

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและ  
จริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

Relationship between Strategic Management and Teachers' Role in Promoting  
Morality and Ethics at the Fundamental Education Institutions in Mae Ai  
District, under the Primary Educational Service Area Office, Area 3

พระครูสมุห์ธนภุต นายน<sup>1</sup> เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ<sup>2</sup> วีรพันธุ์ ศิริฤทธิ์<sup>3</sup>

Phrakhusamu thanakrit naynu, Cherdsak suppasopon, Weeraphan Siririth

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร 2) บทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรม และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 286 คน ด้วยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55, มีค่า SD เท่ากับ 0.452) 2) ระดับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24, มีค่า SD เท่ากับ 0.416) 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = 0.787$ ,  $P < .01$ )

คำสำคัญ (Keywords) : การบริหารเชิงกลยุทธ์; ผู้บริหาร; คุณธรรมจริยธรรม

---

Received: 2024-03-18 Revised: 2024-04-11 Accepted: 2024-04-12

<sup>1</sup> สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย Master of Educational Administration, Graduate School, Chiangrai College. E-mail: tnnk6309 @gmail.com

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำสาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย Lecturer of Educational Administration, Graduate School, Chiangrai College. E-mail: CherdsakSu@gmail.com

<sup>3</sup> อาจารย์ประจำสาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยเชียงราย Lecturer of Educational Administration, Graduate School, Chiangrai College. Corresponding author E-mail: Dr.W.siririth @ gmail.com

## Abstract

This research aimed to study 1) the strategic management of the administrators, 2) the role of teachers in promoting morality and ethics, and 3) the relationship between the strategic management and the teachers' role in promoting morality and ethics at the fundamental education institutions in, Mae Ai district, under the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office, Area 3. A research sample consisted of 286 school administrators and teachers, by using simple random sampling. The instrument used was a questionnaire of executives' strategic management and the role of teachers in promoting morality and ethics. Statistical instruments used in data analysis included percentage, mean, standard deviation, Pearson's Product Moment Correlation

The results of the research showed that 1) the overall level of the strategic management of the educational institution administrators was highest, with an average of mean = 4.55 and standard deviation = 0.452 2) the overall level of the role of teachers in promoting morality and ethic was high, with an average of mean = 4.24 and standard deviation = 0.416 and 3) there was a significant positive correlation between the strategic management of the educational institution administrators and the role of teachers in promoting morality and ethic at the fundamental education institutions in; Mae Ai district, under-the Chiang Mai Primary Educational Service Area Office, Area 3 was high positive with statistic significant ( $r = 0.787$ ,  $p < 0.01$ ).

**Keywords:** strategic management; executive; morality and ethics

## บทนำ (Introduction)

สภาพของสถานการณ์ปัจจุบันในสังคมไทยชี้ให้เห็นประเด็นปัญหาวิกฤติ ในขณะที่สังคมไทยอยู่กันแบบครอบครัวเดี่ยว เป็นสังคมที่ขาดความอบอุ่น เพราะเยาวชนถูกเลี้ยงด้วยเงิน และสังคมสื่อออนไลน์เติบโตมากับสังคมแบบวัตถุนิยม ซึ่งสร้างปัญหาทั้งระบบให้กับสังคมไทย ถูกกระทบอย่างรุนแรงจากกระแสวัตถุนิยม และ วัฒนธรรมการบริโภค โดยเฉพาะวัฒนธรรมตะวันตก โดยขาดการคัดกรอง และเลือกรับวัฒนธรรมที่ดีงาม จนทำให้สังคมไทยในปัจจุบันเปลี่ยนจากสังคมปฐมนิยาม สังคมที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดสนิทสนมกัน เช่น ครอบครัว เพื่อนเล่น ชมรม สังคมชนบท มาเป็นสังคมทุนนิยม คือ ความเจริญด้านวัตถุมีมากเท่าใด สภาพด้านจิตใจกลับเสื่อมลงทำให้ขาดศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรมของคนไทยลดลง โดยเฉพาะเด็กและเยาวชน เนื่องจากวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไป ส่งผลให้สถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษาและสถาบันศาสนาที่เคยมีบทบาทในการอบรมเลี้ยงดู ให้ความรู้ ปูทางศีลธรรมและจริยธรรมลดน้อยลงไป นำไปสู่ค่านิยมและพฤติกรรมที่เน้นวัตถุนิยมและบริโภคนิยมเพิ่มมากขึ้น โดยที่วัฒนธรรมที่บ่งบอกความเป็นไทยไม่สามารถแสดงบทบาทที่ชัดเจน ขณะเดียวกันสังคมไทยก็เผชิญ กับความเสื่อมถอยด้าน คุณธรรมจริยธรรม ซึ่งสะท้อนได้จากคนในสังคมที่มีการใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหามากขึ้นทั้งปัญหาครอบครัว ทำให้ส่งผลต่อความมีคุณธรรมและ จริยธรรมของคนในสังคมลดน้อยลง

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศนโยบายเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดหลักคุณธรรมนำความรู้ สร้างความตระหนักสำนึกในคุณค่าของความสมานฉันท์ สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาคนโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความร่วมมือของสถาบัน ครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็น คนดี มีความรู้รับผิดชอบ ชั่ว ดี และอยู่ดีมีสุข โดยใช้หลักตามแนวคิดบทของกระทรวงศึกษาอ้างถึงในบทความของพระสมุห์ประสิทธิ์ ปสิทธิโก (แสนดวง) (2560: 2) มี 5 ประการ ประกอบด้วย ความพอเพียง ความกตัญญู ความซื่อสัตย์สุจริต ความรับผิดชอบ และคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งการส่งเสริม คุณธรรม จริยธรรม ภายในสถานศึกษาทำได้หลายวิธี ขึ้นอยู่กับบริบท และความเหมาะสม จึงจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารให้ชัดเจน ด้วยรูปแบบที่เหมาะสม โดยผ่านการวิเคราะห์ ภูมิสังคมและสิ่งแวดล้อมจนได้ “วิสัยทัศน์” แล้วกำหนดกลยุทธ์ เพื่อดำเนินการให้จนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ Certo and Peter(อ้างถึงในชลธิชา ร่มโพธิ์รี, 2561: 12) ที่กล่าวถึง องค์ประกอบของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทาง 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5) การควบคุมกลยุทธ์ และบทบาทการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของ โรงเรียนตามแนวคิดของ Mintzberg (1979: 332-333) ประกอบด้วย บทบาทระหว่างบุคคล บทบาทข้อมูล ข่าวสาร และบทบาทการตัดสินใจ

ดังนั้น การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครูด้าน คุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีส่วนสำคัญซึ่งผู้ศึกษาในฐานะที่เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เล็งเห็นความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรม การประเมินผลทางคุณธรรม จริยธรรม ได้ว่าเป็นการตรวจสอบว่าผู้เรียนมีพัฒนาการ มีความสามารถและมีความสำเร็จทางการเรียน เพื่อนำผลมาใช้ในการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพแต่ในการจัดการเรียนการสอนนั้นวิชา จริยธรรมจะมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะกระบวนการคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่ดีงาม

ซึ่งผลของการศึกษาครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในพื้นที่อำเภอแม่เมาะ จังหวัด เชียงใหม่ เพื่อนำข้อมูลที่ได้นำไปให้ผู้บริหาร ครูและผู้เกี่ยวข้องได้นำไปใช้ในการส่งเสริม สนับสนุนการ ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมนักเรียน บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอแม่เมาะ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อศึกษาบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

## วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

### 1. ขอบเขตของการวิจัย

#### 1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประกอบด้วยขอบเขตเนื้อหา ดังนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ตามแนวทาง กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ Certo and Peter (อ้างอิงในชลธิชา ร่มโพธิ์รี, 2561: 12) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทาง 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมกลยุทธ์ และบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาตามแนวคิดของ Mintzberg (1979: 332-333) ประกอบด้วย บทบาทระหว่างบุคคล บทบาทข้อมูลข่าวสาร และบทบาทการตัดสินใจ

#### 1.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรของการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งสิ้น 532 คน และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จของ เครจซี่ และมอร์แกน (1970: 607-610) ด้วยการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 286 คน

#### 1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยใช้พื้นที่ในการวิจัย คือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในพื้นที่อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

#### 1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการระหว่าง 1 ตุลาคม 2564 ถึง 31 กรกฎาคม 2565

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยพิจารณาภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษา วิเคราะห์ วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งให้สอดคล้องกับคำจำกัดความในการวิจัยที่กำหนดไว้ แบ่งเป็น 3 ตอนประกอบด้วย ตอนที่ 1 สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่งบริหาร ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ เกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 43 ข้อ และตอนที่ 3 แบบสอบถามประเมินค่า (Rating Scales) 5 ระดับ เกี่ยวกับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 ข้อ

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อรับรองการทำวิจัยและขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัย ถึงผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 38 โรงเรียน

3.2 นำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย พร้อมแบบสอบถามส่งไปยัง ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในการตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลคืนทางไปรษณีย์ในกำหนดเวลา 15 วัน ซึ่งผู้วิจัยได้จัดส่งซองเอกสารพร้อมแสตมป์ให้แก่ผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก และไม่เสียค่าใช้จ่ายในการส่งแบบสอบถามกลับคืนมาให้กับผู้วิจัย

3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบกระดาษ และผ่านระบบออนไลน์ ติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับ คืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในรายที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์ โดยขยายเวลาไปอีก 5 วัน

3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ คือ ความถี่ และค่าร้อยละ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานใน อำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.3 การวิเคราะห์บทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาชั้น พื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สถิติที่ใช้คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครูด้าน คุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สถิติที่ใช้คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

### ผลการวิจัย (Research Results)

จากผลการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครู ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สรุปได้ ดังนี้

1. พบว่าสถานภาพโดยรวมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 65.73) มากกว่าเพศชาย (ร้อยละ 34.27) มีอายุ 41-50 ปี (ร้อยละ 39.16) รองลงมาคือ อายุ 31-40 ปี (ร้อยละ 29.02) อายุ 20-30 ปี (ร้อยละ 23.43) และอายุ 51-60 ปี (ร้อยละ 8.39) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 80.42) รองลงมาคือ ปริญญาโท (ร้อยละ 19.58) ตำแหน่งครู (ร้อยละ 87.41) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา (ร้อยละ 12.59)

และมีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี (ร้อยละ 48.25) รองลงมาคือไม่เกิน 5 ปี (ร้อยละ 24.83) 11-15 ปี (ร้อยละ 18.53) 16-20 ปี (ร้อยละ 5.94) และ 21-25 ปี (ร้อยละ 2.45)

2. ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เมื่อพิจารณาในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.55 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.452) และเมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การกำหนดกลยุทธ์ (ค่าเฉลี่ย 4.563 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.455) รองลงมา คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์ (ค่าเฉลี่ย 4.554 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.448) การกำหนดทิศทาง (ค่าเฉลี่ย 4.549 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.459) และข้อที่น้อยที่สุด คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (ค่าเฉลี่ย 4.545 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.456) ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

| การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร | ค่าเฉลี่ย<br>( $\bar{X}$ ) | ส่วนเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน<br>(S.D.) | แปลค่า           |
|----------------------------------|----------------------------|------------------------------------|------------------|
| การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม          | 4.545                      | 0.456                              | มากที่สุด        |
| การกำหนดทิศทาง                   | 4.549                      | 0.459                              | มากที่สุด        |
| การกำหนดกลยุทธ์                  | 4.563                      | 0.455                              | มากที่สุด        |
| การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ            | 4.554                      | 0.448                              | มากที่สุด        |
| การควบคุมกลยุทธ์                 | 4.554                      | 0.448                              | มากที่สุด        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>                 | <b>4.55</b>                | <b>0.452</b>                       | <b>มากที่สุด</b> |

3. ระดับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.416) และเมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ บทบาทระหว่างบุคคล (ค่าเฉลี่ย 4.558 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.448) รองลงมา คือ บทบาทการตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย 4.102 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.462) และบทบาทข้อมูลข่าวสาร (ค่าเฉลี่ย 4.052 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.476) ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

| บทบาทการส่งเสริมของครู<br>ด้านคุณธรรมและจริยธรรม | ค่าเฉลี่ย<br>( $\bar{X}$ ) | ส่วนเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน<br>(S.D.) | แปลค่า     |
|--------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------|------------|
| บทบาทระหว่างบุคคล                                | 4.558                      | 0.448                              | มากที่สุด  |
| บทบาทข้อมูลข่าวสาร                               | 4.052                      | 0.476                              | มาก        |
| บทบาทการตัดสินใจ                                 | 4.102                      | 0.462                              | มาก        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>                                 | <b>4.24</b>                | <b>0.416</b>                       | <b>มาก</b> |

4. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ บทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = 0.787$  ,  $P < .01$ ) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์กันรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ กับ การควบคุมกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์ ( $r = 0.792$ ) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $r = 0.787$ ) การกำหนดทิศทาง ( $r = 0.784$ ) และการกำหนดกลยุทธ์ ( $r = 0.775$ ) น้อยที่สุด ตามลำดับ ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

| การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร<br>ด้านคุณธรรมและจริยธรรม | บทบาทระหว่างบุคคล | บทบาทข้อมูลข่าวสาร | บทบาทการตัดสินใจ | ภาพรวม |
|------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------|------------------|--------|
| การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร                           |                   |                    |                  |        |
| การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม                                    | .995**            | .539**             | .604**           | .787** |
| การกำหนดทิศทาง                                             | .994**            | .536**             | .600**           | .784** |
| การกำหนดกลยุทธ์                                            | .993**            | .525**             | .588**           | .775** |
| การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ                                      | .998**            | .547**             | .608**           | .792** |
| การควบคุมกลยุทธ์                                           | .998**            | .547**             | .608*            | .792** |
| ภาพรวม                                                     | .997**            | .540**             | .603**           | .787** |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมรายรายค่า ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมกับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และบทบาทระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ( $r = .995$ ) บทบาทข้อมูลข่าวสาร และบทบาทการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ( $r = .539$  และ  $r = .604$ ) ตามลำดับ

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางกับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และบทบาทระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ( $r = .994$ ) บทบาทข้อมูลข่าวสาร และบทบาทการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ( $r = .536$  และ  $r = .600$ ) ตามลำดับ

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และบทบาทระหว่างบุคคลมี

ความสัมพันธ์ในระดับสูง ( $r = .993$ ) บทบาทข้อมูลข่าวสาร และบทบาทการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ( $r = .525$  และ  $r = .588$ ) ตามลำดับ

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติกับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และบทบาทระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ( $r = .998$ ) บทบาทข้อมูลข่าวสาร และบทบาทการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ( $r = .547$  และ  $r = .608$ ) ตามลำดับ

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ การควบคุมกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และบทบาทระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ( $r = .998$ ) บทบาทข้อมูลข่าวสาร และบทบาทการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ( $r = .547$  และ  $r = .608$ ) ตามลำดับ

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ ภาพรวมกับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และบทบาทระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ( $r = .997$ ) บทบาทข้อมูลข่าวสาร และบทบาทการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ( $r = .540$  และ  $r = .603$ ) ตามลำดับ

## อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เมื่อพิจารณาในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การกำหนดกลยุทธ์ รองลงมาคือ การกำหนดทิศทาง การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมกลยุทธ์ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การบริหารเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมคือการทำงานอย่างเป็นระบบ มีหลักเกณฑ์ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและมีการกำหนดทิศทางองค์การเป็นขั้นตอน เพื่อทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องคลอซลีชา ร่มโพธิ์ (2561: 6) พบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องประทีป ทับโพน (2563: 65) พบว่า วิสัยทัศน์การบริหารกลยุทธ์ กำหนดได้ว่า “สถานศึกษาบริหารด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้ทรัพยากรการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ตามกฎหมายและปทัสถานทางสังคม สร้างระบบอาสาสมัครและการบริจาค คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและบริหารภายใต้หลักธรรมาภิบาลทั้งองค์การ” และมี 5 พันธกิจ 5 เป้าประสงค์ และ 5 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง 35 แนวทางปฏิบัติ 4) การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของโรงเรียนสังกัดเทศบาล พบว่า การตรวจสอบเชิงคุณภาพ วิสัยทัศน์กำหนดได้ว่า “บริหารสถานศึกษาด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม โดยใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้างจิตอาสาบริการสาธารณะ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ตามหลักนิติธรรม ปทัสถานทางสังคมและธรรมาภิบาล” มี 5 พันธกิจ

5 เป้าประสงค์ 5 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง 30 แนวทางปฏิบัติ และมีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และการตรวจสอบเชิงปริมาณ พบว่า มีความถูกต้องและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

บทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่สาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เมื่อพิจารณาในภาพรวมพิจารณาในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ บทบาทระหว่างบุคคล รองลงมา คือ บทบาทด้านการตัดสินใจ และบทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหาร ต้องตัดสินใจในกระบวนการบริหารทุกเรื่องที่มีผลสำเร็จต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้อง ศิริวรรณ กันศิริ และคณะ (2559: 32) พบว่า 1) สภาพการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด การตั้งองค์กรนักเรียน รองลงมาคือ การจัดกิจกรรมในหลักสูตร และน้อยที่สุด คือ การประเมินผล ส่วนปัญหาการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ขั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การตั้งองค์กรนักเรียน รองลงมาคือ การจัดกิจกรรมในหลักสูตรและการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และน้อยที่สุดคือ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน 2) แนวทางการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียดดังนี้ 1) การประเมินผล สถานศึกษาควรตั้งวัตถุประสงค์การประเมินคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน โดยอิงคุณลักษณะอันพึงประสงค์และค่านิยม 12 ประการ กำหนดไว้ในทุกรายวิชาได้กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการ การประเมินคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนที่ชัดเจน นำผลการประเมินคุณธรรม จริยธรรมไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ปกติที่กำหนดไว้ตามตัวชี้วัดการประเมินคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน และครูผู้สอนหรือครูผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนควรตรวจสอบความสอดคล้องของวิธีการประเมินกับตัวชี้วัดการประเมินคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน 2) การกำหนดปรัชญา นโยบายและเป้าหมาย สถานศึกษาควรจัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน และจัดตั้งคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ข้อมูลการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน รวมทั้งจัดตั้งคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ศึกษาปัญหาคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนและจัดตั้งคณะกรรมการสำรวจสภาพการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน โดยคณะกรรมการชุดต่างๆ จะประกอบไปด้วยภาคีร่วมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน โดยเฉพาะภาคีร่วมที่มาจากสังคมนอกสถานศึกษา 3) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเรื่องการจัดสภาพแวดล้อมและการจัดแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนคณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนและผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมากำหนดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับปรัชญา นโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน สถานศึกษาควรจัดทำประกาศแนวทางการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียนให้ต่อสาธารณชน สถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ที่ดีต่อการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียน และยังสอดคล้องนุชนา เรื่องเดชไชย (2561: 75) พบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการส่งเสริมคุณธรรมพื้นฐานสำหรับนักเรียนโรงเรียนบ้านห้วยวัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการส่งเสริมคุณธรรมพื้นฐานสำหรับนักเรียนโรงเรียนบ้านห้วยวัง สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่าครูที่มีเพศ อายุ และระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการส่งเสริมคุณธรรมพื้นฐานสำหรับนักเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอแม่เมาะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมกับองค์ประกอบของบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านกลยุทธ์ระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ด้านข้อมูลข่าวสารมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และด้านการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางกับองค์ประกอบของบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมด้านกลยุทธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ด้านข้อมูลข่าวสาร มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และด้านการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติกับองค์ประกอบของบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมด้านกลยุทธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ด้านข้อมูลข่าวสาร มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และด้านการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมกลยุทธ์กับองค์ประกอบของบทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมด้านกลยุทธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์ในระดับสูง ด้านข้อมูลข่าวสาร มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และด้านการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับบุญตา มหาสุชน (2560: 1) พบว่า สภาพดำเนินงานด้านคุณธรรม จริยธรรมของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพิจิตร โดยภาพรวมมีสภาพการดำเนินงานด้านคุณธรรม จริยธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยของระดับสภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ด้านการกำหนดนโยบาย ด้านสถานักเรียน ด้านการประเมินผล ด้านการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน และยิ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระสมุห์ประสิทธิ์ ปสิทธิโก (แสนดวง) (2560: 2) พบว่า 1) การส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาโดยภาพรวม และรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากโดยด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือด้านหลักความคุ้มค่า รองลงมาคือด้านหลักความโปร่งใสและด้านหลักความรับผิดชอบตามลำดับ ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำสุดคือด้านหลักนิติธรรม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏดังนี้ ด้านการส่งเสริมด้านความพอเพียง ด้านการส่งเสริมด้านความซื่อสัตย์ ด้านการส่งเสริมด้านอุดมการณ์คุณธรรมและจริยธรรม ด้านหลักความรับผิดชอบ 2) ผลการเปรียบเทียบการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมมีการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านหลักความค่ามีการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 2 ในแต่ละด้านปรากฏผลดังนี้ ด้านอุดมการณ์ คุณธรรม สถานศึกษาควรส่งเสริมการเรียนรู้นิติธรรมประพฤติตนอยู่ในกรอบกฎหมาย จารีต ประเพณีและพระธรรมวินัย

รวมทั้งนำกฎหมายว่าด้วยพนักงานข้าราชการ หรือศาสนา การมาปรับใช้ในสถานศึกษา ด้านความกตัญญู สถานศึกษาควรรายงานการประเมินตนเองและรายงานต่างๆ ของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องเป็นความจริง และทุกขั้นตอนต้องยึดหลักความโปร่งใสตรวจสอบได้ ควรมีการปรับปรุงกลไกการทำงานร่วมกัน และมีความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความพอเพียง สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมและเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจให้โอกาสคนทุกคนในองค์กรมีสิทธิ์และเสียงในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ ด้านความรับผิดชอบสถานศึกษาควรมีความตระหนักในสิทธิหน้าที่ การงาน การอาพาธของตนเอง

### องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วิจัยที่เกี่ยวข้อง และผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้องค์ความรู้ จากการวิจัยดังนี้

1. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทาง 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมกลยุทธ์
2. บทบาทการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) บทบาทระหว่างบุคคล 2) บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร และ 3) บทบาทการตัดสินใจ

### ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้
  - 1.1 ด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อทราบโอกาส อุปสรรคของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ครู นักเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน มีการแก้ปัญหาการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการและกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม
  - 1.2 บทบาทการส่งเสริมของครูด้านคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีห้องสมุดหรือสื่อต่าง ๆ พร้อมให้ครูได้พัฒนาตนเองด้านคุณธรรม จริยธรรม มีการพูดคุยกับคณะครู กรรมการสถานศึกษา บุคคลทั่วไปเกี่ยวกับความฝันที่อยากให้สถานศึกษาเป็นในอนาคต มีการอุปมาเปรียบเทียบให้คณะครูเห็นว่าความฝันเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษานั้นมีความเป็นไปได้ การพยายามกระจายอำนาจความรับผิดชอบไปให้แก่ครูตามความเหมาะสม และกระตุ้นให้คณะครูมีความตื่นตัวและกระตือรือร้น ในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ
2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป
  - 2.1 ควรศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนจากบุคลากรส่วนอื่น เช่น ครูในโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาด้วย
  - 2.2 ควรศึกษาตัวแปรอื่นๆ เพิ่มเติม เช่น ความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศในการทำงาน
  - 2.3 ควรศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบริบทและสภาพแวดล้อมของสังคมแตกต่างกัน

## เอกสารอ้างอิง (References)

- ชลธิชา ร่มโพธิ์รี. (2561). การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นุชนภา เรืองเดชไชย. (2561). การส่งเสริมคุณธรรมพื้นฐานสำหรับนักเรียนโรงเรียนบ้านหัววัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกริก.
- บุญตา มหาสุชลน์. (2560). การศึกษาสภาพการดำเนินงานด้านคุณธรรม จริยธรรมของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพิจิตร. การค้นคว้าอิสระ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ประทีป ทับโพน. (2563). การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารสถานศึกษาด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล. ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- พระสมุห์ประสิทธิ์ ปสิทธิโก (แสนด้วง). (2560). การส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ศิริวรรณ กันศิริ, ยุภาดี ปณะราช และไพรินทร์ เหมบุตร. (2559/22 ธันวาคม ). การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 จังหวัดกำแพงเพชร. การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร วันที่ 22 ธันวาคม 2559. 3(2): 32-40.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3): 607-610.
- Mintzberg ,H., & Quinn, J. B. (1979). *Strategy. Process: Concepts, Contexts, Cases*. (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.