยบท 4 มาปรับใช้ มีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่ ต่อผู้อื่น เข้าใจลักษณะงาน เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง ยอมรับผลต่อการตัดสินใจจากการบริหารงานและรับผิดชอบต่ออย่างเต็มความสามารถ โดยใช้หลักการบริหารต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ นางลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย (2551, น.62) ที่ได้กล่าวไว้ว่าความรับผิดชอบของผู้บริหาร ควรมีแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรับผิดชอบ โดยรวมถึงความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคมและประเทศชาติ แสดงถึงความเอาใจใส่ จดจ่อและมุ่งมั่นต่อหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ภายในเวลาที่กำหนดการเสียสละกำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ การรู้จักสิทธิหน้าที่ของตนและบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ พร้อมทั้งจะยอมรับผลการกระทำของตนเองและปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น สอดคล้องกับ กัญมาส ชูจีน (2559, น.60) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยการทำงานตามโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหา สาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลการกระทำของตน

2.2.5 ด้านความเมตตากรุณา ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาว่าผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความต้องการสิ่งใด ยังขาดสิ่งใด และสามารถช่วยเหลือผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างไร โดยการสำรวจความต้องการครุภัณฑ์ วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณต่อการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม รวมทั้งนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาปรับใช้ เพื่อให้การปฏิบัติงาน

ของผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ แสดงความยินดี ยกย่องเชิดชู มีสัมมาคารวะ ปราศจากความลำเอียง ให้กำลังใจกับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจังทั้งต่อหน้าและลับหลัง สอดคล้องกับ นวรัตน์ ไชยมพู่ และรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ (2560, น.105) ที่ได้กล่าวไว้ว่า แนวทางการครองคนของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านความเมตตากรุณาโดยการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ โดยการเชื่อมโยงให้เห็นความสำคัญของการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหาร เพื่อส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้บริหารและเพื่อประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาซึ่งเปรียบเสมือนกับต้นเรือที่จะนำลูกเรือมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษานั้นควรมีหลักธรรมเพื่อใช้ในการครองคน ซึ่งหลักธรรมพรหมวิหาร 4 อันประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา นั้นเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องในการครองคนและเป็นหลักธรรมที่จดจำง่าย โดยผู้บริหารการศึกษาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ภายในสถานศึกษาของตนเองเพื่อให้เท่าทันกับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ ดวงทิพา พุ่มไม้ (2557) ได้ศึกษาการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อผู้ร่วมงานทำผิดพลาดผู้บริหารสถานศึกษาควรทำใจวางเฉยแล้วหาทางแก้ไขช่วยเหลือเขา

2.2.6 ด้านการควบคุมตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษากฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ข้อบังคับของผู้บริหารและยึดหลักนิติธรรม โดยการศึกษา เข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองอยู่เสมอตามหน่วยงานต่างๆจัดขึ้น พึงระลึกอยู่เสมอว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ คิดอย่างรอบคอบในการบริหารสถานศึกษา อดทนอดกลั้นต่อกิเลสของผู้อื่น ยอมรับในข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น รวมทั้งรักษาศีล 5 และนำหลักธรรมทริโอดัปปะ มาปรับใช้เพื่อบริหารสถานศึกษาได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับ นงลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย (2551, น.62) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะที่แสดงถึงการรู้ตัวทั่วพร้อมการรู้เท่าทันในสิ่งต่างๆ ซึ่งแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีสติสัมปชัญญะ/การควบคุมตนเอง โดยความสามารถในพิจารณาหาวิถีทางที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยใช้เหตุผลที่ดีประกอบการตัดสินใจที่จะกระทำหรือไม่กระทำการใดๆ สอดคล้องกับ รัตนา แดวงแก้ว (2562, น.39) ที่ได้กล่าวไว้ว่าความสามารถด้านการจัดการตนเอง เป็นองค์ประกอบที่เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเองที่ก่อวินหรือเป็นอันตราย ผู้นำต้องเรียนรู้ที่จะสร้างภาวะสมดุลทางอารมณ์เพื่อว่าความกังวล ความวุ่นวายใจ ความกลัว หรือความโกรธ จะไม่เข้ามารบกวนจิตใจอันจะช่วยให้ผู้นำได้คิดได้กระทำและมีประสิทธิภาพ การจัดการกับอารมณ์ไม่ได้หมายความว่าเก็บกดหรือหลีกเลี่ยงอารมณ์เหล่านั้น แต่ต้องทำความเข้าใจกับมันและเมื่อเข้าใจแล้วก็นำไปจัดการแก้ปัญหาให้เกิดผล

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้ มีดังนี้

3.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านการพัฒนาจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาตนเอง เข้าร่วมการอบรมสัมมนา สร้างความตระหนัก และให้ความรู้ ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแก่ผู้บริหารสถานศึกษา

3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไปปรับใช้ในการบริหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น สามารถนำผลการวิจัย ไปประยุกต์ และปรับใช้เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านคุณธรรมจริยธรรม

3.1.4 นักวิชาการหรือผู้ที่สนใจที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ไปประยุกต์และปรับใช้เพื่อการศึกษา เพิ่มความรู้ ประสบการณ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการวิจัยถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับประถมศึกษา

3.2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

3.2.3 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนกอร ดุมชัยภูมิ. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในโครงการโรงเรียนวิถีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- กมลทิพย์ ทองกำแหง. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2544). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542*. กรุงเทพฯ: ศรุสภา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: ที.เอส. บี.โปรดักส์.
- _____. (2560). *รายงานการวิจัย เรื่อง การศึกษาคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ: กลุ่มยุทธศาสตร์การวิจัยและพัฒนาสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กฤษณะ เหลืองทอง. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- กฤษณา พันธุ์วานิช. (2550). *ความรู้คู่คุณธรรม*. สืบค้นจาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/print.php?id=200871>.
- กลุ่มกฎหมายและคดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9. (1 ตุลาคม 2563). เรียกใช้เมื่อ 1 ตุลาคม 2563 จาก <http://www.mathayom9.go.th/webspm9/data/>.
- กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (1 ตุลาคม 2563). เรียกใช้เมื่อ 1 ตุลาคม 2563 จาก data.bopp-obec.info: https://data.bopp-obec.info/emis/index_area.php?Area_CODE=101709&Area_CODE2=730001.
- กันยมาส ชูจิน. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : โมเดลสมการโครงสร้าง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- เกรียงศักดิ์ เวียงแก. (2550). *จริยธรรมของพนักงานครูเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.

- ชนิษฐ์ณิชา ทองสุข. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- คมกฤช จอบบุญวัฒนา. (2556). *ภาวะผู้นำ On leadership*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เอ็กชเพอร์เน็ท.
- โครงการมหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทย. (2563). *ทักษะชีวิตและการพัฒนาตนเอง*. สืบค้นจาก https://thaimooc.org/taxonomy/category/imp_cate.
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2556). *การขนส่งสินค้าในงานโลจิสติกส์*. กรุงเทพฯ: โฟกัสมีเดีย แอนด์พับลิชชิ่ง.
- งามตา วนินทานนท์. (2550). *ดัชนีเครื่องชี้วัดจิตใจคนไทย ตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ(วช.)
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2554). *หลักการ และทฤษฎีการบริหารการศึกษา (Principle and Theory of Educational Administration*. (พิมพ์ครั้งที่ 2) สงขลา: เทมการพิมพ์.
- จำเริญรัตน์ เจือจันทร์. (2551). *จริยศาสตร์: ทฤษฎีจริยธรรมสำหรับนักบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- จินดารัตน์ โพธิ์นอก. (2561). *องค์ความรู้ภาษา-วัฒนธรรม โดยสำนักงานราชบัณฑิตยสภา*. *เดลินิวส์*, น.24.
- ชุตินา รักษ์บางแหลม, เอกรินทร์ สังข์ทอง, ขวลิต เกิดทิพย์, และชิตชนก เชิงเชาว์. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม: หนทางสู่การขับเคลื่อนภาวะผู้นำในสถาบันการศึกษา*. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์*, 8(1), 174-175.
- ชุตินา รักษ์บางแหลม. (2559). *วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และประเด็นปัญหาจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- ณัฐพร มั่นคง. (2563). *จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณลักษณะที่ดีของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีศาสตรมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- ณัฐทิภรณ์ ตัสกรณณ์. (2556). *คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ด้วยเทคนิค EDFR ของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพลันธุ์เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีศาสตรมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.

- ดวงทิพา พุ่มไม้. (2557) การศึกษาลักษณะและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุโขทัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, พิษณุโลก.
- ดาวรุตวรรณ ถวิลการ. (2561). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารกับการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถานศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. 41(3), 9-10.
- ธนิกา กวีธาพล. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1-7. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- ธัญมัย แฉล้มเขตต์, สมชาย เทพแสง และสมบุญรณ์ บุรศิริรักษ์. (2558). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คุณลักษณะที่ควรส่งเสริมสำหรับครู. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*. 12(22), 71-81.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2551). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ด้วย SPSS. กรุงเทพฯ: บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- ธีระชน พลโยธา. (2560). รูปแบบการพัฒนาจิตแห่งความเคารพสำหรับนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย. *วารสารมนุษยศาสตร์ปริทรรศน์ มศว*. 39(2), 168.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย, ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย. 2551. รายงานการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม(ศูนย์คุณธรรม) สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้(องค์กรมหาชน).
- นรา สมประสงค์และกันยมาศ ชูจิน. (2562). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม. ใน *ประมวลสาระชุดวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ* (หน่วยที่ 14, น.1-39) .นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- นวรรตน์ ไชยมพู่ และรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ. (2560). วิธีครองคน: พรหมวิหาร 4 สำหรับผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์*. 4(1), 110-111.
- นิธิ ศิริพัฒน์. (2555). เกล็ดมดลอง “พุทธชนันต์ 2600 ปี”. สืบค้นจาก <http://siripat.com/FAQS/5.%20What-Temperance-Is-2012.pdf>.
- นิมิตรา สิงห์ทองอยู่. (2559). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกรมจเรทหารบก. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- นิรบล หลักหาญ และฉันทนา กล่อมจิต. (2558). ผลของการใช้โปรแกรมพัฒนาความสามารถในการควบคุมตนเองของวัยรุ่นตอนต้น. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*. 9(2) 42.

- นิชวัน วรานุสาสน์. (2561). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนสุจริต. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร,
กำแพงเพชร.
- บัวขาว พนมชัยสว่าง. (2558). การเปรียบเทียบคุณภาพของแบบวัดเจตคติต่อวิชาพระพุทธศาสนา
ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2
ที่สร้างตามแนวคิดของเทอร์สตัน ลีเคอร์ และออสกูด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- เบญจพร ห่อประเสริฐ และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564). วารสารวิจัยวิชาการ มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. 4(4), 1-2.
- ประกาศ กระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2564. (2564). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 138 ตอนพิเศษ
38 ง. หน้า 4-9.
- พระสมุห์วิเชียร จิตตสโร เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส และ สุนทร สายคำ (2563). การบริหาร
สถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอพยุหะภูมิพิสัย สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2. วารสาร *Journal of
Modern Learning Development*. 5(4), 1-2.
- พระอธิการประกาศิต สุจินโณ. (2561). ศักยภาพสัมปชัญญะที่ปรากฏอยู่ในโพธิปักขิยธรรม
ในการปฏิบัติวิปัสสนาภาวนา. (สารนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พสุ เตชะรินทร์. (2547). ความไว้วางใจกับการ ประยุกต์ใช้ในการทำงาน. สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม
2564 , จาก [http://xchange. teenee](http://xchange.teenee).
- พิสิฐชัย กาญจนามัย. (2555). ทฤษฎีภาวะผู้นำ. สืบค้นจาก
<https://sites.google.com/site/mbakrabi/thvsdi-phawa-phuna>.
- ภานุพงษ์ ธนุสาร. (2555). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามทัศนะครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38. (การศึกษา
ค้นคว้าปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. มหาสารคาม:
อภิชาติการพิมพ์.
- รัตนา กาญจนพันธ์. (2560) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหาร. วารสารคุุณบัณฑิตทาง
สังคมศาสตร์. 7(3). 18-24.

- รัตนา แดวงแก้ว. (2562). บุคลิกภาพ ค่านิยมและเจตคติของผู้นำทางการศึกษา. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาทักษะและประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา*. (หน่วยที่ 3, น.13-40). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นามมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น.
- รุ่งทิพย์ จินตนา. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- วสพร บุญสุข, โกศล มีคุณ, ชารินทร์ รसानนท์ และนรา สมประสงค์. (2561). ความรับผิดชอบและความเคารพนับถือ : คุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับนักเรียนอาชีวศึกษาทวิภาคี. *วารสารวิชาการเซาธ์อีสท์บางกอก*. 6(2), 90-91.
- วัลยา ธรรมพนิชวัฒน์. (2553). ทฤษฎีการควบคุมตนเอง: แนวคิดและการประยุกต์ใช้ในการพยาบาลเด็กและครอบครัว. *วารสารสภาการพยาบาล*. 25(4). 24.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2553). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2563). เรียกใช้เมื่อ 1 ตุลาคม 2563. จาก <http://www.bict.moe.go.th/2020/index.php/information/128-2563-3>.
- เศรษฐ์ คุณทาบุตร. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเลย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สมชาย เทพแสง และอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์. (2557). *ภาวะผู้นำจริยธรรม แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมเด็จพระสังฆราช. (2562). *สมเด็จพระสังฆราช ทรงพระประทานพระโอวาท ครม. เน้น สติสัมปชัญญะ*. สืบค้นจาก <https://www.thebangkokinsight.com/news/politics-general/politics/199275/>.
- สารระ มุขดี. (2559). *การพัฒนารูปแบบการควบคุมตนเองตามแนวพุทธจิตวิทยา สำหรับนักศึกษาพยาบาลคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการ*

พลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9. (2563). *สภาพการจัดการศึกษา*. สืบค้นจาก

http://www.mathayom9.go.th/webspm9/spm9_detail.php?id=3.

_____. (2563). *แผนปฏิบัติการ โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.*

2563. (รายงานแผนปฏิบัติการ โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม

และธรรมาภิบาลในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563). สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9,

สุพรรณบุรี.

_____. (2563). *รายงานประจำปี 2563 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9.*

(รายงานประจำปี 2563 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9). สำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9, สุพรรณบุรี.

_____. (2563). *รายงานผลการวิเคราะห์ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน*

(O-Net) ประจำปีการศึกษา 2562 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาเขต 9 (รายงานผลการวิเคราะห์ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ

ขั้นพื้นฐาน (O-Net) ประจำปีการศึกษา 2562 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9). สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9,

สุพรรณบุรี.

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ และ สำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). หลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติม “การป้องกันการทุจริต”.

นนทบุรี: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด สาขา 4.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *รายงานการวิจัย เรื่อง การศึกษาความเป็นพลเมืองของ*

ผู้เรียน ในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและ

ยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานพัฒนาฝีมือแรงงานตราด. (2564). *คุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน*. สืบค้นจาก

<http://www.dsd.go.th/trat/Region/showhighlight/3509>.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙.*

กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

- สิทธิศักดิ์ ชุมนานแก้ว. (2550). การศึกษาพฤติกรรมด้านจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุทัต จันทะสินธุ์. (2560). รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแบบบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- สุเทพ ปาลสาร. (2555). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สุธาสนี แม้นญาติ. (2554). โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สุพิน จันท์ธิมาน. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สุเมธ แสงนิมมवल. (2552). ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: ส เจริญ การพิมพ์.
- สุรัชย์ บุรพานนทชัย. (2563). ทักษะทางสังคม คุณธรรม และจริยธรรมที่จำเป็นและสำคัญต่อการปฏิบัติงานของคนประจำเรือ. กรุงเทพฯ: กรมเจ้าท่า กระทรวงคมนาคม.
- สุรัตน์ ไชยชมภู. (2557). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 8(2), 5.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ราชบัณฑิต และทัสนี วงศ์ยีน. (2561) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ. ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา (หน่วยที่ 5, น.30) .นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- หงษา วงศ์จำปา, วัลนิกา ฉลากบาง, ทนงศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ และถาดทอง ปานศุภวัชร. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารราชพฤกษ์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, 15(3) 1.

- หนูไกร มาเชค. (2559). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุษาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อภิสรณ์ เอี่ยมสกุล, สุชาดา นันทะไชย และ พร้อมพีไล บัวสุวรรณ (2563). ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*. 7(2). 10-12.
- อภิญา อิงอาจ. (2554). พฤติกรรมความซื่อสัตย์ของนักศึกษาระดับอุดมศึกษาในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล. *วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 21(1) 170.
- อาคม มากมีทรัพย์. (2556). *จริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุษาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- _____. (2557). จริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารสุทธิปริทัศน์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต*, 28(87) 305.
- อุษา พรหมรินทร์ และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2562) การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ของครู ในสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*. 7(2), 8.
- Butler, J. K., & Cantrell, R. S. (1984). A behavioral decision theory approach to modeling dyadic trust in superiors and subordinates. *Psychological Reports*, 55(1), 19–28. <https://doi.org/10.2466/pr0.1984.55.1.19>.
- Greenberg, J., & Baron, R.A. (1990). *Behavior in organizations*. Boston: Allyn and Bacon.
- Hing, J. and A. Jackson. (2005). *The importance of ethic principles for educational leadership*. n.p.
- Moorhouse, R.J. (2002). *Desired characteristics of ethical leaders in business, educational, political and religious organizations from east Tennessee*. Delphi: East Tennessee State University.
- Northouse, P.G. (2010). *Leadership theory and practice*. (5th ed.) Thousand Oaks, Ca: Sage Publication Inc. reportlaw63.pdf.
- Sergiovanni, T.J. (1992). *Moral Leadership: Getting to the Heart of School Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์



เรียนมหาวิทยาลัยสุโขทัยวิทยา
 เลขที่ 1083
 วันที่ 02 ก.ย. 2564
 เวลา
 ชั้นที่ 4 ปี 4



ที่ อว 0602.16 (น)/ 409

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
 จังหวัดนนทบุรี 11120

1 กันยายน 2564

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 2 ชุด

ด้วยนายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม ตามโครงการการศึกษาค้นคว้า อิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์บุคลากรของท่าน คือ นางสาวธีรรัตน์ พิริยะเกียรติไพศาล ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาษา และนางสาวศิริพร เอมสวัสดิ์ ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาและวิจัยการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบ และให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

เรียนผู้อำนวยการ
 ๑๐ โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน
 เครื่องมือวิจัย

เพื่อโปรดทราบและเห็นควร แจ้ง ไม่ชอบ

กลุ่มบริหารทั่วไป
 กลุ่มบริหารวิชาการ
 กลุ่มบริหารงบประมาณและแผนงาน
 กลุ่มบริหารฝ่ายบัณฑิตศึกษา
 กลุ่มบริหารงานทั่วไป

โทร. 0-2504-8505
 โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 094-059-2355
 หัวหน้างานสารบรรณ
 02 ก.ย. 2564

ขอแสดงความนับถือ

ทราบ
 แจ้ง แสดง
 แส่นส่ง
 อื่นๆ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสุข)
 ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

นางสาวธีรรัตน์ พิริยะเกียรติไพศาล
 (นางธารกมล สิทธิสุนัน)
 รองผู้อำนวยการโรงเรียน
 ๐๓, ๓๐/๖๐

นายสนธิ รินันถิ์
 ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน
 02 ก.ย. 2564



ที่ อว 0602.16 (น)/ 409

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

1 กันยายน 2564

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุริยา ชินณะพงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม ตามโครงการการศึกษาค้นคว้า อิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 094-059-2355

โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน
ได้รับ 1699
วันที่ 20 ก.ย. 2564
เวลา.....
ลงชื่อ.....



ที่ อว 0602.16 (น)/ 424

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

17 กันยายน 2564

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน

ด้วยนายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหาร
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำ
เชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยนำแบบสอบถามไป
ทดลองใช้กับครูโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน จำนวน 30 คน ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติ
ของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตจากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา
และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

เรียน ผู้อำนวยการ ขอความอนุเคราะห์ ขอสงวนไว้ นร.สง. 10.5.20 ๕๕
เพื่อโปรดทราบและเห็นควร <input type="checkbox"/> แจ้ง <input checked="" type="checkbox"/> มอบ
<input type="checkbox"/> กลุ่มบริหารทั่วไป
<input checked="" type="checkbox"/> กลุ่มบริหารวิชาการ
<input type="checkbox"/> กลุ่มบริหารงบประมาณและแผนงาน
<input type="checkbox"/> กลุ่มบริหารทั่วไป
<input type="checkbox"/> กลุ่มบริหารงานบุคคล
<input type="checkbox"/> กลุ่มบริหารงานอำนวยการ
<input type="checkbox"/> กลุ่มบริหารงานทั่วไป
<input type="checkbox"/> โทร. 0-2504-8505
โทรสาร. 0-2503-3566-7
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 094-059-2355
20 ก.ย. 2564

 (นายสนธิ รินับถือ) ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน 20/ก.ย. 2564
--

<input checked="" type="checkbox"/> ทราบ
<input type="checkbox"/> แจ้ง.....
<input checked="" type="checkbox"/> มอบ.....
<input type="checkbox"/> อื่นๆ.....
 (นางธารกมล สิทธิสุน) รองผู้อำนวยการโรงเรียน ๒๑ ก.ย. ๒๕๖๔



ที่ อว 0602.16 (น)/ 438

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

1 ตุลาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ด้วยนายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหาร
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำ
เชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครู
ในโรงเรียนของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล
เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา
จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 094-059-2355

147 / 2564



ที่ อว 0602.16 (น)/ 438

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

1 ตุลาคม 2564

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ด้วยนายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหาร
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำ
เชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครู
ในโรงเรียนของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตจากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล
เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา
จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียนผู้อำนวยการ
ม.สุโขทัย ขอความอนุเคราะห์
เก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้า
ร.ปรอดก๊อบ
ร.ดร.ศักดิ์กุล 7 พฤศจิกายน
4 ต.ค. 64

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

<input type="checkbox"/> ทราบ แจ้งกลุ่ม	<input type="checkbox"/> วิชาการ	<input type="checkbox"/> บริหารทั่วไป
<input type="checkbox"/> บุคคล	<input checked="" type="checkbox"/> บุคคล	<input type="checkbox"/> งบประมาณ
<input type="checkbox"/> ลงปฏิทิน	อื่น ๆ	

(นางสุภัทรา สดภาพลัดด์)
ผู้อำนวยการโรงเรียนก้านเหลือง

05 ต.ค. 2564

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. 0-2504-8505
โทรสาร. 0-2503-3566-7
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 094-059-2355

1 ทราย
2. เศรษฐกิจพอเพียงระดับอุดมศึกษา

(นายวรวิทย์ คัมเหลียง)

รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล

โรงเรียนมัธยมฐานบินกันพม
 เลขรับ 1153
 วันที่ 1 ต.ค. 2564
 เวลา
 องค์



ที่ อว 0602.16 (น)/ 438

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
 จังหวัดนนทบุรี 11120

1 ตุลาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ด้วยนายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครู ในโรงเรียนของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณา จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ผู้อำนวยการโรงเรียน
 ศ.ดร.คณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์
 (นายกศ.พค.)
 เพื่อโปรดทราบและเห็นควร แจ้ง มอบ
 กลุ่มบริหารทั่วไป
 กลุ่มบริหารวิชาการ
 กลุ่มบริหารงบประมาณและแผนงาน
 กลุ่มบริหารงานกิจการนักเรียน
 กลุ่มบริหารงาน อื่นๆ

 กง
 (นายสุวิทย์ นิ่มนวล)
 หัวหน้างานสหบรรณ
 ๑.๑ ต.ค. 2564

 (นายสินิท นิ่มนวล)
 ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมฐานบินกันพม

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
 ทราบ
 แจ้ง
 มอบ นายสุวิทย์ นิ่มนวล
 ดิฉัน

 (นางอรกมล สิทธิบุณ)
 รองผู้อำนวยการโรงเรียน
 ๑.๑ ต.ค. ๒๕๖๔

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 094-059-2355



ที่ อว.0602.16 (บ) / 534

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

25 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน นายบำรุง เสียงเพราะดี

ด้วยนายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหาร การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 094-059-2355



ที่ อว.0602.16 (บ) / 534

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

25 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

ด้วยนายคณาภูมิ กังวาลเนาวรัตน์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำ
เชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากบุคลากรในสังกัดของท่าน คือ
นายณัฐวิญญู สิริเดชธราทิพย์ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล
โดยการสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้
หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นรินาถ แสนสา)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. 0-2504-8505
โทรสาร. 0-2503-3566-7
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 094-059-2355



ที่ อว.0602.16 (บ) / 534

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

25 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.ปภาดา เสนาะพิน

ด้วยนายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหาร
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำ
เชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ
ด้านการบริหารการศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล
โดยการสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้
หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 094-059-2355



ที่ อว.0602.16 (บ) / 534

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

25 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน

ด้วยนายคนาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหาร
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำ
เชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากท่าน ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล
โดยการสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้
หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 094-059-2355



ที่ อว.0602.16 (บ) / 534

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

25 พฤศจิกายน 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน นางธารกมล สิทธิบุณ (รองผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน)

ด้วยนายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหาร
การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำ
เชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากท่าน ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล
โดยการสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้
หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรินาถ แสนสา)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 094-059-2355

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม
3. กรุณาตอบแบบสอบถามนี้ให้ครบทุกข้อ และกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามในครั้งนี เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยไม่มีผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด
4. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ จะได้รับการเก็บรักษาไว้เป็นความลับและจะนำผล ไปใช้สำหรับการศึกษาครั้งนี้เท่านั้น

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณอย่างสูง ณ โอกาสนี้

นายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์

นักศึกษาระดับปริญญาโท แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () ที่ตรงกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

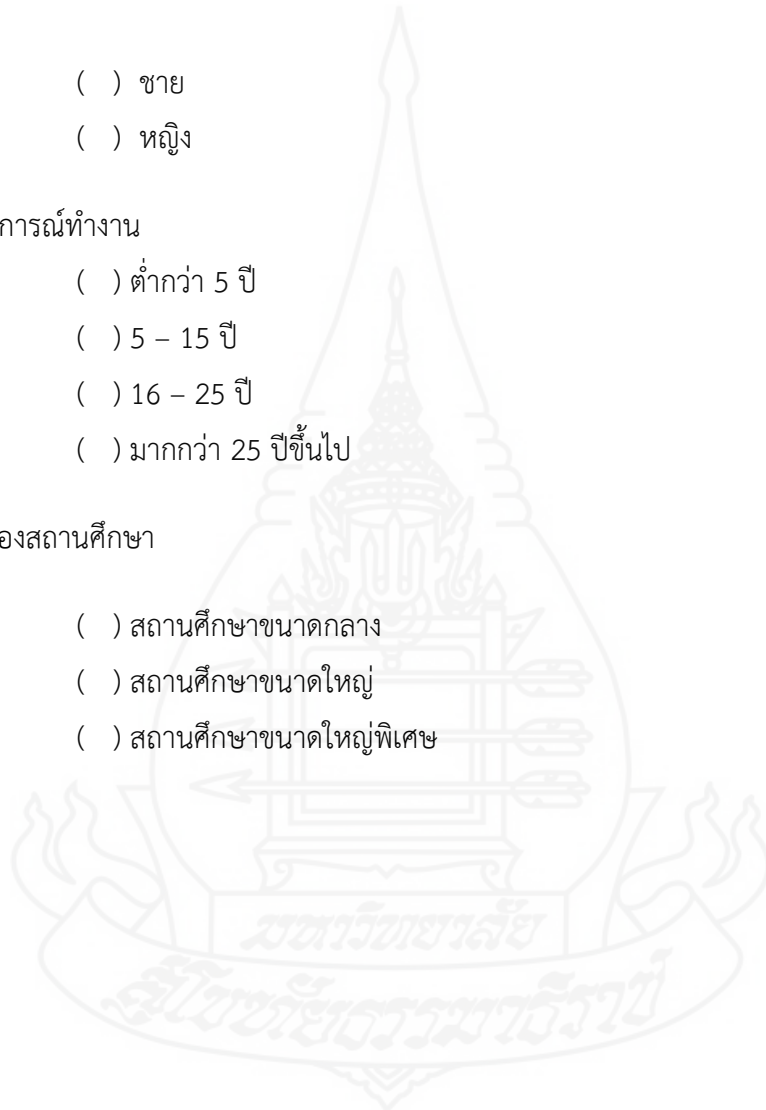
- () ชาย
- () หญิง

2. ประสบการณ์ทำงาน

- () ต่ำกว่า 5 ปี
- () 5 – 15 ปี
- () 16 – 25 ปี
- () มากกว่า 25 ปีขึ้นไป

3. ขนาดของสถานศึกษา

- () สถานศึกษาขนาดกลาง
- () สถานศึกษาขนาดใหญ่
- () สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ



ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครปฐม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตารางที่สอดคล้องกับระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพียงข้อละ 1 ระดับเท่านั้น โดยกำหนดระดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมด้านความยุติธรรม						
1	บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้องด้วยความชอบธรรมและความชอบด้วยเหตุผล					
2	ใช้กระบวนการตัดสินใจที่ถูกต้องยึดหลักความยุติธรรม					
3	ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเสมอภาค					
4	พิจารณาจัดสรรทรัพยากรโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ					
5	พิจารณาจัดสรรทรัพยากรโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของทรัพยากร					
6	พิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยยึดหลักความยุติธรรม					
7	มีความยุติธรรม แก้ปัญหาความขัดแย้งภายใต้หลักเหตุผลและเป็นธรรม					
ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมด้านความซื่อสัตย์						
8	บริหารสถานศึกษาด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้					
9	ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา					
10	รักษาവാจาสัจย์และประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อวิชาชีพ					
11	ประพฤติปฏิบัติงานตรงกับเจตจำนงด้วยความซื่อสัตย์สุจริต					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
12	ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของผู้บริหาร					
13	บริหารงานยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ และข้อบังคับ					
14	ไม่ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง					
ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมด้านความเคารพนับถือผู้อื่น						
15	ประพฤติปฏิบัติงานด้วยกิริยาสุภาพเรียบร้อย					
16	ดำรงตนโดยคำนึงถึงเกียรติ ศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงานและ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
17	ประพฤติปฏิบัติตนโดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น					
18	ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการตัดสินใจ					
19	รับฟังปัญหาและคำแนะนำอย่างรอบด้าน					
20	นำค่านิยม ความต้องการ และเป้าหมายของผู้อื่นมาปรับใช้ใน การพิจารณาตัดสินใจในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม					
ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมด้านความรับผิดชอบ						
21	ปฏิบัติหน้าที่ตรงต่อเวลา มีวินัย					
22	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเอาใจใส่ ขยันหมั่นเพียรอดทนต่อ ปัญหาและอุปสรรคจากการปฏิบัติงาน					
23	รับผิดชอบต่อหน้าที่ในการปฏิบัติงาน					
24	บริหารงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อบริหารสถานศึกษาให้ ประสบความสำเร็จตามแผนที่กำหนด					
25	มอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบของฝ่าย ต่างๆ ตามโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา					
26	รับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานบริหารสถานศึกษา					
27	นำผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน มาปรับปรุงแก้ไขและ พัฒนาระบบงานบริหารสถานศึกษา					
ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมด้านความเมตตากรุณา						
28	บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้องดีงาม					
29	แสดงความยินดี ความปรารถนาดีแก่ผู้ร่วมงานและ					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ผู้ใต้บังคับบัญชา					
30	ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจังและจริงใจ					
31	ปฏิบัติตนมีสัมมาคารวะ อ่อนน้อมถ่อมตนต่อผู้อาวุโส					
32	ประพฤติตนด้วยความสุภาพต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา					
33	มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน					
34	บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้อง ไม่เกรงกลัวต่ออิทธิพลอื่นใด					
35	ไม่นำข้อบกพร่องด้านการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มาเป็นข้อตำหนิในการบริหารงาน					
ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมด้านการควบคุมตนเอง						
36	สามารถควบคุมพฤติกรรมไม่ตกอยู่ในความประมาท รู้ว่าสิ่งใดควรทำและสิ่งใดไม่ควรทำ					
37	ใช้สติปัญญาเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม					
38	สามารถควบคุมความรู้สึกต่อความกดดันเมื่อเผชิญสถานการณ์ต่างๆ					
39	นำผลการประเมินมาปรับปรุงพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์					
40	สามารถพิจารณารูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลาย โดยใช้ปัญญาและเหตุผลในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม

1. ท่านคิดว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความยุติธรรมควรมีแนวทางอย่างไร
2. ท่านคิดว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ควรมีแนวทางอย่างไร
3. ท่านคิดว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเคารพนับถือผู้อื่นควรมีแนวทางอย่างไร
4. ท่านคิดว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความรับผิดชอบ ควรมีแนวทางอย่างไร
5. ท่านคิดว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีความเมตตากรุณาควรมีแนวทางอย่างไร
6. ท่านคิดว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้มีการควบคุมตนเองควรมีแนวทางอย่างไร



ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 : ดร.สุรียา ชินณะพงค์

สถานที่ทำงาน : อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยนครปฐม (พระตำหนักสวนกุหลาบมัธยม) และ ปัจจุบัน อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

วุฒิการศึกษา : ปรัชญาดุขฎิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ประสบการณ์หรือความชำนาญ : การบริหารการศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 : นางสตรีรัตน์ พิริยะเกียรติไพศาล

สถานที่ทำงาน : โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน

วุฒิการศึกษา : ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการสอนภาษาไทย

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน

ประสบการณ์หรือความชำนาญ : ด้านภาษาไทย

ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 : นางสาวศิริพร เอ็มสวัสดิ์

สถานที่ทำงาน : โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน

วุฒิการศึกษา : ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาประเมินและการวิจัยการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ประสบการณ์หรือความชำนาญ : การวัดผลประเมินผลการศึกษาและวิจัย

การศึกษา

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญการสัมภาษณ์

- ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 :** นายบำรุง เสียงเพราะดี
 ตำแหน่ง/สถานที่ทำงาน : อดีตรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษาเขต 9 รักษาการณ์ในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 (สุพรรณบุรี-นครปฐม)
 ผู้เชี่ยวชาญด้าน : การบริหารการศึกษา
 วุฒิการศึกษา : การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยนเรศวร
- ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 :** นายณัฐวิญญู สิริเดชธราทิพย์
 ตำแหน่ง/สถานที่ทำงาน : ครู กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
 สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงาน
 ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
 ผู้เชี่ยวชาญด้าน : การพัฒนาผู้บริหาร ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
 วุฒิการศึกษา : ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรและนิเทศ
 มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 :** ดร.ปภาดา เสนาะพิน
 ตำแหน่ง/สถานที่ทำงาน : อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย ในพระ
 ราชมณเฑียร
 ผู้เชี่ยวชาญด้าน : การบริหารการศึกษา
 วุฒิการศึกษา : ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
- ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 :** นายสนิท รินับถื่อ
 ตำแหน่ง/สถานที่ทำงาน : ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน
 ผู้เชี่ยวชาญด้าน : การบริหารการศึกษา
 วุฒิการศึกษา : ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 :

นางธารมล สิทธิบุ่น

ตำแหน่ง/สถานที่ทำงาน : รองผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน

ผู้เชี่ยวชาญด้าน : การบริหารการศึกษา

วุฒิการศึกษา : ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี





ภาคผนวก ง

การหาคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม
โดยการหาค่า IOC (Index of Item – Objective Congruence)

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมด้านความยุติธรรม								
1	บริหารงานบนพื้นฐานของ ความถูกต้องด้วยความชอบ ธรรมและความชอบด้วย เหตุผล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
2	ใช้กระบวนการตัดสินใจที่ ถูกต้องยึดหลักความยุติธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
3	ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่าง เสมอภาค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
4	พิจารณาจัดสรรทรัพยากรโดย คำนึงถึงประสิทธิผล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
5	พิจารณาจัดสรรทรัพยากรโดย คำนึงถึงวัตถุประสงค์ของ ทรัพยากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
6	พิจารณาความดีความชอบแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยยึดหลัก ความยุติธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
7	มีความยุติธรรม แก้ปัญหา ความขัดแย้งภายใต้หลัก เหตุผลและเป็นธรรม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมด้านความซื่อสัตย์								
8	บริหารสถานศึกษาด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
9	ไม่เอาไรต์เอาเปรียบผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
10	รักษาจรรยาบรรณและประเพณีปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อวิชาชีพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
11	ประพฤติปฏิบัติงานตรงกับเจตจำนงด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
12	ปฏิบัติตนตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับของผู้บริหาร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
13	บริหารงานยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบแนวปฏิบัติ และข้อบังคับ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
14	ไม่ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมด้านความเคารพนับถือผู้อื่น								
15	ประพฤติปฏิบัติงานด้วยกิริยาสุภาพเรียบร้อย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
16	ดำรงตนโดยคำนึงถึงเกียรติศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
17	ประพฤติปฏิบัติตนโดยไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
18	ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อประกอบการตัดสินใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
19	รับฟังปัญหาและคำแนะนำอย่างรอบด้าน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
20	นำค่านิยม ความต้องการ และเป้าหมายของผู้อื่นมาปรับใช้ในการพิจารณาตัดสินใจในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมด้านความรับผิดชอบ								
21	ปฏิบัติหน้าที่ตรงต่อเวลา มีวินัย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
22	ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเอาใจใส่ ขยันหมั่นเพียร อดทนต่อปัญหาและอุปสรรคจากการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
23	รับผิดชอบต่อหน้าที่ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
24	บริหารงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามแผนที่กำหนด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
25	มอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบของฝ่ายต่างๆ ตามโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
26	รับผิดชอบผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
27	นำผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน มาปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาระบบงานบริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมด้านความเมตตากรุณา								
28	บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้องดีงาม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
29	แสดงความยินดี ความปรารถนาดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
30	ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจังและจริงใจ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
31	ปฏิบัติตนมีสัมมาคารวะ อ่อนน้อมถ่อมตนต่อผู้อาวุโส	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
32	ประพฤติตนด้วยความสุภาพต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
33	มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
34	บริหารงานบนพื้นฐานของความถูกต้อง ไม่เกรงกลัวต่ออิทธิพลอื่นใด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
35	ไม่นำข้อบกพร่องด้านการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มาเป็นข้อต่อรองในการบริหารงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			รวม	ค่า IOC	แปลผล	ข้อเสนอแนะ
		1	2	3				
ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมด้านการควบคุมตนเอง								
36	สามารถควบคุมพฤติกรรมไม่ ตกอยู่ในความประมาท รู้ว่าสิ่ง ใดควรทำและสิ่งใดไม่ควรทำ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
37	ใช้สติปัญญาเพื่อแก้ไขปัญหา ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
38	สามารถควบคุมความรู้สึกต่อ ความกดดันเมื่อเผชิญ สถานการณ์ต่างๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
39	นำผลการประเมินมาปรับปรุง พฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	
40	สามารถพิจารณารูปแบบการ ปฏิบัติงานที่หลากหลาย โดย ใช้ปัญญาและเหตุผลในการ ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้	



ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

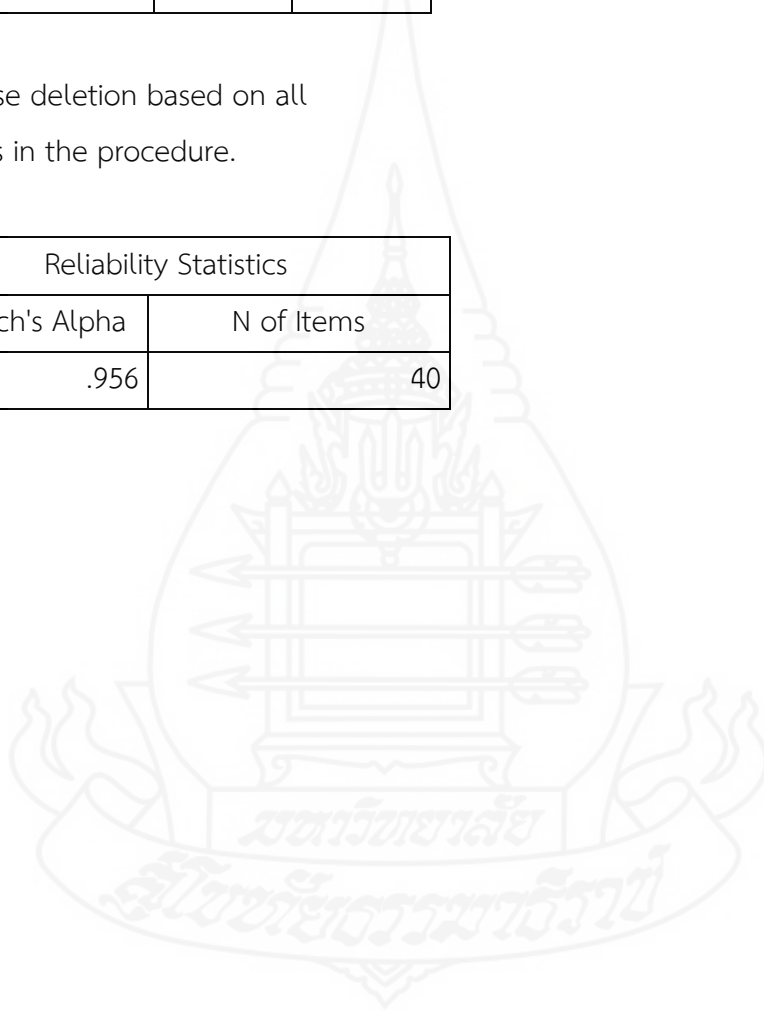
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.956	40



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายคณาวุฒิ กังวาลเนาวรัตน์
วัน เดือน ปีเกิด	24 กันยายน 2536
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
ประวัติการศึกษา	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (นาฏศิลป์ไทย) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พ.ศ.2560
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม
ตำแหน่ง	ครู

