ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

สุระศักดิ์ ศิริมาตร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2565

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

สุระศักดิ์ ศิริมาตร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2565
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

ETHICAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING PERSONNEL MANAGEMENT EFFICIENCY IN SCHOOLS UNDER LOEI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

SURASAK SIRIMART

A THESIS PAPER SUBMITTED IN PARTLAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2022

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	**ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑**
ชื่อนักศึกษา	:	**สุระศักดิ์ ศิริมาตร**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2565**
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	**รองศาสตราจารย์ ดร. พิมพ์อร สดเอี่ยม**

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ .....
(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ :
ประธานกรรมการ .....
(รองศาสตราจารย์ ดร. ไชยา ภาวะบุตร)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา) .....
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิมพ์อร สดเอี่ยม)

กรรมการ .....
(พระครูปลัด จักรพล สิริธโร,ดร.)

กรรมการ .....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชิษณพงศ์ ศรจันทร์)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thesis Topic	:	Ethical Leadership of School Administrators Affecting Personnel Management Efficiency in Schools under Loei Primary Educational Service Area Office 1
Student's Name	:	Surasak Sirimart
Degree Sought	:	Master of Education
Program	:	Educational Administration
Academic Year	:	2022
Advisor	:	Assoc.Prof. Dr. Pim-on Sod-ium

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....

(Phramaha Boonna Ṭhānavīro, Asst. Prof. Dr.)

Thematic Committee:

Chairman .....

(Assoc. Prof. Dr. Chaya Pawabutra)

Member (Advisor) .....

(Assoc. Prof. Dr. Pim-on So-ium)

Member .....

(Phrakrupalad Chakkrapol Siritharo, Dr.)

Member .....

(Assoc. Prof. Dr. Chissanapong Sonchan)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	**ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1**
ชื่อนักศึกษา	:	**สุระศักดิ์ ศิริมาตร**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2565**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**รองศาสตราจารย์ ดร. พิมพ์อร สดเอี่ยม**

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 (2) ศึกษาระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 และ (4) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 จำนวน 297 คน ในปีการศึกษา 2565 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และค่าถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2) ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า มีความสัมพันธ์กัน (r_{xy} = .648) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และด้านความเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมได้ร้อยละ 68.30

สามารถนำมาเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$y' = .365 + .593X_3 + .285X_1$

$Z'y = .590X_3 + .266X_1$

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม, การบริหารงานบุคคล, ประสิทธิภาพ

ABSTRACT

Thesis Topic	:	**Ethical Leadership of School Administrators Affecting Personnel Management Efficiency in Schools under Loei Primary Educational Service Area Office 1**
Student's Name	:	**Surasak Sirimart**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domini	:	**2022**
Advisor	:	**Assoc. Prof. Dr. Pim-on Sod-ium**

The objectives of the research were to study the level of ethical leadership of school administrators under the Primary Educational Service Area Office Loei 1, to study the efficiency level of personnel management of schools under the Primary Educational Service Area Office Loei 1, to study the relationship between ethical leadership of school administrators and the personnel management efficiency of schools under the Primary Educational Service Area Office Loei 1, and to study the ethical leadership of school administrators affecting the personnel management efficiency of schools under the Primary Educational Service Area Office Loei 1. The sample group was a total of 297 teachers and educational personnel under the Primary Educational Service Area Office Loei 1. The research instrument used for data collection was the five-level rating scale questionnaire. The descriptive statistics used for data analysis comprised arithmetic mean and standard deviation; the inferential statistics used for the hypothetical test consisted of Pearson's product-moment correlation coefficient and the stepwise multiple regression analysis.

The research findings were as follows

1. The ethical leadership of school administrators under the Primary Educational Service Area Office Loei 1 was found to be overall and separately at a high level.

2. The personnel management efficiency of schools under the Primary Educational Service Area Office Loei 1 was found to be overall and separately at a high level.

3. The ethical leadership of school administrators was found to be positively correlated to the personnel management efficiency of schools under the Primary Educational Service Area Office Loei 1 at a high level (r_{xy} = .648) with the statistical significance of 0.01

4. The components: the ethical decision-making and a good role-model, of ethical leadership of school administrators, influencing the personnel management efficiency of schools under the Primary Educational Service Area Office Loei 1, could be used to predict. the personnel management efficiency at 68.3%.

The unstandardized and standard predictive regression equations could be written as follows:

$y' = .365 + .593X_3 + .285X_1$

$Z'y = .590X_3 + .266X_1$

Keywords: Ethical Leadership, Personnel Management, Efficiency

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ เพราะได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากหลายฝ่าย ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณสถาบันองค์กร และบุคคลที่ได้ให้ความช่วยเหลือดังต่อไปนี้

ขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้างและคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ แนะแนวทางการเขียนวิทยานิพนธ์แก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่เสียสละเวลาอันมีค่าช่วยเติมเต็มให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่กรุณาให้คำแนะนำ สละเวลาตรวจแก้ข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้ได้วิทยานิพนธ์ที่ถูกต้องสมบูรณ์

ขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ที่อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดีตลอดจนให้ข้อเสนอแนะและอื่นๆ ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

คุณค่า และคุณประโยชน์อันใดที่เกิดจากวิทยานิพนธ์นี้ ขอสัมฤทธิ์ผลนั้นเป็นสิ่งบูชาพระคุณของ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ และประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ขอจงได้รับส่วนแห่งความดีนี้ทุกท่านเทอญ

สุระศักดิ์ ศิริมาตร

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... **จ**

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... **ช**

กิตติกรรมประกาศ ..... **ฌ**

สารบัญ ..... **ญ**

สารบัญตาราง ..... **ฏ**

สารบัญภาพ ..... **ฑ**

บทที่ 1 บทนำ **1**

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย 3

1.3 สมมติฐานของการวิจัย 3

1.4 ขอบเขตของการวิจัย 3

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย 5

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ 6

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 8

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง **9**

2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม 9

2.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน 34

2.3 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 62

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 64

2.5 สรุปกรอบแนวคิดของงานวิจัย 66

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย **68**

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 68

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 69

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 70

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล 72

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล 72

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 74

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 75

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 75

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม 76

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 78

4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน 83

4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ 89

4.6 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน 90

4.7 สมการพยากรณ์ 91

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ 92

5.1 สรุปผลการวิจัย 94

5.2 อภิปรายผลการวิจัย 96

5.3 ข้อเสนอแนะ 102

บรรณานุกรม 104

ภาคผนวก 115

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 116

ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ 118

ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล 120

ภาคผนวก ง แบบสอบถาม 124

ภาคผนวก จ แบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม 133

ภาคผนวก ฉ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 140

ประวัติผู้วิจัย 150

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	แสดงความแตกต่างของพฤติกรรมมนุษย์	10
2.2	ตารางการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	25
2.3	ความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันระหว่าง 4 มิติ ในแนวตั้งและแนวขวาง	57
2.4	เปรียบเทียบระดับความรู้ระยะสั้น ระยะยาวโดยวิธีการพัฒนา 5 วิธี	58
3.1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และขนาดของสถานศึกษา	69
3.2	แสดงค่าความเที่ยงของแบบสอบถามของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน	71
4.1	แสดงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา	77
4.2	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมและรายด้าน	78
4.3	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวมและรายข้อ	79
4.4	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความน่าเชื่อถือ โดยรวมและรายข้อ	80
4.5	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม โดยรวมและรายข้อ	81
4.6	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการให้บริการที่ดี โดยรวมและรายข้อ	82
4.7	แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1โดยรวมและรายด้าน	83

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการสรรหาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ 84

4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการจัดบุคลากร โดยรวมและรายข้อ 85

4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร โดยรวมและรายข้อ 86

4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ โดยรวมและรายข้อ 87

4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา โดยรวมและรายข้อ 88

4.13 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 89

4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 90

4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 90

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดของการวิจัย	6
2.1	แสดงวงจรการชี้แนะตั้งแต่เริ่มสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจจนจบวงจรที่การสะท้อนผลการเรียนรู้	59
3.1	ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย	72

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็ว มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ มีระบบทุนนิยมเป็นกระแสหลักของโลก ทำให้เกิดการแข่งขันในระดับนานาชาติมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจ ธุรกิจ การค้า การอุตสาหกรรม การบริหารจัดการเทคโนโลยีการสื่อสาร ทำให้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ณ จุดหนึ่งจุดใดจะส่งผลกระทบแพร่กระจายไปยังส่วนอื่นได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะความเสื่อมโทรมด้านจริยธรรมของสังคมที่มาจากสาเหตุการยึดวัตถุมากกว่าความดี การแข่งขันเพื่อเอาชนะแทนการร่วมมือ การมองคนอื่นเป็นคู่แข่งมากกว่าพันธมิตร ประเทศไทยประสบปัญหาต่าง ๆ มากมาย การฉ้อราษฎร์บังหลวงนั้นเป็นที่แจ้งประจักษ์ทุกระดับ มีการซื้อสิทธิขายเสียงในการเลือกตั้งระดับชาติและในระดับท้องถิ่น มีการประมูลซื้อขายตำแหน่งหน้าที่ราชการ มีการสมยอมคบคิดกันในการประกวดราคาก่อสร้างและการจัดซื้อพัสดุของหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ มีการวิ่งเต้นที่จะได้มาซึ่งตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าผู้ร่วมงาน มีการยักยอกเงินราชการลับ มีการหลบเลี่ยงภาษีอากรที่ควรจะต้องชำระตามกฎหมาย นอกจากการฉ้อราษฎร์บังหลวงแล้ว วิกฤตการณ์อีกเรื่องหนึ่งที่น่าเป็นห่วงอย่างยิ่งก็คือ การจงใจฝ่าฝืนตัวบทกฎหมายและความถูกต้องชอบธรรมในหมู่ข้าราชการและผู้บริหารระดับสูงที่ลุแก่อำนาจ ไม่ว่าจะเป็นการทำลายพยานหลักฐานที่สำคัญในคดี การวิสามัญฆาตกรรมโดยไม่มีเหตุอันจะอ้างได้ตามกฎหมาย การทารุณกรรมผู้ต้องหา การยัดเยียดข้อหาให้ผู้บริสุทธิ์ หรือการสร้างหลักฐานพยานเท็จ เป็นต้น การจงใจฝ่าฝืนตัวบทกฎหมายในหมู่ข้าราชการและผู้บริหารระดับสูงนี้เป็นวิกฤตการณ์ที่ร้ายแรงกว่าการฉ้อราษฎร์บังหลวงเสียอีก วิกฤตการณ์เหล่านี้กลายเป็นเรื่องปกติธรรมดาในสังคมไทย สิ่งดังกล่าวได้เกิดขึ้นก็เพราะว่าสังคมไทยในปัจจุบันมีค่านิยมที่จะยอมรับทุกอย่างไม่ว่าชั่วหรือดี เป็นสังคมที่ตามใจทุกคน ใครอยากจะทำอะไรก็ตามใจ วิกฤตการณ์ดังกล่าวได้ก่อความเดือดร้อนยุ่งยากไปทุกย่อมหญ้าในบ้านเมืองเรา ทำให้สังคมไทยมีปัญหาเรื้อรังและไม่สามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืนตามที่ปารถนา

สภาพสังคมที่เป็นอยู่ทุกวันนี้ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนขาดศีลธรรมขาดคุณธรรมจริยธรรมไม่น้อย ดังจะพบเห็นจากข่าวหน้าหนังสือพิมพ์หรือสื่อแขนงอื่น ๆ อยู่บ่อย เช่น การประท้วงขับไล่ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาทุจริตการซื้อวัสดุรายหัวนักเรียน ทุจริตการดำเนินการโครงการอาหารกลางวันไม่ทำอาหารกลางวันให้นักเรียนโดยนำเงินไปซื้อของอย่างอื่น ผู้บริหารสถานศึกษาค้ายาบ้า ทำอนาจารนักเรียน เป็นต้น ประเทศไทยต้องประสบปัญหาวิกฤตการณ์ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม เนื่องจากบุคคลในสังคมมีการประพฤติปฏิบัติตนเบี่ยงเบนจาก

บรรทัดฐานที่สังคมวางไว้ สมควรต้องได้รับการเยียวยา ที่เป็นเช่นนี้เพราะสภาพจิตใจของคนในปัจจุบันกำลังถูกคุกคามด้วยวัฒนธรรมมากขึ้น ในขณะที่คุณธรรมจริยธรรมลดน้อยลงไปจากจิตใจ ทำให้เกิดปัญหาทางด้านคุณธรรมจริยธรรมนานัปการ เป็นต้นว่าความรู้สึกเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนอันใหญ่หลวงต่อความเจริญรุ่งเรืองความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของคนไทย (เศรษฐ์ คุณทาบุตร, 2556, หน้า 1)

ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนต้องมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ได้แก่ ความรู้คุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้ประจักษ์แก่ ครู นักเรียน และบุคลากรภายในสถานศึกษา (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 57) กล่าวคือภาวะผู้นำของผู้บริหารคือปัจจัยสำคัญเป็นกลไกหลักที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การเป็นผู้บริหารจึงจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำที่มีคุณลักษณะพิเศษคือเป็นผู้ที่ต้องมีทั้งความรู้ ประสบการณ์ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีจริยธรรม (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ ชูสอน, 2557, หน้า 108) หากผู้บริหารใช้เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานไปในแง่ที่ไม่ถูกต้องหรือมีอคติ หรือสวนทางจิตวิทยาของลูกน้องที่กำลังมีทัศนคติที่ถือว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญในกรณีเช่นนั้นความขัดแย้งอย่างรุนแรงก็จะเกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้ง่ายมาก (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556, หน้า 108) ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงมีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะตัดสินใจและ บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียน ชุมชน สังคม และประเทศชาติเป็นหลัก มีความคิด สร้างสรรค์และกล้าตัดสินใจบนพื้นฐานของการมีจริยธรรม จะเห็นได้ว่าจริยธรรม จะมีผลต่อการดำเนินงานอย่างจริงจัง ก็ต่อเมื่อในการตัดสินใจของผู้บริหารในโรงเรียนได้นำเอาจริยธรรมมาเป็น ปัจจัยสำคัญ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ถ้าผู้บริหารได้ตัดสินใจโดยคำนึงถึงจริยธรรมหรือเอาประเด็นทาง จริยธรรมเข้ามาพิจารณาด้วยแล้ว จริยธรรมก็จะมีผลอย่างแท้จริงต่อองค์กร ดังนั้นการตัดสินใจเชิง จริยธรรมในหน่วยงานต่าง ๆ จึงมีความสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำได้หันมาดำเนินกิจกรรม ในทางที่มีจริยธรรมและมีความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง เพราะการมีจริยธรรมถือเป็นแก่นสำคัญของภาวะผู้นำ การเป็นผู้นำต้องยึดหลักเกณฑ์ทางจริยธรรมอยู่เสมอเมื่อมีการตัดสินใจ เพื่อไม่สร้าง ความเดือดร้อนให้แก่ตนเอง องค์การ ชุมชน และสังคมในภายหลัง (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 344)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม มีคุณภาพเน้นคุณธรรมนำความรู้พัฒนาสู่มาตรฐาน และเศรษฐกิจพอเพียงโดยการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน โดยยึดหลักการบริหารแบบการมีส่วนร่วมตามแผนบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ที่เน้นกระบวนการร่วมรับรู้ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมประเมินผลและร่วมรับผลงาน และให้ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้นักเรียนทุกคนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาหน่วยงานหนึ่ง มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 142 โรงเรียน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 กำลังประสบปัญหา ผู้บริหารโรงเรียนบางส่วนขาดภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ซึ่งทำให้การบริหารงานในสถานศึกษาไม่

บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียนเห็นได้จากผลการสอบ จากคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2564 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางถึงต่ำ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เพื่อนำผลการศึกษาครั้งนี้มาเป็นแนวทางและกำหนดนโยบายต่อการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.2.4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยตั้งสมมุติฐานไว้ดังต่อไปนี้

1.3.1 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.3.2 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอย่างน้อย 1 ด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ขอบเขตดังต่อไปนี้

1.4.1 ขอบเขตเนื้อหา

1.4.1.1 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสังเคราะห์จากแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 6) นงลักษณ์ วิรัชชัย และคณะ (2551, หน้า 62) กระทรวง

ศึกษาธิการ (2550, หน้า 5) Josephson, (Online, 2009); ประชุม โพธิกุล (ออนไลน์, 2550) Northouse, (2013; อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี 2557, หน้า 345) Simon, (2007; อ้างถึงใน เศรษฐ์ คุณทาบุตร, 2556, หน้า 30) Moorhouse, (2002, pp. 56-58) Gary Yulk, (2001; อ้างถึงใน สุเทพ ปาลสาร, ออนไลน์, 2556) โดยนำมาสังเคราะห์เป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ที่มีองค์ประกอบ4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ความน่าเชื่อถือ 3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และ 4) การให้บริการที่ดี

1.4.1.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ศึกษาจากประกาศคณะกรรมการ คุรุสภา (ราชกิจจานุเบกษา, 2549, หน้า 298) เรื่อง สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาตามมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ กล่าวถึงความรู้และสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การสรรหาบุคลากร 2) การจัดบุคลากร 3) การพัฒนาครูและบุคลากร 4) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และ 5) การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา

1.4.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.4.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,278 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 124 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,154 คน

1.4.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 297 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 คน ครูผู้สอน จำนวน 259 คน ได้มาโดยการกำหนดตามตารางของ Krejcie & Morgan, (1970, p. 608) โดยผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) ตามขนาดของโรงเรียนและตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ จากนั้นสุ่มหน่วยตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยวิธีจับฉลาก (Lottery method)

1.4.3 ตัวแปรที่ศึกษา

1.4.3.1 ตัวแปรพยากรณ์ (Predictive variable) ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี
2) ความน่าเชื่อถือ
3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม
4) การให้บริการที่ดี

1.4.3.2 ตัวแปรเกณฑ์ (Criterion variable) ได้แก่ ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1) การสรรหาบุคลากร

2) การจัดบุคลากร

3) การพัฒนาครูและบุคลากร

4) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

5) การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา

1.5 กรอบแนวคิดของการวิจัย

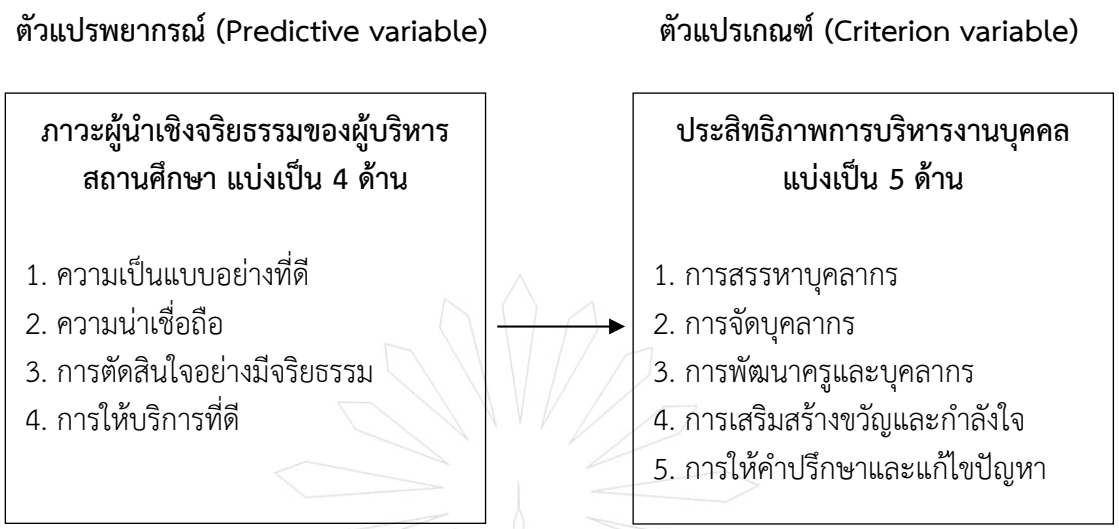
ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยนำหลักการแนวคิดทฤษฎี มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

1.5.1 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สังเคราะห์จากแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 6) นงลักษณ์ วิรัชชัย และคณะ (2551, หน้า 62) กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 5) Josephson, (Online, 2009) ประชุม โพธิกุล (ออนไลน์, 2550) Northouse, (2013; อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี 2557, หน้า 345) Simon, (2007; อ้างถึงใน เศรษฐ์ คุณทาบุตร, 2556, หน้า 30) Moorhouse, (2002, pp. 56-58) Gary Yulk, (2001; อ้างถึงใน สุเทพ ปาลสาร, ออนไลน์, 2556) โดยนำมาสังเคราะห์เป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ดังต่อไปนี้ 1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ความน่าเชื่อถือ 3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และ 4) การให้บริการที่ดี

1.5.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล

ศึกษาจากประกาศคณะกรรมการคุรุสภา (ราชกิจจานุเบกษา, 2549, หน้า 298) เรื่อง สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาตามมาตรฐานความรู้ และประสบการณ์วิชาชีพ กล่าวถึง ความรู้และสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การสรรหาบุคลากร 2) การจัดบุคลากร 3) การพัฒนาครูและบุคลากร 4) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และ 5) การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา กรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผู้วิจัยนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยดังต่อไปนี้

1.6.1 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ในลักษณะของการเป็นผู้บริหารที่ดี แสดงออกผ่านการกระทำในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ทุกคนเห็นว่าตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของความดี มีเหตุผล มีความชอบธรรม มุ่งประโยชน์และความสุขส่วนรวมและเป็นที่ยอมรับของสังคม ประกอบด้วย 4 ลักษณะดังนี้

1.6.1.1 ความเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ ได้แก่ ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ มีวินัย สุภาพ สะอาด สามัคคี และมีน้ำใจ

1.6.1.2 ความน่าเชื่อถือ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ เป็นพฤติกรรมที่ดี จากอดีตถึงปัจจุบัน ได้แก่ การมีน้ำเสียงที่น่าฟัง พูดเข้าใจง่าย มีความมั่นคงทางอารมณ์ กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับทางสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ รับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้าใจ และพูดถึงผู้อื่นในสิ่งที่ดี

1.6.1.3 การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติ โดยปฏิบัติดังนี้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่ต้องการควบคู่กับจริยธรรม กำหนดทางเลือกโดยนำเอาจริยธรรมเข้ามาร่วมพิจารณาด้วย วิเคราะห์ตัวเลือกอย่างรอบคอบ ตัดสินใจเลือกโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และนำการตัดสินใจไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.6.1.4 การให้บริการที่ดี หมายถึง การอำนวยความสะดวกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อผู้มารับบริการด้วยอัธยาศัยที่ดี มีความกระตือรือร้น ตรงต่อเวลาในการให้บริการและมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหา สร้างความพึงพอใจแก่ผู้มารับบริการ

1.6.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากร หมายถึง การบริหารที่มีความรวดเร็ว คุ้มค่า ประหยัดค่าใช้จ่าย และมีความถูกต้องสอดคล้องกับงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายโรงเรียน ประกอบด้วย

1.6.2.1 การสรรหาบุคลากร หมายถึง กิจกรรมการจัดหาบุคลากร ได้แก่ การจัดให้มีการสำรวจความต้องการบุคลากร กำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน วางแผนอัตรากำลังบุคลากรที่ต้องการรับเข้ามา ประกาศรับสมัครงาน ทั้งภายในและหรือภายนอกผ่านสื่อต่าง ๆ และกำหนดวิธีการคัดเลือกผู้สมัครตามความเหมาะสมกับ ตำแหน่งงานที่เปิดรับ

1.6.2.2 การจัดบุคลากร หมายถึง การคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับหน้าที่ตำแหน่งงานของโรงเรียนได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ ดังนี้ คัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสม บรรจุผู้ที่ผ่านการคัดเลือก และติดตามประเมินผลบุคลากรที่รับเข้ามา

1.6.2.3 การพัฒนาครูและบุคลากร หมายถึง กิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาความรู้เพิ่มทักษะในหน้าที่ที่รับผิดชอบ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ การสำรวจความต้องการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง วางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร จัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้งภายในและภายนอก และติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

1.6.2.4 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ หมายถึง ภารกิจที่ส่งเสริมครู และบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ การจัดสรรรายได้และสวัสดิการตามความเหมาะสม มีระบบการดูแลความปลอดภัยให้บุคลากรได้รับความสะดวกในหน้าที่ มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ จัดครูพี่เลี้ยงที่คอยให้คำแนะนำ มีระบบปฐมนิเทศแก่บุคลากรที่เข้ามาใหม่ กล่าวคำชมเชยให้กำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติและให้กำลังใจเมื่อบุคลากรประสบปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่

1.6.2.5 การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา หมายถึง การจัดให้มีระบบต่าง ๆ ดังนี้ การให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพ สวัสดิการ ปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศและหรือแหล่งสืบค้นข้อมูล รับฟังปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน และจัดให้มีผู้ที่คอยให้การชี้แนะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้แก้ไขปัญหา

1.6.3 บุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.6.4 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.6.5 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูและพนักงานราชการ ที่ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.6.6 โรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยในครั้งนี้มีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับดังต่อไปนี้

1.7.1 ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงลักษณะพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 สามารถนำไปพัฒนาส่งเสริมให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.7.2 ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคลากรโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.7.3 ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 สามารถพัฒนาหรือส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแก่บุคลากรให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีรายละเอียดดังนี้

2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
- 2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับจริยธรรมของผู้บริหาร
- 2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
- 2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
- 2.1.4 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

2.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน
- 2.2.1 ความหมายของประสิทธิภาพ
- 2.2.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล
- 2.2.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
- 2.2.4 ระบบการบริหารงานบุคคล
- 2.2.5 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน
- 2.2.6 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

2.3 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ
- 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.5 สรุปกรอบแนวคิดของงานวิจัย

2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับจริยธรรมของผู้บริหาร

จริยธรรมนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการอยู่รวมกันในสังคมอย่างมีความสุข ถ้าคนในสังคมใดมีจริยธรรมสูง สังคมนั้นจะมีแต่ความเจริญ ผู้มีจริยธรรมสูงจะประพฤติแต่ในสิ่งที่ดีและบรรลุถึงสภาพชีวิตอันทรงคุณค่าพึงประสงค์

จริยธรรม (ethics) เป็นสาขาหนึ่งของวิชาปรัชญาที่ให้ความสนใจเกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์ว่าด้วยคุณลักษณะ (character) หลักคุณธรรมหรือศีลธรรม (morals) และการกระทำ (actions) ที่ได้รับ

การพิจารณาว่าดีงาม (good) ชอบธรรม หรือถูกต้อง (right) จริยธรรมระดับผู้บริหารซึ่งเป็นผู้กำหนดทิศทางและนโยบายขององค์กรธุรกิจ ควรจะต้องใช้จริยธรรมในระดับสูง เพราะต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบุคคลจำนวนมากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ต้องบริหารจัดการองค์กรให้ได้กำไร ซึ่งจะมีโอกาสกระทบต่อสังคมได้มาก ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนได้มากเป็นปัญหาต่อสังคมได้ ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาทางด้านจริยธรรมได้มากเช่นเดียวกัน (สมคิด บางโม, 2554 หน้า 31) ดังนั้นพื้นฐานการแสดงออกหรือลักษณะความเป็นตัวแทนของจริยธรรมครอบคลุมตั้งแต่ความรู้สึกทางอารมณ์ จนถึงการกำหนดเป็นข้อกฎหมาย ที่ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการจัดรูปแบบและระเบียบสังคม พื้นฐานดังกล่าวสนับสนุนให้เกิดรูปแบบการวิเคราะห์ แนวความคิดจริยธรรมซึ่งสามารถแยกแยะและจัดจำแนกออกเป็น 2 ขั้วหลัก ๆ ที่เชื่อมโยงกัน (โกวิทย์ กังสนันท์, 2558 ออนไลน์) ดังนี้ ขั้วแรก คือจริยธรรมที่ตั้งอยู่บนหลักคิดสัมพันธภาพนิยม (relativism) ซึ่งมีธรรมชาติพื้นฐานเกี่ยวข้องกับด้านอารมณ์ความรู้สึก วัฒนธรรม และผลลัพธ์ ที่เกิดจากการกระทำของมนุษย์ (consequences) ขอบเขตของจริยธรรมแนวสัมพันธภาพจึงครอบคลุมหลักคิดย่อยอื่นคือ หลักคิดเชิงจิตนิยม (subjectivism) หลักคิดเชิงสัมพันธภาพด้านวัฒนธรรม (cultural relativism) หลักคิดเชิงตัวตนนิยม (egoism) และหลักอรรถประโยชน์นิยม (utilitarianism) อีกขั้วหนึ่งคือ จริยธรรมที่ตั้งอยู่บนหลักคิดสภาวะสมบูรณ์นิยม (absolutism) ซึ่งมีธรรมชาติพื้นฐานเกี่ยวข้องและครอบคลุมตั้งแต่กฎหมายหลักเหตุผล และความเป็นจริง สภาวะสมบูรณ์นิยมยังสมารถจัดแบ่งออกเป็นหลักคิดย่อย ๆ คือ หลักคิดรูปธรรมนิยม (objectivism) หลักคิดการเลือกบนหลักเหตุผล (rational choice) และหลักคิดสถานการณ์นิยม (situationism) ทั้งสองขั้วหลักของจริยธรรมและหลักคิดย่อยในรูปแบบหลากหลายต่าง ๆ ดังกล่าวล้วนแสดงให้เป็นมุมมองพื้นฐานทางทฤษฎีและหลักการเหตุผลที่ใช้ในการอธิบายหรือการให้เหตุผลความถูกต้องชอบธรรม (justification) ของพฤติกรรมมนุษย์ที่แตกต่างกันโดยสามารถแยกแยะได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงความแตกต่างของพฤติกรรมมนุษย์

หลักการ/ทฤษฎี	จุดเน้น	หลักจริยธรรม
หลักคิดเชิงจิตนิยม (subjectivism)	ดุลยพินิจค่านิยมส่วนบุคคล	บุคคลมีความรู้สึก (fell) อย่างไร และมีพันธะ (committed) กับอะไร
หลักคิดเชิงสัมพันธภาพด้านวัฒนธรรม (cultural relativism)	วัฒนธรรม	ความถูกต้องอยู่ที่ว่าวัฒนธรรมนั้นกำหนดและอธิบายไว้อย่างไร
หลักคิดเชิงตัวตนนิยม (egoism)	ผลประโยชน์	ความถูกต้องคือสิ่งที่บุคคลได้รับผลประโยชน์ (benefits)
หลักอรรถประโยชน์นิยม (utilitarianism)	ความพึงพอใจของมนุษย์	ความดี (the good) คืออะไรก็ได้ที่สร้างความสุขมากที่สุด (greatest happiness) ให้คนจำนวนมากที่สุด

ตารางที่ 2.1 แสดงความแตกต่างของพฤติกรรมมนุษย์ **(ต่อ)**

หลักการ/ทฤษฎี	จุดเน้น	หลักจริยธรรม
หลักคิดสถานการณ์นิยม (situationism)	สถานการณ์ของมนุษย์	ดุลพินิจเชิงค่านิยมขึ้นอยู่กับสถานการณ์เฉพาะของคน
หลักคิดการเลือกบนหลักเหตุผล (rational choice)	การตัดสินใจเลือก	ความดีและความถูกต้องอยู่ที่การเลือกอย่างมีเหตุผลของคน
หลักคิดรูปธรรมนิยม (objectivism)	ความจริงในหลักสากล	สิ่งที่มีคุณค่าหรือความถูกต้องมีลักษณะสากล (universal) ที่อยู่เหนือความรู้สึกหรือความชอบของคน หลักคุณธรรมและจริยธรรมเป็นสากลและผู้มัดทุกคนในกรอบสัจธรรม

ที่มา : โกวิทย์ กังสนันท์, 2558 ออนไลน์

ดังนั้น ในการเลือกว่าอะไรคือสิ่งที่เป็นความดี ความงามและความถูกต้องทั้งในกรอบ ค่านิยมส่วนบุคคลหรือในกรอบหน้าที่ทางสังคมจึงสะท้อนให้เห็นเกี่ยวกับมิติเชิงค่านิยม (value dimension) ที่มีอิทธิพลผลักดันต่อการตัดสินใจด้านจริยธรรมในระดับฐานรากอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น

พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระราชนิพนธ์ “หลักราชการ” ซึ่งถือได้ว่าเป็นหลักคุณธรรมและจริยธรรมในวิชาชีพข้าราชการที่สำคัญยิ่งสำหรับข้าราชการพึงยึดถือเป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติราชการ 10 ประการ มีใจความสำคัญสรุปได้ดังนี้

1) ความสามารถ หมายถึง ความชำนาญในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ให้เป็นผลสำเร็จได้ดี ยิ่งกว่าผู้มีโอกาสเท่า ๆ กัน

2) ความเพียร หมายถึง ความกล้าหาญไม่ย่อท้อต่อความลำบาก และบากบั่นเพื่อจะข้ามความขัดข้องให้จงได้โดยใช้ความวิริยะภาพมิได้ลดหย่อน

3) ความมีไหวพริบ หมายถึง รู้จักสังเกตเห็นโดยไม่ต้องมีใครเตือนว่าเมื่อมีเหตุเช่นนั้นจะต้องปฏิบัติการอย่างนั้น เพื่อให้บังเกิดผลดีที่สุดแก่กิจการทั่วไปและรีบทำการอันเห็นควรนั้นโดยฉับพลัน

4) ความรู้เท่าถึงการณ์ หมายถึง รู้จักปฏิบัติการอย่างไรจึงจะเหมาะสมแก่เวลาและอย่างไรที่ได้รับเหตุผลสมถึงจะเป็นประโยชน์ที่สุด

5) ความซื่อตรงต่อหน้าที่ หมายถึง ตั้งใจกระทำกิจการซึ่งได้รับมอบให้เป็นหน้าที่ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

6) ความซื่อตรงต่อคนทั่วไป หมายถึง ให้ประพฤติซื่อตรงต่อคนทั่วไป รักษาตนให้เป็นคนที่เขาทั้งหลายจะเชื่อถือได้

7) ความรู้จักนิสัยคน ข้อนี้เป็นข้อสำคัญสำหรับผู้มีหน้าที่ติดต่อกับผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ใหญ่หรือผู้น้อย

8) ความรู้จักผ่อนผัน หมายความว่าต้องเป็นผู้ที่รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาวว่าเมื่อใดควรตัดขาดและเมื่อใดควรโอนอ่อน หรือผ่อนผันกันได้ มิใช่แต่จะยึดถือหลักเกณฑ์หรือระเบียบอย่างเดียว ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสีย ควรจะยืดหยุ่นได้

9) ความมีหลักฐาน ข้อนี้ประกอบด้วยหลักสำคัญ 3 ประการ คือมีบ้านอยู่เป็นที่เป็นทาง มีครอบครัวอันมั่งคง และตั้งตนไว้ในที่ชอบ

10) ความจงรักภักดี หมายความว่า ยอมเสียสละเพื่อประโยชน์แห่งชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2557, หน้า 96-97) ได้กล่าวเกี่ยวกับจริยธรรมของผู้บริหาร

1) มุ่งมั่นทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ

2) มีเมตตากรุณา ยึดพรหมวิหาร 4

3) ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี ตรงเวลา ไม่ยักยอกฉ้อโกง แต่งกายเรียบร้อย

4) ตั้งมั่นอยู่ในความยุติธรรม และให้ความเสมอภาคต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

5) พึงหมั่นศึกษาหาความรู้อยู่เสมอเพื่อให้เป็นผู้ที่ทันสมัย

6) ไม่ใช้กลวิธี หรืออิทธิพลเพื่อหาผลประโยชน์ส่วนตัว

7) พึงรักษาความลับของผู้ใต้บังคับบัญชา

8) พึงรับความผิดชอบทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ไม่ปัดความรับผิดชอบไปให้ผู้อื่น

9) พึงอดทนด้วยเยือกเย็นต่อคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตรทุกชนิด

10) พึงเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ

11) พึงระมัดระวังคำพูดไม่ดุด่าคนอื่นต่อหน้าคนทั้งหลาย

12) พึงงดเว้นอบายมุขทั้งปวง อันจะทำให้สังคมรังเกียจ

13) พึงสุภาพอ่อนโยนกับผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป

14) ต้องมีความซื่อสัตย์

15) ไม่สร้างความเดือดร้อนแก่ตนเอง หรือผู้อื่น

Garder, (1987; Cited in Moriarty, 1992, p. 55) กล่าวว่า เป้าหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เกี่ยวข้องกับคนทั้งหมด มิใช่สิ่งของ การ์เดอร์ ได้ยกตัวอย่างว่า ผู้นำควรเชื่อถือในคน เอาใจใส่ในสิทธิและศักยภาพของคน สร้างระบบกลุ่ม ใช้การนำแบบประสานความร่วมมือนำผู้อื่นไปสู่การยอมรับในความรับผิดชอบ และเริ่มต้นการฝึกปฏิบัติด้วยตนเองก่อนการนำเป้าหมายเชิงจริยธรรมทั้งหมดข้างต้นจะประกอบขึ้นเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั่นเอง

Burns, (1978, Cited in Moriarty, 1992, p. 54) กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่าเปรียบเสมือนการเปลี่ยนสภาพ ทั้งผู้นำและผู้ตาม ตามกระบวนการของภาวะผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงในท้ายที่สุดจะนำมาซึ่งจริยธรรมในการยกระดับความประพฤติ และการดลใจทางจริยธรรม (ethical

aspiration) ของผู้นำ นอกจากนี้พลวัตรของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตาม บรรลุถึงผลสำเร็จสูงสุดและเกิดการยอมรับ ชื่นชม และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันอีกด้วย

จากข้อมูลเบื้องต้น จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลซึ่งอยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่าคนอื่น ๆ จำเป็นจะต้องยึดหลักความมีจริยธรรม หากผู้บริหารนำจริยธรรมมาใช้ในการบริหารงานก็จะส่งผลให้ประสบแต่ความสำเร็จ ได้รับการยกย่องสรรเสริญเป็นเกียรติแก่ตนเองและวงศ์ตระกูล บริหารงานด้วยความราบรื่น ในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารไม่มีจริยธรรมก็จะส่งผลให้การดำเนินกิจการงานเต็มไปด้วยปัญหา ขาดความไว้วางใจ ไม่ได้รับความศรัทธาจากผู้อื่น อันมีผลทำให้เสื่อมเสีย ต่อตนเองและชื่อเสียงของวงศ์ตระกูล

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

จากการศึกษาข้อมูลนักการศึกษาได้ให้ความหมายหรือคำนิยามของหาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ethical leadership) ดังนี้

พิพัฒน์ นนทนาธรรณ์ (2556, หน้า 122) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คือ การแสดงความประพฤติที่เหมาะสมตามบรรทัดฐานผ่านการกระทำของบุคคลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและส่งเสริมความประพฤติเช่นนั้นต่อผู้ตามผ่านการสื่อสารแบบสองทางการเสริมแรงและการตัดสินใจ

Burn (1987, pp. 55-58) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม คือ ผู้นำที่ยกระดับความประพฤติของมนุษย์และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งสองฝ่ายให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนสภาพทั้งสองฝ่าย โดยที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีการปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการอย่างแรงกล้าและเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิมตามระดับความต้องการของมาสโลว์แล้ว จึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะทำให้ผู้ตามร่วมมือกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงและยังประโยชน์ทั้งแก่ผู้นำและผู้ตาม

Nienow, Ruder Stapleton & Hamasaki, (2007; อ้างถึงใน สุเทพ ปาลสาร, 2556, หน้า 62) ให้ความหมายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า หมายถึง สิ่งที่รับรู้ว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าที่เป็นหลักสำหรับการดำเนินชีวิตและการใช้ชีวิตล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่ดี ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน (In service of the common good) ของผู้นำ

Kennett (2005; อ้างถึงใน สุเทพ ปาลสาร, 2556, หน้า 63) ให้ความหมายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า หมายถึง การประยุกต์ใช้อำนาจของผู้นำในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งในปริมาณที่ถูกที่ควร ซึ่งในบางสถานการณ์ก็อาจต้องการผู้นำแบบใดก็ได้แต่ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต้องมีความสุภาพอ่อนโยน (Polite)

Freeman & Stewart, (2006; อ้างถึงใน สุเทพ ปาลสาร, 2556, หน้า 63) ให้ความหมายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า คือ การกระทำอย่างตรงไปตรงมาหรืออย่างบริสุทธิ์ใจของผู้นำที่แสดงออกถึงคุณลักษณะที่ดีโดยมองเห็นคุณค่าในสิ่งที่ถูกต้อง (the right values) หรือการเป็นผู้มีลักษณะน่าเชื่อถือ (strong character) การเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น (the example for others) การมีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่ล่อใจ (withstand any temptations)

Brown, (2007; อ้างถึงใน สุเทพ ปาลสาร, 2556, หน้า 64) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า หมายถึง การปฏิบัติที่มีกฎเกณฑ์และมีแบบฉบับเกี่ยวกับจริยธรรมสำหรับการทำงานมีการกำหนดกรอบความประพฤติปฏิบัติที่ควรจะเป็นในที่ทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่แต่ละคนเห็นว่าควรปฏิบัติอย่างไรจึงจะถูกต้องเหมาะสมและมองว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องเป็นผู้จัดการเชิงคุณธรรม

Heiskanen, (2009; อ้างถึงใน สุเทพ ปาลสาร, 2556, หน้า 64) ให้ความหมาย เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า หมายถึง ผู้นำที่ปฏิบัติแต่สิ่งดี ๆ จะมีความรับผิดชอบต่อบุคคลและ ผลประโยชน์ของบุคคลหรือที่คนอื่นมักพูดว่า ผู้นำที่ดีจะทำแต่สิ่งดี ๆ เสมอ

Prince & Tumlin, (2009, อ้างถึงใน สุเทพ ปาลสาร, 2556, หน้า 85) ให้ความหมายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต้องเป็นผู้ไม่ทำความเสียหาย เกี่ยวกับจริยธรรม มีกระบวนการวางกฎเกณฑ์ที่เป็นประโยชน์ต่าง ๆ ร่วมกันบนพื้นฐานที่ยอมรับร่วมกัน ถ้อยทีถ้อยอาศัยกันในฐานะที่เราต่างก็เป็นสมาชิกของสังคมเดียวกัน

Khaire, (2009, อ้างถึงใน สุเทพ ปาสสาร, 2556, หน้า 65) ให้ความหมายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่า หมายถึง ผู้ที่ไม่ปฏิเสธสิ่งที่มีคุณลักษณะที่ดี ๆ ที่สำคัญและเห็นคุณค่าในสิ่งที่ถูกต้องในความเป็นจริง

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (ethical leadership) ที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมธรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในลักษณะการบริหารงานที่ดีแสดงออกผ่านการกระทำและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ทุกคนเห็นว่าตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของความดีมีเหตุผล มีความชอบธรรม มุ่งประโยชน์และความสุขส่วนรวม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคม

2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

จากการศึกษาข้อมูลของนักวิชาการ ในการบริหารวิชาการได้มีการพูดกันอย่างกว้างขวางถึงความสำคัญของคุณธรรมและจริยธรรมเนื่องจากภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็น (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 92) ได้แก่

1) ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้าหากต้องการประสบความสำเร็จก็จะต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ

2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติว่าจยุดีหรือไม่ดีด้วย

3) คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำแม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้

นิคม นาคอ้าย (2550, หน้า 67) ได้กล่าวสรุป คุณลักษณะและแหล่งของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมตามแนวคิดของเซอจิโอวานนี้ มีอยู่ 2 นัย นัยแรก ผู้นำต้องสนใจความรู้สึกของผู้ตามในด้านความชอบธรรม พันธะที่ต้องปฏิบัติและสร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน นัยที่สองผู้นำต้องสร้างความรู้สึกของความชอบธรรม พันธะที่ต้องปฏิบัติและสิ่งที่ดีงามในตัวของผู้นำเองด้วย หากปราศจากคุณลักษณะสองประการข้างต้นก็ยากที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการนำและการตามอย่างมีจริยธรรมได้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 57) กล่าวว่า ความประพฤติของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เป็นการแสดงออกเชิงศีลธรรมของผู้นำนอกจากสามารถมองเห็นได้จากการประพฤติปฏิบัติปกติประจำวันแล้ว ผู้นำยังต้องทำให้นโยบายต่าง ๆ และโครงสร้างของโรงเรียนแฝงด้วยค่านิยมเชิงจริยธรรมทั้งสิ้น ตัวอย่างเช่น สังคมปัจจุบันคนส่วนใหญ่ต้องการเป็นผู้ชนะบนความพ่ายแพ้ของคนอื่น จึงเกิดการเอารัดเอาเปรียบ และใช้กลยุทธ์สกปรกไร้จริยธรรมเพียงเพื่อชัยชนะของตน ดังนั้น ผู้ บริหารจึงต้องทำให้นโยบายและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของครูและนักเรียนมุ่งเน้นคุณธรรม จริยธรรมเรื่องความยุติธรรม การไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น เน้นความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน ยึดความสำคัญของการทำงานแบบทีมมากกว่าทำรายบุคคล ใช้กลยุทธ์การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบชนะ/ชนะ มากกว่าชนะ/แพ้ รวมทั้งการสร้างค่านิยมให้เกิดการเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น เป็นต้น โดยสรุป จะเห็นว่าผู้บริหารจึงไม่เพียงเป็นผู้นำการประพฤติปฏิบัติทางจริยธรรมเฉพาะตนเท่านั้น แต่มีหน้าที่สำคัญยิ่งคือ การสร้างโรงเรียนให้เป็นสถาบันแห่งคุณธรรม จริยธรรม (ethical institution) อีกด้วย ในฐานะเป็นผู้นำ ผู้บริหารต้องระมัดระวังเป็นพิเศษในการใช้อำนาจหน้าที่ของตนอย่างมีจริยธรรม การแสดงทรรศนะที่ดีหรือการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริหารก็ดีจะต้องทำให้ทุกคนเห็นว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความมีเหตผลของจริยธรรม สิ่งที่ผู้นำคิด พูดและทำล้วนต้องสอดคล้องกันทุกคนจึงเต็มใจที่จะปฏิบัติตาม การใช้อำนาจการทำโทษ (coercive power) พึงหลีกเลี่ยงให้มากที่สุดและเป็นทางเลือกสุดท้ายเมื่อหมดวิธีอื่นแล้วเพราะมีผลเสียมากกว่า และไม่นำไปสู่การสร้างวินัยตนเองหรือการเคารพตนเองของผู้นั้นแต่อย่างใด

จินตนา บุญบงการ (2555, หน้า 1) กล่าวว่า ในการบริหารและการจัดการทั้งในภาครัฐและเอกชนประสบกับภาวะวิกฤติอันเกิดจากการทุจริตที่ระบาดออกไปอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ความไม่รับผิดชอบต่อสังคมหรือส่วนรวม คำนึงถึงแต่ประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง อันเป็นการบริหารจัดการที่ขาดคุณธรรมและจริยธรรม ดังนั้นจึงได้มีการกระตุ้นปลุกเร้าให้เกิดความตระหนักในเรื่องของคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์ต่อสังคมอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังกล่าวอีกว่า ความเจริญเติบโตของภาคธุรกิจทำให้ค่านิยมของคนเปลี่ยนแปลงไป ในประเทศไทยได้เห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน วัตถุนิยม (materialism) และบริโภคนิยม (consumerism) ได้ขยายตัวอย่างกว้างขวางไปพร้อม ๆ กับการขยายตัวของชนชั้นกลางและสังคมเมือง (urbanization) ความมั่งคั่งและเลยกลายเป็นเครื่องกำหนดสถานภาพทางสังคมที่สำคัญได้มีความเชื่อว่าเมื่อมีความมั่งคั่ง (wealth) หรือเงินแล้ว นอกจากสามารถเลื่อนสถานภาพทางสังคมได้อย่างรวดเร็วแล้วยังสามารถแสวงหาเกียรติยศชื่อเสียงในด้านอื่น ๆ ได้อีก เช่น ได้รับปริญญากิตติมศักดิ์ เป็นต้น นอกจากนี้ในด้านการศึกษาได้มีการเปิดการศึกษาชั้นสูงที่เป็นภาคนอกเวลาราชการซึ่งเก็บค่าธรรมเนียมสูงกว่าภาคปกติ ทำให้ความสำคัญของเงินและความมั่งคั่งมีมากขึ้น ผู้ที่มีเงินจึงเป็นผู้ที่มีโอกาสทางการศึกษามากกว่าและเลือกโปรแกรมการศึกษาได้ดีกว่าผู้ที่มีรายได้หรือความมั่งคั่งน้อยกว่า จึงมีความเชื่อว่าแสวงหาเงินหรือความมั่งคั่งก่อน แล้วทุกอย่างจะตามมา ดังนั้นการแข่งขันทางธุรกิจจึงเป็นไปอย่างเข้มข้น เพื่อแสวงหากำไรและความมั่งคั่งให้ได้มากที่

สุดในระยะเวลาที่เร็วที่สุด ความถูกต้อง คุณธรรมและจริยธรรมได้ถูกละเลย การทุจริต การเล่นพรรคเล่นพวก (cronyism) ได้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง (จินตนา บุญบงการ, 2555, หน้า 4)

ภานุพงศ์ ธนูสาร (2555, หน้า 35) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรมเป็นคุณสมบัติภาวะผู้นำที่ประพฤติปฏิบัติเป็นผู้มีศีลธรรม แบบอย่างที่ดีของผู้มีคุณธรรมแก่คนทั่วไป ควรมีทักษะเชิงเทคนิคและเชิงความรู้ความคิด โดยจะต้องมีความรู้เชิงริชาชีพ ความสามารถในการบริหารและการจัดการ องค์กร มีความสามารถในการกำหนดนโยบายที่ดี มีทักษะในการมอบหมายงาน มีทักษะในการเรียนรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้ตาม สร้างแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายและสังคมยอมรับ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 146) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้นำที่ต้องเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดต่อความต้องการที่แตกต่างของผู้ตามแต่ละคน นอกจากนั้นผู้นำควรมีการกระทำและมีค่านิยมทางศีลธรรม เห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่นมากกว่าตนเอง มีการดูแลเอาใจใส่ มีความเห็นอกเห็นใจและมีการช่วยเหลือสนับสนุนผู้ตามด้วย

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 344) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ว่า ผู้นำจะยึดหลักเกณฑ์ทางจริยธรรมอยู่เสมอเมื่อมีการตัดสินใจ เพื่อไม่สร้างความเดือนร้อนให้แก่ตนเอง องค์กร ชุมชน และสังคมในภายหลัง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลเป็น อย่างสูงต่อ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของแต่ละองค์กร เพราะเป็นผู้ที่มี อำนาจในการตัดสินใจ มีอำนาจในการกำหนดนโยบายระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ รวมถึงเป็นแบบอย่างที่ สำคัญให้กับคนรอบข้างและผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรนั้น ๆ

Bert Nanus, (1992, p. 21) ได้กล่าวว่า ปัจจุบันโลกมีความสลับซับซ้อนและสับสนมากมีการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวเองตลอดเวลา ซึ่งการเป็นผู้นำในปัจจุบันมีความยากลำบากมากกว่าในยุคก่อน ๆ ผู้นำในโลกปัจจุบันจึงต้องมีคุณสมบัติที่เข้มแข็ง เพื่อที่จะนำพาองค์กรให้สามารถอยู่รอดได้ มีความเจริญเติบโต ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในปัจจุบันจึงได้รับการพิจารณาว่า เป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนโดยเฉพาะ สถาบันการศึกษา เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ผลิตเยาวชนผู้ที่สำเร็จการศึกษาออกสู่สังคม เป็นกำลัง สำคัญในการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญอย่างมั่นคง ยั่งยืน

Sergiovani, (1992, อ้างถึงใน เศรษฐ์ คุณทาขตร, 2556, หน้า 30-31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นภาวะผู้นำที่สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมตามธรรมชาติ ของมนุษย์ ตลอดจนตอบสนองต่อหน้าที่ และภาระงานซึ่งยืนอยู่เหนือผลประโยชน์เฉพาะบุคคล โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องมีข้อกำหนดที่เห็นพันธะสัญญาร่วมกันของทุกคน โดยพันธะ สัญญาดังกล่าวเป็นแกนของค่านิยมสำคัญของโรงเรียนและสามารถใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานอ้างอิงในการตัดสินว่าพฤติกรรมหรือการกระทำใดของสมาชิก ผิด ถูก เหมาะสมหรือไม่ในเชิงจริยธรรม ผู้นำต้องมีบทบาทสำคัญยิ่งไม่เพียงแค่จัดทำข้อพันธะสัญญาของโรงเรียน แต่ต้องให้การสนับสนุนอย่างแข็งขันและให้มีผลนำไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจัง และเมื่อมีผู้ฝ่าฝืนต่อพันธะสัญญาดังกล่าวผู้นำต้องกล้าตัดสินใจใช้มาตร

การเฉียบขาดต่อผู้นั้น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต้องเริ่มจากตัวผู้นำที่มีจริยธรรม ผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องไม่เพียงแค่มีความรอบรู้ด้านจริยธรรมท่านั้น ไม่เพียงแต่สอนคนอื่นด้วยคำพูดแต่ สำคัญสุดก็คือการประพฤติปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้มีคุณธรรมแก่คนทั่วไป

Northouse, (2013; อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี 2557, หน้า 342) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำจูงใจผู้ตามเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน ซึ่งการจูงใจหรือการโน้มน้าวใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำ ที่ส่งผลกระทบต่อผู้ตาม ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำมีอำนาจและการควบคุมที่เหนือกว่าผู้ตาม ทำให้ผู้นำต้องมีความเข้าใจว่าภาวะผู้นำของตนมีผลกระทบต่อบุคคลอื่นอย่างไร และต้องแสดงความรับผิดชอบต่อผลแห่งการกระทำนั้น สอดคล้องกับ (Heifetz, 1994; อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี 2557, หน้า 343) ที่กล่าวว่า ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ซึ่งหน้าที่ของผู้นำคือให้การสนับสนุนผู้ตามในการเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงและปัญหาต่าง ๆ และ สร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองของผู้ตามด้วย แต่เน้นไปในการที่ผู้นำช่วยผู้ตามในการเผชิญหน้า ความขัดแย้งอย่างไร หากเกิดจากการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม

Ebert & Griffin, (2000; อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 335) ได้สรุปไว้ว่า พฤติกรรมที่มีจริยธรรมของบุคคล เป็นพฤติกรรมที่ทำตามการยอมรับของบรรทัดฐานทางสังคมโดยทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการกระทำที่มีความสำคัญและเป็นอันตรายต่อสังคม ในขณะที่ พฤติกรรมที่ไม่มีจริยธรรมของบุคคล เป็นพฤติกรรมที่ไม่ได้ทำตามการยอมรับของบรรทัดฐานทาง สังคมโดยทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการกระทำที่มีความสำคัญและเป็นอันตรายต่อสังคม ซึ่งในองค์กรต่าง ๆ ได้มีการกระทำที่มีจริยธรรมและไม่มีจริยธรรมที่ทำโดยผู้นำและบุคลากรในองค์กร ซึ่งถือเป็นเรื่อง สำคัญที่จะต้องหาแนวทางในการแก้ไขป้องกันและควบคุมให้ได้

Brown & Trevino, (2006: อ้างถึงใน ปิยรัฐ ธรรมพิทักษ์ และคณะ, 2557, หน้า 2) กล่าวว่า ในปัจจุบันผู้นำที่ถือว่าประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนจะมีคุณสมบัติที่โดดเด่น ไม่เฉพาะการมีความสามารถในการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นคุณสมบัติอีกอย่างหนึ่งที่สำคัญมากด้วย

จากการศึกษาข้อมูลของนักวิชาการสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนเนื่องจากผู้บริหารมีอำนาจเหนือกว่าผู้ตาม การตัดสินใจย่อมส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่น ๆ และต้องรับผิดชอบผลของการกระทำนั้น ๆ

2.1.4 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

จากการศึกษาข้อมูลมีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 5) ได้ประกาศนโยบายเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดคุณธรรมนำความรู้สร้างความตระหนักสำนึกในคุณค่าของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี วิธีประชาธิปไตยพัฒนาคนโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความร่วมมือของสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนาและสถาบันการศึกษา เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นพลเมืองดี มีความรู้และอยู่ดีมีสุข ประกอบด้วย 8 คุณธรรมพื้นฐาน ได้แก่

1) ขยัน

2) ประหยัด

3) ซื่อสัตย์

4) มีวินัย

5) สุภาพ

6) สะอาด

7) สามัคคี

8) มีน้ำใจ

จากนโยบายเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษาคุณธรรมพื้นฐานข้างต้นสถาบันการศึกษาจึงเร่งรัดนำไปปลูกฝังคุณธรรมพัฒนาให้กับเยาวชนของชาติ เพื่อให้เป็นคนดี มีความรู้ และอยู่ดีมีสุข ก้าวสู่สังคมคุณธรรม นำความรู้ โดยผู้ใหญ่ควรเป็นแบบอย่างที่ดี

ประชุม โพธิกุล (ออนไลน์, 2550) ได้กล่าวถึงลักษณะภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ดังนี้

1) พัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับปรัชญาการจัดการศึกษาที่ดี

2) เป็นผู้นำทางด้านคุณธรรมอย่างแข็งขันผู้นำทางการศึกษาควรสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กร

3) การแบ่งแยกไม่ควรอยู่ในภาวะที่ควรถูกตำหนิโดยการพัฒนาบุคลากรผ่านมาเป็นนโยบายการสร้างเจตคติมีการปฏิบัติมีการตรวจสอบติดตาม

4) การสอนที่ดีเป็นหน้าที่ ผลการสอนของครูที่ย่ำแย่ ส่งผลถึงการดำเนินชีวิตของ นักเรียน ผู้บริหารต้องรักษาดุลยภาพของสิทธิต่าง ๆ ของครูและสิทธิต่าง ๆ ของนักเรียนและสิทธิของ ชุมชน

5) ผู้บริหารคือผู้สร้างชุมชนคนส่วนมากให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

6) รักษาดุลยภาพของสิทธิของทุกกลุ่มผู้บริหารอาจหาวิธีการที่ง่ายที่จะมุ่งไปที่คนกลุ่มใหญ่สนับสนุนให้เขามีความมั่นใจเสมอในทางตรงกันข้ามสิทธิของชนกลุ่มน้อยก็ต้องไม่เกิดความสูญเสียด้วย

7) ปฏิบัติในประเด็นที่ถูกต้องแต่อาจไม่ถูกใจคนส่วนใหญ่

8) การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานอะไรเป็นสิ่งที่ถูกต้องสำหรับสมาชิกของชุมชนของโรงเรียน

9) สร้างความกล้าหางจริยธรรมซึ่งเป็นบทบาทหนึ่งของผู้บริหารผู้บริหารจะขาด ความกล้าทางจริยธรรมไม่ได้ผู้บริหารสามารถอ้างสิทธิในการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม แต่ถ้าเขาพลาด ที่จะทดสอบเมื่อเผชิญหน้ากับผู้ปกครองสมาชิกของคณะกรรมการศึกษานิเทศก์เขาขาดความกล้าทางจริยธรรมผู้บริหารที่รับแรงกดดันจะทำลายมาตรฐานทางจริยธรรม

10) สื่อให้เห็นว่าสิ่งที่พูดกับสิ่งที่ทำบูรนาการเข้ามาในหน้าที่ของตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 6) ได้ประกาศนโยบายเกี่ยวกับคุณธรรม 4 ประการของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ได้แก่

1) การรักษาความสัจ ความจริงใจต่อตนเอง ประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ และเป็นธรรม

2) การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเองให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสัจ ความดีนั้น

3) การอดทน อดกลั้น และอดออม ไม่ประพฤติล่วงความสัตย์สุจริต ไม่ว่าด้วยเหตุประการใด

4) การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริตและรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนน้อยของตน เพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

วิโรจน์ สารัตนะ (2556, หน้า 47) กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมว่ามี 2 องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

1) มีการปฏิบัติและการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม (act and make decisions ethically)

2) มีการนำอย่างมีจริยธรรม (lead ethically) ทั้งส่วนที่มองเห็นได้และส่วนที่ มองเห็นไม่ได้ ในส่วนที่มองเห็นได้ (Visible) เช่น พฤติกรรมที่แสดงออก คำพูดหรือการกระทำ ส่วนที่มองเห็นไม่ได้ เช่น ลักษณะพิเศษของผู้นำที่แสดงให้เห็นในกระบวนการตัดสินใจ ในชุดความคิดหรือ ค่านิยม และหลักการที่ยึดถือ เป็นต้น ซึ่งทั้งสองกรณีต้องแสดงให้เห็นทุกเวลาให้เป็นปกติวิสัย ทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้คน เพื่อเป็นตัวแบบเชิงบทบาทเพื่อสร้างความไว้วางใจเพื่อนำมาซึ่งความน่าเชื่อถือ และความเคารพทั้งตัวเองและองค์กร เพื่อสร้างความร่วมมือเพื่อสร้างบรรยากาศองค์กรที่ดีเพื่อสะท้อนให้ เห็นถึงความมีคุณธรรมและเพื่อความเคารพในตนเอง

นงลักษณ์ วิรัชชัย ศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย (2551, หน้า 62) กล่าวถึงตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรมพื้นฐาน ไว้ดังนี้

1) ความเป็นอิสระ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการเคารพ ศรัทธา และนับถือ ตนเอง มีความเป็นตัวของตัวเอง ดูแลเอาใจใส่รักษาสุขภาพด้านร่างกายและจิตใจอย่างเหมาะสม (Self-Care) มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองในการปฏิบัติงาน และดำเนินชีวิตอย่างถูกต้อง

2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความตั้งใจ กระตือรือร้น ใฝ่รู้ ขวนขวายหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มุ่งมั่น จริงจัง ที่จะปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) ความมีวินัย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความเคารพและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย รวมถึงค่านิยมที่ดี และจารีตประเพณีของสังคม

4) ความอดทน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความเข้มแข็งทางร่างกายและจิตใจ สามารถ ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และสามารถควบคุมอารมณ์และพฤตกรรมให้เป็นปกติ และปรับตัวได้แม้เผชิญกับปัญหาอุปสรรค และสิ่งยั่วยุต่าง ๆ

5) ฉันทะ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความพอใจ ความยินดี และความรักในสิ่งที่ถูกต้องดีงามที่จะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

6) ความขยันหมั่นเพียร หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความปรารถนาอันแรงกล้า ที่จะมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความเป็นเลิศ ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ โดยไม่เห็นแก่ความเหนื่อยยากเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลดียิ่งขึ้น

7) ความประหยัด หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการดำเนินชีวิตอย่างพอเพียงโดยใช้เวลา แรงงาน และทรัพยากรทั้งของตนเองและส่วนรวมอย่างคุ้มค่า

8) ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงการยึดมั่นความจริงความถูกต้อง ดีงาม เป็นหลักในการดำเนินชีวิตทั้งทางกาย วาจา และใจ มีความจริงใจ ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่บิดเบือน รู้จักรักษาความลับ หลีกเลี่ยงการมีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) มีความละอาย และเกรงกลัวที่จะประพฤติชั่ว

9) ความมีสติสัมปชัญญะ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการรู้ตัวทั่วพร้อมการรู้เท่าทันในสิ่งต่าง ๆ โดยสามารถพิจารณาหาวิถีทางที่ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยใช้เหตุผลที่ดีประกอบการตัดสินใจที่จะกระทำหรือไม่กระทำการใด ๆ

10) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรับผิดชอบ หมายรวมถึงความรับผิดชอบทั้งต่อ ตนเอง สังคม และประเทศชาติ คุณลักษณะที่แสดงถึงความเอาใจใส่ จดจ่อและมุ่งมั่นต่อหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ภายในเวลาที่กำหนดการเสียสละกำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนาพระมหากษัตริย์ การรู้จักสิทธิหน้าที่ของตน และบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ พร้อมที่จะยอมรับผลการกระทำของตนเองและปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

11) ความยุติธรรม หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการให้เกียรติในความเป็นมนุษย์ การยอมรับและเข้าใจในอารมณ์ ความรู้สึก ความคิดของผู้อื่น การคิด และการปฏิบัติต่อผู้อื่น การคิดและการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างเสมอภาค เท่าเทียมกันและมีความเที่ยงตรงในการตัดสินใจ

12) ความสามัคคี หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันปฏิบัติหน้าที่อย่างประสานสอดคล้องกันให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

13) ความเป็นกัลยาณมิตร หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการมีสัมมนาคารวะความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข การเป็นเพื่อนที่ดีสามารถแนะนำช่วยเหลือเกื้อกูลให้ผู้อื่นประพฤติชอบและมีความเจริญก้าวหน้า

14) ความกตัญญูกตเวที หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงถึงการรู้จักสำนึกในบุญคุณผู้อื่น ความเคารพบูชาผู้มีพระคุณและการตอบแทนบุญคุณ ทั้งกำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546, หน้า 110) ได้ทำวิจัยเพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของคนไทยในอนาคต เพื่อนำมากำหนดกรอบและแนวทางของการจัดการเรียนรู้อย่างเหมาะสมและตรงกับความเป็นจริงของสังคมในอนาคตอย่างแท้จริง ท้ายที่สุดคำตอบที่ได้จากการวิจัยเชิงเอกสารและการระดมความคิดเห็นของท่านผู้รู้ สรุปได้ว่าคุณลักษณะของคนไทยในอนาคต พึงมี 5 มิติ คือ มิติทางด้านร่างกาย มิติด้านจิตใจ มิติด้านความรู้ มิติด้านทักษะความสามารถ และมิติด้านลักษณะชีวิต โดยมีแนวคิดดังนี้

1) มิติทางด้านร่างกาย คือ เป็นผู้ที่มีสุขภาพร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง มีพัฒนาการในด้านร่างกายและสติปัญญาอย่างสมบูรณ์ตามเกณฑ์แต่ละช่วงวัย

2) มิติด้านจิตใจ คือ เป็นผู้ที่รู้จักและเข้าใจตนเอง เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เข้าใจสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ รอบตัวได้เป็นอย่างดี

3) มิติด้านความรู้ คือ เป็นผู้ที่สามารถรู้สึกในแก่นสาระของวิชา สามารถรู้รอบตัวในเชิงสหวิทยาการ และเป็นผู้ที่สามารถรู้ได้ไกล โดยสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่จะมาถึงได้

4) มิติด้านทักษะความสามารถ คือ เป็นผู้ที่มีทักษะในด้านการคิด ทักษะในการสื่อสาร ทักษะภาษาต่างประเทศ รวมทั้งทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะทางสังคม ทักษะการอาชีพ ทักษะทางสุนทรียะ ทักษะการจัดการที่ดี

5) มิติด้านลักษณะชีวิต คือ เป็นผู้ที่มีลักษณะชีวิตแห่งความขยัน อดทน ทุ่มเททำงานหนัก มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์ มีวิสัยทัศน์ ทำทุกอย่างอย่างดีเลิศ มีจิตสำนึกประชาธิปไตย เห็นคุณค่าในเอกลักษณ์ความเป็นไทย มีจิตสำนึกต่อผู้อื่นและส่วนรวม รวมทั้งมีชีวิตแห่งการประหยัด อดออม จาก 5 มิตินี้ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับกรอบความคิดเรื่องคุณธรรมจริยธรรม คือ มิติที่ 2 และมิติ ที่ 5 ได้แก่ มิติด้านจิตใจ และ มิติด้านลักษณะชีวิต

Gary Yulk, (2010, อ้างถึงใน สุเทพ ปาลสาร, ออนไลน์, 2556) กล่าวถึงลักษณะ ของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมโดยใช้เกณฑ์ (Criterion) เป็นตัวกำหนดถึงพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นตัวชี้วัด มีดังนี้

1) การใช้อำนาจและอิทธิพลของผู้นำ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะไม่ค่อยใช้อำนาจ แต่จะใช้หลักการบริการผู้ตามในองค์กร แต่ในทางตรงกันข้าม ผู้นำที่ไร้จริยธรรม มักจะใช้ความพึงพอใจ ในระดับบุคคลเป็นตัวชี้วัด

2) ความซื่อสัตย์ในพฤติกรรมของผู้นำ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะปฏิบัติในทิศทางที่สอดคล้องกับค่านิยมที่นำมาใช้ในองค์กร ในทางตรงกันข้าม ผู้นำที่ไร้จริยธรรม จะมองไปที่อะไรคือสิ่งที่เป็นประโยชน์และไปถึงเป้าหมายของบุคคลตามที่เขาต้องการ

3) การดูแลผลประโยชน์ที่แตกต่างกันของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวนมาก ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมองว่าเมื่อไหร่ก็ตามที่มีโอกาสเป็นไปได้ของเขา เขาจะพยายามสร้างความสมดุลและใช้หลักการบูรณาการเพื่อให้เกิดความร่วมมือ แต่ผู้นำที่ไร้จริยธรรมให้ความนิยมกับผู้ใกล้ชิด ที่ชื่นชอบผู้ซึ่งเสนอของขวัญหรือผลประโยชน์ให้

4) การพัฒนาวิสัยทัศน์สำหรับองค์กร ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมองการพัฒนา วิสัยทัศน์บนการเติมเต็มเกี่ยวกับความต้องการ ค่านิยม และแนวความคิดของผู้ตามเป็นส่วนใหญ่ แต่ผู้นำที่ไร้จริยธรรมจะพยายามนำเสนอวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จขององค์กรเพียงอย่างเดียว

5) ความเสี่ยงของการตัดสินใจของผู้นำ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะมีความกล้าหาญและยินดีที่จะจัดการกับความเสี่ยงและการปฏิบัติสำหรับบุคคลเพื่อทำให้บรรลุภารกิจและความสำเร็จของวิสัยทัศน์ แต่ผู้นำที่ไร้จริยธรรมจะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจที่จำเป็นที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงของบุคคล

6) ในการสื่อสารหรือการเปิดเผยข้อมูล ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะเปิดเผย ข้อมูลที่สมบูรณ์และสำคัญเมื่อถึงเวลาที่เหมาะสมเกี่ยวกับเหตุการณ์ ปัญหาและการปฏิบัติ แต่ผู้นำที่ไร้จริย

ธรรมสร้างภาพหลอกลวงตา บิดเบือนข้อเท็จจริง มีความลำเอียงในการรับรู้ของผู้ตามเกี่ยวกับ ปัญหาและกระบวนการในการดำเนินงาน

7) การตอบสนองต่อคำวิจารณ์และความไม่เห็นด้วยของผู้ตาม จะให้กำลังใจในการค้นหาคำตอบที่ดีกว่าในการแก้ปัญหา แต่ผู้นำที่ไร้จริยธรรมจะไม่ให้กำลังใจและจะยับยั้งการประเมินผลงานจะไม่เห็นด้วย

8) ด้านการพัฒนาทักษะและความเชื่อมั่นในตนเองของผู้ตาม ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะใช้การสอนงาน กำกับ ติดตาม การอบรมพัฒนาผู้ตามอย่างครอบคลุม แต่ผู้นำที่ ไร้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะไม่ให้ความสนใจในการพัฒนาผู้ตาม โดยลดความสำคัญของการพัฒนาทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องพึ่งพาผู้นำเท่านั้น

Josephson, (2009, pp. 80-81) ได้กล่าวถึง แนวทางปฏิบัติที่มีคุณค่าและเป็น มาตรฐานของการประพฤติทางจริยธรรมของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ซึ่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1) ความไว้วางใจ

2) เคารพผู้อื่น

3) ความรับผิดชอบ

4) ความยุติธรรม

5) การห่วงใยผู้อื่น

6) ความเป็นพลเมืองดี

Edward Freeman & Lisa Stevart, (2006, pp. 1-7) ได้กล่าวถึง ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ 10 ประการ ประกอบด้วย

1) มีวาทศิลป์ในการสร้างค่านิยมขององค์กร

2) มุ่งความสำเร็จขององค์กรมากกว่าความต้องการส่วนบุคคล

3) ค้นหาและพัฒนาบุคคลที่ดีที่สุด

4) สร้างบทสนทนาทางจริยธรรมและค่านิยมที่คงทน

5) สร้างกลไกในการคัดค้าน

6) ใจกว้างยอมรับค่านิยมอื่น ๆ

7) สร้างคำถามยาก ๆ และเกิดจิตนาการ

8) รู้จักข้อจำกัดของค่านิยมและหลักการจริยธรรมที่ยึดถือ

9) วางกรอบปฏิบัติทางจริยธรรม

10) ส่งเสริมค่านิยมพื้นฐานและความถูกต้องตามกฎหมายของสังคม

Moorhouse, (2002, pp. 56-58) กล่าวถึง ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมซึ่งจำแนกไว้ 2 ด้าน คือ

1) คุณลักษณะด้านคุณธรรม ประกอบด้วย เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ เป็นผู้มีพฤติกรรม ตามหลักศาสนา เป็นผู้เชื่อถือได้ตรงไปตรงมา เป็นผู้มีจริยธรรมสูงสร้างความเชื่อมั่นให้แก่โรงเรียน เป็นผู้มี

ความเป็นธรรม เป็นผู้ที่มีบุคลิกน่าเกรงขาม เป็นผู้ที่พึ่งพาอาศัยได้ เป็นผู้ที่ห่วงใยสวัสดิภาพของ เพื่อนร่วมงาน เป็นผู้รู้จักเรียนรู้จากสิ่งผิดพลาด เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นบริการ เป็นผู้ไม่มีอคติ เป็นผู้ เฉลียวฉลาด เป็นผู้ที่เสียสละเพื่อผู้อื่น เป็นผู้ซึ่งรักษาวินัย เป็นผู้ที่รักษาความลับของเพื่อนร่วมงาน

2) คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย เป็นผู้นำโดยการเป็น แบบอย่างที่ดี เป็นผู้พัฒนาองค์กรแห่งความไว้วางใจ เป็นผู้ที่มีความจริงใจ เป็นผู้รับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่นเพื่อการตัดสินใจ เป็นผู้สร้างทีมงานใช้คนให้ถูกกับงาน เป็นผู้สื่อสารที่ดี เป็นผู้นำที่ชัดเจน เป็นผู้คิดริเริ่มสร้างสรรค์วิสัยทัศน์เพื่อให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้ เป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่บุคคลอื่นเพื่อ ความเจริญก้าวหน้าในด้านการทำงาน เป็นผู้มีความรับผิดชอบ เป็นผู้มีอารมณ์ขัน เป็นผู้รู้จักในการ ทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ใช้คนให้ตรงกับงาน เป็นผู้รู้จักจัดระเบียบขององค์กรที่ดี เป็นผู้มอง โลกในแง่ดี เป็นผู้ที่อ่อนน้อมถ่อมตน เป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ เป็นผู้มีจริยธรรมในการทำงาน เป็นผู้ปฏิบัติ ตามกฎอย่างเคร่งครัด เป็นผู้รู้จักให้ความสำคัญเรื่องต่าง ๆ ก่อนตัดสินใจ เป็นผู้ที่กระตือรือร้น เป็นผู้รู้จักวิธีขอคำปรึกษาจากผู้อื่น เป็นผู้รู้จักลำดับความสำคัญของงาน เป็นผู้ใช้อำนาจให้เหมาะสม เป็นผู้รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เป็นผู้กระตุ้นในการทำงาน

Simon, (2007; อ้างถึงใน เศรษฐ์ คุณทาบุตร, 2556, หน้า 30) ได้กล่าวถึง ลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม มี 6 ประการ ประกอบด้วย

1) ความซื่อสัตย์
2) วิสัยทัศน์
3) ความกล้าหาญ
4) การสัญญา
5) การสื่อสาร
6) การกระทำ

Northouse, (2013; อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 345) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไว้ มี 5 ประการ ได้แก่

1) มีความเคารพผู้อื่น ผู้นำที่แสดงความเคารพต่อผู้อื่น คือผู้นำที่เข้าใจถึงความเป็น มนุษย์ เปิดโอกาสให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็น โดยแสดงให้เห็นถึงความเข้าอกเข้าใจ และการอดทนรับฟังมุมมองที่แตกต่างได้ การปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะนี้เป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้นำมีความเคารพต่อความเชื่อ ทัศนคติ และค่านิยมของผู้ตาม การให้บริการต้องปฏิบัติต่อการตัดสินใจและค่านิยมของผู้อื่นด้วยความเคารพ

2) ให้บริการผู้อื่น ผู้นำต้องไม่มุ่งที่จะตอบสนองความต้องการของตนเอง แต่มุ่งไปที่ ผลประโยชน์ของบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กร ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับ สวัสดิภาพของบุคลากรเป็นสิ่งแรกมากกว่าการบรรลุแผน การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่เน้นการบริการผู้อื่นของผู้นำสามารถสังเกตได้จากกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การมอบอำนาจ การสอนงานการสร้างทีม และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี เป็นต้น

3) มีความยุติธรรม ผู้นำให้ความสำคัญเกี่ยวกับประเด็นเรื่องของความเท่าเทียมกัน และความยุติธรรม เมื่อปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ผู้นำต้องไม่ให้สิทธิพิเศษแก่ใครเป็นพิเศษแต่ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรมแต่ถ้ามีการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน ผู้นำต้องมีเหตุผลที่ชัดเจน และเหตุผลนั้นต้องอยู่บนค่านิยมทางศีลธรรม

4) ซื่อสัตย์ ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์ เพราะเมื่อใดก็ตามที่ผู้นำไม่ซื่อสัตย์ ก็จะทำให้ผู้นำขาดความหน้าเชื่อถือในสายตาคนอื่น นอกจากนี้ผู้นำต้องไม่โกหกบุคคลอื่น เพราะการโกหกจะทำลายความสัมพันธ์และความไว้เนื้อเชื่อใจที่มีระหว่างผู้นำและผู้ตาม

5) ช่วยสร้างชุมชน ผู้นำต้องนำกลุ่มไปสู่การบรรลุเป้าหมายและผลประโยชน์ร่วมกัน ของทุกฝ่าย ทั้งของผู้นำและผู้ตาม ไม่ใช่การตอบสนองความต้องการของตนผ่านบุคคลอื่น ผู้นำต้องค้นหาเป้าหมายที่เป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ทั้งองค์กร ชุมชน และสังคม

กล่าวโดยสรุป ถึงแม้ Brown & Trevino, (2005, pp. 117-134) ได้จำแนกภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการแสดง การกระทำเชิงจริยธรรมของผู้นำ (moral person) และองค์ประกอบด้านการจัดการและสนับสนุนให้ผู้ตามแสดงการกระทำเชิงจริยธรรม (moral manager) แต่เนื่องจากสังคมไทยนั้นมีความแตกต่างไปจากแนวคิดตะวันตกโดยพฤติกรรมบ่งชี้เฉพาะที่จะพบได้ในบริบทของสังคมไทยเท่านั้น ดังนั้นการแสดงออกของผู้บริหารจึงเป็นการแสดงออกถึงการกระทำของผู้นำในด้านต่าง ๆ ที่ตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของความมีเหตุผลของจริยธรรม มีความชอบธรรม มุ่งประโยชน์และความสุขต่อส่วนรวมและเป็นที่ยอมรับของสังคม (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 92) ซึ่งการวิเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้เข้าใจในทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้ดีขึ้น โดยเฉพาะการจำแนกระดับการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ระดับคือ 1) การวิเคราะห์ระดับตัวบุคคล จะเน้นการวิเคราะห์ที่ตัวผู้นำเองและการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่เป็นรายบุคคล 2) การวิเคราะห์ระดับกลุ่ม จะเน้นการวิเคราะห์ที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลับผู้ตาม 3) การวิเคราะห์ระดับองค์กรเน้นภาพโดยรวมขององค์กร ดังนั้นการสังเคราะห์ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่าน ประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552, หน้า 6), นงลักษณ์ วิรัชชัย และคณะ (2551, หน้า 62); กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 5), Josephson, (Online, 2009) ประชุม โพธิกุล (ออนไลน์, 2550); Northouse, (2013; อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี 2557, หน้า 345), Simon, (2007, อ้างถึงใน เศรษฐ์ คุณทาบุตร, 2556, หน้า 30), Moorhouse, (2002, pp. 56-58); Gary Yulk, (2001; อ้างถึงใน สุเทพ ปาลสาร, ออนไลน์, 2556) ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.2 ตารางการสังเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	Gary Yulk (2001)	Moorhouse (2002)	R.Edward (2006)	Simon (2007)	Josephson (2009)	Northouse (2013)	ประชุม โพธิกุล (2550)	กระทรวงศึกษาธิการ (2550)	นงลักษณ์ และคณะ (2551)	สำนักงาน ก.พ. (2552)	วิโรจน์ สารรัตนะ (2556)	ความถี่
1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		10
2) ความน่าเชื่อถือ			/		/	/	/		/		/	6
3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม/ยุติธรรม	/	/		/	/	/	/		/		/	8
4) การให้บริการที่ดี/ใส่ใจดูแลรักษาผลประโยชน์ผู้ที่เกี่ยวข้อง	/	/	/	/	/	/	/		/			8
5) มีความรับผิดชอบ		/			/				/			3
6) พัฒนาวิสัยทัศน์	/		/	/			/					4
7) นโยบายที่ดี	/		/				/					3
8) สร้างความกล้าทางจริยธรรม							/					1
9) อดทน อดกลั้น										/		1
10) การสื่อสารที่ดี	/	/		/								3
11) สร้างค่านิยมที่ดี			/									1
12) กตัญญูกตเวที									/			1

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารจากนักการศึกษาหลายท่านที่กล่าวมาข้างต้น มีลักษณะแตกต่างกันบ้างสอดคล้องกันบ้าง จึงได้บูรณาการแนวคิดที่เหมือนกันหรือใกล้เคียงกันมาจัดกลุ่ม โดยนำมาสังเคราะห์และได้ค่าความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป มาเป็นคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ความน่าเชื่อถือ 3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และ 4) การให้บริการที่ดี ซึ่งในแต่ละด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี

Wong.P.T.P. & Davey, M.A., (Online, 2007) กล่าวว่า ผู้นำเชิงจริยธรรมจะเป็นศูนย์รวมจิตใจของคนในองค์กรเพื่อสร้างความมุ่งหวังที่ดีโดยไม่ใช้วิธีการบังคับ ผู้นำเชิงจริยธรรมมาเน้นความสำคัญด้านคุณธรรมในการเป็นแบบอย่างที่ดี

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) กล่าวว่าผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลเป็นอย่างสูงต่อ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของแต่ละองค์กร เพราะเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ มีอำนาจในการกำหนดนโยบายระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ รวมถึงเป็นแบบอย่างที่สำคัญให้กับคนรอบข้างและผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรนั้น ๆ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 5) นโยบายเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษาสถาบันการศึกษาจึงเร่งรัดนำไปปลูกฝังคุณธรรมพัฒนาให้กับเยาวชนของชาติ เพื่อให้เป็นคนดี มีความรู้ และอยู่ดีมีสุข ก้าวสู่สังคมคุณธรรม นำความรู้ โดยผู้ใหญ่ควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เยาวชน โดยยึดหลัก คุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ ดังนี้

(1) ขยัน คือ ผู้ที่มีความตั้งใจ เพียรพยายามทำหน้าที่การงานอย่างจริงจังและต่อเนื่องในเรื่องที่ถูกที่ควร สู้งานมีความพยายามไม่ท้อถอย กล้าเผชิญอุปสรรค รักงานที่ทำ ตั้งใจทำหน้าที่อย่างจริงจัง

(2) ประหยัด คือ ผู้ที่ดำเนินชีวิตความเป็นอยู่อย่างเรียบง่าย รู้จักฐานะการเงินของตน คิดก่อนใช้ คิดก่อนซื้อ เก็บออมนามใช้ทรัพย์สินสิ่งของอย่างคุ้มค่า ไม่ฟุ่มเฟือย ฟุ้งเฟ้อ รู้จักทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ของตนเองอยู่เสมอ

(3) ซื่อสัตย์ คือ ผู้ที่มีความประพฤติตรงทั้งต่อเวลา ต่อหน้าที่ และต่อวิชาชีพ มีความจริงใจปลอดจากความรู้สึกลำเอียงหรืออคติ ไม่ใช้เล่ห์กลคดโกง ทั้งทางตรงและทางอ้อม รับรู้หน้าที่ของตนเองปฏิบัติอย่างเต็มที่และถูกต้อง

(4) มีวินัย คือ ผู้ที่ปฏิบัติตนในขอบเขต กฎระเบียบของสถานศึกษา สถาบันองค์กร และประเทศ โดยที่ตนยินดีปฏิบัติตามอย่างเต็มใจและตั้งใจ ยึดมั่นในระเบียบแบบแผน ข้อบังคับและ ข้อปฏิบัติ รวมถึงการมีวินัยทั้งต่อตนเองและสังคม

(5) สุภาพ คือ ผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตนตามสถานภาพและกาลเทศะ มีสัมมาคารวะเรียบร้อยไม่ก้าวร้าว รุนแรง หรือวางอำนาจข่มผู้อื่นทั้งโดยวาจาและท่าทางเป็นผู้มีมารยาทดีงาม วางตน เหมาะสมกับวัฒนธรรมไทย

(6) สะอาด คือ ผู้ที่รักษาร่างกายที่อยู่อาศัยและสิ่งแวดล้อมได้ อย่างถูกต้องตามสุขลักษณะ ฝึกฝนจิตไม่ให้ขุ่นมัว มีความแจ่มใสอยู่เสมอ ปราศจากความมัวหมองทั้งกายใจ และสภาพแวดล้อม มีความผ่องใสเป็นที่เจริญตาทำให้เกิดความสบายใจแก่ผู้พบเห็น

(7) สามัคคี คือ ผู้ที่เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รู้บทบาทของตนทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความมุ่งมั่นต่อการรวมพลัง ช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อให้การงานสำเร็จลุล่วง สามารถแก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้งได้ เป็นผู้มีเหตุมีผล ยอมรับความแตกต่าง ความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิดและความเชื่อ พร้อมที่จะปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสันติและสมานฉันท์

(8) มีน้ำใจ คือ ผู้ให้และผู้อาสาช่วยเหลือสังคม รู้จักแบ่งปัน เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น เห็นอกเห็นใจและเห็นคุณค่าในเพื่อนมนุษย์และผู้ที่มีความเดือดร้อน มีความเอื้ออาทรเอาใจใส่อาสาช่วยเหลือสังคมด้วยแรงกายและสติปัญญา ลงมือปฏิบัติการเพื่อบรรเทาปัญหาหรือร่วมสร้างสรรค์สิ่งงดงามให้เกิดขึ้นในชุมชน

จากข้อมูล ความเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนของผู้บริหารตามหลักคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ ได้แก่ ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ มีวินัย สุภาพ สะอาด สามัคคีและมีน้ำใจ

2) ความน่าเชื่อถือ

Ulrich, (1996, p. 215) กล่าวถึง ความน่าเชื่อถือ ว่าเป็นการวัดคุณภาพของผู้นำโดยผู้ร่วมงานนั่น หมายถึง การให้ความเคารพ ชื่นชม และมีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกับผู้นำและยังกล่าวอีกว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอนาคตจะต้องมีความน่าเชื่อถือได้เป็นส่วนตัว ผู้นำที่น่าเชื่อถือ หมายถึง ผู้ที่มีอุปนิสัยส่วนตัว ค่านิยม บุคลิกลักษณะ และความสามารถที่จะก่อให้เกิดความไว้วางใจ และพันธะผูกพันจากคนที่อยู่ในทิศทางเดียวกัน

จารุณี เก้าเฮี้ยน (2556, หน้า 127) กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือ หมายถึง ลักษณะทั้งภายนอกและภายใน ประกอบด้วย

(1) มีน้ำเสียงที่น่าฟังและพูดเข้าใจง่าย

(2) มีอารมณ์มั่นคง

(3) มีความเข้มแข็งแต่ถ่อมตน

(4) มีกิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับทางสังคม

(5) การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ ประยุทธ ชูสอน, 2557, หน้า 137) กล่าวถึงความน่าเชื่อถือว่าเป็นลักษณะของความคล่องตัว เป็นเจตนาท่าทางในเชิงรุกซึ่งตรงข้ามกับ “ความยืดหยุ่น” หรือ “การปรับตัว” ซึ่งหมายถึงกิริยาอาการหรือท่าทางที่ไม่ดิ้นรน

ประคัลภ์ ปัณฑ์พลังกูร (ออนไลน์, 2559) กล่าวว่า ในการเป็นหัวหน้า หรือผู้นำของทีมงานนั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ การได้รับความเชื่อถือ (trust) จากสมาชิกในทีมงานทุกคน วิธีการในการสร้างความน่าเชื่อถือ ดังนี้

(1) ฟังให้มากกว่าพูด หัวหน้างานที่ได้รับความเชื่อถือจากลูกน้องนั้นจะทำสิ่งเดียวกันก็คือ รับฟังลูกน้องอย่างเปิดใจ และฟังด้วยความเข้าใจ ไม่ใช่ฟังแล้วคิดไปเอง หรือฟังแล้วพยายามยัดเยียดความคิดของตนเองให้กับลูกน้องของตนเอง หัวหน้างานที่ไม่สามารถสร้างความ น่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นในใจของลูกน้องได้ก็เพราะพูดมากกว่าฟัง เวลาลูกน้องเข้ามาปรึกษางาน ก็ฟัง ลูกน้องไม่จบแล้วก็แทรกขึ้นมากลางคัน จากนั้นก็เล่าเรื่องของตัวเอง เรื่องที่ตัวเองเคยทำสำเร็จมาแล้ว ให้ลูกน้องฟังอย่างเดียว

(2) ให้มั่นใจว่าเราเข้าใจลูกน้องเราจริง ๆ เวลาที่ได้รับฟังเรื่องราวต่าง ๆ จากลูกน้อง หรือใครก็ตามที่มาคุยกับเรา เราต้องมั่นใจว่า เราเข้าใจเรื่องราวเหล่านั้นจริง ๆ ไม่ได้คิดไปเอง เพราะคนเรามักจะชอบคิดไปเองตลอด อะไรที่เขาพูดมาแล้วเราชอบ เราก็จะมองว่าเป็นสิ่งที่ดี แต่ถ้าเรื่องที่เขาพูดมาเป็นเรื่องที่เราไม่ชอบ เราก็จะไม่เห็นด้วย และจะไม่ค่อยรับฟังใด ๆ อีกต่อไป การที่เราจะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกน้องเราได้นั้น เราจะต้องเข้าใจในสิ่งที่เขาพูดอย่างถ่องแท้วิธีการที่จะทำความเข้าใจได้ดีที่สุดก็คือ การใช้คำถาม สอบถามเพิ่มเติมไปเรื่อย ๆ อย่าเพิ่งด่วนสรุปไปเอง และพยายามคิดในสิ่งที่เขาเล่าให้ฟังคล้าย ๆ กับการเอาใจเขามาใส่ใจเรานั่นเอง

(3) อย่านินทา หัวหน้าหรือผู้นำที่ดี ที่ได้รับความเชื่อถือจากทุกคนนั้น จะเป็นคนที่ไม่ชอบนินทาว่าร้ายคนอื่นลับหลัง แต่จะพูดถึงสิ่งดี ๆ ของคนอื่นลับหลังมากกว่า เวลาที่คนอื่น มาพูดถึงอีกคนในทางที่ไม่ดี คนที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดี จะไม่ใส่ใจ และไม่สนใจที่จะรับฟัง แต่จะพยายามเปลี่ยนเรื่องให้คนอื่นมองในทางที่ดีมากกว่า และจะไม่ร่วมนินทาไปกับเขา หัวหน้างานที่ไม่ได้รับความน่าเชื่อถือจากลูกน้องก็ด้วยเหตุที่ว่าชอบนินทาคนอื่น เรียกได้ว่าใครไม่อยู่ในทีมวันนั้น ก็จะถูกนินทาทันที ดังนั้นไม่มีพนักงานคนไหนเชื่อถือหัวหน้างานแบบนี้อย่างแน่นอน

(4) ไม่ปฏิบัติแบบสองมาตรฐาน กล่าวคือ ลูกน้องที่ตนเองชอบใจก็จะปฏิบัติลักษณะหนึ่ง ส่วนลูกน้องที่ตนเองไม่ค่อยชอบใจนัก ก็ปฏิบัติอีกแบบหนึ่ง เวลาพูดอะไร หรือทำอะไรก็มักจะเอื้อกลุ่มพนักงานที่มาประจบประแจงตนเองมากกว่า ส่วนพนักงานที่ไม่ค่อยเข้ามาประจบ หรือพูดคุย ก็จะไม่สนใจใส่ใจใด ๆ ยิ่งไปกว่านั้นยังมีพฤติกรรมลำเอียง ไม่ว่าจะเป็น การพูดคุย การประเมินผลงาน หรือแม้แต่การเอาใจใส่พนักงาน ก็จะแตกต่างกันออกไป

ประคัลภ์ ปัณฑ์พลังกูร (ออนไลน์, 2559) กล่าวถึง ผู้นำที่ดีและน่าเชื่อถือมีอยู่ 4 ประการ ดังนี้

(1) นำด้วยความสามารถ (lead competently) พื้นฐานสำคัญของผู้นำที่ได้รับความเชื่อถือจากผู้ตามก็คือ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการนำพาทีมงานไปสู่เป้าหมายได้ ตัวผู้นำเองจะต้องมีความสามารถในการทำงาน มีทักษะในการบริหารงาน มีความเก่งพอตัวที่จะสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ตามได้ เรื่องของความสามารถนี้ ไม่ใช่เรื่องของความรู้เชิงเทคนิคเฉพาะทาง เพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่จะหมายความรวมไปถึงทักษะ และความสามารถในการทำงานของตัวผู้นำเองด้วย ส่วนใหญ่ถ้าผู้ตามได้ทราบมาว่าผู้นำของตนเองนั้นมีความเก่งกาจในการทำงาน ก็จะเริ่มมีความเชื่อถือในตัวผู้นำในเริ่มแรกได้

(2) นำด้วยตัวของตัวเอง (Lead Authentically) คนที่จะเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากผู้ตามนั้น จะต้องเป็นผู้นำที่เป็นตัวของตัวเอง ไม่ใช่พยายามที่จะลอกเลียนแบบสไตล์ผู้นำของคนอื่นตัวเราก็คือตัวเรา เราไม่ใช่ Steve Jobs เราไม่ใช่ Bill Gates หรือผู้นำขององค์กรอื่น ๆ ที่โด่งดัง ผู้นำที่ได้รับการยอมรับแต่ละคนนั้นล้วนแล้วแต่มีวิธีการบริหารงาน มีสไตล์การเป็นผู้นำของตนเอง ที่ไม่เหมือนใคร ดังนั้นเราเองก็เป็นตัวของเราเอง ไม่มีใครมาเหมือนเช่นกัน ดังนั้นองสร้างภาวะผู้นำในรูปแบบของตนเองอย่าพยายามเลียนแบบคนอื่น

(3) นำด้วยความซื่อสัตย์และมั่นคง (lead with Integrity) ทุกคนที่จะเป็นผู้นำที่ดีนั้นล้วนแล้วแต่มีคำว่า integrity อยู่ในจิตใจของตนเอง พื้นฐานของผู้นำที่ดีก็คือ นำคนอื่นด้วยความซื่อสัตย์ พูดคำไหนคำนั้น ไม่ผิดคำพูด รักษาคำมั่นสัญญาต่าง ๆ ที่ให้ไว้กับพนักงาน เป็นที่พึ่งให้กับพนักงานในองค์กรได้อย่างดี นี่คือพื้นฐานที่สำคัญมากที่สุดในการที่จะสร้างภาวะผู้นำในตัวของเราเอง

(4) นำโดยการมุ่งเน้นไปที่ผู้ตาม (be other focused) ผู้นำที่ดี ไม่ใช่ยุ่งแต่เรื่องของตนเอง แต่จะต้องเข้าไปทำให้ผู้ตามสามารถทำงานได้สำเร็จ ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจผู้ตามจะต้องหาทางพัฒนาคนอื่น และสร้างพลังให้กับคนอื่นในการทำงาน

จากการศึกษาข้อมูล ความน่าเชื่อถือ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ เป็นพฤติกรรมที่ดี จากอดีตถึงปัจจุบัน ได้แก่ การมีน้ำเสียงที่น่าฟัง พูดเข้าใจง่าย มีความมั่นคงทางอารมณ์ กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับทางสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ รับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้าใจ และพูดถึงผู้อื่นในสิ่งที่ดี

3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม

จารุณี เก้าเฮี้ยน (2557, หน้า 127) ได้กล่าวถึงคุณธรรมว่า หมายถึง ความประพฤติปฏิบัติประกอบด้วย

(1) มีวิสัยทัศน์ ก้าวหน้า ทันการเปลี่ยนแปลง

(2) ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง นั่นคือ มีความโปร่งใส และยุติธรรม

(3) ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชั่น

(4) อดทน อดกลั้น

(5) รับทั้งผิดและชอบ

(6) เสียสละ

(7) เป็นคนดีของสังคม

จารุณี เก้าเฮี้ยน (2557, หน้า 102) กล่าวไว้เกี่ยวความยุติธรรมว่า ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักของความถูกต้อง หลักเหตุผลปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก

Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Yee, (2001, p. 425) กล่าวว่า ความยุติธรรม หมายถึง ความเหมาะสม ความถูกต้อง ชอบธรรมและตรงไปตรงมา

Greenberg, (1990, p. 400) ได้ให้ความหมายว่า ความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง ความยุติธรรมของผลตอบแทนที่องค์กรจัดสรรให้กับพนักงานและความยุติธรรมของกระบวนการที่ ใช้ในการตัดสินเพื่อกำหนดผลตอบแทน

ThibAut & Walker, (1975, p. 22) กล่าวว่า ทฤษฎีความยุติธรรมด้านกระบวนการมีต้นกำเนิดมาจากแนวคิดด้านกระบวนการทางกฎหมาย ซึ่งยอมรับโดยทั่วกันว่ากระบวนการตัดสินหรือการพิจารณาที่ยุติธรรม มีอิทธิพลออย่างมากมากต่อการยอมรับผลของการตัดสินของสาธารณชน และเพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิดดังกล่าวจึงได้มีการศึกษาเปรียบเทียบกับกระบวนการแก้ไขปัญหาข้อพิพาทโดยกำหนดองค์ระกอบของข้อพิพาทว่ามีความเกี่ยวข้องกับบุคคล 3 กลุ่มคือ คู่พิพาท (disputants) ซึ่งมี 2 ฝ่าย และบุคคลที่สาม (third party) ที่จะเข้ามาแทรกแซงข้อพิพาท (ในแง่ของกฎหมายบุคคลที่สาม คือ ผู้พิพากษา) ซึ่งกระบวนการในข้อพิพาท จะเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งสามกลุ่มใน 2 ขั้นตอน คือ

(1) ขั้นตอนด้านกระบวนการ (process stage) เป็นช่วงระหว่างการนำหลักฐานมาแสดง

(2) ขั้นตอนด้านการตัดสินใจ (decision stage) เป็นช่วงการประเมินหลักฐานเท่านั้น เพื่อใช้กำหนดคำตัดสินของข้อพิพาท โดยมีกระบวนการตัดสินข้อพิพาท คือความสามารถในการควบคุม ซึ่งมี 2 องค์ประกอบ คือ

ก. การควบคุมด้านกระบวนการ (process control) คือ ความสามารถในการควบคุมกระบวนการเก็บและรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาใช้เป็นพื้นฐานสำหรับแก้ไขข้อพิพาท

ข. การควบคุมด้านการตัดสินใจ (decision control) คือ ความสามารถในการได้เป็นผู้กำหนดการตัดสินข้อพิพาท

Sheppard, Lewicki & Minton, (1992, pp. 10-11) กล่าวว่า ความยุติธรรม ประกอบด้วยหลัก 2 ประการ คือ

(1) หลักความสมดุล (balance) คือ บุคคลจะเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ได้รับจากการกระทำของตนเองกับผู้อื่นที่อยู่ในสถานการณ์และสภาพแวดล้อมแบบเดียวกัน หากพบว่าได้รับผลตอบแทนน้อยกว่าสิ่งที่ตนลงทุนไปจะเกิดความรู้สึกไม่ยุติธรรม แต่หากลงทุนมากแล้วได้ผลตอบแทนมากจะเกิดความรู้สึกว่าผลตอบแทนของตนกับบุคคลอื่นเท่านั้น แต่ยังเกิดจากการเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ตนได้รับกับสิ่งที่ตนลงทุนไปด้วย

(2) หลักความถูกต้อง (correctness) คือ ความถูกต้องในการตัดสินใจ วิธีปฏิบัติ กระบวนการกระทำต่าง ๆ ในองค์กร โดยหลักความถูกต้องในการตัดสินใจจะต้องประกอบด้วย ความคงที่ (consistency) ความแม่นยำ (accuracy) ความชัดเจน (clarity) วิธีที่ปฏิบัติที่โปร่งใส (procedural thoroughness) ความสอดคล้องกับคุณธรรมและค่านิยมตามกาลเวลา (compatibility with the morals and values of the times) หากสิ่งที่เกิดขึ้นหรือสิ่งที่ได้รับมีความไม่คงที่ไม่แม่นยำ คลุมเครือ กระบวนการที่ไม่ชัดเจน หรือไม่มีคุณธรรม แสดงว่าขาดความถูกต้อง การตัดสินความยุติธรรมโดยอาศัยหลักความถูกต้องนี้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับมาตรฐานภายนอกที่จะต้องนำไปเปรียบเทียบกับผู้อื่น แต่เป็นมาตรฐานภายในที่จะต้องพิจารณาว่าอะไรถูกและอะไรผิด

จากการศึกษาข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า ความยุติธรรม หมายถึง ความเหมาะสม ความถูกต้อง ชอบธรรม และตรงไปตรงมา ประกอบด้วยหลัก 2 ประการ คือ หลักความสมดุล (balance) หลักความถูกต้อง (correctness) ในการตัดสินใจ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 118) กล่าวว่า การตัดสินใจคือ กระบวนการในการวิเคราะห์ตัวเลือกและเลือกตัวเลือกที่มีความเหมาะสมกับความต้องการของสถานการณ์ในปัจจุบันมากที่สุด และกล่าวว่า การตัดสินใจของผู้นำคือ กระบวนการที่ผู้นำขององค์กรเลือกการกระทำที่เฉพาะเจาะจงเพื่อตอบสนองกับโอกาสและปัญหาที่เข้ามาในองค์กร ซึ่งการตัดสินใจดีช่วยให้บุคคล กลุ่ม หรือองค์กรมีประสิทธิภาพในขณะที่การตัดสินใจที่ไม่ดีขัดขวางความมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ไม่ดีและทัศนคติที่ไม่ดีในทุกระดับขององค์กร ไม่ว่าผู้นำจะต้องตอบสนองต่อโอกาสที่มีศักยภาพและเป็นประโยชน์แก่ตน ทีมงานและองค์กร หรือตัดสินใจว่าจะแก้ปัญหาอย่างไร (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557, หน้า 119)

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2555, หน้า 165) กล่าวว่า ผู้นำต้องพัฒนาการตัดสินใจโดยต้องมีหลักการที่เหมาะสมเป็นที่ยอมรับ และนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งผู้นำที่ตัดสินใจดี จะต้องมีความรู้ทางวิชาการถูกต้อง บวกกับมีประสบการมานานอย่างไรก็ตามการตัดสินใจโดยกลุ่มถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการ

ตัดสินใจที่ดีที่สุด โดยผู้นำต้องระมัดระวังและพัฒนาฝึกฝนกลุ่มให้คุ้นเคยกับการตัดสินใจร่วมกันอยู่เสมอ

กระบวนการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 122-124) กระบวนการตัดสินใจที่นิยมใช้โดยทั่วไปมีด้วยกัน 7 ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่

(1) ระบุถึงโอกาสและวินิจฉัยปัญหา ขั้นแรกเริ่มจากการตระหนักถึงสถานการณ์ของการตัดสินใจที่ปรากฏขึ้น ไม่ว่าจะเป็นปัญหาหรือโอกาส โดยปัญหาจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำพบช่องว่างระหว่างผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับความคาดหวัง ในขณะที่โอกาสเกิดขึ้นเมื่อผู้นำพบโอกาสที่จะบรรลุขั้นของเป้าหมายที่เพิ่มขึ้นมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

(2) พัฒนาวัตถุประสงค์และกฎเกณฑ์ เมื่อผู้นำระบุถึงสถานการณ์ของการตัดสินใจเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้เลือกตัวเลือก ซึ่งเกณฑ์เหล่านี้เป็นเครื่องสะท้อนให้เห็นว่า อะไรเป็นสิ่งสำคัญของผลลัพธ์ เช่น ก่อนที่ผู้นำตัดสินใจว่าจะจ้างผู้สมัครงานคนใดเข้าทำงาน ผู้บริหารต้องกำหนดคุณลักษณะสำคัญหรือผลลัพธ์ที่สำคัญที่ต้องการเสียก่อน เช่น ถ้าผู้นำต้องการพนักงานใหม่ที่มีความสามารถทางด้านการขาย อาจใช้เกณฑ์ในการตัดสินใจที่มุ่งไปที่ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลอย่างไรก็ตามกระบวนการตัดสินใจไม่สามารถที่จะใช้เกณฑ์เพียงอย่างเดียวเพื่อการชี้แนะแนวทาง เนื่องจากองค์ปะกอบเพียงประการเดียวไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ที่ถึงปรารถนาได้ เช่น การมีทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแต่เพียงอย่างเดียว อาจไม่สามารถนำไปสู่การสร้างยอดขายที่ดีได้ เพราะมีความต้องการในเรื่องของการจูงใจและความรู้ในเรื่องกระบวนการขายด้วย เมื่อใดก็ตามที่เกณฑ์หลาย ๆ เกณฑ์ ได้เข้ามาเกี่ยวข้องมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะชั่งน้ำหนักกฎเกณฑ์ที่หลากหลายเหล่านั้น เช่น ผู้นำอาจตัดสินใจว่าการจะจ้างพนักงานใหม่ต้องขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ 4 ประการ ได้แก่ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การจูงใจ ความรู้เกี่ยวกับสินค้าและความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการขาย อย่างไรก็ตามน้ำหนักของเกณฑ์ทั้ง 4 ประการนี้อาจมีไม่เท่ากัน ดังนั้นผู้นำต้องมีการให้น้ำหนักตามสัดส่วนที่ตนเองต้องการและคิดว่ามีความเหมาะสม เช่น การจูงใจ 30 เปอร์เซ็นต์ ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหวงบุคคล 25 เปอร์เซ็นต์ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการขาย 25 เปอร์เซ็นต์ และความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้า 20 เปอร์เซ็นต์ เป็นต้น

(3) สร้างทางเลือก เมื่อวัตถุประสงค์และเกณฑ์ได้ถูกกำหนดเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การสร้างตัวเลือกที่นำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ที่พึงปรารถนา ปัญหาที่เฉพาะเจาะจงจะถูกแก้ไขได้อย่างไร และจะคว้าโอกาสที่ได้รับไว้ได้อย่างไร ส่วนมากผู้นำนักพิจารณาตัวเลือกที่ตนเคยเผชิญหรือใช้มาในอดีต ถ้าสถานการณ์ในปัจจุบันคล้ายกับอดีต การแก้ปัญหาในอดีตอาจมีประสิทธิภาพมากพอ อย่างไรก็ตามถ้าปัญหาในปัจจุบันไม่ได้มีความคล้ายคลึงกับปัญหาในอดีต หรือถ้าการแก้ปัญหาในอดีตไม่ประสบความสำเร็จ ผู้นำต้องสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาใหม่ อย่างไรก็ตามการสร้างตัวเลือกที่สร้างสรรค์อาจมีความจำเป็นถึงแม้ว่าสถานการณ์ปัจจุบันมีความคล้ายคลึงกับสถานการณ์ในอดีตและการใช้วิธีการแก้ปัญหาสำหรับสถานการในอดีตประสบความสำเร็จก็ตาม ทั้งนี้ถึงแม้ว่าการแก้ปัญหาที่เฉพาะเจาะจงจะมีประสิทธิภาพในอดีตที่อาจดูคล้ายกับสถานการณ์ในปัจจุบันแต่ไม่มีสถานการณ์ใดที่

เหมือนกันและความแตกต่างที่มีอาจลดความมีประสิทธิภาพของการแก้ปัญหาในอดีตลง สำหรับในปัจจุบัน นอกจากนี้ถึงแม้ว่าการแก้ปัญหาในอดคีตอาจประสบความสำเร็จ ในปัจจุบัน แต่ตัวเลือกในการแก้ปัญหาอาจทำให้เกิดความความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

(4) การวิเคราะห์ตัวเลิก ขั้นตอนที่ 4 ของกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ตัวเลือกที่ถูกสร้างขึ้น โดยผู้นำสามารถเริ่มต้นจากการกำหนดว่าตัวเลือกใดที่จะสร้าง ผลลัพธ์ที่ยอมรับได้ในระดับต่ำที่สุดได้ ถ้าตัวเลือกใดที่ไม่สามารถบรรลุได้ แม้แต่การสร้างผลลัพธ์ที่ยอมรับในระดับต่ำสุดได้ ก็ให้ตัดทิ้งไป ขั้นตอนต่อไปผู้นำจะต้องเปิดเผยความเป็นไปได้ของตัวเลือกที่เหลืออยู่จากตัวอย่างการเลือกจ้างพนักงานใหม่ เช่น ผู้นำอาจค้นพบผู้สมัครงาน 3 คน ที่มีแนวโน้มที่จะทำยอด ขายขั้นต่ำสุดที่เป็นที่ยอมรับได้ แต่ผู้สมัครคนที่ 1 ต้องการเงินเดือนที่สูงเกินกว่างบประมาณที่ทางบริษัทกำหนดไว้ ดังนั้นผู้สมัครคนนี้ไม่ใช่ตัวเลือกที่เป็นไปได้ของบริษัท เมื่อตัวเลือกที่เป็นไปไม่ได้ถูกตัดทิ้งไปขั้นตอนต่อไปก็คือ การกำหนดว่าจากตัวเลือกที่เหลืออยู่ทั้งหมาด ตัวเลือกใดที่จะสร้างความพึงพอใจให้ได้มากที่สุด โดทั่วไปเกณฑ์และการชั่งน้ำหนักที่ใช้ในพื้นที่ 2 จะถูกนำมาประยุกต์ใช้ในขั้นนี้ด้วย

(5) การเลือกตัวเลือก การเลือกตัวเลือกดำเนินไปตามการวิเคราะห์ที่ได้จากขึ้นตอนที่ 4 อย่างไรก็ตามผู้นำมักเลือกตัวเลือกที่สร้างผลลัพธ์ที่พึงปรารถนามากที่สุด ซึ่งแนวคิดนี้เรียกว่า Subjectively Expected Utility (SEU) model ซึ่งองค์ประกอบหลักของรูปแบบนี้คือ ผลลัพธ์ที่คาดหวังถูกสร้างโดยตัวเลือกที่เฉพาะเจาะจง และความเป็นไปได้ที่ตัวเลือกจะสามารถถูกนำไปใช้ในตัวอย่างเรื่องการจ้างงาน ถ้าหนึ่งในสอบของผู้สมัครได้ถูกพิจารณาว่าเป็นผู้สมัครที่จะสร้างยอดขายที่ดีได้ เพราะเข้าได้รับคะแนนที่สูงในเกณฑ์ที่เชื่อว่าจะนะปนสู่ความสำเร็จในการขาย อย่างไรก็ตามรูปแบบ SEU แนะนำว่าก่อนที่นะมีการเลือกผู้สมัครคนนั้น ผู้นำต้องมีการปะเมินความเป็นไปได้ว่าถ้าผู้สมัครคนนั้นได้งาน เขาจะมาทำงานให้กับผู้นำหรือไม่ เพราะถึงแม้ผู้สมัครคนนั้นจะเป็นตัวเลือกที่ดี แต่ถ้าเขาไม่ตัดสินใจเข้ามาทำงานให้กับผู้นำและองค์กร หมายความว่าผู้สมัครคนนั้นไม่ใช่ตัวเลือกที่ดีที่แท้จริง

(6) การนำการตัดสินใจไปปฏิบัติ องค์ประกอบของการนำการตัดสินใจไปปฏิบัติมีด้วยกัน 4 ประการ ได้แก่

ก. ผู้นำต้องมีการประเมินแหล่งและเหตุผลสำหรับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

ข. ผู้นำต้องกำหนดตารางจัดลำดับความสำคัญและผลลัพธ์ของการปฏิบัติที่ถูกออกแบบเพื่อลดการต่อต้านการตัดสินใจและสร้างความแน่ใจว่าการตัดสินใจจะถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

ค. ประเมินทรัพยากรที่ต้องการในการนำการตัดสินใจไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

ง. ผู้นำต้องตัดสินใจว่าตนเองสามารถที่จะมอบหมายขั้นตอนในการปฏิบัติไปให้กับบุคคล อื่นได้หรือไม่ และสามารถแน่ใจได้หรือไม่ว่า บุคคลเหล่านั้นเข้าใจและมีความรับผิดชอบเพียงพอต่อขั้นตอนและผลลัพธ์เหล่านั้น

การตรวจสอบและประเมินผลลัพธ์ ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบและการประเมินผล โดยผู้นำต้องรวบรวมข้อมูลและเปรียบเทียบผลลัพธ์กับวัตถุ

ประสงค์และมาตรฐานที่วางไว้ตั้งแต่แรกเริ่มโดยผู้นำต้องเก็บข้อมูลที่ถูกต้อง ไม่เช่นนั้นการประเมินผลจะถูกบิดเบือนได้ ประเด็นสำคัญของขั้นตอนนี้คือการตรวจสอบปัญหากับการตัดสินใจ ที่มีแรกเริ่มและการนำไปใช้ว่าเป็นอย่างไร ทำให้สามารถมีการแก้ไขให้เกิดการปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ได้ต่อไปโดยกลับไปสู่ขั้นที่ 1 ใหม่อีกครั้งหนึ่ง

จากการศึกษาข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า ตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่ยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติโดยปฏิบัติดังนี้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่ต้องการความคู่กับจริยธรรม กำหนดทางเลือกโดยนำเอาจริยธรรมเข้ามาร่วมพิจารณาด้วย วิเคราะห์ตัวเลือกอย่างรอบคอบ ตัดสินใจเลือกตัวเลือกโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม และนำการตัดสินใจไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ และใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4) การให้บริการที่ดี

William Joseph, (1983, p. 11) ได้ศึกษาถึงความคาดหวังที่ ผู้รับบริการมีต่อผู้ให้บริการและสรุปได้เป็น 5 คุณลักษณะพื้นฐานที่ผู้ให้บริการควรจะมี ได้แก่

(1) การมีทัศนคติที่ดี

(2) มีการตอบสนองและให้คำตอบที่ถูกต้อง

(3) มีความรู้ความสามารถซึ่งจำเป็นต่องาน

(4) ความมีทักษะและฝึกฝนจนชำนาญ

(5) ความตรงต่อเวลา

Brown, (1989, p. 89) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้ให้บริการไว้ 3 ด้าน ได้แก่

(1) มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นลักษณะของผู้ให้บริการที่มีความตั้งใจแน่วแน่ มีเป้าหมายและมีบุคลิกท่าทางที่เต็มไปด้วยความมั่นคงไม่ย่อท้อ เปิดเผยและกล้าแสดงออก

(2) มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับผู้อื่น โดยเป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่นในการมีปฏิสัมพันธ์ มีความกระตือรือร้นในการบริการและสามารถใช้ไหวพริบในการแก้ปัญหาได้

(3) มีความเห็นใจผู้อื่น กล่าวคือ ผู้ให้บริการต้องมีลักษณะของความเป็นมิตร อัธยาศัยร่าเริง และพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

Cree, (2006; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2557, หน้า 99) ให้ทัศนะว่า จุดเริ่มต้นของทุกๆ ภาวะผู้นำคือการเรียนรู้วิธีการนำตัวเอง การนำตัวเองเป็นจุดเริ่มต้นของการให้บริการคนอื่น เพราะการให้บริการคนอื่นที่ดีจะนำไปสู่การเป็นผู้นำที่ดี โดยเข้าให้ข้อเสนอแนะในการนำตัวเอง มี 7 วิธีการดังนี้

(1) แสดงออกถึงความสามารถในการควบคุมตนเองได้ เช่น ความโกรธ ความไม่พอใจ ความก้าวร้าว

(2) ใช้ชีวิตอย่างฉลาด เรียนรู้ที่จะสร้างทางเลือกที่ดี ๆ นำความรู้มาใช้เพื่อชีวิต

(3) สร้างชื่อเสียงที่ดีให้ตนเอง ถึงคติว่าชื่อเสียงดี มีคนยอมรับ มีคนให้ความไว้วางใจมีค่ากว่าเงินทอง

(4) มีอัธยาศัยใจคอที่ดี ต้อนรับคนอื่น การเชิญร่วมงานหรือกิจกรรมและอื่น ๆ ที่หลากหลายวิธีการ

(5) แบ่งปันความรู้ ถือคติยิ่งให้ก็จะมีโอกาสได้รับที่มากขึ้น

(6) อ่อนโยน และปฏิบัติตนอย่างดีงาม

(7) รับสงบสันติ ไม่สร้างความรำคาญ ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่สร้างความวิตกกังวล

จากข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า การให้บริการที่ดี หมายถึง การอำนวยความสะดวกของผู้บริหารที่มีต่อผู้มารับบริการด้วยอัธยาศัยที่ดี มีความกระตือรือร้น ตรงต่อเวลาในการให้บริการและมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหา สร้างความพึงพอใจแก่ผู้มารับบริการ

2.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

2.2.1 ความหมายของประสิทธิภาพบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลต้องมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด มีนักวิชาการและนักบริหารหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพ ดังนี้

Goad, (1973, p. 193) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า คือ ความสามารถที่ทำให้เกิดความสำเร็จตามความปรารถนาโดยใช้เวลาและความพยายามเล็กน้อยก็สามารถให้ผลงานสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

พจนานุกรมของ Merriam-Webste's Collegiate dictionary, (1993, p. 368) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพ คือ ผลของการผลิต ซึ่งสามารถวัดได้โดย การเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตกับต้นทุน (พลังงาน เวลา และเงิน) โดยใช้ต้นทุนให้น้อยที่สุด

นันทนา ธรรมบุศย์ (2544, หน้า 25) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง วิธีการทำงานโดยสิ้นเปลืองเวลาและสูญเสียพลังงานในการทำงานน้อยที่สุดแต่เกิดประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุด

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 17) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงาน ที่มีความถูกต้อง รวดเร็ว ตรงตามวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานและต้องใช้งบประมาณอย่างประหยัด และได้กล่าวเพิ่มอีกว่าประสิทธิภาพนี้ขึ้นอยู่กับบุคลากรที่ดี วัสดุอุปกรณ์ที่ดีและเพียงพอ รวมทั้งระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัวและการกำกับดูแลที่ดี

วิทยา ด่านธำรงกูล (2546, หน้า 34) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพจึงมักถูกวัดในรูปแบบของต้นทุนหรือจำนวนทรัพยากรที่ใช้ไป เมื่อเทียบกับผลงานหรือผลผลิตที่ได้ เช่น ต้นทุนแรงงานเวลาที่ให้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2556, หน้า 116) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ คือ การที่ผู้บริหารสามารถเลือกหรือนำคนเก่งเข้ามาในองค์กรของตนได้

สารานุกรมเสรี (ออนไลน์, 2558) ได้ให้ความหมายของ คำว่าประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ ทรัพยากรในการดำเนินการใด ๆ ก็ตามโดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการ

ใช้ ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้น ๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง

จากข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารที่มีความรวดเร็ว คุ้มค่า ประหยัดค่าใช้จ่าย และมีความถูกต้องสอดคล้องกับงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายโรงเรียน

2.2.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งการบริหารงานบุคคลมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ (ภารดี อนันต์นาวี, 2553, หน้า 297)

1) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคลากรถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

2) เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3) เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

4) เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

การบริหารงานบุคคล มีวัตถุประสงค์สำคัญที่จะช่วยขยายบทบาทหน้าที่งานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีขอบข่ายของการปฏิบัติที่กว้างขึ้น เพื่อครอบคลุมดูแลการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและองค์การ ดังนี้ (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2554, หน้า 1-9)

1) เพื่อช่วยให้บุคลากรใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถปฏิบัติงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) เพื่อช่วยองค์การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) เพื่อช่วยคัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีแรงจูงใจใฝ่หาผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับสูงเข้ามาปฏิบัติงาน

4) เพื่อยกระดับความสามารถ และสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

5) เพื่อพัฒนา และธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าให้ปฏิบัติงานในระดับที่พึงปรารถนาขององค์การ

การบริหารงานบุคลากรในองค์การใดก็ตามจะต้องดำเนินงานตามหลักการ และวัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ โดยการใช้บุคลากรให้เป็นประโยชน์มาก

ที่สุดซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่าน ได้เสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลสรุปได้ดังนี้(สมเกียรติ พ่วงรอด, 2544, หน้า 5)

1) เพื่อสร้างตัวป้อนที่มีคุณภาพ ควรได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมี ความเหมาะสมกับงาน มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ

2) เพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ ความต่อเนื่องของการบำรุงรักษา การให้ขวัญและกำลังใจในขณะทำงาน การฝึกฝนสร้างความชำนาญ และการประเมินผล ติดตาม ผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

3) เพื่อเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ บุคคลที่มีศักยภาพสูง มีการกระตุ้นบุคลากรเพื่อให้คุณภาพของงานเพิ่มขึ้น บุคลากรเกิดความพอในในการทำงาน ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ

2.2.3 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

จากการศึกษาข้อมูลมีนักการศึกษาได้กล่าวไว้เกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารงานบุคคลดังนี้

ธัญญา ผลอนันต์ (2549, หน้า 17) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

1) ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้ค้นพบศักยภาพของตนเองและพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเชิงสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่มีความผาสุกและพึงพอใจในงาน เกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ได้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิผล

2) ช่วยพัฒนาองค์กรพนักงานที่มีคุณภาพก็จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ตามแนวทางที่ผู้นำระดับสูงวางไว้ได้อย่างมีประสิทธิผล ทำให้เกิดผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้งด้าน บริการและการผลิตสินค้า องค์กรก็ย่อมจะเจริญก้าวหน้ามีความมั่นคงและขยายงานออกไปได้ด้วยดี

3) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ เมื่อองค์กรซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคมเจริญก้าวหน้าและมั่นคงดีก็จะส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมด้วย เมื่อพนักงานได้พัฒนาคนจนมีความสามารถหารายได้มาช่วยให้ครอบครัวมั่นคงก็ส่งผลต่อชุมชน

ปราชญา กล้าผจัญ และพอตา บุตรสุทธิวงศ์ (2550, หน้า 49-50) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลต่อองค์กร ประกอบด้วย

1) ปรับปรุงการใช้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างคุ้มค่า

2) ช่วยให้กิจกรรมต่าง ๆ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ช่วยให้การจ้างมนุษย์ในองค์กรใหม่เป็นไปอย่างประหยัดมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

4) ช่วยให้การจัดทำฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพ และสมบูรณ์เป็นประโยชน์ต่อการจัดการมนุษย์ในองค์กรอื่น ๆ รวมทั้งหน่วยงานย่อยอื่น ๆ ภายในองค์กรด้วย

5) ช่วยให้การสร้างอุปสงค์ของแรงงานในตลาดแรงงานท้องถิ่นประสบความสำเร็จ

6) ช่วยขจัดปัญหาชนิดพวก “ไม้ตายซาก (deadwood)” ให้พ้นจากองค์กรทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการจ่ายค่าตอบแทนได้อย่างมาก

7) ช่วยในการประสานความแตกต่างระหว่างการจัดมนุษย์ในองค์กร เช่น แผนการปฏิบัติงาน และความจำเป็นในการจัดงบุคลากรสำหรับองค์กร

สภายุ ธีระวณิชตระกูล (2556, หน้า 16) กล่าวว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ล้วนให้ความสำคัญกับภารกิจของผู้บริหารด้านการบริหารงานบุคคลเนื่องจากมองว่า “บุคคล” มีบทบาทสำคัญในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานทุกด้าน โดยบุคคลถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนางาน พัฒนาองค์กร ตลอดไปจนถึงการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองได้ครบถ้วนทุกมิติของการพัฒนา ดังนั้นผู้บริหารทุกสถานศึกษาจะต้องแสวงหามาตรการในการนำบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยเฉพาะครู ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เนื่องจากครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับผู้เรียนและเป็นผู้ทำหน้าที่ด้านงานวิชาการ ซึ่งถือเป็นงานสำคัญที่สุดของกระบวนการบริหารสถานศึกษา ฉะนั้นการที่ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วย่อมส่งผลให้ครูในฐานะบุคลากรหลักของสถานศึกษา มีกำลังใจและมีศักยภาพในการปฏิบัติงานสถานศึกษาอย่างเต็มที่ และยังกล่าวอีกว่าในยุคของการปฏิรูปการศึกษารอบ 2 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพครูเป็นสำคัญทำให้สมรรถนะด้านการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหาร สถานศึกษามีความสำคัญมากขึ้นเป็นอย่างยิ่ง สืบเนื่องจากประสิทธิผลองค์กรทางการศึกษาขึ้นอยู่กับ คุณภาพการทำงานของบุคลากรที่ต้องได้รับการเติมเต็มและบริหารจัดการอย่างเหมาะสมจากผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีความเป็นมืออาชีพในด้านนี้ โดยเชื่อว่า สถานศึกษาจะดีได้ต้องมีผู้บริหารเก่ง เพื่อทำ หน้าที่พัฒนาครูและบุคลากรในสังกัดได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดคุณภาพการ จัดการเรียนรู้และคุณภาพการศึกษาดีตามไปด้วยอย่างแน่นอน ทั้งนี้เพราะไม่มีโรงเรียนแย่ถ้าผู้บริหาร ดีและไม่มีโรงเรียนดีถ้าผู้บริหารแย่ รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael Barber; (อ้างถึงใน สฎายุ ธีระวณิชตระกูล, 2556, หน้า 70) กูรูด้านการศึกษาของอังกฤษที่กล่าวว่า “คุณภาพ การศึกษาไม่มีทางแซงหน้าคุณภาพของครูได้” (the quality of education System cannot exceed the quality of teachers) และการบริหารงานบุคลากรตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548 สถานศึกษาที่คุรุสภาได้กำหนดไว้แสดงให้เห็นว่ากระทรวงศึกษาธิการ โดยคุรุสภาในฐานะองค์กรที่ทำหน้าที่ ควบคุม กำกับ ดูแลผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา มีความปรารถนาอย่างเป็นรูปธรรมที่จะสร้างผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะด้านการบริหารงานบุคคล เนื่องจากเป็นงานหลักที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 13) กล่าวว่า บุคคล เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร เพราะเป็นผู้ดำเนินงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นผู้ที่สานต่อสืบทอดและสร้างความเจริญขององค์กรความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรล้วนเกิดจากการกระทำของคนทั้งสิ้น ในองค์กรขนาดเล็กอาจจำแนกเป็นฝ่ายบริหาร ทำหน้าที่รับผิดชอบและวางแผนองค์กรทั้งหมด และฝ่ายปฏิบัติการทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานตามคำสั่งของฝ่ายบริหาร เมื่อองค์กรขยายตัวใหญ่ขึ้น มีพนักงานในฝ่ายปฏิบัติการมากขึ้น จำเป็นต้องมีผู้บริหารระดับกลางเพื่อทำหน้าที่ควบคุมดูแลฝ่าย ปฏิบัติการและเป็นตัวกลางในการนำนโยบาย แผนงานจากผู้บริหารระดังสูงไปสู่การปฏิบัติ มีฝ่าย วิชาการหรือพัฒนาควบคุมคุณภาพ ทำหน้าที่วิเคราะห์ วิจัย กำหนดมาตรฐานและควบคุมคุณภาพ งานในองค์กร

ขนาดใหญ่ที่ใช้เทคโนโลยีชั้นสูง ฝ่ายนี้อาจทำหน้าที่วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และวิจัย การตลาด นอกจากนี้ก็ยังมีฝ่ายสนับสนุน ทำหน้าที่สนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อมในการปฏิบัติงาน ของฝ่ายต่าง ๆ บุคลากรในองค์กรและฝ่ายต่าง ๆ ตามแต่โครงสร้างขององค์กร จึงมีบทบาทสำคัญ ในการนำองค์กรสู่เป้าหมาย นอกจากนี้ยังกล่าวอีกว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรทางสังคมที่มีความสำคัญ ต่อการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจโดยมีวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินการเพื่อพัฒนาความรู้ สติปัญญา ทักษะต่าง ๆ ความเป็นพลเมือง ตลอดจนคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน นักศึกษา นอกจากนั้น สถานศึกษายังมีหน้าที่ติดตามพัฒนาและเชื่อมโยงองค์ความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อ นักเรียน นักศึกษา ตลอดจนสังคมโดยกว้าง สถานศึกษาจึงเป็นองค์กรที่เป็นรากฐานในการพัฒนา สังคมและเศรษฐกิจของประชาคม ในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว สถานศึกษา จำเป็นต้องมีโครงสร้าง กระบวนการและยุทธศาสตร์ ซึ่งต้องอาศัยหลักการ วิธีการ และทฤษฎีการ บริหารองค์กรและการศึกษาในการบริหารจัดการ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้บัญญัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 4 ด้านหลัก ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งหัวใจสำคัญของการบริหารงานทั้งหมดนั้น อยู่ที่คน หรือบุคลากรในฐานะเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์กรจากทรัพยากรพื้นฐาน 4 ตัว ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ หรือที่เรียกว่า 4M ทั้งนี้เนื่องจากทรัพยากรอื่น ๆ หากไม่มีคนในฐานะบุคลากรขององค์กรไปประยุกต์ใช้หรือบริหารจัดการทรัพยากรอีก 3M ที่เหลือเหล่านั้นก็ไม่มีประโยชน์อะไรประกอบกับคนซึ่งนอกจากจะมีความสำคัญในด้านทรัพยากรการบริหารแล้ว ยังมีบทบาทสำคัญในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การจัดการเกี่ยวกับบุคลากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงานและการรายงานผล จึงกล่าวได้ว่าความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรมีผลมาจากการมี “คน” ในฐานะบุคลากร ที่มีความสามารถ มีแรงจูงใจในการทำงาน หรือรวมเรียกว่ามี “สมรรถนะ” ในการทำงาน ดังนั้น หน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารคือ การสรรหา และพัฒนาให้บุคลากรในองค์กรให้มีสมรรถนะการทำงานสูงสุดอันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่จะสร้างและพัฒนางานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่ (สภายุ ธีระวณิชตระกูล, 2556, หน้า 9-10)

จากการศึกษาข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า การบริหารบุคคลมีความสำคัญ เนื่องจากคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กรและเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานทั้งหมด การบริหารบุคคลจะช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนได้ค้นพบศักยภาพของตนเอง พัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กร เสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ นอกจากนี้ยังเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2.4 ระบบการบริหารงานบุคคล

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคล มีดังนี้

พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 มาตรา4 (2550, หน้า 2) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับบุคลากรภายในโรงเรียนที่จัดการศึกษา ไว้ดังนี้

“ผู้รับใบอนุญาต” หมายความว่า ผู้รับใบอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียน

“ผู้จัดการ” หมายความว่า ผู้จัดการของโรงเรียนในระบบ

“ผู้อำนวยการ” หมายความว่า ผู้อำนวยการของโรงเรียนในระบบ

“ผู้บริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารของโรงเรียนในระบบ

“ครู” หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ในโรงเรียน

“ผู้สอน” หมายความว่า ผู้ทำหน้าที่ด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการ ต่าง ๆ ในโรงเรียนในระบบ

“บุคลากรทางการศึกษา” หมายความว่า ผู้สนับสนุนการศึกษาซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศและการบริหารการศึกษาในโรงเรียน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 31) กล่าวว่า ผู้บริหารที่รับผิดชอบทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลในโรงเรียนนั้น ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการอาจร่วมกันกำกับส่วนงานบุคลากรและการบริหารงานบุคคล บางโรงเรียนมีผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคลดูแลงานดังกล่าว ซึ่งมี 2 ระบบ มีดังนี้

1) ระบบคุณธรรม
   (1) ยึดหลักความเสมอภาคและความเท่าเทียมกัน
   (2) ยึดหลักความสามารถ
   (3) ยึดหลักความเป็นกลางในเรื่องต่าง ๆ
2) ระบบอุปถัมภ์
   (1) ยึดความต้องการเฉพาะบุคคลเป็นหลัก
   (2) ใช้ระบบเครือญาติและพรรคพวก

สภายุ ธีระวณิชตระกูล (2556, หน้า 12-13) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลโดยทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน รวมทั้งองค์กรที่เป็นสถานศึกษามีระบบการบริหารงานบุคคลหลัก ๆ 2 ระบบได้แก่

1) ระบบคุณธรรม หมายถึง การบริหารงานบุคคลที่มีหลักการเน้นให้ความยุติธรรมแก่บุคคลทั่วไปไม่เห็นแก่ความสนิทสนมคุ้นเคยส่วนตัว ครอบคลุมการบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่การให้ได้มาซึ่งบุคคลเข้ามาทำงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยยึดถือการสอบและมาตรฐานในเรื่องคุณวุฒิและความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญโดยปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

(1) หลักความเสมอภาค หมายถึง การเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกัน ตั้งแต่โอกาสในการสมัครงานสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติและพื้นฐานความรู้ตามที่กำหนดไว้ โดยไม่มีข้อกีดกันในการ กำหนดค่าตอบแทน ยึดหลัก “งานเท่ากัน เงินเท่ากัน” นอกจากนั้นบุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการ ปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากันด้วยระเบียบ กฎเกณฑ์ที่อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวกับ การบรรจุแต่งตั้งการพิจารณา ความดี ความชอบ เลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการ และวินัย

(2) หลักความสามารถ หมายถึง การยึดถือความรู้ ความสามารถเป็นหลักในกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน โดยต้องพิจารณาจากความสามารถเป็นหลักแล้วคัดเลือกให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ให้มากที่สุดเข้ามาบรรจุเป็นบุคลากร

(3) หลักความมั่นคง หมายถึง หลักประกันในการปฏิบัติงานที่หน่วยงานให้แก่ บุคลากรเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ ยึดถือเป็นอาชีพได้ด้วยการให้ความมั่นคงในอาชีพที่ครอบคลุมไป ถึงความมั่นคงในการจ้างงานโดยผู้ปฏิบัติได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายที่จะมิให้ถูกกลั่นแกล้งหรือ ถูกออกจากงานโดยไม่มีความผิด ไม่ว่าจะโดยเหตุผลส่วนตัวหรือเหตุผลทางการเมือง ทั้งนี้ครูและ บุคลากรทางการศึกษาจะได้รับความคุ้มครองตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่มีศักดิ์และสิทธิดีกว่ากฎหมายแรงงานที่ใช้กับบุคคลอาชีพอื่นทั่วไป

(4) หลักความเป็นกลางทางการเมือง หมายถึง หลักที่มุ่งให้บุคคลรได้ปฏิบัติหน้าที่โดยอิสระปราศจากการแทรกแซงทางการเมืองหรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง หรือพรรคการเมืองใด ๆ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามนโยบายขององค์กรได้อย่างตรงไปตรงมา โดยยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมมาก่อนผลประโยชน์ของส่วนตัว หรือพวกพ้องและไม่ตกเป็นเครื่องมือในการแสวงหาผลประโยชน์ของการเมืองบางกลุ่มที่ขาดธรรมาภิบาล

2) ระบบอุปถัมภ์ หมายถึง ระบบที่ใช้ในการบริหารงานบุคคลนับตั้งแต่การให้ ได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา การให้พ้นจากงาน โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวร่วมกับการใช้วิจารณญาณส่วนตัวของผู้บริหารเป็นเครื่องตัดสิน โดยไม่คำนึงถึงความสามารถของบุคคลจากระบบการสอบคัดเลือกหรือคะแนนจากการทดสอบเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลทำให้เกิดข้อเสียมากมายได้แก่ ระบบเด็กเส้นเด็กฝาก สถานศึกษาไม่มีโอกาสได้ผู้ที่มีความสามารถสูงเข้ามาเพราะผู้ที่มีความสามารถสูง หากไม่มีผู้ใหญ่หรือผู้ที่มีอุปการะคุณกับสถานศึกษาฝากมาก็ไม่มีโอกาสเข้า ทำงานได้ ย่อมทำให้ค่าของคนไม่ได้อยู่ที่ผลของการทดสอบที่เป็นมาตรฐานแต่กลับอยู่ที่ว่าบุคคลนั้น เป็นคนของใคร มีเส้นมีสายหรือไม่ ปรากฏการณ์เช่นนี้ย่อมเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาวัฒนธรรมสถานศึกษาในระยะยาวเพราะจะทำให้บุคลากรในสถานศึกษาจะหย่อนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานหลัก ซึ่งถือว่าไม่มีความยุติธรรมและสะท้อนถึงความอ่อนด้อยของระบบบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาได้ แต่ทั้งนี้ระบบอุปถัมภ์ก็อาจมีข้อดีบางประการแก่การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาได้แก่ ช่วยเสริมระบบคุณธรรมให้สมบูรณ์ เนื่องจากระบบคุณธรรมที่เน้นการสอบขึ้นบัญชีโดยพิจารณาเฉพาะผลคะแนนสอบเป็นหลัก อาจไม่สามารถเป็นเครื่องการันตีว่าบุคคลที่เข้ามาเป็นครูนั้นจะเหมาะสมดีพร้อมไปทุกอย่างเพราะเครื่องมือที่ใช้ในการคัดเลือก คือ การใช้ข้อสอบวัด ย่อมจะวัดและคัดได้เฉพาะความสามารถด้านสติปัญญาเท่านั้น บุคคลที่ผ่านการคัดเลือกเข้ามาคือคนทำข้อสอบเก่ง แต่อาจไม่ใช่คนที่มีใจรักในการเป็นครู หรือมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับความเป็นครู เช่น เสียสละอดทน ถ่ายทอดความรู้เก่ง หรือมีคุณธรรมเพียงพอที่จะเป็นแบบอย่างแก่นักเรียนได้ ดังนั้นระบบอุปถัมภ์แม้จะเน้นที่การใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวแต่หากผู้บริหารมีวิจารณญาณที่ดี อาจสามารถพิจารณาเลือกบุคคลที่ตนได้รู้จักมาก่อน ยิ่งรู้จักนานเท่าไรยิ่งมีโอกาสที่จะพิจารณาความเหมาะสมของบุคคลนั้นได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น และอาจคัดเลือกได้ดีกว่าการใช้เพียงคะแนนสอบหรือการสัมภาษณ์เพียง

ไม่กี่นาทีก็เป็นได้ ดั้งนั้น ในทางปฏิบัติจริงการใช้ระบบอุปถัมภ์แบบสร้างสรรค์ตามเงื่อนไขดังกล่าวมาประยุกต์ใช้เป็นส่วนเสริมกับระบบคุณธรรมย่อมมีส่วนช่วยให้ระบบการคัดเลือกบุคลากรมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จากการศึกษาข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า ระบบการบริหารงานบุคคล หมายถึง ผู้บริหาร ครู ผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ซึ่งการบริหารงานบุคคลมี 2 ระบบได้แก่ 1) ระบบคุณธรรม ประกอบด้วย หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางทางการเมือง 2) ระบบอุปถัมภ์ ทั้งนี้เป้าหมายคือเพื่อให้สถานศึกษาสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานได้ ครูมีใจรักในการเป็นครูหรือมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับความเป็นครู เช่น เสียสละ อดทน ถ่ายทอดความรู้เก่ง หรือมีคุณธรรมเพียงพอที่จะเป็นแบบอย่างแก่นักเรียนได้ เป็นต้น

2.2.5 การบริหารงานบุคคลของโรงเรียน

ในบริบทขององค์กรทางการศึกษาได้กำหนดให้ใช้คำว่า “การบริหารงานบุคคล” ซึ่งมีขอบข่ายงานคล้ายคลึงกับภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2545 มาตรา 39)

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2552 หน้า 5-6) ได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบงานบุคลากรในระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา ดังต่อไปนี้

1) แนะนำเผยแพร่และดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ

2) จัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรในสถานศึกษา

3) จัดทำแผนและดำเนินการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

4) ควบคุม จัดทำสถิติและรายงานเกี่ยวกับการลงเวลาปฏิบัติราชการและการลาของบุคลากรในสถานศึกษา

5) ดำเนินการเกี่ยวกับการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การจัดทำทะเบียนประวัติของบุคลากรในสถานศึกษา

6) ให้คำแนะนำ อำนวยความสะดวก แก่บุคลากรในสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ เช่น การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ การขอแก้ไขทะเบียนประวัติ การขอเปลี่ยนตำแหน่ง การขอมี และขอเลื่อนวิทยฐานะ การออกหนังสือรับรอง การขอรับเงินบำเหน็จบำนาญ เงินทดแทนและการจัดทำสมุดบันทึกผลงานและคุณงามความดีของบุคลากรในสถานศึกษา

7) ดำเนินการทางวินัยบุคลากรในสถานศึกษา

8) การจัดสวัสดิการภายในให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

9) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

10) จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการปฏิบัติงานตามลำดับขั้น

11) ดูแล บำรุงรักษาและรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

12) ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ภารดี อนันต์นาวี (2553, หน้า 297) กล่าวว่า ขอบข่าย/ภารกิจของการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งงาน

2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

4) วินัยและการรักษาวินัย

5) การออกจากราชการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2542, อ้างถึงใน สฎาย ธีระวณิชตระกูล, 2556, หน้า 10) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลคืองานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการใช้คนตั้งแต่ สรรหา คัดเลือก ธำรงรักษา ประเมินผล และการให้ออกจากงาน

สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2556, หน้า 17) กล่าวถึงการบริหารงานบุคลากรว่าประกอบไปด้วย 3 งาน ได้แก่

1) การจัดหาบุคลากร

2) การบำรุงรักษาบุคลากร

3) การให้พ้นจากงาน

สัมมา รธนิธย์ (2556, หน้า 99) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคลากร มีดังนี้

1) การวางแผนอัตราบุคลากร

2) การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง

3) การบำรุงรักษาบุคลากร

4) การพัฒนาบุคลากร

5) การประเมินบุคลากร

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 30-31) กล่าวถึงว่า การบริหารบุคคล ว่าเป็นการ ดำเนินงานที่เกี่ยวกับบุคคล เริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคคลทำงานหรือมาเป็นครู การจัดบุคคลเข้าทำงาน การธำรงรักษาและการสร้างเสริมกำลังใจในการทำงาน การพัฒนาบุคคลและการจัดบุคคลให้พ้นจากงาน เป็นต้น การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีส่วนในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพอย่างมากเช่นกัน เพราะในการสรรหาบุคคลมาทำงานถ้าสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพมาเป็นครูจัดครูเข้าสอนตามความรู้ ความสามารถและความถนัดมีการพัฒนาครูให้เองให้เป็นคนดียิ่งขึ้นไป ย่อมจะสอนนักเรียนให้มี คุณภาพยิ่งขึ้น ถือว่ามีส่วนในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพนั่นเอง

Beach, (1980, pp. 49-50, อ้างถึงใน นางสาวเนาวรัตน์ รอดเพียน, 2560, หน้า 30-31) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยหลักสำคัญ 14 ประการ คือ

1) การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน

2) การปฐมนิเทศบุคคลที่เข้ามาทำงานใหม่

3) การจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

4) การประเมินผลการแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่อง

5) การฝึกอบรมและการแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่อง

6) การให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน

7) การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ที่มีอำนาจในการเพิ่มเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง

8) การโอน การย้าย และการให้ออกจากงาน

9) การจำกฎระเบียบต่าง ๆ มาใช้และรักษากฎระเบียบ

10) การแจ้งและการชี้แจงนโยบายการปฏิบัติงานให้ผู้มาปฏิบัติงานทราบ

11) การเสนอข้อคิดเป็นของผู้ปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

12) การสร้างภาวะผู้นำขึ้นในตัวบุคลากร

13) การสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร

14) การจัดสวัสดิการและหลักประกันในการทำงาน

จากข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลที่รับเข้ามาเป็นบุคลากรของโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

2.2.6 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา (ราชกิจจานุเบกษา, 2549, หน้า 298) กำหนดสาระความรู้ของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานความรู้ ด้านการบริหารงานบุคคลประกอบด้วยสาระความรู้ ได้แก่ หลักการบริหารงานบุคคล และสมรรถนะ ได้แก่

1) สามารถสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน

2) สามารถจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ

3) สามารถพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) สามารถเสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

5) สามารถให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงบูรณาการสาระความรู้และสมรรถนะดังกล่าวมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล จำนวน 5 ด้าน คือ 1) สรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน 2) จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ 3) พัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษา ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากร ในสถานศึกษา และ 5) ให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) สรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน

ความหมายของการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน

พะยอม วงศ์สารศรี (2540, หน้า 112) ได้ให้ความหมายว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กรกระบวนการ

นี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์กร การแสวงหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงานเพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นบุคลากรใหม่ต่อไป

ธงชัย สันติวงษ์ (2546, หน้า 159) ได้ให้ความหมายว่าการสรรหาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่หน่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อมุ่งจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดีตรงตามความต้องการให้เข้ามาร่วมทำงานในอันที่จะช่วยให้องค์กร ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ธงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 127) ได้กล่าวได้ว่า การสรรหาบุคลากรเป็นหน้าที่หนึ่งของการจัดการมนุษย์ในองค์กรที่มีความสำคัญยิ่งต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรเนื่องจาก นักบริหารยอมรับกันว่า บุคคล” เป็นทรัพยากรที่มีค่าและมีความสำคัญเหนือกว่าทรัพยากรอื่นใดมีความจำเป็นต้องใช้เทคนิคการสรรหาอยู่อย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ อาทิเช่น ต้องการบรรจุคนในองค์กรใหม่ทดแทนคนในองค์กรที่ลาออกไป หรือคนในองค์กรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ต้องการคนในองค์การใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการด้านทักษะที่ทันสมัย และเพื่อเป็นหนทางสร้างความเจริญเติบโตให้แก่องค์กร

วรเทพ สวัสดี และคณะ (2550; อ้างถึงใน สภายุ ธีรวณิชตระกูล, หน้า 19) ให้ความหมายไว้ว่า การสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานหมายถึง การหาและเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและบุคลิกลักษณะอื่นที่เหมาะสมเพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่ง

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 92-95) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร เป็นกระบวนการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีตรงกับความต้องการขององค์กรให้เข้ามาสู่กระบวนการคัดเลือก ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีโอกาสในการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานนอกจากนี้ยังกล่าวถึงปัจจัยความสำเร็จในการสรรหาบุคลากรในองค์กร มีดังนี้

(1) มีแผนกำลังคนชัดเจน

(2) มีรายละเอียดคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะรับชัดเจน

(3) รู้แหล่งกำลังคนและสามารถเข้าถึงก่อนคู่แข่ง

(4) รู้วิธีการคัดเลือกและใช้เทคนิคในการคัดเลือกผู้สมัครอย่างเหมาะสม

(5) รู้จุดแข็งของสถานศึกษาและมีกลยุทธ์นำเสนออย่างน่าสนใจ

(6) ให้ความสนใจบุคลากรใหม่เมื่อเริ่มและอยู่ในระยะทดลองงาน

การวางแผนบุคคล หรือการวางแผนกำลังคน จะเกี่ยวข้องกับงานหลักในเรื่อง การคาดคะเนกำลังคน การทำโครงสร้างขององค์กร การเตรียมกำลังคนที่มีอยู่ การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงกำลังคนในปัจจุบัน การทำโปรแกรมสนับสนุนและเพิ่มพูนกำลังคนและการวางแผน ควบคู่กำลังคน และยังกล่าวถึงการสรรหาบุคลากร ซึ่งได้แก่

(1) การแสวงหาแหล่งกำลัง

(2) การวางแผนนโยบายการสรรหา

(3) การจัดกระบวนการสรรหา

วิธีการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน

วิธีการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน สามารถแบ่งออกเป็น 2 วิธี ได้แก่

(1) วิธีการสรรหาบุคลากรจากแหล่งภายใน เช่น

ก. การปิดประกาศและการเปลี่ยนงาน เป็นวิธีการภายในสำหรับการสรรหา บุคลากรโดยการปิดประกาศในสถานที่ที่บุคลากรของหน่วยงานรู้เห็นได้ชัดเจนและให้เวลานาน พอสมควร

ข. การพิจารณาระเบียนบันทึกทักษะอาจารย์/บุคลากร โดยหน่วยงานมักจะมีแฟ้มประวัติพนักงานที่ระบุถึงทักษะที่พนักงานแต่ละคนมีหรือได้รับการพัฒนาฝึกอบรมเพิ่มเติม

(2) วิธีการสรรหาบุคลากรจากแหล่งภายนอก เช่น

ก. การปิดประกาศและการเปลี่ยนงาน เป็นวิธีการภายในสำหรับการสรรหา บุคลากรโดยการปิดประกาศในสถานที่ที่บุคลากรของหน่วยงานรู้เห็นได้ชัดเจนและให้เวลานานพอสมควร

ข. ใช้วิทยุและโทรทัศน์เป็นสื่อโฆษณาหาคนให้มาสมัครซึ่งมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูงมากและปกติไม่นิยมกัน

ค. ใช้หนังสือพิมพ์รายวันและนิตยสาร เป็นสื่อในการโฆษณาหาผู้สมัครงานนี้ถือว่าเป็นวิธียอดนิยม เนื่องจากค่าใช้จ่ายเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่กว้าง และ เจาะลึกในขณะเดียวกัน

ง. การให้บริการในระบบคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต เป็นวิธีที่เริ่มแพร่หลายในชุมชนและสังคมที่หน่วยงานต้องการสรรหาบุคคลที่มีความพร้อมทั้งในแง่ของระบบและข้อมูลที่ต้องการสื่อถึงผู้ที่หน่วยงานต้องการแสวงหา

จ. ใช้สำนักงานจัดหางานหรือบริษัทจัดหาผู้บริหาร ซึ่งบริษัทจัดหาผู้บริหารจะเน้นที่การเฟ้นหาผู้บริหารซึ่งจะได้รับเงินเดือนในอัตราที่สูง ส่วนสำนักงานจัดหางานมักจะทำหน้าที่ในการจัดหาผู้ปฏิบัติงานในระดับเงินเดือนที่ต่ำกว่า

ฉ. จัดเทศกาลพิเศษ เพื่อการสรรหา ในสถานการณ์ที่หน่วยงานมีปัญหาใน การหาคนมาทำงานได้น้อย หรือเป็นหน่วยงานใหม่ที่ยังไม่ค่อยมีใครรู้จัก วิธีการหนึ่งที่อาจจะประสบความสำเร็จคือการจัดเทศกาลพิเศษ หน่วยงานที่จัดเทศการพิเศษอาจจะใช้วิธี “เปิดบ้าน” ให้ผู้ที่ สนใจจะทำงานเข้ามาเยี่ยมชมสถานศึกษา

ช. การฝึกงานภาคฤดูร้อน เป็นวิธีการสรรหาและสามารถได้ผู้ที่ทำงาน ใน หน้าที่พิเศษหรือเฉพาะเจาะจงได้ โดยหน่วยงานที่ประสงค์จะสรรหาและมีโอกาสคัดเลือกนักศึกษาที่มี คุณสมบัติดีจะเปิดโอกาสให้นักศึกษาที่กำลังศึกษาในแต่ละแขนงวิชาสามารถเข้าร่วมฝึกใช้ความรู้มา ประยุกต์กับงานขององค์กร

ซ. การสรรหาบุคคลโดยเข้าถึงในสถานศึกษา โดยการคาดการณ์ว่าตำแหน่ง งานที่ต้องการผู้มีความรู้ความสามารถระดับสูงจะมีมากกว่าจำนวนผู้ที่จบการศึกษาจาก สถาบันการศึกษาต่าง ๆ โดยหน่วยงานที่จะสรรหาคนจะส่งผู้เชี่ยวชาญการสรรหาเข้าไปถึงในสถาบัน การศึกษาเพื่อสัมภาษณ์และอธิบายถึงเรื่องเกี่ยวกับองค์กร

บรรยงค์ โตจินดา (2543, หน้า 23-24) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่งสามารถแบ่งขอบข่ายดำเนินงานเป็น 3 ขอบข่าย คือ

(1) ศึกษานโยบายและแผนขององค์กร การวางแผนกำลังคนจำเป็นต้องศึกษา นโยบายและแผนขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากการวางแผนกำลังคนจะต้องศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและโครงสร้างขององค์กร การเปลี่ยนแปลงแนวความคิด นโยบายของการ บริหารตลอดจนสภาวะแวดล้อมภายนอกด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมืองด้วย

(2) การวิเคราะห์กำลังคนเป็นการค้นหาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับสภาพกำลังคนที่มีอยู่ในองค์กร การวิเคราะห์งานแต่ละตำแหน่งโดยดูจากตำแหน่งงานขอบเขตการปฏิบัติงาน คุณสมบัติของพนักงานความรู้ความสามารถรวมทั้งการคาดการณ์ความสูญเสียกำลังคนในอนาคตด้วย

(3) การพยากรณ์ความต้องการกำลังคนเป็นการมุ่งเน้นกำลังคนในอนาคต การปรับตัวขององค์กรในอนาคตอันจะเกิดจากแรงผลักดันภายนอก ภายในองค์กรเป็นการกำหนดความต้องการจำนวนคนงานที่มีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้ในเวลาหนึ่งในอนาคต เป็นการคาดคะเนว่า จะมีบุคลากรเกษียณอายุ การปลดสาย การแต่งตั้ง ความต้องการด้านกำลังคน การพยากรณ์ ความต้องการจ้างงานขององค์กรต่าง ๆ ในระยะเวลาช่วงการวางแผนเปรียบเทียบความต้องการกำลังคนกับการผลิตกำลังคน

จากข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า สรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน หมายถึงกิจกรรมการจัดหาบุคลากร ได้แก่ การจัดให้มีการสำรวจความต้องการบุคลากร กำหนด คุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน วางแผนอัตรากำลังบุคลากรที่ต้องการรับเข้ามา ประกาศรับสมัครงานทั้งภายในและหรือภายนอกผ่านสื่อต่าง ๆ และกำหนดวิธีการคัดเลือกผู้สมัครตาม ความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่เปิดรับ

2) จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ

สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2556, หน้า 38) ได้กล่าวถึงการจัดบุคลากรให้เหมาะสม กับหน้าที่ที่รับผิดชอบไว้ว่า หลังจากผ่านกระบวนการสรรหา คัดเลือกคนเข้ามาในองค์กรแล้ว ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายบุคลากรจะมีการวิเคราะห์งาน ที่วางไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อคัดคนที่เก่งและดีมาทำงานในองค์กร คำว่าคนเก่งจะเป็นคุณสมบัติเฉพาะที่ต้องการคนที่มีความรู้มีความสามารถในการใช้ทักษะของตนทำงานสำหรับคนดี คือ คนที่มีความรับผิดชอบ รู้หน้าที่ และปฏิบัติงานตามหน้าที่ไม่บกพร่อง ดังนี้

(1) การวิเคราะห์ด้านภาระงาน คือ พิจารณาปริมาณงานและประเภทของงาน ที่คาดว่าจะต้องเกิดขึ้นในอนาคตแล้วจึงคิดคนที่จะมาทำงาน ที่ต้องรับผิดชอบ ตามหน้าที่

(2) วิเคราะห์ด้านกำลังคน คือ คนที่ทำงานในปัจจุบันและปริมาณที่คาดว่าจำเป็น ต้องใช้คนประเภทไหน จำนวนเท่าใด ในอนาคต เพราะ “ทุนมนุษย์” เป็นสินทรัพย์ที่มีค่ามากที่สุด และช่วยสร้างคุณค่าให้กับองค์กร คุณภาพของคนในด้านความรู้ ทักษะ และแรงจูงใจในการทำงาน

โดยกระบวนการทั้ง 2 ด้านดังกล่าวจะอยู่ในขั้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะนำมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญของการสรรหา และการคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลใหม่เข้าสู่องค์กรต่อไป

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 95-96) ได้กล่าวถึง การคัดเลือกหรือจัดบุคคล ให้เหมาะสมกับหน้าที่ ว่าเป็นกระบวนการที่กระทำหลังจากการสรรหา โดยการเลือกบุคคลที่เหมาะสม

ที่สุดและตรงกับความต้องการขององค์กรมากที่สุดจากบุคลากรทั้งหมดที่องค์กรได้สรรหามา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ

(1) เพื่อเป็นการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมที่สุดให้กับองค์กร

(2) เพื่อให้ผู้สมัครงานได้ทำความรู้จักกับองค์กรมากขึ้น ซึ่งปัจจัยที่ใช้พิจารณา คัดเลือกบุคลากร คือ

ก. ความรู้ ทักษะ และความสามารถ ศักยภาพ หรือความสำเร็จ

ข. ทัศนคติ ความสนใจ และคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น การเปิดรับความคิดใหม่ ๆ การอดทนต่อความไม่แน่นอนการมุ่งเน้นในความสำเร็จ ความมั่นคงในอารมณ์ เป็นต้น

ค. ความเหมาะสมกับองค์กร เช่น ระบบผลตอบแทน บรรยากาศการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร

โดยมีวิธีการคัดเลือกและจัดบุคลากรให้เมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีดังนี้

(1) การคัดเลือกเบื้องต้น จากประวัติย่อและจดหมายสมัครงาน แบบฟอร์มการสมัครงาน การอ้างอิงส่วนตัว ข้อมูลเกี่ยวกับประวัติบุคคล

(2) การคัดเลือกขั้นต่อมา คือ

ก. การทดสอบแบบต่าง ๆ เช่น การทดสอบความฉลาด การทดสอบความสามารถ การทดสอบคุณลักษณะส่วนบุคคล การทดสอบทางการแพทย์

ข. การสัมภาษณ์ ได้แก่ แบบไม่มีโครงสร้าง และแบบมีโครงสร้าง

การจัดคนเข้าทำงานหรือการบรรจุ เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการคัดเลือกบุคคลที่เห็นว่าเหมาะสมที่สุดเข้ามาทำงาน ซึ่งมีความหมายใน 2 กรณี คือ

(1) การบรรจุพนักงานเดิมให้ทำงานในตำแหน่งใหม่ สามารถแบ่งได้เป็น 3 กรณี คือ

ก. การเลื่อนตำแหน่ง เป็นการบรรจุบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

ข. การโอน เป็นการบรรจุบุคคลเข้าทำงานข้ามสายงาน แต่อยู่ในระดับชั้นเท่ากัน

ค. การย้าย เป็นการบรรจุบุคคลเข้าดำรงในตำแหน่งเดิม ภารกิจเดิม แต่เปลี่ยนแปลงเฉพาะสานที่ทำงานเท่านั้น แต่ในทางปฏิบัติ การย้ายอาจหมายรวมถึงการโอน หรือการเลื่อนตำแหน่งอีกด้วย

(2) การบรรจุบุคลากรภายนอกที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งงานที่ว่าง

จากข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ หมายถึง การคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับหน้าที่ตำแหน่งงานของโรงเรียนได้ครบตามจำนวน ที่ต้องการดังนี้ คัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสม บรรจุผู้ที่ผ่านการคัดเลือก และติดตามประเมินผลบุคคลที่รับเข้ามา

3) พัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Flippo, (1971, p. 7) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มทักษะด้วยการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึงการจัดเตรียมการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดทำขึ้นเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบของโรงเรียน เริ่มตั้งแต่การเริ่มจ้างบุคลากรไว้จนกระทั่งปลดเกษียณ

Kenney & Reid, (1986, p. 3) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร และฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่ได้วางแผนไว้เพื่อเปลี่ยนแปลงแก้ไขทัศนคติ ความรู้ หรือความชำนาญงานให้ดีขึ้น โดยผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่าง มีประสิทธิผลในกิจกรรมหนึ่งหรือหลาย ๆ กิจกรรมซึ่งจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมในสถานการณ์ทำงาน คือ การพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้ตรงกับความต้องการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ขององค์กร

Mikovich & Boudreau, (1991, p. 407) กล่าวถึง ความหมายของการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมไว้ว่า หมายถึง กระบวนการในการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมความรู้ที่เป็นระบบรวมถึงการจูงใจพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น และมีคุณลักษณะตามที่ต้องการในงาน

Lunenburg & Onstein, (2000, p. 518) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม หมายถึง การฝึกอบรมเกี่ยวกับการปรับปรุงทักษะปัจจุบันของ บุคลากร การพัฒนาบุคลากรจะเกี่ยวกับการตระเตรียมบุคลากรสำหรับความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นหรือความก้าวในองค์กร

นราธิป ศรีราม (2550, หน้า 28) กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร คือ การกระทำทุกอย่างเพื่อที่จะเพิ่มศักยภาพและพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สุจิตรา ธนานันท์ (2550, หน้า 35) กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร คือการที่นายจ้างจัดการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรของตนในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อก่อให้เกิดการ ปรับปรุงการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร

Jerry G Gruffo, (1975, p. 8; อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556, หน้า 115) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมุ่งที่การพัฒนาครู ซึ่งเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าของครูในด้านความรู้ ทักษะ การรับรู้และเทคนิคต่าง ๆ ในการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์กับเพื่อร่วมงาน ทั้งนี้เพื่อการเพิ่มสมรรถภาพในการทำงาน การถ่ายทอดความรู้เพื่อความสนใจและความสามารถประจำตัวและเป็นการช่วยให้ครูได้มีโอกาสตื่นตัวในวิชาชีพของตนโดยเฉพาะเรื่องการเรียนการสอน

กระบวนการบริหารบุคคลที่ประกอบด้วยการสรรหา การพัฒนา และการธรรมรง รักษานั้น การสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในองค์กรแม้จะมีการกำหนดคุณสมบัติ หลักเกณฑ์และวิธีการเป็นอย่างดี ก็มิได้เป็นหลักประกันว่าบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ เต็มความสามารถและปฏิบัติงานอย่างมีความสุข และการที่บุคลากรต้องทำงานนาน ๆ ซ้ำ ๆ จำเจ ก็อาจจะเกิดความท้อ ความเบื่อหน่ายหรือต้องการความก้าวหน้าได้รับตำแหน่งสูงขึ้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรเตรียมพร้อมในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ใหม่ ประกอบกับความ เจริญกาวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยี การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม องค์กรก็ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนา จำเป็นต้อมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถรองรับการ เปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้เหตุผลสำคัญในการพัฒนาบุคลากรสรุปได้ดังนี้

(1) เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรให้สามารรถนำความรู้ความสามารถมาใช้ ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด

(2) ช่วยให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดในการทำงาน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา

(3) เกิดประโยชน์ต่อตัวบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติมีความพร้อมในการก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาได้มีการกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 7 ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 52-57 สรุปได้ว่า ให้มีระบบการบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมซุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง สำนักงานปฏิรูปการศึกษาได้ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำโครงการพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา โดยขยายขอบเขตเป้าหมายการพัฒนาครอบคลุมไปถึงการเตรียมความพร้อมของผู้นำชุมชนและผู้นำองค์กรปกครองท้องถิ่น ซึ่งในอนาคตจะมีบทบาทสำคัญการจัดการศึกษา สำหรับการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาจะมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงโดยจะให้มีการจัดตั้งสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) ซึ่งมีสถานภาพเป็นองค์กรมหาชน

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องกระบวนการพัฒนาบุคลากรมี 4 ขั้นตอน (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556, หน้า 117-118) คือ

(1) การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรหรือการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร เป็นการหาปัญหาขององค์กรที่ต้องการแก้ไขโดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทำได้โดยการวิเคราะห์องค์กร วิเคราะห์งานและวิเคราะห์บุคลากร เมื่อทำงานวิเคราะห์องค์กรวิเคราะห์งานและวิเคราะห์บุคลากรแล้วนำผลการวิเคราะห์มาประมวล ก็จะได้ปัญหาที่ต้องการแก้ไขโดยการพัฒนาบุคคล

(2) การวางแผนพัฒนาบุคลากร เป็นการนำผลที่ได้จากการสำรวจความจำเป็น และความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามข้อ 1 มาวางแผนดำเนินการ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ ในการพัฒนาบุคลากรทั้งระดับองค์กร ระดับหน่วยงานของแต่ละหน่วยงานและระดับบุคคลกำหนด เรื่องที่ต้องทำในระยะยาวและเรื่องที่ต้องทำอย่างเร่งด่วน กำหนดแผนการพัฒนาบุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดวิธีการพัฒนา โดยการฝึกอบรมการศึกษาดูงานการประชุมสัมมนา ฯลฯ กำหนดโครงการกำหนดงบประมาณ ปฏิทินการปฏิบัติงานและผู้รับผิดชอบ

(3) การดำเนินการพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนที่ได้กำหนด

(4) การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ซึ่งอาจดำเนินการเป็น 3 ระยะ คือ ระหว่างการดำเนินการแต่ละโครงการ ภายหลัง

การดำเนินโครงการเสร็จสิ้นลง และภายหลังจากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามโครงการกลับไปปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง เพื่อดูว่าการพัฒนาก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร และบุคคลนั้นหรือไม่ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างไร

สุเมธ เดียวอิศเรศ (2531, หน้า 155-156) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรครู ทางการสอนมีหลายรูปแบบ สามารถเลือกใช้รูปแบบใดแบบหนึ่งได้ตามความเหมาะสม กล่าวคือ

(1) กิจกรรมที่ครูอาจารย์สามารถทำเองได้ตามลำดับ ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การศึกษาค้นคว้าทางวิชาชีพ การหมุนเวียนตำแหน่ง การค้นคว้า การวิจัย การทดลอง การเข้าร่วม ประชุมทางวิชาการ การเข้าสังเกตการณ์การสอน การเข้าร่วมในกิจกรรมชุมชน การเข้าร่วมกิจกรรม ของโรงงาน การเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การศึกษาต่อ การประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง

(2) กิจกรรมที่เป็นหมู่คณะ ได้แก่ การประชุมอาจารย์ การประชุมปฏิบัติการ การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานตามโครงการ การจัดทำข่าวสารเผยแพร่ การจัดให้ไปศึกษาดูงาน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ การจัดศูนย์วิชาการ การจัดกิจกรรมพิเศษและนิทรรศการ การประเมินผลงานตามแผนและโครงการเป็นระยะ

ประภัสสร บุญมี (2542, หน้า 38) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

(1) การฝึกหัด เพื่อให้บุคลากรทำงานให้ดีขึ้น สามารถตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีทั้งปริมาณและการให้บริการในสินค้า

(2) การศึกษา เป็นการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เช่น ความรู้ ความชำนาญและการส่งเสริมบุคลากรอยู่รวมกันและทำงานร่วมกันได้ โดยการจัดการฝึกอบรมสัมมนาการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้เป็นผู้ที่มีความชำนาญหลายประเภท เป็นต้น

(3) การพัฒนา คือ การเรียนรู้ทั้งส่วนตัวและเรียนรู้ภายในตัวองค์การเพื่อการ เจริญเติบโตทั้งปัจจุบันและอนาคต

จากข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า พัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถ ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง กิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาความรู้ เพิ่มทักษะในหน้าที่ที่รับผิดชอบ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ การสำรวจความต้องการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง วางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร จัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้งภายในและภายนอก และติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

4) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากร

องค์กรส่วนใหญ่จะระมัดระวังในการให้ความปลอดภัยและสุขภาพในสถานที่ ทำงานแก่พนักงาน เพราะพนักงานถือว่าเป็นปัจจัยขององค์กรจะช่วยประหยัดงบประมาณ ลดการ ขาดงานและเพิ่มผลผลิต และยังเป็นการปฏิบัติตามกฎหมายของบ้านเมือง Fisher, etal., (1994, pp. 628-659; อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556, หน้า 109)

ยงยุทธ เกษสาคร (2545, หน้า 34) กล่าวว่าเมื่อบุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดีและงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้แล้ว ผู้บริหารควรให้กำลังใจโดยให้สิ่งจูงใจและขวัญกำลังใจในการทำงาน ซึ่งมีหลายวิธีดังนี้

(1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น ค่าตอบแทนที่เป็นเงิน สิ่งของต่าง ๆ เป็นต้น การให้ สิ่งจูงใจจะต้องแสดงเหตุผลให้ทราบทั่วกันด้วยว่าให้เพราะอะไรอย่างมีเหตุผล

(2) สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น ให้โอกาสได้ดำรงตำแหน่งงานที่สูงขึ้นให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียงดีเด่น มีเกียรติยศ มีอำนาจมากขึ้น เป็นต้น

(3) สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน ซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น ให้ที่นั่งทำงานดี มีห้องทำงานส่วนตัว การลดชั่วโมงการทำงาน การให้สวัสดิการต่าง ๆ เป็นต้น

(4) สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน ซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น การสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกหรือทะเลาะกัน เป็นต้น

(5) การบำรุงขวัญและสร้างความรู้สึกให้เกิดกับบุคลากรทั้งหลายว่า ตนมีส่วนร่วมในการสร้างชื่อเสียงหรือมีสวนแก้ไขสถานการณ์สำคัญต่าง ๆ ให้แก่สถาบันหรือองค์กร นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องให้โอกาสบุคลากรที่ด้อยคุณภาพได้ปรับตัวและปรับภาระความรู้สึกด้านจิตใจให้ดีขึ้น อีกด้วย

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2550, หน้า 210) ได้กล่าวว่า การธำรงรักษา หมายถึง ความพยายามในการรักษาบุคลากรตั้งแต่เริ่มเข้ามาเป็นสมาชิกให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และยาวนานโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรักษาบุคลากรที่ดีมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถที่มีอยู่ มีสุขภาพจิตและกายแข็งแรงสมบูรณ์ มีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันในการทำงานร่วมกัน

ปัจจัยในการชำรงรักษาบุคลากร (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556, หน้า 110) มีดังนี้

กระบวนการที่จะรักษาบุคลากรให้มีความจงรักภักดีและอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ ซึ่งมีกิจกรรมการธำรงรักษาบุคลากรที่สำคัญ คือ

(1) การจูงใจ

(2) การบริหารค่าตอบแทน

(3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

(4) บุคลากรสัมพันธ์

(5) วินัยและการลงโทษ

(6) สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน

(7) การย้ายพนักงานและการแทนที่

ภารดี อนันต์นาวี (2553, หน้า 297) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงาน บุคคลในสถานศึกษาไว้ว่า เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา ดำเนินการด้านการบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับ การพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2556, หน้า 93) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงาน บุคคลในสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาที่มุ่งให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงาน อย่างเต็ม

ศักยภาพของตนเองด้วยความทุ่มเทเพื่อผู้เรียนและสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องใส่ใจและหมั่นคอยเติมเต็มขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรของตนอยู่เสมอ เพราะขวัญและกำลังใจเป็นฐานสำคัญของการเกิดพลังในใจ การมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถรวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงภาวะผู้นำให้เกิดการยอมรับ ซึ่งแนวทางการ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาจะต้องใช้วิธีการที่หลากหลายโดยต้อง พิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทของบุคลากรแต่ละคนที่มีความต้องการแตกต่างกัน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556 หน้า 109-110) ได้กล่าวว่า การที่องค์กรสามารถ เลือกคนดีมีความรู้ความสามารถเข้ามาไว้ในองค์กรถือว่าเป็นความสำเร็จในเบื้องต้นเท่านั้น องค์กร จะต้องรักษาและพัฒนาให้บุคลากรคงอยู่กับองค์กรมีกำลังกาย กำลังใจที่จะทำงานและยังต้องพัฒนาขีดความสามารถให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนั้น ผู้บริหารยังต้องมาพิจารณาว่าจะ สามารถรักษาบุคลากรเหล่านั้นให้อยู่กับองค์กรต่อไปได้นานที่สุดได้อย่างไร ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการ สำคัญในการบริหารงานบุคลากรหรือที่เรียกว่า การธำรงรักษาบุคลากร และยังกล่าวถึงความสำคัญ ของการสร้างขวัญและกำลังใจ ไว้ดังนี้

(1) องค์กรไม่สูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เพราะมีขวัญกำลังใจ มีความมั่นคง ความก้าวหน้าและความปลอดภัย บุคลากรจึงเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กร

(2) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร เพราะไม่สูญเสียบุคลากรใหม่บ่อยครั้ง เนื่องจากองค์กรได้มีการเอาใจใส่ดูแลพนักงานอย่างดี ไม่ใช่มุ่งแต่ใช้งานอย่างเดียว

(3) ทำให้ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายเนื่องจากไม่ต้องใช้จ่ายและเสียเวลา ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่ การที่ตำแหน่งงานทำให้ผลผลิตลดลง บุคลากรใหม่กว่า จะเข้ามาฝึกงานและสร้างความคุ้นเคยกับงานก็ต้องใช้เวลานาน

ใจกรุณี เก้าเอี้ยน (2557, หน้า 87) กล่าวถึงความสำคัญของเสริมสร้างขวัญและกำลังใจไว้ว่า การที่บุคคลในองค์กรมีขวัญและกำลังใจที่ดี ก็จะส่งผลไปยังผู้ร่วมงานรอบข้างพลอยมีความสุขไปด้วยรวมทั้งการทำให้กิจกรรมที่ทำในองค์กรมีประสิทธิภาพ เมื่อองค์ประกอบเหล่านี้ รวมกันก็จะเกิดผลดีต่อผู้รับบริการ ผู้บริหารควรตระหนักและพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายในหน่วยงานของตนเอง รวมทั้งหาทางปรับปรุงแก้ไขสิ่งต่าง ๆ ที่คิดว่าเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้ขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงขึ้น ขวัญกำลังใจจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องเกิดขึ้น ในองค์กรการทำงาน

แนวทางการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาแบ่งตาม บริบทของสถานภาพครูและบุคลากร มี 3 กรณี (ยงยุทธ เกษสาคร, 2545, หน้า 34) ดังนี้

(1) สำหรับในกรณีครูหรือบุคลากรที่ยังไม่ได้บรรจุหรือเป็นอัตราจ้างชั่วคราวนั้น อาจใช้วิธีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจโดยการส่งเสริมให้มีรายได้เพิ่มเติม จัดสรรงบประมาณเพื่อ สนับสนุนสวัสดิการเพิ่มเติมจากที่ครูกลุ่มนี้ไม่ได้รับ

(2) สำหรับในกรณีครูผู้ช่วยที่พึ่งบรรจุใหม่ อาจใช้วิธีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจโดยการหมั่นถามสารทุกข์สุขดิบ การนิเทศให้กำลังใจ การสอนงานด้วยความเป็นกันเอง รวมทั้งการไม่มอบหมายงานให้แก่ครูผู้ช่วยมากเกินไป จนทำให้เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

(3) กรณีครูที่บรรจุแล้วมีอาวุโสในการทำงานและระดับเงินเดือนสูงแล้วอาจใช้วิธี การให้คำชมเชย เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งเสริมให้ได้พัฒนาตนเองเพื่อเลื่อนวิทยฐานะไปสู่ระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น

ทั้งนี้แนวทางการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้ง 3 กรณี เป็นไปตามฐานคิดของทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ ซึ่งเป็นทฤษฎีรากฐานของทฤษฎีแรงจูงใจทั้งหมด (Maslow's Need Hierarchy Theory) มีแนวคิดหลักว่า ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นโดยจะเริ่มจากความต้องการขั้นต่ำสุดไปหาความต้องการสูงสุด โดยเฉพาะมนุษย์ที่ยังขาดความต้องการในระดับล่าง ๆ ย่อมต้องสนองความต้องการในระดับนั้นให้เพียงพอเสียก่อนจึงจะค่อยขยับขึ้นมาในระดับสูงขึ้นไป ทั้งนี้เพราะความต้องการแต่ละระดับของมนุษย์มีความเกี่ยวเนื่องกันและซ้ำซ้อนกันอยู่ แม้ว่าความต้องการระดับหนึ่งระดับใดหายไปแล้วเกิดความต้องการระดับอื่นเข้ามาแทนที่ โดยมาสโลว์ได้แบ่งระดับความต้องการออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาจากความต้องการที่จำเป็นของมนุษย์ จากต่ำไปหาสูงสุด ดังนี้

(1) ความต้องการทางกายภาพ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดเพื่อให้ ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการปัจจัยสี่ ความต้องการทางเพศ เป็นต้น

(2) ความต้องการความปลอดภัย เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการทางร่างกายจนเป็นที่พอใจแล้วก็จะเกิดความต้องการความปลอดภัย เช่น ต้องการได้รับการคุ้มครอง ต้องการความมั่นคงในงาน

(3) ความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการที่จะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับจากสังคม ถ้าไม่ได้รับความพึงพอใจจะเกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว ว้าเหว่ ซึ่งจะสามารถเกิดผลต่อเนื่องไปถึงการปรับตัวที่ไม่ดีในสังคมได้

(4) ความต้องการชื่อเสียง เป็นความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับนับถือจากคนอื่น และความต้องการยอมรับนับถือตนเอง เคารพตนเอง

(5) ความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการพัฒนาตนเองตามศักยภาพสูงสุด ได้แสดงออกซึ่งทักษะและความเป็นเลิศในบางสิ่งบางอย่างที่ตนมี และมีอารมณ์ซึ่งแสดงออกถึง บุคลิกภาพที่สมบูรณ์ ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตนเป็นกระบวนการที่ไม่มีที่สิ้นสุด

วิธีสร้างขวัญและกำลังใจ สามารถดำเนินการได้ดังนี้

(1) ผู้บริหารรู้จักการพูดคุย ยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีโอกาส

(2) มีอารมณ์ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นกันเองทั้งในหรือนอกเวลางาน

(3) คอยเป็นที่ปรึกษาและให้ความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา

(4) เอาใจใส่ในสารทุกข์สุกดิบของผู้ร่วมงาน

(5) ต้องให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่าง ๆ

(6) เปิดใจยอมรับในความคิดและการกระทำของผู้อื่น

(7) ให้รางวัล สิ่งของ ยกย่องเพื่อประกาศคุณงามความดี ทั้งในช่วงวันพิเศษ ช่วงปีใหม่ วันเกิด

(8) คอยอำนวยความสะดวกในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานด้วยความตื่นตัวอยากทำงาน

จากข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า เสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในโรงเรียน หมายถึง ภารกิจที่ส่งเสริมครูและบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถการจัดสรรรายได้และสวัสดิการตามความเหมาะสม มีระบบการดูแลความปลอดภัยให้บุคลากรได้รับความสะดวกในหน้าที่ มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ จัดครูพี่เลี้ยงที่คอยให้คำแนะนำมีระบบปฐมนิเทศแก่บุคลากรที่เข้ามาใหม่ กล่าวคำชมเชยให้กำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ และให้กำลังใจเมื่อบุคลากรประสบปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่

5) ให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ (สฎายุ ธีระวณิชตระกูล, 2556 หน้า 99-101) คือ

(1) บุคลากรครูมีสมรรถภาพในการสอน มีความรู้เพิ่มขึ้นเข้าใจบทบาทหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องได้เป็นอย่างดี ไม่ทำสิ่งผิดพลาดง่าย ๆ สามมารถใช้สื่อการเรียนการสอน ลดความสูญเปล่าทางวิชาการ

(2) บุคลากรครูได้เรียนรู้งานในหน้าที่เร็วขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูที่เพิ่งรับการบรรจุเข้ามาทำงานใหม่ ๆ และครูที่เพิ่งย้ายไปทำการสอน ณ ที่ทำงานแห่งใหม่ ช่วยแบ่งเบาหรือลดภาระหน้าที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานในสายงานต่าง ๆ เพราะครูที่รับการพัฒนาอย่างดีและต่อเนื่องจะมีความเข้าใจงานการสอนและงานอื่น ๆ ได้ดี

(3) บุคลากรครูปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ช่วย กระตุ้นให้ครูทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่ง ช่วยทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอทั้งในด้าน ความรู้และเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งหลักการปฏิบัติงานในการใช้เครื่องมือ ที่เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาต้องให้ครูเกิดการรับรู้และเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ เจตคติ ความเชื่อและค่านิยมอันจะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตามกรอบแนวคิดของกระบวนทัศน์ขององค์กร ความมีประสิทธิภาพ เช่น จากกระบวนทัศน์เดิมเรื่องโครงสร้างองค์กรที่เน้นความเป็นราชการการบังคับบัญชา และการใช้อำนาจให้เปลี่ยนกระบวนทัศน์เป็นเน้นความเป็นวิชาชีพ ความเป็นเพื่อนร่วมงาน และการกระจายอำนาจ เรื่องบรรยากาศองค์กรเดิมที่เคยเน้นบรรยากาศแบบปิดไปสู่บรรยากาศแบบเปิด การจูงใจจากความคิดเดิมที่อาจมีการตอบสนองแบบมีข้อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ต่างตอบแทนให้เปลี่ยนเป็นเน้นการตอบสนองในปัจจัยที่สูงขึ้น สร้างแรงจูงใจในระดับสูงในเรื่องวัฒนธรรมองค์กรเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงานในการตัดสินใจ เน้นกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ มีนวัตกรรมในเรื่องหลักสูตรและวิธีสอน เน้นความเป็นผู้นำทางวิชาการ เข้าใจปรัชญาหลักสูตร และวิธีสอนที่หลากหลายสอดคล้องกับ

จุดประสงค์และปรัชญาหลักสูตร ซึ่งรูปแบบของการพัฒนาครูเป็นรายบุคคลทั้งสถานศึกษา มี 5 รูปแบบ ดังนี้

ก. รูปแบบการพัฒนาที่เกิดจากความต้องการของครูเอง เป็นรูปแบบที่เชื่อว่าครูคือผู้ที่จะกำหนดความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตัวเขาเองที่ดีที่สุดและสิ่งที่จะพัฒนานั้นมีความเกี่ยวข้องกับประสบการณ์การเรียนรู้โดยตรง ดังนั้นขั้นตอนการพัฒนาครูจะเริ่มด้วยการระบุความต้องการจำเป็นตามด้วยการจัดทำแผน เพื่อให้บรรลุความต้องการจำเป็นนั้น แล้วมีการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุแผนและสิ้นสุดที่มีการประเมินผลตามแผน

ข. รูปแบบการสังเกตและการประเมิน ให้โอกาสครูได้สังเกตและมีข้อมูลย้อนกลับกับเพื่อนครูคนอื่น ๆ ซึ่งจะให้ผลดีทั้งต่อผู้สังเกตและผู้ถูกสังเกต อาจใช้วิธีที่หลากหลาย เช่น เพื่อนช่วยเพื่อน การสร้างทีมงาน การมีส่วนร่วม นิเทศแบบคลินิก

ค. รูปแบบมีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา เป็นรูปแบบที่เชื่อว่าครูต้องการจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับความสนใจในงาน ครูจะเป็นผู้กำหนดแนวทางการแก้ปัญหาหลักสูตรหรือการสอนของเขาเอง โดยเริ่มจากการสั่งสมข้อมูลจากการสอนแต่ละครั้งเพื่อมากำหนดปัญหาวิเคราะห์หาทางเลือกที่เป็นไปได้เพื่อการแก้ปัญหาและการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาแผนการดำเนินงานสอนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

ง. รูปแบบการฝึกอบรมเป็นรูปแบบที่ใช้กันมานานและค่อนข้างมาก มีลักษณะ เป็นการถ่ายทอดความรู้ เล่าสู่กันฟังผู้ให้การอบรมจะมีทักษะในการถ่ายทอดให้ผู้รับจากการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน

จ. รูปแบบการสืบเสาะค้นหา เป็นรูปแบบที่มุ่งให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าเพื่อ การปรับปรุงแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนในห้องเรียน ใช้ได้กับทั้งรายบุคคลและกับรายกลุ่ม โดยใช้วิธี การวิจัยเชิงปฏิบัติการ หรืออาจใช้วิธีการวงจรคุณภาพ หรือใช้วิธีการบริหารคุณภาพโดยรวม เป็นต้น

นอกจากนี้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาครูทั้งสถานศึกษา จำนวน 99 แห่ง จาก 61 จังหวัด ที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นสถานศึกษาผู้นำปฏิรูปการเรียนรู้ มีข้อค้นพบเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาครูทั้งสกกันศึกษาซึ่งมีความหลากหลายมาก รูปแบบวิธีการที่สถานศึกษาในโครงการฯ ใช้พัฒนาครูทั้งสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546; อ้างถึงใน สฎายุ ธีระวณิชตระกูล, 2556, หน้า 100-101) สรุปได้ดังนี้

(1) จัดการประชุมสัมมนาและอบรม สร้างความตระหนักถึงบทบาทและข้อควรปฏิบัติในการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดไว้

(2) จัดให้มีการประชุมชี้แจงแนวในการดำเนินงานปฏิรูป โดยจัดเพิ่มในระเบียบวาระการประชุมรายเดือน เพื่อติดตามและตรวจสอบการดำเนินและจัดตั้งทีมทำงานรับหน้าที่ในแต่ละเรื่องตามที่ตกลงกันในการประชุม ควบคู่ไปกับการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

(3) สนับสนุนการศึกษาด้วยตนเองของคณะครู อาจารย์ โดยจัดมุมวิชาการให้ โดยเฉพาะการจัดหาสื่อสิ่งพิมพ์ที่ได้จากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) และจากหน่วยงาน ต้นสังกัด มาไว้ให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าจัดบริการให้ครูได้ร่วมรับฟังข้อมูล ข่าวสารจากสื่อโทรทัศน์ วิทยุอินเทอร์เน็ต วีดีทัศน์ และส่งเสริมครู มีโอกาสในการลาศึกษาต่อทั้งในและนอกประเทศ โดยการ จัดสรรเวลาให้

(4) เปิดโอกาสให้ครูได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูกันเองในสถานศึกษา โดยเฉพาะครูที่เป็นต้นแบบ หรือครูแห่งชาติ ในหัวข้อที่ครูสนใจ เช่น การปฏิรูปการศึกษา การแก้ปัญหานักเรียน การผลิตสื่อการเรียนการสอน การสอนเฉพาะวิชา การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียน รวมทั้งการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ โดยยึดเด็กเป็นศูนย์กลางของการเรียน มีการนิเทศติดตามและแลกเปลี่ยนประสบการณ์เชิงกัลยาณมิตรในกลุ่มครูด้วยกัน และวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนที่เป็นองค์รวมเพื่อให้เห็นพัฒนาการของเด็กทุกด้าน ไม่เน้นเฉพาะความรู้ ความจำ

(5) จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเชิญวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ มาให้ความรู้ คำแนะนำในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นการทำวิจัยในชั้นเรียน การผลิตสื่อ การทำหลักสูตร การทำแผนการสอน การสร้างแบบประเมินการเรียนรู้ การใช้ภาษากับผู้ปกครองในการเขียนรายงาน การสนทนาเฉพาะตัวเกี่ยวกับนักเรียนและปัญหาที่ควรได้ร่วมกันแก้ปัญหา

(6) จัดให้มีการศึกษานอกสถานที่เพื่อเก็บเกี่ยวความรู้และศึกษาบทเรียนที่อยู่รอบ ๆ ตัว นอกห้องเรียนเยี่ยมชมและดูงานสถานศึกษาอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในห้องเรียนของตนให้เกิดผลดีมากที่สุดและมีความหมายมากที่สุดสำหรับนักเรียน

(7) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ทั้งในด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพของผู้เรียนมีการปรับปรุงหลังการประเมินเพื่อให้การเรียนรู้ของนักเรียนมีประสิทธิภาพสูงสุด

(8) ปลูกจิตสำนึกของการทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน คือพัฒนาการของ นักเรียน โดยการจัดให้ครูทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการประสานงานร่วมกันทั้งในแนวดิ่ง (สายวิชา) และ แนวนอน (ระดับชั้น) เมื่อสิ้นภาคเรียน มีการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดที่ต้องปรับปรุงร่วมกันและช่วยกัน คิดหาทางแก้ไขด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกันและด้วยความเป็นกัลยาณมิตร

(9) สนับสนุนให้ครูได้รับข่าวสาร และความรู้จากสื่อต่าง ๆ นอกจากเอกสารและ สิ่งพิมพ์ เป็นต้นว่าวีดีทัศน์เกี่ยวกับเรื่องน่ารู้ในวงการศึกษา การอบรมทางไกลจากสถานีโทรทัศน์ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่ การพัฒนาทั้งระบบการพัฒนาผู้เรียนอย่างเป็นระบบ กระบวนการทำวิจัยในชั้นเรียน ตลอดจนการประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนตามสภาพจริง

(10) สนับสนุนให้เปิดห้องพิเศษสำหรับครูโดยตั้งชื่อแตกต่างกันไป เช่น ห้องปฏิรูปศูนย์การศึกษาค้นคว้า เป็นต้น โดยจัดให้เป็นแหล่งรวบรวมเอกสาร หนังสือ สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติการศึกษา รวมทั้งข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ทางการศึกษาเพื่อให้ครูได้มาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง

แนวทางการพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาการทำงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาเป็น 2 มุมมอง (สฎายุ ธีระวณิชตระกูล, 2556, หน้า 102) ได้กล่าวถึง ดังนี้

(1) มุมมองด้านกลุ่มเป้าหมาย แนวทางการพัฒนาครูในสถานศึกษา ด้านการจัด กิจกรรมการเรียนการสอนใช้กับครูกลุ่มใหญ่หรือมีจำนวนมาก กิจกรรมการนิเทศและการอบรมจะเป็นการทำงานที่เน้นมาตรฐานของงาน โดยภาพรวม กล่าวคือมีการกำหนดมาตรฐานไว้ แล้วดำเนิน การพัฒนาให้เกิดผลไปสู่มาตรฐานนั้น

(2) มุมมองด้านวิธีการ

ก. การนิเทศ เป็นการดำเนินการโดยผู้มีประสบการณ์ในการใช้วิธีการและมีกระบวนการต่างในการให้ความช่วยเหลือ อำนวยการ กำกับ ดูแลเพื่อให้ครูสามารถพัฒนาความสามารถ ทักษะ ความรู้ได้ตามเป้าหมายขององค์กร

ข. การเป็นพี่เลี้ยง เป็นวิธีการดำเนินการร่วมกันของผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าให้ความช่วยเหลือผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า ให้ได้รับการพัฒนาทั้งในเรื่องวิชาชีพและด้านการดำเนินชีวิต เพื่อให้พัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ร่วมกัน

ค. การอบรม เป็นวิธีการให้ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน โดยมีหลักสูตร และวิธีการในการดำเนินการเฉพาะ ให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมายที่วางไว้

ง. การชี้แนะ เป็นวิธีการดำเนินการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของครู โดยเน้นการทำงานที่ให้เป็นไปตามเป้าหมายของงานนั้น ๆ หรือการช่วยให้ครูสามารถนำความรู้ ความเข้าใจและความสามารถที่มีอยู่ให้ได้รับการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติที่ดีได้ ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 ความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันระหว่าง 4 มิติ ในแนวตั้งและแนวขวาง

เน้นมาตรฐาน	**เน้นตามศักยภาพ**	
การนิเทศ (Supervision)	การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)	**ทั่วไป**
การอบรม (Training)	การชี้แนะ (Coaching)	**เฉพาะ**
ความรู้ความเข้าใจ	การนำไปใช้	
จำนวนมาก / กลุ่มใหญ่	กลุ่มย่อย / รายบุคคล	

ที่มา : สฎายุ ธีระวณิชตระกูล, (2556, หน้า 102)

บทบาทการนิเทศ และการเป็นพี่เลี้ยง มีลักษณะเป็นบทบาทใหญ่หรือทั่วไปและยังมีบทบาทย่อยซ้อนอยู่มากมาย เช่น การประสานกับกลุ่มบุคคลเพื่อมาช่วยเหลือในด้านการจัดการ เรียนการสอนของครู การประสานผู้บริหารในเรื่องนโยบายการอำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ และการร่วมมือกันวางระบบการทำงานร่วมกัน

บทบาทการอบรมและการชี้แนะ มีลักษณะเป็นบทบาทย่อย หรือเฉพาะของการนิเทศและการเป็นพี่เลี้ยง เป็นบทบาทที่ทำงานในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูโดยตรง

วิธีการพัฒนาโดยการชี้แนะ

การพัฒนาครูจำเป็นต้องเลือกวิธีการต่าง ๆ ในจังหวะที่เหมาะสมตามกลุ่ม ผู้รับบริการและโอกาสมาใช้อย่างผสมผสานกัน โดยยึดเป้าหมายร่วมกัน คือการช่วยให้เกิดผลในทางปฏิบัติที่ยั่งยืนได้ โดย Gottleman, (2000, อ้างถึงใน สฎายุ ธีระวณิชตระกูล, 2556, หน้า 103) ได้กล่าวว่า ในบรรดาวิธีการทั่ว ๆ ไป ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรตั้งแต่ให้ความรู้ ทฤษฎีสาธิต ให้ตัวอย่าง ให้ข้อมูลป้อนกลับและชี้แนะนั้น วิธีการชี้แนะจะทำให้ความรู้ที่ได้รับไปคงทนกว่าวิธีอื่น การชี้แนะ คือ วิธีการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของบุคคล เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

(1) การชี้แนะที่มองในรูปกระบวนการหรือวิธีการ นั่นคือ เทคนิคที่มีการวางแผนไว้เป็นขั้นตอน

(2) การชี้แนะที่มองที่เป้าหมาย นั้นคือ การแก้ปัญหา การพัฒนาทักษะเพื่อทำงานหรือการนำความรู้และทักษะไปใช้ในการทำงาน

(3) กลุ่มที่รับการชี้แนะ และผู้ที่ชี้แนะไม่ใช่กลุ่มใหญ่ อาจเป็นคนต่อคน (one by one relationship and personal support) แต่ใช้เวลาในการพัฒนาติดต่อกันเรียนรู้ร่วมกัน และเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาวิชาชีพ ดังตารางที่ 2.4

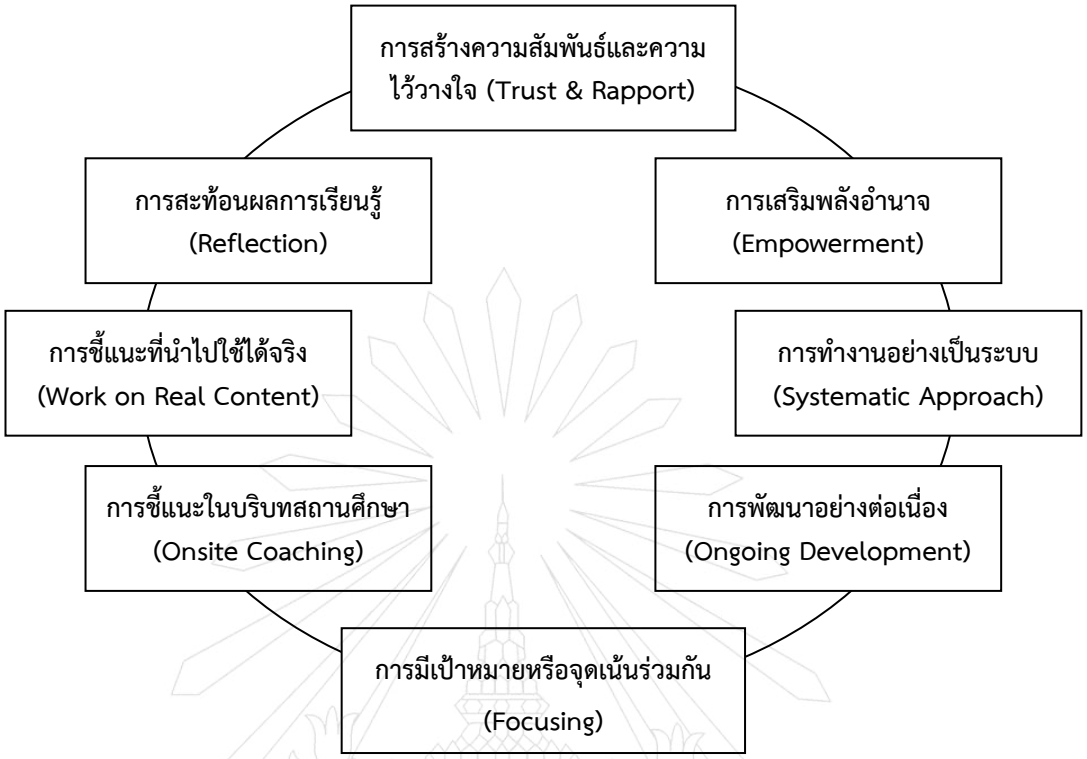
ตารางที่ 2.4 เปรียบเทียบระดับความรู้ระยะสั้น ระยะยาวโดยวิธีการพัฒนา 5 วิธี

วิธีการพัฒนา (Method)	**ระดับความรู้ระยะสั้น (Level of Knowledge in Short Term)**	**ระดับความรู้ระยะยาว (Level of knowledge In Long Term)**
ให้ความรู้ทฤษฎี (theory)	20 %	5 %
สาธิต (demonstration)	35 %	10 %
ให้ตัวอย่าง (modeling & guided practice)	70 %	10 %
ให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback)	70 %	20 %
ชี้แนะ (Coaching)	90 %	90 %

ที่มา : สฎายุ ธีระวณิชตระกูล, (2556, หน้า 102)

หลักการของการชี้แนะ

วงจรของการชี้แนะจะเริ่มตั้งแต่ มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้จะชี้แนะกับผู้รับ การชี้แนะจนกระทั้งนำไปสู่การนำไปใช้ได้จริง และสามารถสะท้อนผลการเรียนรู้ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2.1 แสดงวงจรการชี้แนะตั้งแต่เริ่มสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจจนจบวงจรที่การสะท้อนผลการเรียนรู้

ที่มา : สฎายุ ธีระวณิชตระกูล, (2556, หน้า 105)

จากภาพ แสดงถึงกระบวนการในการให้คำแนะนำแก่ครูมีขั้นตอนสรุปได้ดังนี้

(1) การสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ การชี้แนะเป็นเรื่องของการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ชี้แนะกับครูเป็นรายกลุ่มย่อยหรือเป็นรายบุคคลครามไว้วางใจและความเชื่อของครูที่มีต่อผู้ชี้แนะถือเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินการชี้แนะเป็นไปอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะสัมพันธภาพที่ดีระหว่างครูและผู้บริหารจะทำให้ครูกล้าที่จะขอคำปรึกษาและกล้าที่จะแสดงความรู้สึกหรือความคิดเห็นต่าง ๆ แก่ผู้บริหาร ซึ่งหากผู้บริหารสามารถทำให้ครูเกิดความไว้วางใจได้แล้วขั้นตอนอื่น ๆ ที่ตามมาจะเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะครูมีทัศนคติที่ดีต่อผู้บริหารแล้ว

(2) การเสริมพลังอำนาจ การดำเนินการชี้แนะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ครูได้ค้นพบพลังวิธีการทำงานหรือความสามารถของตนเอง เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดความยั่งยืน ครูสามารถพึ่งพาตนเองได้ เป้าหมายปลายทางของการชี้แนะ คือการให้ครูสามารถพัฒนาการเรียนการสอนได้ด้วยตนเอง สามารถกำกับตนเองได้ในระยะแรกครูยังไม่สามารถทำด้วยตนเองได้เพราะยังขาดเครื่องมือ ขาดวิธีการคิด ขาดกระบวนการในการทำงาน ผู้ชี้แนะจึงเข้าไปช่วยเหลือในระยะแรก จนครูสามารถค้นพบ

ตนเอง สามารถทำได้ด้วยตนเอง เป็นการช่วยค้นหาพลังที่ซ่อนอยู่ในตัวครูออกมาแล้วผู้ชี้แนะก็คืนพลังนั้นแก่ครูไป เพื่อให้ครูได้ใช้พลังนั้นในการพัฒนาการทำงานของตนต่อไป

(3) การทำางานอย่างเป็นระบบ การดำเนินการชี้แนะอย่างเป็นระบบเป็นไปตามขั้นตอนของกระบวนการที่ชัดเจน ช่วยให้ครูสามารถจัดระบบการคิด การทำงาน สามารถเรียนรู้ พัฒนางานได้ดียิ่งขึ้น การชี้แนะถือเป็นกระบวนการพัฒนาวิชาชีพที่ต่อเนื่อง ในระยะแรกครูอาจจะไม่คุ้นกับวิธีการเหล่านี้มากนัก ทำให้ผู้ชี้แนะจำเป็นต้องออกแบบกระบวนการอย่างเป็นระบบ ช่วยให้ครู สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

(4) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการชี้แนะเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนการสอนได้ใช้เวลานานในการทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมาย การชี้แนะจึงเป็นการพัฒนาที่มีความต่อเนื่องยาวนาน ตราบเท่าที่เกิดความรู้ใหม่ทางการสอนขึ้นมากมายและมีประเด็น ทางการสอนที่ต้องทำความเข้าใจนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การดำเนินการชี้แนะก็ยังคง ดำเนินการคู่ขนานกันไปกับการจัดการเรียนการสอน จนดูเหมือนเป็นงานที่ไม่อาจเร่งร้อนให้เกิดผล ในเวลาอันสั้นได้ จึงเป็นงานที่ต้องค่อยเป็นค่อยไป

(5) การชี้แนะแบบมีเป้าหมายหรือจุดเน้นร่วมกัน การพัฒนาบุคลากรครูให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนนั้น มีสิ่งที่ต้องปรับปรุงและพัฒนามากมายหลายจุด นักวิชาการพี่เลี้ยงจึงต้องตกลงร่วมกันกับครูว่าเป้าหมายสุดท้ายที่ต้องการให้เกิดขึ้นคืออะไร ด้วยการ จัดลำดับความสำคัญ (Priority) ปัญหาและความต้องการในการพัฒนา แล้วจึงร่วมกันวางแผน วางเป้าหมายย่อย ๆ เพื่อไปสู่จุดหมายที่วางไว้ โดยกลยุทธ์เสริมคือการที่พยายามกระตุ้นให้ครูกระหาย ที่อยากจะไปถึงเป้าหมายนั้นให้ได้ โดยเน้นการใช้วิธีเสริมแรงบวกจากการให้คำชมคำเชื่อมั่นไปกระตุ้นให้ครูขับเคลื่อนพลัง ความสามารถและภาวะผู้นำในตนเองออกมาอย่างเต็มที่ พร้อมกับการใช้วิธีการบริหารแบบมีวัตถุประสงค์ เพื่อช่วยให้ยึดเป้าหมายระหว่างกันไว้ได้อย่างชัดเจน ร่วมกับการใช้วงจรพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming) ได้แก่ การวางแผน (Plan) การพิจตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงพัฒนา Act)

(6) การชี้แนะในบริบทสถานศึกษาการดำเนินการชี้แนะมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้ ครูสามารถนำความรู้และทักษะการสอนที่มีอยู่ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน การประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะที่ดีให้เกิดขึ้นในสุภาพการทำงานจริง การดำเนินการเรียนการสอน การประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะที่ดีให้เกิดขึ้นในสภาพการทำงานจริง การดำเนินการชี้แนะจึงควรเกิดขึ้นในการทำงาน ในบริบทของสถานศึกษา ถือเป็นการทำงานเชิงลึกมีความเข้มข้น ซึ่งเป็นการช่วยเหลือครูให้พัฒนาจากความรู้ความเข้าใจในการสอนที่รู้แบบผิวเผิน (surface approach) พัฒนาไปสู่การทำความเข้าใจที่ลึกซึ้ง Moon, (2004; อ้างถึงใน สฎายุ ธีระวณิชตระกูล, 2556, หน้า 107) โดยอาศัยกระบวนการลงมือปฏิบัติดำเนินการชี้แนะ ซึ่งต้องทำงานร่วมกันระหว่างผู้ชี้แนะกับครูในสถานศึกษา

(7) การชี้แนะที่นำไปใช้ได้จริง การชี้แนะในเนื้อหาสาระ ประเด็นที่เป็นรูปธรรม (being concrete) มีลักษณะเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ปฏิบัติได้จริง ช่วยให้ครูสามารถปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การมีผู้ชี้แนะที่เป็นบุคคลภายนอกสถาน

ศึกษาจะมีข้อจำกัดตรงที่ไม่สามารถอยู่ดูการปฏิบัติงานของครูได้ตลอดเวลา การพบปะครูในแต่ละครั้งจึงเป็นเวลาที่มีคุณค่ามาก จึงควรใช้เวลาที่มีจำกัดนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด การชี้แนะในแต่ละครั้งจึงเน้นไปที่การนำความรู้หรือทักษะไปใช้จริงได้ แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอย่างเป็นขั้นตอน ไม่เสียเวลาไปกับการอภิปรายหรือการพูดคุยเชิงทฤษฎี

(8) การทบทวน สะท้อนผลการดำเนินงาน การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน (reflection) เป็นวิธีการที่ช่วยให้ครูได้คิดทบทวนการทำงานที่ผ่านมา สรุปเป็นแนวปฏิบัติในการจัด การเรียนการสอนครั้งต่อไป การชี้แนะจึงใช้การสะท้อนผลของการทำงานนี้ เป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ จนได้อีกชื่อหนึ่งว่าการชี้แนะแบบมองสะท้อนผลการทำงาน (reflection coaching) การชี้แนะช่วยให้บุคคลได้สะท้อนความสามารถของตน เพื่อหาจุดที่ต้องการความช่วยเหลือ เป็นการช่วยเหลือแบบรายบุคคลในการนำความรู้ไปใช้ในการทำงานและพัฒนาความสามารถของตน ไม่ใช่เป็นการสอนสิ่งใหม่ จุดพื้นฐานของการชี้แนะอยู่บนพื้นฐานของความรู้หรือทักษะที่มีอยู่แล้ว

กลวิธีการชี้แนะ

กลวิธีในการชี้แนะสำหรับผู้บริหารที่จะนำไปสู่ความเป็นมืออาชีพ (สฎายุ ธีระวณิชตระกูล, 2556, หน้า 107-108) ดังนี้

(1) ต้องยอมรับในข้อจำกัดบางประการ ผู้บริหารคือผู้ที่คอยกระตุ้นให้องค์กรมีชีวิตชีวาขึ้น เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน แต่จะสำเร็จหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับพนักงานแต่ละคนในองค์กรที่ส่วนร่วมรับผิดชอบ

(2) รักษาเรื่องส่วนตัวของแต่ละคนอย่างดี แม้ว่าผู้ให้คำแนะนำจะวางตัว เป็น กันเองก็ตาม แต่ก็ต้องให้ความเคารพต่อเรื่องส่วนตัว เรื่องลับเฉพาะ และต้องมีจรรยาบรรณ รวมทั้งเก็บเรื่องราวทั้งหมดไว้เป็นความลับ ไม่เปิดเผยต่อผู้อื่นที่ไม่เกี่ยวข้อง

(3) สร้างสัมพันธภาพ คือ มีความซื่อสัตย์ เปิดเผย จริงใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเห็นอกเห็นใจ เป็นกันเอง และเข้าใจธรรมชาติของเขาเป็นอย่างดี

(4) ใช้การฟังให้มีประสิทธิภาพ รู้วิธีฟังความจากลูกน้องด้วยความจริงใจแม้ว่า โดยทั่ว ๆ ไป คนเราจะชอบพูดมากกว่าฟัง แต่เราก็ต้องพยายามฟัง

(5) คิดหาทางเลือกที่ดีที่สุดให้กับลูกน้องเมื่อมาปรึกษาและมีทางเลือกที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้เขาได้ระบาย ขยายความคิดสู่การแก้ปัญหาที่ลงตัว อย่าไปสกัดความคิดโดยคิดถึงภาพลักษณ์ในอดีต

(6) เสาะหา แนวร่วม จงมั่นใจเถอะว่า ทั้งพนักงานและองค์กรต่างมีข้อมูลที่บ่งบอกความสามารถ ความสนใจ และความต้องการแต่ละคน ดังนั้นเมื่อมีการประเมินผล ผลการประเมินจะกระจายข่าวไปอย่างเปิดเผย จงสร้างบรรทัดฐานที่ให้ทุกคนยอมรับได้

(7) ช่วยกันตั้งธง และเส้นทางไปสู่ธงนั้น ให้คติว่าความสำเร็จและการตัดสินใจนั้น อยู่ที่พนักงานทุกคนช่วยกัน ผู้บริหารจะเป็นผู้คอยให้สัญญาณบอกขั้นตอน และสร้างความมั่นใจให้

จากข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า ให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครู และบุคลากรในสถานศึกษา หมายถึง การจัดให้มีระบบต่าง ๆ ดังนี้ การให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพ

สวัสดิการ ปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศและหรือแหล่งสืบค้นข้อมูล รับฟังปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน และจัดให้มีผู้ที่คอยให้การชี้แนะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้แก้ไขปัญหา

2.3 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ประวัติความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 (สพท.ลย.1) จัดตั้งขึ้นตาม พรบ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ลว.7 กรกฎาคม 2546 ตั้งอยู่ที่ ถนนพิพัฒนมงคล ต.กุดป่อง อ.เมืองเลย จ.เลย โดยมี ดร.เทวรัฐ โตไทยะ ดำรงตำแหน่ง ผอ.สพท.ลย.1 คนแรก ปรับปรุงแก้ไขกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2551 โดยแบ่งพื้นที่เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 (สพท.ลย.1) ประกอบด้วย อ.เมืองเลย อ.นาด้วง อ.เชียงคาน อ.ปากชม และ อ.ท่าลี่ ย้ายมาปฏิบัติงานที่สำนักงานแห่งใหม่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ถนนเลย – เชียงคาน ต.เมือง อ.เมืองเลย จ.เลย 42000 อย่างเป็นทางการตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2557 จนถึงปัจจุบัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม มีคุณภาพเน้นคุณธรรมนำความรู้พัฒนาสู่มาตรฐาน และเศรษฐกิจพอเพียงโดยการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน โดยยึดหลักการบริหารแบบการมีส่วนร่วมตามแผนบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ ที่เน้นกระบวนการร่วมรับรู้ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมประเมินผลและร่วมรับผลงาน และให้ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้นักเรียนทุกคนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

ทิศทางการบริหารองค์กร

วิสัยทัศน์ (Vision)

สร้างคนคุณภาพ สู่วิถีใหม่ที่ยั่งยืน

พันธกิจ (Mission)

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. จัดการศึกษาให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับความปลอดภัย จากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบเพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่

3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมถรรนะตามหลักสูตรและ คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

4. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

5. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

6. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะด้านกาษา และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

7. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิครกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

8. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา ทุกระดับระดับ และจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่น การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่ อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย

2. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานสอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถวางแผนในการศึกษาต่อเพื่อการมีงานทำ และสามารถปรับตัวในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

3. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยพิบัติและภัยคุกมทุรูปแบบ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะ ความรู้ความเชี่ยวชาญ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

5. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาครูให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เชื่อมโยงนโยบายด้านดิจิทัล ของระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายด้านปัญญาประดิษฐ์ตามบริบท

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีสมดุลในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยี และนวัดกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ (Mission)

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

กมลทิพย์ ทองกำแหง และปองสินวิเศษศิริ (2550) ศึกษาเกี่ยวกับ กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมี 3 ด้าน คือ (1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อตนเอง ประกอบด้วย 21 ตัวชี้วัด (2) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน ประกอบด้วย 17 ตัวชี้วัด และ (3) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อวิชาชีพ ประกอบด้วย 25 ตัวชี้วัด 2) จากองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบดังกล่าวสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต่อวิชาชีพ มากเป็นอันดับที่ 1 โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น คิดเป็นร้อยละ 14.54 3) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน มี 3 กลยุทธ์ คือ (1) กลยุทธ์การนำตนเอง (2) กลยุทธ์การนำผู้อื่น และ (3) กลยุทธ์การนำองค์กร

สุพัฒน์ เพ็ชรตา (2553, หน้า 84) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ได้ข้อค้นพบโดยสรุป ดังนี้ 1) ผลการศึกษาพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีตามความคิดเห็นของครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเมตตากรุณา ด้านความซื่อสัตย์และด้านความยุติธรรม ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกตามประสบการณ์ปฏิบัติงาน พบว่าโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านความยุติธรรมที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าโดยรวมแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน

หรรษลักษณ์ รัตนปราโมทย์ (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการ บริหารงานแบบมุ่งคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของอาจารย์โรงเรียน สาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารงานแบบมุ่งคุณธรรมจริยธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยภาพรวม ทั้ง 9 ด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน 2) การเปรียบเทียบความแตกต่างพฤติกรรมการบริหารงานแบบมุ่งคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง จำแนก

ตามเพศ อายุ คุณวุฒิ และประสบการณ์สอนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมแบบมุ่งคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน

สุทธาสินี แม้นญาติ (2554) ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายตัวแปรสังเกต พบว่า มีเพียงตัวแปรสังเกตความผูกพันต่อองค์การ ความรับผิดชอบและความซื่อสัตย์ที่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด นอกนั้นมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยลำดับค่าเฉลี่ยพบว่า ตัวแปรสังเกตที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือความซื่อสัตย์ รองลงมา คือ ความผูกพันต่อองค์การและความรับผิดชอบตามลำดับ ส่วนตัวแปรสังเกตที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ วิสัยทัศน์

สุเทพ ปาลสาร (2555, หน้า 220-223) ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก ค่าน้ำหนัก 5 องค์ประกอบหลัก 16 องค์ประกอบย่อย และ 69 ตัวบ่งชี้ มีค่าเป็นบวกซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ความไว้วางใจ พบว่าตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือความใส่ใจในกิจกรรมของสถานศึกษา รองลงมาคือเต็มใจปฏิบัติงานทุกอย่างเพื่อสถานศึกษาโดยตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของตน ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุดแต่ก็ถือว่าอยู่ในระดับมาก คือ หลีกเลี่ยงการให้คำมั่น สัญญาที่ไม่ชัดเจน องค์ประกอบที่ 2 คือ ความรับผิดชอบ คือ ไม่เป็นผู้มีความอาฆาตมาดร้าย รองลงมา คือ ความเป็นแบบอย่างในเรื่องที่รับผิดชอบ ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุดแต่ก็ถือว่าอยู่ ในระดับมาก คือ ปฏิบัติงานด้วยความขยัน ระมัดระวังและมีความพร้อมในการทำงาน องค์ประกอบที่ 3 คือ ความเคารพ พบว่าตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคลโดยปราศจากความลำเอียง รองลงมา คือ รักษาเกียรติยศและศักดิ์ศรีของตนเอง สวนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุดแต่ก็ถือว่าอยู่ในระดับมาก คือ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น องค์ประกอบที่ 4 คือ ความเป็นพลเมืองดี พบว่าตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปกป้องสถาบัน ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ รองลงมา คือ รู้จักหน้าที่และใช้สิทธิตามการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุด แต่ก็ถือว่าอยู่ในระดับมาก คือ เป็นผู้พัฒนาตนเองสู่ความเป็นผู้รอบรู้หรือผู้เชี่ยวชาญ องค์ประกอบที่ 5 คือ ความยุติธรรม พบว่าตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ตัดสินใจด้วยวามยุติธรรม ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุดแต่ก็ถือว่าอยู่ในระดับมากมี 2 ตัวบ่งชี้ คือ จะไม่รอคอยให้ความจริงเกิดขึ้นแต่จะแสวงหาข้อมูลค้นหาความจริง และ ตัวบ่งชี้แก้ไขข้อผิดพลาดของบุคคล องค์กร หรือสังคมให้ถูกต้องโดยทันทีทันใด

เศรษฐ์ คุณทาบุตร (2556) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาจังหวัดเลย พบว่า ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

อาคม มากมีทรัพย์ (2557) ศึกษาจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) องค์ประกอบจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 11 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านความเมตตา กรุณา (2) ด้านกัลยาณมิตร (3) ด้านธรรมาภิบาล (4) ด้านความยุติธรรม (5) ด้านความซื่อสัตย์ (6) ด้านการบังคับตนเอง (7) ด้านความมีเหตุผล (8) ด้าน การเป็นผู้นำ (9) ด้านการปกครอง (10) ด้านความมีวินัย และ (11) ด้านความรับผิดชอบ 2) จริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ จำนวน 11 ด้าน มีความเป็นไปได้ ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถ นำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Richardson, etal., (1992, pp. 4-12) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมที่พึงประสงค์สูงสุดของครูใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 4 มลรัฐ พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครูใหญ่ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความซื่อสัตย์ การมองการณ์ไกล มีแรงบันดาลใจ เอื้ออาทร เป็นบุคลที่มีความสามารถและประสบการณ์สูงมีความเฉลียวฉลาดและไหวพริบดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและชัดเจนเป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมและโครงการของโรงเรียน ให้การสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถใช้กระบวนการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน มีความยุติธรรม ใจกว้างตรงไปตรงมามีความคิดสร้างสรรค์ พึ่งพาได้ กล้าหาญ เข้มแข็ง มีภาวะผู้นำสูงและเป็นผู้มีอิสระทางความคิด

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม อันได้แก่ มีความเป็นแบบอย่างที่ดี มีความน่าเชื่อถือ มีการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม ตลอดจนการให้บริการที่ดี ซึ่งหากผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและสามารถนำมาใช้ในการบริหารงานบุคลากรให้เป็นที่ประจักษ์ จะสามารถนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อบุคลากรภายในโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องในชุมชนและสังคมต่อไป

2.5 สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา (conceptual framework) คือ

2.5.1 ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่กล่าวมาข้างต้น โดยผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่านประกอบด้วยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552 หน้า 6); นงลักษณ์ วิรัชชัย และคณะ (2551, หน้า 62); กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 5); Josephson, (Online, 2009); ประชุม โพธิกุล (ออนไลน์, 2550); Northouse, (2018, อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี 2557, หน้า 345); Simon, (2007; อ้างถึงใน เศรษฐ์ คุณทาบุตร, 2556, หน้า 30); Moorhouse, (2002, pp. 56-58); Gary Yulk, (2001; อ้างถึงใน สุเทพ ปาลสาร, ออนไลน์, 2556) โดยนำมาสังเคราะห์เป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ของผู้บริหารโรงเรียน 4 ด้าน คือ 1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ความน่าเชื่อถือ 3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และ 4) การให้บริการที่ดี

2.5.2 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ศึกษาจากประกาศคณะกรรมการคุรุสภา (ราชกิจจานุเบกษา, 2549, หน้า 298) เรื่อง สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาตามมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ กล่าวถึง ความรู้และสมรรถนะการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) สรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน 2) จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ 3) พัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา และ 5) ให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังนี้

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,278 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 124 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,154 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 297 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 คน ครูผู้สอน จำนวน 259 คน ได้มาโดยการกำหนดตามตารางของ Krejcie & Morgan, (1970, p. 608) โดยผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) ตามขนาดของโรงเรียนและตำแหน่งหน้าที่ จากนั้นใช้วิธีสุ่มหน่วยตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยวิธีจับฉลาก (Lottery method) ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และขนาดของสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
ขนาดเล็ก	57	315	372	19	74	93
ขนาดกลาง	47	552	599	16	125	141
ขนาดใหญ่	20	287	307	3	60	63
รวม	**124**	**1,154**	**1,278**	**38**	**259**	**297**

ที่มาของประชากร : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 (ณ วันที่ 19 กรกฎาคม 2565)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ถามเกี่ยวกับ เพศ ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ความน่าเชื่อถือ 3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และ 4) การให้บริการที่ดี มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) (บุญชม ศรีสะอาด และ บุญส่ง นิลแก้ว (2545, หน้า 96)) มี 5 ระดับ โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การสรรหาบุคลากร 2) การจัดบุคลากร 3) การพัฒนาครูและบุคลากร 4) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และ 5) การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า

(Rating Scale) (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2545, หน้า 96)) มี 5 ระดับ โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนดังนี้

5 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.3.1 การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.3.1.1 ศึกษาเอกสารตำรา แนวคิด ทฤษฎี บทความทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.3.1.2 กำหนดวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม

3.3.1.3 กำหนดลักษณะของข้อคำถามตามขอบเขตเนื้อหาและวัตถุประสงค์แล้วกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม

3.3.1.4 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

3.3.1.5 นำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยา นิพนธ์เพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะนำในการปรับปรุง

3.3.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.3.2.1 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเสร็จแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และการใช้ภาษา (wording) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวัด (Index of Item Objective Con gruence : IOC) โดยให้ลงความเห็นและให้ค่าคะแนนดังนี้ (มาเรียม นิลพันธุ์, 2549, หน้า 117)

+ 1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

- 1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

จากนั้นเลือกเฉพาะข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.5 ขึ้นไป ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 - 1.00

3.3.2.2 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.3.2.3 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach, (1970, p. 161) พบว่า มีค่าความเที่ยงรายด้านและรายตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.859-0.976 สรุปได้ว่าอยู่ในเกณฑ์ใช้ได้ทุกตัวแปร ดังรายละเอียด ตามตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงค่าความเที่ยงของแบบสอบถามของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

ตัวแปร	ค่าความเที่ยง
ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	**.973**
1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี	.898
2) ความน่าเชื่อถือ	.874
3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม	.859
4) การให้บริการที่ดี	.916
ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน	**.976**
1) การสรรหา	.949
2) การจัดบุคลากร	.907
3) การพัฒนาครูและบุคลากร	.912
4) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ	.859
5) การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา	.916

3.3.2.4 ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไข และจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป สรุปขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในภาพที่ 3.1

1. การสร้างแบบสอบถาม	1. ศึกษาเอกสาร 2. กำหนดกรอบประเด็นคำถาม 3. สร้างแบบสอบถาม
↓	
2. การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)	1. ผู้เชี่ยวชาญ 5 คนประเมินค่า IOC รายข้อ 2. คำนวณค่าเฉลี่ย IOC รายข้อ 3. เลือกข้อคำถามที่มีความตรงเชิงเนื้อหา (ค่า IOC ตั้งแต่ 0.5)
↓	
3. การตรวจสอบค่าความเที่ยง (Reliability)	1. ทดลองใช้ (Try out) แบบสอบถาม 30 คน 2. วิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม 3. ตรวจสอบและปรับปรุงข้อที่มีค่าความเที่ยงต่ำกว่าเกณฑ์

ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.3.1 ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้างเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยถึงผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

3.3.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พร้อมกับแบบสอบถาม เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

3.3.3 ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองและบางส่วนจัดส่งแบบสอบถามผ่านช่องทางไปรษณีย์แบบลงทะเบียน หลังจากนั้นผู้วิจัยได้จัดเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเองและบางส่วนจัดส่งแบบสอบถามผ่านช่องทางไปรษณีย์แบบลงทะเบียนกลับคืนผู้วิจัย ได้แบบสอบถามกลับคืนจำนวน 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

3.3.4 ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อแล้วนำไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปได้ดำเนินการดังนี้

3.5.1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยคำนวณหา ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

3.5.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ความน่าเชื่อถือ 3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และ 4) การให้บริการที่ดี โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวม รายด้านและรายข้อ และแปลความหมายค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การประเมินตามแนวคิดของ Best & Kahn, (1993, p. 246) ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก ที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก

2.51 - 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.5.3 วิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ 1) การสรรหาบุคลากร 2) การจัดบุคลากร 3) การพัฒนาครูและบุคลากร 4) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และ 5) การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวม รายด้านและรายข้อ และแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่ได้ตามเกณฑ์การประเมินตามแนวคิดของ Best & Kahn, (1993, p. 246) ดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับ มาก

2.51 - 3.50 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับ น้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.5.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

เขต 1 โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ (Pearson’s product moment correlation coefficient : r) โดยภาพรวม และรายด้าน แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2545, หน้า 110) ดังนี้

3.5.4.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0 หมายถึง ตัวแปรทั้งสองไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.5.4.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง -1 และ +1 หมายถึง ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันโดยที่ทิศทางของความสัมพันธ์พิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ คือ ถ้าเป็นไปในทางบวก แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกัน แต่ถ้ามีความสัมพันธ์ทางลบแสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้ามกันหรือผกผันกัน สำหรับการพิจารณาระดับความสัมพันธ์สามารถพิจารณาได้ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.80 - 1.00 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับมากที่สุด

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.60 - 0.79 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.40 - 0.59 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.20 - 0.39 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับน้อย

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 - 0.19 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับน้อยที่สุด

3.5.5 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) เพื่อดูว่าตัวแปรพยากรณ์ตัวใดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และหาความสามารถในการร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน แล้วจึงนำตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติไปสร้างสมการพยากรณ์ทั้งในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.6.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

3.6.1.1 ค่าความถี่ (Frequency)

3.6.1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

3.6.1.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)

3.6.1.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.6.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

3.6.2.1 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ (Pearson’s product moment correlation coefficient) (r)

3.6.2.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) ใช้วิธี Stepwise

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 7 ตอน ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

4.6 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

4.7 สมการพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจผลการวิเคราะห์ข้อมูลและค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าแจกแจงแบบที (t-distribution)
S.E.b	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนของสัมประสิทธิ์ตัวพยากรณ์

R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ประสิทธิภาพในการพยากรณ์
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับเป็นค่ามาตรฐาน
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (Probability) (p-value)
a	แทน	ค่าคงที่
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบเอฟ (F-distribution)
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X_1	แทน	ความเป็นแบบอย่างที่ดี
X_2	แทน	ความน่าเชื่อถือ
X_3	แทน	การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม
X_4	แทน	การให้บริการที่ดี
X	แทน	ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม
Y_1	แทน	การสรรหาบุคลากร
Y_2	แทน	การจัดบุคลากร
Y_3	แทน	การพัฒนาครูและบุคลากร
Y_4	แทน	การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ
Y_5	แทน	การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา
Y	แทน	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล
r	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
Y	แทน	สมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ
Z'y	แทน	สมการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

4.2 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการที่ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้จำนวน 297 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมดที่ส่งไป ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ แสดงสถานภาพส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา ผลปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	102	34.45
1.2 หญิง	195	65.55
รวม	**297**	**100.00**
2. ตำแหน่งหน้าที่		
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	38	12.89
2.2 ครูผู้สอน	259	87.11
รวม	**297**	**100.00**
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	194	65.26
3.2 ปริญญาโท	102	34.34
3.3 ปริญญาเอก	1	0.34
รวม	**297**	**100.00**
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
4.1 ต่ำกว่า 5 ปี	71	23.81
4.2 5 - 10 ปี	68	22.97
4.3 11 - 15 ปี	47	15.69
4.4 16 ปีขึ้นไป	111	37.53
รวม	**297**	**100.00**
5. ขนาดสถานศึกษา		
5.1 ขนาดเล็ก	50	16.84
5.2 ขนาดกลาง	168	56.57
5.3 ขนาดใหญ่	79	26.59
รวม	**297**	**100.00**

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 65.55 และเพศชาย จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 34.45 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นครูผู้สอน จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 87.11 และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 12.89

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 65.26 รองลงมา คือ ปริญญาโท จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 34.34 และปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.34 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 37.53 รองลงมา คือ ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 23.81 ประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 22.97 และประสบการณ์ในการทำงาน 11 -15 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 15.69 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 56.57 รองลงมา คือ ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 26.59 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 16.84 ตามลำดับ

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ซึ่งแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความเป็นแบบอย่างที่ดี ความน่าเชื่อถือ การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และการให้บริการที่ดี วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวม รายด้านและรายข้อ ผลปรากฏดังตารางที่ 4.2 - 4.6

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ความเป็นแบบอย่างที่ดี	4.29	0.65	มาก	2
2. ความน่าเชื่อถือ	4.19	0.71	มาก	3
3. การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม	4.17	0.69	มาก	4
4. การให้บริการที่ดี	4.34	0.67	มาก	1
รวม	**4.25**	**0.64**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.25, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การให้บริการที่ดี ($\overline{X}$ = 4.34, S.D.= 0.67) รองลงมา คือ ความเป็นแบบอย่างที่ดี ($\overline{X}$ = 4.29, S.D.= 0.65) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม ($\overline{X}$ = 4.17, S.D.= 0.69)

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความเป็นแบบอย่างที่ดี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่นรับผิดชอบในงานที่ทำอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.68	มาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความประหยัดเรียบง่าย ไม่ฟุ่มเฟือย	4.22	0.83	มาก	7
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และวิชาชีพ	4.34	0.79	มาก	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีวินัย ยึดมั่นในแบบแผนประพฤติปฏิบัติตนตามกฎระเบียบโรงเรียนและสังคม	4.32	0.79	มาก	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน วางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะและวัฒนธรรมไทย	4.32	0.77	มาก	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษารักความสะอาด มีร่างกายที่สดชื่นแจ่มใส เป็นที่สบายตาแก่ผู้พบเห็น	4.38	0.72	มาก	1
7. ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยความสามัคคี รวมพลัง	4.16	0.84	มาก	8
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีน้ำใจยอมเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อส่วนรวม มีจิตอาสาช่วยเหลือสังคม	4.25	0.79	มาก	6
รวม	**4.29**	**0.65**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.29, S.D.= 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษารักความสะอาด มีร่างกายที่สดชื่นแจ่มใส เป็นที่สบายตาแก่ผู้พบเห็น $\bar{X}$ = 4.38, S.D.= 0.72) รองลงมา คือ ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และวิชาชีพ ($\bar{X}$ = 4.34, S.D.= 0.79) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยความสามัคคี รวมพลัง ($\bar{X}$ = 4.16, S.D.= 0.84)

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความน่าเชื่อถือ โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารถานศึกษา ด้านความน่าเชื่อถือ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีน้ำเสียงน่าฟัง พูดจาดี ไม่เสียดสี ดุด่า โวยวาย	4.13	0.84	มาก	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุย สนทนา สั่งการหรือมอบหมายงานด้วยภาษาเข้าใจง่าย	4.22	0.87	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่แสดงอารมณ์โกรธ เกลียด เสียใจ ผิดหวังหรือกดดันผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่มีเหตุผลที่เหมาะสม	4.04	0.86	มาก	7
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีกิริยามารยาทดี เป็นบุคคลที่สังคมโดยทั่วไปยอมรับ	4.26	0.83	มาก	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ	4.42	0.73	มาก	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้าใจ	4.14	0.87	มาก	4
7. ผู้บริหารสถานศึกษาพูดถึงผู้อื่นในแง่ดี ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่นินทาหรือใส่ร้ายบุคคลอื่น	4.14	0.89	มาก	5
รวม	**4.19**	**0.71**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านความน่าเชื่อถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.19, S.D.=0.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ ($\overline{X}$ = 4.42, S.D.=0.73) รองลงมา คือ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีกิริยามารยาทดี เป็นบุคคลที่สังคมโดยทั่วไปยอมรับ ($\overline{X}$ = 4.26, S.D.= 0.83) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่แสดงอารมณ์โกรธ เกลียด เสียใจ ผิดหวังหรือกดดันผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่มีเหตุผลที่เหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.04, S.D.=0.86)

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจ อย่างมีจริยธรรม	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลัก ความยุติธรรม โปร่งใส จริงใจ ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติ	4.10	0.87	มาก	7
2. ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจแต่ละครั้งโดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ต้องการควบคู่กับจริยธรรม	4.13	0.81	มาก	6
3. ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดทางเลือกของการตัดสินใจโดยนำเอาจริยธรรมเข้ามาร่วมพิจารณา	4.17	0.80	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษากระทำการวิเคราะห์ตัวเลือกอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจเพื่อผลลัพธ์ที่ดีที่สุดโดยพิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	4.15	0.76	มาก	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก	4.18	0.84	มาก	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงปัจจัยทางทรัพยากรที่มีอยู่	4.20	0.77	มาก	2
7. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.32	0.77	มาก	1
รวม	**4.17**	**0.69**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.17, S.D.=0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 7 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($\overline{X}$= 4.32, S.D.=0.77) รองลงมา คือ ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงปัจจัยทางทรัพยากรที่มีอยู่ ($\overline{X}$= 4.20, S.D.=0.77) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลัก ความยุติธรรม โปร่งใส จริงใจ ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติ ($\overline{X}$= 4.10, S.D.=0.87)

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการให้บริการที่ดี โดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความน่าเชื่อถือ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีอัธยาศัยดีต่อผู้มารับบริการ	4.36	0.72	มาก	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการให้บริการ	4.34	0.76	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความตรงต่อเวลาในการให้บริการ	4.34	0.79	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีไหวพริบที่ดีในการแก้ไขปัญหาของผู้มารับบริการ	4.35	0.72	มาก	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ	4.31	0.79	มาก	5
รวม	**4.34**	**0.67**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการให้บริการที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.34, S.D.=0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีอัธยาศัยดีต่อผู้มารับบริการ ($\overline{X}$ = 4.36, S.D.=0.72) รองลงมา คือ ข้อ 4 ผู้บริหารมีไหวพริบที่ดีในการแก้ไขปัญหาของผู้มารับบริการ ($\overline{X}$ = 4.35, S.D.=0.79) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ ($\overline{X}$ = 4.31, S.D.=0.79)

4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ซึ่งแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การสรรหาบุคลากร การจัดบุคลากร การพัฒนาครูและบุคลากร และการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวม รายด้านและรายข้อ ผลปรากฏดังตารางที่ 4.7 - 4.12

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. การสรรหาบุคลากร	4.08	0.77	มาก	2
2. การจัดบุคลากร	4.07	0.74	มาก	3
3. การพัฒนาครูและบุคลากร	4.17	0.70	มาก	1
4. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ	4.03	0.76	มาก	4
5. การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา	3.99	0.82	มาก	5
รวม	**4.07**	**0.70**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.07, S.D.=0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้าน 3 การพัฒนาครูและบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.17, S.D.=0.77) รองลงมา คือ ด้าน 1 การสรรหาบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.08, S.D.=0.77) และส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้าน 5 การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา ($\overline{X}$ = 3.99, S.D.= 0.82)

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการสรรหาบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการสรรหาบุคลากร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการบุคลากรของแต่ละฝ่ายหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบก่อนการรับสมัคร	4.10	0.87	มาก	3
2. โรงเรียนมีการกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่จะรับสมัครไว้ชัดเจน	4.12	0.85	มาก	1
3. โรงเรียนมีการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรที่ต้องการรับเข้ามาทำงานอย่างชัดเจน	4.10	0.89	มาก	4
4. โรงเรียนมีการประกาศรับสมัครงานทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานหรืออย่างใดอย่างหนึ่งผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ สื่อออนไลน์ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น	3.99	0.97	มาก	5
5. โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการคัดเลือกผู้สมัครตามความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับสมัคร เช่น การทดสอบการสอน การสอบสัมภาษณ์ การสอบข้อเขียน เป็นต้น	4.10	0.86	มาก	2
รวม	**4.08**	**0.77**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการสรรหาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.08, S.D.=0.77)) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 2 โรงเรียนมีการกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่จะรับสมัครไว้ชัดเจน ($\overline{X}$ = 4.12, S.D.=0.85) รองลงมา คือ ข้อ 5 โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการคัดเลือกผู้สมัครตามความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับสมัคร เช่น การทดสอบการสอน การสอบสัมภาษณ์ การสอบข้อเขียน เป็นต้น ($\overline{X}$ = 4.10, S.D.=0.86) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 4 โรงเรียนมีการประกาศรับสมัครงานทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานหรืออย่างใดอย่างหนึ่งผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ สื่อออนไลน์ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น ($\overline{X}$ = 3.99, S.D.=0.97)

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการจัดบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการจัดบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. โรงเรียนมีการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานเข้ามาทำหน้าที่	4.09	0.87	มาก	2
2. โรงเรียนมีการบรรจุแต่งตั้งผู้ที่ผ่านการคัดเลือกให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย	4.16	0.79	มาก	1
3. โรงเรียนมีการติดตามประเมินความสนใจใฝ่รู้ของบุคลากรภายหลังการรับเข้ามาปฏิบัติหน้าที่	4.04	0.85	มาก	3
4. โรงเรียนมีการสรรหาบุคลากรได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ	4.02	0.84	มาก	4
รวม	**4.07**	**0.74**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการจัดบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.07, S.D.=0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 2 โรงเรียนมีการบรรจุแต่งตั้งผู้ที่ผ่านการคัดเลือกให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X}$ = 4.16, S.D.=0.79) รองลงมา คือ ข้อ 1 โรงเรียนมีการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานเข้ามาทำหน้าที่ ($\bar{X}$ = 4.09, S.D.=0.87) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 4 โรงเรียนมีการสรรหาบุคลากรได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ ($\bar{X}$ = 4.02, S.D.=0.84)

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเป็นประจำทุกปี	4.11	0.85	มาก	4
2. โรงเรียนมีการวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร	4.06	0.82	มาก	5
3. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมภายในเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดการฝึกอบรมประชุมทางวิชาการ สัมมนา เป็นต้น	4.25	0.80	มาก	1
4. โรงเรียนมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองภายนอกองค์กร เช่น การส่งไปฝึกอบรม การศึกษาต่อ จัดให้ไปศึกษาดูงาน การส่งไปประชุมทางวิชาการ และการสัมมนา เป็นต้น	4.24	0.79	มาก	2
5. โรงเรียนได้ทำการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.20	0.78	มาก	3
รวม	**4.17**	**0.70**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17, S.D.=0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 3 โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมภายในเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดการฝึกอบรมประชุมทางวิชาการ สัมมนา เป็นต้น ($\overline{X}$ = 4.25, S.D.=0.80) รองลงมา คือ ข้อ 4 โรงเรียนมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองภายนอกองค์กร เช่น การส่งไปฝึกอบรม การศึกษาต่อ จัดให้ไปศึกษาดูงาน การส่งไปประชุมทางวิชาการ และการสัมมนา เป็นต้น ($\overline{X}$ = 4.24, S.D.=0.79) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 2 โรงเรียนมีการวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.06, S.D.=0.82)

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. โรงเรียนมีการสนับสนุนบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ	4.06	0.82	มาก	3
2. โรงเรียนมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการอื่น ๆ ตามความเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา	3.90	0.95	มาก	8
3. โรงเรียนมีระบบการดูแลความปลอดภัยให้บุคลากรได้รับความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่	3.98	0.90	มาก	7
4. โรงเรียนมีระบบการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพตามความเหมาะสม	4.05	0.85	มาก	4
5. โรงเรียนมีระบบการจัดครูพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำสำหรับบุคลากรที่เข้ามาใหม่	4.02	0.94	มาก	6
6. โรงเรียนมีระบบการปฐมนิเทศแก่บุคลากรที่เข้ามาใหม่	4.05	0.96	มาก	5
7. โรงเรียนมีการกล่าวชมเชยให้กำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติทุกครั้งที่บุคลากรปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ	4.14	0.86	มาก	1
8. โรงเรียนมีการให้กำลังใจกันเมื่อบุคลากรประสบปัญหาระหว่างปฏิบัติหน้าที่	4.07	0.89	มาก	2
รวม	**4.03**	**0.76**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.03, S.D.=0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 7 โรงเรียนมีการกล่าวชมเชยให้กำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติทุกครั้งที่บุคลากรปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X}$ = 4.14, S.D.=0.86) รองลงมา คือ ข้อ 8 โรงเรียนมีการให้กำลังใจกันเมื่อบุคลากรประสบปัญหาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X}$ = 4.07, S.D.=0.89) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 2 โรงเรียนมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการอื่น ๆ ตามความเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 3.90, S.D.=0.95)

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา โดยรวมและรายข้อ

ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ด้านการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพแก่บุคลากร เช่น จัดให้มีห้องปฐมพยาบาล	4.02	0.90	มาก	2
2. โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับสวัสดิการที่สอดคล้องกับบุคลากร	3.92	0.96	มาก	5
3. โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศและหรือแหล่งสืบค้นข้อมูล เช่น ระบบฐานข้อมูล ระบบข้อมูลออนไลน์ห้องสมุด เป็นต้น	4.03	0.90	มาก	1
4. โรงเรียนมีระบบจัดให้มีผู้ที่คอยรับฟังปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากโรงเรียน	4.00	0.95	มาก	4
5. โรงเรียนมีระบบจัดให้มีผู้ที่คอยให้การชี้แนะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้แก้ไขปัญหา เช่น หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากโรงเรียน	4.01	0.90	มาก	3
รวม	**3.99**	**0.82**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.99, S.D.=0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 3 โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศและหรือแหล่งสืบค้นข้อมูล เช่น ระบบฐานข้อมูล ระบบข้อมูลออนไลน์ห้องสมุด เป็นต้น ($\overline{X}$ = 4.03, S.D.=0.90) รองลงมา คือ ข้อ 1 โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพแก่บุคลากร เช่น จัดให้มีห้องปฐมพยาบาล ($\overline{X}$ = 4.02, S.D.=0.90) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 2 โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับสวัสดิการที่สอดคล้องกับบุคลากร ($\overline{X}$ = 3.92, S.D.=0.96)

4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 แบ่งตัวแปรเกณฑ์เป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความเป็นแบบอย่างที่ดี ความน่าเชื่อถือ การตัดสินใจอย่าง มีจริยธรรม และการให้บริการที่ดี ผลปรากฏดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	Y
X_1	1.00				.604**
X_2	.712**	1.00			.563**
X_3	.682**	.705**	1.00		.655**
X_4	.679**	.663**	.665**	1.00	.570**
X	**784****	**888****	**880****	**867****	**.648****

**p ≤ .01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับมาก (r_{xy} = .648) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 รายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรมกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล (r_{x3y} = .655) และด้านความเป็นแบบอย่างที่ดีกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล (r_{x1y} = .604) ส่วนด้านการให้บริการที่ดี กับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล (r_{x4y} = .570) และด้านความน่าเชื่อถือกับประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคล (r_{x2y} = .563) มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.6 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์ของตัวแปรภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 แบ่งตัวแปรเกณฑ์เป็น 4 ด้าน ได้แก่ ความเป็นแบบอย่างที่ดี ความน่าเชื่อถือ การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และการให้บริการที่ดี ผลปรากฏดังตารางที่ 4.14 และ 4.15

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

แหล่งความแปรปรวน	*SS*	*df*	*MS*	*F*	*sig*
Regression	120.381	2	60.190	384.073	.000**
Residual	55.477	354	0.157		
Total	175.858	356			

**p ≤ .01

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณต่อไป

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ตัวแปร	*b*	*S.E.b*	*β*	*t*	*sig*
การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม (X_3)	.593	.056	.590	10.675	.000**
ความเป็นแบบอย่างที่ดี (X_1)	.285	.059	.266	4.818	.000**
ค่าคงที่ (a) Constant	.365	.140		2.606	.010
R = .827 , R^2 = .683 , S.E.b = .395 , F = 23.21					

**p ≤ .01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 คือ การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม (X_3) ความเป็นแบบอย่างที่ดี (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .683 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมด้านการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม (X_3) และความเป็นแบบอย่างที่ดี (X_1) สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมได้ร้อยละ 68.30 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

4.7 สมการพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

จากผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาความสามารถในการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ในตารางที่ 4.15 สามารถนำมาเขียนเป็นสมการพยากรณ์ของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$y' = a + bx_1 + bx_2$$

$$y' = .365 + .593X_3 + .285X_1$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'y = .590X3 + .266X1$$

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผู้วิจัยได้นำเสนอสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

สมมติฐานการวิจัย

1) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

2) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอย่างน้อย 1 ด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 1,278 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 124 คน ครูผู้สอน จำนวน 1,154 คน

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 297 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 คน ครูผู้สอน จำนวน 259 คน ได้มาโดยการกำหนดตามตารางของ (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) โดยผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) ตามขนาดของโรงเรียนและตำแหน่งหน้าที่

ที่รับผิดชอบ จากการสุ่มหน่วยตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยวิธีจับฉลาก (Lottery method)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1) ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 เกี่ยวกับประชากรที่ใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อรวบรวมข้อมูลและดำเนินการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษาวิจัย

2) บันทึกเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยถึงผู้อำนวยโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้วยตนเองและบางส่วนจัดส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลผ่านช่องทางไปรษณีย์แบบลงทะเบียน หลังจากนั้นผู้วิจัยได้จัดเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเองและบางส่วนจัดส่งแบบสอบถามผ่านช่องทางไปรษณีย์แบบลงทะเบียนกลับคืนผู้วิจัย รวมจำนวน 297 ฉบับ

3) นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์และนำผลข้อมูลมาวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการคำนวณหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3) วิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ (Pearson’s product moment correlation coefficient)

5) วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) โดยใช้วิธีแบบขั้นตอน (stepwise) เพื่อดูว่าตัวแปรพยากรณ์ตัวใดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลอย่างมีนัยสำคัญ แล้วจึงนำตัวแปรที่มีนัยสำคัญไปสร้างสมการพยากรณ์

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากที่สุด คือ จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 65.55 และเพศชาย จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 34.45 ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 87.11 รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 12.89 ระดับการศึกษามากที่สุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 65.26 ปริญญาโท จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 34.34 และปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.34 มีประสบการณ์ในการทำงานมากที่สุด คือ ประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 37.53 ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 23.81 ประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 22.97 ประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 15 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 15.69

5.1.2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การให้บริการที่ดี ความเป็นแบบอย่างที่ดี ความน่าเชื่อถือ และการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1) ด้านความเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษารักความสะอาด มีร่างกายที่สดชื่นแจ่มใส เป็นที่สบายตาแก่ผู้พบเห็น รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และวิชาชีพ และผู้บริหารสถานศึกษามีความขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่น รับผิดชอบในงานที่ทำอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยความสามัคคี รวมพลัง

2) ด้านความน่าเชื่อถือ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีกิริยามารยาทดี เป็นบุคคลที่สังคมโดยทั่วไปยอมรับ และผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุย สนทนา สั่งการหรือมอบหมายงาน

ด้วยภาษาเข้าใจง่าย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่แสดงอารมณ์โกรธ เกลียด เสียใจ ผิดหวังหรือกดดันผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่มีเหตุผลที่เหมาะสม

3) ด้านการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงปัจจัยทางทรัพยากรที่มีอยู่ และผู้บริหารสถานศึกษาได้ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลัก ความยุติธรรม โปร่งใส จริงใจ ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติ

4) ด้านการให้บริการที่ดี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีอัธยาศัยดีต่อผู้มารับบริการ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีไหวพริบที่ดีในการแก้ไขปัญหาของผู้มารับบริการ และผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการให้บริการ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ

5.1.3 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การพัฒนาครูและบุคลากร การสรรหาบุคลากร การจัดบุคลากร การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1) ด้านการสรรหาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ โรงเรียนมีการกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่จะรับสมัครไว้ชัดเจน รองลงมา คือ โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการคัดเลือกผู้สมัครตามความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับสมัคร เช่น การทดสอบการสอน การสอบสัมภาษณ์ การสอบข้อเขียน เป็นต้น และโรงเรียนมีการสำรวจความต้องการบุคลากรของแต่ละฝ่ายหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบก่อนการรับสมัคร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการประกาศรับสมัครงานทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานหรืออย่างใดอย่างหนึ่งผ่านสื่อต่างๆ เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ สื่อออนไลน์ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น

2) ด้านการจัดบุคลากร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ โรงเรียนมีการบรรจุแต่งตั้งผู้ที่ผ่านการคัดเลือกให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย รองลงมา คือ โรงเรียนมีการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานเข้ามาทำหน้าที่ และโรงเรียนมีการติดตามประเมินความสนใจใฝ่รู้ของบุคลากรภายหลังการรับเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โรงเรียนมีการสรรหาบุคลากรได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ

3) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมภายใน เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดการฝึกอบรม ประชุมทางวิชาการ สัมมนา เป็นต้น รองลงมา คือ โรงเรียนมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองภายนอกองค์กร เช่น การส่งไปฝึกอบรม การศึกษาต่อ จัดให้ไปศึกษาดูงาน การส่งไปประชุม

ทางวิชาการ และการสัมมนา เป็นต้น และโรงเรียนได้ทำการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร

4) ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ โรงเรียนมีการกล่าวชมเชยให้กำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติทุกครั้งที่บุคลากรปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ รองลงมา คือ โรงเรียนมีการให้กำลังใจกันเมื่อบุคลากรประสบปัญหาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ และโรงเรียนมีการสนับสนุนบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการอื่นๆ ตามความเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร

5) ด้านการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศและหรือแหล่งสืบค้นข้อมูล เช่น ระบบฐานข้อมูล ระบบข้อมูลออนไลน์ห้องสมุด เป็นต้น รองลงมา คือ โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพแก่บุคลากร เช่น จัดให้มีห้องปฐมพยาบาล และโรงเรียนมีระบบจัดให้มีผู้ที่คอยให้การชี้แนะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้แก้ไขปัญหา เช่น หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากโรงเรียน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับสวัสดิการที่สอดคล้องกับบุคลากร

5.1.4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก (r_{xy} = .648) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.1.5 ผลการศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และด้านความเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ได้ร้อยละ 68.30 เขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐานได้ คือ $Z'y = 590X_3 + 266\ X_1$ ส่วนด้านความน่าเชื่อถือ และด้านการให้บริการที่ดี ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

5.2 อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายดังนี้

5.2.1 จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เดชา สกลกิตติ (2551, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการบริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ความคิด เห็นด้านคุณธรรม จริยธรรม ความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการทำงานของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ไพบูลย์ สุทธิประภา (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคาดหวังของประชาชนต่อจริยธรรมของผู้บริหารเทศบาลในเทศบาลตำบลหนองพอก อำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ผู้บริหารมีจริยธรรมต่อตนเอง ต่อวิชาชีพการบริหาร ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อสังคมและประเทศชาติตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพัฒน์ เพ็ชรตา (2553, หน้า 84) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีตามความคิดเห็นของครูผู้สอน พบว่า พฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากในทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธาสินี แม้นญาติ (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พบว่า อยู่ในระดับมากในทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เศรษฐ์ คุณทาบุตร (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเลย พบว่า ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับอย่างยั่งยืนและมั่นคงตามเป้าหมายขององค์กรด้วยเหตุผลและหลักการซึ่งเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป มีการนำจริยธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการจนเกิดประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับแก่สังคม และสอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ จนเป็นที่ประจักษ์ สอดคล้องกับ Bert Nanus, (1992, p. 21) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในปัจจุบันได้รับการพิจารณาว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนโดยเฉพาะสถาบันการศึกษา เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ผลิตเยาวชนผู้ที่สำเร็จการศึกษาออกสู่สังคมเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญอย่างมั่นคง ยั่งยืน และสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2554, หน้า 28) ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีความจำเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการศึกษาในโรงเรียน การบริหารโรงเรียนจะยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนได้นั้น ผู้บริหารต้องแสดงออกให้เห็นถึงการมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจนเป็นที่ประจักษ์ยอมรับแก่บุคคลทั่วไป ในชุมชนและสังคม จากเหตุผลดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม จึงส่งผลให้มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

5.2.2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการให้บริการที่ดี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากและอยู่ในอันดับที่ 1 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีความตระหนักในการให้บริการที่ดีที่จะสามารถ

ตอบสนองความต้องการของผู้มารับบริการให้เกิดความพึงพอใจ จากเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการให้บริการที่ดี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากและอยู่ในอันดับที่ 1

5.2.3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่อยู่ในอันดับที่ 4 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเทพ ปาลสาร (2555, หน้า 220-223) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ตัดสินใจด้วยความยุติธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจน์ เรืองมนตรี (2549, หน้า 219) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา: กรณีศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม พบว่า บุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหารด้านกล้าตัดสินใจและมีคุณธรรมจริยธรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิทักษ์ รันรัติยา (2548, หน้า 85) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ 2 พบว่า ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลด้านคุณธรรมและจริยธรรมที่จะตามมา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมมีความสำคัญต่อผู้บริหาร กล่าวคือกระบวนการ บริหารของผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีการตัดสินใจและการตัดสินใจทุกครั้ง ควรยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติ และคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักซึ่งสอดคล้องกับ Sheppard, Lewicki & Minton, (1992, pp. 10-11) กล่าวว่า หลักความถูกต้องในการตัดสินใจจะต้องประกอบด้วย ความคงที่ ความแม่นยำ ความชัดเจน วิธีที่ปฏิบัติ ที่โปร่งใส ส่วนด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีนั้น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็น แบบอย่างจนเป็นที่รับรู้และยอมรับโดยทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับ Sergiovanni, (1992; อ้างถึงใน เศรษฐ์ คุณทาบุตร, 2556, หน้า 31) กล่าวว่าเมื่อมีผู้ฝ่าฝืนต่อพันธะสัญญาดังกล่าว ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจใช้มาตรการเฉียบขาดต่อผู้นั้น ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมต้องเริ่มจากตัวผู้นำที่มีจริยธรรม ผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องไม่เพียงแค่มีความรอบรู้ด้านจริยธรรมเท่านั้น ไม่เพียงแต่สอนคนอื่นด้วยคำพูด แต่สำคัญสุดก็คือ การประพฤติปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้มีคุณธรรมแก่คนทั่วไป จากเหตุผลดังกล่าว จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและอยู่ในอันดับสุดท้าย

5.2.4 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชิต สุตโต (2555, หน้า 96) ได้ทำการวิจัยเรื่องสภาพการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่าสภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สายัณห์ เมยไธสง (2557, หน้า 102) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจน์ เรื่องมนตรี (2549, หน้า 219) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา: กรณีศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษา สถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการโดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับ ณัฐฐา ตันสังวรณ์ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษาสังกัดเทศเมืองนครพนม พบว่า ระดับการบริหารงานบุคลากรตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนหรือสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมีความสำคัญมาก ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนคือผู้ปฏิบัติที่มีความสำคัญและมีหน้าที่ในการขับเคลื่อนให้การดำเนินกิจกรรมทุกอย่างบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้สอดคล้องกับจอมพงศ์ มงคลวนิช (2556 หน้า 13) กล่าวว่า บุคลากร เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร เพราะเป็นผู้ดำเนินงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ปรับปรุง พ.ศ. 2545) กล่าวว่า หัวใจสำคัญของการบริหารงานทั้งหมดนั้นอยู่ที่คน หรือบุคลากรในฐานะเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด จากเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรจึงส่งผลให้ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.5 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในลำดับที่ 1 ไม่สอดคล้องกับ ณัฐชา ตันสังวรณ์ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม พบว่า ระดับการบริหารงานบุคลากรตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ด้านการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง

5.2.6 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ด้านให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในลำดับสุดท้าย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐฐา ตันสังวรณ์ (2554, หน้า 102) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดเทศเมืองนครพนม พบว่า การช่วยเหลือคณะครูในการแก้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีชา ทัศน์

ละไม (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1-3 พบว่า ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการแข่งขันด้านการศึกษาที่มุ่งด้านปริมาณของผู้เรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตลอดจนได้รับงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ซึ่งมีอยู่จำนวนมากนั้น ส่งผลให้การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 การให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพ สวัสดิการ ปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศและหรือแหล่งสืบค้น ข้อมูล รับฟังปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน และจัดให้มีผู้ที่คอยให้การชี้แนะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้แก้ไขปัญหา มีความสำคัญเนื่องจากกระบวนการทำงานที่มุ่งเพียงบรรลุเป้าหมายขององค์กรเพียงอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติหน้าที่อาจส่งผลให้การบริหารงานบุคลากรขาดประสิทธิภาพ ไม่บรรลุผลตามเป้าหมายของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

5.2.7 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับมาก (r_{xy} = .648) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2556, หน้า 16) ได้กล่าวไว้ว่า สถานศึกษาจะดีได้ต้องมีผู้บริหารเก่ง เพื่อทำหน้าที่พัฒนาครูและบุคลากรในสังกัดอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดคุณภาพการจัดการเรียนรู้และคุณภาพการศึกษาดีตามไปด้วย สอดคล้องกับคำกล่าวของกูรูด้านการศึกษาของอังกฤษที่ว่า คุณภาพการศึกษาไม่มีทางแซงหน้าคุณภาพของครูได้ ซึ่งพอสรุปอุปมาอุปไมยได้ว่า หากต้องการผลลัพธ์ที่ดี การกระทำที่ดีของตัวบุคคลต้องดีก่อน ดังที่ สภายุ ธีระวณิชตระกูล (2556, หน้า 9-10) ได้ กล่าวว่า คนหรือบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์กร และบุคลากร เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรล้วนเกิดจากการกระทำของคนทั้งสิ้น ดังที่ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาที่จะสร้างความสำเร็จในการจัดการศึกษาสูงสุด จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เพื่อสนับสนุนให้การบริหารงานบุคลากรทั้ง 5 ด้าน ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตามความสำเร็จของการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานทั่วไป และการบริหารงานบุคลากรทุกงานล้วนต้องใช้คน เพราะคนหรือบุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินงานทุกๆ กิจกรรมให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 อย่างมั่นคงและยั่งยืน ซึ่งทุกกิจกรรมการบริหารล้วนขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรทั้งสิ้น

5.2.8 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 คือ ด้าน

การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และความเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ได้ร้อยละ 68.30 สอดคล้องสมมติฐานของการวิจัยและสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจน์ เรื่องมนตรี (2549, หน้า 228) ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา: กรณีศึกษา เขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม พบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติ ปัจจัยสนับสนุน และบุคลิกภาพส่วนตัวผู้บริหาร สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารและการจัดการศึกษา ได้ร้อยละ 72.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีประเด็นอภิปรายแต่ละประเด็นดังนี้

1) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นประเด็นสำคัญที่ได้รับการกล่าวถึงกันอย่างกว้างขวาง หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและให้ความสำคัญกับประเด็นการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม ยึดหลักความยุติธรรม มีความโปร่งใส จริงใจ ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติและนำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมทุกขั้นตอน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก และคำนึงถึงปัจจัยทางทรัพยากรที่มีอยู่และนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารงานบุคลากร

2) ความเป็นแบบอย่างที่ดีส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้นำหรือผู้บริหารจะชี้แนะให้ผู้อื่นและผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่น รับผิดชอบในงานที่ทำอย่างต่อเนื่อง ประหยัด ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และวิชาชีพ มีวินัย ยึดมั่นในแบบแผน ประพฤติปฏิบัติตนตามกฎระเบียบโรงเรียนและสังคม มีความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน วางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะและวัฒนธรรมไทย รักความสะอาด มีร่างกายที่สดชื่นแจ่มใส เป็นที่สบายตาแก่ผู้พบเห็น บริหารงานด้วยความสามัคคี รวมพลังมีน้ำใจยอมเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อส่วนรวม มีจิตอาสาช่วยเหลือสังคมจนเป็นที่ยอมรับแก่บุคลากร และบุคคลโดยทั่วไปนั้น การปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีตามข้อมูลข้างต้นย่อมมีความชัดเจนมากกว่าคำพูด สอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 5) ที่กำหนดว่า ผู้ใหญ่ควรเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เยาวชน

5.2.9 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ด้านความน่าเชื่อถือ และการให้บริการที่ดี ไม่สามารถนำมาพยากรณ์ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ซึ่งมีประเด็นอภิปรายแต่ละประเด็นดังนี้

1) การให้บริการที่ดี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ให้ความสำคัญกับการอำนวยความสะดวกต่อผู้รับบริการ มีไหวพริบที่ดีในการแก้ไขปัญหาของผู้มารับบริการ กระตือรือร้นในการให้บริการ ตรงต่อเวลา สามารถสร้างความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ ดังนั้น การให้บริการที่ดีของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารจึงอาจไม่ส่งผลโดยตรงแต่ส่งผลโดยทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล

2) ความน่าเชื่อถือ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารแสดงออกถึง การพูดคุย การสนทนาสื่อสารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลทั่วไปด้วยน้ำเสียงที่น่าฟัง พูดเข้าใจง่าย มีความมั่นคงทางอารมณ์ กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับทางสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ รับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้าใจ และพูดถึงผู้อื่นในสิ่งที่ดี สอดคล้องกับ (Ulrich, 1996, p. 215) ได้กล่าวถึงความน่าเชื่อถือ ว่าเป็นการวัดคุณภาพของผู้นำโดยผู้ร่วมงานนั่นหมายถึง การให้ความเคารพชื่นชม และมีความสุขที่ได้ทำงานร่วมกับผู้นำ และยังกล่าวอีกว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอนาคตจะต้องมีความน่าเชื่อถือได้เป็นส่วนตัวแม้จะไม่ส่งผลโดยตรงแต่อาจส่งผลในทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลเช่นเดียวกัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1) โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 และผู้บริหารโรงเรียนควรนำมาเป็นประเด็นสำคัญสำหรับบริหารในทุกครั้งที่ต้องมีการตัดสินใจ ควรเน้นการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรมในทุกขั้นตอน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก อาทิเช่น มีการดำเนินการอย่างจริงจังเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรมของผู้บริหารให้เกิดความความโปร่งใส ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติและคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักโดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 และผู้บริหารโรงเรียนควรพิจารณาและให้ความสำคัญด้านระบบการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา เช่น การให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพ สวัสดิการ ปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศ และหรือแหล่งสืบค้นข้อมูล รับฟังปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน และจัดให้มีผู้ที่คอยให้การชี้แนะข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้แก้ไขปัญหา

3) ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องควรให้ความสำคัญในเรื่องภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม โดยมุ่งเน้นที่ผู้บริหารให้มีพฤติกรรมการแสดงออกในด้านของการมีน้ำเสียงที่น่าฟัง พูดเข้าใจง่าย มีความมั่นคงทางอารมณ์ กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับทางสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ รับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้าใจ และพูดถึงผู้อื่นในสิ่งที่ดี ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรและนำพาให้โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 บรรลุผลสำเร็จในการบริหาร

4) โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ควรให้ความสำคัญโดยให้การสนับสนุนหรือส่งเสริมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมให้เกิดขึ้นกับผู้บริหาร ครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนคือแหล่งผลิตเยาวชนให้มีความรู้ควบคู่กับคุณธรรมให้ผู้เรียนที่จะจบการศึกษาออกไปดำเนินชีวิตและปรับตัวได้ในสังคมต่อไปในอนาคตนั้น ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในโรงเรียนควรประพฤติปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่างของการมีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

2) ควรศึกษาแนวทางการเสริมสร้างพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

3) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

กมลทิพย์ ทองกำแหง. (2554). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กรมวิชาการ. (2541). *คำบรรยายเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมที่เน้นความมีวินัยและความมีประชาธิปไตย*. กรุงเทพมหานคร: กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.

กรมอาชีวศึกษา. (2542). *เอกสารคุณลักษณะและมาตรฐานวิชาชีพ "มาตรฐานอาชีวศึกษา" ประเภทช่างอุตสาหกรรม หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2538*. กรุงเทพมหานคร: กรมอาชีวศึกษา .

_____. (2546). *หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) พุทธศักราช 2545 (ปรับปรุง 2546)* กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

_____. (2541). *กรอบแนวคิดเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมที่เน้นความมีวินัยและความเป็นประชาธิปไตย*. กรุงเทพมหานคร: กรมวิชาการ.

_____. (2543). *การปฏิรูปการเรียนรู้ของกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพมหานคร: ครุสภาลาดพร้าว.

_____. (2550), 8 *คุณธรรมพื้นฐาน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์. (2555). *สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา ไทยรัฐ [ออนไลน์] เข้าถึงข้อมูลวันที่ 14 กรกฎาคม 2557.* จาก http//www.thairath.co.th/conten232635

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล. (2557). *จริยธรรมทางธุรกิจ*, กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.

กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). *องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวปฏิรูปการศึกษา กรณีศึกษาเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

เกรียงศักดิ์ เสริญวงศ์ศักดิ์. (2546). *ภาพอนาคตและคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.

เกสรา ยมจินดา. (2552). *การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

โกวิทย์ กังสนันท์. (2558). *จริยธรรมของการบริหารภาครัฐแนวใหม่*. [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 20 กันยายน 2558 จาก http://kpi.ac.th/media/pdf/M7_93.pdf

คณะรักษาความสงบแห่งชาติ. (2559, 12 กุมภาพันธ์), นโยบายการบริหารจัดการรวมสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน *เรื่อง การบริหารจัดการรวมสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาครัฐและภาคเอกชน*.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: วีพิ้นท์.

จารุณี เก้าเอี้ยน. (2557). *เทคนิคการบริหารวิชาการในสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ชานเมือง.

จินตนา บุญบงการ. (2548). *จริยธรรมทางธุรกิจ.* (พิมพ์ครั้งที่ 15). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*, กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.

ณัฐฐา ตันสังวรณ์. (2554). *การบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษาสังกัดเทศเมืองนครงพนม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนครพนม.

เดชา สกลกิตติ. (2551). *ภาวะผู้นำการบริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาภาคบังคับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3*. การศึกษาอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

ทบวงมหาวิทยาลัย. (2532). *รายงานผลการวิจัยการศึกษาเกี่ยวกับบุคลากรในระดับอุดมศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ธงชัย สมบูรณ์. (2549). *การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: ปราชญ์สยาม.

ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่าง.

ธัญญา ผลอนันต์. (2549). *Human Resource Focus*. กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิค.

ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.

ธีระพงษ์ วีระชานนท์. (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักท์.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2552). *โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.(อัดสำเนา).

นงลักษณ์ วิรัชชัย ศรีมาศ ณ วิเชียรและพิศสมัย อรทัย. (2551). *รายงานการวิจัยเรื่องการวิจัยและพัฒนาตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม) สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์กรมหาชน).

นราธิป ศรีราม. (2550). *การวางแผนทรัพยากรมนุษย์*. เอกสารประกอบการสอน. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

นันทกา จิรานันท์. (2551). *ผลของการใช้โปรแกรมพัฒนาคุณลักษณะด้านความสามัคคี ความรับผิดชอบ ความมีน้ำใจและความกล้าแสดงออก ที่มีต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม กลุ่มของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 4*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาประถมศึกษา, ภาควิชาหลักสูตรการสอนและเทคโนโลยีการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นิคม นายอ้าย. (2550 มิถุนายน-กันยายน). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership). วารสารวิชาการ การบริหารการศึกษา มศว*. 4,8.

_____. (2550). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมแนวคิดในโลกตะวันตก*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2556). *จริยธรรมธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: ทริปเบิ้ลกรุ๊ป.

บรรยงค์ โตจินดา. (2543). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.

บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์.

บุญเลิศ กลิ่นรัตน์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. เชียงใหม่: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏเชียงใหม่.

ประคัลภ์ ปัณฑ์พลังกูร. (2559). *Human resource Management, Leadership and self-development*. [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2559. จาก https://prakal.Wordpress.com

ประชุม โพธิกุล. (2550). *ความกล้าทางจริยธรรมของผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

ประภัสสร บุญมี. (2542). *การพัฒนาองค์การและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. มหาสารคาม: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏมหาสารคาม.

ปราชญา กล้าผจัญ และพอตา บุตรสุทธิวงศ์. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.

ปรีชา ทัศน์ละไม. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1-3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

ปรีชา อยู่ภักดี. (2551). *การศึกษาการปฏิบัติตนตามคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการศึกษาชัยภูมิ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

ปัทพร สุคนธมาน. (2556). *องค์ความรู้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน.* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 18 สิงหาคม 2557. จาก http://www.thai-aec.com/tag/การศึกษา.

ปิยรัฐ ธรรมพิทักษ์ และคณะ. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม: การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวัดพหุระดับ*. ปริญญานิพนธ์วิทยาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พรทิพย์ โพธิ์บัว. (2555). *ความคิดเห็นของครูและบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคลากรของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สำนักงานยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์. (2547). *Leadership for Organizational Effectiveness*. การบริหารคน.

พะยอม วงศ์สารศรี. (2540). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พิทักษ์ รันรัติยา (2548). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ของโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

พิพัฒน์ นนทนาธรรณ์. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พิษณุ สุจริตธรรม. (2518). *งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพบูลย์ สุทธิประภา. (2552). *ความคาดหวังของประชาชนต่อจริยธรรมของผู้บริหารเทศบางในเทศบาลตำบลหนองพอก อำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ด*. การศึกษาอิสระปริญญารัฐ-ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ภานุพงษ์ ธนูสาร. (2555). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 สุโขทัย-ตาก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ภารดี อนันต์นาวี. (2551). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). ชลบุรี: มนตรี.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2555). *ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์. (2549). *คู่มือการทำวิทยานิพนธ์ภาคนิพนธ์*. ฉะเชิงเทรา: สำนักงานฯ.

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (2555). *โครงการสัมมนาวิชาการ “การเตรียมความพร้อมผู้นำอุตสาหกรรมไทยสู่ประชาคมอาเซียน”*.

มานะชัย สุริยนต์. (2554). *คุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอธาตุพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1*. การศึกษาค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนครพนม.

ยงยุทธ เกษสาคร. (2545). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพมหานคร: เอส.แอนด์.จี.กราฟฟิค

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำทฤษฎีการวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิจิตร ศรีสะอ้าน และทองอินทร์ วงศ์โสธร. (2550). *แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยการบริหารการศึกษา. ใบประมวลสาระชุดวิชา การวิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 8*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วิภาดา คุปตานนท์. (2544). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรังสิต.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). แปลจาก ร็อบบินส์, สตีเฟนส์ พีและแมรี่ คาวเทอร์. กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

วิโรจน์ สารัตนะ. (2555). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและนานาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธิ์.

วิโรจน์ สุวรรณวงศ์. (2518). *การบริหารบุคคลของโรงเรียนกองทัพบกอุปถัมภ์ในภาคกลาง*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริพร เชิดรัตนะสกุล. (2552). *การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: ธีรฟิล์มและไซเท็กซ์.

เศรษฐ์ คุณทาบุตร. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดเลย.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สภายุ ธีระวณิชตระกูล. (2556). *การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี: กราฟิกซิตี้.

สมคิด บางโม. (2554). *จริยธรรมทางธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: พัฒนวิทย์.

สมบูรณ์ คุปตภากร. (2526). *ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับปัญหาการบริหารบุคลากรของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตการศึกษา 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมพร แพรม้วน. (2551). *คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้เชิงประจักษ์ของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

สมยศ นาวีการ. (2543). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ.

สมาคมวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย. (2558). *เอกสารการประชุมวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเอกชนการประชุมใหญ่สามัญประจำปี ครั้งที่ 40*. (พิมพ์ครั้งที่ 40). กรุงเทพมหานคร: มิสชั่นมีเดีย.

สัมมา รธนิธย์. (2556). *หลักทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ ชูสอน. (2556). *ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์: แนวคิดและการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.

สารานุกรมเสรี. (2558). *ความหมายของประสิทธิภาพ เว็บไซต์วิกิพีเดีย*. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 16 ธันวาคม 2558. จาก https://th.wikipedia.org

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี

_____. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค. สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2546). *การศึกษาค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

_____. (2544). *สถิติการศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2544*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

_____. (2559). *ข้อมูลจำนวนนักเรียนนักศึกษา ปีการศึกษา 2558*. [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 25 มีนาคม 2559 จาก www.opec.go.th

_____. (2556). *แผนยุทธศาสตร์ส่งเสริมการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2556-2560: ฉบับสรุป*. กรุงเทพมหานคร: สกสค.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2554). *ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมเอเชียนในปี พ.ศ. 2558*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: บางกอกบล็อก.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *ชุดฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ. (2537). *การเสริมสร้างวินัย*. คู่มือแนวปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. (2547). *ตารางชุดฝึกอบรมหลักสูตร “นักวิจัย”* กรุงเทพมหานคร: กลุ่มงานฝึกอบรมการวิจัย, สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.).

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). คุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่. *สารสำนักงานปฏิรูปการศึกษา*, 5(7), 16.

สำนักงานรัฐมนตรี. (2558). *ข่าวสำนักงานรัฐมนตรี 430/2558 มอบนโยบายการอาชีวศึกษาภาครัฐ-เอกชน.* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 11 เมษายน 2559 จาก www.moe.go.th

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *คุณธรรมพื้นฐานการศึกษาของชาติ*. กรุงเทพมหานคร: สหายบล็อกและการพิมพ์.

สุจิตรา ธนานัน. (2550). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุเทพ ปาลสาร. (2554). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

_____. (2556). *บทความภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและความหลากหลาย.* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 18 สิงหาคม 2557 จาก http://el-suthep.blogspot.com/

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, (2544). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม*. ในเอกสารคำสอนวิชาพฤติกรรมองค์การ เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.

_____. (2545). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: บุคส์ลิงค์.

_____. (2550). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership). *วารสารดำรงราชานุภาพ*. 7, (เมษายน-มิถุนายน), 23

_____. (2554). *เอกสารคำสอนวิชาพฤติกรรมองค์การ เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*.

สุธาสินี แม้นญาติ. (2554). *โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุพัฒน์ เพ็ชรตา. (2553). *พฤติกรรมทางจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีตามความคิดเห็นของครูผู้สอน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

สุภาพร พิศาลบุตร. (2554). *จริยธรรมทางธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: วีเจพริ้นติ้ง.

สุเมธ เดียวอิศเรศ. (2531). *การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางแสน.

อัจฉรา ถารบุตร. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุดรธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

อาคม มากมีทรัพย์. (2557). *จริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา*. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อุดมศักดิ์ กุลครอง. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

2. ภาษาอังกฤษ

Achua, C.F., and lussier, R.N. (2010). *Effective leadership*. (4th ed.). Canada: South-Western Cengage Learning.

Beach, D.S. (1980). *Personnel: The management of people at work*. New York: The Macmillan.

Best, R. E., Ribbins, P. M., & Jarvis, C. B. (1979). *Pastoral care: Reflections on a research strategy*.

Brown, M.E., Trevino, L.K., & Harrison, D. (2005). *Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing*. Organizational Behavior and Human Decision Processes.

Burn, James M. (1987). *Leadership*. New York: Harper & Row.

Burns, J. M. (1987). *Leadership: Theory of leadership*. New York: Harper and Row.

Burt Nanus. (1992). *Visionary Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Inc.

Castetter, W.B. (1976). *The personnel function in educational administration*. New York: Macmillan.

Cohen. (1998). Moral climate in business firms: A conceptual framework for analysis and change. *Journal of Business Ethics*, 16(17). Cooke & et al., 1989

Coleman, J. S. (1972). Policy research in the social sciences. *Morristown*. New Jersey:General Learning Press.

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Yee, N. K. (2001). Justice at the millennium: a meta-analysis review of 25 year of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.

Culbertson, J. A. (1988). A century's quest for a knowledge base. In N. J. Boyan (Ed.), *Handbook of research on educational administration* (pp. 21). New York: Longman.

Daft, R. L. (2002). *The leadership experience*. (2nd ed.) Orlando. Fl: Harcourt College Publishers.

Dean, T. E. & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate culture*. M.A.: Addison-Wesley.

DuBrin, A.J. (2002). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. (4 rd ed.). Boston. MA: Houghton Mifflin.

DuBrin, A.J., (2010). *Principles of leadership*. (6th ed.) Canada: South-western. Cengage Learning.

Flippo, Edwin. (1971). *Principles of Personnel Management*. Education New York: McGraw hill Book Co.

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

Greenberg, J., & Baron, R. A. (1993). *Behavior in organizations*. Boston: Allyn and Bacon.

Greenleaf, R. (1995). *Reflections on Leadership*. New York: John Wiley & Sons.

Gross, N., Mason, W. S. & McEachern, A. W. (1958). *Explorations in role analysis: Studies in the school superintendency role*. New York: John Wiley.

Gunter,H.M. (2001). *Leaders and leadership in education*. London: Paul Chapman Publishing.

Haller, E. J. & Knapp, T. R. (1983). Problems and methodology in educational administration. *Educational Administration Quarterly*, 21 (Summer), 161.

Hellriegel, D.; Slocum, J. and Woodman, R. W. (2001). *Organizational Behavior*. (9th ed.) Australia: Thomson/South-Western.

Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory*, research and practice Singapore: McGraw-Hill International Editions.

Josephson, M. (2009). *Ethical Leadership Outcomes Student Leader Learning Outcomes (SLLO) Project.* Retrieved August 10, 2014, form http: //josephsoninstitute. org/MED/MED-2sixpillars.html.

Kinnick, M. K. (1985). *Data: Increasing the uses of student outcomes information*. In P. T. Elwell (Ed.), New Direction for Institutional Research: Assessing education outcomes (pp. 109). San Francisco: Jossey-Bass Inc.

Knezevich, S.J. (1980). *Administration of Public education*. (4th ed.). New York: hairband Row.

Knowles, H. P. & Samberg, B. O. (1971). *Personality and Leader Behavior*. California: Addison-Wesley Publishing Co.

Leithwood, K. et al., (1999). *Changing leadership for changing times*. Philadelphia: Open University Press.

Likert, R.; & J. Likert. (1976). *New Way and Managing Conflict*. New York: McGraw-Hill.

Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. (2012). Educational administration. Singapore: Wadsworth, Cengage Learning. Breakover, W. B., et al. (1978). Elementary school climate and school achievement. *American Educational Research Journal*, 15, 301-318.

Lunenburg, F.C., & Ornstein, C.O., (2000). *Education administration: concepts and practices*. Sam Houston State University: Loyola University of Chicago.

Lussier, Robert N. (2000). *Leadership Theory, Application, Skill Development*. Eagan, Minnesota: Thompson corporation.

Lussier, Robert N. and Achua, Christopher F. (2010). *Effective Leadership*. (4th ed.). Canada: Nelson Education, Ltd.

Merriam-Webster's collegiate dictionary. (1993). (10th ed). *Springfield*, Ma: Merriam-Webster.

Milkovich, G.T., & Boudreau, J.W. (1991). *Human resource management*. U.S.A. Richard D. Irwin.

Meier, S.E. (2001). *Northern California School superintendent's perception regarding conflicts with board members in the area of human resource administration*. Thesis (Ed.D.) University of La Vern.

Moehlman, A. B. (1938). *Social interpretation*. New York: Appleton.

Moorhouse. (2002). Desired Characteristics of Ethical Leader in Business, Educational, Political, and Religious Organizations. *From East Tennessee*. Delphi investigation.

Moriarty, D.F (1992). *The president as moral leader in dilemmas of leadership: Decision Making and ethics in the mom unity college*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher

Nelson, D.L., & Quick, J.C. (1997). *Organizational Behavior: Foundations Realities, and Challenges*. New York. West Publishing Company.

Peters, T. J. & Waterman, Jr., R. H. (1982). *In search of excellence*. New York: Harper and Row.

Pickett, L.O. (2001). UNDERSTANDING ETHICAL LEADERSHIPASBBS. *E-Journal*, 1(1), 2005.

R.Edward Freeman, Lisa Stewart. (2006). Business Roundtable Institute for Corporate Ethics. *Developing Ethical Leadership*. Virginia.

Sergiovanni, T.J. (1992). *Moral Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher.

Shamoo A & Resnik D. (2009). *Responsible Conduct of Research*. (2nd ed.). New York: Oxford University Press.

Sheppard, B.H., Lewicki, R.J., & Minton, J.W. (1992). *Organizational justice*. New York: Macmillan.

Silver, P. (1983). *Educational administration: Theoretical perspectives on practice and research*. New York: Harper and Row, Publishers.

Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis, Mahwah*. NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Ulrich, D. (1996). *Credibility x capability. In F. Hasselbaink, M. Goldsmith and R. Backhand (Eds.)*, The leader of the future: New visions, strategies, and practices for the next era (pp. 209-218). San Francisco: Jossey-Bass.

Vroom, V. H. & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision-making*. Pittsburg: University of Pittsburg Press.

Wong. P.T.P.; & Davey, M.A. (2007). *Belt practice in servant leadership*. Paper presented at the servant leadership Roundtable at Regent University, Virginia Beach, VA, on July 2007. October 19, 2014 from http://www.regent.edu.

Yukl, G. (2002). *Leadership in Organizations*. (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*. (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.บุญช่วย ศิริเกษ

วุฒิการศึกษา ศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ศน.ด.) สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ประธานประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

2. พระครูปริยัติสาทร ดร.

วุฒิการศึกษา Ph.D. (Buddhist Studies)
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

3. ดร.กรรณิกา ไวโสภา

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิจัยวัดผลและสถิติการศึกษา
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

4. นายนพดล ศรีขัดเค้า

วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เลย เขต 1

5. ดร.ณสรวง ก้อนวิมล

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขายุทธศาสตร์การพัฒนาภูมิภาค
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเลย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

โรงเรียนอนุบาลเลย
รับที่ ๑๓๗๙
วันที่ ๗ ก.ย. ๖๕
เวลา ๐๙-๐๐ น.
☐ งานบริการวิชาการ
☐ งานบริหารงบประมาณ
☐ งานบริหารงานบุคคล

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๓๗๙

๕ กันยายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร. ณสรวง ก้อนวิมล ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเลย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสุระศักดิ์ ศิริมาตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นายสุระศักดิ์ ศิริมาตร ผู้วิจัย
โทร ๐๗-๙๘๔๒-๓๘๘๑

13/09/2565

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๔๐๖

๑๙ กันยายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยพิชัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนายสุระศักดิ์ ศิริมาตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายสุระศักดิ์ ศิริมาตร นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๖๑๔๖๑๖
นายสุระศักดิ์ ศิริมาตร ผู้วิจัย
โทร ๐๘-๙๘๔๒-๓๘๘๑

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๔๓๐

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นายสุระศักดิ์ ศิริมาตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายสุระศักดิ์ ศิริมาตร เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นายสุระศักดิ์ ศิริมาตร ผู้วิจัย
โทร ๐๗-๙๘๔๒-๓๘๘๑

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๔๐๑

๑๙ กันยายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนายสุระศักดิ์ ศิริมาตร นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายสุระศักดิ์ ศิริมาตร นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๖๑๔๖๑๖
นายสุระศักดิ์ ศิริมาตร ผู้วิจัย
โทร ๐๘-๙๘๔๒-๓๘๘๑

ภาคผนวก ง
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

2. แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ เพศ ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ความน่าเชื่อถือ 3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และ 4) การให้บริการที่ดี

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การสรรหาบุคลากร 2) การจัดบุคลากร 3) การพัฒนาครูและบุคลากร 4) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และ 5) การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา

3. ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้นและจะนำเสนอในภาพรวม ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อท่านและสถานศึกษาของท่านแต่อย่างใดสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

สุระศักดิ์ ศิริมาตร
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
โทรศัพท์ 08 9842 3881

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา ☐ ครูผู้สอน

3. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท
☐ ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 11 - 15 ปี
☐ 5 - 10 ปี ☐ 16 ปีขึ้นไป

5. ขนาดสถานศึกษา

☐ ขนาดเล็ก ☐ ขนาดใหญ่
☐ ขนาดกลาง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ความน่าเชื่อถือ 3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และ 4) การให้บริการที่ดี

คำชี้แจง ข้อความในแบบสอบถามเป็นการสอบถามความคิดเห็นของท่าน จากการพิจารณาพฤติกรรมที่ผ่านมาที่มีความชัดเจนของผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความเป็นจริง ซึ่งตรงกับระดับคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. ความเป็นแบบอย่างที่ดี						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่น รับผิดชอบในงานที่ทำอย่างต่อเนื่อง					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความประหยัด เรียบง่าย ไม่ฟุ่มเฟือย					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และวิชาชีพ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีวินัย ยึดมั่นในแบบแผน ประพฤติปฏิบัติตนตามกฎระเบียบโรงเรียนและสังคม					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน วางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะและวัฒนธรรมไทย					
6	ผู้บริหารสถานศึกษารักความสะอาด มีร่างกายที่สดชื่นแจ่มใส เป็นที่สบายตาแก่ผู้พบเห็น					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยความสามัคคี รวมพลัง					
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีน้ำใจยอมเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อส่วนรวม มีจิตอาสาช่วยเหลือสังคม					

ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2. ความน่าเชื่อถือ						
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีน้ำเสียงน่าฟัง พูดจาดี ไม่เสียดสี ดุด่า โวยวาย					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุย สนทนา สั่งการหรือมอบหมายงานด้วยภาษาเข้าใจง่าย					
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่แสดงอารมณ์โกรธ เกลียด เสียใจ ผิดหวังหรือกดดันผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่มีเหตุผลที่เหมาะสม					
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีกิริยามารยาทดี เป็นบุคคลที่สังคมโดยทั่วไปยอมรับ					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ					
14	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้าใจ					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาพูดถึงผู้อื่นในแง่ดี ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่นินทาหรือใส่ร้ายบุคคลอื่น					
3. การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม						
16	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลัก ความยุติธรรม โปร่งใส จริงใจ ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติ					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจแต่ละครั้งโดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ต้องการควบคู่กับจริยธรรม					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดทางเลือกของการตัดสินใจโดยนำเอาจริยธรรมเข้ามาร่วมพิจารณา					
19	ผู้บริหารสถานศึกษากระทำการวิเคราะห์ตัวเลือกอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจเพื่อผลลัพธ์ที่ดีที่สุดโดยพิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก					
21	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงปัจจัยทางทรัพยากรที่มีอยู่					

ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
22	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
4. การให้บริการที่ดี						
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีอัธยาศัยดีต่อผู้มารับบริการ					
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการให้บริการ					
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตรงต่อเวลาในการให้บริการ					
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีไหวพริบที่ดีในการแก้ไขปัญหาของผู้มารับบริการ					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การสรรหาบุคลากร 2) การจัดบุคลากร 3) การพัฒนาครูและบุคลากร 4) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และ 5) การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา

คำชี้แจง ข้อความในแบบสอบถามเป็นการสอบถามความคิดเห็นของท่านว่า ท่านมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความเป็นจริง ซึ่งตรงกับระดับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนดังนี้

5 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. การสรรหาบุคลากร						
1	โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการบุคลากรของแต่ละฝ่ายหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบก่อนการรับสมัคร					
2	โรงเรียนมีการกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่จะรับสมัครไว้ชัดเจน					
3	โรงเรียนมีการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรที่ต้องการรับเข้ามาทำงานอย่างชัดเจน					
4	โรงเรียนมีประกาศรับสมัครงานทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานหรืออย่างใดอย่างหนึ่งผ่านสื่อต่างๆ เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ สื่อออนไลน์ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น					
5	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการคัดเลือกผู้สมัครตามความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับสมัคร เช่น การทดสอบการสอน การสอบสัมภาษณ์ การสอบข้อเขียน เป็นต้น					
2. การจัดบุคลากร						
6	โรงเรียนมีการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานเข้ามาทำหน้าที่					

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
7	โรงเรียนมีการบรรจุแต่งตั้งผู้ที่ผ่านการคัดเลือกให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย					
8	โรงเรียนมีการติดตามประเมินความสนใจใฝ่รู้ของบุคลากรภายหลังการรับเข้ามาปฏิบัติหน้าที่					
9	โรงเรียนมีการสรรหาบุคลากรได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ					
3. การพัฒนาครูและบุคลากร						
10	โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเป็นประจำทุกปี					
11	โรงเรียนมีการวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร					
12	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมภายใน เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดการฝึกอบรมประชุมทางวิชาการ สัมมนา เป็นต้น					
13	โรงเรียนมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองภายนอกองค์กร เช่น การส่งไปฝึกอบรม การศึกษาต่อ จัดให้ไปศึกษาดูงาน การส่งไปประชุมทางวิชาการ และการสัมมนา เป็นต้น					
14	โรงเรียนได้ทำการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
4. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ						
15	โรงเรียนมีการสนับสนุนบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ					
16	โรงเรียนมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการอื่นๆ ตามความเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา					
17	โรงเรียนมีระบบการดูแลความปลอดภัยให้บุคลากรได้รับความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่					
18	โรงเรียนมีระบบการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพตามความเหมาะสม					
19	โรงเรียนมีระบบการจัดครูพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำสำหรับบุคลากรที่เข้ามาใหม่					

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
20	โรงเรียนมีระบบการปฐมนิเทศแก่บุคลากรที่เข้ามาใหม่					
21	โรงเรียนมีการกล่าวชมเชยให้กำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติทุกครั้งที่บุคลากรปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ					
22	โรงเรียนมีการให้กำลังใจกันเมื่อบุคลากรประสบปัญหาระหว่างปฏิบัติหน้าที่					
5. การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา						
23	โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพแก่บุคลากร เช่น จัดให้มีห้องปฐมพยาบาล					
24	โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับสวัสดิการที่สอดคล้องกับบุคลากร					
25	โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศและหรือแหล่งสืบค้นข้อมูล เช่น ระบบฐานข้อมูล ระบบข้อมูลออนไลน์ห้องสมุด เป็นต้น					
26	โรงเรียนมีระบบจัดให้มีผู้ที่คอยรับฟังปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากโรงเรียน					
27	โรงเรียนมีระบบจัดให้มีผู้ที่คอยให้การชี้แนะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้แก้ไขปัญหา เช่น หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากโรงเรียน					



ภาคผนวก จ
การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ

ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามวัดระดับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
1. ความเป็นแบบอย่างที่ดี									
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่น รับผิดชอบในงานที่ทำอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความประหยัด เรียบง่าย ไม่ฟุ่มเฟือย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	0	4	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีวินัย ยึดมั่นในแบบแผน ประพฤติปฏิบัติตนตามกฎระเบียบโรงเรียนและสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตนวางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะและวัฒนธรรมไทย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษารักความสะอาด มีร่างกายที่สุดชื่นแจ่มใส เป็นที่สบายตาแก่ผู้พบเห็น	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยความสามัคคี รวมพลัง	+1	0	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีน้ำใจยอมเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อ ส่วนรวม มีจิตอาสาช่วยเหลือสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2. ความน่าเชื่อถือ									
9	ผู้บริหารสถานศึกษาน้ำเสียงน่าฟัง พูดจาดี ไม่เสียดสี ดุด่า โวยวาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
10	ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุย สนทนา สั่งการหรือมอบหมายงานด้วยภาษาเข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่แสดงอารมณ์โกรธ เกลียด เสียใจ ผิดหวังหรือกดดันผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่มีเหตุผลที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีกิริยามารยาทดีเป็นบุคคลที่สังคมโดยทั่วไปยอมรับ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้าใจ	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสถานศึกษาพูดถึงผู้อื่นในแง่ดี ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่นินทาหรือใส่ร้ายบุคคลอื่น	-1	+1	+1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
3. การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม									
16	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส จริงใจ ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจแต่ละครั้งโดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ต้องการควบคู่กับจริยธรรม	-1	+1	+1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดทางเลือกของการตัดสินใจโดยนำเอาจริยธรรมเข้ามาร่วมพิจารณา	-1	+1	+1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษากระทำการวิเคราะห์ตัวเลือกอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจเพื่อผลลัพธ์ที่ดีที่สุดโดยพิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	-1	+1	+1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้

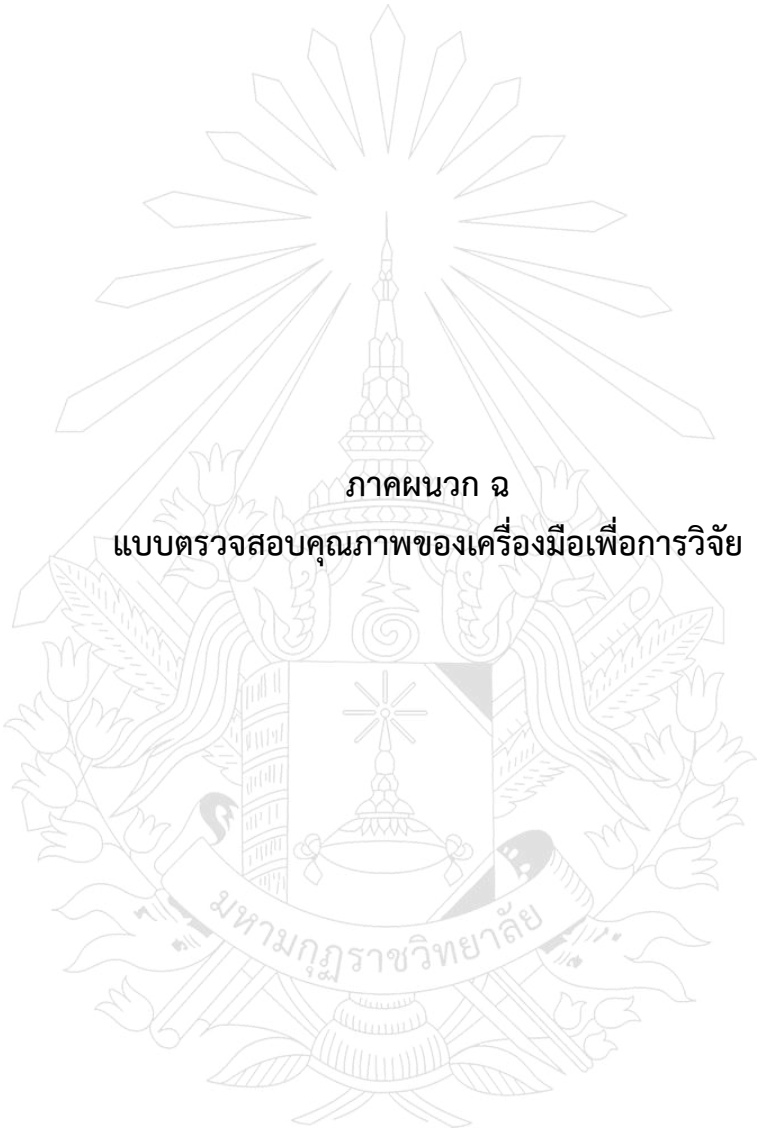
ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
20	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงปัจจัยทางทรัพยากรที่มีอยู่	0	0	+1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	0	0	+1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
4. การให้บริการที่ดี									
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีอัธยาศัยดีต่อผู้มารับบริการ	0	+1	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการให้บริการ	0	+1	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตรงต่อเวลาในการให้บริการ	0	+1	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีไหวพริบที่ดีในการแก้ไขปัญหาของผู้มารับบริการ	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ	0	+1	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้

ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามวัดระดับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
1. การสรรหาบุคลากร									
1	โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการบุคลากรของแต่ละฝ่ายหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบก่อนการรับสมัคร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	โรงเรียนมีการกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่จะรับสมัครไว้ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	โรงเรียนมีการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรที่ต้องการรับเข้ามาทำงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	โรงเรียนมีการประกาศรับสมัครงานทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานหรืออย่างใดอย่างหนึ่งผ่านสื่อต่างๆ เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ สื่อออนไลน์ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการคัดเลือกผู้สมัครตามความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับสมัคร เช่น การทดสอบการสอน การสอบสัมภาษณ์ การสอบข้อเขียน เป็นต้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2. การจัดบุคลากร									
6	โรงเรียนมีการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานเข้ามาทำหน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	โรงเรียนมีการบรรจุแต่งตั้งผู้ที่ผ่านการคัดเลือกให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย	0	0	+1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
8	โรงเรียนมีการติดตามประเมินความสนใจใฝ่รู้ของบุคลากรภายหลังการรับเข้ามาปฏิบัติหน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
9	โรงเรียนมีการสรรหาบุคลากรได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3. การพัฒนาครูและบุคลากร									
10	โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเป็นประจำทุกปี	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
11	โรงเรียนมีการวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมภายใน เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดการฝึกอบรมประชุมทางวิชาการ สัมมนา เป็นต้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	โรงเรียนมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองภายนอกองค์กร เช่น การส่งไปฝึกอบรม การศึกษาต่อ จัดให้ไปศึกษาดูงาน การส่งไปประชุมทางวิชาการและการสัมมนา เป็นต้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	โรงเรียนได้ทำการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ									
15	โรงเรียนมีการสนับสนุนบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
16	โรงเรียนมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการอื่นๆ ตามความเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
17	โรงเรียนมีระบบการดูแลความปลอดภัยให้บุคลากรได้รับความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
18	โรงเรียนมีระบบการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพตามความเหมาะสม	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
19	โรงเรียนมีระบบการจัดครูพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำสำหรับบุคลากรที่เข้ามาใหม่	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
20	โรงเรียนมีระบบการปฐมนิเทศแก่บุคลากรที่เข้ามาใหม่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	โรงเรียนมีการกล่าวชมเชยให้กำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติทุกครั้งที่บุคลากรปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
22	โรงเรียนมีการให้กำลังใจกันเมื่อบุคลากรประสบปัญหาระหว่างปฏิบัติหน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5. การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา									
23	โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพแก่บุคลากร เช่น จัดให้มีห้องปฐมพยาบาล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	โรงเรียนของท่านมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับสวัสดิการที่สอดคล้องกับบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	โรงเรียนของท่านมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศและหรือแหล่งสืบค้นข้อมูล เช่น ระบบฐานข้อมูล ระบบข้อมูลออนไลน์ห้องสมุด เป็นต้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	โรงเรียนของท่านมีระบบจัดให้มีผู้ที่คอยรับฟังปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากโรงเรียน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
27	โรงเรียนของท่านมีระบบจัดให้มีผู้ที่คอยให้การชี้แนะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้แก้ไขปัญหา เช่น หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากโรงเรียน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้



ภาคผนวก ฉ
แบบตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity)
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน
บุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ เพศ ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ความน่าเชื่อถือ 3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม และ 4) การให้บริการที่ดี

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) การสรรหาบุคลากร 2) การจัดบุคลากร 3) การพัฒนาครูและบุคลากร 4) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และ 5) การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา

เกณฑ์การประเมิน มีดังนี้

ให้คะแนน +1 แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

ให้คะแนน 0 ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

ให้คะแนน -1 แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้นและจะนำเสนอในภาพรวม ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใดสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1	**เพศ** ☐ ชาย ☐ หญิง				
2	**ตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ** ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา ☐ ครูผู้สอน				
3	**ระดับการศึกษา** ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก				
4	**ประสบการณ์ในการทำงาน** ☐ ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 11 - 15 ปี ☐ 5 - 10 ปี ☐ 16 ปีขึ้นไป				
5	**ขนาดสถานศึกษา** ☐ ขนาดเล็ก ☐ ขนาดใหญ่ ☐ ขนาดกลาง				

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1
คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1) ความเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักคุณธรรมพื้นฐาน 8 ประการ ได้แก่ ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ มีวินัย สุภาพ สะอาด สามัคคี และมีน้ำใจ

ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1. ความเป็นแบบอย่างที่ดี					
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่น รับผิดชอบในงานที่ทำอย่างต่อเนื่อง				
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีความประหยัด เรียบง่าย ไม่ฟุ่มเฟือย				

ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และวิชาชีพ				
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีวินัย ยึดมั่นในแบบแผนประพฤติปฏิบัติตนตามกฎระเบียบโรงเรียนและสังคม				
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสุภาพ อ่อนน้อมถ่อมตน วางตัวเหมาะสมกับกาลเทศะและวัฒนธรรมไทย				
6	ผู้บริหารสถานศึกษารักความสะอาด มีร่างกายที่สุดชื่นแจ่มใส เป็นที่สบายตาแก่ผู้พบเห็น				
7	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยความสามัคคี รวมพลัง				
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีน้ำใจยอมเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อส่วนรวม มีจิตอาสาช่วยเหลือสังคม				

2) ความน่าเชื่อถือ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำงานร่วมกับคนอื่นๆ เป็นพฤติกรรมที่ดี จากอดีตถึงปัจจุบัน ได้แก่ การมีน้ำเสียงที่น่าฟัง พูดเข้าใจง่าย มีความมั่นคงทางอารมณ์ กิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับทางสังคม การแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ รับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้าใจ และพูดถึงผู้อื่นในสิ่งที่ดี

ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
2. ความน่าเชื่อถือ					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาน้ำเสียงน่าฟัง พูดจาดี ไม่เสียดสี ดุด่า โวยวาย				
10	ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุย สนทนา สั่งการหรือมอบหมายงานด้วยภาษาเข้าใจง่าย				
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่แสดงอารมณ์โกรธ เกลียด เสียใจ ผิดหวังหรือกดดันผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่มีเหตุผลที่เหมาะสม				

ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีกิริยามารยาทดีเป็นบุคคลที่สังคมโดยทั่วไปยอมรับ				
13	ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ				
14	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเข้าใจ				
15	ผู้บริหารสถานศึกษาพูดถึงผู้อื่นในแง่ดี ทั้งต่อหน้า และลับหลัง ไม่นินทาหรือใส่ร้ายบุคคลอื่น				

3) การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติ โดยปฏิบัติดังนี้ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่ต้องการควบคู่กับจริยธรรม กำหนดทางเลือกโดยนำเอาจริยธรรมเข้ามาร่วมพิจารณาด้วย วิเคราะห์ตัวเลือกอย่างรอบคอบ ตัดสินใจเลือกโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และนำการตัดสินใจไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
3. การตัดสินใจอย่างมีจริยธรรม					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลัก ความยุติธรรม โปร่งใส จริงใจ ตรงไปตรงมา ปราศจากอคติ				
17	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการตัดสินใจแต่ละครั้งโดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ต้องการควบคู่กับจริยธรรม				
18	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดทางเลือกของการตัดสินใจโดยนำเอาจริยธรรมเข้ามาร่วมพิจารณา				
19	ผู้บริหารสถานศึกษากระทำการวิเคราะห์ตัวเลือกอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจเพื่อผลลัพธ์ที่ดีที่สุดโดยพิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น				
20	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก				

ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
21	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติโดยคำนึงถึงปัจจัยทางทรัพยากรที่มีอยู่				
22	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด				

4) การให้บริการที่ดี หมายถึง การอำนวยความสะดวกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อผู้มารับบริการด้วยอัธยาศัยที่ดี มีความกระตือรือร้น ตรงต่อเวลาในการให้บริการและมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ไขปัญหา สร้างความพึงพอใจแก่ผู้มารับบริการ

ข้อ	คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
4. การให้บริการที่ดี					
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีอัธยาศัยดีต่อผู้มารับบริการ				
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการให้บริการ				
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีความตรงต่อเวลาในการให้บริการ				
26	ผู้บริหารสถานศึกษามีไหวพริบที่ดีในการแก้ไขปัญหาของผู้มารับบริการ				
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ				

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1) สรรหาบุคลากร หมายถึง กิจกรรมการจัดหาบุคลากร ได้แก่ การจัดให้มีการสำรวจความต้องการบุคลากร กำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน วางแผนอัตรากำลังบุคลากรที่ต้องการรับเข้ามา ประกาศรับสมัครงาน ทั้งภายในและหรือภายนอกผ่านสื่อต่างๆ และกำหนดวิธีการคัดเลือกผู้สมัครตามความเหมาะสมกับ ตำแหน่งงานที่เปิดรับ

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1. การสรรหาบุคลากร					
1	โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการบุคลากรของแต่ละฝ่ายหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบก่อนการรับสมัคร				
2	โรงเรียนมีการกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่จะรับสมัครไว้ชัดเจน				
3	โรงเรียนมีการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรที่ต้องการรับเข้ามาทำงานอย่างชัดเจน				
4	โรงเรียนมีการประกาศรับสมัครงานทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงานหรืออย่างใดอย่างหนึ่งผ่านสื่อต่างๆ เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์ สื่อออนไลน์ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น				
5	โรงเรียนมีการกำหนดวิธีการคัดเลือกผู้สมัครตามความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับสมัคร เช่น การทดสอบการสอน การสอบสัมภาษณ์ การสอบข้อเขียน เป็นต้น				

2) จัดบุคลากร หมายถึง การคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับหน้าที่ตำแหน่งงานของโรงเรียนได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ ดังนี้ คัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสม บรรจุผู้ที่ผ่านการคัดเลือก และติดตามประเมินผลบุคลากรที่รับเข้ามา

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
2. การจัดบุคลากร					
6	โรงเรียนมีการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานเข้ามาทำหน้าที่				
7	โรงเรียนมีการบรรจุแต่งตั้งผู้ที่ผ่านการคัดเลือกให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย				
8	โรงเรียนมีการติดตามประเมินความสนใจใฝ่รู้ของบุคลากรภายหลังการรับเข้ามาปฏิบัติหน้าที่				
9	โรงเรียนมีการสรรหาบุคลากรได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ				

3) พัฒนาครูและบุคลากร หมายถึง กิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาความรู้ เพิ่มทักษะในหน้าที่ที่รับผิดชอบ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ การสำรวจความต้องการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง วางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร จัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้งภายในและภายนอก และติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
3. การพัฒนาครูและบุคลากร					
10	โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเป็นประจำทุกปี				
11	โรงเรียนมีการวางแผนและกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากร				
12	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมภายใน เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดการฝึกอบรม ประชุมทางวิชาการ สัมมนา เป็นต้น				

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
13	โรงเรียนมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองภายนอกองค์กร เช่น การส่งไปฝึกอบรม การศึกษาต่อ จัดให้ไปศึกษาดูงาน การส่งไปประชุมทางวิชาการ และการสัมมนา เป็นต้น				
14	โรงเรียนได้ทำการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ				

4) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ หมายถึง ภารกิจที่ส่งเสริมครู และบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ การจัดสรรรายได้และสวัสดิการตามความเหมาะสม มีระบบการดูแลความปลอดภัยให้บุคลากรได้รับความสะดวกในหน้าที่ มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ จัดครูพี่เลี้ยงที่คอยให้คำแนะนำ มีระบบปฐมนิเทศแก่บุคลากรที่เข้ามาใหม่ กล่าวคำชมเชยให้กำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติและให้กำลังใจเมื่อบุคลากรประสบปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
4. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ					
15	โรงเรียนมีการสนับสนุนบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ				
16	โรงเรียนมีการจัดสรรรายได้และสวัสดิการอื่นๆ ตามความเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา				
17	โรงเรียนมีระบบการดูแลความปลอดภัยให้บุคลากรได้รับความสะดวกในการปฏิบัติหน้าที่				
18	โรงเรียนมีระบบการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพตามความเหมาะสม				
19	โรงเรียนมีระบบการจัดครูพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำสำหรับบุคลากรที่เข้ามาใหม่				
20	โรงเรียนมีระบบการปฐมนิเทศแก่บุคลากรที่เข้ามาใหม่				
21	โรงเรียนมีการกล่าวชมเชยให้กำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติทุกครั้งที่บุคลากรปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ				

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
22	โรงเรียนมีการให้กำลังใจกันเมื่อบุคลากรประสบปัญหาระหว่างปฏิบัติหน้าที่				

5) ให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา หมายถึง การจัดให้มีระบบต่างๆ ดังนี้ การให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพ สวัสดิการ ปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศและหรือแหล่งสืบค้นข้อมูล รับฟังปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน และจัดให้มีผู้ที่คอยให้การชี้แนะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้แก้ไขปัญหา

ข้อ	ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
5. การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา					
23	โรงเรียนมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาสุขภาพแก่บุคลากร เช่น จัดให้มีห้องปฐมพยาบาล				
24	โรงเรียนของท่านมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับสวัสดิการที่สอดคล้องกับบุคลากร				
25	โรงเรียนของท่านมีระบบการให้คำปรึกษาปัญหาเทคโนโลยีสารสนเทศและหรือแหล่งสืบค้นข้อมูล เช่น ระบบฐานข้อมูล ระบบข้อมูลออนไลน์ ห้องสมุด เป็นต้น				
26	โรงเรียนของท่านมีระบบจัดให้มีผู้ที่คอยรับฟังปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากโรงเรียน				
27	โรงเรียนของท่านมีระบบจัดให้มีผู้ที่คอยให้การชี้แนะข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้แก้ไขปัญหา เช่น หัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากโรงเรียน				

(ลงชื่อ) ..... ผู้เชี่ยวชาญ

(.....)

...../...../.....

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	:	นายสุระศักดิ์ ศิริมาตร
วัน เดือน ปีเกิด	:	03 กุมภาพันธ์ 2526
สถานที่เกิด	:	อำเภอปากชม จังหวัดเลย
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	:	295 หมู่ 1 ตำบลปากชม อำเภอปากชม จังหวัดเลย 42150
ประวัติการศึกษา	:	พ.ศ. 2539 ประถมศึกษา โรงเรียนชุมชนบ้านปากชม
	:	พ.ศ. 2545 มัธยมศึกษาตอนปลาย กศน.อำเภอปากชม
	:	พ.ศ. 2549 ปริญญาตรีบริหารธุรกิจ (บธ.บ.การจัดการทั่วไป) มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น
	:	พ.ศ. 2553 ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
	:	พ.ศ. 2559 ปริญญาตรีรัฐศาสตรบัณฑิต (ร.บ.รัฐศาสตร์การปกครอง) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
ตำแหน่งปัจจุบัน	:	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	:	โรงเรียนบ้านคกเลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1